



**PLAN DE NEGOCIOS
KEEPACK S.A.S**

Presentación de los Proyectos de Inversión
Para la Creación de Empresa

**JUAN CARLOS GUTIÉRREZ
SANDRA YANED LOPERA**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
TECNOLOGIA EN MERCADEO
MEDELLÍN
2011**



**PLAN DE NEGOCIOS
KEEPACK S.A.S**

Presentación de los Proyectos de Inversión
Para la Creación de Empresa

**JUAN CARLOS GUTIÉRREZ
SANDRA YANED LOPERA**

**Asesor
Francisco Javier Salazar Gómez
Magister – MBA - EAFIT**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
TECNOLOGIA EN MERCADEO
MEDELLÍN
2011**

NOTA DE ACEPTACION

Firma
Nombre
Presidente del jurado

Firma
Nombre
Presidente del jurado

Firma
Nombre
Presidente del jurado

Medellín, 18 de junio de 2011



CONTENIDO

	Pág.
1. INFORMACIÓN GENERAL DE LOS PARTICIPANTES	12
2. PROPÓSITO DEL PLAN DE NEGOCIOS	13
3. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	14
3.1 HISTORIA Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	14
3.2 MISIÓN DE LA EMPRESA	14
3.3 VISIÓN DE LA EMPRESA	14
3.4 OBJETIVOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO	14
3.4.1 Objetivos a corto plazo	14
3.4.2 Objetivos a mediano plazo	15
3.4.3 Objetivos a largo plazo	15
3.5 RELACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	15
3.6 VENTAJA COMPETITIVA DEL NEGOCIO	16
3.7 JUSTIFICACIÓN DEL NEGOCIO	16
3.8 SECTOR Y ACTIVIDAD AL QUE PERTENECE Y SE DEDICARA LA EMPRESA	17
3.9 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LA EMPRESA	17
4. ANÁLISIS DEL MERCADO	18
4.1 DESCRIPCIÓN DEL PORTAFOLIO DE BIENES Y/O SERVICIOS	18
4.2 EL MERCADO META DE LOS BIENES Y/O SERVICIOS	19
4.2.1 El Mercado de los Bienes y/o Servicios	20
4.2.2 Características generales de los consumidores	20
4.2.3 Estimación de la demanda de los productos del proyecto	22
4.3 ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES	22
4.3.1 Proveedores de maquila de servicios	23
4.4 ANÁLISIS DE COMPETENCIA DIRECTA	26
4.5 DEFINICIÓN DE LAS ESTRATEGIAS COMERCIALES	27
4.5.1 Manejo de inventarios	28
4.5.2 Comunicación (Publicidad y Promoción)	28
4.5.3 Determinación de los precios de los productos	29
5. ANÁLISIS DE LA PRODUCCIÓN (ASPECTOS TÉCNICOS)	31
5.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN POR OUTSOURCING	31
5.2 DEFINICIÓN DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	31
5.2.1 Determine la Capacidad de Producción de la Empresa	31
5.2.2 Defina la Producción de la Empresa por mes.	31

6.	ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN (ASPECTOS ADMINISTRATIVOS).....	34
6.1	DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS	35
6.2	DESCRIPCIÓN FUNCIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN.....	37
6.2.1	Red de trabajo interna.....	37
6.2.2	Red de trabajo externa:.....	38
6.3	REQUERIMIENTOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	38
6.4	LOCACIONES.....	39
7.	ASPECTOS LEGALES.....	41
8.	ANÁLISIS FINANCIERO	43
8.1	ESTRUCTURA FINANCIERA DEL PROYECTO	43
8.1.1	Recursos propios	43
8.1.2	Créditos y préstamos bancarios	43
8.2	INGRESOS Y COSTOS	43
8.2.1	Ingresos.....	43
8.3	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	47
8.4	EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....	51
9.	CONSIDERACIONES FINALES.....	52
10.	BIBLIOGRAFÍA	54

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. INFORMACIÓN GENERAL DE LOS PARTICIPANTES	12
Tabla 2. SECTOR Y ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	17
Tabla 3. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA	17
Tabla 4. ESTRUCTURA EMPRESARIAL POR TAMAÑO DE EMPRESA	19
Tabla 5. POBLACIÓN A CUAL VA DIRIGIDO LOS PRODUCTOS.....	20
Tabla 6. CRITERIOS DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES.....	20
Tabla 7. TABLA DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA	22
Tabla 8. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	22
Tabla 9. PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA.....	23
Tabla 10. PROVEEDORES DE CORTE	23
Tabla 11. PROVEEDORES DE CONFECCIÓN O SELLADO	24
Tabla 12. PROVEEDORES DE ESTAMPACIÓN.	25
Tabla 13. PROVEEDORES DE DISTRIBUCIÓN.....	26
Tabla 14. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	27
Tabla 15. CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	27
Tabla 16. FUERZA DE VENTAS	27
Tabla 17. DETALLE PRESTACIONES SOCIALES	27
Tabla 18. Actividades de promoción y divulgación	28
Tabla 19. ESTRATEGIA PARA ESTIMULAR LAS VENTAS	29
Tabla 20. MEDIOS DE PUBLICIDAD	29
Tabla 21. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS.....	30
Tabla 22. POLÍTICA DE PRECIOS.....	30
Tabla 23. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	31
Tabla 24. DEFINICIÓN DE LA LOCALIZACIÓN (MACRO Y MICRO).....	32

Tabla 25. REQUERIMIENTOS DE MAQUINARIA, EQUIPOS, MUEBLES Y ENSERES (DISEÑO).....	32
Tabla 26. REQUERIMIENTOS DE SERVICIOS.....	32
Tabla 27. REQUERIMIENTOS DE MATERIA PRIMA	33
Tabla 28. COSTOS FIJOS MENSUALES.....	33
Tabla 29. PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN	36
Tabla 30. TIPO DE LOCAL (PROPIO O ARRENDADO)	39
Tabla 31. REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y OTROS	39
Tabla 32. REQUERIMIENTOS DE MATERIALES DE OFICINA	40
Tabla 33. REQUERIMIENTOS DE SERVICIOS (AGUA, LUZ, GAS, TRANSPORTE, SEGUROS, INTERNET, MENSAJERÍA, COMUNICACIONES, ETC.)	40
Tabla 34. TIPO DE ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.....	41
Tabla 35. DOCUMENTACIÓN NECESARIA PARA LA OPERACIÓN DE LA EMPRESA	42
Tabla 36. INGRESOS PROPIOS DEL NEGOCIO	44
Tabla 37. INVERSIONES	45
Tabla 38. COSTOS Y GASTOS.....	46
Tabla 39. FLUJO DE CAJA.....	47
Tabla 40. ESTADO DE RESULTADOS	48
Tabla 41. BALANCE GENERAL	49
Tabla 42. FLUJO DE EFECTIVO.....	50
Tabla 43. VALOR PRESENTE NETO.....	51
Tabla 44. TASA INTERNA DE RETORNO	51
Tabla 45. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD (VARIACIÓN DE LA DEMANDA)	51
Tabla 46. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD (VARIACIÓN DEL PRECIO).....	51

LISTA DE GRAFICA

Grafica 1.	ESTRUCTURA EMPRESARIAL POR TAMAÑO DE EMPRESA.....	Pág. 19
Grafica 2.	ESTRUCTURA EMPRESARIAL POR ACTIVIDAD ECONÓMICA.....	21

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA.....	34
Figura 2. CADENA DE VALOR	37

GLOSARIO

Keep: Traducción (mantener)

outsourcing: Es el proceso en el cual una firma identifica una porción de su proceso de negocio que podría ser desempeñada más eficientemente y/o más efectivamente por otra corporación, la cual es contratada para desarrollar esa porción de negocio.

Pack: Traducción (empaquete)

RESUMEN EJECUTIVO

keepack es una empresa dedicada a la elaboración de empaques en tela no tejida y biodegradable. Por sus características pretende incursionar en este sector, inicialmente en las empresas micro, pequeñas y medianas del Área Metropolitana de Medellín.

Por sus beneficios permite generar a nuestros clientes responsabilidad social empresarial a la vez que ayuda a conservar el medio ambiente.

Tenemos la ventaja de conocer muy bien el sector textil ya que hemos trabajado en este por más de cuatro años.

En el caso de la empresa keepack, dicho plan se dividió en seis módulos, los cuales son: módulo de información general de la empresa, módulo de mercados, módulo de producción, módulo administrativo, modulo legal y modulo financiero.

En cuanto a la rentabilidad, se puede observar en las cifras, que contamos con márgenes muy amplios de maniobra en cuanto a precios, costos, etc., donde somos capaces de generar los ingresos necesarios para que el retorno de la inversión se dé en un breve plazo y se mantenga en el tiempo.

Una excelente rentabilidad que equivale al 35% muestra a keepack como una empresa con muy claro presente y brillante futuro, teniendo en cuenta las oportunidades de crecimiento del mercado tanto a nivel local como nacional.

En lo que ha inversión se refiere hablamos de \$ 58.054.756 millones de pesos que incluyen inversiones fijas y gastos pre-operativos que se reflejarían en muebles y enseres, equipos de oficina, trámites legales y los costos iniciales de producción de las unidades estimadas para venta en el primer periodo, estas equivalen a 50.300/U basadas en los diseños que se tengan a la fecha. Esta es una inversión razonablemente segura porque tenemos equipo y liderazgo totalmente implicado: capital social aportado por los promotores del negocio.

Además de ser un negocio rentable y generar excelentes condiciones laborales, es importante especificar que keepack S.A.S se concentrará en el cuidado del medio ambiente, por medio de políticas de producción limpia, la utilización de procesos certificados y buscará la conservación de los recursos utilizados en el proceso como el agua y el suelo



1. INFORMACIÓN GENERAL DE LOS PARTICIPANTES.

Tabla 1. INFORMACIÓN GENERAL DE LOS PARTICIPANTES

Nombre y Apellidos:	Juan Carlos Gutiérrez Giraldo				
Identificación:	8.356.835	Teléfono:	2644446	Celular:	3113427671
Dirección:	Calle 77EE #88-80		Barrio:	Robledo	
Ciudad	Medellín	Correo electrónico:	guti-11@hotmail.com		
Estudios:	Técnicos	Tecnológicos	x	Universitarios	
Otros:					
Experiencia en la actividad del Negocio	4 años				
Nombre y Apellidos:	Sandra Yaned Lopera Montoya				
Identificación:	43.781.792	Teléfono:	2563557	Celular:	3213281822
Dirección:	Calle 63 Cra 80 ^a – 40 apto 1204		Barrio:	robledo	
Ciudad	Medellín	Correo electrónico:	sandra.loperita@hotmail.com		
Estudios:	Técnicos	Tecnológicos	x	Universitarios	
Otros					
Experiencia en la actividad del Negocio	ninguna				

2. PROPÓSITO DEL PLAN DE NEGOCIOS

Se ha detectado en el mercado una fuerte tendencia hacia los empaques ecológicos, viendo como esto una oportunidad para incursionar en el mundo empresarial, donde los clientes buscan empaques que fomenten publicidad y recordación de la marca y a la vez sean amigables con el medio ambiente, todo esto conlleva a que los clientes nuestros tengan responsabilidad social empresarial y que los clientes finales además de quedar satisfechos sigan reutilizando el empaque, debido a que este permite ser lavado en varias veces.

El desarrollo de este Plan de Negocios, será una herramienta que ayudará a la orientación y a la toma de decisiones para determinar si este proyecto es viable o no.

Por lo anterior es importante resaltar que cuando una empresa se crea teniendo un plan de negocio, permite tener credibilidad y conocer las oportunidades de comunicar las ideas a otros y proveer la base para una propuesta de financiamiento.

Por último en el desarrollo de este proyecto se pretende crear una empresa productora y comercializadora de empaques en tela no tejida y biodegradable donde se pueda implementar los conocimientos adquiridos durante el periodo universitario, y los aportes producto de la experiencia en el sector de textil y de confecciones, lo que facilita el desarrollo de este.



3. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

3.1 HISTORIA Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

keepack es una idea de negocio que nace de la necesidad de la preservación del medio ambiente, viendo la oportunidad de ingresar al mundo empresarial con un alto nivel de diferenciación y con el propósito de arrebatarse una buena porción del mercado al sector de los empaques.

3.2 MISIÓN DE LA EMPRESA

keepack es una empresa dedicada a la comercialización de empaques en tela no tejida que busca satisfacer las necesidades de los consumidores y a la vez la conservación del planeta y de la marca del cliente, todo esto será posible con el apoyo de un grupo de participantes capacitados e interesados en cumplir con el mismo propósito, contribuyendo con el desarrollo de la industria nacional y generando bienestar para todo

3.3 VISIÓN DE LA EMPRESA

Haremos de keepack una empresa líder a nivel departamental que cumpla las necesidades de sus clientes y en especial la de proveerles empaques en varias presentaciones que se acomoden a su presupuesto, contribuyendo con ello a mejorar la calidad de vida de todos.

3.4 OBJETIVOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO

3.4.1 Objetivos a corto plazo

- Elaborar el plan de negocio para tener una guía detallada sobre todas las áreas de la empresa para conocer los alcances y posibilidades que puede generar dicho plan.
- Determinar el plan de acción para logro de los objetivos a mediano plazo.
- Explorar las necesidades actuales hacia el sector empaques.
- Suministrar los empaques de acuerdo a los requerimientos del mercado, ofreciendo por más tiempo la recordación de la marca del cliente.
- Incursionar en el público objetivo ofreciendo empaques vanguardistas, biodegradables y reutilizables que le permitan al cliente diferenciación con los empaques de la competencia.

- Determinar el monto de la inversión y los costos de producción y comercialización requeridos para la creación de la empresa.
- Aplicar los aspectos legales, teniendo en cuenta la determinación de la empresa, el tipo de sociedad a que pertenece, los permisos requeridos para el funcionamiento, las obligaciones tributarias y el registro de marca.

3.4.2 Objetivos a mediano plazo

- Lograr un posicionamiento del producto en el Área Metropolitana a través de ferias, eventos y referidos haciendo énfasis en los beneficios del producto
- Incrementar la participación en el mercado del 10% al 15% durante los primeros cinco años.
- Incorporar sistemas de calidad, bajo estándares internacionales para el mejoramiento de la competitividad.
- Crecer gradualmente a medida del cumplimiento del plan estratégico.

3.4.3 Objetivos a largo plazo

- Abastecer el 10% de la demanda obteniendo diferenciación de la marca con respecto a otras.
- Alcanzar la rentabilidad del 30% al 40% que garantice la permanencia de la empresa en el mercado.
- Posicionar los productos en el mercado a nivel departamental y Nacional.
- Ampliar el portafolio de productos buscando la satisfacción de las necesidades del mercado.
- Obtener la tecnología de punta para el buen funcionamiento de la empresa.

3.5 RELACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

- Empaques con diseños variados tales como:
 - Asa troquel,
 - Asa lazo,
 - Asa cordón,
 - Asa lazo con fuelle y
 - Manos libres)
- Todos los anteriores productos se podrán producir y comercializar en diversos colores en tela no tejida, distintos calibres
 - Cincuenta (50) gr,
 - Setenta (70) gr,
 - Noventa (90) gr

- Con estampación por una cara o por las dos caras del empaque con un color, 2 colores ò 3 colores máximo y varios tamaños que pueden ser rangos de:
 - 10 a 29 cm. Pequeño.
 - 30 a 49 cm. Mediano.
 - 50 a 70 cm. Grande.

3.6 VENTAJA COMPETITIVA DEL NEGOCIO

Los productos que ofrece keepack son empaques innovadores, amigables con el medio ambiente, que crean diferenciación frente a la competencia y además permite recordación de la marca por un tiempo más prolongado, todo esto por un precio justo.

En un futuro no muy lejano Colombia estará obligada a implementar una ley donde se prohíba el uso de bolsas plásticas, como ya se está efectuando en Chile, lo cual favorece a keepack porque es una empresa que estará consolidada en el mercado cuando esto suceda.

3.7 JUSTIFICACIÓN DEL NEGOCIO

La idea de negocio surgió a través de una necesidad observada en el mercado, donde se puede presenciar la falta de empaques biodegradables en las diferentes empresas y que a su vez permitan la publicidad y la recordación de la marca por más tiempo a diferencia de las bolsas plásticas.

El uso masivo e indiscriminado de bolsas plásticas, especialmente en los supermercados, ha generado una alerta mundial a todo nivel, debido a las dañinas propiedades que tienen estos empaques.

Se estima que una bolsa plástica requiere un segundo para su fabricación, su vida útil promedio no sobrepasa los 20 minutos, (básicamente es el tiempo de duración en llegar a un destino, vaciar su contenido y botarlo a la basura), del mismo modo, una bolsa plástica común tiene un tiempo de descomposición entre 400.000 años dependiendo de las propiedades, tamaño y grosor de la bolsa.

Las bolsas reutilizables y como en la antigua usanza, canastos, costales y demás, se presentan como una solución definitiva, a largo plazo y sostenible a éste grave problema, debido a la posibilidad de reutilizarlos cuantas veces sea posible, y en el caso de bolsas de alta calidad como las de keepack, que tienen una vida útil promedio de más de 2 años, 1 sola bolsa puede llegar a ahorrar entre 4 y 7 bolsas plásticas en una compra normal en un supermercado y si se usa regularmente entre 768 y 1344 bolsas en los 2 años de vida útil.

Partiendo del hecho que más de 1 millón de bolsas plásticas se usan en el mundo por minuto y solamente en Colombia, más de 90 bolsas son usadas cada segundo, ha llevado a que hoy en día, el planeta esté literalmente inundado de bolsas plásticas, que en primera instancia, además de contaminar ríos, mares, y contribuir de manera importante al mencionado calentamiento global, es uno de los principales taponadores de cañerías y acueductos que eventualmente inundan ciudades que dejan miles de millones de pesos en daños económicos y una gran cantidad de damnificados.

3.8 SECTOR Y ACTIVIDAD AL QUE PERTENECE Y SE DEDICARA LA EMPRESA

Tabla 2. SECTOR Y ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Industrial	Comercial	Servicios	Mixto
			x
<ul style="list-style-type: none"> • Actividad económica al que pertenece el negocio. • Seleccione en la actividad económica al cual pertenece la empresa 			
Agropecuario	Industria Manufacturera	Alimentos Y bebidas	Marroquinería
Industria Química	Industria del Plástico	Maquinaria y equipos	Construcción
Comercio	x Hotelería y turismo	Restaurantes, Bares y	Telecomunicaciones y mensajería
Educación	Servicios de Salud	Cultura y Recreación	Industria Textil, moda y confección
Artesanías	Otra: ¿Cuál?		x

3.9 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LA EMPRESA

Escriba donde estará ubicada la empresa

Tabla 3. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

País:	Colombia	Departamento / Estado	Antioquia
Ciudad:	Medellín	Dirección	Calle 63 Carrera 80 – 40

4. ANÁLISIS DEL MERCADO

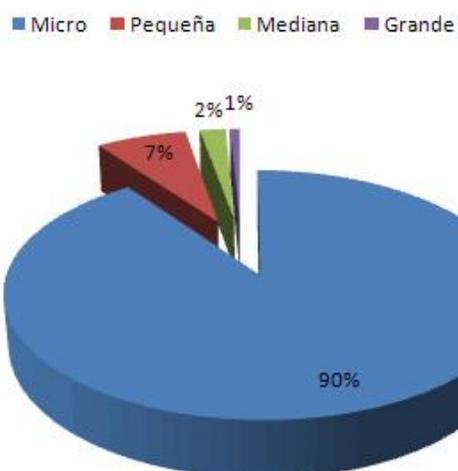
4.1 DESCRIPCIÓN DEL PORTAFOLIO DE BIENES Y/O SERVICIOS

Producto y/o Servicio	Características Básicas	Ventajas y Beneficios	Necesidades que Satisface	Consideraciones especiales de empaque, almacenamiento, transporte, duración, Etcétera
Asa troquel 	Tela no tejida, variedad de colores, Tamaños de 10 a 29, de 30 a 49, 50 a 70 cm. Gramaje de 50, 70 y 90, estampado.	Biodegradables, garantía, publicidad, comodidad, calidad, reutilización, diferenciación.	Necesidad de empaque de producto, diseño estándar, Recordación de marca.	Facilidad de distribución, almacenamiento, Bolsas de polytex Iguales a las que se ofrecerán pero con nuestro logo.
Asa lazo 	Tela no tejida, variedad de colores, Tamaños de 10 a 29, de 30 a 49, 50 a 70 cm. Gramaje de 50, 70 y 90, estampado.	Biodegradables, garantía, publicidad, comodidad, calidad, reutilización, diferenciación, mayor espacio interior	Necesidad de empaque de producto, diseño estándar, Recordación de marca.	Facilidad de distribución, almacenamiento, Bolsas de polytex Iguales a las que se ofrecerán pero con nuestro logo.
Asa cordón 	Tela no tejida, variedad de colores, Tamaños de 10 a 29, de 30 a 49, 50 a 70 cm. Gramaje de 50, 70 y 90, estampado.	Biodegradables, garantía, publicidad, calidad, reutilización, diferenciación, mejor apariencia, cierre más efectivo.	Necesidad de empaque de producto, diseño estándar, Recordación de marca, seguridad.	Facilidad de distribución, almacenamiento, Bolsas de polytex Iguales a las que se ofrecerán pero con nuestro logo.
Asa lazo con fuelle 	Tela no tejida, variedad de colores, Tamaños de 10 a 29 +3, de 30 a 49 + 5, 50 a 70 + 5 cm. Gramaje de 50, 70 y 90, estampado.	Biodegradables, garantía, publicidad, calidad, reutilización, diferenciación, más capacidad, más resistente.	Necesidad de empaque de producto, diseño estándar, Recordación de marca, comodidad, seguridad.	Facilidad de distribución, almacenamiento, Bolsas de polytex Iguales a las que se ofrecerán pero con nuestro logo.
Manos libres 	Tela no tejida, variedad de colores, Tamaños de 10 a 29, de 30 a 49, 50 a 70 cm. Gramaje de 50, 70 y 90, estampado o bordado.	Biodegradables, garantía, publicidad, comodidad, calidad, reutilización, diferenciación,	Necesidad de empaque de producto, diseño estándar, Recordación de marca.	Facilidad de distribución, almacenamiento, Bolsas de polytex Iguales a las que se ofrecerán pero con nuestro logo.

4.2 EL MERCADO META DE LOS BIENES Y/O SERVICIOS

El mercado total que se pretende satisfacer es del 0.74%, en el que se ubican las empresas micro, pequeñas y medianas del Área Metropolitana que se dedican al comercio al por mayor y al por menor, dichas empresas son 68.072 del total inscritas en el Área Metropolitana, el cual equivale a 503 empresas.

Grafica 1. ESTRUCTURA EMPRESARIAL POR TAMAÑO DE EMPRESA



Fuente: Cámara de Comercio de Medellín. [En línea]. [Disponible en: <http://www.camaramedellin.com.co/site/ServiciosEmpresariales/InteligenciasectorialydeNegocios/Estad%C3%ADsticasC%C3%A1mara.aspx>]. [Consultado: 2 may. 2011]

Tabla 4. ESTRUCTURA EMPRESARIAL POR TAMAÑO DE EMPRESA

Sector	Micro	Pequeñas	Medianas	TOTAL
Medellín	54749	5289	1476	61514
Barbosa	905	12	1	918
Bello	4036	101	21	4158
Copacabana	818	36	8	862
Girardota	595	20	5	620
TOTAL	61103	5458	1511	68072

Formula: 68.072 total empresas x 0.74% mercado a impactar = 503 empresas

Fuente: Cámara de Comercio Medellín. [En línea]. [Disponible en: http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core_Download&EntryId=275&PortalId=0&TabId=515]. [Consultado: 1 May. 2011]

NOTA: Las empresas de los municipios del sur del Valle de Aburra (la Estrella, Envigado, Itagüí y Caldas) están contenidas en los datos de Medellín.

4.2.1 El Mercado de los Bienes y/o Servicios

El sector textil colombiano es una de las industrias clave de la nación, es responsable por el 3% del PIB productivo del país, genera 130.000 puestos de trabajo directos y 750.000 indirectos del empleo en manufactura. Este sector tuvo su origen en la ciudad de Medellín por lo que se muestra como una de las regiones más fuertes de este mercado.

Por la versatilidad y la calidad en su mano de obra, Medellín es líder industrial en la producción de ropa para los segmentos masculino, femenino, junior e infantil. Igualmente es reconocida por la confección de prendas casuales y formales, vestidos de baño, ropa interior, ropa deportiva y jeans, que en muchas ocasiones son fabricados para grandes marcas que exportan bajo la modalidad de maquila o paquete completo.

Sin duda, con el paso de los años el crecimiento del sector se ha visto reflejado en el nacimiento de pequeñas y medianas empresas que desarrollan productos de excelente calidad y que se exportan a diversos países del mundo.

El sector textil-confección está compuesto por cerca de 450 fábricas de textiles y 1200 fábricas de confecciones con más de 20 trabajadores en cada una de ellas. Están ubicadas en siete ciudades del país, principalmente en Medellín, que representa el 53% de la producción textil del país y el 35% de la producción de prendas para vestuario.

Todo esto favorece a keepack debido a que al ser un sector importante en la economía del país es apoyado por el gobierno, además es un área muy competitiva lo cual favorece la empresa a la hora de obtener la materia prima, los insumos y los servicios para la elaboración de los productos.

4.2.2 Características generales de los consumidores

Tabla 5. POBLACIÓN A CUAL VA DIRIGIDO LOS PRODUCTOS

Distribuidor mayorista		Distribuidor minorista		Productores		Consumidor Directo	x
------------------------	--	------------------------	--	-------------	--	--------------------	---

Tabla 6. CRITERIOS DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES

Precio		Formas de pago		Calidad	X	Servicio	x
Temporada	x	Moda		Garantía	X	Confiabilidad	X
Costumbre		Otros. ¿Cuáles?		Ecológico	x		

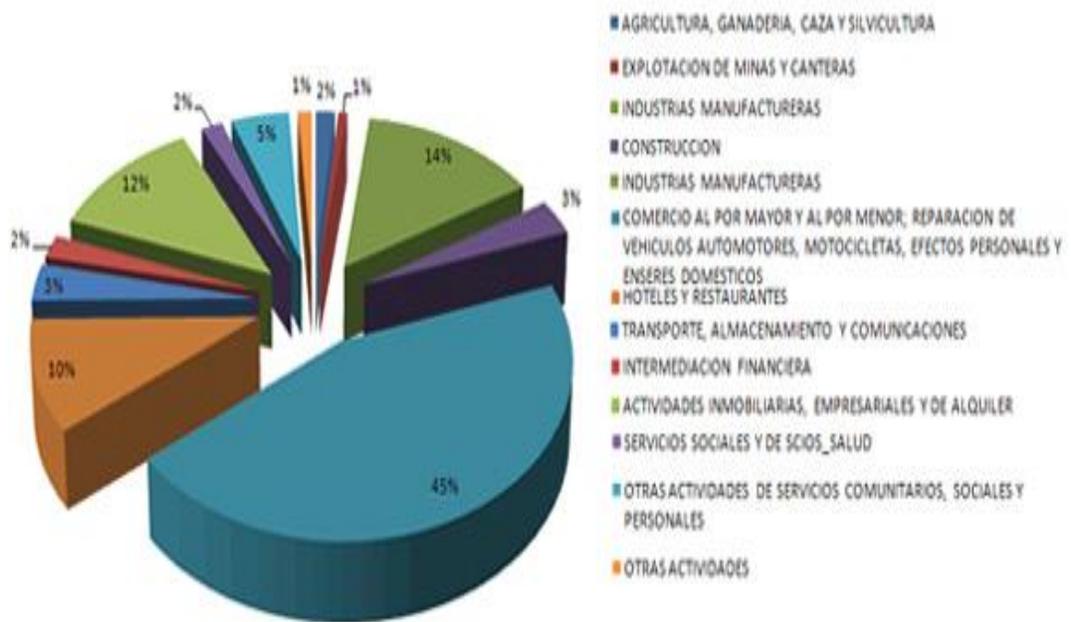
- **Perfil de los Consumidores**

Empresas y almacenes que necesiten empacar sus productos ya sean micros, pequeñas y medianas que busquen en un empaque posicionamiento, recordación de marca y que sean ecológicas contribuyendo con esto a su responsabilidad social empresarial. También generar comodidad para sus clientes y les pueda prestar otros beneficios como la reutilización del mismo.

- **Ubicación de los Consumidores**

El mercado objetivo en su inicio está localizado en el Área Metropolitana de Medellín, inicialmente en los centros comerciales que es donde se encuentran conglomerados los almacenes de comercialización de calzado, ropa, joyas, libros, accesorios, perfumería a excepción de los productos perecederos. Después con el auge de la bolsa reutilizable se harán campañas para crear cultura de reutilización de los empaques y así poderlo ofrecer más fácilmente a las microempresas.

Gráfica 2. ESTRUCTURA EMPRESARIAL POR ACTIVIDAD ECONÓMICA



Fuente: CÁMARA DE COMERCIO MEDELLÍN, [En línea]. [Disponible en: <http://www.camamedellin.com.co/site/ServiciosEmpresariales/InteligenciasectorialydeNegocios/Estad%C3%ADsticasC%C3%A1mara.aspx>]. [Consultado: 1 May. 2011]

4.2.3 Estimación de la demanda de los productos del proyecto

Tabla 7. TABLA DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA

Producto	Unidad	Cantidad Estimada Ventas	Participación Ventas Totales	Participación en la Demanda Total
Empaques	unidad	50.000 unds/mes	100%	0.74%

Formula: 503 empresas x 100 unds/mes promedio = 50.300 unds

Tabla 8. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Cantidad de ventas estimadas						
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Producto empaques/ unidades	45.797	45.797	41.522	48.850	42.744	45.797
Justificación	Temporada escolar	Mes siguiente día de la mujer	Ventas normales	Mes siguiente día de la madre	Mes siguiente día del padre	Mes de primera prima del año
Mes	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Producto empaques/ unidades	45.797	44.270	41.522	76.328	76.328	48.850
Justificación	Mes siguiente feria de las flores	Mes siguiente amor y amistad	Ventas normales	Temporada fin de año	Temporada fin de año	Mes siguiente temporada vacaciones
Cantidad de ventas estimadas por año						
Proyección a 5 años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
producto empaques/ unidades	603.600	663.960	730.356	803.392	883.731	

4.3 ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES

Este mercado posee pocos proveedores en lo que respecta a la materia prima (tela no tejida) debido a que muy pocas empresas lo importan en el país y solo una, la fabrica y exige un pedido mínimo de 500 metros.

En cuanto a los demás proveedores de servicios de maquila como corte, confección, estampación, y distribución son más factibles ya que la ciudad es altamente textilera y permite obtener precios más competitivos.

Tabla 9. PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA

Proveedor	Producto y/o Servicio	Dependencia	Calidad	Precio	Confiabilidad	Debilidades y Fortalezas
Publiempaque s	Tela no tejida (polytex)	55%	Buena	50 gr = \$800 x mt 70 gr = \$1100 x mt 90 gr = \$1600 x mt	98%	Eficiencia, disponibilidad del producto, facilidad de pago.(al por mayor)
Biobolsa	Tela no tejida (polytex)	10%	Buena	50 gr = \$802 x mt 70 gr = \$1102x mt 90 gr = \$1508 x mt	98%	No está en Medellín, es distribuidor del producto.(al por mayor)
Distritelas	Tela no tejida (polytex)	35%	Buena	50 gr = \$1300x mt 70 gr = \$1600x mt 90 gr = \$2100 x mt	98%	Disponibilidad de producto, eficiencia, rapidez, facilidad de pago.(al detal)

4.3.1 Proveedores de maquila de servicios

Tabla 10. PROVEEDORES DE CORTE

Proveedor	Producto y/o Servicio	Dependencia	Calidad	Precio promedio	Confiabilidad	Debilidades y Fortalezas
John Fredy	Corte de tela	70%	Buena	\$60	98%	Disponibilidad de servicio, eficiencia y rapidez, pago de contado
SaraQ	Corte de tela	30%	Buena	\$60	98%	Disponibilidad de servicio, eficiencia y rapidez, pago de contado

Tabla 11. PROVEEDORES DE CONFECCIÓN O SELLADO

Proveedor	Producto y/o Servicio	Dependencia	Calidad	Precio promedio	Confiabilidad	Debilidades y Fortalezas
Flor Vargas	Confección de empaque	20%	Buena	Pequeñas: \$150 Medianas: \$300 Grandes: \$450	80%	No tiene mucha disponibilidad en temporada alta, eficiencia, pago de contado.
SaraQ	Confección de empaque	20%	Buena	Pequeñas: \$150 Medianas: \$300 Grandes: \$450	98%	Disponibilidad de servicio, eficiencia y rapidez, pago de contado
Rosmira	Confección de empaque	20%	Buena	Pequeñas: \$150 Medianas: \$300 Grandes: \$450	98%	No tiene mucha disponibilidad en temporada alta, eficiencia, pago de contado.
Alba	Confección de empaque	20%	Buena	Pequeñas: \$150 Medianas: \$300 Grandes: \$450	80%	No tiene mucha disponibilidad en temporada alta, eficiencia, pago de contado.
Lindelia	Confección de empaque	20%	Buena	Pequeñas: \$180 Medianas: \$350 Grandes: \$550	80%	Disponibilidad de servicio, eficiencia y rapidez, pago de contado

Tabla 12. PROVEEDORES DE ESTAMPACIÓN.

Proveedor	Producto y/o Servicio	Dependencia	Calidad	Precio promedio	Confianza	Debilidades y Fortalezas
John Fredy	Estampación	25%	Buena	Pequeñas: \$150 por color Medianas: \$210 por color Grandes: \$250 por color	98%	Disponibilidad de servicio, eficiencia y rapidez, pago de contado
SaraQ	Estampación	25%	Buena	Pequeñas: \$150 por color Medianas: \$210 por color Grandes: \$250 por color	98%	Disponibilidad de servicio, eficiencia y rapidez, pago de contado
Oscar Quintero	Estampación	25%	Buena	Pequeñas: \$160 por color Medianas: \$210 por color Grandes: \$250 por color	80%	No tiene mucha disponibilidad en temporada alta, eficiencia, pago de contado.
Rafael	Estampación	25%	Buena	Pequeñas: \$180 por color Medianas: \$230 por color Grandes: \$400 por color	90%	No tiene mucha disponibilidad en temporada alta, eficiencia, pago de contado.

Tabla 13. PROVEEDORES DE DISTRIBUCIÓN

Proveedor	Producto y/o Servicio	Dependencia	Calidad	Precio	Confiabilidad	Debilidades y Fortalezas
Servientrega	Distribución	20%	Buena	Información no disponible	98%	Entrega rápida, experiencia como operadores logísticos, facilidad de pago, seguridad.
TCC	Distribución	20%	Buena	204 kg o vol + 1% de seguro	90%	Entrega rápida, experiencia como operadores logísticos, facilidad de pago, seguridad.
Saferbo	Distribución	20%	Buena	205 kg o vol + 1% de seguro	98%	Entrega rápida, experiencia como operadores logísticos, facilidad de pago, seguridad.
Envía	Distribución	20%	Buena	177 kg o vol+ 0.6% de seguro	98%	Entrega rápida, experiencia como operadores logísticos, facilidad de pago, seguridad.
Coordinadora	Distribución	20%	Buena	180 kg o vol + 1% de seguro	98%	Entrega rápida, experiencia como operadores logísticos, facilidad de pago, seguridad.

- Estos precios son para el Área Metropolitana de Medellín.
- El 80% de la distribución del producto va ser por volumen,

4.4 ANÁLISIS DE COMPETENCIA DIRECTA

Tabla 14. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Competidor	Producto y/o Servicio	Fortalezas	Debilidades
Publiempaques S.A.S	Importador directo de tela no tejida y productor de empaques personalizados.	Variedad, experiencia, calidad, precio justo, servicio, diseño.	No tener alta capacidad de producción en temporada alta
Biobolsas	Venta de tela y fabricación de empaques en tela no tejida	Variedad, estilos, calidad, innovación, diseño,	Se encuentra solamente en Bogotá
Divali S.A.S	Importador de tela no tejida, productor de ropa quirúrgica, y artículos publicitarios	Experiencia en fabricación de ropa quirúrgica, calidad.	Se especializa en ropa quirúrgica. Mal servicio
Spunline	Comercializador de tela no tejida y Bolsas publicitarias.	Calidad y servicio	No es fabricante

4.5 DEFINICIÓN DE LAS ESTRATEGIAS COMERCIALES

Tabla 15. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Seleccione el canal de distribución a través del cual va a hacer llegar el bien o servicio a los clientes.

Directo	A través de terceros (Indirecta)	X	Mixto
---------	----------------------------------	---	-------

Tabla 16. FUERZA DE VENTAS

Cargo	Cantidad	Dedicación	Cualificación	Básico Unitario	Comisiones	Costo Total
Asesor comercial	2	Tiempo completo (8 Horas /día)	Experiencia en ventas	535.600	1.5% venta total	\$1.799.830

Tabla 17. DETALLE PRESTACIONES SOCIALES

Cesantías	12%	64.272
Interés cesantías	1%	5.356
ARP	0,52%	2.785
Aportes EPS	8,5%	45.526
Pensión	12%	64.272
Aportes Comfama	4%	21.424
ICBF	13%	69.628
SENA	2%	10.712
Prima	10%	53.560
Vacaciones	5%	26.780
TOTAL		364.315
SALARIO MINIMO		535.600
TOTAL EMPLEADO		899.915
X 2 EMPLEADOS		1.799.830

4.5.1 Manejo de inventarios

No se maneja inventario todo se hará sobre pedido para evitar tener el flujo de efectivo estancado

4.5.2 Comunicación (Publicidad y Promoción)

- **Nombre comercial del producto:** Empaques reutilizables keepack
- **Especificaciones del empaque, colores, distintivos y Logo-símbolo:** Cada pedido será despachado en un empaque elaborado por keepack con su respectivo logo-símbolo y la información principal de la empresa
- **Nombre de la empresa:** keepack S.A.S.

IMAGEN CORPORATIVA



Tabla 18. Actividades de promoción y divulgación

Actividad	Mensaje	Estrategia	Recurso
Correo directo	keepack la nueva forma de empaque.	Captar la atención de los clientes por medio de una nueva forma de utilización de los empaques, con diseños innovadores permitiendo generar promoción y recordación de marca	Propios
Redes sociales (facebook y twiter)	keepack la nueva forma de empaque.	Culturizar por este medio a las personas a la utilización de empaques reutilizables.	Propios

Tabla 19. ESTRATEGIA PARA ESTIMULAR LAS VENTAS

Estrategia	Recursos
Participación en ferias y eventos	Propios y terceros
Descuentos por volumen	Propios
Referidos	Propios y terceros

Tabla 20. MEDIOS DE PUBLICIDAD

Medio	Justificación
Internet	Creación de pagina web, para que conozcan todo acerca de keepack
Redes sociales (Internet)	Posicionamiento de marca por medio de grupos de intereses en común (facebook)
Relaciones publicas	Dar a conocer los productos sus beneficios, características por medio de medios de comunicación como prensa, televisión y radio
Voz a voz	Por medio de las empresas que ya son clientes promover los productos de keepack.

4.5.3 Determinación de los precios de los productos

Tabla 21. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS

Factor	Calificación
Costo de producción (costos directos e indirectos de fabricación)	10
Exigencias del mercado (competencia, tipo de producto, demanda)	8

Tabla 22. POLÍTICA DE PRECIOS

Descuentos por Volúmenes	Si	X	No	¿Cuáles? Después de 1000 unidades el 5%
Descuentos por Pronto Pago	Si		No x	¿Cuáles?
Ventas a crédito o contado:	Contado	x	Crédito	¿Plazos?

- **Determinación del precio del producto según costos (anexo A)**

5. ANÁLISIS DE LA PRODUCCIÓN (ASPECTOS TÉCNICOS)

5.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN POR OUTSOURCING

Tabla 23. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

Etapa (macro procesos)	Duración (tiempo)	Materiales e insumos	Recursos técnicos	Recursos humanos
Corte	3 horas	Tela no tejida	Cortadora industrial	Cortador
Estampación	1 día	Pinturas	Mesa o pulpo de estampación	2 Estampadores
Sellado o confección	1 día	Tela, hilo	Selladora, maquina fileteadora y plana	1 sellador 2 operarias de confección
Revisión	1 hora	Producto terminado	Papel y lapicero	1 persona
Distribución	2 horas	Pedido final empacado	Moto	Mensajero

5.2 DEFINICIÓN DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

5.2.1 Determine la Capacidad de Producción de la Empresa

Producto	Unidades/mes
Empaque en tela no tejida	80.000

5.2.2 Defina la Producción de la Empresa por mes.

Cantidad de producción estimada						
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Producto empaques/ unidades	45.797	45.797	41.522	48.850	42.744	45.797
Mes	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Producto empaques/unidades	45.797	44.270	41.522	76.328	76.328	48.850

Tabla 24. DEFINICIÓN DE LA LOCALIZACIÓN (MACRO Y MICRO)

Medios y costos del transporte	x	Disponibilidad y costo de la mano de obra necesaria	x	Distancia a las fuentes de abastecimiento	X
Factores ambientales		Cercanía del mercado	x	Costo y disponibilidad de terrenos	
Topografía de suelos		Posibilidad de tratar desechos		Existencia de una infraestructura industrial adecuada	
Comunicación	x	Disponibilidad y confiabilidad de sistemas de apoyo		Condiciones sociales y culturales	
Consideraciones legales y políticas		Otros ¿Cuáles?			

Tabla 25. REQUERIMIENTOS DE MAQUINARIA, EQUIPOS, MUEBLES Y ENSERES (DISEÑO)

Muebles y enseres	Cantidad	Vlr unitario	Total
Escritorio	1		212.500
Silla	1	62.000	62.000
Computador	1	1.500.000	1.500.000

Tabla 26. REQUERIMIENTOS DE SERVICIOS

Servicios	cantidad	proveedor	Precio unitario	Valor total
Corte	50.000	John Fredy	60	3.000.000
	86.000	Sara Q	60	5.160.000
Estampación	29.240	Sara Q	150	4.386.000
	72.080	John Fredy	210	15.136.800
	34.680	Oscar Quintero	250	8.670.000
Sellado	136.000	John Fredy	200	27.200.000
Confección	29.240	Doña Flor	150	4.386.000
	72.080	Sara Q	300	21.624.000
	34.680	Doña Rosmira	450	15.606.000

Tabla 27. REQUERIMIENTOS DE MATERIA PRIMA

Materia Prima / Insumos	Producto	Tamaño	Cant.	Proveedor	Precio Unitario en pesos (\$)	Descuento	Valor Total
Tela 50 gr	Asa troquel	pequeño	10 cm	Publiempaques	80	0	80
		mediano	25 cm		200	0	200
		grande	50 cm		400	0	400
	Asa lazo	pequeño	10 cm		80	0	80
		mediano	25 cm		200	0	200
		grande	50 cm		400	0	400
	Asa cordón	pequeño	10 cm		80	0	80
		mediano	25 cm		200	0	200
		grande	50 cm		400	0	400
	Asa lazo con fuelle	pequeño	13.3 cm		107	0	107
		mediano	30 cm		240	0	240
		grande	65 cm		520	0	520
	Manos libres	pequeño	13.3 cm		107	0	107
		mediano	32.5 cm		260	0	260
		grande	70 cm		560	0	560

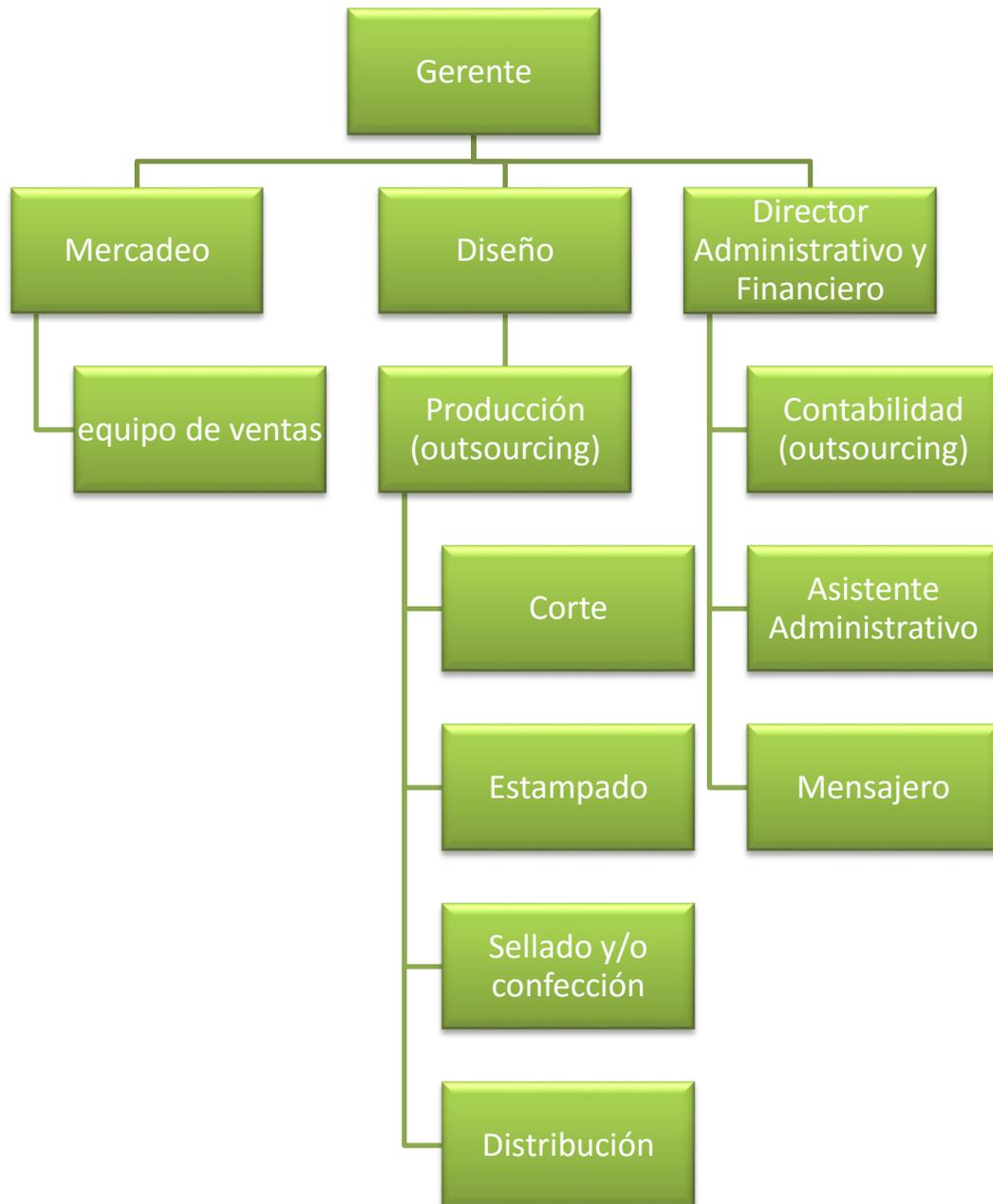
Nota: cálculo hecho únicamente con la tela de 50 gramos

Tabla 28. COSTOS FIJOS MENSUALES

Costos Fijos	Total
Arriendo	500.000
Servicios públicos	250.000
Salarios	5.142.400
Prestaciones sociales	3.497.860
Auxilio de transporte	254.400
Publicidad	300.000
Papelería	50.000
Seguridad	65.000
Depreciación	50.000
Impuestos	150.000
TOTAL	10.259.660

6. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN (ASPECTOS ADMINISTRATIVOS)

Figura 1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA



6.1 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

- **La planificación** se hace para determinar los objetivos y trazar el rumbo a seguir para lograr los objetivos por medio de actividades previamente planteadas por parte de los representantes de cada área y avaladas por el gerente de la empresa, es importante resaltar que la planeación es el primer proceso que se debe realizar por lo tanto se le dará un tiempo de ejecución de 20 días, al iniciar los procesos administrativos.

Tareas que se realizaran en la planificación:

- Determinar los objetivos iniciando desde lo macro y finalizando en lo micro.
 - Definir las actividades que se realizaran para lograr los objetivos.
 - Proyectar el tiempo que va a abarcar el desarrollo de cada actividad.
 - Pronosticar y prever diferentes escenarios en los que la empresa pueda llegar a estar según los resultados proyectados.
 - Determinar políticas, procedimientos de trabajo y desempeño.
- **La organización** se hace para definir los medios que tenemos a disposición en cuanto a recursos humanos, técnicos y de capital, para distribuir las actividades y funciones que cada área deba asumir según la planificación, para lograr los objetivos.

Tareas que se realizaran en la organización:

- Asignar las actividades por áreas.
 - Por cada área asignar a un representante que dirija los subgrupos
 - Identificar los recursos disponibles para hacer más eficientes los procesos administrativos.
- **La dirección** se hace para realizar las actividades propuestas que llevaran al cumplimiento de los objetivos bajo la dirección del representante de cada área o responsable de cada equipo de trabajo. Para ello se deberá tomar como guía toda la planeación desarrollada al inicio del proceso administrativo.

Tareas que se realizaran en la dirección:

- Realizar las actividades previamente asignadas.
- Establecer sistemas de comunicación de manera eficaz para que los equipos de trabajo estén bien informados y para una buena toma de decisiones.
- Capacitación al personal haciendo énfasis al cumplimiento de los objetivos de la empresa teniendo en cuenta la motivación de los empleados y al crecimiento personal.

- **El control** se hace para vigilar el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo para el cumplimiento de los objetivos, el gerente de la empresa vigilará los procesos, la forma de desarrollo y la evaluación de los métodos operativos, comerciales, financieros de la empresa.

Tareas que se realizaran en el control:

- Medir los resultados con relación al tiempo y logro de los objetivos.
- Comunicar a los equipos de trabajo el resultado de indicadores.
- Realizar correcciones en caso de requerirlas.

- **Departamento De Mercadeo Y Ventas**

- Implementar estrategias de mercadeo que apoye a la fuerza de ventas.
- Realizar campañas comerciales enfocadas a los atributos competitivos y comparativos del producto.
- Establecer estrategias comerciales que cautiven a los clientes.
- Cumplir el plan de ventas proyectado por la empresa.
- Capacitar y motivar al departamento de mercadeo y ventas.

- **Departamento De Producción**

- Cumplir con los planes de producción acorde con el plan de ventas.
- Garantizar la calidad de los productos cumpliendo con las formulaciones técnicas.

- **Departamento Administrativo**

Velar por los procesos administrativos como el de nómina, contrataciones, recursos humanos, elaboración de informes, control de los objetivos, etc.

Tabla 29. PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

	2011				
Actividad	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
Búsqueda de capital					
Proceso de selección					
Contratación de personal					
Contratación de servicios externos					
Capacitación					
Reunión administrativa					
Compra muebles y enseres					
Compra equipos de oficina					
Manejo de proveedores					
Control de la planeación					
Implementación de nuevas tareas					
Inauguración o puesta en marcha					

Figura 2. CADENA DE VALOR



6.2 DESCRIPCIÓN FUNCIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN

6.2.1 Red de trabajo interna

- **Administrador o gerente**, debe ser una persona profesional y con experiencia por lo menos de un año, estará encargado directamente de la parte de control, aspectos legales, revisión contabilidad y supervisión de objetivos, para que la empresa marche como está estipulado según el plan estratégico.
- **Mercadeo y Ventas**, esta sería el área donde el equipo intervendría, encargado de fijar estrategias de promoción y ventas, control del equipo de ventas, atención al cliente y publicidad, estar atento con los talleres satélite visitándolos esta ultimo ítem en un futuro podría ser un nuevo puesto de trabajo por su exigencia de tiempo.
- **Diseñador**, persona encargada de los diseños de los diferentes productos, encargada de efectuar la compra de materia prima, asesoría en cuanto a

producto con el cliente directamente, investigación y conocimiento del cliente e inicialmente estará encargada de la parte de investigación y desarrollo.

- **Dos vendedores**, toma de pedidos, visita de clientes, búsqueda de clientes potenciales.
- **Mensajero**, encargado de verificación de calidad, y despacho de los pedidos directamente al cliente, además de las operaciones conocidas.

6.2.2 Red de trabajo externa:

- **John Fredy**: Este será un proveedor de varios servicios tales como, corte, estampación y sellado es una persona confiable y tiene excelente tecnología y procesos adaptados especialmente para el trabajo en esta tela.
- **SaraQ**: Empresa dedicada a la confección principalmente y que posee todos los servicios como, corte, estampación y confección y está dispuesta a trabajar con este tipo de material después de la debida capacitación. Tienen mucha experiencia y procesos establecidos desde hace 15 años. Es totalmente confiable y manejan excelentes precios.
- **Doña Flor, Rosmira, Alba, Lindelia, Elvia, Berta**: Son talleres de confección únicamente y ya han trabajado con nosotros tienen buena calidad y experiencia, además de excelentes referencias.
- **Oscar Quintero y Rafael**: Son talleres de estampación y también ya los conocemos por su trabajo bien hecho y con calidad, al igual que muy buenas referencias.

Nota: la mayoría de estos talleres satélite se encuentran en el barrio el bosque con el fin de optimizar los tiempos de desplazamiento para la visita y control de los mismos.

6.3 REQUERIMIENTOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO

Cargo	Cantidad	Dedicación	Cualificación	Costo Unitario	Costo Total
Gerente	1	indefinida	Profesional	1.000.000	1.680.200
Asistente administrativa	1	indefinida	técnica	535.600	899.915
Mercadeo y ventas	1	indefinida	tecnólogo	1.000.000	1.680.200
Diseñador	1	indefinida	Profesional	1.000.000	1.680.200
Contador (outsourcing)	1	indefinida	profesional	250.000	250.000

CARGOS EJECUTIVOS			Asistente administrativa		
Cesantías	12%	120.000	Cesantías	12%	64.272
Interés			Interés		
cesantías	1%	10.000	cesantías	1%	5.356
ARP	1%	5.200	ARP	1%	2.785
Aportes EPS	8,5%	85.000	Aportes EPS	8,5%	45.526
Pensión	12%	120.000	Pensión	12%	64.272
Aportes			Aportes		
Confama	4%	40.000	Confama	4%	21.424
ICBF	13%	130.000	ICBF	13%	69.628
SENA	2%	20.000	SENA	2%	10.712
Prima	10%	100.000	Prima	10%	53.560
Vacaciones	5%	50.000	Vacaciones	5%	26.780
TOTAL		680.200	TOTAL		364.315
SALARIO		1.000.000	SALARIO		
TOTAL			MINIMO		535.600
EMPLEADO		1.680.200	TOTAL		
			EMPLEADO		899.915
			x 1		
x 3 empleados		5.040.600	empleados		899.915

6.4 LOCACIONES

Tabla 30. TIPO DE LOCAL (PROPIO O ARRENDADO)

Local propio		Valor de la Inversión	
Local Arrendado	x	Valor del arrendamiento	500.000

Tabla 31. REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y OTROS

Muebles y enseres	cantidad	Vlr unitario	Total
Escritorio modular de 4 puestos	1	850.000	850.000
Sillas	6	62.000	372.000
Archivador	1	120.000	120.000
Insumos oficina	Varios		300.000
Computadores	3	900.000	2.700.000
Teléfono	1	33.000	33.000
multifuncional	1	180.000	180.000

Tabla 32. REQUERIMIENTOS DE MATERIALES DE OFICINA

Materiales de Oficina	Cantidad	Proveedor	Precio Unitario	Valor Total
papelaría		Kimberly		50.000
Elementos de aseo		indefinido		70.000

Tabla 33. REQUERIMIENTOS DE SERVICIOS (AGUA, LUZ, GAS, TRANSPORTE, SEGUROS, INTERNET, MENSAJERÍA, COMUNICACIONES, ETC.)

Servicios	Cantidad	Proveedor	Valor Total
Energía	Cargo fijo	epr	150.000
Internet y comunicaciones	Cargo fijo	une	100.000
agua	Cargo fijo	epr	50.000

7. ASPECTOS LEGALES

Tabla 34. TIPO DE ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Cooperativa de trabajo asociado	Cooperativa de distribución	Cooperativa de Comercialización
Pre-Cooperativa	Asociación Mutua	Corporación
Fundación	Federación	Sociedad por Acciones Simplificada X
Sociedad de Hecho	Sociedad Limitada	Sociedad Comandita
Sociedad Anónima	Otro. ¿Cuál?	

La empresa será de tipo sociedad por acciones simplificada S.A.S. (**VER FORMATO DE MINUTA ANEXO**); puede ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas cuyos accionistas limitan su responsabilidad hasta el monto de sus aportes.

- **Paso 1.** Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS. Este documento privado debe contener, al menos, la siguiente información de la sociedad:
 - Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
 - Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada", o de las letras S.A.S.
 - El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
 - El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
 - La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse al menos un representante legal.
- **Paso 2.** Las personas que suscriben el documento de constitución deberán autenticar sus firmas antes que éste sea inscrito en el registro mercantil. Esta autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado, en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal.
- **Paso 3.** El documento privado debe ser inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal.

Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, como es el caso de los inmuebles, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera (mediante escritura pública) e inscribirse también en los registros correspondientes.

Adicionalmente, ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro Único Empresarial (RUE), el Formulario de inscripción en el RUT y se lleva a cabo el pago de lo atinente a matrícula mercantil, impuesto de registro y derechos de inscripción. (Sociedades, 2008)

Tabla 35. DOCUMENTACIÓN NECESARIA PARA LA OPERACIÓN DE LA EMPRESA

Tipo de Certificado	SI	NO	Entidad	Costo
Escritura Publica		X		
RUT	X		DIAN	
NIT	X		CAMARA DE COMERCIO	
Industria y Comercio	x		CAMARA DE COMERCIO	
Avisos y Tableros		x		
Registro Mercantil	x		CAMARA DE COMERCIO	
Licencia Sanitaria		X		
Licencia Ambiental		X		
Licencia de funcionamiento		X		
Uso del Suelo		X		
INVIMA		X		
ICA		X		
INCOMEX		X		
Registro de Marca	x		CAMARA DE COMERCIO	
Patentes		X		
Bomberos		X		
Aranceles de entrada		X		
Aranceles de salida		X		
IVA		X		
Formulario de salud	X		SUSALUD	
Formulario de Pensión	X		PROTECCIÓN	
Parafiscales	X		COMFAMA	
Otros ¿Cuáles?		X		

8. ANÁLISIS FINANCIERO

8.1 ESTRUCTURA FINANCIERA DEL PROYECTO

8.1.1 Recursos propios

Se iniciara el proyecto con \$ 58.054.756, se cuenta con dos socios.

8.1.2 Créditos y préstamos bancarios

Se tiene proyectado iniciar operaciones con el dinero inicial, por lo que no se necesitará de préstamos ni créditos bancarios.

8.2 INGRESOS Y COSTOS

8.2.1 Ingresos

Tabla 36. INGRESOS PROPIOS DEL NEGOCIO

Proyecciones INGRESOS						
	0	1	2	3	4	5
Cantidad por año		603.600	603.600	603.600	603.600	603.600
Incremento año		10%	10%	10%	10%	10%
Cantidades Proyectadas		663.960	730.356	803.392	883.731	972.104
Factor incremento			21%	33%	46%	61%
Ingresos por año		\$ 947.091.163	\$ 947.091.163	\$ 947.091.163	\$ 947.091.163	\$ 947.091.163
Incremento Ingresos		0%	10%	10%	10%	10%
Ingresos Proyectados		\$ 947.091.163,08	\$ 1.041.800.279,38	\$ 1.145.980.307,32	\$ 1.260.578.338,06	\$ 1.386.636.171,86
Politica de Comercial						
Ventas	0	1	2	3	4	5
Contado		70%	70%	70%	70%	70%
Credito		30%	30%	30%	30%	30%
Días		30	30	30	30	30
Días año		360	360	360	360	360

- Otros ingresos
No aplica

Tabla 37. INVERSIONES

Inversiones Periodo (anual)	0	1	2	3	4	5
Inversiones Fijas	6.329.500					
Capital de trabajo (3 meses)	51.725.256					

Tabla 38. COSTOS Y GASTOS

PRESUPUESTO COSTOS Y GASTOS							
Periodos a proyectar		0	1	2	3	4	5
COSTOS Producción							
Asa troquel			\$ 142.558.248	\$ 172.495.480	\$ 189.745.028	\$ 208.719.531	\$ 229.591.484
Asa lazo			\$ 79.651.056	\$ 96.377.778	\$ 106.015.556	\$ 116.617.111	\$ 128.278.822
Asa cordón			\$ 54.595.620	\$ 66.060.700	\$ 72.666.770	\$ 79.933.447	\$ 87.926.792
Asa lazo con fuelle			\$ 148.727.040	\$ 179.959.718	\$ 197.955.690	\$ 217.751.259	\$ 239.526.385
Manos libres			\$ 66.961.372	\$ 81.023.260	\$ 89.125.586	\$ 98.038.145	\$ 107.841.959
Total Costo Producción	3%	\$ 0,00	\$ 507.268.136,08	\$ 613.794.444,66	\$ 675.173.889,12	\$ 742.691.278,03	\$ 816.960.405,84
Costos Distribución		0	0	0	0	0	0
Costos Comercialización			\$ 21.597.960	\$ 26.133.532	\$ 28.746.885	\$ 31.621.573	\$ 34.783.731
Gastos Administrativos			\$ 74.286.180				
Depreciación Línea Recta							
Años a proyectar	Periodos/depreciación		1	2	3	4	5
0	5		\$ 1.265.900,00	\$ 1.265.900,00	\$ 1.265.900,00	\$ 1.265.900,00	\$ 1.265.900,00
1				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2					\$ -	\$ -	\$ -
3						\$ -	\$ -
4							\$ -
5							
Gasto Depreciación			\$ 1.265.900,00	\$ 1.265.900,00	\$ 1.265.900,00	\$ 1.265.900,00	\$ 1.265.900,00
Depreciación Acumulada			\$ 1.265.900,00	\$ 2.531.800,00	\$ 3.797.700,00	\$ 5.063.600,00	\$ 6.329.500,00

8.3 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Tabla 39. FLUJO DE CAJA

FLUJO DE CAJA						
	0	1	2	3	4	5
Utilidad Neta		\$ -	\$ 230.156.336,62	\$ 218.917.267,16	\$ 245.559.993,81	\$ 274.895.264,88
(+) Depreciacion		\$ -	\$ 421.966,67	\$ 843.933,33	\$ 1.265.900,00	\$ 1.687.866,67
(+) Amortización						
(+) Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Impuestos		\$ -	\$ 113.360.583,71	\$ 107.824.922,63	\$ 120.947.459,64	\$ 135.396.175,24
F CAJA BRUTO		\$ -	\$ 343.938.887,00	\$ 327.586.123,13	\$ 367.773.353,44	\$ 411.979.306,78
(-) Incremento KTNO		\$ 23.677.279,08	\$ 2.367.727,91	\$ 2.604.500,70	\$ 2.864.950,77	\$ 3.151.445,85
(-) Reposición en Activos Fijos	\$ 6.329.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)Impuestos		\$ 113.360.583,71	\$ 107.824.922,63	\$ 120.947.459,64	\$ 135.396.175,24	\$ 151.303.687,30
F CAJA LIBRE	\$ (6.329.500,00)	\$ (137.037.862,79)	\$ 233.746.236,46	\$ 204.034.162,79	\$ 229.512.227,43	\$ 257.524.173,64
	1	2	3	4	5	
EBITDA	\$ -	\$ 343.938.887,00	\$ 327.586.123,13	\$ 367.773.353,44	\$ 411.979.306,78	
(-) Incremento KTNO	\$ 23.677.279,08	\$ 2.367.727,91	\$ 2.604.500,70	\$ 2.864.950,77	\$ 3.151.445,85	
(-) Reposición en Activos Fijos	\$ 6.329.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(-) Impuestos	\$ 113.360.583,71	\$ 107.824.922,63	\$ 120.947.459,64	\$ 135.396.175,24	\$ 151.303.687,30	
F CAJA LIBRE	\$ (6.329.500,00)	\$ (137.037.862,79)	\$ 233.746.236,46	\$ 204.034.162,79	\$ 229.512.227,43	\$ 257.524.173,64
SALDO FINAL DE CAJA		\$ 206.901.024,21	\$ 217.393.472,59	\$ 244.221.393,11	\$ 273.718.180,78	\$ 306.150.722,32
(-) Aportes de Socios	\$ 6.329.500,00					
(-) Prestamos Recibidos	\$ -					
(+) Abono a Capital		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(+) Intereses Prestamos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Dividendos Pagados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
F CAJA LIBRE	\$ (6.329.500,00)	\$ 206.901.024,21	\$ 217.393.472,59	\$ 244.221.393,11	\$ 273.718.180,78	\$ 306.150.722,32

Tabla 40. ESTADO DE RESULTADOS

		ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
Periodos Proyectados		0	1	2	3	4	5
Ingresos			\$ 947.091.163,08	\$ 1.041.800.279,38	\$ 1.145.980.307,32	\$ 1.260.578.338,06	\$ 1.386.636.171,86
Costos			\$ 507.268.136,08	\$ 613.794.444,66	\$ 675.173.889,12	\$ 742.691.278,03	\$ 816.960.405,84
Utilidad Bruta		\$ -	\$ 439.823.027,00	\$ 428.005.834,73	\$ 470.806.418,20	\$ 517.887.060,02	\$ 569.675.766,02
Gastos Admon y Ventas			\$ 95.884.140,00	\$ 100.419.711,60	\$ 103.033.064,76	\$ 105.907.753,24	\$ 109.069.910,56
Depreciación	LR		\$ 1.265.900,00	\$ 1.265.900,00	\$ 1.265.900,00	\$ 1.265.900,00	\$ 1.265.900,00
Utilidad Operativa		\$ -	\$ 342.672.987,00	\$ 326.320.223,13	\$ 366.507.453,44	\$ 410.713.406,78	\$ 459.339.955,46
EBITDA		\$ -	\$ 343.938.887,00	\$ 327.586.123,13	\$ 367.773.353,44	\$ 411.979.306,78	\$ 460.605.855,46
Intereses	Cuota Unica		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UDF		\$ -	\$ 342.672.987,00	\$ 326.320.223,13	\$ 366.507.453,44	\$ 410.713.406,78	\$ 459.339.955,46
O Ingresos			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
O Egresos							
U A I		\$ -	\$ 342.672.987,00	\$ 326.320.223,13	\$ 366.507.453,44	\$ 410.713.406,78	\$ 459.339.955,46
Impuestos	33%		\$ -	\$ 113.082.085,71	\$ 107.685.673,63	\$ 120.947.459,64	\$ 135.535.424,24
U Neta		\$ -	\$ 229.590.901,29	\$ 218.634.549,50	\$ 245.559.993,81	\$ 275.177.982,55	\$ 307.757.770,16

Tabla 41. BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVO						
Efectivo	\$ -	\$ 320.261.607,92	\$ 532.397.917,43	\$ 789.881.096,54	\$ 1.078.047.992,92	\$ 1.399.966.978,30
Cuentas x Cobrar	\$ -	\$ 23.677.279,08	\$ 26.045.006,98	\$ 28.649.507,68	\$ 31.514.458,45	\$ 34.665.904,30
Inventario						
Inversiones						
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 343.938.887,00	\$ 558.442.924,42	\$ 818.530.604,22	\$ 1.109.562.451,37	\$ 1.434.632.882,60
Activo Fijo Bruto	\$ 6.329.500,00	\$ 6.329.500,00	\$ 6.329.500,00	\$ 6.329.500,00	\$ 6.329.500,00	\$ 6.329.500,00
Depreciacion Acumulada		\$ 1.265.900,00	\$ 2.531.800,00	\$ 3.797.700,00	\$ 5.063.600,00	\$ 6.329.500,00
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	\$ 6.329.500,00	\$ 5.063.600,00	\$ 3.797.700,00	\$ 2.531.800,00	\$ 1.265.900,00	\$ -
Diferidos						
Amortizacion Acumulada						
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 6.329.500,00	\$ 349.002.487,00	\$ 562.240.624,42	\$ 821.062.404,22	\$ 1.110.828.351,37	\$ 1.434.632.882,60
PASIVO						
Cuentas x Pagar						
Impuesto por Pagar		\$ 113.082.085,71	\$ 107.685.673,63	\$ 120.947.459,64	\$ 135.535.424,24	\$ 151.582.185,30
Obligaciones Bancarias						
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 113.082.085,71	\$ 107.685.673,63	\$ 120.947.459,64	\$ 135.535.424,24	\$ 151.582.185,30
Cuentas x Pagar						
Impuesto por Pagar						
Obligaciones Bancarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ -	\$ 113.082.085,71	\$ 107.685.673,63	\$ 120.947.459,64	\$ 135.535.424,24	\$ 151.582.185,30
PATRIMONIO						
Capital	\$ 6.329.500,00	\$ 6.329.500,00	\$ 6.329.500,00	\$ 6.329.500,00	\$ 6.329.500,00	\$ 6.329.500,00
Utilidades del Ejercicio		\$ 229.590.901,29	\$ 218.634.549,50	\$ 245.559.993,81	\$ 275.177.982,55	\$ 307.757.770,16
Utilidades Retenidas			\$ 229.590.901,29	\$ 448.225.450,78	\$ 693.785.444,59	\$ 968.963.427,13
TOTAL PATRIMONIO	\$ 6.329.500,00	\$ 235.920.401,29	\$ 454.554.950,78	\$ 700.114.944,59	\$ 975.292.927,13	\$ 1.283.050.697,29
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 6.329.500,00	\$ 349.002.487,00	\$ 562.240.624,42	\$ 821.062.404,22	\$ 1.110.828.351,37	\$ 1.434.632.882,60
PRUEBA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 42. FLUJO DE EFECTIVO

FLUJO DE EFECTIVO						
CONCEPTOS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ingresos Ventas del Periodo		\$ 947.091.163,08	\$ 1.041.800.279,38	\$ 1.145.980.307,32	\$ 1.260.578.338,06	\$ 1.386.636.171,86
Ingresos Ventas Periodos Anteriores						
CxC		\$ 23.677.279,08	\$ 26.045.006,98	\$ 28.649.507,68	\$ 31.514.458,45	\$ 34.665.904,30
Recaudo		\$ 923.413.884,00	\$ 1.039.432.551,48	\$ 1.143.375.806,62	\$ 1.257.713.387,29	\$ 1.383.484.726,02
Aportes Socios	\$ 6.329.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamos Recibidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor residual	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 6.329.500,00	\$ 923.413.884,00	\$ 1.039.432.551,48	\$ 1.143.375.806,62	\$ 1.257.713.387,29	\$ 1.383.484.726,02
EGRESOS						
Compras Materia Primas - CMV		\$ 507.268.136,08	\$ 613.794.444,66	\$ 675.173.889,12	\$ 742.691.278,03	\$ 816.960.405,84
Compras Materia Primas Periodos Anteriores						
Gastos de Administración y Ventas		\$ 95.884.140,00	\$ 100.419.711,60	\$ 103.033.064,76	\$ 105.907.753,24	\$ 109.069.910,56
Cfijos						
Intereses Prestamos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Abono a Capital		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Impuestos		\$ 113.082.085,71	\$ 107.685.673,63	\$ 120.947.459,64	\$ 135.535.424,24	\$ 151.582.185,30
Reparticion Utilidades						
Maquinaria	\$ 6.329.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Muebles y Enseres						
Vehiculos						
Estudios Previos						
Total Egresos	\$ 6.329.500,00	\$ 716.234.361,79	\$ 821.899.829,89	\$ 899.154.413,52	\$ 984.134.455,51	\$ 1.077.612.501,70
SALDO CAJA PERIODO	\$ -	\$ 207.179.522,21	\$ 217.532.721,59	\$ 244.221.393,11	\$ 273.578.931,78	\$ 305.872.224,32
CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 207.179.522,21	\$ 424.712.243,80	\$ 668.933.636,91	\$ 942.512.568,68	\$ 1.248.384.793,00

8.4 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Tabla 43. VALOR PRESENTE NETO

VPN	\$ 516.337.748,49
TIRM	220,6%

Tabla 44. TASA INTERNA DE RETORNO

TIR	3278,5%
-----	---------

Tabla 45. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD (VARIACIÓN DE LA DEMANDA)

	50%	50%
VPN	691.815.642,80	340.859.854,19
TIR	4452,2%	2106,9%

Tabla 46. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD (VARIACIÓN DEL PRECIO)

	50%	50%
VPN	1.107.693.006,22	175.860.478,89
TIR	6838,6%	1218,0%

9. CONSIDERACIONES FINALES

Se halló que el proyecto es viable desde todos los puntos de vista ya que son productos biodegradables e innovadores que permiten la conservación del medio ambiente, la recordación de la marca y la reutilización del mismo, además no tiene problemas de tipo legal, técnico, ni financiero y presenta utilidades desde el periodo 1, que superan las expectativas. Estas utilidades son consideradas muy atractivas y más cuando se trata de un mercado en el que existen pocos competidores.

Al ingresar a un mercado relativamente nuevo las posibilidades de generar reconocimiento, posicionamiento de marca y aceptación por parte de los consumidores son más altas, esto puede significar, una mejor rentabilidad y así cumplir con los objetivos propuestos.

En la etapa inicial del proyecto se recomienda tener precaución con la competencia indirecta y los productos sustitutos como son las bolsas plásticas, de papel, entre otras; por su bajo costo y su trayectoria en el mercado. Lo cual interferiría en el buen desarrollo del proyecto.

Se recomienda no utilizar el canal de distribución por agentes externos para que no se encarezca el producto, sería mejor capacitar personal vinculado a la empresa que realice dicho trabajo y preste un mejor servicio, permitiendo agilidad en las entregas y un mejor control en la distribución.

En cuanto a la producción al ser manejada por outsourcing, tiene ventajas como: la reducción en los costos fijos, disminución de problemas internos con empleados, generación de empleo para empresas familiares, permite responder con rapidez a los cambios del entorno e incremento en los puntos fuertes de la empresa. Pero también tiene desventajas como: menor control sobre la producción, menor contacto con los empleados y el sentido de pertenencia para con la empresa, estancamiento en cuanto a innovación y puede haber un alto costo en el cambio de prestador de servicios.

En el análisis financiero se estableció una inversión inicial de \$ 58.054.756, el valor presente neto del proyecto corresponde a \$516.337.748,49, y la tasa interna de retorno del proyecto teniendo en cuenta los flujos de efectivo corresponde a un 3278,5% por lo que se concluye la viabilidad del proyecto.

Se debe tener en cuenta que la tasa interna de retorno es demasiado alta en comparación con la que se está acostumbrado a ver en este tipo de proyectos, incluso da para pensar que fue un análisis mal elaborado, es por eso que cabe aclarar que ese resultado previo lo arrojo el análisis del mercado y la proyección de ventas. Además el monto de la inversión inicial es relativamente bajo con respecto a la rentabilidad esperada.

10. BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA DE MEDELLÍN. Octavo Concurso Capital Semilla. Guía para la presentación del proyecto de Plan de Negocios. Medellín: 2011

CÁMARA DE COMERCIO MEDELLÍN, [En línea]. [Disponible en: <http://www.camaramedellin.com.co/site/ServiciosEmpresariales/InteligenciasectorialydeNegocios/Estad%C3%ADsticasC%C3%A1mara.aspx>]. [Consultado: 1 May. 2011]

DANE. Estadísticas. [En línea]. [Disponible en: www.dane.gov.co]. [Consultado: 13 May. 2011]

DIAN. Normatividad. [En línea]. En línea. [Disponible en: www.dian.gov.co]. [Consultado: 18 May. 2011]

GESTIOPOLIS. Recursos empresariales. [En línea]. [Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/no1/realoutsour.htm>]. [Consultado: 20 May. 2011]