

**SISTEMATIZACIÓN DEL APRENDIZAJE OBTENIDO EN LA PRÁCTICA
PROFESIONAL EN MODALIDAD EMPRENDIMIENTO AL DESARROLLAR EL
PLAN DE NEGOCIOS DEL PROYECTO IKIGAI**

CRISTIAN CAMILO MONTERO JIMENEZ

**Trabajo de Grado Presentado Para Obtener El Título De
Administrador de Empresas**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
IBAGUÉ - TOLIMA**

2018



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Educación de calidad al alcance de todos

**SISTEMATIZACIÓN DEL APRENDIZAJE OBTENIDO EN LA PRÁCTICA
PROFESIONAL EN MODALIDAD EMPRENDIMIENTO AL DESARROLLAR EL
PLAN DE NEGOCIOS DEL PROYECTO IKIGAI**

CRISTIAN CAMILO MONTERO JIMENEZ

ID: 000266878

Docente Asesor:

JOSÉ ANTONIO GUARNIZO ESPINOZA

Esp. en Gerencia de Proyectos y Gerencia Educativa

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

VICERRECTORIA TOLIMA Y MAGDALENA MEDIO

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OPCIÓN DE GRADO

IBAGUÉ - TOLIMA

2018

Dedicatoria

A Dios, por todo su amor y por permitirme llegar hasta este punto y hacer todo esto posible, a mis Padres, Serafín y Dora, por haberme apoyado en todo momento, porque su amor y ejemplo fueron fundamentales para seguir adelante, a mi Esposa, Leidy, por su apoyo, paciencia, amor y comprensión, a mi Hijo, Samuel, por sacrificar horas de juego que por amor y derecho le pertenecen, por su ejemplo de valentía, lucha y paciencia, a mi hermano que con su apoyo y amor también lo hicieron posible, a toda mi familia, que de una forma u otra hicieron la diferencia para lograr este propósito y finalmente a todos aquellos que participaron directa o indirectamente en la elaboración de este trabajo de Grado.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	8
CAPITULO I	
1. GENERALIDADES DE LA SISTEMATIZACIÓN	9
1.1 Objeto de Sistematización	9
1.1.1 Criterios para elección del objeto	9
1.2 Objetivos de la Sistematización	10
1.2.1. Objetivo general	10
1.2.2. Objetivos específicos	10
1.3 Pregunta Eje de la Sistematización	11
CAPITULO II	
2. TEORIZACIÓN DE LA PRÁCTICA	13
2.1 Metodología	13
2.2 Formulación de los Interrogantes	13
2.3 Contexto Teórico	14
2.3.1. Marco conceptual	14
2.3.2. Marco Teórico	16
<i>2.3.2.1. Concepto de plan de negocios</i>	16
<i>2.3.2.2. Importancia del plan de negocios</i>	23
2.3.3. Marco Legal	30
CAPITULO III	
3. SISTEMATIZACIÓN	35
3.1 Recuperación de la Experiencia Cultivada	35
3.2 Construcción de la Información	50
3.3 Reflexión e Interpretación Crítica	53

CAPITULO IV	
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
4.1 Conclusiones	68
4.2 Recomendaciones	71
REFERENCIAS	73
ANEXOS	81

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 2.1. Política Nacional de Emprendimiento	31
Figura 3.1. Orígenes de la idea de negocio en la materia innovación y Creatividad para la formulación de ideas de negocios.	40
Figura 3.2. Estructurando la idea de negocio en la materia formulación y Evaluación de proyectos	41
Figura 3.3. Registro de acta de asistencia al campo de práctica	42
Figura 3.4 Registro fotográfico de asistencia a reuniones con el asesor Del plan de negocios	43
Figura 3.5. Modelo Canvas desarrollado para ideación y validación del proyecto.	43
Figura 3.6. Línea de tiempo de desarrollo y elaboración de los módulos del Plan de negocios.	44
Figura 3.7. Registro fotográfico de asistencia a capacitación en emprendimiento	45
Figura 3.8. Registro fotográfico de participación en feria Empréndete	46
Figura 3.9. Registro fotográfico de asesorías en el Fondo Emrender	48



Una Marca de Grupo Montero S.A.S

INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene la sistematización de la experiencia vivida por el estudiante Cristian Camilo Montero Jiménez, durante su proceso de práctica profesional realizado bajo la modalidad de emprendimiento, que se llevó a cabo durante los meses de febrero y junio del año 2018, en la ciudad de Ibagué, como parte de su proceso de formación académica para obtener el título profesional de Administrador de Empresas en la Corporación Universitaria Minuto de Dios – Centro Regional Ibagué.

Para la realización del mismo, se llevó a cabo un proceso de recuperación de la experiencia vivida y la respectiva consulta, elección y documentación de referentes teóricos frente al tema plan de negocios; que permitieron dar al estudiante argumentos teóricos y puntos de comparación para la creación de ideas propias, las cuales son presentadas dentro de la sección Reflexión e Interpretación Crítica del Capítulo III.

Si bien, durante todo este documento se hace referencia al plan de negocios del proyecto Ikigai, no se presentan ni se profundizan apartes de él, ya que dicho documento no es el objeto de esta sistematización; sin embargo en caso de requerir información del plan de negocios del proyecto Ikigai, en la sección anexos de este documento lo podrá encontrar en su totalidad.

CAPITULO I

1. GENERALIDADES DE LA SISTEMATIZACIÓN

1.1 Objeto de Sistematización

Los resultados obtenidos en la práctica profesional en modalidad emprendimiento, a través de la construcción del plan de negocios para el proyecto empresarial Ikigai, ejecutado en Ibagué durante los meses de febrero y junio del año 2018, dentro de su proceso de formación académica para obtener el título profesional de Administrador de Empresas en la Corporación Universitaria Minuto de Dios – Centro Regional Ibagué.

1.1.1 Criterios para elección del objeto. Los resultados obtenidos al cumplir en su totalidad el objetivo general que planteo en el proceso de práctica profesional, el cual fue el siguiente: “Construir el plan de negocios que necesita el proyecto empresarial Ikigai, para utilizarlo como herramienta en la búsqueda de financiación de capital semilla y así llevar esta idea de negocio a la realidad”.

El desarrollo profesional, ya que la reflexión e interpretación crítica de la experiencia vivida en la práctica profesional, permitirá generar nuevos conocimientos que es uno de los productos importantes que debe resultar del paso de cualquier persona por la academia en cualquier nivel de formación.

La experiencia como emprendedor del estudiante, ya que fue él quien vivió la misma y los resultados positivos que ha logrado hasta el momento, gracias al producto que se dio como resultado de su práctica profesional, generan en él, la responsabilidad de compartir su experiencia, para permitir que otros compañeros, identifiquen una oportunidad en el emprendimiento.

El equilibrio personal, ya que la gratitud que el estudiante emprendedor, siente hacia su alma máter, donde se estructuró la idea de negocio en que fundamentó su práctica profesional, hace que Sistematizar dicho objeto, no fuera una elección, sino un deber.

1.2 Objetivos de la Sistematización

1.2.1. Objetivo general

Generar conocimientos teórico-prácticos que demuestran la importancia del plan de negocios, en la puesta en marcha de cualquier proyecto de emprendimiento.

1.2.2. Objetivos específicos

- Desarrollar una reflexión analítica y rigurosa de la experiencia vivida y de los resultados obtenidos durante y después del proceso de práctica profesional en modalidad emprendimiento.

- Recopilar como fue el proceso para llegar a la idea de negocio y los resultados obtenidos de la experiencia realizada en la práctica profesional en modalidad emprendimiento.
- Identificar la importancia que tuvo el plan de negocios en la puesta en marcha del proyecto Ikigai.
- Comparar la importancia del plan de negocios construido para el proyecto Ikigai, versus, la importancia de un plan de negocios, desde el punto de vista de autores reconocidos frente al tema.
- Aportar sugerencias y recomendaciones a la Corporación Universitaria Minuto de Dios, Centro Regional Ibagué, que permitan mejorar la experiencia que vivirán próximos estudiantes en los procesos de práctica profesional en modalidad emprendimiento y opción de grado.

1.3 Pregunta Eje de la Sistematización

Sistematizar la experiencia vivida en la práctica profesional en modalidad emprendimiento, que dio como resultado la construcción y utilización del plan de negocios como insumo para gestionar recursos de financiación (capital semilla), que permitieron poner en marcha el proyecto empresarial Ikigai, se hace indispensable y pertinente, para demostrar la importancia de dicho producto (el plan de negocios) en los resultados logrados por el emprendedor en la actualidad; basado en lo anterior podemos decir con certeza que la pregunta eje de sistematización es:

¿El producto “Plan de Negocios del Proyecto empresarial Ikigai” resultante del proceso de práctica profesional en modalidad emprendimiento, desempeño un papel importante en la puesta en marcha de la idea de negocios y en el logro de los resultados positivos obtenidos en la actualidad frente a la consecución de recursos de capital semilla?

CAPITULO II

2. TEORIZACIÓN DE LA PRACTICA

2.1 Metodología

La Metodología tendrá un enfoque deductivo, ya que la reflexión y razonamiento se guiarán partiendo de los conceptos generales para llegar a los conceptos particulares.

2.2 Formulación de los Interrogantes

¿Los planteamientos teóricos que hacen los autores reconocidos frente al tema “plan de negocios”, se ajustan a la realidad de la experiencia vivida por el estudiante?

¿Porque utilizar el plan de negocios como instrumento para presentarse a convocatorias que le permitan a los emprendedores acceder a recursos de financiación?

¿Qué otro instrumento diferente al plan de negocios, es utilizado para formular una idea de negocios, que tenga validez y aceptación por parte de inversionistas o entidades de financiación?

¿Qué impacto tuvo el plan de negocios del proyecto Ikigai, sobre la puesta en marcha de la idea de negocios; aun, sino hubieran resultados positivos frente a fuentes de financiación?

¿El estudiante emprendedor habría logrado los mismos resultados obtenidos en la actualidad con o sin el plan de negocios que se dio como resultado del proceso de práctica profesional?

¿Realmente vale la pena elaborar un plan de negocios para poner en marcha una idea de negocios, aun cuando el emprendedor no esté en busca de financiación y cuente con el capital necesario para hacerlo?

Estos interrogantes que sirvieron de guía durante esta sistematización se responderán en el transcurso de este documento, principalmente en las ideas planteadas en la sección de reflexión e interpretación crítica del Capítulo III.

2.3 Contexto Teórico

2.3.1. Marco conceptual

Anti fluido textil: Es un acabado protector que repele líquidos y salpicaduras accidentales. (Lafayette, 2018)

Capital Semilla: es un financiamiento inicial para la creación de una microempresa o para permitir el despegue y/o consolidación de una actividad empresarial existente; en el caso del capital semilla aportado por el Fondo emprender, puede ser condonado, o sea

el emprendedor es liberado de la deuda, cuando el emprendedor de manera juiciosa y por casi dos años de trabajo arduo, ha convertido su plan de negocio en una empresa real y ha generado el empleo que ha prometido. (Servicio Nacional de Aprendizaje Sena, 2017)

Empresa: es una organización o institución, creada y formada por una persona o conjunto de personas, que se dedica a una actividad económica concreta para conseguir unos objetivos que luego se conviertan en beneficios. (Economía Simple, 2017)

Emprendedor: se denomina emprendedor a aquella persona que identifica una oportunidad y organiza los recursos necesarios para aprovecharla. Es habitual emplear este término para designar a una «persona que crea una empresa» o que encuentra una oportunidad de negocio, o a alguien quien empieza un proyecto por su propia iniciativa. (Emprende Pyme, 2018)

Financiación: es la aportación de dinero que una empresa o persona física realiza y que se necesita para poder llevar a cabo una actividad o proyecto, como puede ser el desarrollo de un negocio propio o la ampliación de uno ya existente. (Economía Simple, 2017)

Ikigai: es un término de origen japonés que significa "la razón de vivir" o "la razón de ser". (Paz, 2017)

Planeación: Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. (Stoner et al., 1996)

Scrubs: Ropa estéril usada por médicos y enfermeras durante la cirugía, el parto, etc. (Cartagena, 2005).

Viabilidad: En términos empresariales hace referencia a la posibilidad de que un proyecto o negocio pueda progresar, garantizado a largo plazo su rentabilidad económica. (Economía Simple, 2017)

2.3.2. Marco Teórico

2.3.2.1. Concepto de plan de negocios. Existen diferentes definiciones sobre qué es un plan de negocios y cada una de ellas implica distintas visiones de los autores, sin embargo todos los autores coinciden en que el plan de negocios es un documento que permite analizar, evaluar y determinar la viabilidad de un proyecto, tanto para ponerlo en marcha con recursos propios, como para presentarlo a diferentes inversores o a posibles fondos de capital.

Al respecto de la definición de plan de negocios, Stevenson et al., (1985) concluyeron: “El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha y así explotar una oportunidad comercial”.

De igual forma, frente a la concepción del plan de negocios como un documento, Gumpert, (1990) reconocido como uno de los autores más importantes en este tema, en su libro “Successful Business Plan”, afirma que: “(...) es un documento que demuestra de forma convincente que la empresa de usted puede vender una cantidad suficiente de su producto o servicio para ganar una utilidad satisfactoria y ser atractiva para financiadores potenciales”.

Incluso, frente a esta definición, algunos autores en sus definiciones esbozan algunas de las cualidades que debe tener un plan de negocios, Sahlman (1997) dice: “Es una herramienta para los emprendedores... el plan debe ser simple, claro, conciso e informativo, debe identificar los riesgos y obstáculos para llevarlo a cabo exitosamente”.

Otro autor que se refiere al plan de negocios como un documento es De Noble (1998), quien en su libro “Plan de Negocios de Exportación” lo define como: “(...) un documento que describe la naturaleza de los productos o servicios, mercados meta, entorno competitivo, estrategias de entrada y de operación del negocio, y consideraciones financieras”. (p.3)

Análogamente como Sahlman, (1997), otros autores también se refieren al plan de negocios como una herramienta, por ejemplo Chiavenato (2000) comenta:

“(…) es muy importante para todo emprendedor contar con una herramienta que le permita desarrollar, implementar y evaluar la factibilidad de una idea para así disminuir riesgos. Esta herramienta se denomina Plan de Negocios, el cual ayudará a presentar de una manera tangible la idea”. (p. 32)

Asimismo, Stutely (2000) autor del libro “Plan de negocios: la estrategia inteligente” lo define como herramienta al compararlo con un mapa, ya que comenta:

“El plan es su punto de partida. Éste señala en el mapa una ruta hacia su destino, e identifica los principales peligros que deberá advertir en su viaje. Señala las estrategias para lidiar con las inclemencias y los obstáculos. Muestra señales en el camino para que usted confirme su avance. Le ayuda a esperar lo inesperado. Con un buen plan estratégico de negocios, usted sabe de dónde partió, hacia dónde se dirige y cómo llegar”. (p. 2)

Incluso, Borello (2000) y Kushell (2001) se refieren al plan de negocios, con la misma connotación de herramienta; el primero al decir que lo reconoce como un instrumento de planificación estratégica y operativa, y la segunda, al afirmar que: “El plan de negocios es la validación de su idea, es una herramienta que ayuda a reducir la incertidumbre y saber si las cifras y análisis realizados tienen sentido”. (p. 18)

En lo concerniente a las definiciones anteriores, que nos aportan diferentes conceptos y visiones de definición de un plan de negocios comparándolo como una herramienta, también Alcaraz (2001) postula:

“Un plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de metas y objetivos. Asimismo, el plan de negocios es un medio para concretar ideas; es una forma de poner las ideas por escrito, en blanco y negro, de una manera formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor”. (Alcaraz, 2001 cap. xix)

Como hemos podido evidenciar hasta el momento, el plan de negocios se puede definir de diferentes formas, tanto así que nuevamente Alcaraz (2001) nos aporta una definición sencilla al comentar: “El plan de negocios es la concretización de las ideas de un emprendedor, ya que marca las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa.” (Cap. xix)

Ahora bien, desde la visión del plan de negocios como un documento formal, corporativo y ejecutivo, encontramos definiciones como la que aporta Álvarez (2002) al mencionar:

“(…) es un documento ejecutivo, elaborado con el propósito de medir la factibilidad técnica y económica de un proyecto de creación o gestión de empresas. En este sentido, el plan de negocios minimiza los riesgos y define las pautas para explotar racionalmente una oportunidad de negocio”. (p. 28)

De igual forma, para Bermejo (2003) el plan de negocio es:

“(…) un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarios para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto empresarial concreto”. (p. 58)

Para diferentes autores, su definición de plan de negocios, se basa en la utilidad que tiene dicho documento, por ejemplo para Nikolai (2006) el plan de negocio es: “también una herramienta de trabajo, ya que durante su preparación se evalúa la factibilidad de la idea, se buscan alternativas y se proponen cursos de acción”. (Nikolai, 2006, pp. 72–84)

Por otra parte, Balanko (2007), propone su definición, nuevamente desde la perspectiva de documento, pero le otorga una estrecha relación con el propósito de garantizar la rentabilidad, ya que plantea:

“Un plan de negocios formal detalla la fórmula exacta que usted necesita desarrollar para conseguir sus metas fundamentales. Mi definición de un plan de negocios es que esta herramienta es un documento formal elaborado para capturar y comunicar la dirección planeada y las maniobras que se requieren para que el negocio alcance su meta más importante: rentabilidad”. (Balanko, 2007, p.7)

Hasta este punto, los autores se han apoyado en palabras como documento, mapa, herramienta, instrumento, ruta, entre otros, para definir “Plan de negocios”; de forma diferente, los autores Longenecker, Moore, Petty y Palich (2007), para su definición se apoyan en la palabra juego, al proponer:

“Un plan de negocios es un plan sobre el juego que jugará el emprendedor; cristaliza los sueños y la esperanza que le motivarán a lanzarse al ruedo. El plan de negocios debe presentar la idea básica de su iniciativa de emprendimiento y detallar cuestiones como en dónde se encuentra ahora, hacia dónde desea llegar y cómo pretende hacerlo”. (p. 165)

Pues bien, como hemos podido evidenciar, muchos autores crean comparaciones o realizan analogías, que permiten vislumbrar dicha definición desde la utilidad o función del mismo documento; pongamos por caso, al concepto de De la Vega (2008):

“El plan de negocio constituye un instrumento fundamental en el análisis corporativo de una nueva oportunidad de negocio, un plan de diversificación, un proyecto de internacionalización, la adquisición de una empresa o una unidad de negocio externa, o incluso el lanzamiento de un nuevo producto o servicio”. (p. 1)

Asimismo, para Avila et al., (2008), un plan de negocios es: “(...) es un documento que ayuda al empresario a analizar y planificar la estrategia de un negocio, reuniendo la información necesaria para valorarlo y así poder establecer los parámetros generarles para ponerlo en marcha”. (p. 154)

Ahora, como lo apreciamos en la definición de Stutely (2000), otros autores más recientes, relacionan el plan de negocio con un mapa; por ejemplo para Arias et al., (2008), un plan de negocios es:

“El Plan de Negocio, es una recopilación escrita de las acciones, los recursos empleados y los resultados esperados de un negocio, organizados de tal manera que se anticipe el logro de los objetivos propuestos. Contiene el

mapa de la ruta en la operación del negocio y los indicadores de medida del progreso a través del tiempo”. (p. 36)

Por otro lado, diferentes autores, en su definición hacen referencia a que el plan de negocios debe dar respuesta a diferentes interrogantes que puede tener el emprendedor, el inversionista o la persona que tenga interés en el proyecto y que se encuentre revisando el plan de negocios; al respecto a esto Weinberger (2009), plantea:

“El plan de negocios es un documento escrito, que permite responder a cinco preguntas esenciales que todo empresario o inversionista desea resolver: ¿En qué consiste la idea de negocio y cuál es el modelo de negocio planteado? ¿Quiénes dirigirán la empresa y por qué se debería creer en ellos? ¿Por qué se debería creer en el éxito empresarial? ¿Cuáles son los recursos humanos, materiales, financieros y de información necesarios para llevar a cabo las actividades que permitan alcanzar los objetivos planteados?”. (p. 184)

De la misma manera, como lo apreciamos en la definición de Balanko (2007), otros autores centran su definición en la utilidad que tiene el plan de negocios para demostrar si el negocio es rentable o no, por ejemplo Hurtado (2011), menciona: “El plan de negocios es un documento que le permite conocer la viabilidad y rentabilidad del negocio o empresa, le orienta y guía estratégicamente para concretar exitosamente su sueño”.

En lo concerniente, a la estrecha relación que tiene el plan de negocios, con el proceso de planificación, para Valencia y Pinto (2013), un plan de negocios es: “Un documento escrito de manera sencilla y precisa, el cual es el resultado de una

planificación. Este documento muestra los objetivos que se quieren obtener y las actividades que se desarrollarán para lograr dichos objetivos”.

Para terminar, las definiciones de Plan de negocios, es importante resaltar el concepto de Rhonda (2014), quien en su libro *Successful Business Plan: Secrets and Strategies*, aporta:

“Usted puede pensar que los planes de negocios son documentos de recaudación de fondos para los inversores, y de hecho lo son. Pero los mejores planes son mucho más. Son la hoja de ruta para que tu equipo pueda ejecutar con excelencia... Su plan claramente y de manera concisa definirá la misión, los valores, estrategia, objetivos medibles y resultados clave. Si no sabes a dónde vas, y cómo, y por qué, no llegarás allí.”

2.3.2.2. Importancia del plan de negocios. Existen diferentes opiniones frente a la importancia que tiene el plan de negocios; sin embargo, la gran mayoría de autores, concuerdan que la importancia de dicho documento, no radica en el documento como tal, sino en las ventajas que trae elaborarlo y lo que se puede hacer con él, gracias a la planificación que él representa. Al respecto, y refiriéndose al plan de negocios, Borello (1994), plantea:

“La planificación, aunque sea mínima, aporta seis grandes ventajas básicas (...): suministra una guía clara de las acciones a seguir, suministra un valioso instrumento de comunicación interna, constituye un útil y eficaz método para el autodesarrollo como empresario, constituye un eficaz instrumento de comunicación externa, ayuda a crear mentalidad interna

orientada a la rentabilidad, constituye un eficaz instrumento de control”. (p. 33)

Ahora bien, para otros autores la importancia del plan de negocios es relativa, pues es diferente para el emprendedor que para el inversionista; ellos plantean que dicha importancia depende del interés particular que tiene cada actor del negocio o lector, frente al plan de negocios. Con respecto a este punto de vista, Sahlman (1997), frente a la importancia que ven los inversores en el plan de negocios, y en que, según él, ellos prestan atención, comenta:

“Un plan de negocios debe describir con franqueza el conocimiento de cada miembro del equipo sobre el tipo de producto o servicio de la nueva empresa; sus procesos productivos; y el mercado en sí, de la competencia a los clientes... las personas que forman parte de un plan de negocios deben recibir atención especial porque, simplemente, es ahí donde los inversores más inteligentes centran su atención. Una firma profesional típica de capital de riesgo recibe aproximadamente 2,000 planes de negocios por año”. (p. 101)

Siguiendo con el punto de vista anterior, en lo que respecta a la importancia del plan de negocios para un empresario, De Noble postula que: “(...) el plan de negocios provee la estructura y el acceso para que un empresario investigue la viabilidad de oportunidades en el mercado exterior y para que desarrolle una estrategia para penetrar con éxito esos mercados”. (De Noble, 1998 p.3)

De esta manera, si bien el plan de negocios primeramente es útil para el emprendedor, como lo vimos en algunas de las anteriores definiciones, donde plantean que este documento permite que el emprendedor aclare sus ideas; con respecto a esto, Garzón menciona: “El plan de negocios muestra los escenarios más probables con sus variables más relevantes, para facilitar un análisis del entorno y poder establecer estrategias de acción ante posibles problemas. (Garzón Castrillón, 2002)

Por otra parte, diferentes autores plantean la importancia del plan de negocios, en la utilidad que le brinda al emprendedor de plasmar el escenario ideal y real, en el cual él, puede aprovechar la oportunidad de negocio que identifico, sin olvidar, que recursos necesita para desarrollarla de forma óptima; con respecto a esto, Vargas (2002) al referirse al modelo de plan de negocios plantea que:

“Los procesos allí definidos implican la consideración de los elementos del entorno, las oportunidades y los riesgos, las capacidades de la organización, los recursos corporativos y las competencias, de manera que se logre identificar la mejor coincidencia entre las oportunidades y los recursos.”
(p.100 -101)

Por otro lado, para enriquecer los conceptos frente a la importancia del plan de negocios, cabe mencionar que para Al Coke (2002), autor del libro “Seven Steps to a Successful Business Plan”, la importancia del plan de negocios tiene que ver es con la influencia que tiene ese documento, en las personas de la organización, ya que el postula que:

“Los planes de negocios bien diseñados generan todo el poder humano que necesitas para lograr objetivos ambiciosos. Encender a la gente activa el plan de negocios (...) para usar cada uno de los elementos del plan de negocios como una herramienta para crear personas empoderadas”. (p.12)

Ahora bien, algunos autores plantean que la importancia de este documento, radica en que este, representa una inversión, pues permite hacer más eficiente la ejecución y puesta en marcha del proyecto; al respecto de esto Shane y Delmar mencionan: “Un plan de negocios bien realizado indica qué hacer y cómo hacerlo, lo que permite ahorrar tiempo y evitar contratiempos posteriores”. (Shane y Delmar, 2004, pp. 767–785)

Retomando el concepto de la importancia relativa, se hace relevante aportar conceptos frente a la importancia del plan de negocios desde la perspectiva de los jueces de programas de financiamiento, ya que con el auge actual de convocatorias para lograr acceder a recursos de financiación tales como capital semilla, fondos de inversores, inclusive programas de emprendimiento, donde los emprendedores realizan una presentación corta (pitch) de su idea de negocio; se hace imprescindible considerar este punto de vista; y con relación a este, Der Foo (2005) plantea:

“(...) una idea de negocio viable debe presentar una oportunidad convincente que considere mercados y clientes, así como un modelo de negocio que les permita alcanzar el éxito. Los jueces buscaron ideas que pudieran lograr crecimiento en lugar de mera rentabilidad”. (pp. 385–402)

Hasta este punto, los autores nos han presentado diferentes visiones de la importancia del plan de negocios, muchos de ellos partiendo de la importancia relativa que tiene para diferentes personas que tienen relación con este documento, partiendo de esto, podemos evidenciar que el alcance de este documento es amplio; con respecto a esto Viniegra opina: “La importancia del plan de negocios radica en su magnitud y alcances, su estructura permite cubrir prácticamente todas las áreas del negocio o empresa, facilitando y eficientando con esto el proceso de planeación”. (Viniegra, 2007 p.17)

Por otro lado, tomando como punto de vista el papel que juega el plan de negocios como carta de presentación del emprendedor para participar en convocatorias de emprendimiento, podemos ver como dicho documento cumple una función comunicativa dentro de dichos procesos; con respecto a esto Weinberger (2009) establece que:

“El plan de negocios es una herramienta de comunicación que permite enunciar en forma clara y precisa la visión del empresario, las oportunidades existentes en el entorno, los objetivos y las estrategias planteadas, los procesos para el desarrollo de las actividades programadas, los resultados económicos y financieros esperados, y las expectativas de crecimiento de la empresa.”.(p. 15)

Por otra parte, de forma similar al concepto de Borello, frente a la importancia del plan de negocios debido a que representa la realización de uno de los pasos del proceso administrativo, la planeación, Barragán (2009) plantea:

“La planificación contribuye a resolver un número importante de problemas que tienen las pequeñas y medianas empresas, como, por ejemplo: 1. Falta de capital de inversión y acceso a las fuentes de financiamiento. 2. Prever

situaciones que afectan la rentabilidad. 3. Introducir en forma eficaz nuevos productos y servicios al mercado. 4. Establecer y aplicar normas de producción y control de calidad. 5. Falta de estrategias de marketing”. (p. 5)

Con base en lo anterior, los autores han dejado en evidencia el papel importante que tienen los planes de negocios en la búsqueda de financiación para poner en marcha cualquier idea de negocio, al respecto Edward Bewayo citando a Kaplan and Warren (2010); menciona que: “La adquisición de financiamiento empresarial se ha citado como la razón principal o más importante para escribir planes de negocios”. (Bewayo, 2010, p 493)

Asimismo, con respecto al punto anterior, algunos autores afirman que el plan de negocios, es la herramienta que permite que los emprendedores puedan vender de forma correcta su idea de negocios, y así conseguir inversores o financiación a través de distintos organismos; desde este punto de vista, lo importante del plan de negocios para Basantes (2012) radica en:

“(…) será de gran ayuda para poder vender la idea a inversionistas que aporten para la implementación del negocio, principalmente porque se analizan factores presentes y futuros. Los reportes planteados se hacen en base a análisis reales que hacen y que permita visualizar con facilidad si el negocio es rentable o no”. (p.18)

De forma complementaria, algunos autores determinan que la importancia del plan de negocios, radica en que dicho documento es una poderosa herramienta que permite

aumentar las posibilidades de éxito en el negocio, al reducir el riesgo de cometer errores en la ejecución del mismo; con respecto a esto Paredes (2013) explica:

“Investigue y aprenda todo lo que pueda sobre el negocio. Recuerde que la finalidad de la elaboración del plan de negocios es reducir el riesgo de errores. Si hace análisis y llega a conclusiones con información parcial y/o errada, puede incurrir en serios problemas en la evaluación y/o implementación del negocio.” (p. 4)

Asimismo, en relación con la capacidad que tiene el plan de negocios de minimizar los riesgos, Garzozzi et al., (2014) plantea:

“La clave para minimizar riesgos recae en conocer cada vez más sobre el “futuro”. Y conocer más y más sobre el futuro significa una planificación meditada y recolección de información necesaria que permita materializar la idea en un negocio que sea rentable para la persona que lo inicia. Esta es la principal razón para la preparación de un plan de negocios”. (p.45)

Finalmente, la autora Rhonda (2014) en su libro *Successful Business Plan: Secrets and Strategies*, referente a la importancia del plan de negocios plantea:

“Recuerde, es la PLANIFICACIÓN y no el PLAN lo que es realmente importante. El proceso de desarrollo de un plan de negocios es lo que le ayuda a tener éxito. Los mayores beneficios provienen de examinar todos los aspectos críticos de su negocio, observando los factores y las tendencias que pueden afectar su éxito o amenazar su sustento”. (p. xxx)

2.3.3. Marco Legal

Teniendo claro que esta sistematización recopila la experiencia vivida por el estudiante Cristian Camilo Montero Jiménez, tanto en su proceso de práctica profesional en emprendimiento al desarrollar su plan de negocios como en su proceso personal como emprendedor al poner en marcha su idea de negocio; se considera pertinente esclarecer y mencionar, cuál es el marco legal que rige el emprendimiento en Colombia:

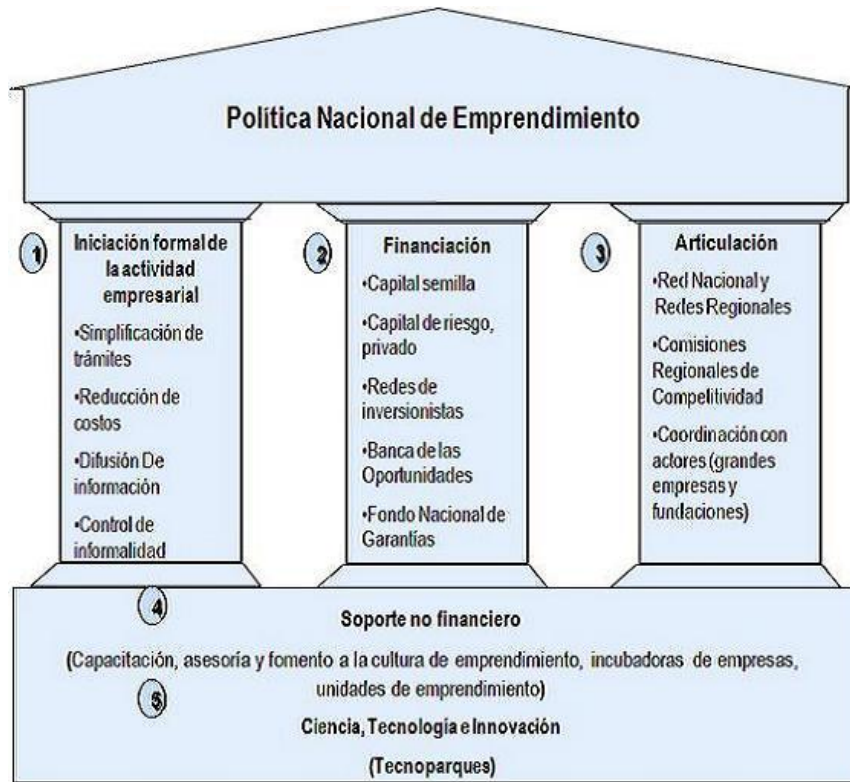
Para comenzar, es importante mencionar que el emprendimiento hace parte fundamental de la base del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia” del actual gobierno del Presidente Iván Duque, ya que según dicho documento la ecuación básica que usara este gobierno para implementar dicho PND, a la cual han llamado la ecuación del bienestar, es:

$$\textit{Legalidad} + \textit{Emprendimiento} = \textit{Equidad}$$

(Fuente PND 2018-2022)

Con base en lo anterior, podemos ver como el emprendimiento es y será, de vital importancia para el desarrollo de nuestra nación y es esta la razón por la que en nuestro país el marco legal en materia de emprendimiento ha evolucionado en una compleja combinación de leyes y decretos, que muestran el interés del estado en fomentar la cultura del emprendimiento y apoyar a los emprendedores a través de diferentes políticas públicas; tanto así, que en la actualidad el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo se ha comprometido como actor responsable de la política pública en esta materia al establecer la **“Política Nacional de Emprendimiento”**.

Figura 2.1. Política Nacional de Emprendimiento



Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia

Esta Política Nacional de Emprendimiento surge como resultado de la implementación y aplicación de la Ley 1014 de 2006 de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, que es una de las leyes más importantes en la actualidad colombiana frente a esta materia, en donde se establece que:

“El emprendimiento es una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Constituye una forma de razonar y proceder centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado; su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, a la economía y a la sociedad”. (Ley 1014 de 2006, Artículo 1º, numeral C, República de Colombia)

Del mismo modo, y con el interés de resaltar lo que representa la figura 2.1 es importante mencionar que el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en dicha política pública establece cinco objetivos estratégicos que son:

“Facilitar la iniciación formal de la actividad empresarial, promover el acceso a financiación para emprendedores y empresas de reciente creación, promover la articulación interinstitucional para el fomento del emprendimiento en Colombia, fomentar la industria de soporte “no financiero”, que provee acompañamiento a los emprendedores desde la conceptualización de una iniciativa empresarial hasta su puesta en marcha y finalmente promover emprendimientos que incorporan ciencia, la tecnología y la innovación”. (Política Nacional de Emprendimiento, Numeral 6, P. 35)

Asimismo, dicho ministerio como actor responsable de la política nacional de emprendimiento establece que esta, se rige bajo la siguiente normatividad:

- Ley 344 de 1996. En ella se establecen normas para la racionalización del gasto público frente a la creación de empresas y se establecen facultades y disposiciones que tiene relación con el emprendimiento, tales como el acceso a recursos para proyectos de incubadoras asociadas al Sena.
- Ley 590 de 2000. Esta ley determina un régimen que promueve y facilita la reactivación empresarial, ya que fomenta el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresa.
- Ley 789 de 2002. En esta se dicta normas para apoyar el empleo y gracias al Artículo 40 de esta ley se dio la creación del Fondo Emprender.
- Ley 1014 de 2006. Esta es una de las leyes más importantes del emprendimiento en Colombia, pues es la ley de fomento a la cultura del emprendimiento.

- Decreto 1192 de 2009. Este decreto es el que reglamenta la Ley 1014 de 2006 sobre el documento a la cultura del emprendimiento.
- Decreto 525 de 2009. Este decreto reglamenta el artículo 43 de la Ley 590 de 2000, que trata del fomento a la creación de micro, pequeñas y medianas empresa.
- Decreto 2175 de 2007. En este se regula la administración y gestión de las carteras colectivas, en lo que tiene que ver con fondos de capital privado.
- Decreto 4463 de 2006. A través de este se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006, que tiene que ver con la constitución de nuevas empresas.

Por otro lado, teniendo en cuenta que el Consejo Nacional de Política Económica y Social “CONPES” se desempeña como asesor del Gobierno en temas relacionados con el desarrollo económico y social del país; es importante mencionar los siguientes CONPES, que aparte de que tienen relación con el fomento a la Política Nacional de Emprendimiento, el mismo Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, los establece dentro la normatividad vigente para dicha política:

- CONPES 3297 de 2004. Agenda Interna para la Productividad y Competitividad: metodología.
- CONPES 3424 de 2006. Banca de las Oportunidades. Una política para promover el acceso al crédito y a los demás servicios financieros buscando equidad social.
- CONPES 3439 de 2006. Institucionalidad y principios rectores de política para la competitividad y productividad.
- CONPES 3484 de 2007. Política Nacional para la Transformación Productiva y la Promoción de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas: un esfuerzo público y privado.

- CONPES 3527 de 2008. Política Nacional de Competitividad y Productividad.
- CONPES 3533 julio de 2008. Bases para la adecuación del Sistema de Propiedad Intelectual a la Competitividad y Productividad Nacional”.
- CONPES 3866 Agosto 8 de 2016. "Política Nacional de Desarrollo Productivo".

Finalmente con respecto al marco legal del emprendimiento en Colombia se debe aclarar que si bien todas las anteriores leyes, decretos y CONPES mencionados, son los más relevantes e importantes para la Política Nacional del Emprendimiento, de acuerdo a lo que establece el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de nuestro país; existen otras normas preexistentes y complementarias a estas, que han permitido que el emprendimiento en Colombia sea posible, como lo son algunos artículos del código de comercio (Art. 294, 323, 337, 343, 353, 373, 461, 469, 498) que se refieren a la constitución de sociedades y los artículos 38 y 333 de la Constitución Política de Colombia de 1991, que se refieren a la Libertad de Asociación y la Libertad Económica respectivamente, sin los cuales no sería posible el emprendimiento en Colombia, aun cuando no existiera la Política Nacional de emprendimiento, pues que sería de un emprendedor si viviera en un estado en donde crear empresa no fuera permitido.

CAPITULO III

3. SISTEMATIZACIÓN

3.1 Recuperación de la Experiencia Cultivada

Si bien, la experiencia que es objeto de esta sistematización son los resultados obtenidos en la práctica profesional en modalidad emprendimiento, en la cual se construyó el plan de negocios para el proyecto empresarial Ikigai durante los meses de febrero y Junio del año 2018. se considera relevante e importante contar inicialmente dentro de la recuperación de la experiencia, cuáles fueron los hechos que antecedieron la idea de negocio que dio origen al proyecto; para contextualizar y para establecer desde un comienzo que dicha idea es el resultado de la experiencia y el trabajo; y así compartirle al lector de esta documento, la gran verdad que desde la perspectiva del autor existen en la famosa frase de Picasso: *“La inspiración existe, pero tiene que encontrarte trabajando”*.

En el año 2009, el estudiante Cristian Montero, a quien llamaremos de aquí en adelante, el estudiante emprendedor, con el dinero ganado en el concurso de diseño “Colección Juan Valdez 2008”, fundó y formalizo una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos de Dotación, vestuario para el trabajo y elementos de seguridad industrial, a la cual llamo Montbross Dotaciones; Inicialmente dicha empresa comenzó fabricando y comercializando aquellas prendas de vestir y elementos de seguridad industrial, que podían ser fabricados por la unidad productiva que tenía a su disposición la empresa.

Con esta idea de negocio el estudiante - emprendedor trabajó durante 4 años, algunos de los productos que comercializaba para ese entonces eran camisas, jeans, chalecos, pantalones, overoles, polos, tapabocas, delantales, gorros, entre otros; y con la ventas de estos productos durante ese tiempo logro sostener la empresa, pero sin obtener resultados positivos extraordinarios; por esta razón, al reflexionar frente a dichos resultados, el llego a las siguientes conclusiones, frente a las debilidades del modelo de negocio, que llevaba desarrollando hasta el momento:

- La principal estrategia que utilizaba la competencia era tener el menor precio del mercado.
- Como el mercado objetivo principal son las empresas, ya que estas son las que compran la dotación para sus empleados, uno de los factores determinantes en la decisión de compra es el precio, ya que para dichas empresas comprar la dotación representaba un gasto, por lo cual entre más económico pudieran adquirirla mejor, y la calidad pasaba a un segundo plano pues la legislación indica que la dotación debe ser entregada cada 4 meses.
- Como en general los productos ofrecidos en ese momento eran prendas básicas establecidas por el mercado y por la costumbre social, el precio primaba sobre cualquier aspecto de diseño y valor agregado.
- Todos los oferentes en el mercado ofrecían los mismos productos, debido a que el mercado demandaba los básicos ya establecidos, por ejemplo Si un empresa requería la

típica camisa en Oxford azul claro, que se conoce como tipo ingeniero, pues todos los oferentes del mercado ofrecían la misma camisa en Oxford, porque ya es un básico establecido, algunos hasta con la misma tela por el tema de que todos compran a los mismos proveedores nacionales, lo único que podía cambiar era principalmente el precio y aquellos valores agregados que aporta el oferente dentro su propuesta, tales como el servicio, domicilio, entre otros.

- Por ser productos básicos, la valoración del cliente por el producto, era mínima, ya que conseguía ese mismo producto en muchos lugares, claramente se podía apreciar como la ley de oferta y demanda, aplicaba en el día a día de esta dinámica comercial.
- En la búsqueda de precios bajos, como el factor principal de competencia, generalmente los oferentes sacrificaban el margen utilidad, lo cual hacía que la rentabilidad del producto no fuera la ideal.
- En cuanto a los productos de seguridad industrial que fabricaba la empresa Montbross y las otras empresas del mercado; todos tenían los mismos proveedores, por esto todos ofrecían los mismos productos, simplemente con variaciones en el precio de venta, dichas variaciones eran el resultado de una negociación más ventajosa con el proveedor o el sacrificio de utilidad, como ya mencionó anteriormente.
- Las empresas más sólidas y fuertes financieramente hablando en esta industria de las dotaciones, cuando hacían negociaciones grandes con los proveedores, en muchas ocasiones acordaban con dicho proveedor condiciones que ventajosas en el mercado, por ejemplo: si alguna empresa compraba un volumen considerable de algún producto,

le pedía a cambio al proveedor exclusividad en el mejor de los casos, o compromisos de precio más altos, para el resto de empresas.

- Como la decisión de compra está principalmente determinada por precio y desde un comienzo el emprendedor sabía gracias a su formación académica, que si la competencia se basaba principalmente por el precio, su liderazgo en el mercado, podía ser derrocado en cualquier momento, por otra empresa que tuviera la capacidad de ofrecer mejores precios y el emprendedor, no quería que el mercado lo escogiera por ser el más económico.

Con base en las conclusiones anteriores, el estudiante emprendedor comenzó a considerar que algo debía cambiar en el negocio si quería obtener mejores resultados; y fue allí, donde decidió probar con una categoría nueva de producto que estaba surgiendo: “Uniformes anti fluido o scrubs”, a la cual no le había prestado atención, pero sin embargo, había observado en pequeños negocios realizados con la misma, que tenía un buen margen de utilidad y un gran mercado potencial, pues en las ocasiones en que había realizado ventas de dicho producto, los consumidores que lo demandaban (que no eran las empresas) valoraban en gran medida, elementos como el diseño, la capacidad de personalización, entre otros, y no solo les importaba el precio; que era uno de los factores críticos del negocio desarrollado hasta ese momento, como se pudo determinar.

Como consecuencia de los hechos y las conclusiones anteriores, el estudiante emprendedor tomó la decisión de enfocarse en comercializar conjuntos anti fluido o

scrubs, como se le llaman por su origen americano; y descubrió que dicha línea de producto mostraba una buena rentabilidad y gran potencial, pues con la validación comercial lograda hasta ese momento, concluyo que:

- En los conjuntos anti fluidos o scrubs, los elementos de diseño son valorados por el cliente, y están dispuestos a pagar por aquellos productos que los incluyan.
- Un gran parte de los consumidores de este vestuario, son profesionales del sector salud, algunos de ellos, de sus propios ingresos compran dicho vestuario de trabajo, ya que por su asignación salarial no les entregan dotación.
- Existen casos de éxitos de empresas de conjuntos anti fluido en otros países, que los comercializan como marcas de moda, con gran aceptación.
- Los conjuntos anti fluido de origen nacional, son comercializados como el resto de dotación básica y no utilizan estrategias de posicionamiento de marca, o tan siquiera creación de marca, para su identificación en el mercado.
- El mercado potencial para esta línea de productos es grande, ya que los conjuntos anti fluidos o scrubs son consumidos por profesionales y estudiantes del sector salud, como por docentes, psicólogos, sector gastronómico, entre otros.
- Gracias a la diferenciación y a la oferta limitada, el cliente está dispuesto a pagar más, lo que representa márgenes de utilidad más amplios, y permite una mejor rentabilidad en el modelo de negocio.

- Dentro del mercado con este producto, se puede competir con estrategias de producto, plaza, promoción y no solo de precio.

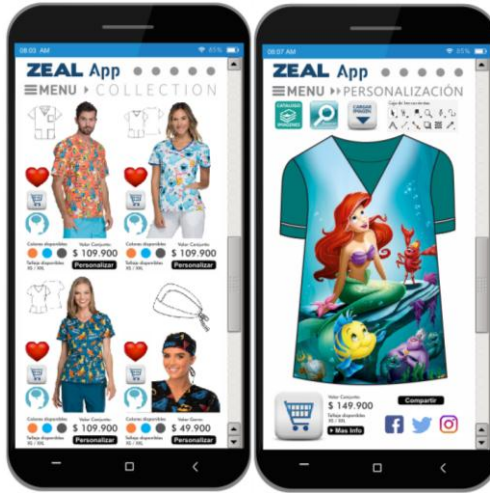
Con base en toda la experiencia descrita anteriormente, fue que el estudiante emprendedor identificó la oportunidad de negocio de crear una empresa que se dedicará a la producción y comercialización de prendas anti-fluidos de alto diseño, personalización, bajo la creación y posicionamiento de marca, para el mercado de profesionales del sector salud. De esta manera, de forma consecuente con su idea, comenzó paralelamente con su formación académica en administración de empresas, a moldear la idea de negocio desde materias como “Innovación y Creatividad para la formulación de ideas de Negocios” (Ver figura 3.1) y “Formulación y Evaluación de proyectos” (Ver figura 3.2), para finalmente construir el plan de negocios de su proyecto empresarial durante el proceso de práctica profesional en modalidad emprendimiento.

Figura 3.1. Orígenes de la Idea de Negocio en la Materia Innovación y Creatividad para la formulación de ideas de Negocios.



Fuente: propia

Figura 3.2. Estructurando la idea de Negocio en la Materia Formulación y Evaluación de proyectos.



Fuente: propia

Por consiguiente, al lograr con la información anterior contextualizar al lector frente a la experiencia previa que dio origen a la idea de negocio que fundamenta el proyecto Ikigai, a continuación se describe cómo fue la experiencia cultivada dentro del proceso de práctica profesional bajo la modalidad de emprendimiento, durante la cual, se construyó el producto “Plan de negocios del proyecto empresarial Ikigai”.

La experiencia vivida en práctica profesional por el estudiante emprendedor, ocurrió durante el periodo comprendido entre los meses de Febrero y Mayo del año 2018 (ver figura 3.3), durante el cual se realizó dicho proceso, pero es importante resaltar que todo comenzó desde antes, ya que para desarrollar su práctica profesional en esta modalidad, el estudiante emprendedor, debió previamente a finales del 2017, inscribirse en esa opción de práctica.

Figura 3.3. Registro de Acta de asistencia al campo de práctica

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS UVD
PLANILLA DE ASISTENCIA AL CAMPO DE PRACTICA

DATOS DEL ESTUDIANTE
 APELLIDOS: Martinez Jimenez NOMBRE: Cristian Camilo
 ID: 24624 CEDULA: 24624
 NOMBRE DE LA FACULTAD: Facultad de Ingeniería NOMBRE DEL PROGRAMA: Plan de Negocios
 NOMBRE DEL DOCENTE QUE HACE SEGUIMIENTO: Javier Meneses

Fecha	Hora de Entrada	Hora de Salida	Total Horas	Actividades Desarrolladas	Firma del Cooperador
41 Feb 2018	6:00pm	6:45pm	1	Jornada de Aprestamiento Emprendimiento	[Firma]
45 Feb 2018	8:30am	9:30am	1	lanzamientos practica	[Firma]
22 Feb 2018	8:30am	10:00am	1.5	Modelo Canvas y negocio	[Firma]
16 Feb 2018	6:00pm	7:30pm	1.5	Taller de habilidades emprendedoras	[Firma]
1 Mar 2018	8:30am	10:00am	1.5	Activos verticales tipo observaciones	[Firma]
8 Mar 2018	8:30am	10:00am	1.5	Asesoría Prácti Fondo emprendedor	[Firma]
5 Mar 2018	8:20am	10:30am	2	Asesoría Prácti 3 análisis de Mercado	[Firma]
21 Mar 2018	6:00pm	8:00pm	2	Taller de habilidades emprendedoras	[Firma]
06 Mar 2018	9:30am	10:30am	1	Revisión y entrega de los Modelos Operativos	[Firma]
2 Mar 2018	9:00am	10:00am	1	Revisión Model. Operativos	[Firma]
01 Mar 2018	9:30am	10:30am	1	Revisión Model. Org.	[Firma]
18 Mar 2018	4:30pm	5:30pm	1	Revisión Model. organizacional	[Firma]
24 Mar 2018	7:00am	10:00am	1	Revisión Model. Financiero	[Firma]
Total Horas Acumuladas:			17 Horas		

Fuente: Propia

La primera fase de este proceso fue asistir a la Jornada de Aprestamiento en Emprendimiento, donde le explicaron a profundidad cómo era el proceso de práctica profesional, bajo la modalidad de emprendimiento e informaron acerca de los asesores y horarios disponibles de los mismos, para comenzar el proceso de ideación, validación y comienzo de la formulación del plan de negocios.

Al estudiante emprendedor le fue asignado como docente asesor en el proceso de formulación de plan de negocios, el profesor Javier Mauricio Rodríguez Meneses (Ver figura 3.4); y junto con él, durante todo el tiempo anteriormente mencionado, construyeron el plan de negocios del proyecto Ikigai, partiendo desde la ideación y validación con la ayuda del modelo Canvas (Ver figura 3.5) hasta llegar al desarrollo de

cada uno de los módulos que estructuran el plan de negocios que exige y está establecido por la Corporación Universitaria Minuto de Dios, Centro Regional Ibagué y por el Área de emprendimiento del Centro Progresía EPE, para el desarrollo de la práctica profesional.

Figura 3.4 Registro fotográfico de asistencia a reuniones con el asesor de plan



Fuente: Propia

Figura 3.5 Modelo Canvas desarrollado para Ideación y validación del proyecto.



Fuente: Propia

De esta manera, como resultado de la asesorías del 15 al 22 de Febrero y del trabajo individual que realizó el estudiante emprendedor durante ese tiempo, se estructuró el modelo Canvas del proyecto Ikigai y con él, se concluyó la fase inicial de ideación y validación de la idea de negocio; habiendo logrado con esto la aprobación del asesor, que representaba el visto bueno para que el estudiante comenzara a trabajar y a desarrollar cada uno de los módulos del plan de negocios, de acuerdo a la programación y a las reuniones establecidas por el asesor, hasta terminarlo en su totalidad (Ver Plan de Negocios del Proyecto Ikigai en la Sección Anexos). Dichos módulos se desarrollaron cronológicamente (Ver figura 3.6) y paralelamente junto con las asesorías (Ver figura 3.3) como se muestra a continuación en la siguiente línea de tiempo

Figura 3.6. Línea de tiempo de Desarrollo y elaboración de los módulos del plan de negocios.



Fuente: Propia

Para la Construcción de cada módulo del plan de negocios, el estudiante emprendedor debió aclarar y consolidar de forma escrita todo el concepto de su idea de negocio y en algunos casos recopilar datos, organizarlos, documentarlos y analizarlos,

tanto de fuentes primarias como secundarias, para construir el marco teórico y diferentes aspectos del plan de negocio; la descripción de cómo se construyó la información del plan de negocios se describe de forma más detallada en la sección construcción de la información.

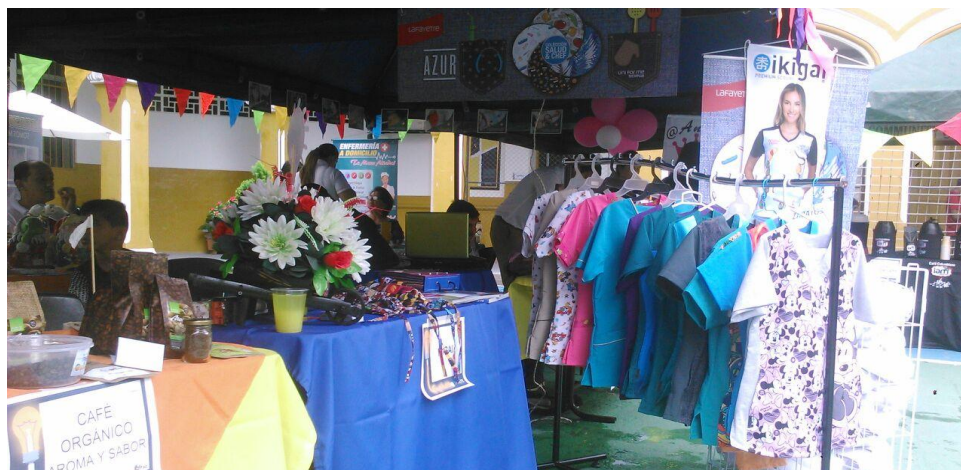
Es importante destacar, que paralelamente con la construcción del plan de negocios, el estudiante emprendedor como parte del proceso de práctica profesional en emprendimiento y con el apoyo del Centro Progresía EPE de la Corporación Universitaria Minuto de Dios; participó en diferentes capacitaciones de emprendimiento (Ver figura 3.7) y asistió como expositor en la feria Emprendete del 12 de Mayo de 2018 (ver Figura 3.8) con su respectivo stand y en dicha feria llevo a cabo un proceso adicional de promoción (desfile y entrega de publicidad) y validación de su idea de negocio, que le dio ideas para mejorar el plan de negocios que estaba construyendo.

Figura 3.7 Registro fotográfico de Asistencia a capacitación en emprendimiento.



Fuente: Propia

Figura 3.8. Registro fotografico de Participacion en Feria Emprendete



Fuente: Propia

Como se puede observar en la figura 3.3, en la asesoría del día 24 de Mayo de 2018, se realizó la revisión final del informe “**Plan de Negocios del Proyecto Empresarial Ikigai**” y con el concepto positivo del asesor, se dio por finalizado el proceso de elaboración de dicho documento; ya con este producto y para terminar el proceso de práctica profesional, el estudiante emprendedor debió en la primera semana del mes de Junio del mismo año, presentar la respectiva sustentación ante jurados de todo el proyecto y del proceso desarrollado.

Hasta este punto se plasmaría la recuperación de la experiencia cultivada por el estudiante durante su proceso de práctica profesional; sin embargo para poder cumplir los objetivos de este documento y para poder aportar criterios al lector para entender la sección de reflexión e interpretación crítica, es necesario recuperar que sucedió con el proyecto desde la finalización del plan de negocios; y para hacerlo es importante destacar,

que hacer el plan de negocios era solo la primera parte del objetivo principal que tenía el estudiante – emprendedor con su práctica profesional y que para poder cumplir en la totalidad dicho objetivo, debida cumplir con la segunda parte que decía: *“utilizarlo como herramienta en la búsqueda de financiación de capital semilla; y así llevar esta idea de negocio a la realidad”*.

De esta forma, con base en lo anterior, el estudiante emprendedor, tomo este plan de negocios y se acercó a las oficinas del Fondo emprender de la ciudad de Ibagué, que se encuentran ubicadas en las instalaciones del Servicio nacional de Aprendizaje (SENA) de la calle 42 con Cr 4 Estadio; para solicitar información acerca del proceso que debía realizar para presentarse en las convocatorias de capital semilla de dicha entidad.

Días después de recibir la respectiva información, en la primera reunión oficial de asesoría con el fondo emprender, le entregaron un formato de modelo canvas, para que él lo diligenciara, explicando su idea de negocio; en dicha actividad tuvo un buen desempeño, como resultado de que dicho proceso ya lo había realizado en su práctica profesional. Posteriormente le comunicaron que su idea de negocio contaba con las características necesarias para seguir adelante en el proceso y lo citaron para realizar una presentación corta de la idea de negocios (pitch) ante un grupo de 4 jurados.

Obteniendo el concepto favorable por parte de los jurados en la fase de Pitch, y con el fin de que siguiera adelante ya con el proceso de formulación del plan de negocios, al

estudiante emprendedor, le fue asignado la asesora de emprendimiento y empresarismo Alexandra Mesa Rivera (Ver figura 3.9) y fue convocado para capacitaciones en temas relacionados con la misma formulación.

Figura 3.9. Registro fotográfico de Asesorías en el Fondo Emprender.



Fuente: Propia

Posteriormente, luego de un proceso de capacitación y formulación del proyecto para el Fondo emprendedor, que se llevó a cabo durante los meses de junio, julio, agosto y parte de septiembre del año 2018; en el cual fue necesario realizar diferentes estudios, procesos y documentos adicionales que no se habían contemplado en el plan de negocios original (que se había obtenido como resultado de la práctica profesional), se presentó el proyecto de la idea de negocio a la convocatoria del fondo emprendedor el 24 de Septiembre de 2018, bajo el nombre Grupo Montero SAS y quedó registrado como el plan de negocios 68510.

Luego, dos días después (26 de Septiembre), el estudiante emprendedor recibió por correo electrónico, por parte del comité evaluador del fondo emprender, una serie de preguntas e inquietudes respecto al proyecto, que él, debía responder en un plazo máximo de 3 días; las cuales procedió a responder en el tiempo indicado y de la mejor manera.

Ahora bien, el último hecho registrado frente a la participación del plan de negocios 68510 – Grupo Montero SAS, del estudiante emprendedor Cristian Montero, en la convocatoria del fondo emprender, fue el recibimiento del Concepto de Viabilidad, a través de mensaje de correo electrónico, donde le expresan:

“Concepto de Viabilidad del Plan de Negocio Grupo Montero SAS -
Señor emprendedor del plan de negocios 68510 - GRUPO MONTERO SAS, teniendo en cuenta la información suministrada en el Plan de Negocios, los anexos y las respuestas a las preguntas formuladas por el evaluador, se concluye que el plan de negocios es **VIABLE** técnica y financieramente y se recomienda la asignación de 125 SMMLV. El plan de negocio propone la formalización de una empresa en el municipio de Ibagué, Tolima, que se dedicará a la producción y comercialización de prendas anti-fluidos con diseños personalizados y dotación para el sector Salud...”

Finalmente, para terminar esta sección del capítulo III “Recuperación de la experiencia cultivada”; cabe mencionar que en la actualidad el estudiante emprendedor, de acuerdo a las indicaciones de la asesora del fondo emprender, está a la espera de la

llegada de los contratos de cooperación de los proyectos que fueron aprobados, para iniciar la puesta en marcha de su idea de negocios.

3.2 Construcción de la Información

Para la construcción de la información que compone el producto “Plan de negocios del proyecto empresarial Ikigai”, que se dio como resultado del proceso de práctica profesional, fue necesario en cada uno de los módulos realizar un proceso específico de construcción, ya que en algunos de ellos, la información se construyó principalmente de la investigación en fuentes secundarias (selección, análisis y documentación), y en los otros, la información se construyó principalmente de fuentes primarias (recuperación, redacción y consolidación), ya que dicha información generalmente es específica del plan de negocios y proviene de la transcripción escrita de las ideas del negocio que tiene en la mente el emprendedor. Por ejemplo, en el módulo de introducción donde se definió la idea de negocio, los objetivos, entre otros aspectos, la fuente de dicha información fue el emprendedor, porque él, es quien conoce su idea y hacia donde quiere encaminarle; por el contrario, en el módulo de análisis PESTEL, la información se tomó principalmente de documentos, revistas, estudios económicos, artículos, noticias, ambientales, leyes, entre otros, y todas estas fuentes son secundarias.

Por otro lado, teniendo presente que dentro de la construcción de la información de este documento, podemos profundizar estableciendo preguntas sobre los objetivos, los

logros y las dificultades que se vivieron durante la experiencia que es objeto de sistematización; a continuación presentamos algunas preguntas que nos permiten complementar esta sección del capítulo III:

1. ¿Hubo cumplimiento del objetivo propuesto durante en el Plan de Trabajo de la Práctica Profesional?

Si, el estudiante emprendedor lo logro cumplir en su totalidad, ya que como bien se sabe, el objetivo que se planteo era: “Construir el plan de negocios que necesita el proyecto empresarial “IKIGAI”, para utilizarlo como herramienta en la búsqueda de financiación de capital semilla; y así llevar esta idea de negocio a la realidad”; y esto fue lo logro, tal como se describió en el capítulo de recuperación de la experiencia vivida.

2. ¿Qué logros relevantes obtuvo el estudiante emprendedor como resultado del proceso de práctica profesional?

Existen varios logros dentro del proceso de práctica profesional, uno fue darle validación y argumentación a la idea de negocios que tenía en mente el estudiante - emprendedor, a través de la construcción del plan de negocios; segundo que gracias al plan de negocios obtenido y al trabajo con el mismo, logro recibir el Concepto Favorable en la convocatoria del fondo emprender, tercero que la experiencia vivida en la práctica profesional, se convirtió en el insumo principal para el desarrollo de este trabajo de grado y finalmente, aunque en la actualidad no se han recibido los recursos del fondo

emprender, se puede evidenciar que la empresa del emprendedor se ha visto beneficiada y fortalecida en diferentes aspectos organizacionales y estratégicos.

3. ¿Qué dificultades encontró el estudiante durante la experiencia vivida en el proceso de Práctica Profesional en Modalidad emprendimiento?

Se lograron identificar las siguientes dificultades:

- Dificultades relacionadas con encontrar información de fuentes secundarias, referente a estudios económicos y de mercado, frente al sector moda, pero que estuvieran enfocados en el segmento de dotaciones y ropa de trabajo.

- Dificultades relacionadas con la construcción del módulo organizacional del plan de negocios, frente a la construcción de la planeación estratégica y establecimiento de diagramas organizacionales, debido a que el proyecto empresarial se plantea desde un comienzo, como Pyme y esto implica, que las personas dentro del modelo de negocio desempeñan diferentes funciones y diferentes roles, lo cual hace que la jerarquización se dificulte.

- Dificultades frente a la construcción del módulo financiero, ya que para realizar el mismo, es necesario tener alta claridad de las cifras, cotizaciones, precios de insumos, entre otros; y esto implica un proceso adicional que es complejo.

- Dificultades a la hora de consolidar la idea de negocio en el papel, relacionadas con el punto de vista de determinar una idea que permita aprovechar la oportunidad que se identificó, pero teniendo en cuenta los recursos con los que se cuenta para ejecutarla.

3.3 Reflexión e Interpretación Crítica

Para la realización de esta sección del capítulo III, es importante resaltar que desde el punto de vista del autor de este documento (el estudiante), existen diferentes dimensiones o aspectos de la experiencia vivida, sobre los cuales se puede y vale la pena hacer reflexión e interpretación crítica; por esta razón, la dimensión o aspecto sobre el cual se plantean las ideas, se determina al comienzo de cada uno de los párrafos que se presentan a continuación:

La primera reflexión que se presenta, es la que responde a la pregunta eje de esta sistematización: *¿El producto “Plan de Negocios del Proyecto empresarial Ikigai” resultante del proceso de práctica profesional en modalidad emprendimiento, desempeño un papel importante en la puesta en marcha de la idea de negocios y en el logro de los resultados positivos obtenidos en la actualidad frente a la consecución de recursos de capital semilla?*, y de acuerdo a esto, se considera que el plan de negocios tuvo un papel determinante, importante e indispensable para poner en marcha la idea de negocio, no solo porque la claridad de la idea era una invitación a la acción, sino porque el mismo plan en sí, empoderaba al estudiante y le dio elementos para actuar; pues en ocasiones el exceso de ideas sin definir, promueve el exceso de análisis y esto crea parálisis.

Con base en lo anterior, se considera la idea de que posiblemente sin el plan de negocios, él estudiante seguiría en su mente pensado: “que tal si hacemos esto o lo otro, esto sería un gran oportunidad, y si vendemos esto”, en fin; en cambio con el plan de negocios, ya habiendo definido que quería hacer y que podía hacer, solo le quedaba como camino, hacerlo y dedicarse a actuar; Y es esta la razón, por la que el estudiante establece que dicho plan de negocios fue determinante en el proceso de buscar fuentes de financiación, porque fue el plan, el que lo empoderó para golpear la puerta del fondo emprender y para hacer que las cosas pasaran; pues llegó un momento en la formulación, donde el estudiante descubrió que en el papel el negocio se veía rentable y posible, y en su mente solo podía pensar que lo único que lo separaba de la realidad que está plasmada en el papel, era simplemente poner el plan en marcha, y no podía dejar que la ausencia de recursos, impidiera que aprovechara la oportunidad que había identificado.

Desde el punto de vista académico, el estudiante emprendedor puso a prueba, todos los conocimientos que adquirió durante toda la carrera, pues en la formulación del plan de negocios tanto de la práctica profesional, como para el fondo emprender, fue necesario que aplicara y refrescara muchos conocimientos, tales como segmentación de mercado, legislación laboral, planeación estratégica, diagramas de flujo, análisis financieros, proyecciones y presupuestos, entre otros; que le permitieron comprobar que el desarrollo de habilidades propias de su carrera, fue verdadero, ya que como estudiante durante los últimos semestres de su formación académica, al sentir la presión de que ya pronto iba a ser administrador de empresas, se encontraba con la sorpresa de que sentía que no había

aprendido lo suficiente; sin embargo cuando comenzó a formular, descubrió que el conocimiento estaba ahí y que solo necesitaba comenzar a utilizarlo, y desarrollar el plan de negocios fue la oportunidad ideal para aplicar todo lo aprendido, pues se necesita estructurar conceptos e ideas de todas las áreas de la empresa.

Del mismo modo, frente al tema académico, el estudiante emprendedor reflexiona frente a las razones que él considera hicieron que saliera favorecido en la convocatoria del fondo emprender; pues el estudiante emprendedor conoce una persona cercana, que lo había intentado tres veces y nunca ha salido beneficiada; respecto a esto, considera que en su opinión, el fondo emprender busca no solo el plan de negocios indicado, viable y rentable; sino que también se cuestiona, si esa persona que se presenta con dicho plan, es la persona indicada para ejecutarlo.

Desde el punto de vista personal, el estudiante emprendedor durante esta experiencia creció notablemente, pues ha tenido que luchar contra sus miedos, desde el miedo a hablar en público para presentar los Pitch en el fondo emprender hasta el miedo a ganarse dicha convocatoria; Si a ganársela, ya que para él, esto representa un gran compromiso, no solo por manejar recursos del estado sino porque debe cumplir lo escrito en el Plan y no fracasar en el intento, aun cuando se supone está preparado académicamente para hacerlo bien.

Del mismo modo, formular el plan de negocios dentro de su práctica profesional le permitió aumentar su confianza, su pensamiento abundante y creencia en sí mismo, porque a medida de que a cada asesor, a cada docente, le contaba su idea de negocio y encontraba que a todos les parecía muy buena, él se comenzó a empoderar y a creer en su propio proyecto, a convencerse de que lo que va a construir es grande y que se lo merece, pues curiosamente descubrió, que en ocasiones la única forma de convencer a otros, es estar convencido totalmente uno mismo.

Desde el punto de vista profesional y empresarial, se demostró que si se tienen las habilidades para construir planes de negocio viables y que dicho plan de negocios representa la oportunidad de construir una empresa con proyección internacional, de pasar su negocio que en la actualidad es una Pyme a convertirlo en una gran empresa, de comenzar su experiencia laboral como gerente y no como asistente; que si bien esto le representa un reto mayor, también le permite ver que si lo entrega todo, y cumple las metas establecidas en el plan de negocios, será reconocido por sus habilidades para construir empresas exitosas y rentables; y esto a futuro, le puede permitir cumplir diferentes objetivos profesionales, tales como desempeñarse en el campo de la docencia.

Desde el punto de vista del vínculo con la universidad, el estudiante emprendedor se siente orgulloso de sacar en alto el nombre de su alma mater, pues considera que su ejemplo puede servir de alguna manera para que otros compañeros estudiantes que vienen atrás, se animen a realizar su práctica profesional en emprendimiento y luego se animen

realmente en poner en marcha las ideas y planes de negocios que salgan como resultado de estas prácticas, y así se den la oportunidad de soñar en ser empresarios y no empleados.

Por otro lado, respecto a lo que significa actualmente el plan de negocios para el estudiante emprendedor, versus, las definiciones teóricas consolidadas en el marco teórico de este documento; se reflexiona que para él, el plan de negocios representa la punta de lanza necesaria e indispensable que requiere cualquier emprendedor para salir en busca de los recursos que le permitan aprovechar la oportunidad que identifico; sea a través de financiación con inversores, préstamos o con fondos de capital semilla, en fin; y así poner en marcha su idea de negocio. De acuerdo a esto, su propuesta de definición de plan de negocios es: *El plan de negocios es un mapa, en el cual usted puede ver con claridad cuál es el viaje que quiere emprender y hacia dónde o hasta dónde quiere llegar; ya que esa es la única forma de que usted pueda convencer a alguien más, de forma clara y concisa, de que lo acompañe en ese viaje como inversor, socio, empleado, etc.*

De acuerdo a lo anterior, se puede ver que con la definición de plan de negocios con la que más se siente identificado el estudiante es con la del autor Stutely (2000), ya que él, también relacionada el plan de negocios con un mapa, que nos muestra una ruta; y esto es así, pues a la final esta fue la experiencia que sintió en las dos formulaciones de plan de negocios que hizo, pues en el plan de negocios elaborado en el proceso de práctica profesional dentro de la modalidad emprendimiento, el mapa que construyó mostraba una

ruta a seguir enfocada en un destino cercano, de dimensión pequeña y con destinos y lugares conocidos, a los cuales se podría llegar, pero sin ninguna argumentación, ni medida de cuándo y cómo podría llegar a dicha meta, En cambio, en el plan de negocios elaborado con el fondo emprendedor, si bien se retomaron muchas cosas del otro, por su estructura el enfoque está más en cómo llegar al destino, que en el destino como tal; se enfocan en garantizar su llegada y en como estar preparado para los obstáculos y retos que podían haber de escenario a otro; y todo esto permitía que el mapa resultado de esta formulación fuera más grande, más ambicioso, más claro, pues invitaba a llegar a un destino mucho más lejano y retador, pero con mayor claridad.

Respecto a que la importancia del plan de negocios según el punto de vista del estudiante emprendedor, versus, el punto de vista de las fuentes teóricas; podemos afirmar que con la teoría que se siente más identificado el estudiante emprendedor, es con la del autor Al Coke (2002) quien plantea que el plan de negocios es importante porque empodera no solo al emprendedor sino a todas las personas dentro de la organización. Y fue esto lo experimento y pudo evidenciar él, en su proceso de práctica profesional, ya que el plan de negocios se convirtió en una herramienta de empoderamiento clave para él, pues ya no era solo un estudiante con una idea confusa en su cabeza, sino era un emprendedor con una idea ya estudiada y argumentada, lista para ser presentada y defendida.

Con respecto a la realización de práctica profesional en modalidad emprendimiento partiendo de la experiencia vivida por el estudiante; se establece que él, si tuviera la oportunidad de volverla a escoger, lo haría sin dudarlo y la recomienda para sus compañeros que aún no han tomado la decisión sobre en qué modalidad hacer su práctica profesional. Basado en esto, el estudiante plantea que en su opinión, dicha modalidad de práctica debería ser la primera opción y la que más promoviera la universidad para los estudiantes de administración de empresas, pues según él, es en el proceso de formulación de plan de negocios donde se pone a prueba todos los conocimientos adquiridos durante la carrera; además que el estudiante corre el gran riesgo de que dicho plan de negocios se convierta en una gran oportunidad para construir su propia empresa.

Con base en lo anterior, una de las preguntas para reflexionar sería: ¿Si volvería hacer la práctica profesional en Emprendimiento, que cambiaría?, a lo cual el estudiante responde que comenzaría desde mucho antes la ideación y validación; según él, aprovecharía cada materia que permitiera trabajar en la idea de negocio, por ejemplo en fundamentos de marketing, crearía estrategias de precio, promoción, plaza y producto, en planeación determinaría valores, misión, visión, en fin; así cuando se llega al proceso de formulación en la práctica profesional se ha avanzado en diferentes temas y módulos que permitirán que el plan de negocios sea más efectivo.

Respecto a la estructura del plan de negocios planteada por la Corporación Universitaria Minuto de Dios VS la estructura del plan de negocios del Fondo Emprender,

se puede reflexionar que la primera, si bien es un buen comienzo para estructurar y ordenar una idea de negocio, por ser en un entorno académico, promueve una construcción pequeña y no tan real de la visión de negocio, la cual solo deja ver una cara de todo el potencial que el mismo negocio puede tener y esto limita el empoderamiento que puede experimentar el estudiante durante el proceso; en cambio, la segunda, por tener una visión de financiación cercana en términos económicos, obliga que la visión de negocio se estructure de forma más clara y objetiva, pues se hace bajo el supuesto que lo que se propone se hace y que el documento representa un real plan de acción para ejecutar los recursos, y cualquier persona entiende, que no es lo mismo planear la inversión de algo, pensando que no se va a ejecutar, a planearla, teniendo claro que como lo planteo, así deberá ser en la ejecución real del negocio; esta diferencia hace que todo cambie, y también, cuando las cifras muestran que en el papel, el negocio funciona, el emprendedor comienza un proceso de empoderamiento grande, pues la primera persona que se debe convencer de que el negocio funciona, es el.

Por otro lado, desde la estructura de los dos tipos de formulación, se puede evidenciar profundas diferencias, que alteran el resultado del plan de negocios; pues por ejemplo, el plan de negocios de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, comienza por realizar un análisis del entorno y se sigue con el análisis del mercado; luego de hacer esto, comienza por contemplar en detalle la empresa, la parte operativa y el producto. En cambio, el plan de negocios de Fondo Emprender enfoca primero su atención en dos aspectos claves del negocio: el producto y el consumidor; y esto hace, que desde un

comienzo el plan se altere, pues cuando la atención del emprendedor esta en demostrar la pertinencia, innovación, diferenciación y necesidad real de su producto por un grupo de consumidores, esto promueve cambios o ajustes en el producto, ajustes en las estrategias y por consiguiente impacta en muchos otros aspectos del plan de negocios, que se deberían realizar luego de haber definido estos dos puntos con claridad.

Ahora bien, dentro de este proceso de reflexión es de suma importancia responder a cada uno de los interrogantes formulados desde el comienzo de este documento; por esto, frente al interrogante que cuestionaba si los planteamientos teóricos frente al tema plan de negocios, se ajusta a la realidad de la experiencia vivida por el estudiante, el estudiante emprendedor afirma que sí, pues descubrió en esta experiencia que un plan de negocios, cumple todas esas facetas de las que hablan los teóricos, pues así como es un documento ejecutivo y formal, también es una herramienta de comunicación interna y externa, y un mapa, y una herramienta de control, en fin, logra ser todos los conceptos con los que definen este documento.

Por otro lado, frente a las preguntas a responder se reflexiona que la razón principal por la cual se debe utilizar los planes de negocio al presentarse a convocatorias para acceder a recursos de financiación, es que el modelo de estructuración de ideas de negocios más conocido y aceptado tanto por inversionistas como por entidades financieras, sean bancos o fondos de capital semilla, es el plan de negocios; y todos ellos, solicitan dicho plan, para evaluar cada una de las ideas de negocio que tienen en

consideración; y sin dicho plan, los emprendedores se pueden quedar fuera en muchas convocatorias realmente valiosas y lucrativas.

Apoyado en lo anterior y dando respuesta a otra de las preguntas planteadas, se reflexiona con base en la experiencia vivida por el emprendedor, que si bien existen otros instrumentos o métodos de formulación de planes de negocios tales como el modelo Canvas y otras herramientas de gestión empresarial; se puede determinar que el plan de negocios es el método más completo, aceptado y solicitado por diferentes instituciones para hacer la debida formulación y evaluación de una idea de negocios, sobre todo para presentar la misma, a posibles inversionistas o a convocatorias de fondos de financiación.

Por otro lado, se llega a la reflexión que aunque no se hubiera logrado la aprobación de los recursos del fondo emprender, el impacto que tuvo el plan de negocios, tanto en el emprendedor como en la puesta en marcha de la idea de negocios, fue alto, pues permitió hacer mejoras al modelo de negocios que estaba desarrollando el estudiante, por ejemplo, gracias al plan de negocios, el emprendedor tomo la decisión de cambiarse de local para mejorar la experiencia del consumidor y tomo la decisión de hacer el respectivo registro de su marca para proteger la inversión y todo el trabajo que estaba e iba a realizar.

Del mismo modo, este proceso de reflexión permite determinar que según el emprendedor, no hubiera logrado los mismos resultados con el plan de negocios que sin él; pues fue el plan, lo que dio impulso a la idea y facilito las cosas, y fue el plan lo que

permitió que en el fondo emprender lo escogieran entre otros; con todo esta evidencia, el estudiante no está planteando que el plan de negocios era perfecto, sino que aun en su imperfección dicho plan, representaba la determinación del estudiante emprendedor por hacer lo que fuera necesario para llevar su idea de negocio a la realidad.

Por otro lado, se considera pertinente hacer la respectiva reflexión de lo que significó dentro de la experiencia en la práctica profesional, la elaboración de cada uno de los módulos que componían el plan de negocios:

- Reflexión frente al Módulo Análisis PESTEL: La realización de este módulo fue de gran importancia ya que permitió identificar cuáles eran los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, que representaban una oportunidad o una amenaza, tanto para la puesta en marcha como para el desarrollo del negocio; del mismo modo, dicho análisis era una invitación a considerar aspectos del negocio, que antes del mismo, el emprendedor no había considerado, tales como los aspectos e impactos ecológicos y tecnológicos, pues fue en el desarrollo de dicho módulo, que el emprendedor comenzó a pensar de cuán importante era el papel de la tecnología dentro de su innovación y cuál sería su impacto ecológico y como lograría mitigarlo; ya que descubrió que su producto por su composición era altamente contaminante.

- Reflexión frente al Módulo Análisis de Mercado: La realización de este módulo permitió al emprendedor entender de qué sector económico haría parte, cuál era el comportamiento y los resultados de ese sector económico para ese entonces, que tendencias venían para el mismo, cuál era su mercado, a que segmento de la población se dirigiría su producto, entre otros aspectos relacionados con este módulo; todos estos aspectos fueron de gran importancia para que el estudiante emprendedor entendiera que, primero no estaba solo, que existía diferentes organizaciones que le podían servir de apoyo en la puesta en marcha de su idea de negocio, tales como la cámara de comercio o el clúster textil confección de la misma; segundo, que existe un mercado potencial y un consumo aparente que le permitió ver que su idea de negocio era viable y posible, no solo desde la oferta sino también desde la demanda; y tercero, que era necesario luego de terminar el plan de negocios desde el punto de vista académico, que realizar una investigación de mercados más exhaustiva con la aplicación de algún instrumento, como una encuesta, para determinar que rango de precio, que frecuencia de consumo, que problemas tenía la competencia, entre otros aspectos, importantes dentro de un proceso de comprensión del mercado.
- Reflexión frente al Módulo de Operación: La realización de este módulo fue de gran importancia, porque hasta ahora todas las cifras económicas que había manejado el emprendedor en los anteriores módulos, solo representaban supuestos de posibilidades en el mercado, la situación del

sector, crecimiento del sector económico, entre otras cifras; pero ninguna de ellas tenía estrecha relación con la realidad al momento de comenzar el negocio, en cambio en este módulo al enfrentarse con la sección necesidades y requerimientos, el estudiante emprendedor, tuvo que enfrentarse a cotizar cuanto podrían costar el arriendo, los salarios, las materias primas, entre otros ítems del aspecto operacional, que si son de alta relevancia a la hora de considerar cuantos recursos se necesitan para poner en marcha el negocio, porque de acuerdo a los recursos con que se cuenta, el emprendedor debe tomar diferentes decisiones, relacionadas tanto con el producto como con el sistema de producción e inclusive con la ubicación del punto de venta.

- Reflexión frente al Módulo de Organización: Este fue uno de los módulos mas dispendiosos de desarrollar, porque el emprendedor aprendió que aunque parezca sencillo en la teoría definir aspectos tales como la misión, visión, valores y políticas; en la realidad y más cuando se desea hacer de forma consecuente con las acciones que se quieren emprender, dicha tarea se convierte en un reto y en un compromiso, pues se supone que las políticas y los valores que se establecen guiaran de alguna manera las decisiones en todos los niveles de la organización, y esto hace que decidir qué valores y que políticas se tomaran como bandera, no sea tarea fácil. Por otro lado, el proceso de establecer los perfiles de los cargos y las funciones de los mismos, hizo comprender al emprendedor, que cuando una empresa está comenzando, cada uno de los miembros del equipo de trabajo cumple un sin

número de funciones que los obligan a ser polivalentes y proactivos; pues aun cuando la persona puede tener el cargo de gerente, debe ejercer muchas funciones relacionadas con el área comercial, el área de producción, entre otras; que hace mucho más difícil determinar hasta donde llega la responsabilidad y las tareas específicas de cada persona.

- Reflexión frente al Módulo Financiero: La experiencia frente a la realización de este módulo fue muy enriquecedora, pues si bien es uno de los módulos que se desarrollan con un mayor grado de datos supuestos y valores estimado; también es el que permite ver cuál sería la realidad de la empresa en cuanto a rentabilidad se refiere, ya que de acuerdo a las proyecciones de ventas, de producción, de gastos, entre otros valores, es que se puede establecer y proyectar cual será la utilidad o pérdida de la empresa en el futuro según los años que se proyecten, y es por esto que el emprendedor aprendió que si traemos a colación las definiciones de plan de negocios que vimos en el marco teórico, en donde los autores decían que el plan de negocios es un documento que nos permite ver la viabilidad de la empresa en cuanto a rentabilidad se refiere; se puede decir que es en el módulo financiero, donde se puede apreciar dicha rentabilidad dentro del plan de negocios; pues es en este módulo donde podemos ver el estado de Perdidas o ganancias de la empresa en cada uno de los años proyectados.

Finalmente, el estudiante reflexiona en que si vale la pena formular planes de negocios, que si bien la formulación no es un proceso rápido sino más bien dispendioso y de tiempo, es un proceso gratificante porque si las cosas se hacen bien, el resultado será un plan de negocios que refleja una idea viable y real, que llena de orgullo y posibilidades de futuro al estudiante; pues aunque no se necesite financiación, este documento, que tiene diferentes funciones, permite minimizar el riesgo del fracaso y aclarar cuál es el camino, las rutas y las estrategias que se deben seguir en la ejecución de la idea de negocio; lo cual hará mas fácil llevarla a la realidad y ponerla en marcha.

CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

El plan de negocios representa un mapa detallado de rutas, caminos y destinos a donde llegar, y es por esta razón, que hay planes de negocios que son robustos y otros sencillos, pues no todos los emprendedores esperan tener el mismo viaje, o quieren llegar igual de lejos.

El concepto de plan de negocios es amplio, debido a que depende de quien lo mire, si es un inversor, dirá que es una herramienta, para mirar si el negocio es viable o no, si lo mira un emprendedor dirá, que es un documento donde se plasma la idea de negocios y todo los aspectos relacionados con el mismo; pero finalmente, si lo mira, el empresario que lo construyo, posiblemente dirá, que son sus sueños profesionales, plasmados en papel.

Si bien muchos empresarios, han iniciado empresas sin planes de negocios, y les ha ido bien; y muchos otros, con planes de negocios hechos desde un comienzo, no les va también, lo único que puede significar es que un documento escrito, nunca podrá igualar la capacidad de un emprendedor determinado en hacer que las cosas pasen, porque si hay algo peor que una acción imperfecta, es la no acción. De nada le serviría a un emprendedor un súper plan, sino lo pone en marcha.

La participación del emprendedor en una feria empresarial, cumple un papel importante dentro del proceso de validación comercial de cualquier idea de negocio, pues es en estas ferias donde se puede identificar la aceptación del producto por parte del consumidor, las opiniones frente al producto, la percepción del diferencial, el real posicionamiento de marca, en fin, muchas cosas que aportan para determinar la viabilidad y factibilidad de la idea de negocio.

Hubiera sido prácticamente imposible la formulación de un plan de negocios tan complejo como el del fondo emprender, sin la formación previa en administración de empresas; pues en este, solicitan ciertos conceptos y documentos que requieren diferentes habilidades y conocimientos por parte del emprendedor para poderlos generar; por esto, desde este punto de vista, se puede concluir que el fondo emprender si bien no excluye a nadie, si dificulta para que alguien sin formación académica, logre entrar en formulación.

Si bien elaborar el plan de negocios de una empresa, no garantiza el éxito de la misma, si permite desde antes conocer los riesgos, las oportunidades y las amenazas, entre otros aspectos del entorno económico; para así estar más preparado, diseñar estrategias para mitigar el riesgo, aprovechar las oportunidades y combatir las amenazas; lo que a la final causara un reducción frente a la posibilidad de fracaso en el emprendimiento.

El emprendedor no es solo aquel que pone en marcha una idea de negocios, sino es aquel que hace acciones de emprendimiento, y la formulación de un plan de negocios es ya

una acción de emprendimiento, que hace de la persona que lo formula, un emprendedor en sí y un empresario en potencia.

En la actualidad, en muchas ocasiones hemos llegado a escuchar que estamos en la era de la información, sin embargo pienso que debemos entrar a la era de la acción, porque en mi opinión considero que realmente en este momento lo que importa, son las acciones y la capacidad de actuar; pues la información a la final todos la pueden tener y está a tan solo unos click de distancia, lo que realmente puede hacer la diferencia son las acciones, pues a muchos se nos ocurren grandes ideas en la ducha, o en el trabajo, pero la diferencia está en aquellos que las escriben y las ponen en marcha, así sea formulando un plan de negocios.

Alinear el emprendimiento como opción de práctica profesional, que encamine a los estudiantes hacia la realización de su trabajo de grado en plan de negocios, es sumamente importante para la academia, pues dichos trabajos de grado, representa producción de conocimiento, que es la materia prima de la educación, un insumo tan valorado pero tan escaso en el entorno académico actual.

La sistematización de la práctica profesional es una buena oportunidad para que el estudiante genere conocimiento a partir de su propia experiencia, pero debe tener un soporte y apoyo teórico que le permita al estudiante, no solo decir reflexiones por decir las, sino identificar si la reflexión que esta realizando, tal vez nadie más la había realizado y se puede convertir en la idea de un trabajo de grado para un posible estudio de postgrado.

4.2 Recomendaciones

Como recomendación se considera pertinente, mencionar que documentos adicionales tuvo el emprendedor que realizar para completar la formulación del plan de negocios del fondo emprender; solo con el objetivo que la Corporación Universitaria Minuto de Dios, los tome en cuenta para mejorar el proceso de formulación de plan de negocios para próximos estudiantes que realicen su práctica profesional en esta modalidad. Dichos documentos adicionales fueron: análisis de Competencia, estudio de factores de localización, alineación del proyecto con los programas de desarrollo nacional, departamental y municipal, formato jobs to be Done, formato tarjeta persona, formato Lean Canvas, descripción profunda de componente de innovación, análisis y fijación de precios, estrategias de marketing, entre otros.

La práctica profesional en emprendimiento, no tienen gran acogida por parte de los estudiantes, posiblemente porque no todos quieren ser empresarios y muchos de los que quieren ser empresarios, en ocasiones, no están dispuestos a pagar el precio; por esta razón se recomienda al área de emprendimiento de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, debería presentar un modelo de articulación, en el cual, desde semestres más tempranos, los estudiantes ideas de negocio y trabajen en ellas desde materias sencillas como proyecto de vida; así podrán dedicar tiempo a estructurar y clarificar su idea de negocio, o tal vez que les surja otra; y de este modo poco a poco, en materias muchos más estructuradas y específicas, pueden ir desarrollando su plan de negocios.

Se recomienda respetuosamente a la Corporación Universitaria Minuto de Dios establecer la construcción de plan de negocios como opción de grado, ya que esto permitirá que los estudiantes alinear diferentes procesos académicos y de práctica profesional, en dicho propósito mancomunado de formulación; lo cual tiene un profundo impacto en la real utilidad de los trabajos que realiza el estudiante y más aún, en la practicidad y valoración de los conceptos que aprende en cada materia.

Se recomienda respetuosamente a la Corporación Universitaria Minuto de Dios establecer un modelo de inscripción en emprendimiento desde semestres temprano, similar al proceso que realizan algunos estudiantes en investigación; para que esto le permita a los estudiantes participar de diferentes actividades relacionadas con el emprendimiento y demás, y que del mismo modo, haga que los docentes den espacios para que los estudiantes profundicen en sus ideas de negocios en relación con el tema que estén tratando en cada una de las materias.

Se recomienda respetuosamente a la Corporación Universitaria Minuto de Dios la implementación de nuevas estrategias, donde puedan dar espacios para que los estudiantes desarrollen la creatividad, formulen lluvias de ideas de negocios, asistan a congresos y seminarios de emprendimiento, participen de convocatorias de capital semilla, entre otras actividades; las cuales son fundamentales para lograr que en la universidad se construya un pensamiento emprendedor, pues la única forma de lograr esto, es que los estudiantes se encuentren constantemente rodeados de entornos relacionados con el emprendimiento.

REFERENCIAS

- Abrams, R. M. (2003). *The successful business plan: secrets & strategies*. The Planning Shop.
- Alcaraz Rodríguez, R (2001). "El Emprendedor de Éxito"; Ed. McGraw Hill; México.
- Álvarez, Roberto (2002). "Plan de Negocios Elaboración y Presentación"; Edición patrocinada por la fundación Pro Bolivia
- Ávila Cifuentes, O., Cortés Aldana, F. A., Aya, R., & Yesid, A. Unbizplanner: herramienta de software para preparar planes de negocios. *Ingeniería e Investigación*; Vol. 28, núm. 1 (2008); 154-161 *Ingeniería e Investigación*; Vol. 28, núm. 1 (2008); 154-161 2248-8723 0120-5609.
- Balanko, G. (2007). *Como preparar un plan de negocios exitoso*. Editorial Mc Graw.
- Barragán, J. (2009) "Estudios y diseños definitivos del mercado de calderón, administración zonal calderón, distrito metropolitano, cantón quito, provincia de pichincha". Plan de Negocios. En línea. http://www7.quito.gob.ec/mdmq_Ordenanzas/Comisiones%20del%20Concejo/Comercializaci%C3%B3n/2018/2018-07-30/AZonal%20Calder%C3%B3n/PLAN-NEGOCIOS-MODELO-GESTION/2018-01-16-PLAN-DE-NEGOCIOS-MERCADO.pdf Consultado. 10
- Basantes, E. (2012). *Plan de Negocios* (Bachelor's thesis, Quito, 2012.). <http://192.188.53.14/bitstream/23000/1659/1/106332.pdf>
- Bermejo, M. (2003). *Crea tu propia empresa: estrategias para su puesta en marcha y supervivencia* (No. 04; HD62. 5, B4.).
- Bewayo, E. (2010). *Business Plans: Why Do We Teach Them?*. Proceedings of the Northeast Business & Economics Association. En línea <https://studfiles.net/preview/4369771/>

- Borello, A. (1994) Guías de gestión de la pequeña empresa. El plan de negocios. Ediciones Díaz de Santos. En línea. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=9GnvdQknUeIC&oi=fnd&pg=PR8&q=mportancia+plan+de+negocios&ots=Fd5_GQV36S&sig=805BARuGSJPPpshnSXgbSIfneMA#v=onepage&q=mportancia%20plan%20de%20negocios&f=false
- Cartagena, M. (2005). Normativas del uso de vestimenta en pabellones quirúrgicos. *Revista en línea*] Disponible en: <http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/InstrumentistasACS2005/1/2706>.
- Chiavenato, I. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración. México: Mc Graw Hill.
- Coke, A. (2001). *Seven steps to a successful business plan*. Amacom. En línea. http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/BUSINESS%20PLAN%20Seven%20steps%20to%20a%20successful%20business%20plan.pdf
- CONPES 3297 de 2004. Consejo Nacional de Política Económica y Social, República de Colombia, Departamento Nacional de Planeación, 26 de julio de 2004. Tomado de Sitio Web: <http://www.mincit.gov.co/minindustria/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=24363&name=CONPES3297.pdf&prefijo=file>
- CONPES 3424 de 2006. Consejo Nacional de Política Económica y Social, República de Colombia, Departamento Nacional de Planeación, 16 de Mayo de 2006. Tomado de Sitio Web: http://bancadelasoportunidades.gov.co/sites/default/files/2017-03/conpes_3424_banca_oportunidades.pdf
- CONPES 3439 de 2006. Consejo Nacional de Política Económica y Social, República de Colombia, Departamento Nacional de Planeación, 14 de agosto de 2006. Tomado de Sitio web: <https://studylib.es/doc/5145785/conpes-3439---sistema-nacional-de-competitividad>

CONPES 3484 de 2007. Consejo Nacional de Política Económica y Social, República de Colombia, Departamento Nacional de Planeación, 13 de Agosto de 2007. Tomado de Sitio web: http://www.mipymes.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=84216&name=CONPES_3484_2007.pdf&prefijo=file

CONPES 3527 de 2008. Consejo Nacional de Política Económica y Social, República de Colombia, Departamento Nacional de Planeación, 23 de junio de 2008. Tomado de Sitio web: <https://www.ica.gov.co/getattachment/9ead52fd-f432-4175-b42a-484ea0662194/2008CN3527.aspx>

CONPES 3533 julio de 2008. Consejo Nacional de Política Económica y Social, República de Colombia, Departamento Nacional de Planeación, 14 de julio de 2008. Tomado de Sitio web: <https://www.ica.gov.co/getattachment/a1be26c2-af09-4635-b885-c3fcea7291e4/2008cp3533.aspx>

CONPES 3866 Agosto 8 de 2016. Consejo Nacional de Política Económica y Social, República de Colombia, Departamento Nacional de Planeación, 8 de agosto de 2016. Tomado de Sitio web: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3866.pdf>

De la Vega Garcia-pastor, I. (2008). El plan de negocio: una herramienta indispensable. En línea. http://www.emprendedorxxi.coop/Pdf/plan_empresa1.pdf

Decreto 4463 de 2006. Presidente de la República de Colombia, 15 Diciembre de 2006. Tomado de Sitio Web: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=22434>

Decreto 2175 de 2007. Presidente de la República de Colombia, 12 Junio de 2007. Tomado de Sitio Web: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjurMantenimiento/normas/Norma1.jsp?i=25418>

Decreto 525 de 2009. Presidente de la República de Colombia, 23 Febrero de 2009. Tomado de Sitio Web:

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normatividad/Decreto%20525%20de%202009.pdf>

Decreto 1192 de 2009. Presidente de la República de Colombia, 3 Abril de 2009. Tomado de [Sitio Web: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=35834](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=35834)

De Colombia, C. P. (1991). Bogotá. Recuperado de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Documents/Constitucion-Politica-Colombia.pdf>.

De Comercio Colombiano, C. (1971). Decreto 410 de 1971. Bogotá DC, Cundinamarca, Colombia.(27 de Marzo de 1971). Tomado de Sitio web: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html

Departamento Nacional de Planeación. (2018). Plan Nacional De Desarrollo 2018-2022. Tomado de: [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/PND/Bases%20Plan%20Nacional%20de%20Desarrollo%20\(completo\)%202018-2022.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/PND/Bases%20Plan%20Nacional%20de%20Desarrollo%20(completo)%202018-2022.pdf)

Der Foo, M., Kam, P., Ong, A., Do others think you have a viable business idea? Team diversity and judges' evaluation of ideas in a business plan competition., *Journal of Business Venturing*, 20, 2005, pp.385–402

Economía Simple (2017) Definición de Empresa. En línea <https://www.economiasimple.net/glosario/empresa>. Recuperado (5 noviembre 2018)

Economía Simple (2017) Definición de Financiación. En línea <https://www.economiasimple.net/glosario/financiacion> Recuperado (5 noviembre 2018)

Economía Simple (2017) Definición de Viabilidad En línea. <https://www.economiasimple.net/glosario/viabilidad>. Recuperado (5 noviembre 2018)

- Emprende Pyme (2018) ¿Qué es ser emprendedor? En línea <https://www.emprendepyme.net/que-es-ser-emprendedor.html> Recuperado (5 noviembre 2018)
- García y Alcérreca (2000) Marco teórico. Plan de negocios. En línea. <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/22654/Capitulo1.pdf>
- Garzón Castrillón, M. A., (2002) Guía para la preparación de planes de negocios., Bogotá D.C., Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas
- Garzozzi, R., Messina, M., Moncada, C., Ochoa, J., Ilabel, G., & Zambrano, R. (2014). Planes de negocios para emprendedores. LATIn. En línea. http://www.emprenur.edu.uy/sites/default/files/publicaciones/small_plan_de_negocios_para_emprendedores_cc_by-sa_3.0.pdf
- Gumpert, D E. (1990) Successful Business Plan. Boston: INC Magazine Press. 1990. En línea [/http://gestionando-empresas.blogspot.com/2013/03/la-importancia-de-un-plan-de-negocios.html](http://gestionando-empresas.blogspot.com/2013/03/la-importancia-de-un-plan-de-negocios.html)
- Gumpert, D. E. (2003). *Burn your business plan!: What investors really want from entrepreneurs*. Lauson Publishing Co..
- Hurtado, J. M. C. (2011). Los proyectos y los planes de negocios. *Perspectivas*, (27), 23-45.
- Kaplan, J. & Warren, A. (2010). *Patterns of entrepreneurship management*. Nueva Jersey: Wiley.
- Lafayette (2018) Telas. Anti fluidos. En línea <https://www.uniformelafayette.com/telas/>. Recuperado (5 noviembre 2018)
- Ley 344 de 1996. Congreso de la Republica de Colombia, Diario Oficial No. 42.951, de 31 de diciembre de 1996. Tomado de Sitio Web: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0344_1996.html

- Ley 590 DE 2000. Congreso de la Republica de Colombia, Diario Oficial No. 44.078 de 12 de julio 2000. Tomado de Sitio Web: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0590_2000.html
- Ley 789 DE 2002. Congreso de la Republica de Colombia, Diario Oficial No 45.046 de 27 de diciembre de 2002. Tomado de Sitio Web: https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_0789_2002.htm
- Ley 1014 DE 2006. Congreso d-e la Republica de Colombia, Diario Oficial No. 46.164 de 27 de enero de 2006. Tomado de Sitio Web: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html
- Longenecker, J. G., Moore, C. W., Petty, J. W., & Palich, L. E. (2007). Administración de pequeñas empresas: enfoque emprendedor (No. 658.002 L852a13). México, MX: Thomson.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo República de Colombia. (2009). Política Nacional de Emprendimiento. 5 de Diciembre de 2018, de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Tomado de Sitio web: <http://www.mincit.gov.co/loader.php?!Servicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=24353&name=PoliticaEmprendimiento2009.pdf&prefijo=file>
- Montoya, L. A., de Arias, L. M. P., & Lozada, C. A. A. (2009). Propuesta metodológica para la elaboración de planes de negocios. *Scientia et technica*, 3(40).
- Nikolai, L. A., How to integrate a business plan into your introductory accounting course., *Journal of Accounting Education*, 24, 2006, pp. 72–84. En línea. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0748575106000376>
- Noble, A. F. D. Plan de negocios de exportación/Alex F. de Noble (No. Folleto 444.).
- Paredes, E. (2013). La importancia de un plan de negocios. 7 Noviembre 2018, de Blog Gestionando Empresas Sitio web: <http://gestionando-empresas.blogspot.com/>

- Paz, M (2017) Ikigai: la razón de vivir. En línea <http://larutadelailuminacion.blogspot.com/2015/09/ikigai-la-razon-de-vivir.html>
Recuperado (5 noviembre 2018)
- Sahlman, W. A. (1997). Business Plan. Harvard business review.
- Sena (2017) Fondo emprendedor. Capital semilla. En línea <http://www.fondoemprender.com/SitePages/Que%20es%20FondoEmprender.aspx>
Recuperado (5 noviembre 2018)
- Shane, S., Delmar, F (2004) Planning for the market: business planning before marketing and the continuation of organizing efforts, *Journal of Business Venturing.*, 19, 2004, pp. 767–785. En línea <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0883902603001162>
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración*. Pearson Educación.
- Stevenson, H., Van Slyke, J., Pre-Start Analysis: A framework for thinking about business ventures., Harvard Business School, Case Study Product Number 9-386-075, 1985.
- Stutely, R. (2000). Plan de negocios: la estrategia inteligente. Pearson Educación. En línea https://books.google.com.co/books/about/Plan_de_negocios.html?id=QkxqKiF9TYoC&redir_esc=y
- Valencia, W. A., & Pinto, E. P. (2013). Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. *Industrial Data*, 16(1), 80-84.
- Vargas Urzola, A. (2002). Modelo para la elaboración de un plan de negocios para las empresas pequeñas y medianas. *Estudios Gerenciales*, 18(82), 100-101. En línea <https://docplayer.es/5662371-Modelo-para-la-elaboracion-de-un-plan-de-negocios-para-las-empresas-pequenas-y-medianas.html>
- Viniegra, S. (2007). Entendiendo el plan de negocios. Lulu. com. En línea <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JcoXAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8>

&dq=mportancia+plan+de+negocios&ots=3YBggjpfxt&sig=jOjYRKiL27XmDKFq
FbqQwGkIXDw#v=onepage&q=mportancia%20plan%20de%20negocios&f=false

Weinberger, K. (2009). Plan de Negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Perú: USAID.

ANEXOS

Anexo A. Plan de Negocios del Proyecto Empresarial “IKIGAI

OBJETIVO GENERAL

Construir el plan de negocios que necesita el proyecto empresarial “IKIGAI”, para utilizarlo como herramienta en la búsqueda de financiación de capital semilla; y así llevar esta idea de negocio a la realidad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Demostrar con datos e información la viabilidad de la idea de negocio “IKIGAI”, como respuesta al deseo real de aprovechar la oportunidad de negocio identificada.
- Realizar una caracterización y análisis del entorno en el que se desarrollará la idea de negocio “IKIGAI”, para con esta información diseñar y planificar estrategias.
- Llevar a cabo, un análisis de mercado que nos permita esclarecer la idea de negocio, comprobar la viabilidad de la misma y tomar decisiones frente a cómo debemos ponerla en marcha con mayor probabilidad de éxito.
- Plantear el modelo de producción y sus costos asociados.
- Planificar la estructura, proceso y costo del área administrativa del proyecto.
- Elaborar estados financieros proyectados.

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Construir el plan de negocios del proyecto de emprendimiento “IKIGAI” para comprobar y sustentar la viabilidad del mismo, con bases y argumentos teóricos, es la acción responsable y coherente de un emprendedor al identificar una oportunidad de negocio en el mercado; dicho plan de negocios será la punta de lanza para buscar recursos en fuentes de financiación externas y nos permitirá esclarecer la idea de negocio, para llevarla a cabo con una planeación, análisis y toma de decisiones que nos permitan aumentar nuestra posibilidad de éxito y lograr mejores resultados en la puesta en marcha.

1. ANALISIS PESTEL

El Proyecto Empresarial “IKIGAI” se desarrollará en el contexto político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal, que en la etapa inicial del mismo, está limitado por el espacio geográfico en el que desarrollaremos la actividad comercial: Colombia; dicha ubicación, determina qué oportunidades y amenazas nos brinda el entorno; de esta manera la mejor forma de considerarlas y contemplarlas, es a través del Análisis PESTEL, que presentaremos a continuación:

1.1. Factores Políticos (P)

Teniendo claro que uno de los propósitos de estructurar este plan de negocios, es llevar a la realidad el proyecto empresarial “IKIGAI” y teniendo claro que en dicho proceso de puesta en marcha, una de las acciones que son obligatorias y necesarias es constituir y legalizar la empresa; se considera relevante resaltar, que afortunadamente desde el punto de vista político en Colombia, podemos hacerlo, lo cual representa una oportunidad; porque de que serviría tener esta idea de negocio y querer crear una empresa, si se viviera o fueran a desarrollar la actividad comercial en un país donde el estado no permitiera realizar dicha creación. Por suerte, este no es el caso, y en Colombia, la política pública tiene como eje central lo que indica la Constitución Política (1991) y frente a este tema, en ella, está establecida la libertad económica y se promueve el desarrollo empresarial, a través de la creación y fortalecimiento de las empresas, pues las contemplan como la base del desarrollo; tal cual como se menciona en el artículo 333:

La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni

requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

Del mismo modo, en Colombia existen diferentes leyes y normas que favorecen a los emprendedores y hacen que emprender cualquier idea de negocio, tiene diferentes beneficios y oportunidades a nivel empresarial; dichas leyes hacen parte de la normatividad vigente para el emprendimiento en Colombia. Algunas de ellas son:

- LEY 344 DE 199: Determinan normas correspondientes a la creación de empresas. En el artículo 16 trata sobre el acceso a los recursos para proyectos de incubadoras asociadas al Sena.
- LEY 550 DE 1999: Establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial, la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas.
- LEY 789 DE 2002: Dictan normas para apoyar la creación de empleo; dichas normas dieron origen a la creación del fondo emprender, que es fundamental, como opción de fuentes de financiación externas de capital semilla, para la idea de negocio que nos compete.
- DECRETO 934 DE 2003: Reglamenta el funcionamiento del fondo emprender.
- LEY 905 DE 2004: Dicta ciertas disposiciones frente a la promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa en Colombia.
- LEY 1014 DE 2006: Establece normas para el fomento a la cultura de emprendimiento empresarial en Colombia
- DECRETO 525 DE 2009: Reglamenta el artículo 43 de la Ley 590 de 2000, sobre la gradualidad del pago de parafiscales para los emprendedores.
- DECRETO 1192 DE 2009: Reglamenta la Ley 1014 de 2006 sobre el fomento a la cultura del emprendimiento.

De acuerdo a las leyes anteriores, podemos decir que todas estas, favorecen el desarrollo del proyecto empresarial “IKIGAI”, ya que representan oportunidades de financiación, beneficios tributarios, reducciones de pagos en parafiscales por la generación de nuevos empleos, acceso a capacitaciones, fortalecimiento empresarial, entre muchos otros beneficios.

Teniendo en cuenta la actividad económica que desarrolla esta idea de negocio, la cual es la comercialización de prendas de vestir en la categoría Ropa de trabajo, que también son conocidas dentro de la dinámica social y empresarial como vestuario de dotación, existen leyes que favorecen y promueven la demanda de dichos productos; tal como lo podemos ver en el Código sustantivo del trabajo (artículos 230, 232, 233 y 234. Decreto 686 de 1970, artículo 70) en el cual se establece que:

Todo empleador que habitualmente ocupe uno (1) o más trabajadores permanentes, deberá suministrar cada cuatro (4) meses, en forma gratuita, un (1) par de zapatos y un (1) vestido de labor al trabajador, cuya remuneración mensual sea hasta dos (2) meses el salario mínimo más alto vigente.

Con Base en lo anterior, podemos decir que existe una parte de la demanda que está asegurada, y es el resultado de la búsqueda de las empresas por cumplir dicha normatividad frente a la entrega de dotación a sus empleados.

De igual manera, la Política Fiscal del país, tiene un impacto notable en el proyecto empresarial, ya que con sus medidas recientes frente a la reforma tributaria, ha causado una pérdida de demanda de los ciudadanos del común; tal cual como lo menciona actualisese.com citando a Gabriel Contreras, CEO de Sinnetic (compañía consultora dedicada a procesos de análisis e investigación), quien explica que:

La reforma tributaria llega en un momento coyuntural para el país en el que los empresarios no solo están sorteando el efecto de la pérdida de demanda por el incremento de impuestos, sino por las alzas en los precios de las importaciones de

materias primas, ya que el peso se viene devaluando con respecto al dólar de manera importante desde hace unos 15 meses. (Contreras, 2016, p1)

Otra impacto Político relacionado con la Reforma tributaria, que nos debe servir de análisis en la toma de decisiones del proceso de constitución de la empresa y la distribución del producto, es el flujo de caja generado en ventas al sector empresarial si facturamos con IVA, ya que habitualmente las empresas solicitan tiempos de pago de 60, 90 y hasta 120 días; lo cual es desfavorable para nosotros, ya que como empresa incipiente, debemos pagar el IVA inicialmente cada dos meses, o sea que tendríamos que pagar el IVA antes de haberlo recaudado, lo cual nos puede poner en aprietos financieros.

Finalmente, existe otra realidad política que puede favorecer o desfavorecer nuestra actividad comercial: la Ley de Garantías; ya que esta, puede impedir que los hospitales públicos y empresas del sector público realicen contrataciones con nuestra empresa, por haber ya entrado en el periodo de restricción en ejecución de los recursos públicos; pero del mismo modo, dicha ley de garantía nos puede favorecer, ya que cabe la posibilidad de que algunas organizaciones públicas, adelanten sus pedidos para que queden contratadas las dotaciones antes, de entrar en la misma.

1.2. Factores Económicos (E)

Como se ha podido apreciar, desde el inicio de este documento, el objetivo general de la formulación de esta plan de negocios, es utilizarlo como insumo en la búsqueda de fuentes de financiación externas, tales como capital semilla, entre otros; lo cual nos obliga a considerar el impacto al proyecto de las tasas de interés establecidas por el Banco de la

República, ya que esto determinara cuanto será el costo financiero que se pagará, al acceder a dichos recursos bajo modelos de crédito. Con respecto a esto, Portafolio (Marzo 20 de 2018) indica que:

Este martes, el Emisor dejó estable su tasa de interés de intervención en 4,5%, en línea con lo esperado por los analistas del mercado... El banco ha recortado... su tasa de interés desde que inició el actual ciclo monetario... llevándola al nivel más bajo desde agosto del 2015, para impulsar una recuperación más rápida de la economía. (Portafolio, 2018, P1)

Con base en lo anterior, podemos concluir, que en el caso que el proyecto empresarial “IKIGAI”, tuviera que acceder a recursos por medio de financiación con el sistema bancario, puede tener la tranquilidad de que le estarán cobrando una tasa de crédito baja.

Por otro lado, teniendo en cuenta la competencia de este proyecto (Ir a Análisis de Mercado punto D. Análisis de Competencia), debemos mencionar la oportunidad y amenaza que representa las variación del precio del dólar en el mercado colombiano; ya que la competencia principal compra los conjuntos anti fluidos de marca o Scrubs Premium en Estados unidos, o sea los productos son importados; esto nos indica que la TRM los afecta directamente, ya que cuando la TRM está al alza, la competencia tendrán que comprar los productos más costosos, lo que se traduce en mayor valor para el consumidor final; y cuando esté a la baja, será a la inversa. Lo cual representará una oportunidad o amenaza, para esta idea de negocio.

Con base en lo anterior, podemos establecer otros impactos que puede tener el precio del dólar, dentro de la dinámica comercial que desarrollará el proyecto empresarial “IKIGAI”, por ejemplo, puede afectar desde el precio final de adquisición de la maquinaria, como el precio de algunos insumos como las tintas de sublimación y el precio de las telas.

Finalmente, dentro de la generalidad, tanto la recesión económica que enfrenta el país, la inflación y otros aspectos económicos como la reforma tributaria, ha hecho que el consumidor colombiano haya perdido poder adquisitivo y desacelero la demanda de productos y servicios; tal cual lo mencionó Dinero citando a Ana María Olaya, directora del programa de Economía y Finanzas de la Universidad de la Sabana, quienes en un reciente estudio concluyeron: “Hasta un 30% podría caer el poder adquisitivo de los colombianos por culpa de la reforma tributaria” (Olaya. A, 2017).

Si bien, esto podría parecer una amenaza para la dinámica de negocio del proyecto empresarial “IKIGAI” representa una oportunidad, ya que esto quiero decir, que la capacidad de pago del público objetivo bajo, lo cual nos indica que, si bien aún dicho consumidor tiene la necesidad de comprar los uniformes de anti fluido que utiliza en el trabajo, ya no están dispuestos a pagar un precio tan alto por ellos, y ahí es donde entra “IKIGAI” con su diferencial, de una mejor relación calidad precio”.

1.3. Factores Socio-Culturales (S)

Existen varios aspectos socioculturales que impactan esta idea de negocio; primero que todo es importante mencionar la favorabilidad del crecimiento de la industria de la salud, ya que esto traerá consigo más puestos de trabajo, lo que se traducirá para esta idea de negocios en aumento de la demanda, debido a que cada vez van a ver más trabajadores

del sector salud que demandan conjuntos anti fluido; para apoyar este punto no más a nivel local, cabe citar el informe de gestión de la Cámara de Comercio de Ibagué 2017, en donde mencionan: *“Dos empresas del sector salud importantes en la región... invertirán alrededor de doscientos mil millones de pesos, y generarán más de 150 empleos directos nuevos para la ciudad”*.

Del mismo modo, la tendencia mundial de Turismo de Salud, apoya el punto anterior, ya que dicha tendencia ha causado el desarrollo y construcción de más centros de salud, más hospitales, más instituciones de salud de alto nivel, entre otras, con el propósito de cubrir la demanda de este sector, que va desde medicina curativa y preventiva, hasta de estética y bienestar, en un sector que según FIDUCOLDEX generara ingresos por al menos 6,3 mil millones de dólares en el año 2032; lo cual se traduce, en más puestos de trabajo, que demandan más conjuntos anti fluido y vestuario de trabajo del sector salud, que finalmente es lo que busca comercializar el proyecto empresarial “IKIGAI”.

Por otro lado, si bien el mercado objetivo del proyecto empresarial son los profesionales del sector salud, es importante resaltar que existe otro sector “El gastronómico” atractivo de gran crecimiento, que de acuerdo a nuestro estudio de mercado, también consume conjuntos anti fluidos, y a futuro puede representar un gran mercado a través del cual se podrá diversificar el modelo de negocio; dicho sector se ve beneficiado por la tendencia cultural gastronómica de “consumo fuera de casa”, lo cual se ve reflejado en la apertura de nuevos restaurantes, negocios de comida y crecimiento del sector, tal cual como lo menciona Dinero citando a Claudia Barreto, presidente de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres) quien dice que: “las

grandes organizaciones del sector registraron crecimientos importantes” (Barreto, C. 2018); todo esto finalmente traduce a nivel cultural un futuro prometedor para este proyecto empresarial, pues significa más clientes, que representa más oportunidades de venta.

Finalmente, dentro del aspecto sociocultural, es importante resaltar el impacto que tiene la búsqueda de status de las personas a través del vestuario, las marcas y la personalización; ya que esto es determinante para la idea de negocio que se estructura en este documento; por ejemplo, que aun el consumidor colombiano busque Status a través de las marcas, favorece esta idea de negocio, ya que uno de los diferenciales, frente a los productos producidos en el mercado colombiano, es el factor de Desarrollo de marca; y por otro lado, el hecho de que el consumidor del mercado objetivo que nos interesa, busque Status a través de conjuntos anti fluidos de marca o Scrubs Premium, nos favorece, ya que es lo mismo, de quien compra ropa de marca, para representar status en su vida social; pues este comportamiento en el ADN del consumidor colombiano, es lo que abre una oportunidad para nuestra idea de negocio, pues cada vez más el consumidor quiere tener marca, pero no están dispuestos a pagar demasiado por ella, tal cual como lo menciona Ángulo (2016), para la Revista P&M:

Aunque continúa siendo un consumidor leal a las marcas, demostrado por altos niveles de Market share en varias categorías, el paso a marcas más económicas es recurrente como alternativa de ahorro en los últimos 5 años (Ángulo. 2016).

1.4. Factores Tecnológicos (T)

Frente al aspecto tecnológico, existen dos puntos de vista que representan oportunidad y amenaza; el primero es, el punto de vista de la producción; ya que es a

través de la tecnología de impresión digital, que podemos construir uno de nuestros grandes diferenciales que harán parte de nuestra oferta de valor, que son el diseño y la personalización. Dicha tecnología nos abre una gran oportunidad en el desarrollo de productos, pero una gran amenaza, frente a que lo que queremos hacer, rápidamente lo podrán hacer otros con la misma tecnología. Sin embargo es ahí donde, se hace importante la apuesta por el diseño, pues si bien, todos en el mercado tendrán acceso a la misma tecnología, no todos diseñarán lo mismo.

Segundo, desde el punto de vista de la comercialización, la publicidad, el recaudo y la relación con los clientes; ya que todos estos aspectos en la actualidad, tienen una alta dependencia a herramientas tecnológicas como Apps, páginas web, pagos electrónicos, entre otras. Que nos claramente nos facilitaran los canales de comunicación con el consumidor y el control de información, pero que también, nos exigirán en el desarrollo rápido tanto de producto, de contenidos digitales, como de actualizaciones en dichas herramientas; lo cual implica costos y un modelo de negocio de respuesta rápida; factores importantes a considerar en la puesta en marcha de esta idea de negocio.

1.5. Factores Ecológicos (E)

Teniendo claro, que el sector industrial y específicamente la industria textil confección, es una industria altamente contaminante, por muchas razones, desde el uso de agua para producir las materias primas, pasando por el tiempo de degradación de las fibras sintéticas (que cabe resaltar utilizaremos en el producto) que es bastante alto, tal como lo menciona el Tiempo al citar a Diana Milena Caicedo, ingeniera química, experta en residuos y catedrática de la Universidad de La Sabana, quien indica: “Que los mayores impactos que generan estos residuos en un botadero se relacionan, precisamente, con el

tiempo de degradación... Hay fibras sintéticas que tardan varios siglos en descomponerse"(2012); hasta la ausencia de una política gubernamental y empresarial que oriente el reciclaje textil.

Basado en lo anterior, podríamos decir a simple vista que el impacto ecológico que tiene esta idea de negocio es negativo para el ambiente. Pero como administradores de empresas, estamos para hallar soluciones y no problemas; esta situación representa la oportunidad para que en el proyecto empresarial IKIGAI, se establezcan políticas de manejo y aprovechamiento de residuos textiles y campañas de recolección y tratamiento de los conjuntos anti fluidos usados; lo cual si lo vemos desde el punto de vista económico, puede representar una oportunidad, ya que a la par que mitigamos el impacto ecológico, podemos recoger los conjuntos anti fluidos que ya llevan un buen tiempo de uso, lo cual hará que surja la necesidad de adquirir uno nuevo, por ende aumentará la demanda.

Del mismo modo, dentro de la dinámica de los proveedores, podemos utilizar y comenzar a solicitar, la oferta de materiales textiles que estén hechos con bases recicladas y fibras ecológicas; por ejemplo, en la actualidad Lafayette que es uno de los proveedores de materias primas más importantes para el producto que queremos ofertar, maneja una línea de tejidos de puntos que es fabricada a partir del aprovechamiento de fibras sacadas de botellas plásticas. A futuro, consideramos hechos pueden implementar esta técnica para desarrollar bases textiles anti fluido, lo cual nos permitirá transportar esa cualidad a nuestros productos.

1.6. Factores Legales (L)

Si bien existen muchos aspectos legales que son importantes en la creación de una empresa; y estos se deberán cumplir en su momento, como la inscripción en el registro mercantil y otros; consideramos de mayor importancia desde el punto de vista de amenazas y oportunidades los temas legales concernientes a Propiedad Intelectual; ya que si miramos el plan de negocios, el posicionamiento de marca es una de la estrategias de marketing que se utilizara, esto hace importante considerar desde el punto de vista legal, el registro de marca, en la etapas tempranas del negocio.

Del mismo modo, el diseño de colecciones con estampados digitales, a futuro traerá consigo la necesidad de adquirir licencias de uso, de diferentes personajes o estampado, debido a los derechos de autor que tengan los mismos. Lo que más bien, representa una oportunidad, ya que si en su momento dado se llegara a acceder a dichas licencias, permitiría la distribución exclusiva de los diseños con cierto dibujo o personaje de moda.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. Análisis del Sector.

2.1.1. Qué sector

Teniendo claro que la idea de negocio IKIGAI diseñará, fabricara y comercializara conjuntos anti fluidos o scrubs, que son considerados vestuario de labor o ropa de trabajo; podemos afirmar que como empresa haríamos parte del sector textil confección. De igual manera, desde el punto de vista del análisis de mercado, es importante resaltar la influencia de otros sectores tales como el sector salud.

2.1.2. Comportamiento

El Sector textil confecciones del cual hacemos parte, es un sector de alta importancia a nivel nacional, ya que genera una gran número de empleos dentro de la dinámica económica del país, tal cual como lo mencionó la Revista Dinero al citar a Enrique Gómez, gerente de Ramasu, una de las compañías más importantes del sector moda a nivel nacional, quien dijo: “La importancia del sector es evidente, pues genera cerca de 1,8 millones de empleos, 90% de los cuales están ocupados por cabezas de familia, esto significa que el impacto positivo llega a más personas” Gómez (2018).

En la actualidad frente al comportamiento del sector textil confección nacional se puede decir que está en recuperación, pues en los últimos años ha sido golpeado y ha tenido que enfrentar diferentes retos, tales como la importación excesiva de productos provenientes de Asia, la oferta de prendas de contrabando procedentes, especialmente de China, la llegada de grandes empresas de moda al mercado colombiano, la desaceleración económica general causada por la reforma tributaria, entre otros; lo cual ha causado una caída en la ventas y en la producción, tal cual como lo menciona Portafolio (2018):

Los empresarios que se vieron afectados por la desaceleración del año pasado ya comenzaron a repensar su modelo de negocio y a buscar salidas a la caída en las ventas y la producción, que en el último informe del DANE, en octubre, fue de 12,1 en confección de prendas. (DANE, 2017)

Basado en lo anterior, se puede percibir por que el sector textil confección presenta varios retos, sin embargo como se dijo al comienzo, a pesar de ellos, es un sector en

crecimiento, pues tanto las empresas del sector, los entes privados, como los entes gubernamentales y los regionales respectivamente, como las cámaras de comercio, están realizando un sin número de acciones para fortalecer el sector y rescatar la muy golpeada pero prometedora industria del sector textil confección. Algunas de estas acciones son:

- Inexmoda, una entidad que dedica a fortalecer la industria en diferentes aspectos, capacitó el año pasado a 800 empresas para que pudieran mejorar sus procesos hacia la innovación.
- A nivel nacional, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en equipo con Inexmoda ejecutaron un programa de encadenamiento productivo con el que lograron acompañar diferentes empresas del sector para que mejoraran en aspectos como la productividad y las ventas.
- La DIAN ha ayudado con el control del ingreso de productos de confecciones de contrabando, tal cual como lo indica Santiago Rojas, Director de la DIAN “En lo corrido del 2017 se incautaron en total 501 contenedores con mercancía de contrabando avaluada en \$135.000 millones” Portafolio 2018.
- A nivel regional y municipal, las cámaras de comercio respectivamente han comenzado a crear clúster para fortalecer exclusivamente este sector, por ejemplo, en la cámara de comercio de la ciudad de Ibagué, el clúster moda, ha tenido una gran aceptación por la empresas del sector y ha promovido diferentes actividades con el fin de fortalecer a los empresarios del sector. Del mismo modo, es importante resaltar que el sector textil confección, no

solo se puede vislumbrar desde la oferta de prendas de vestir a nivel nacional e internacional, sino que también se debe observar desde la oferta de servicios relacionados con esta industria a nivel mundial, ya que si bien el sector nacional ha sufrido dificultades en cuanto a la demanda de dichos servicios, en la actualidad muchas empresas extranjeras realizan sus procesos de maquila con las empresas nacionales de este sector que se dedican a ofrecer este tipo de servicio.

Basado en todo lo anterior, desde el punto de vista del emprendedor, podemos decir que se vislumbra un panorama positivo para la puesta en marcha de la idea de negocio “IKIGAI”, pues por un lado, el hecho de que a nivel sectorial los clúster de

moda, están ofreciendo diferentes herramientas para fortalecer las empresas, nos favorece ya que podemos acceder a capacitación y asesorías, del mismo modo, que el sector sea fuerte en maquila, es importante para el desarrollo de la idea de negocio, pues permite vislumbrar cómo se podría llevar la producción, a través de satélites, en caso tal de que la demanda del producto, superará la capacidad de producción que se lograra con la infraestructura que se plantea instalar.

Por otro lado, tal como lo mencionamos en el párrafo introductorio, dentro de la dinámica de la idea de negocio “IKIGAI”, existe un sector que converge e influye notablemente, dicha influencia puede ir desde determinar los aspectos técnicos del producto hasta afectar positiva y negativamente la demanda del mismo, y este sector es el sector salud; dicho sector es un sector de alto crecimiento, reflejado en que cada día se abren nuevos centros de salud, aumenta la demanda del turismo médico en Colombia, entre otros.

2.1.3. Tendencia

El sector textil confección, en el aspecto económico, muestra una tendencia positiva, ya que, aunque en el 2017 la producción industrial colombiana cayó 0,6%, como lo reportó Dinero (2018): “El DANE reveló que la caída en la producción industrial en todo el 2017 se debió a la desaceleración en la elaboración en prendas de vestir”; se proyecta un crecimiento en 2018 en todos los sectores tal como lo mencionó Semana (2018):

En cuanto a los sectores, se espera que, después de la caída de la industria, en 2018 empiece a entrar en terreno positivo, en la medida en que la demanda

interna mejore por las menores tasas de interés y porque ya se habría diluido el efecto del aumento del IVA (p1).

Del mismo modo, según expertos, el sector textil confección, en cuanto a su impacto en el aporte al PIB nacional es un sector que tiene una tendencia positiva y es considerado como de alto potencial; al respecto la diseñadora Colombiana Johanna Ortiz escribió para Semana (2018):

La industria textil y de la moda en Colombia es un gigante dormido, actualmente conforma el 10 por ciento de la producción industrial nacional, el 6 por ciento de las exportaciones, el 24 por ciento del empleo manufacturero y el 13 por ciento de ventas manufactureras de productos no tradicionales. Y aún tiene un potencial enorme. (Ortiz, J. 2018)

Por otro lado, dentro de la cadena de producción de la industria textil confección existe una notable tendencia de las grandes marcas del mundo, de realizar el proceso de maquila en países de Sur América y Asia; Y Colombia es uno de esos países en donde dichas marcas extranjeras y nacionales encuentran el servicio de paquete completo; tal como lo reporta Procolombia en su página web colombiatrade.com donde mencionan: “Colombia... gracias a las adecuadas soluciones para “sourcing” o servicios de paquete completo para pantalonera en tela de índigo y prendas superiores en tejido de punto, marcas de renombre mundial han realizado su producción en nuestro país”. (P1, sf).

Basado en lo anterior es importante resaltar que esta tendencia favorece el proyecto empresarial “IKIGAI”, ya que estos talleres de confección en la búsqueda de cumplir con los estándares de estas marcas internacionales, se tecnifican más y mejoran en

cada uno sus procesos, lo cual representa una oportunidad para el proyecto empresarial IKIGAI pues a futuro, podremos utilizar dichos talleres satélites para la producción de nuestros productos.

De igual manera, existe otra tendencia que vale la pena destacar, y es la aceptación de los productos colombianos en los mercados internacionales; tal como lo menciona Procolombia: “La industria textil, de confección, diseño y moda de Colombia cuenta con un alto reconocimiento en Estados Unidos”. Procolombia (sf). Esta tendencia, permite al proyecto empresarial IKIGAI vislumbrar a futuro el incursionamiento de sus productos en el mercado internacional, ya que según esta entidad en estados como Nevada, Colorado, Texas, Missouri, Illinois, Indiana, Florida, Ohio, Nueva York entre otros, existe una gran demanda de uniformes, lo cual son el principal producto de este proyecto empresarial.

Ahora bien, además de las tendencias económicas, es importante resaltar las tendencias textiles que se marcan en la industria y que son protagonistas en esta idea de negocio, la primera es la tendencia hacia las telas inteligentes y la tecnología textil es una de las tendencias más notables, ya que el consumidor no solo quiere que la prenda les aporte en la definición de una buena imagen, sino que aporte en cuanto a funcionalidad y confort; textiles con filtro UV, anti bacteriales, biodegradables, anti fluidos, repelentes, con adaptaciones especiales a las condiciones y cambios medio ambientales, de secado rápido, entre otras propiedades, son algunas de las propiedades que están capturando la atención de los consumidores; cabe resaltar que frente a este aspecto, los productos que se

comercializarán con la idea de negocio IKIGAI, utilizan algunas de estas tecnologías como anti fluido, secado rápido, anti cloro, entre otras.

2.1.4. Proyecciones (corto, mediano y largo plazo)

Tal como lo hemos descrito en los puntos anteriores, el sector textil confecciones viene en un notable proceso de recuperación, parte de este proceso es el resultado de acciones del estado tales como el control en la llegada de productos de contrabando, medidas arancelarias beneficiosas para el sector y la asignación de recursos para el mismo, tal como lo reportó la presidencia de la república (2018), en su página web oficial:

En la apertura de Colombiatex de las Américas 2018, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo reveló que Bancoldex amplió el cupo de crédito al sector a \$120.000 millones, y presentó avances en la lucha contra el contrabando. (Presidencia de la república, 2018)

2.2. Mercado

2.2.1. Análisis de la Oferta

De acuerdo a la categoría de producto y al nicho de mercado que quiere conquistar el proyecto empresarial IKIGAI, se puede decir que la oferta en el mercado nacional de productos similares al de ellos, está compuesta por Scrubs o conjuntos anti fluido de

marcas extranjeras tales como Cherokee, Dickies, Greys Anatomy, WonderWink, entre otros (ver Figura 1), que son comercializados por almacenes multi marcas especializados en este tipo de uniformes.

Figura 1. Marcas de Scrubs Extranjeras comercializadas en Colombia



Fuente: <http://www.brightsidescrubs.com/>

Con base en lo anterior, es importante resaltar que aún no hemos identificado en el mercado colombiano una empresa que comercialice Conjuntos anti fluido de alta calidad o Scrubs Premium de origen nacional; y ninguna de las empresas identificadas en el mercado local los ofrecen con un alto nivel de personalización y diseño, lo cual es el diferencial de la oferta del proyecto empresarial IKIGAI. Es por esta razón que dentro del análisis de la oferta que representa nuestra competencia indirecta, podemos decir que el mercado productor nacional de conjuntos anti fluido, representa una competencia desde el punto de vista que comercializan el mismo producto, pero es indirecta, ya que el segmento

de mercado que queremos conquistar, no adquiere conjuntos de esta categoría, por aspectos relacionados con marca, calidad y status.

2.2.2. Análisis de la Demanda

Dentro del análisis de la demanda y teniendo en cuenta, que los productos que se comercializaran en este proyecto empresarial están dentro de la categoría de vestuario de trabajo, consideramos importante volver a resaltar que existe una parte de la demanda que es promovida y creada por las leyes Colombianas que exigen y establecen el uso y entrega de vestido de trabajo dentro de las empresas.

De igual manera la demanda principal del producto que se pretende comercializar con esta idea de negocio, es el resultado de la necesidad de los profesionales del sector salud y similares, de adquirir su vestuario de trabajo o sus uniformes, sea porque las organizaciones a las que pertenecen no les entregan el vestuario de dotación por ganar más de 2 SMMLV como lo indica la ley; o sea por la búsqueda individual de uniformes de alta calidad, marca y diseño, como un reflejo del deseo de status a través de dichos productos y marcas.

2.2.3. Mercado Potencial

El Mercado Potencial está determinado por la identificación y segmentación de aquella parte de la población colombiana compuesta por Hombres y Mujeres, en edad de trabajar, económicamente activos, ocupados laboralmente, que trabajan en el Sector de Servicios sociales y que dentro de este, trabajen en el sector salud; y finalmente que ganen más de 2 SMMLV.

Tabla 1. Determinación del mercado potencial del proyecto.

Tipo de Población	Segmentación (Cant. personas)		Fuente
Población Total Colombiana	48.021.000		DANE
Población en Edad de Trabajar (PET) en Colombia.	38.501.000		DANE
Población Económicamente Inactiva o activa en Colombia.	PEI : 13.542.000	PE A : 24.959.000	DANE
Población Ocupada y Desocupada en Colombia.	PD: 2.175.000	PO : 22.784.000	DANE
Personas que trabajan en el Sector de servicios sociales en Colombia.	19.64% 4.474.777 personas		DANE
Personas que trabajan puntualmente en el Sector Salud en Colombia.	1.000.000 personas		empleo.com
Personas que dentro del sector salud ganan más de 2 SMMLV (cuentan solo médicos y especialistas) en toda Colombia.	10% = 100.000 personas		según estudio Recursos humanos de la salud en Colombia

Población del Dpto. del Tolima que tendría estas características	3% = 3000 personas	Estimativo por proporción poblacional.
Estimativo de estudiantes de carreras afines al sector salud y afines en todo el departamento del Tolima.	7000 personas	Estimativo de acuerdo al ingreso de nuevos estudiantes.
Total Mercado Potencial en el Tolima	10.000 personas	Estimativo como resultado de sumar los dos últimos ítems del cuadro.

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo al cuadro anterior, podemos determinar que el Mercado Potencial Nacional es de más de 100.000 personas; sin embargo como nuestro mercado objetivo en la etapa inicial del proyecto, son los habitantes del departamento del Tolima, podemos decir que de acuerdo a la proporción poblacional y al estimativo de estudiantes de carreras afines al sector salud, nuestro mercado objetivo es de 10.000 personas. Dicho mercado potencial se puede ampliar notablemente en el futuro, cuando el proyecto empresarial IKIGAI incursione a través de otra categoría de productos al mercado del sector gastronómico.

2.2.4. Consumo Aparente

Partiendo de la información de Tamaño de Mercado y apoyados en el dato que nos entrega la firma de investigación de mercados RADDAR, quienes en un reciente estudio determinaron que solamente el 2,2 % de los ingresos (aprox. \$35.000 pesos en el caso de alguien que gana más de 2 SMMLV), las personas los destinan a la compra de vestuario; podemos determinar que a nivel nacional este es un mercado con una capacidad de consumo aparente cercano a los \$ 3500 millones de pesos mensuales y esto representa \$42000 millones de pesos anuales.

De igual forma, es importante resaltar que el tamaño del mercado en el que nos enfocaremos en la fase inicial del negocio está determinado por los consumidores que ganan más de 2 SMMLV en el Dpto. del Tolima y de acuerdo al dato del mercado obtenido son aproximadamente 3000 consumidores, el consumo aparente es de más de 105 millones de pesos mensuales y esto representa \$1260 millones anuales.

2.2.5. Estacionalidad en las Ventas

Para determinar la estacionalidad en las ventas se basó en los datos de ventas mensuales del año 2017 que fue el año de validación comercial (Ver tabla 2 Ventas mensuales año 2017), con base en esta información se realizó una gráfica que nos permite ver los picos de aumento en las ventas, y de esta manera con base en la experiencia y con estos datos, relacionamos en la tabla 3. Identificación de Estacionalidad en la demanda, cuál es el motivo por el cual en dichos meses las ventas se incrementan.

Tabla 2. Ventas mensuales año 2017 - Validación Comercial

MES	MONTO	PESO %
ENERO	\$ 4.125.000,00	6,24
FEBRERO	\$ 5.061.000,00	7,66
MARZO	\$ 6.854.000,00	10,37
ABRIL	\$ 3.124.000,00	4,73
MAYO	\$ 7.834.200,00	11,85
JUNIO	\$ 4.870.000,00	7,37
JULIO	\$ 7.740.000,00	11,71
AGOSTO	\$ 6.296.000,00	9,52
SEPTIEMBRE	\$ 4.641.000,00	7,02
OCTUBRE	\$ 6.678.000,00	10,10
NOVIEMBRE	\$ 4.561.000,00	6,90
DICIEMBRE	\$ 4.316.620,00	6,53
TOTAL	\$ 66.100.820,00	100

Fuente: Montbross - Elaboración Propia

Figura 2. Gráfico de estacionalidad en el año 2017 - Validación comercial



Fuente: Ventas año 2017 - Elaboración Propia

De acuerdo a la tabla y a la figura anterior se identificaron 4 estacionalidades que inciden en el aumento de las ventas, y que se mencionan en la siguiente tabla:

Tabla 3. Identificación de Estacionalidad en la demanda.

Cons umidor	Estacionalidad
Estu diantes del	Incremento de la demanda en los meses de febrero, marzo, julio y agosto, porque en estas fechas comienzan a estudiar en las

Sector Salud	universidades y les piden su respectivo uniforme.
Profesional del Sector salud	Demanda estable con picos de incrementos similares a los productos de moda, tales como día de la madre, día del padre y Navidad, ya que el consumidor o su núcleo familiar en ocasiones obsequia scrubs en estas fechas.
Empresas	Debido a la necesidad de cumplir con la legislación laboral frente a la entrega de vestuario de trabajo, cada 4 meses demandan del producto.
Infantil	En el mes de octubre algunos padres de familia (que como individuos hacen parte del perfil de consumidor que quiere conquistar este proyecto) quieren disfrazar a sus hijos con uniformes de profesiones tales como conjuntos anti fluidos.

Fuente: Elaboración Propia

2.3. Cliente

2.3.1. Segmentación del Mercado

- *Variable Geográfica:* Colombia es la unidad geográfica donde se encuentra nuestro mercado objetivo; es un país con una población de más de 49 millones de habitantes y está situado en la región Noroccidental de América del Sur.
- *Variable Demográfica:*
 - Género: Masculino / Femenino.
 - Edad: 17 a 55 años.
 - Ocupación: Estudiantes o profesionales del sector salud.
 - Lugar de residencia: Dentro del territorio colombiano.
- *Variable Socioeconómica:*
 - Nivel de Ingresos: Medio, Media alto y Alto.
 - Clase social: Media Trabajadora.
 - Profesión: Médicos, enfermeras, enfermeros, psicólogos, cirujanos, esteticistas, peluqueros y estudiantes de todas estas profesiones.
 - Nivel de educación: Técnico, Tecnológico y profesional.
- *Variable Psicográfica:*
 - Estilo de Vida: Personas interesadas por proyectar una buena imagen y apariencia tanto en su vida diaria, como en su lugar de trabajo; estudian y trabajan, cuidan su salud y les gusta relacionarse con el mundo, a través del mundo digital como las redes sociales, realiza compras a través de la internet.
 - Personalidad: Individuos que buscan reconocimiento social a través de símbolos de status como marcas, frecuentar lugares de moda, poseer

objetos de deseo social los hace sentirse bien, les preocupa su imagen, no se preocupan tanto por el precio, les gustan los elementos de diseño y la moda.

2.3.2. Investigación de Mercados

La identificación de la oportunidad de negocio, la cual se pretende aprovechar con el desarrollo de la idea de negocio “IKIGAI”, es el resultado de un proceso de investigación de mercado, que se ha desarrollado con base en la experiencia adquirida por el emprendedor en emprendimientos anteriores y con la validación comercial que ha hecho de la misma en los últimos 2 años.

En el año 2009, el emprendedor constituyó y matriculó una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos de Dotación, vestuario para el trabajo y elementos de seguridad industrial, a la cual llamo Montbross Dotaciones (Ver Figura 3), inicialmente dicha empresa comenzó fabricando y comercializando aquellas prendas de vestir y elementos de seguridad industrial, que podían ser fabricados por la unidad productiva que hacía parte de la empresa, por esto algunos de los productos eran: Camisas, Jeans, Chalecos, Pantalones, Overoles, Polos, Tapabocas, Delantales, Gorros, entre otros. Todos estos productos tenían la característica de que podían ser y eran producidos por la empresa.

Figura 3. Aparte del Certificado de Registro mercantil mostrando fecha de matrícula.



CAMARA DE COMERCIO DE IBAGUE
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
CERTIFICADO DE MATRICULA MERCANTIL
MONTERO JIMENEZ CRISTIAN CAMILO
Fecha expedición: 2017/06/05 - 15:03:30, Recibo No. S000106488, Operación No. 01CR80605071

CODIGO DE VERIFICACIÓN: yMGGQSKH8r

CERTIFICADO DE MATRICULA DE PERSONA NATURAL
LA CAMARA DE COMERCIO DE IBAGUE , CON FUNDAMENTO EN LAS
MATRICULAS DEL REGISTRO MERCANTIL, CERTIFICA:

NOMBRE : MONTERO JIMENEZ CRISTIAN CAMILO
C.C. : 00093237370
N.I.T.:00000093237370-7 ADMINISTRACION: IBAGUE
MATRICULA NO: 00197664 DEL 3 DE MARZO DE 2009

Fuente: Cámara de Comercio de Ibagué

Posteriormente, con el paso del tiempo, el emprendedor decidió integrar al portafolio de productos, elementos de seguridad de seguridad industrial, que él no podía fabricar, pero que sí tenían demanda por parte del mercado, tales como gafas de seguridad, cascos, guantes, caretas, respiradores, entre otros; los cuales debió en su momento adquirir con diferentes proveedores para subsanar la demanda de los clientes; luego de cerca de 4 años de trabajar con esta línea de productos, el emprendedor logró identificar que:

- La principal estrategia que utilizaba la competencia era tener el menor precio del mercado.
- Como el mercado objetivo principal son las empresas, ya que estas son las que compran la dotación para sus empleados, uno de los factores determinantes en la decisión de compra es el precio, ya que para dichas empresas comprar la dotación representaba un gasto, por lo cual entre más económico pudieran adquirirla mejor, y la calidad pasaba a un segundo plano pues la legislación indica que la dotación debe ser entregada cada 4 meses.
- Como en general los productos ofrecidos en ese momento eran prendas básicas establecidas por el mercado y por la costumbre social, el precio primaba sobre cualquier aspecto de diseño y valor agregado.
- Todos los oferentes en el mercado ofrecían los mismos productos, debido a que el mercado demandaba los básicos ya establecidos, por ejemplo Si un empresa requería la típica camisa en Oxford azul claro, que se conoce como tipo ingeniero, pues todos los oferentes del mercado ofrecían la misma camisa en Oxford, porque ya es un básico establecido, algunos hasta con la misma tela por el tema de que todos compran a los mismos proveedores nacionales, lo único que podía cambiar era principalmente el precio y aquellos valores agregados que aporta el oferente dentro su propuesta, tales como el servicio, domicilio, entre otros.

- Por ser productos básicos, la valoración del cliente por el producto, era mínima, ya que conseguía ese mismo producto en muchos lugares, claramente se podía apreciar como la ley de oferta y demanda, aplicaba en el día a día de esta dinámica comercial.
- En la búsqueda de precios bajos, como el factor principal de competencia, generalmente los oferentes sacrificaban el margen utilidad, lo cual hacía que la rentabilidad del producto no fuera la ideal.
- En cuanto a los productos de seguridad industrial que fabricaba la empresa Montbross y las otras empresas del mercado; todos tenían los mismos proveedores, por esto todos ofrecían los mismos productos, simplemente con variaciones en el precio de venta, dichas variaciones eran el resultado de una negociación más ventajosa con el proveedor o el sacrificio de utilidad, como ya mencionó anteriormente.
- Las empresas más sólidas y fuertes financieramente hablando en esta industria de las dotaciones, cuando hacían negociaciones grandes con los proveedores, en muchas ocasiones acordaban con dicho proveedor condiciones que ventajosas en el mercado, por ejemplo: si alguna empresa compraba un volumen considerable de algún producto, le pedía a cambio al proveedor exclusividad en el mejor de los casos, o compromisos de precio más altos, para el resto de empresas.
- Como la decisión de compra está principalmente determinada por precio y desde un comienzo el emprendedor sabía gracias a su formación académica, que si la competencia se basaba principalmente por el precio, su liderazgo en el mercado, podía ser derrocado en cualquier momento, por otra empresa que tuviera la capacidad de ofrecer mejores precios y el emprendedor, no quería que el mercado lo escogiera por ser el más económico.

Con base en todos los hallazgos mencionados anteriormente como resultado de la experiencia, el emprendedor comenzó a considerar que algo debía cambiar si quería obtener mejores resultados; de esta manera, identificar una línea de producto “Los conjuntos anti fluido” a la cual no le había prestado mucha atención, pero en la cual veía un gran potencial, pues en las ocasiones en que se había fabricado y comercializado, el público que demandaba ese producto (que no eran las empresas) valoraba en gran escala los elementos de diseño, la capacidad de personalización y no solo le importaba el precio, ya que su oferta era limitada. De acuerdo a esto, el emprendedor tomó la decisión de

disminuir su enfoque en los productos básicos y comenzar a enfocarse a comercializar los conjuntos anti fluido. Con el tiempo identificó que dicha línea de producto representaba un buen negocio e hizo la respectiva validación comercial del producto, llegando a las siguientes conclusiones:

- En los conjuntos anti fluidos los elementos de diseño son valorados por el cliente, y están dispuestos a pagar por aquellos productos que los incluyan.
- Un gran parte de los consumidores de este vestuario, son profesionales del sector salud, algunos de ellos, de sus propios ingresos compran dicho vestuario de trabajo, ya que por su asignación salarial no les entregan dotación.
- Existen casos de éxitos de empresas de conjuntos antilíquido en otros países, que los comercializan como marcas de moda, con gran aceptación.
- Los conjuntos anti fluido de origen nacional, son comercializados como el resto de dotación básica y no utilizan estrategias de posicionamiento de marca, o tan siquiera creación de marca, para su identificación en el mercado.
- El mercado potencial para esta línea de productos es grande, ya que los conjuntos anti fluidos o Scrubs son consumidos por profesionales y estudiantes del sector salud, como por docentes, psicólogos, sector gastronómico, entre otros.
- Gracias a la diferenciación y a la oferta limitada, el cliente está dispuesto a pagar más, lo que representa márgenes de utilidad más amplios.
- Dentro del mercado con este producto, se puede competir con estrategias de producto, de plaza, de promoción y no solo de precio.

Con base en los hallazgos anteriormente mencionados, que son el resultado del proceso de validación comercial en el año 2017, el cual reportó ventas en unidades de producto cercanas a las 1000 unidades; esto representó \$ 66.100.000 de pesos en ventas; fue que el emprendedor identificó una oportunidad de negocio.

2.3.3. Perfil del cliente

El Consumidor de uniformes anti fluido o Scrubs son hombres y mujeres, que tienen una edad entre los 17 y 55 años, su ocupación o profesión está relacionada con el

sector salud y con la industria del cuidado personal, algunos están comenzando su educación universitaria y otros ya cuentan con títulos de pregrado; se conecta de forma permanente con sus amigos y familiares, a través de medios digitales y redes sociales, poseen poco tiempo, por lo cual realizan compras a través de internet; poseen altos ingresos económicos, por lo cual en su vida laboral perciben su vestuario de trabajo como símbolo de status.

Figura 4. Perfiles de consumidor



Profesionales del sector salud de mayores Ingresos.



Trabajadores del sector salud, estéticas y afines de ingresos medios.



Empresas del sector salud, estético y afines, que requieran cumplir con la entrega de dotación cada 4 meses como lo estipula la ley.



Estudiantes del sector salud , estéticas y afines; que les exigen uniforme cada semestre.

Fuente: Elaboración propia.

2.4. Competencia

2.4.1. Directa e Indirecta

Teniendo claro la categoría de producto que se comercializara en esta idea de negocio e identificando las Marcas (mencionadas ya anteriormente) de conjuntos anti fluido de alta calidad o Scrubs Premium, que están encaminadas hacia el mismo público objetivo que en este proyecto empresarial se quiere conquistar, podemos determinar que cada empresa que comercialice dichas marcas, harán parte de nuestra competencia directa; por esto en el siguiente cuadro de análisis del escenario competidor, incluiremos las tiendas de la ciudad de Ibagué que comercializan estos productos:

Tabla 4. Identificación fortalezas y debilidades de la competencia.

COMPETIDOR	FORTALEZA	DEBILIDAD
Medifashion Cr4 C 29-76 Ibagué, (57) (8) 2662598	Cuentan con un posicionamiento como almacén, por ello manejan ya una clientela.	<ul style="list-style-type: none"> ● Proceso de diseño basado en imágenes de internet. ● Utilizan las mismas telas que todas las empresas del sector y no incluyen un proceso de personalización de telas.

<p>Uniformes Anti fluidos LyL</p> <p>CRA 6 N 29-67 2787132 3142148439 3142196538</p> <p>UniStore</p> <p>Cra 8 con calle 53 Detrás de merca centro N.4</p> <p>MediStore</p> <p>Calle 37 entre 5 y 4</p> <p>Todos los almacenes que están entre la Cr. 6 entre 25 y 28.</p>	<p>Cuentan con dos puntos de venta abiertos al público.</p> <p>Un gran inventario.</p> <p>Cuentan con un posicionamiento como almacén, por ello manejan ya una clientela.</p> <p>Comercializan las marcas más conocidas para el sector.</p> <p>Almacén con un diseño específico y fortalecimiento de marca.</p> <p>Cuentan con un posicionamiento como almacén, por ello manejan ya una clientela.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Proceso de diseño basado en imágenes de internet. ● No existe construcción de marca como valor agregado. ● Utilizan las mismas telas que todas las empresas del sector y no incluyen un proceso de personalización de telas. ● Precios por encima del mercado por ser productos importados. ● No realizan sobre pedidos. ● No incluyen un proceso de personalización. ● Todas las anteriores.
---	--	---

Fuente: Elaboración propia

2.5. Estrategias

2.5.1. Producto

Teniendo presente que el producto principal del proyecto empresarial “IKIGAI”, son los conjuntos anti fluidos de alta gama o scrubs Premium, con un alto nivel de personalización y diseño; se puede determinar que la primera estrategia de producto es el diseño y la personalización, como se puede ver en las siguientes figuras:

Figura 5. Boceto de Diseño y producto elaborado con base en el mismo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 6. Producto personalizado de acuerdo a imagen enviada por el cliente.



Fuente: Elaboración propia

Del mismo modo, otra de las estrategias de producto que se implementará, es el establecimiento de una marca registrada de nombre IKIGAI (Ver figura 7), que ya está en proceso de registro de marca, a través de la Superintendencia de Industria y Comercio Colombiana; dicho proceso de registro ya está en la etapa de estudio de fondo.

Figura 7. Marca que está en proceso de Registro.



Fuente: Elaboración propia

Para reforzar este punto con base en lo anterior se puede decir que las Estrategias en cuanto a producto, serán los diseños personalizados a través de la utilización de tecnología de estampación digital, desarrollo de colecciones y diseños, la utilización de una marca ya definida y registrada, promoción de que es un producto de origen nacional, promoción de la utilización de textiles tecnológicos, materia primas de alta calidad, garantía y servicio post venta, asesorías en el punto de venta y finalmente agregaremos valor a través de elementos como bolsas para lavar las prendas, pines decorativos, llaveros, entre otros.

2.5.2. Precio

En la actualidad la competencia directa tiene un precio que oscila entre \$150.000 y \$200.000 pesos por conjunto anti fluido; el cual es influenciado por las variaciones en el dólar, que lo hace un precio inestable, por esta razón como primera estrategia de precio, estableceremos un precio que estará por debajo del precio de la competencia, frente a esta categoría de producto, para que haya un mejor relación calidad precio; el precio de los conjuntos anti fluido IKIGAI estará entre \$95.0000 y \$ 120.000 pesos, por conjunto anti fluido.

Del mismo modo, se tiene proyectado manejar, en cambios de colección secciones de productos con descuentos, ofertas o precios especiales para estudiantes que es un segmento de la población que permite sostener el modelo de negocio en el tiempo. A futuro esperamos poder implementar un sistema de CRM, que nos permita administrar nuestra relación con los clientes y tener control del historial de compra, para de esta manera implementar estrategias de precio tales como: Descuentos por cumpleaños, tarjeta de cliente fiel, entre otros.

2.5.3. Plaza

El producto va a ser comercializado en la etapa inicial en la ciudad de Ibagué a través de un canal directo, determinado por un punto de venta propio ubicado en la Cr6a # 26A-38 (ver figura #), es un local esquinero y está ubicado en la zona que ya es reconocida culturalmente por los ibaguereños, como la zona de las dotaciones.

Figura 8. Local donde se proyecta el punto de venta. Cr 6a # 26A-38 Ibagué.



Fuente: Google Maps

Del mismo modo, se espera en un corto plazo abrir puntos en otras ciudades de Colombia; pero inicialmente el producto será comercializado a través de tres canales de

distribución: Punto de venta propio, Vendedor externo y a través de plataformas digitales, tales como página web y redes sociales.

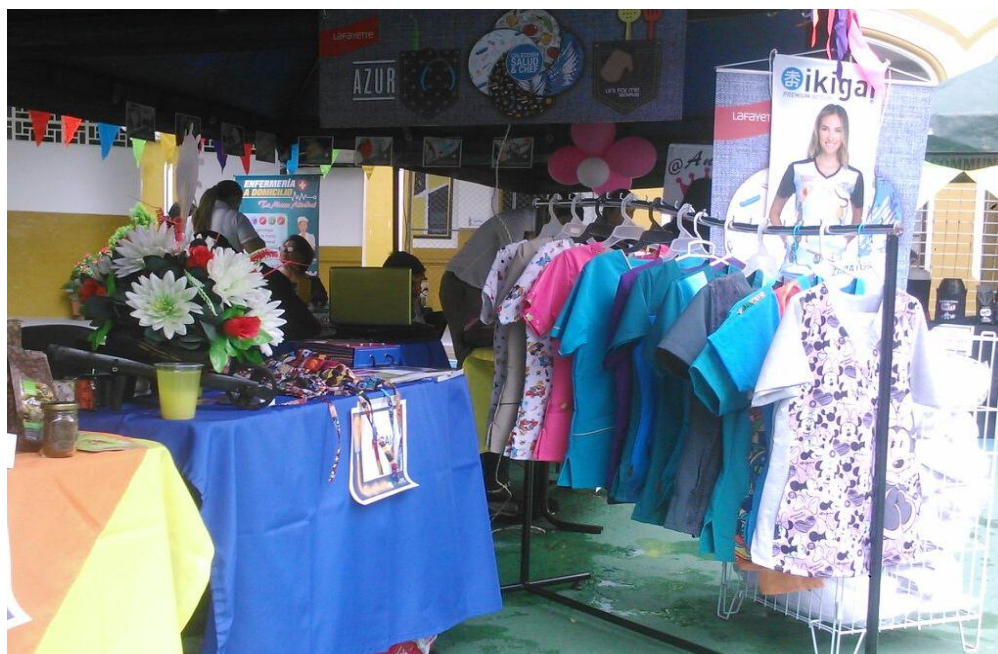
Del mismo modo, como estrategia de plaza se ha participado en ferias empresariales y de emprendimiento (Ver Figuras 9 y 10) y se tiene proyectado a futuro participar en eventos sectoriales del sistema moda, tales como Ibagué, Negocios y Moda; con el fin de construir imagen, posicionar marca, promover el producto y hacer contactos.

Figura 9. Desfile Ikigai en Feria Emprendete Uniminuto.



Fuente: Creamos Grupo Creativo - Genial Studio

Figura 10. Stand Ikigai en Feria Emprendete Uniminuto.



Fuente: Propia.

2.5.4. Promoción

Las Estrategias de promoción serán inicialmente a través de plataformas digitales, tales como Facebook, Whatsapp, entre otras; para esto desarrollaremos una Fan page de Facebook, contenidos o banner promocionales digitales para promover ventas, publicar nuevas colecciones, noticias, fotos de campañas y todas las promociones que tendremos para posicionar marca, promover producto y construir una imagen digital; claro está la publicidad y todo el marketing por internet, será de acuerdo a cada temporada del año (Día del padre, día de la madre, navidad y vacaciones) y tendrá en cuenta las celebraciones respectivas del día de cada profesión.

Figura 11. Estrategias de Promoción



Fuente: Elaboración propia

Del mismo modo, frente a la promoción en la etapa inicial para aumentar la demanda, pondremos pendones publicitarios y haremos alianzas estratégicas con negocios cerca de las universidades de la ciudad de Ibagué, para que allí los estudiantes puedan encontrar publicidad (tarjetas y flyers) de nuestros productos y así logremos estar como primera opción en la mente de este consumidor a la hora de mandar hacer sus uniformes universitarios.

Figura 12. Diseño de tarjeta de presentación.



Fuente: Elaboración Propia.

Finalmente, el vendedor externo hará visitas personales a profesionales de salud con consultorios independientes, hospitales, centros de salud, peluquerías, clínicas, centros de belleza, entre otros; para ofrecer el portafolio de la empresa y fortalecer la venta en una de las líneas que consideramos a futuro será una de las más importantes dentro de la dinámica del negocio, la línea institucional o para empresas.

2.6. Presupuesto del Marketing Mix.

En la etapa inicial del proyecto se invertirá en las siguientes herramientas:

Tabla 5. Propuesta de Inversión inicial en marketing.

Descripción	U nd. de Medida	ant.	Costo por unidad	Valor total
Tarjetas de presentación	M illar		\$ 65.000	\$ 130.000
Volantes a color ½ Carta	M illar		\$ 50.000	\$ 100.000
Cartel Exterior	u nidad		\$ 150.000	\$ 300.000
Afiches estratégicos universidades para	u nidad	0	\$ 4000	\$ 200.000
Pendones publicitarios	u nidad		\$ 35.000	\$ 140.000
			Total inversión	\$ 870.000

Fuente: Elaboración propia

2.7. Estrategias de Aprovisionamiento

Como se ha mencionado en los puntos anteriores, el proveedor que usaremos de la tela con tecnología anti fluido, que es la materia prima principal del producto, es textiles Lafayette; dicho proveedor afortunadamente cuenta con un punto de venta en la ciudad de Ibagué, más exactamente en la Calle 14 # 2 - 24 Centro, cuyos teléfonos de contacto son (57) (8) 263 6370 - (57) (8) 261 5759 - (57) 320 865 0688; el cual representa nuestra primera opción de suministro frente a esta materia prima. Sin embargo en el siguiente cuadro identificamos dónde están ubicados los puntos de venta más cercanos de Lafayette, para considerarlos en el caso hipotético, que el punto de venta de Ibagué, no pudiera satisfacer nuestra demanda de materia prima:

Tabla 6. Identificación de Proveedores sustitutos

Ciudad	Nombre del punto	Dirección	Teléfonos de contacto
B OGOTÁ	7 DE AGOSTO	Cra 24 No. 63D-38	(57) (1) 235 9814 - (57) (1) 235 9808 - (57) 312 456 7291
B OGOTÁ	ÁLAMOS	Diagonal 61 # 88 a 09	(57) (1) 4383395/90 - (57) 308 650 693
B OGOTÁ	AV. BOYACÁ	Transversal 72 # 13-75	(57) (1) 4117457 - 4116993 - (57) 320 865 0694
B OGOTÁ	CALLE 150	Avenida 19 # 150 - 04	(57) (1) 258 5272 - (57) (1) 625 1072 - (57) 311 276 2984
B	CEDRIT	Avenida 19	(57) (1) 6156478 -

OGOTÁ	OS	Nº 134 - 62	6156476 - (57) 312 456 7314
B OGOTÁ	CENTR O NARIÑO	Carrera 33 # 25 A - 55	(57) (1) 2697211 - 2697200 - (57) 320 865 0690
B OGOTÁ	RICAU RTE	Calle 13 # 27 - 55	(57) (1) 2772863 - 2477379 - (57) 320 865 0687
B OGOTÁ	SUBA	Avenida Calle 145 # 90 - 52(56)	(57) (1) 681 0991 - (57) (1) 681 5676 - (57) 320 865 0695
B OGOTÁ	TOBERÍ N	Carrera 21 # 161 - 14 Esquina	(57) (1) 674 47 57 - (57) (1) 678 89 70 - (57) (1) 672 57 36 Exts. 6857 - 6858

Fuente: Elaboración propia

2.8. Proyección de Ventas

En la actualidad, este proyecto empresarial tiene la capacidad de producir en promedio 240 unidades de conjuntos anti fluido por mes, esto quiere decir que si las ventas fuera iguales a la capacidad de producción, se debería estar facturando alrededor de 2880 unidades de producto por año; sin embargo como se describió en los puntos anteriores, en el periodo de la validación comercial se llegaron a vender hasta ahora en el año 2017, alrededor de 1000 unidades de producto; basado en estos dos datos y bajo el supuesto de aumento de ventas por concentración de esfuerzo en el impulso de esta categoría de producto.

En las siguientes tablas se presenta la proyección de ventas, considerando un incremento 100% en el primer año, del 20 % en el segundo año y del 10% en los años siguientes:

Tabla 7. Proyecciones de ventas próximos 4 años.

ño	Ventas Proyectadas por año	Precio VP por Año	Ventas totales
018	2000 unds	\$ 98.650	\$ 197.270.000
019	2400 unds	\$ 104.060	\$ 249.743.820
020	2640 unds	\$ 109.800	\$ 289.827.703
021	2904 unds	\$ 115.850	\$ 336.345.049

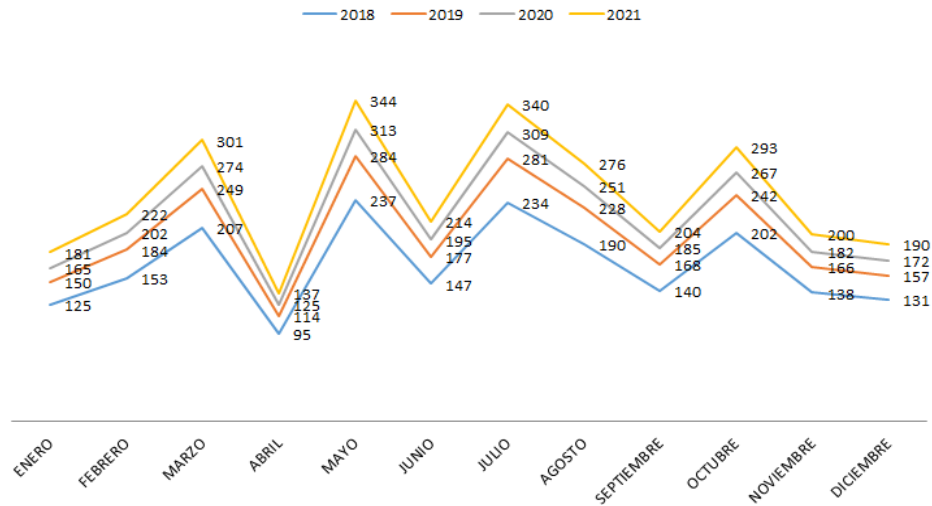
Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Proyecciones de ventas mensuales por año según relación estacional.

PROYECCION VENTAS MENSUALES POR AÑO (Unidades)					
MES	2018	2019	2020	2021	PESO %
ENERO	125	150	165	181	6,24
FEBRERO	153	184	202	222	7,66
MARZO	207	249	274	301	10,37
ABRIL	95	114	125	137	4,73
MAYO	237	284	313	344	11,85
JUNIO	147	177	195	214	7,37
JULIO	234	281	309	340	11,71
AGOSTO	190	228	251	276	9,52
SEPTIEMBRE	140	168	185	204	7,02
OCTUBRE	202	242	267	293	10,10
NOVIEMBRE	138	166	182	200	6,90
DICIEMBRE	131	157	172	190	6,53
TOTAL (unds)	2000	2400	2640	2904	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 13. Proyecciones de ventas mensuales por año según relación estacional.



Fuente: Elaboración propia

2.9. Política de Cartera


Tomando como base que la empresa en la actualidad tiene un músculo financiero débil y que el cliente objetivo principal del proyecto son los profesionales del sector salud; se toma la decisión de establecer estas dos principales políticas de cartera y de pagos:

- Para el cliente individual, frente a productos de inventario en el punto de venta, los pagos son de contado, no se hace ningún tipo de crédito, lo cual no genera recuperación de cartera.
- Para el cliente individual, frente a productos sobre pedido, el pago se divide en 50% anticipo y 50% a la entrega, de acuerdo al valor del pedido.
- Para el cliente empresarial, frente a productos elaborados sobre pedido, el pago se divide en 50% anticipo y 50% a la entrega, de acuerdo al valor del pedido.

3. Módulo de Operación

3.1. Ficha Técnica Producto

Tabla 9. Ficha técnica del conjunto anti fluido básico.

Referencia:	CA- 0001
Nombre del Producto:	Conjunto Anti fluido Básico
<p>Descripción: Conjunto anti fluido básico compuesto por una blusa cuello en V, manga corta, con 3 bolsillos; y el pantalón es clásico resortado con 4 bolsillos.</p>	<p>Diseño Plano:</p> 
Uso:	Ropa de trabajo
Base textil:	Tela Universal anti fluido
Proveedor:	Textiles Lafayette
Composición:	100 % poliéster
Tallaje:	XS, S, M, L, XL y XXL
Insumos:	Hilo, cremallera, resorte y cordón.
Universo:	Masculino - Femenino
Molderia:	Básica

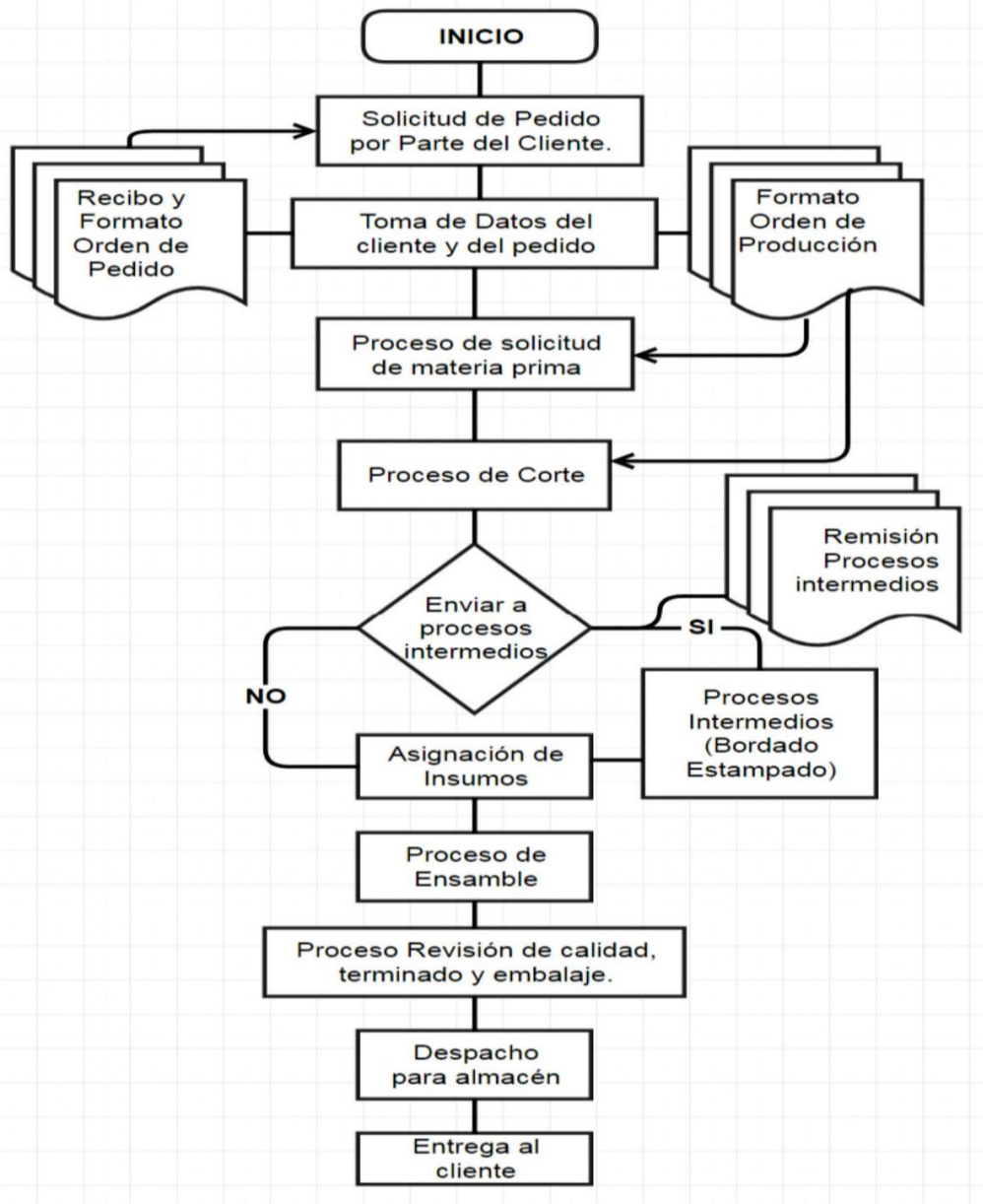
Fuente: Elaboración propia

3.2. Diagrama de Flujo

Teniendo claro que la venta es la actividad que pone en marcha toda la cadena de producción, debido a que en esta idea de negocia la producción es por demanda, se

presenta a continuación el diagrama de flujo del proceso de producción en general, luego que un cliente realiza una orden de pedido, pues dicha orden, es la que permite que se inicie el proceso de producción:

Figura 14. Flujo de actividades que comienza en el pedido por parte de un cliente, hasta la entrega del producto.



Fuente: Elaboración propia

3.3. Necesidades y Requerimientos

Si el proyecto empresarial IKIGAI, lograra acceder a recursos de capital semilla, las necesidades y requerimientos en los que invertiría dichos recursos, serían los siguientes (ver tabla 10):

Tabla 10. Necesidades y Requerimientos.

Descripción de la necesidad	Valor de la Inversión
Arriendo Local comercial	\$ 1.000.000 Arriendo Mensual
Salarios Empleados (6 personas)	\$ 8.000.000 aprox. mensualmente
Materia Prima en Insumos	\$ 5.000.000
Adecuación del Punto de venta y taller	\$ 10.000.000
Maquinaria para proceso de confección	\$ 10.000.000
Plotter Epson Sure color F6200 Latin 44	\$ 25.000.0000
Plancha Termo fijadora Hylatex 80x100	\$ 5.500.000
Equipos de computo	\$ 2.000.0000
Recursos financieros para operar.	\$ 10.000.0000

Fuente: Elaboración Propia

3.4. Plan de Producción

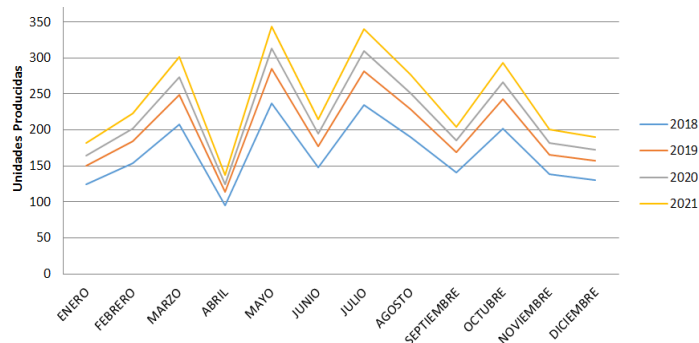
El plan de producción de esta idea de negocio, está alineado con la proyección de ventas (punto 2.8) y con el conocimiento de que la capacidad de producción actual de la planta es de 240 unidades de conjuntos anti fluido mensuales, lo cual representa una producción anual de 2880 conjuntos anti fluidos al año trabajando al 100% de la capacidad. Sin embargo como la producción es sobre pedido, la programación en el plan de producción está alineada con el plan de ventas, por esto las cantidades de ventas son iguales a las cantidades producidas.

Tabla 11. Plan de Producción mensual en cada uno de los años proyectados.

PROYECCION PRODUCCION MENSUAL EN CADA AÑO (Unidades)					
MES	2018	2019	2020	2021	PESO %
ENERO	125	150	165	181	6,24
FEBRERO	153	184	202	222	7,66
MARZO	207	249	274	301	10,37
ABRIL	95	114	125	137	4,73
MAYO	237	284	313	344	11,85
JUNIO	147	177	195	214	7,37
JULIO	234	281	309	340	11,71
AGOSTO	190	228	251	276	9,52
SEPTIEMBRE	140	168	185	204	7,02
OCTUBRE	202	242	267	293	10,10
NOVIEMBRE	138	166	182	200	6,90
DICIEMBRE	131	157	172	190	6,53
TOTAL (unds)	2000	2400	2640	2904	100

Fuente: Elaboración Propia

Figura 15. Gráfico de Plan de producción mensual



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12. Plan de Producción Proyectado en Unidades totales 2018 - 2021

Año	Unidades Proyectadas a producir por año
2018	2000
2019	2400
2020	2640
2021	2904

Fuente: Elaboración Propia

3.5. Costo de Producción

A continuación se presentan los costos directos y los costos indirectos de fabricación; en relación con los costos directos del producto, es importante resaltar que en este costeo, una parte de la Mano de Obra se contempla dentro del costo de confección, ya que este proceso se paga al destajo por prenda terminada en cada uno de los satélites. Ver tabla 13 a continuación

Tabla 13. Costos directos de fabricación Unitarios

Descripción	Valor	Peso %
Costo Proceso de Diseño	\$ 2000	4
Costo materia prima principal Tela	\$ 31.430	64

(Consumo 2 mts X \$ 15.715 valor metro)		
Costo proceso de corte	\$ 500	1
Costo Sublimado y bordados	\$ 4000	8
Costo insumos	\$ 1000	2
Costo confección por producto	\$ 8000	16
Empaque bolsa y etiqueta, impulso	\$ 2000	4
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 48.930	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14. Costos Indirectos de Fabricación año 2018

Descripción	Valor mensual	Unidades producidas por mes	Costo por unidad
Arriendo (50%)	\$ 500.000	2000	\$ 250
Mantenimiento maquinaria	\$ 50.000	2000	\$ 25
Energía Eléctrica (70%)	\$ 210.000	2000	\$ 105
Servicio de Agua (50%)	\$ 15.000	2000	\$ 7,5
		TOTAL CIF X UND	\$ 387,5

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15. Costo Unitario Total de Producción

Descripción del Costo	Valor Unitario
Costos directos	\$ 48.930
Costos indirectos	\$ 387,5
COSTO TOTAL	\$ 49.317,5

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16. Costo en Confección por cada año de acuerdo al plan de producción

Año	Unidades a Producir	Costo de Confección (Incremento 5.5% anual)	Total costo por confección
2018	200	8000	\$ 16.000.000
2019	240	8440	\$ 20.256.000
2020	264	8905	\$ 23.509.200
2021	290	9394	\$ 27.280.176

Fuente: elaboración propia

3.6 Plan de Compras

El plan de compras que se presenta a continuación va alineado al plan de producción que se plantea en el punto 3.4, y busca contemplar qué recursos se necesitan para producir las unidades que se proyectan por mes en el primer año y por años en los siguientes:

Tabla 17. Requerimientos de MP para cumplir plan de producción mensual en 2018.

Mp Necesario	Consumo	Und Medida	ENE	FEBRE	MAR	ABRIL	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	Presentación
Prod. Mensual			125	153	207	95	237	147	234	190	140	202	138	132	
Tela	2	Metros	250	306	414	190	474	294	468	380	280	404	276	264	Por metros
Cremallera	1	Unidad	200	100	200	100	300	100	200	200	100	300	100	100	Pqt de 100 unds
Marquilla	1	Unidad	125	153	207	95	237	147	234	190	140	202	138	132	Por unidad
Empaque	1	Unidad	200	100	200	100	300	100	200	200	100	300	100	100	Pqt de 100 unds
Bolsa de lavado	1	Unidad	200	100	200	100	300	100	200	200	100	300	100	100	Pqt por 100 unds
Resorte	1	Metros	150	150	200	100	300	100	300	100	200	200	100	100	Rollo de 50 metros

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18. Materias prima necesarias para cumplir con el plan de producción

Requerimientos MP	Consumo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	TOTAL	Presentación venta mínima
Unds por Año		2000	2400	2640	2905	9945	Unds
Tela		4000	4800	5280	5910	19890	METROS
Cremallera		2000	2400	2700	2900	10000	Pqte por 100 unds
Marquilla		2000	2400	2640	2905	9945	Por Und.
Empaque		2000	2400	2700	2900	10000	Pqte por 100 unds
Bolsa de lavado		2000	2400	2700	2900	10000	Pqte por 100 unds
Resorte		2000	2400	2700	2900	10000	METROS

Fuente: Elaboración propia

El plan de Compras fue realizado teniendo en cuenta las unidades contempladas en el plan de producción; y de acuerdo a esto las unidades proyectadas a cumplir de cada una

de las materias primas, corresponde a la presentación que más favorece en precio; por esto en algunos meses se compra elementos de más, pero quedan en inventario para el próximo mes y esta es la razón, por la que en los últimos meses se compran menos elementos.

De acuerdo al cuadro anterior, y dentro de la proyección del plan de compras de producción es importante determinar cuánto recurso financiero o cuánto nos vale, producir lo que se proyecta en el plan de producción, para ello fue necesario contemplar una variación del 5,5 % frente a los costos directos del producto, que es una tasa de variación cercana al comportamiento de la Inflación:

Tabla 19. Costo de Producción (CD+ CIF) total mensual año 2018

es	Unds a Producir en Mes	Costo Unitario	Costo Total Mensual
enero	125	\$ 49.318	\$ 6.164.750,0
febrero	153	\$ 49.318	\$ 7.545.654,0
marzo	207	\$ 49.318	\$ 10.208.826,0
abril	95	\$ 49.318	\$ 4.685.210,0
mayo	237	\$ 49.318	\$ 11.688.366,0
junio	147	\$ 49.318	\$ 7.249.746,0

ulio	234	\$ 49.318	\$ 11.540.412,0
gosto	190	\$ 49.318	\$ 9.370.420,0
ept	140	\$ 49.318	\$ 6.904.520,0
ct	202	\$ 49.318	\$ 9.962.236,0
ovi	138	\$ 49.318	\$ 6.805.884,0
ic	132	\$ 49.318	\$ 6.509.976,0
COSTO TOTAL AÑO 2018			\$ 98.636.000,0

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 20. Costo de Producción (CD+ CIF) total por cada Año

COSTO	Un ds a Producir	Costo Por Unidad	Costo total por año
COSTO 2018 (CD+CIF)	200 0	\$ 49.318	\$ 98.635.000
COSTO 2019 (CD+CIF)	240 0	\$ 52.030	\$ 124.872.000
COSTO 2020 (CD+CIF)	264 0	\$ 54.892	\$ 144.914.880
COSTO 2021	290	\$ 57.911	\$

(CD+CIF)	4		168.173.544
----------	---	--	-------------

Fuente: Elaboración Propia

4. Módulo Organizacional

4.1. Estructura organizacional

4.1.1 Descripción General

Somos una empresa del sector textil confección, cuya razón de ser es diseñar, elaborar y comercializar conjuntos anti fluido (Scrubs) y vestuario para el trabajo de alta calidad, con un alto nivel de diseño y personalización; bajo una marca propia llamada IKIGAI.

4.1.2. Misión: La Razón de ser del proyecto empresarial “IKIGAI” es el diseño, fabricación y comercialización de vestuario para el trabajo, especializado para el sector salud y gastronómico, de la más alta calidad, diseño innovador y alto nivel de personalización, siendo comercializado bajo marcas propias.

4.1.3. Visión: El Proyecto empresarial IKIGAI será en el 2021 uno de los líderes del mercado local en la comercialización de vestuario para trabajo para el sector salud y gastronómico, con una participación del 35% del mercado; siendo reconocidos por nuestra calidad, innovación y servicio al cliente.

4.1.4. Valores: Honestidad, Respeto, Tolerancia y Compromiso.

4.1.5. Políticas:

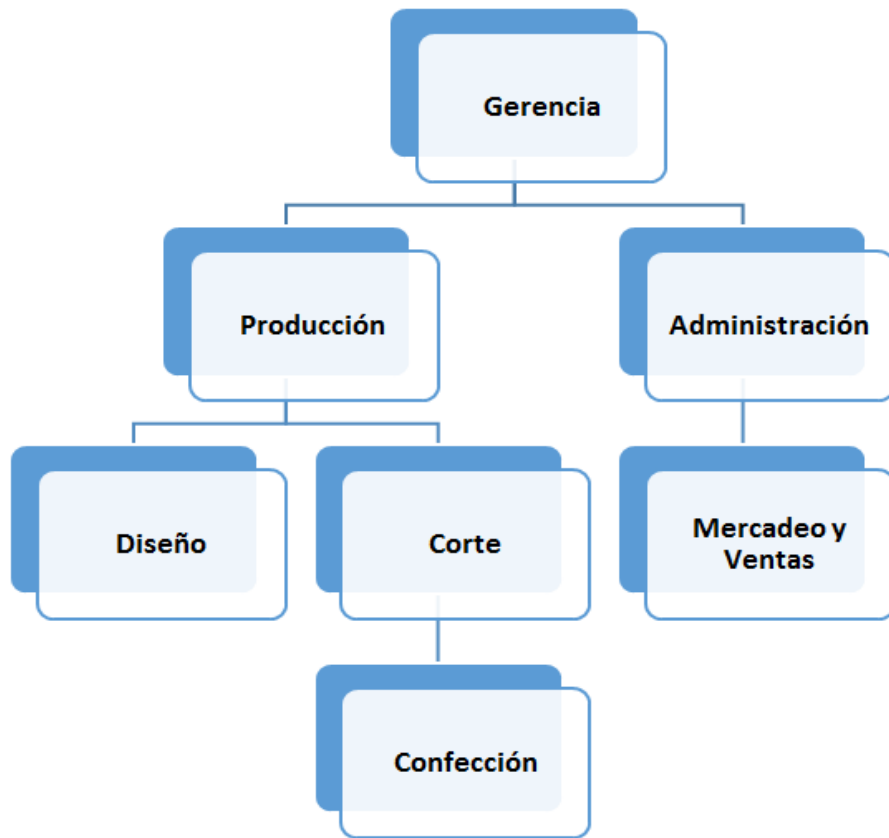
- La búsqueda de la innovación en cada uno de nuestros procesos.
- La calidad prima sobre el precio y la rentabilidad.
- Las decisiones de la gerencia deben proteger la imagen de la organización y de las marcas propias, por encima de los intereses de la Junta de Accionistas.

4.1.5. Principios Administrativos que serán aplicados

En la administración del proyecto empresarial “IKIGAI” aplicaremos los principios de la administración moderna que se fundamenta en las etapas de planeación, dirección, organización y control; del mismo modo, realizaremos los respectivos procesos de planeación y gerencia estratégica, en cada una de las etapas respectivas.

4.2.1. Organigrama

Figura 16. Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración Propia

4.1.2. Perfil del cargo

Tabla #21 Perfil del cargo y funciones.

Cargo	Perfil Requerido	Funciones
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> - Profesional en Administración de empresas. - Experiencia en el sector textil confección. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vigilar que los pedidos se están desarrollando dentro de los tiempos establecidos y que no hayan tiempos ociosos. - Asistir a reuniones sectoriales para identificar oportunidades en el mercado y de financiación para lograr apalancamiento.

	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades para manejo de personal - Habilidades para toma de decisiones bajo presión. - Habilidades en resolución de conflictos. - DIRECCIONAMIENTO GESTIÓN DE RECURSOS. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar todos los procesos de gestión de temas contables y tributarios con el respectivo contador. - Hacer la respectiva planeación estratégica para lograr las metas de la empresa. - Establecer las estrategias de marketing que serán utilizadas para captar nuevos clientes y fidelizar los actuales. - Establecer los contactos y acuerdos con nuevos proveedores para que el area de produccion solicite las materias primas e insumos. - Compartir con las diferentes áreas los planes estratégicos, para impregnar de la visión a toda la organización. - Gestión de Documentos.
efectividad de Producción	<ul style="list-style-type: none"> - Técnico o Tecnólogo en carreras administrativas. - Técnico o Tecnólogo en confección industrial. - Experiencia en el sector textil confección. - Habilidades para toma de decisiones. - Habilidades de negociación. - Habilidades para manejo de personal - Habilidades en resolución de conflictos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Articular, gestionar y asegurar que las áreas de diseño, corte y confección trabajen de forma sinérgica. - Realizar negociaciones de pedidos de materias primas e insumos con los proveedores. - Articular con los vendedores externos, para que las fichas de orden de pedido entreguen toda la información que requiere diseño, corte y confección, para no generar reproceso. - Indicar al cortador las metas e indicadores de Gestión de su área. - Indicar al Diseñador las metas e indicadores de Gestión de su área. - Indicar a los confeccionistas las metas e indicadores de Gestión de su área. - Hacer contactos con nuevos talleres de confección para tener satélites disponibles para ampliar la capacidad en el momento que se requiera. - Asignación de Insumos a cada pedido. - Entrega de materia prima a corte. - Gestión de Documentos. - Todas las funciones que se deriven de su cargo.
	<ul style="list-style-type: none"> - Técnico o 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de colecciones para la gestión de nuevos

<p>iseñador</p>	<p>tecnólogo en Diseño de Modas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Técnico en Diseño Gráfico. - Experiencia en el sector textil confección. - Habilidades de trabajo bajo presión. - Habilidades interpersonales. - Creativo. 	<p>productos en el punto de venta.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de bocetos y artes para cada uno de los pedidos. - Desarrollo de programas de bordado y estampado para entregar a procesos intermedios. - Desarrollo de catálogos físicos y virtuales para los puntos de venta y el asesor externo. - Diseño de todas las piezas relacionadas con la ejecución de las estrategias de marketing mix. - Asesoramiento al cliente en el punto de venta y apoyo en asesoría al cliente con el vendedor externo. - Identificación de tendencias de mercado para proponer nuevas estrategias a la gerencia. - Desarrollo de nuevas ideas de producto y gestión de prototipos. - Manejo de inventario de materias primas y producto terminado. - Gestión de Documentos. - Todas las funciones que se deriven de su cargo.
<p>ortador</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Técnico o Tecnólogo en corte y confección. - Estudios de patronaje industrial. - Experiencia en el sector textil confección. - Habilidades de trabajo bajo presión. - Habilidades interpersonales. - Habilidades de resolución de conflictos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Toma de medidas en el punto de venta y apoyo al vendedor externo con el mismo proceso. - Desarrollo de molderías de cada colección. - Corte de Muestrario y de pedidos. - Apoyo en la comprensión del proceso de ensamble con los talleres de confección. - Manejo de molderías y cuidado de patrones. - Cumplimiento de las metas de Área, dentro de los tiempos establecidos. - Todas las funciones que se deriven de su cargo.
<p>esor de</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Técnico o tecnólogo en mercadeo y 	<ul style="list-style-type: none"> - Atención al cliente en el punto de venta. - Manejo de inventario en el punto de venta. - Realización de órdenes de producción para aumentos

<p>punto de Venta</p>	<ul style="list-style-type: none"> ventas. - Técnico en contabilidad. - Experiencia en almacenes de venta de ropa. - Habilidades de servicio al cliente. - Conocimientos de software básicos como excel, word. 	<ul style="list-style-type: none"> de inventario. - Elaboración de órdenes de pedido. - Elaboración de facturas para el cliente. - Cuidado de la limpieza y buena imagen del punto de venta. - Apoyo administrativo para la gestión del gerente. - Seguimiento a desarrollo de los pedidos. - Articulador entre las áreas, para informar acerca de las necesidades del cliente. - Cumplimiento de Metas comerciales. - Generar estrategias e ideas para la fidelización del cliente. - Almacenar y entregar pedidos a los clientes. - Gestión de Documentos. - Garantizar el crecimiento del número de clientes mes a mes. - -Cumplir los tiempos de operación - Realizar cotizaciones. - Entregar Informe de resultados al Gerente. - Todas las funciones que se deriven de su cargo.
<p>Responsable Comercial</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Técnico o tecnólogo en mercadeo y ventas. - Experiencia en sector comercial. - Habilidades de servicio al cliente. - Conocimientos de software básicos como excel, word. - Habilidades de toma de decisiones. - Habilidades interpersonales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Servir de enlace entre el cliente institucional y la empresa. - Venta de productos en el sector empresarial e institucional. - Realizar acompañamiento de forma presencial al cliente empresarial fuera del punto de venta. - Visita y Seguimiento de Prospectos y Clientes. - Informar veraz y oportunamente al cliente, del proceso de sus pedidos. - Gestión de Documentos. - Seguimiento a desarrollo de los pedidos. - Apoyo a en la gestión de cartera, a través del cobro presencial. - Realizar cotizaciones. - Cumplir las metas propuestas frente al área




		<p>comercial externa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Garantizar el crecimiento del número de clientes mes a mes. - Cumplir los tiempos de operación - Entregar Informe de resultados al Gerente.
<p>per ria e Conf ecci ón</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Técnico en manejo de máquinas de confección. - Experiencia en talleres de confección. - Habilidades interpersonales - Creatividad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ensamblar productos de muestrario o pedidos. - Interpretar órdenes de producción. - Implementación de procesos de calidad. - Planchado, doblado y embalaje del producto. - Articular con diseño y corte el cumplimiento de las requerimientos del cliente. - Informar de cualquier imperfecto o error de calidad. - Cumplir con las metas de producción. - Cumplir los tiempos de operación - Todas las funciones que se deriven de su cargo. - Entregar Informe de resultados al Jefe de Producción..

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Aspectos Legales

En la actualidad la empresa está registrada ante la DIAN como tipo de contribuyente “Persona Natural” con Ventas Bajo régimen simplificado. A continuación presentamos el Formulario de Registro Único Tributario correspondiente:

Figura 17. Formulario de Registro Único Tributario.


		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal		001	
Espacio reservado para la DIAN 			2. Concepto: <input type="checkbox"/> 0 <input checked="" type="checkbox"/> 2 Actualización 4. Número de formulario: 14163782103 		
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 9 3 2 3 7 3 7 0 - 7			6. DV: 7		12. Dirección seccional Impuestos y Aduanas de Ibagué
14. Buzón electrónico: 9					
IDENTIFICACION					
24. Tipo de contribuyente: Persona natural o sucesión ilíquida <input checked="" type="checkbox"/> 2		25. Tipo de documento: Cédula de ciudadanía <input checked="" type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 3		26. Número de identificación: 9 3 2 3 7 3 7 0	
27. Fecha expedición: 2 0 0 3 0 1 2 2		28. País: COLOMBIA		29. Departamento: Tolima	
30. Ciudad/Municipio: Ibagué		31. Primer apellido: MONTERO		32. Segundo apellido: JIMENEZ	
33. Primer nombre: CRISTIAN		34. Otros nombres: CAMILO		35. Razón social:	
36. Nombre comercial: MONTBROSS			37. Sigla:		
UBICACION					
38. País: COLOMBIA		39. Departamento: Tolima		40. Ciudad/Municipio: Ibagué	
41. Dirección: CR 6 26 A 01 BRR BELALCAZAR					
42. Correo electrónico: zealmontero3459@hotmail.com		43. Apartado aéreo:		44. Teléfono 1: 2 6 6 6 1 9 9	
45. Teléfono 2: 3 0 1 2 3 6 9 8 4 1					
CLASIFICACION					
Actividad económica		Ocupación		52. Número establecimiento: 1	
46. Código: 1 8 1 0		47. Fecha inicio actividad: 2 0 0 8 0 8 1 9		48. Código: 5, 2, 3, 3	
49. Fecha inicio actividad: 2 0 0 9 0 5 1 8		50. Código: 1 2		51. Código: 1 3 1 4	
53. Código: 1 2					
<h2>12- Ventas régimen simplificado</h2>					
Usuarios aduaneros			Exportadores		
54. Código:			55. Forma: <input type="checkbox"/>		
56. Tipo: <input type="checkbox"/>			Servicio: 1 2 3		
57. Modo:			58. CPC:		
Para uso exclusivo de la DIAN					
59. Anexos: SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		60. No. de Folios: 4		61. Fecha: 2 0 1 2 0 1 3 1	
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponden exactamente a la realidad; por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 15 Decreto 2788 del 31 de Agosto de 2004. Firma del solicitante: <i>Cristian Montero</i> 43237370			Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada: <i>COG</i> 984. Nombre: ORTIGOZA VARELA DIANA CAROLINA 985. Cargo: Analista V		

Fuente: Propia

4.2.1. Tipo de Sociedad constituida

En la actualidad la empresa está matriculada como persona natural en la cámara de comercio de Ibagué desde el 2009 (Ver Figuras 18 y 19):

Figura 18. Certificado de registro mercantil. Página 1.

 CAMARA DE COMERCIO DE IBAGUE
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
CERTIFICADO DE MATRICULA MERCANTIL
MONTERO JIMENEZ CRISTIAN CAMILO
Fecha expedición: 2017/06/05 - 15:03:30, Recibo No. S000106488, Operación No. 01CR80605071

CODIGO DE VERIFICACIÓN: yMGGQSKH8r

CERTIFICADO DE MATRICULA DE PERSONA NATURAL
LA CAMARA DE COMERCIO DE IBAGUE, CON FUNDAMENTO EN LAS
MATRICULAS DEL REGISTRO MERCANTIL, CERTIFICA:

NOMBRE : MONTERO JIMENEZ CRISTIAN CAMILO
C.C. : 00093237370
N.I.T.:00000093237370-7 ADMINISTRACION: IBAGUE
MATRICULA NO: 00197664 DEL 3 DE MARZO DE 2009
DIRECCION: CL 41 N 2-43
TELEFONO 1 : 2666199
TELEFONO 3 : 3012369841
BARRIO : BRR SANTA HELENA
MUNICIPIO : IBAGUE

CERTIFICA :

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CL 41 N 2-43
TELEFONO 1: 2666199
TELEFONO 3: 3012369841
BARRIO NOTIFICACION: BRR SANTA HELENA
MUNICIPIO : IBAGUE
E-MAIL COMERCIAL:montbross@hotmail.com
E-MAIL NOTIFICACION JUDICIAL:montbross@hotmail.com
CERTIFICA :

RENOVACION DE LA MATRICULA: EL 5 DE JUNIO DE 2017
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2017

ACTIVIDAD PRINCIPAL:
4771 COMERCIO AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR Y SUS ACCESORIOS
(INCLUYE ARTICULOS DE PIEL) EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS

TOTAL ACTIVOS : \$ 1,050,000.00


CERTIFICA :

PROPIETARIO DE LOS SIGUIENTES ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO:

NOMBRE : MONTBROSS
DIRECCION: CL 41 N 2-43
TELEFONO 1 : 2666199
TELEFONO 3 : 3012369844
BARRIO : BRR SANTA HELENA
MUNICIPIO : IBAGUE
MATRICULA NO: 00197665 DEL 3 DE MARZO DE 2009
RENOVO EL AÑO 2017 , EL 5 DE JUNIO DE 2017
ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO : \$ 1,050,000

***** CONTINUA *****

Figura 19. Certificado de registro mercantil. Página 2.

 CAMARA DE COMERCIO DE IBAGUE
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SIV)
CERTIFICADO DE MATRICULA MERCANTIL
MONTERO JIMENEZ CRISTIAN CAMILO
Fecha expedición: 2017/06/05 - 15:03:30, Recibo No. S000106488, Operación No. 01CR80605071

CODIGO DE VERIFICACIÓN: yMGGQSKH8r

ACTIVIDAD PRINCIPAL:
4771 COMERCIO AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR Y SUS ACCESORIOS
(INCLUYE ARTICULOS DE PIEL) EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS

LA CAMARA DE COMERCIO DE IBAGUE INFORMA:
QUE LA MATRICULA DEL COMERCIANTE LOCALIZADO EN CL 41 N 2-43 , SE
COMUNICO , AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACION, Y A LAS
SECRETARIAS DE SALUD Y GOBIERNO MUNICIPAL.
DE IGUAL FORMA, A LA SECRETARIA DE HACIENDA DONDE SE GENERO
AUTOMATICAMENTE LA MATRICULA ANTE INDUSTRIA Y COMERCIO, SALVO EN
LOS CASOS QUE LA ACTIVIDAD NO ESTE SUJETA A ESTA.
LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTA SECCION DE INFORMACION
COMPLEMENTARIA NO HACEN PARTE DEL REGISTRO PUBLICO NI SON
CERTIFICADOS POR LA CAMARA DE COMERCIO DE IBAGUE EN EJERCICIO DE
SUS FUNCIONES LEGALES. LA ENTIDAD SOLO HACE PUBLICO EL
CONOCIMIENTO QUE DE ELLOS HA TENIDO.

CERTIFICA:

LA INFORMACION ANTERIOR HA SIDO TOMADA DIRECTAMENTE DEL
FORMULARIO DE MATRICULA DILIGENCIADO POR EL COMERCIANTE.

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO
ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS
ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN
FIRME DIEZ (10) DIAS HABLES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION,
SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

VALOR DEL CERTIFICADO: \$2,600

IMPORTANTE: La firma digital del secretario de la CAMARA DE COMERCIO DE IBAGUE contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la Ley 527 de 1999 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.

La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada, por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento la podrá verificar a través de su aplicativo visor de documentos pdf.

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado impreso, puede verificar por una sola vez el contenido del mismo, ingresando al enlace <http://silibague.confecamaras.co/cv.php> seleccionando allá la cámara de comercio e indicando el código de verificación yMGGQSKH8r.

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen exacta del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.

La firma mecánica que se muestra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o que haga sus veces) de la Cámara de Comercio quien avala este certificado. La firma mecánica no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.

***** CONTINUA *****

Pag. 2 de 3

Fuente: Propia

4.2.2. CIU

El Código CIU que determinar la actividad comercial principal que tiene este proyecto empresarial es el 4771, que corresponde a: “Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados.”

DANE

4.3. Costos y Gastos Administrativos

Tabla 22. Gastos Administrativos

Descripción	Valor mensual	Valor Anual 2018
Arriendo (50%)	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Servicio de Teléfono e internet	\$ 75.000	\$ 900.000
Energía Eléctrica (70%)	\$ 90.000	\$ 1.080.000
Servicio de Agua (50%)	\$ 15.000	\$ 180.000
Servicio de Telefonía Móvil	\$ 40.000	\$ 480.000
Papelería	\$ 50.000	\$ 600.000
Página Web	\$ 150.000	\$ 1.800.000
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS AÑO 2018		\$ 11.040.000

Fuente: Elaboración Propia

Figura 20. Cuánto cuesta realmente un trabajador con 1 SMMLV en Colombia 2018

Costos	%	Valor
Salario mínimo		\$ 781.242,00
Auxilio de transporte		\$ 88.211,00
Salud	8,50%	\$ 66.405,57
Pensión	12,00%	\$ 93.749,04
ARL (Nivel I)	0,52%	\$ 4.078,08
Parafiscales	9,00%	\$ 70.311,78
Prima	8,33%	\$ 65.077,46
Cesantías	8,33%	\$ 65.077,46
Intereses de cesantías	1,00%	\$ 7.812,42
Vacaciones	4,17%	\$ 32.577,79
Dotación aproximada	5,00%	\$ 39.062,10
Costo mensual aproximado		\$ 1.313.604,70

Fuente: www. salariominimo2018colombia.com

Tabla 23. Gastos en Salarios administrativos.

Car go	Ti po de Contrato	Remun eración	Valor mensual	Valor Anual 2018
Gere nte	A término Indefinido	Salario Mínimo + prestaciones de ley.	\$ 1.313.604	\$ 15.763.248
Aux iliar Contable y Administra tivo	A término Indefinido	Salario Mínimo + prestaciones de ley.	\$ 1.313.604	\$ 15.763.248
Ases or de Punto de Venta	A término Indefinido	Salario Mínimo + prestaciones de ley.	\$ 1.313.604	\$ 15.763.248
Serv icios Contadora	Pre stación de Servicios.	Honorar ios	\$ 250.000	\$ 3.000.000
TOTAL GASTOS SALARIOS ADM AÑO 2018				\$50.289.74 4

Fuente: Elaboración Propia

5. MODULO FINANCIERO

5.1. Balance Inicial (Tabla 24)

MONTBROSS

NIT. 93237370

Estado de situación financiera (Balance inicial) a 31 de Diciembre de 2017

(Expresado en millones de pesos colombianos)

ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
EFFECTIVO Y/O EQUIVALENTE DE EFFECTIVO	\$ 450.000
CAJA	\$ 450.000
BANCOS	\$ 0
INVENTARIOS	\$ 10.000.000
INV. MATERIA PRIMA	\$ 5.000.000
INV. PRODUCTO TERMINADO	\$ 5.000.000
CUENTAS POR COBRAR	\$ 0
CLIENTES	\$ 0
ANTICIPO A PROVEEDORES	\$ 0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 10.450.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	
MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 6.000.000
VEHICULOS	\$ 0
EQUIPOS DE COMPUTO	\$

	2.000.000
	\$
EQUIPOS DE OFICINA	3.000.000
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 11.000.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 21.450.000
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 0
OBLIGACIONES CON TERCEROS	\$ 3.450.000
CUENTAS POR PAGAR	\$ 0
RETENCION Y APORTES DE NOMINA	\$ 0
IMPUESTOS	\$ 0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 3.450.000
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 0
TOTAL PASIVOS	\$ 3.450.000
PATRIMONIO	
CAPITAL SOCIAL	\$ 18.000.000
TOTAL PATRIMONIO	\$ 18.000.000
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 21.450.000

Cristian Montero

Jeddy Gorman

Representante Legal

Contadora

5.2. Estado de Resultados (Tabla 25)

MONTBROSS

NIT. 93237370

Estado de Resultados a 31 de Diciembre de 2017

(Expresado en millones de pesos colombianos)

Ingresos Operacionales (ventas)		\$	66.100.820
Utilidad Anterior	Periodo		\$ 0
Costo de Ventas		\$	47.000.000
Utilidad Bruta		\$	19.100.820
Gastos Operacionales			
De Administración		\$	10.700.000
De Ventas		\$	7.500.000
Utilidad Operacional		\$	900.820
Ingresos operacionales	No	\$	5.000.000
Gastos Operacionales	No	\$	1.000.000
Utilidad antes de impuestos	de	\$	4.900.820
Impuestos		\$	

	539.090
Utilidad Neta	\$ 4.361.730

Cristian Montero

Ledy German

Representante Legal

Contadora

Tabla 26. Estado de Resultados Proyectados 2018 - 2021

MONTBROSS

NIT. 93237370

Estado de Resultados Proyectados 2018 - 2021

(Expresado en millones de pesos colombianos)

	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos Operacionales	\$ 66.100.820	\$ 197.270.000	\$ 249.743.820	\$ 289.827.703	\$ 336.345.049
Utilidad Anterior	\$ 0	\$ 4.361.730	\$ 21.037.891	\$ 46.560.657	\$ 73.683.047
Costo de Ventas	\$ 47.000.000	\$ 98.636.000	\$ 124.872.000	\$ 144.914.880	\$ 168.173.544
Utilidad Bruta	\$ 19.100.820	\$ 102.995.730	\$ 145.909.711	\$ 191.473.480	\$ 241.854.552
Gastos Operacionales					
De Administración	\$ 10.700.000	\$ 47.289.744	\$ 49.654.231	\$ 52.136.943	\$ 54.743.790
De Ventas	\$ 7.500.000	\$ 23.340.000	\$ 24.623.700	\$ 25.978.004	\$ 27.406.794
Utilidad Operacional	\$ 900.820	\$ 32.365.986	\$ 71.631.780	\$ 113.358.534	\$ 159.703.969

Ingresos operacionales	No	\$ 5.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos Operacionales	No	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad antes de impuestos		\$ 4.900.820	\$ 32.365.986	\$ 71.631.780	\$ 113.358.534	\$ 159.703.969
Impuestos		\$ 539.090	\$ 11.328.095	\$ 25.071.123	\$ 39.675.487	\$ 55.896.389
Utilidad Neta		\$ 4.361.730	\$ 21.037.891	\$ 46.560.657	\$ 73.683.047	\$ 103.807.580

Cristian Montero

Jedy Gorman

Representante Legal

Contadora

5.3. Flujo Netos de Caja (Tabla 27)

MONTBROSS

NIT. 93237370

Flujos Netos de Caja Proyectados 2018 - 2021

(Expresado en millones de pesos colombianos)

FLUJOS NETOS DE CAJA	2018	2019	2020	2021
Ingresos Totales	\$ 197.270.000	\$ 249.743.820	\$ 289.827.703	\$ 336.345.049
Egresos Totales	\$ 180.593.839	\$ 224.221.054	\$ 262.705.313	\$ 306.220.517
Egresos Costo de Ventas	\$ 98.636.000	\$ 124.872.000	\$ 144.914.880	\$ 168.173.544

Egresos Operacionales	Gastos	\$ 70.629.744	\$ 74.277.931	\$ 78.114.946	\$ 82.150.584
Egresos de Administración	de	\$ 47.289.744	\$ 49.654.231	\$ 52.136.943	\$ 54.743.790
Egresos de Ventas		\$ 23.340.000	\$ 24.623.700	\$ 25.978.004	\$ 27.406.794
Egresos Impuestos		\$ 11.328.095	\$ 25.071.123	\$ 39.675.487	\$ 55.896.389
Flujo Neto de Caja		\$ 16.676.161	\$ 25.522.766	\$ 27.122.390	\$ 30.124.533

5.4. Punto de Equilibrio

Para definir el punto de equilibrio en cada uno de los años proyectados, utilizaremos la siguiente formula y nos apoyaremos en la tabla #:

Figura 21. Formula punto de equilibrio

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio} - \text{Costo Variable}}$$

Fuente: <https://www.gestiopolis.com/formula-del-punto-de-equilibrio-y-ejemplo/>

Tabla 28. Discriminación de Costo Fijo, Precio y Costo variable por año

AÑO	COSTO FIJO TOTAL	PRECIO	COSTO VARIABLE
2018	\$ 70.629.744	\$ 98.635	\$ 49.318
2019	\$ 74.277.931	\$	\$ 52.030

		104.060	
2020	\$ 78.114.946	\$ 109.783	\$ 54.892
2021	\$ 82.150.584	\$ 115.821	\$ 57.911

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a esta información, estos serían las respectivas operaciones:

Tabla 29. Aplicación de fórmula de PE en cada uno de los años

	2018	2019	2020	2021
COSTOS FIJOS TOTALES	\$ 70.629.744	\$ 74.277.931	\$ 78.114.946	\$ 82.150.584
E= PRECIO - COSTO VARIABLE	\$ 49.317	\$ 52.030	\$ 54.891	\$ 57.910

Fuente: Elaboración propia

Con base en lo anterior, podemos determinar que los resultados de Punto equilibrio son los siguientes:

Tabla 30. Resultados de Aplicación de fórmula de PE en cada uno de los años

AÑO	2018	2019	2020	2021
PUNTO DE EQUILIBRIO (UNDS)	14 32	142 8	142 3	1419

Fuente: Elaboración propia

5.5. Indicadores Financieros (TIR - VAN)

5.5.1. Valor Actual Neto (VAN)

Teniendo claro que hallar el valor Actual neto (VAN) es determinar la rentabilidad que genera el proyecto “IKIGAI”, durante el horizonte de tiempo sobre el cual se han hecho las proyecciones; es importante resaltar que para encontrar este valor nos debemos apoyar en los resultados de los flujos netos de caja que se realizaron en el punto 5.3, pero que están resumidos en la siguiente tabla (31) y apoyarnos en la fórmula de la figura 22:

Tabla 31. Flujos Netos de caja 2018 - 2021

FLUJOS NETOS DE CAJA	2018	2019	2020	2021
Ingresos Totales	\$ 197.270.000	\$ 249.743.820	\$ 289.827.703	\$ 336.345.049
Egresos Totales	\$ 180.593.839	\$ 224.221.054	\$ 262.705.313	\$ 306.220.517
Flujos Netos de Caja	\$ 16.676.161	\$ 25.522.766	\$ 27.122.390	\$ 30.124.533

Fuente: Elaboración propia

Figura 22. Fórmula para hallar la VAN

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

Fuente: <http://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>

Para aplicar esta formular los datos que necesitamos son: Valor Inversión Inicial = $I_0 = \$ 26.000.000$, Flujo Neta de Caja Año 1= $F_1= \$ 16.676.161$, Flujo Neta de Caja Año

2= F2= \$ 25.522.766, Flujo Neta de Caja Año 3= F3= \$ 27.122.390, Flujo Neta de Caja Año 4= F4= \$ 30.124.533 y Tasa de Retorno= k = 7% = 0.07.

$$\text{VAN} = -26.000.000 + \left(\frac{16.676.161}{(1 + 0,07)^1} \right) + \left(\frac{25.522.766}{(1 + 0,07)^2} \right) + \left(\frac{27.122.390}{(1 + 0,07)^3} \right) + \left(\frac{30.124.533}{(1 + 0,07)^4} \right)$$

$$\text{VAN} = -26.000.000 + (15.585.197) + (22.292.572) + (22.139.949) + (22.981.862)$$

$$\text{VAN} = -26.000.000 + (82.999.580)$$

$$\text{VAN} = 56.999.580$$

La VAN del proyecto da positiva, lo que nos indica que en el horizonte de tiempo que realizamos las proyecciones, la empresa va a recuperar la inversión inicial y generara rentabilidad.

5.5.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Teniendo claro que la tasa interna de retorno nos indica la rentabilidad en términos relativos (en porcentajes) y que determina bajo que tasa la VAN da cero (0) y que hasta ese punto el proyecto será viable; para hallarla debemos tener dos valores de VAN, uno que sea positivo y otro que sea negativo, por esta razón lo primero que haremos será hallar la VAN que nos hace falta:

Tasa de Retorno para hallar el VAN negativo= k = 90%=0.9

$$\text{VAN} = -26.000.000 + \left(\frac{16.676.161}{(1 + 0.9)^1}\right) + \left(\frac{25.522.766}{(1 + 0.9)^2}\right) + \left(\frac{27.122.390}{(1 + 0.9)^3}\right) + \left(\frac{30.124.533}{(1 + 0.9)^4}\right)$$

$$\text{VAN} = -26.000.000 + (8.776.926) + (7.070.018) + (3.954.277) + (2.311.564)$$

$$\text{VAN} = -26.000.000 + (22.112.785)$$

$$\text{VAN} = -3.887.215$$

Fórmula para hallar la TIR, a través de la diferencias entre las tasas:

$$TIR = \left[\frac{(TR1-TR2) \cdot VAN2}{VAN2-VAN1}\right] + TR1$$

Ya con esta fórmula, ya es solo intercambiar los datos que tenemos:

$$TIR = \left[\frac{(83) \cdot 56.999.580}{(56.999.580) - (-3.887.215)}\right] + 7$$

$$TIR = \left[\frac{4.730.965.140}{60.886.795}\right] + 7$$

$$TIR = [77,7] + 7$$

$$TIR = 84.7 \% \text{ Valor en que la VAN dan 0}$$

Basado en lo anterior y teniendo en cuenta la teoría de la evaluación de proyectos, podemos ver que la $TIR \geq k$, por lo cual el proyecto si fuera evaluado por un fondo de capital semilla, sería aprobado, pues tiene buena rentabilidad.