Plan de empresa para la creación de la Línea Capilar Chebe

Presentado por:

Erlendy Ibarbo Perlaza

Profesor:

Rodrigo Varela Villegas PhD.

Trabajo Final

Proyecto Innovador III – Plan de negocios

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CENTRO DE DESARROLLO DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL

MAESTRÍA EN CREACIÓN DE EMPRESAS

Cali, Colombia

2023

TABLA DE CONTENIDO

Síntesis del documento 10

1. Análisis del mercado 11

1.1 Definición del problema.....11

1.2 Definición de producto y/o servicios.....12

1.3 Clientes.....13

1.4 Análisis de los competidores.....15

1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado 17

1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas 17

2. Análisis técnico.....23

2.1 Proceso de prestación del servicio.....23

2.2 Equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros 25

2.4 Distribución de planta/oficinas y de equipos 27

3. Análisis administrativo 28

3.1 Perfil del equipo empresarial.....28

3.3. La estructura organizacional 30

3.4 Relaciones claves 31

4. Análisis legal, social y ambiental 31

4.1 Permisos y manejo de propiedad intelectual.....31

4.2 Normatividad Técnica 31

4.3 Normatividad Tributaria 32

4.4 Normatividad Laboral 32

4.5 Impacto económico 32

4.6 Impacto social 33

4.7 Impacto ambiental 33

5. Análisis económico 34

5.1 Presupuesto de ingresos 34

5.2 Presupuesto de personal 35

5.3 Gastos pre operativos 36

5.4 Gastos de operación 36

5.5 Gastos de administración y ventas 37

5.6 Análisis de costos 38

6. Análisis Financiero 39

6.1 Financiación 39

6.2 Flujo de caja 40

6.3 Estado de resultados 43

6.4 Balance general 44

7. Evaluación del proyecto 45

8. Análisis de sensibilidad 46

9. Conclusiones.....49

10. Referencias 51

11. Anexos 53

INDICÉ DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Línea capilar Chebe 13

Ilustración 3 Proceso de logística y transporte 24

Ilustración 4 Diagrama de flujo de comercialización 25

Ilustración 5 Plano de Almafrikana/Almacén de Chebe.....27

Ilustración 6 Estructura organizacional 30

INDICÉ DE TABLAS

Tabla 1. Comparación Chebe Vs Competidores....16

Tabla 2 Fracción de mercado....18

Tabla 3 Precios de la línea capilar Chebe....18

Tabla 4 Presupuesto de comunicación....20

Tabla 5 Pronóstico de Ventas....22

Tabla 6 Requerimientos de equipo y muebles....25

Tabla 7 Presupuesto de materias primas e insumos....26

Tabla 8 Cargo y tipo de contrato....29

Tabla 9 Presupuesto de ventas....34

Tabla 10 Presupuesto de personal....35

Tabla 11 Gastos preoperativos....36

Tabla 12 Gastos operativos....36

Tabla 13 Gastos de administración y ventas....37

Tabla 14 Análisis de costos....38

Tabla 15 Esquema de pago del crédito....40

Tabla 16 Flujo de caja anualizado....40

Tabla 17 Flujo de caja 2023 y 2024....42

Tabla 18 Estado de resultados....43

Tabla 19 Balance general....44

Tabla 20 Flujo de caja neto....45

Tabla 21 Sensibilidad sobre ventas....47

Tabla 22 Sensibilidad Costo de materia prima....47

Tabla 23 Sensibilidad costo de personal.....48

Tabla 24 Sensibilidad precio.....48

Resumen

Este documento es un plan de empresa para la creación de Chebe, una innovadora línea capilar, desarrollada por la empresa Almafrikana Biocosmética que se propone abordar el problema de alopecia por tracción, un problema común en mujeres afrocolombianas y afrodescendientes entre 14 a 60 años, asociado a prácticas estéticas ancestrales como las trenzas pequeñas, peinados apretados y el uso de alisadoras químicas. Busca atender la creciente necesidad de soluciones naturales y ecológicas para prevenir la caída del cabello y promover su crecimiento. Tendrá productos capilares alternativos como champú, mascarilla y suero capilar, creados con ingredientes naturales y ecológicos basados en fórmulas adaptadas de herencias culturales del Pacífico colombiano y África. Su modelo de negocio se centrará en la comercialización y distribución eficiente de productos capilares a través de estrategias de marketing y ventas específicamente diseñadas para llegar a mujeres ubicadas en el Pacífico colombiano y en grandes ciudades de Colombia. También se implementará una estrategia de comunicación integral, utilizando tácticas de marketing y colaboraciones con Influencers para dar a conocer los productos Chebe y concientizar al mercado sobre su necesidad y beneficios maximizando el alcance y la penetración en el mercado objetivo. Cuenta con una ventaja en el precio frente a sus competidores, pero se reconocerá la necesidad de desarrollar una estrategia sólida de distribución para asegurar que los productos lleguen eficientemente a los consumidores finales.

Palabras claves: Alopecia por tracción, afrodescendiente, Chebe, línea capilar, marketing, Plan de empresa

Abstract

This document is a business plan for the creation of Chebe, an innovative hair line, developed by the company Almafrikana Biocosmética that aims to address the problem of traction alopecia, a common problem in Afro-Colombian and Afro-descendant women between 14 and 60 years old. associated with ancestral aesthetic practices such as small braids, tight hairstyles and the use of chemical relaxers. It seeks to address the growing need for natural and ecological solutions to prevent hair loss and promote hair growth. It will have alternative hair products such as shampoo, mask and hair serum, created with natural and ecological ingredients based on formulas adapted from cultural heritages of the Colombian Pacific and Africa. Its business model will focus on the efficient marketing and distribution of hair products through marketing and sales strategies specifically designed to reach women located in the Colombian Pacific and in large cities in Colombia. A comprehensive communication strategy will also be implemented, using marketing tactics and collaborations with Influencers to publicize Chebe products and raise market awareness about their need and benefits, maximizing reach and penetration in the target market. It has a price advantage over its competitors, but the need to develop a solid distribution strategy will be recognized to ensure that products efficiently reach end consumers.

Keywords: Traction alopecia, Afro-descendant, Chebe, haircare, marketing, Business Plan

Síntesis del documento

La pérdida de cabello es una preocupación significativa que afecta a alrededor de un tercio de las mujeres en el mundo. Aunque este problema también es común en los hombres, su impacto en las mujeres puede ser más pronunciado, ya que socialmente puede ser menos aceptado. La participación creciente de las mujeres en el mercado de productos para tratar la alopecia refleja la creciente conciencia sobre este problema. Las mujeres están buscando soluciones efectivas para abordar la pérdida de cabello y mantener la salud capilar. (Mordor Intelligence, 2022).

La prevalencia de la caída del cabello, especialmente en mujeres de ascendencia africana, crea una oportunidad de empresa significativa. Se identifica la necesidad de productos y servicios especializados que aborden las preocupaciones únicas de esta población. El desarrollo de soluciones efectivas y culturalmente sensibles podría posicionarse como un líder en un segmento de mercado en crecimiento, impulsado por la conciencia y la demanda de soluciones específicas.

Desde este contexto se presenta Chebe, una iniciativa que busca elevar la confianza y la salud capilar de las mujeres afrocolombianas y afrodescendientes ofreciendo una solución auténtica y efectiva para combatir, la caída excesiva del cabello, provocada por la tracción que nace al utilizar trenzas muy aprestadas, este padecimiento conocido como alopecia por tracción, afecta a una cantidad significativa de mujeres negras en Colombia y el mundo y en ese sentido que propone la creación de una alternativa de productos que contribuyan positivamente, al cuidado capilar, al desarrollo sostenible y al empoderamiento de comunidades.

Se ha proyectado una operación en el periodo 2023 a 2028, con una curva de penetración de mercado que logre que la fracción de mercado de 0,003% para el 2028. En términos de financiación se plantean unos requerimientos de $35.000.000 que serán cubiertos; 5,000.000 de capital semilla obtenidos de 5.000.000 millones de la empresaria Erlendy Ibarbo Perlaza y un crédito de $25.000.000 que se tramitara con una entidad financiera. La evaluación del proyecto muestra un potencial de una tasa interna de retorno del 71% y un valor presente neto (VPN) de $301.038.784, lo cual indican que esta iniciativa es viable financieramente.

1. Análisis del mercado

1.1 Definición del problema

Se define alopecia por tracción (AT), a la pérdida gradual del cabello causada principalmente por la tensión prolongada producto del uso de peinados apretados. Fue identificada por primera vez por el dermatólogo austriaco Tebrish, quien describió el padecimiento como una característica de un grupo de mujeres groenlandesas, que llevaban un peinado ajustado que recogía el cabello sobre el centro de la cabeza. Según Billeiro (2018),” en 1931 otros investigadores reportaron la existencia de un síndrome similar en Japón, el cual fue atribuido a los peinados tradicionales y se le denominó alopecia atrofia simétrica temporalis”.

Aunque la alopecia afecta a hombres y a mujeres de muchas razas y de diversas texturas capilares, se sabe que en mujeres africanas y afrodescendientes existe una prevalencia del padecimiento asociado al uso de trenzas apretadas, la elaboración de colas de caballo y el uso de alisadoras. Según (Pulickal, 2023),la alopecia por tracción se puede prevenir. El principal factor de riesgo para desarrollar alopecia por tracción son las prácticas de cuidado del cabello y no los tipos de cabello. En mujeres de ascendencia africana suelen presentarse este tipo de casos en una mayor cuantía, especialmente en aquellas que utilizan cremas alisadoras que poseen hidróxido de sodio o hidróxido de guanidina, dos ingredientes que aumentan la fragilidad del cabello y agravan los efectos negativos de la tracción existente en los peinados practicados culturalmente como elementos identitarios.

En un estudio realizado con mujeres negras adultas que se presentaron en una clínica de dermatología general en Londres se encontró que la alopecia por tracción tenía una prevalencia del 1,0%, mientras que otro análisis realizado en Ciudad del Cabo, Sudáfrica mostró una prevalencia del 37 %. Por otro lado, Billeiro (2018) sugiere que otra investigación realizada entre niñas afroamericanas de 5 a 14 años, el 18 % mostró signos de TA. La prevalencia también es mayor en las colegialas africanas que en los niños (17,1 % frente al 0 %) y es mayor en las mujeres que en los hombres (33, % frente al 2,3 %, respectivamente). En edades tempranas o en su primera fase este padecimiento es reversible, se recomienda evitar peinados apretados,

alisadoras, planchas y secadoras; además de tratamientos para aliviar la irritación y productos de cuidado capilar especializados en hidratación y nutrición que estimulen el crecimiento del cabello. La alopecia afecta gravemente el bienestar emocional y la calidad de vida de las mujeres, y tiene impacto en su acción social, y por ello, ellas son clientes con alto nivel de potencial de compra de productos que aminoren y/o eliminen esta afección.

1.2 Definición de producto y/o servicios.

Chebe es la nueva línea de cuidado capilar que la empresa Almafrikana Biocosmética, fundada en el 2017, lanzará con el objetivo de brindar una solución válida para el problema de alopecia de las mujeres afrocolombianas y afrodescendientes. Su propuesta se centra en cinco pilares: *Productos seguros* elaborados con ingredientes naturales, como: aceite de coco orgánico, cacao, pulpa de acai y extractos botánicos de plantas. *Productos libres de crueldad*, pues no requieren pruebas en animales, *Comercio justo;* al integrar proveedores del pacifico colombiano en condiciones de precio justas, *Conocimiento ancestral*, pues los productos se basan en estudios y adaptaciones de fórmulas cosméticas pertenecientes al patrimonio intangible del pacifico colombiano y el continente africano y *Zoe, un sistema de distribución* al integrar a mujeres afrodescendientes en los procesos de distribución y venta.

El tratamiento "Chébé" , está compuesto por tres productos: champú, mascarilla y suero, que al usarse integralmente tiene las siguientes ventajas :a) limpian suavemente el cuero cabelludo sin retirar los aceites naturales, b) Protegen el córtex, ,c) Estimulan el crecimiento del cabello, especialmente en zonas donde se evidencia caída excesiva o alopecia, d) estimulan la belleza y salud capilar e), no generan residuos tóxicos ni contaminantes, f) los residuos son 100% biodegradable, debido a alto contenido de ingredientes naturales, g) el agente limpiador se elabora a partir de aceites vegetales(Coco, ricino y aguacate) h) Como bioactivo se utiliza el extracto de *Croton gratissimus*, tomado de los rituales de las mujeres Basará de Chad, África reconocidas mundialmente por sus extensas y frondosas cabelleras. Los tres productos poseen una textura densa, que penetra y se fija en los folículos foliares y de esa manera nutre y promueve el crecimiento capilar.

Ilustración 1

Línea capilar Chebe

Nota: imagen de shampoo y mascarilla capilar Chebe.

1.3 Clientes

La línea Chebe, tendrá como clientes prioritarios a mujeres afrodescendientes entre los 14 y 60 años, de estratos 2,3,4,5 y 6, interesadas en prevenir la caída excesiva del cabello y promover su crecimiento con tratamientos alternativos, naturales y ecológicos. Inicialmente el esfuerzo de mercadeo, venta y distribución se concentrará en mujeres residenciadas en el pacífico colombiano y en las grandes ciudades al interior de Colombia. Aunque se es consciente que el porcentaje de mujeres afrodescendientes es muy grande en estrato 1, no se las incluirá en la proyección de ventas por las posibles limitaciones de ingresos.

La idea fue validada mediante entrevistas semiestructuradas a 15 mujeres negras y/o afrodescendientes, entre los 14 y 60, que en alguna etapa de su vida había experimentado caída progresiva, parcial o total del cabello después de utilizar alisadoras o relajantes químicos y peinados apretados como trenzas o colas de caballo, como se muestra en los anexos 1 y 2. Los hallazgos más importantes fueron:

a) El 75% de las entrevistadas ha padecido pérdida progresiva del cabello, especialmente en las zonas laterales, frontales, el centro de la cabeza y la parte trasera.

b) El 85% dijo que ha aplicado cremas alisadoras cuyo ingrediente principal es el hidróxido de Sodio, desde los 13 o 14 años, y han utilizado peinados apretados como trenzas después del alisado, especialmente porque relacionaban este tipo de peinado con la recuperación del cabello

c) El 60% admitió haber sentido vergüenza para salir a la calle, sin alisados o trenzas y expresaron su preferencia por realizarse tratamientos en casa o en espacios cerrados.

d) El 75% de las que expresaron tener problemas de alopecia por tracción actualmente, e indicaron que no tenía conocimiento de soluciones por tratamiento folicular. Adicionalmente indicaron que, a raíz de la pérdida de cabello, prefieren usar pelucas o extensiones en público y que no desea que las personas de su entorno laboral conozcan "su verdadero cabello) Desconocían la existencia de este tipo producto especializado para la alopecia

Adicionalmente se realizó una validación de venta de un producto mínimo viable para confirmar la existencia de un mercado objetivo dispuesto a comprar sets de tratamiento para cabellos con alopecia por tracción a un precio de 85.000 pesos colombianos.

Usando un formulario en Google, presentando los productos en un Showroom realizado en Buenaventura, publicando información en Facebook y haciendo exhibiciones en la Tienda Vitrina Pacífica de Buenaventura, se lograron los siguientes hechos:

- Venta de 15 kits de productos para el cuidado capilar, a través de redes sociales en 15 días, en las ciudades de Cali, Medellín y Bogotá; el 50% en Cali

- Venta de 12 kits en el mes de septiembre 2022, en la tienda Vitrina Pacífica, en Buenaventura

- Conversión de 3 clientes potenciales en clientes efectivos, en la ciudad de Cali, los cuales son salas de bellezas y tiendas de productos capilares, dispuestos a comprar más de $1.000.000 en productos al mes

- 15 mujeres, posibles consumidoras de la ciudad de Cali, solicitaron muestras del kit, después de realizar el diagnóstico virtual.

1.4 Análisis de los competidores

La línea de Chebé no tiene un competidor directo en Colombia, pues hasta el momento la mayoría de marcas especializadas en el cuidado del cabello rizado o afro, están enfocadas en los procesos de hidratación, nutrición y definición de rizos, pero no en prevenir problemas como la alopecia por tracción. Adicionalmente es necesario mencionar que las marcas o productos destinados al tratamiento de Alopecia son medicamentos que pueden tener efectos secundarios, debido a los químicos que se les incluye al producirlos.

Es claro que en el mercado colombiano de productos para el cuidado capilar existen muchas empresas y muchos productos, entre las cuales sobresalen: Unilever, Elvive, Konzil, Shea Moisture y Natura, que distribuyen en forma masiva sus productos, muchos de ellos desarrollados para poblaciones y texturas capilares diferentes a las de la población afrodescendiente. Unilever es la compañía líder en el mercado de productos capilares, con una participación del 21,6%; dentro de las marcas adquiridas por esta Multinacional se encuentra la empresa estadounidense Shea Moisture, que se ha especializado en desarrollar productos para el segmento específico de cabellos rizados, ondulados y afros, Henkel, Konzil y ELVIVE también tienen línea especializada para cabellos rizados, La compañía Brasileña Natura, que es nueva en el mercado con una participación de 6.7% ofrece una serie de productos capilares, basados en extractos naturales y secretos de la Amazonía.

La marca vallecaucana Etniker y algunos emprendimientos como Afronia y Bambara., han estado orientándose al mercado afrodescendiente (Euromonitor, 2021) La tabla # 1, presenta las ventajas y desventajas de cada uno de los posibles competidores con respecto a Chebe, en el área de tratamiento de la alopecia por tracción. La escala es de 1 a 10, donde 1 es poca fortaleza y 10 es alta fortaleza en la variable analizada.

Tabla 1. *Comparación Chebe Vs Competidores*

Atributo - Variable	Calificación (se puede utilizar un rango de 0 a 10)					
	Etniker	**Shea Moisture (Unilever) Colombia**	**Elvive**	**Konzil (Henkel)**	**Natura**	**Chebe (Almafrikana)**
Precio	8	3	7	8	3	7
Publicidad	10	3	3	2	5	3
Productos especializados Cabellos afros	8	8	7	6	5	9
Productos para prevenir o tratar Alopecia por tracción	1	5	2	1	1	9
Ingredientes naturales	8	8	6	5	4	9
Diagnóstico Capilar con App	2	2	2	2	8	9
Alta tecnología	7	8	9	9	9	5
Canales de distribución	9	8	8	8	9	6

Nota: La tabla representa un comparativo entre marcas productoras de artículos para el cuidado del cabello y lo que será la línea Chebe

Se deriva, de este análisis, realizado contra las compañías que dominan el mercado de productos capilares, que para poder generar una diferenciación que estimule el uso de la línea Chebe es necesario crear una estrategia de comunicación que incluya tácticas de marketing y el uso de influencer para dar a conocer el producto y concientizar al mercado objetivo de la necesidad y conveniencia de este producto. Se tiene una ventaja en el precio, pero será necesario trabajar una estrategia de distribución que permita que el producto llegue a los consumidores finales en una forma fluida. Dado que el producto se va a maquilar en una empresa especializada, es posible que se logre rápidamente el registro INVIMA y se pueda ampliar los canales de comercialización. Es de gran relevancia el desarrollo de una aplicación móvil (APP) que permita a los consumidores realizar un diagnóstico temprano de la alopecia y que le muestre las ventajas de Chebe.

1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado

Según al censo (DANE, 2018) los afrocolombianos son 4.671.170, representan el 9,4 % de total la población en Colombia. Aunque otras cifras como, la Defensoría del Pueblo asegura que son al menos el 25% del total; es decir, 10,5 millones de personas, el censo de DANE, se basa en una metodología que toma en cuenta el autorreconocimiento de los afrodescendientes, palenqueros y raizales para calcular la cifra total de la población. Las mujeres afrodescendientes representan el 50.4% es decir 2,35 millones de la población afrodescendiente. En cuanto al estrato socioeconómico, el 66,1% de los hogares se ubican en el estrato 1, el 20% en el estrato 2, el 9.21% en 3, 1,85% estrato 4, el 0,62 en el estrato 5, el 0,2 en el estrato 6. Estos datos permiten hacer un estimado a nivel nacional de un mercado global compuesto por 775.500 mujeres afrodescendientes.

Al usar los resultados de, Billeiro que indica que el 33% de las mujeres afrodescendientes sufren de alopecia, se puede identificar un mercado potencial de 255.915 mujeres. Sin embargo, dada la novedad del producto, el tamaño de la inversión disponible, y el ir paso a paso, se ha estimado que la fracción de mercado que se alcanzará es el 0,003%.

Se estima que el 25% del mercado objetivo adquirirá el Shampoo cinco veces al año, el 20%, adquirirá la mascarilla seis veces al año, el 20% adquirirá el suero cuatro veces al año y el 25% adquirirá el kit seis veces al año. Estas demandas no se podrán cumplir desde el primer año, por cuanto los productos tienen que darse a conocer y por lo tanto se ha desarrollado un presupuesto de ventas que aparece en la tabla 5 Se ha presupuestado un crecimiento anual del 10%.

1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas

La línea Chebe se mercadeará de acuerdo a los siguientes lineamientos:

1.6.1. Estrategia de precios: teniendo en cuenta los costos de producción, los precios de posibles productos competidores y las validaciones realizadas en los referentes a precio, se

considera apropiado que el precio en el 2024, para el KIT CHEBE a los consumidores finales, sea de $75.000y de manera individual para la mascarilla capilar $35.000, para el suero 20.000 y para

Tabla 2 *Fracción de mercado*

Mercado global	775.500
Mercado Potencial	225.915
Mercado Propio	7677

Nota: tabla con descripción del mercado en cifras. Información adaptada, basada en datos del censo nacional sobre comunidades Negras, Palenqueras y raizales, realizado por el DANE en el año 2028.

Shampoo $25.000, incluido el IVA. Estos precios tendrán un incremento en promedio del 7% cada año, teniendo en cuenta la variación del índice de precios al consumidor en Colombia, la inflación del mercado. Estos productos tendrán precios inferiores al de los principales productores y comercializadores en el mercado (Los champús en su presentación de 240 ml, fluctúan entre 25.000 y 65.000). El precio para distribuidores, salones de belleza, farmacias, tiendas de productos capilares tendrá un descuento del 20%, como se muestra en la tabla 3**.**

Tabla 3 *Precios de la línea capilar Chebe*

Producto	**Precio al público (Incluido IVA)**	**Descuento/mayor**	**Precio al distribuidor incluido IVA**	**Precio Unitario (Sin IVA)**
Shampoo Chebe	$ 25.000	$ 5.000	$ 20.000	$16.200
Mascarilla capilar	$ 35.000	$ 7.000	$ 28.000	$21.870
Suero capilar	$ 20.000	$ 4.000	$ 16.000	$9.100
Kit Chebe (3 productos)	$ 75.000	$ 15.000	$ 60.000	$46.980

Nota: La tabla representa una descripción de los precios de los productos de la línea chebe

1.6.2 Estrategia de Promoción: la estrategia de promoción de la línea especializada de cuidado Capilar Chebe, se realizará implementado tres estrategias; a) Presentación los productos Chebe en

redes sociales, b) Presencia en eventos empresariales como ferias, pasarelas, showroom y festivales) Posicionamiento utilizando marketing de influencer. El posicionamiento de la línea capilar se hará utilizando un tono de comunicación joven, emocional, objetivo, cálido, dinámico e informativo; resaltando los beneficios y ventajas de los productos.

En cuanto a redes sociales la estrategia apuntará al desarrollo de campañas de conocimiento sobre alopecia por tracción, contenidos sobre testimonios, procesos, experiencias, retos y logros. Con relación a los eventos se planea participar en el Festival Petronio Álvarez, un evento que según datos de la (Alcaldia de Cali, 2023), logró congregar a más de 500.000 personas el año 2023, El lanzamiento de la marca en el Cali Afro show con el slogan "Inspiramos en empoderamiento de la belleza diversa: cuidamos tu cabello, cuidamos el planeta"; y el Festival de empresarios Negros más grande de América Latina; *Feira Prieta*, que se realiza, cada año en el mes de noviembre en la ciudad de Sao Paulo, Brasil, el cual ha logrado congregar a más de 200 mil asistentes y 1700 expositores. Y por último la campaña de contenidos con influencer, que tendrá como propósito, informar, educar, conectar y convertir, logrando posicionar a Chebe como la mejor opción o al menos la primera a la hora de tratar la Alopecia por tracción, el presupuesto de la estrategia puede observarse en la tabla 4.

1.6.3 Identidad Visual: Como lo indica la ilustración 2**,** Chebe, tiene como identidad visual, el logotipo de Almafrikana, representado por un símbolo abstracto similar a una flor que muestra conexión con la naturaleza, frescura o incluso tradiciones naturales relacionadas con el cuidado del cabello, una mujer trenzada que indica los productos está diseñados específicamente para mujeres que usan trenzas, lo cual lo asocia a esta práctica ancestral, un fondo verde con impresión patrones geométricos y líneas ondulantes que se conecta con el patrimonio ancestral africano y afrodescendiente y letras blancas que refuerzan la idea de que lo natural es saludable.

Ilustración 2 *Identidad Visual de la línea Chebe*

Nota: imagen de un shampoo de la línea chebe en presentación de 250 ml, en la cual se muestran los elementos fundamentales de la identidad visual.

También una imagen específica de la línea especializada para el tratamiento de alopecia por tracción, en la cual se puede observar una mujer negra trenzada, con cabello saludable, espeso y largo, dando a entender que es posible llevar la estética afro sin maltratar el cabello.

Tabla 4 *Presupuesto de comunicación*

Actividad	**Descripción**		**Tiempo/Costo**				
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Publicidad	Video de lanzamiento material impreso	$650.000	4.043.617	4.759.337	5.601.740	6.593.248	7.760.253

Página web y hosting	Pagina corporativa- Incluye tienda Virtual (Market Place)		974.400	1.042.608	1.115.591	1.193.682	1.277.240
Marketing de Redes Sociales	Facebook/Instagram: Campaña de conocimiento/Relacionamiento		3.234.894	3.807.470	4.481.392	5.274.599	6.208.202
Optimización para motores de búsqueda	Visibilidad de la página a través de un posicionamiento orgánico		2.537.500	3.258.150	3.486.221	3.730.256	3.991.374
Campaña de medios a través de Influencers	Contenido interactivo, creado para lograr posicionamiento en redes sociales		3.084.764	4.283.404	5.041.566	5.933.923	6.984.228
Eventos empresariales	Pasarelas Cali, Afro show, Festival Petronio Álvarez y Feira Prieta- Brasil		3.607.821	9.613.862	11.315.515	13.318.361	15.675.711
Total		$650.000	20.632.836	24.544.952	27.633.785	31.333.654	35.545.293

Nota: proyección actividades y presupuesto para la estrategia de comunicación de Chebe

Se usará el color verde como fondo, para mantener el concepto de relacionamiento con la naturaleza y resaltar el hecho de que es un producto elaborado en un 98% con ingredientes de origen natural, Las letras blancas se utilizan para generar contraste entre una lo la figura femenina y el fondo, además representa la pureza del producto.

1.6.4 Estrategia de Distribución

Se implementaran varios esquemas de distribución : a) la tienda de productos propios Vitrina Pacifico ubicada en Buenaventura y que ya está en operación, b)Red de vendedoras directas ZOE, que están ubicadas en Cali, Bogotá, Medellín, Armenia, Pereira, Mosquera Nariño, Tumaco, Guapi Cauca y próximamente San Andrés y Providencia c)Despachos por correo a pedidos realizados bien sea a través de la plataforma digital como mercado libre, la tienda virtual de Almafrikana, habilitada en la página web, d) Almacenes especializados en productos naturistas y) Tiendas especializadas en productos capilares como La Colmena, la Colmenita en Cali, Krika y f) Peluquerías especializadas en la población afro descendiente.

Adicionalmente de implementar un programa integral para la motivación, reconocimiento y desarrollo de las vendedoras de la red ZOE, con un presupuesto designado del 0,5% de las ventas y estará integrados por: a) bonificaciones por Objetivos donde se establecerán metas trimestrales para cada vendedora, reconocimiento a la mejor vendedora del mes, capacitación y desarrollo, donde se ofrecerán talleres para mejorar habilidades en ventas y eventos especiales como integraciones de fin de año.

1.7. Plan de ventas

Según (Euromonitor, 2022), la demanda de productos capilares en el mercado colombiano tendrá una tasa de crecimiento aproximada entre el 6 y 7% en el periodo comprendido entre el 2024 y el 2028. Para realizar el pronóstico de ventas de la línea Chebe se tomó como referencia la fracción de mercado que se pretende capturar en el periodo 2024 y 2028, la cual representa el 0,3% de la población global de mujeres afrodescendientes colombianas; también se programó un crecimiento de la demanda del 10%, para poder proyectar las ventas descritas en la tabla 5.

Tabla 5 *Pronóstico de Ventas*

Productos	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
Shampoo de Chebe	450	460	471	482	493	504	516	528	540	552	565	578	6.138	6.568	7.028	7.520	8.046
Mascarilla de chebe 2 en 1	430	441	452	463	475	487	499	511	524	537	550	564	5.932	6.200	6.634	7.098	7.595

Suero capilar	400	410	420	431	442	453	464	475	487	500	512	525	5.518	5.904	6.318	6.760	7.233
Kit Chebe	410	420	431	442	453	464	475	487	500	512	525	538	5.656	4.823	5.161	5.522	5.909

Nota: tabla en la que se muestra el pronóstico de ventas de productos Chebe desde el año 2024 hasta el 2028. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero.

2. Análisis técnico

2.1 Proceso de prestación del servicio

Aunque el kit de cuidado capilar Chebe, se ha venido desarrollando de manera artesanal en la planta de producción de Almafrikana Biocosmética, y este se encuentra en proceso de certificación de calidad para el permiso de INVIMA, cuyos trámites tardan por lo menos dos años, se ha decidido hacer toda la proyección de la empresa bajo un contrato de maquila para desarrollo o adaptación del producto con el laboratorio **Botánica Colombia SAS**, ubicado en Bogotá, que se encargará de formular y desarrollar productos cosméticos a partir de ingredientes 100% naturales, bajo las condiciones técnicas, locativas, higiénicas, sanitarias, de dotación y de recursos humanos exigidas por el INVIMA. Han centrado su modelo de negocio en acompañar a emprendedores y pequeñas empresas en sus procesos de certificación sanitaria, motivo por el cual, producen lotes pequeños, desde 300 unidades a precios relativamente bajos. Se ha acordado con el laboratorio lo siguiente:

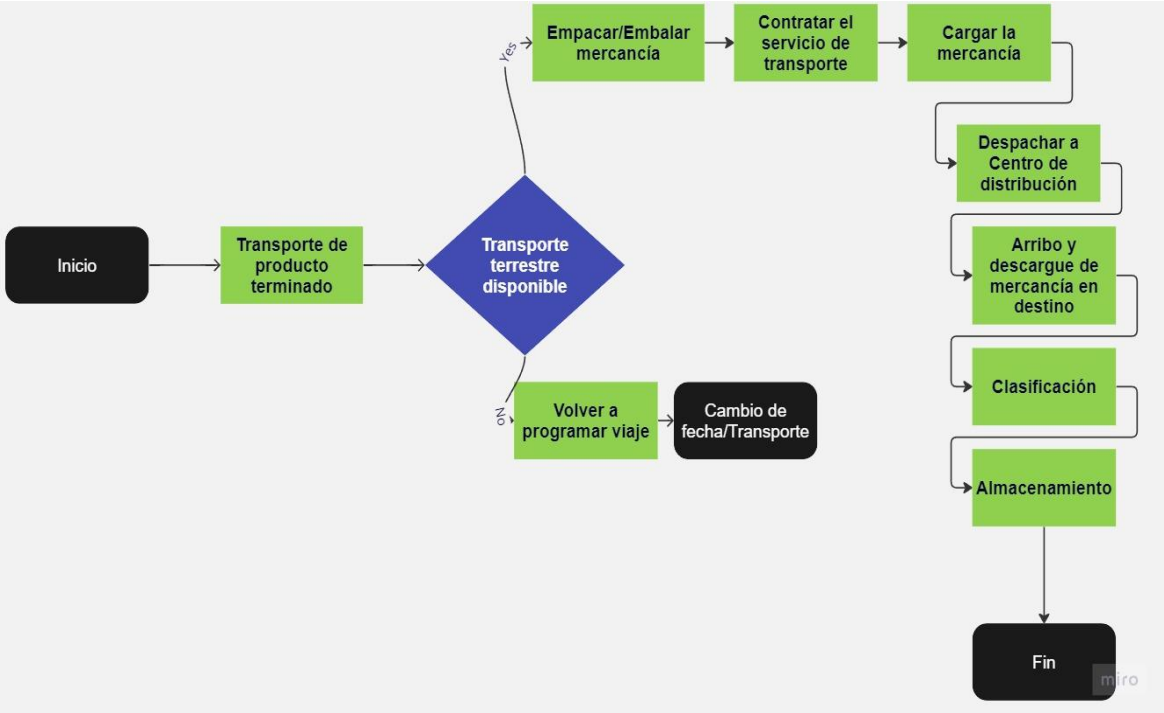
1. Elaboración de contrato de desarrollo de producto
2. Cláusula de protección de propiedad intelectual en la cual la empresa contratada se abstendrá de adjudicarse el derecho de enajenar, comercializar o donar formulas y herramientas proporcionadas por el contratante.
3. Desarrollo de fórmula y prueba de estabilidad en un tiempo estimado de 4 meses, pagando un anticipo del 50% y otro 50% al finalizar el producto.
4. Elaboración de las especificaciones organolépticas y fisicoquímicas del producto terminado, específicamente: color, textura, apariencia, PH, viscosidad, densidad y pureza.

5. Realización y certificación de estudios técnicos, experimentales, científicos, que justifiquen las bondades, proclamas y efectos de carácter cosmético atribuibles al producto terminado
6. Creación y radicación de documentos ante el INVIMA, para obtener la Notificación Sanitaria Obligatoria.
7. Entrega de producto, envasado y etiquetado. El diseño de las etiquetas lo realizará Almafrikana Biocosmética

Dentro de la cadena productiva de la línea capilar se pueden destacar dos eslabones fundamentales: *logística y comercialización*. El proceso comprende doce etapas, las cuales comienzan con una solicitud de producción desde el centro de distribución de la empresa Almafrikana al laboratorio Botánica Colombia, la ilustración 2 muestra las diferentes etapas del proceso.

El proceso de logística y transporte del producto terminado desde la fábrica Botánica Colombia, hasta los puntos de distribución. En la ilustración 3 se pueden evidenciar las 8 fases.

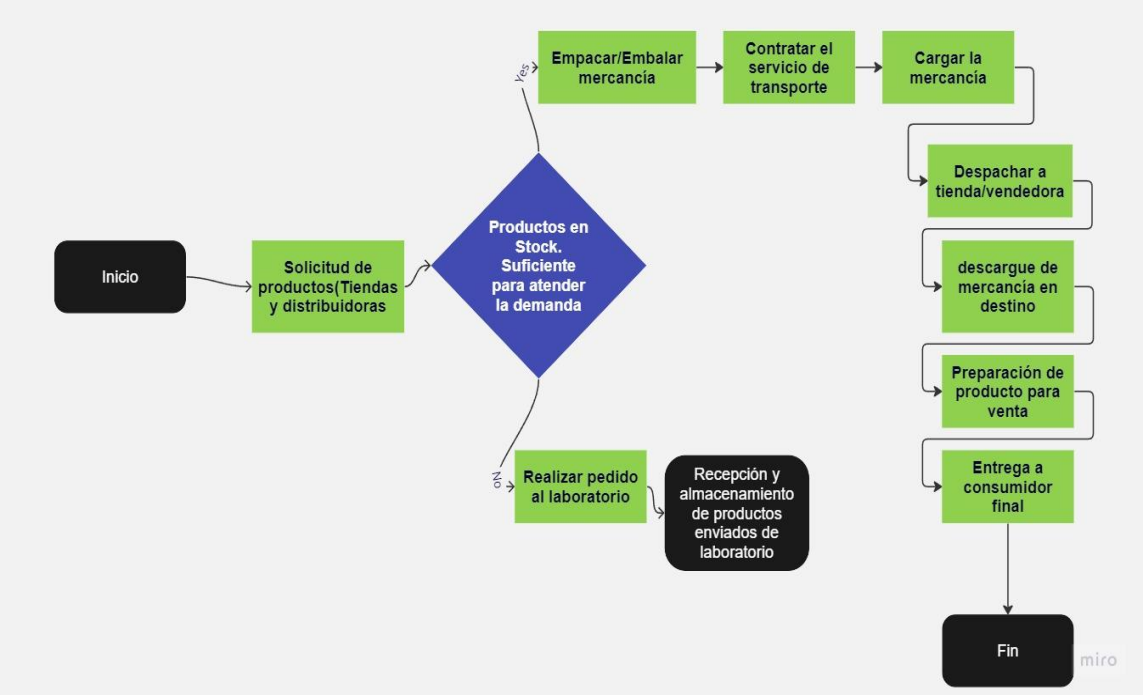
Ilustración 2 *Proceso de logística y transporte*



Nota. La ilustración describe las etapas del proceso logístico de la línea Chebe.

El último proceso es la comercialización, que ocho etapas y comienza con una solicitud de producto desde los canales de distribución autorizados, la ilustración 4 describe estas etapas.

Ilustración 3 *Diagrama de flujo de comercialización*



Nota. La ilustración describe las etapas del proceso de comercialización de la línea Chebe.

2.2 Equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros

La Tabla 6, presenta los requerimientos de equipos y muebles, el presupuesto para su adquisición y el proveedor. Estas inversiones depreciables ocurrirán en los meses de noviembre y diciembre del 2023.

Tabla 6 *Requerimientos de equipo y muebles*

Equipo/Muebles	**Cantidad**	**Precio unitario**	**Proveedor**	**Inversión**
Computador	2	$ 1.500.000	Éxito	$ 3.000.000
Televisor	1	750.000	Éxito	$750.000
Impresora escáner	1	$ 800.000	Éxito	$ 800.000
Escritorios	3	$ 500.000	Homecenter	$ 1.500.000

Teléfono	1	$ 600.000	Éxito	$ 1.200.000
Sillas oficina	4	$ 150.000	Éxito	$ 600.000
Papeleras basura	4	$ 70.000	Homecenter	$ 280.000
Archivador	1	$ 370.000	Homecenter	$ 370.000
Estantería para producto terminado	5	$ 280.000	Homecenter	$ 1.400.000
Carretilla de Carga	3	120.000	SD grupo Empresarial	360.000
Total				8.350.000

Nota. La ilustración describe las etapas del proceso logístico de la línea Chebe.

2.3 Materias primas

Como se ha indicado anteriormente los productos de la Línea Chebe han sido formulados cuidadosamente a partir del uso de extractos naturales, capaces de limpiar, proteger y estimular el crecimiento del cabello de manera progresiva, especialmente en zonas frontales donde se evidencian los signos de la alopecia por tracción. Los tres productos; Shampoo, mascarilla capilar y suero; representan la combinación perfecta para prevenir el desarrollo de la caída progresiva del cabello. De acuerdo al pronóstico se ventas que se ha realizado y un análisis detallado realizado por el laboratorio Botanika SAS, se ha creado un plan de compras de materias primas e insumos cuyás cifras se detallan en la tabla 7.

Tabla 7 *Presupuesto de materias primas e insumos*

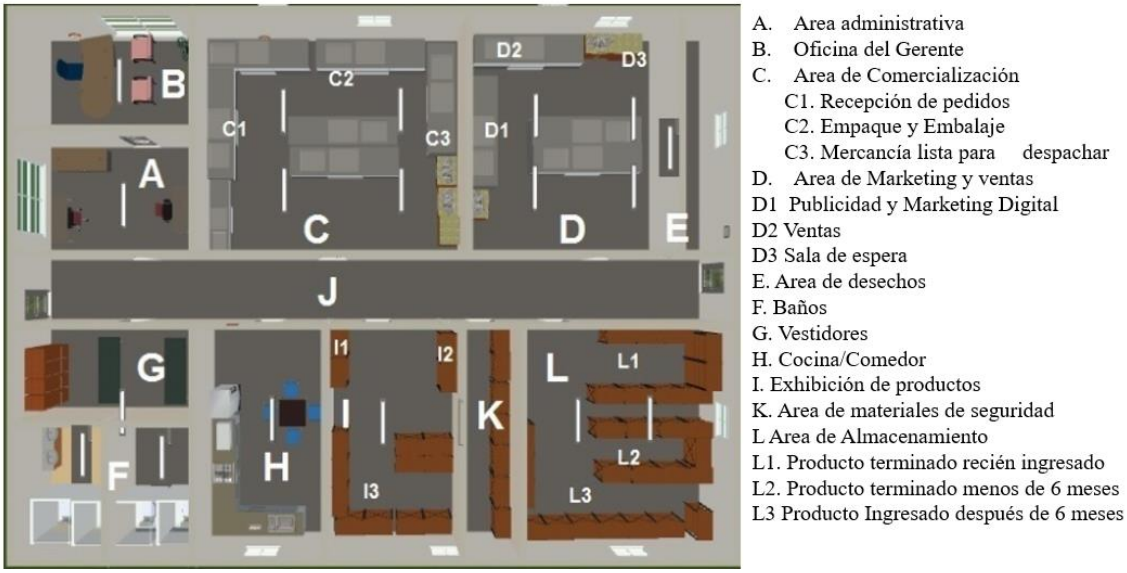
	2024	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
Costo de Mat. prima	448.981.142	528.450.805	621.986.597	732.078.225	861.656.070
Retefuente	17.959.246	21.138.032	24.879.464	29.283.129	34.466.243
Costo Total Mat.Primas Insumos	448.981.142	528.450.805	621.986.597	732.078.225	861.656.070
Egreso Contado	431.021.897	507.312.772	597.107.133	702.795.096	827.189.828
Egresos Efectivos	431.021.897	507.312.772	597.107.133	702.795.096	827.189.828

Nota: tabla en la que se muestra el pronóstico de materia prima necesaria para el desarrollo de los productos de Chebe desde el año 2024 hasta el 2028. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero.

2.4 Distribución de planta/oficinas y de equipos

Como el proceso de producción es tercerizado, Chebe solo necesitará una bodega de 42 metros cuadrados, la cual se ubicará en noroccidente de la ciudad, será utilizada para almacenamiento de producto terminado que cuente con una ventilación adecuada, en la cual la temperatura no exceda los 30 grados centígrados. En el establecimiento se ubicará una estantería adecuada para el almacenamiento y manejo del producto. Se establecerá un espacio administrativo para el coordinador de logística, se tendrá una oficina múltiple, donde se encuentran los departamentos de: gerencia, marketing y ventas, una sala para reuniones, y una sala de espera donde habrá productos exhibidos y un, espacio de descanso y esparcimiento. También tendrá señalización reglamentada por las buenas prácticas de manufactura cosmética, electricidad, agua y un sistema de seguridad integrado, como se puede observar en la ilustración 5.

Ilustración 4 *Plano de Almafrikana/Almacén de Chebe*



Nota. La ilustración describe el plano del almacén que será destinado para los productos de Chebe

3. Análisis administrativo

3.1 Perfil del equipo empresarial

El equipo empresarial de Almafrikana operará inicialmente con una estructura bastante liviana, con el propósito de reducir los costos fijos. Dependiendo de los resultados del proceso de expansión, se irán desarrollando nuevos cargos, como se puede observar en la tabla 9.

La gerencia general de la empresa será desempeñada por Erlendy Ibarbo Perlaza, propietaria de la empresa, quien ha sido la líder en el proceso de creación de esta empresa, Es Profesional en Comercio exterior, con especialización en el área de Mercadeo Estratégico, amplios conocimientos sobre Fitocosmética y gestión de empresas culturales. Ha estado al frente de Almafrikana durante los últimos tres años. Su conocimiento en las áreas gerenciales, planeación estratégica, liderazgo, capacidad de trabajar en equipo, alta orientación al logro son todas cualidades y competencias que ella pondrá al servicio de la empresa. Su vinculación se hará por un contrato a término indefinido e inicialmente tendrá una asignación de 2.000.000/ mes en modalidad salario.

El área de mercadeo y ventas, estará a cargo de Camila Gómez. Ella es administradora de empresas, con experiencia y conocimientos de marketing digital. Ha trabajado como Community manager para la Vitrina Pacífica, especialmente en el desarrollo y monitoreo de contenidos en redes sociales. Será contratada por prestación de servicios y percibirá una remuneración de 1.500.000/mes.

Karen Liceth Mina Celorio quien estará a cargo del departamento de logística de la empresa, es administradora de negocios internacionales y cuenta con experiencia en manejo inventario y despachos, cotización de transporte y almacenamiento. Ha estado vinculada a Almafrikana, desde hace dos años, encargándose de los envíos a los vendedores Zoe, que se encuentran ubicadas en diferentes ciudades de Colombia. Percibirá un salario de 1.500.000 pesos y será contratada por término indefinido.

Jhon Fredy García Araujo será el auxiliar de logística y distribución. Es tecnólogo en gestión portuaria, estudiante de administración en negocios internacionales tiene tres años de experiencia como auxiliar de bodega, especialmente en lo que corresponde a embalaje y despacho de mercancía. Su vinculación será a través de un contrato a término indefinido y percibirá un salario de 1.300.000/mes

Camilo Lozano Martínez, quien ha acompañado a la empresa por varios años se contratará por prestación de servicios, con honorarios de 500.000 mensuales para el desarrollo de todas las operaciones contables, tributarias y legales que requiere la empresa.

Tabla 8 *Cargo y tipo de contrato*

Cargo	Tipo de contrato	Salario / Honorario
Gerente general	Término Fijo	$ 2´000.000
Contador	Honorarios	$ 500.000/Mes
Community Manager	Término Fijo	$1.500.000
Coordinador de logística	Termino fijo	$ 1.500.000
Auxiliar logística	Termino fijo	$1.300.000

Nota. La tabla muestra la relación entre el perfil, tipo de contrato y salario del equipo empresarial requerido para la creación de Chebe.

3.2 Elementos de nuestra operación

Misión

Nuestro propósito es promover la belleza diversa y el desarrollo sostenible. Creemos en la posibilidad de empoderar a las comunidades rurales mientras embellecemos el mundo.

Visión

Posicionarse como una empresa pionera en el desarrollo de cosméticos ecológicos y responsables, en Colombia

Valores Corporativos

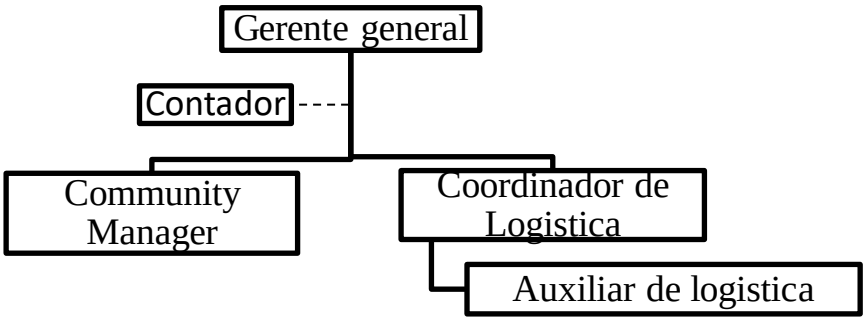
- **Innovación:** La empresa se encuentra en constante investigación para desarrollar soluciones que respondan a las exigencias del mercado.
- **Respeto**: resaltar el potencial de los seres humanos, respeta la diversidad cultural y contribuye a la eliminación de las desigualdades, está en la columna vertebral de la empresa
- **Transparencia:** Cada producto se desarrolla cumplimiento con los lineamientos de clasificación estipulados INCI y la información es abierta al publico

- **Comercio ético**: las estrategias que incluyen a las comunidades en la cadena de valor no solo están alineadas a los objetivos del desarrollo sostenible sino también al reconocimiento de los conocimientos ancestrales

3.3. La estructura organizacional

La estructura organizacional está definida por un modelo de organización jerárquico simple, tal como se observa en la ilustración 6. En el corto plazo estará organizada por perfiles, pero se espera que se organice por departamentos cuando se introduzcan otras líneas de productos y la empresa crezca.

Ilustración 5 *Estructura organizacional*



Nota. La ilustración describe la estructura organizacional para el desarrollo de Chebe

3.4 Relaciones claves

Para el desarrollo de Chébé, Almafrikana estableció relaciones colaborativas con la Asociación de mujeres campesinas negras e indígenas de Buenaventura para obtener materia prima como extractos de plantas cultivadas de manera orgánica en zona rural. Además, actualmente la gerente general de la empresa está tomando un curso de gerencia para pequeñas empresas impartido por la escuela de empresarios de la Fundación Carvajal. Ha iniciado el proceso de registro de marca con el apoyo del Centro desarrollo empresarial *Fomenta* de la Cámara de Comercio de Buenaventura y además beneficiaria de la convocatoria, del Fondo para el Emprendimiento Valle-Inn Jóvenes Buenaventura, con un incentivo de 5 millones de pesos para compras de maquinaria y equipo.

4. Análisis legal, social y ambiental

4.1 Permisos y manejo de propiedad intelectual

Con el objetivo de proteger los procesos de desarrollo de productos, la empresa Almafrikana Biocosmética inició el proceso de registro de marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio. Aunque este proceso no sea necesario para la celebración del contrato de maquila mediante el cual se fabricará la línea Chebé, se considera importante porque podría salvaguardar la identidad de la empresa en caso de conflictos con terceros.

4.2 Normatividad Técnica

Según la decisión 833 de la (Comunidad Andina de Naciones, 2018), la cual establece los requisitos y procedimientos armonizados que deben cumplir los productos cosméticos originarios de los Países Miembros y de terceros países, para comercializarse en la subregión andina"; para fabricar y comercializar los productos capilares deberán cumplir con lo establecido en listados internacionales sobre ingredientes, funciones correspondientes, condiciones de uso y registraciones. Además, el fabricante deberá obtener la autorización sanitaria de funcionamiento o certificado de capacidad, presentar información sobre la representación legal del

establecimiento, la razón social, la forma cosmética del producto, el nombre del responsable técnico (Químico farmacéutico) y el pago de la tasa establecida por el país miembro. Aunque la planta de producción de Almafrikana Biocosmética ha adelantado varios de los procesos solicitados por la autoridad sanitaria para desarrollar productos para el cuidado de la piel y el cabello, aún falta completar algunos requerimientos según lo establecido en la 833, por esta razón se decidió fabricar la línea a través de la modalidad de maquila, en Botánica Colombia S.A.S, la cual cumple con todos los requisitos mencionados anteriormente y está certificada por la autoridad sanitaria en Colombia, el INVIMA

4.3 Normatividad Tributaria

Chebé pertenece a la empresa Almafrikana Biocosmética, la cual está constituida como sociedad por acciones Simplificadas (SAS), por lo tanto, está sujeta al impuesto de renta que corresponde al 33% sobre las utilidades brutas, el impuesto sobre el valor agregado (IVA), 19%, el 1% de cámara de industria y comercio y el 0.1% por concepto de avisos y tableros

4.4 Normatividad Laboral

En cuanto a contratación laboral, tanto la Gerente General, como el Community Manager, la Coordinadora de Logística y el Auxiliar de Bodega tendrán un contrato a término indefinido que implica el pago de las prestaciones de ley (primas, cesantías, intereses de las cesantías y vacaciones), mientras que en el caso del contador como su contrato es por prestación de servicios, no tendrá prestaciones sociales, se le descontará la retención en la fuente respectiva.

4.5 Impacto económico

Según el (DANE, 2018), la tasa de desempleo en Buenaventura es del 20,5%. La ciudad puerto es considerada el centro de encuentro de gran parte de la población que proviene del pacifico sur, especialmente quienes habitan los municipios de Mosquera, La Tola, el Charco, Olaya Herrera, Guapi, Timbiquí, López de Micay, entre otros. Los problemas de violencia y

desplazamiento forzado, se convierten en condicionantes para forzar la migración de las poblaciones mencionada anteriormente hacia el Distrito Portuario y con ello también el incremento de la demanda de empleos y los problemas que se derivan de la falta de oferta de estos. Por esta razón apostarles a alternativas innovadoras como Almafrikana y su línea Chebe, se traduce en una oportunidad para ampliar la oferta laboral respondiendo a las necesidades de sostenibilidad de crecimiento económico del territorio.

4.6 Impacto social

El crecimiento empresarial en el pacífico colombiano no debe estar alejado del desarrollo social, pues como territorio se evidencian una multitud de carencias en necesidades básicas insatisfechas y opciones de vida, especialmente para la población joven. Almafrikana ha diseñado una estrategia de comercio justo que permite integrar a cooperativas productoras del pacifico colombiano a su cadena de valor a través de la adquisición de materias primas como el aceite de coco, orgánico, acai, cacao y extractos de plantas. Para que estos proveedores locales pueden integrarse al proceso productivo, deben cumplir con las políticas de calidad exigidas por la empresa y el laboratorio encargado de la maquila y además con la implementación de procesos alineados a los objetivos de desarrollo sostenible, como igualdad de género, trabajo decente, producción responsable y la reducción de la desigualdad

4.7 Impacto ambiental

Para las empresas colombianas que van encaminadas a crear un impacto ambiental positivo con sus producciones, tendrán que tener en cuenta que rige la certificación ISO 140001 que legisla y exige a las empresas un plan de manejo ambiental respetando ley de aguas, la ley de residuos y suelos contaminados; la ley de envases y la ley de emisiones aéreas

Almafrikana ha desarrollado un programa de “Zero waste” (Cero residuos), centrado en la minimización de residuos sólidos, en su proceso de empaque y embalaje; En este sentido algunos de los materiales son reutilizables y otros elaborados con cartón derivado del bagazo de caña, fibras naturales del pacifico colombiano como la paja tetera. Para que los productos puedan cumplir con las exigencias del INVIMA y la ISO 140001 se ha desarrollado política de ahorro de energía en zona de acopio y se reutilizan algunos materiales residuales del proceso de embalaje. Adicionalmente todos los productos de la línea Chebé son formulados con ingredientes 95%

naturales y 5% ingredientes seguros derivados de los naturales como los tensoactivos de coco que generan espuma biodegradable evitando contaminación de fuentes hídricas y suelos.

5. Análisis económico

5.1 Presupuesto de ingresos

Como se indicó en la tabla 5, se ha previsto un proceso de penetración gradual al mercado objetivo, que permita alcanzar la meta del 0,3% al finalizar el año 2028. Las condiciones de venta de los productos, serán del 80% al contado y el 20% a 60 días. Los productos están sujetos a IVA y se ha supuesto que los clientes aplicaran la Retefuente establecida. La tabla 9, presenta el presupuesto anualizado de las ventas y en él se observa un crecimiento significativo al pasar de 962 millones en el 2024 a 1850 millones en el 2028. Este logro requiere que las estrategias de publicidad, el marketing digital, la presencia en eventos y el apoyo de Influencers funcione muy bien y por ello se ha formulado un presupuesto que se indicó en la tabla 4.

Tabla 9 *Presupuesto de ventas*

Año	2024	2025	2026	2027	2028
Productos					
Shampoo de Chebe	104.412.205	118.424.323	134.316.867	152.342.191	172.786.513
Mascarilla de chebe 2 en 1	136.221.498	150.909.343	171.161.377	194.131.234	220.183.645
Suero capilar	52.726.603	59.802.514	67.828.011	76.930.530	87.254.607
Kit Chebe	279.013.541	252.203.420	286.049.119	324.436.910	367.976.344
Resumen					
Valor total de ventas ($)	572.373.848	581.339.599	659.355.374	747.840.865	848.201.109
IVA	108.751.031	110.454.524	125.277.521	142.089.764	161.158.211
Retefuente	8.585.608	8.720.094	9.890.331	11.217.613	12.723.017
Total, ventas con IVA	681.124.879	691.794.123	784.632.895	889.930.629	1.009.359.320
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	457.899.078	465.071.680	527.484.299	598.272.692	678.560.887
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	114.474.770	116.267.920	131.871.075	149.568.173	169.640.222
Ingresos por ventas de Contado	558.064.501	566.806.109	642.871.489	729.144.843	826.996.081
Recuperación de Cartera	93.001.104	118.363.599	129.270.549	146.618.657	166.294.880

Ingresos Efectivos	651.065.606	685.169.708	772.142.038	875.763.500	993.290.962
Cuentas por Cobrar	21.473.665	19.377.987	21.978.512	24.928.029	28.273.370

Nota: tabla en la que se muestra el presupuesto de ventas de los productos de Chebe desde el año 2024 hasta el 2028. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero

5.2 Presupuesto de personal

De acuerdo con los cargos que tendrán y las condiciones de remuneración, se elaboró el presupuesto de personal, que aparece anualizado en la Tabla 10. En el 2023 el único cargo salarial será el de la gerencia general que estará dedicada a impulsar todos los procesos requeridos para el inicio de operaciones en enero del 2024

Tabla 10 *Presupuesto de personal*

Año	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Salario	4.000.000	66.660.000	73.229.040	77.622.782	82.280.149	82.499.082
Cesantías	333.200	5.552.778	6.099.979	6.465.978	6.853.936	6.872.174
Interés sobre cesantías	40.000	666.600	732.290	776.228	822.801	824.991
Prima semestral Junio	0	2.675.429	3.049.990	3.232.989	3.426.968	3.632.586
Vacaciones	166.800	2.779.722	3.053.651	3.236.870	3.431.082	3.440.212
Caja de compensación familiar	160.000	2.666.400	2.929.162	3.104.911	3.291.206	3.299.963
Pensiones	480.000	7.999.200	8.787.485	9.314.734	9.873.618	9.899.890
EPS	340.000	5.666.100	6.224.468	6.597.937	6.993.813	7.012.422
ARP	20.800	346.632	380.791	403.638	427.857	428.995
Auxilio de transporte	281.200	6.532.276	7.225.265	7.658.781	8.118.308	8.067.569
Total	5.822.000	101.545.137	111.712.121	118.414.848	125.519.739	125.977.883

Nota: tabla en la que se muestra el presupuesto de ventas de los productos de Chebe desde el año 2024 hasta el 2028. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero

5.3 Gastos pre operativos

La tabla 11 presenta los gastos que deberán hacerse en el 2023, para poder tener todos los elementos necesarios para iniciar producción y ventas en enero del 2024. Estos gastos serán configurados como inversión amortizable y se amortizarán a lo largo de 5 años cargados en el 2024.

Tabla 11 *Gastos preoperativos*

Ítem	Fecha de adquisición	Cantidad	Valor Unitario	Total
Pruebas de laboratorio	nov-23	3	$ 1.000.000	$ 3.000.000
Desarrollo de pag Web E-Commerce	nov-23	1	$ 1.000.000	$ 1.000.000
Investigación y desarrollo de formula	nov-23	3	$1.000.000	$ 3.000.000
Registro ante INVIMA	nov-23	3	$ 500.000	$ 1.500.000
Gastos de Notificación sanitaria INVIMA	nov-23	3	600.000	1.800.000
Adecuaciones	nov-23	1	300.000	300.000
Total				$ 10.600.00

Nota. La tabla muestra la relación de gastos pre operativos o inversión amortizable, necesarios para la creación de Chebe

5.4 Gastos de operación

En la tabla 12 se describen los gastos operativos, separados entre los costos y gastos fijos que exigirá la operación de la oficina en Buenaventura y los costos y gastos variables que corresponden a la maquila y al material de empaque. Se incluyen también los cargos por depreciaciones de los equipos de oficina y las amortizaciones de todas las inversiones y gastos preoperativos cobijadas bajo el régimen de amortización.

Tabla 12 *Gastos operativos*

	2024	2025	2026	2027	2028
Gastos Fijos					
Servicios públicos	3.045.000	3.227.700	3.421.362	3.626.644	3.844.242
Arriendo	36.540.000	38.732.400	41.056.344	43.519.725	46.130.908
Depreciación total - Operación	33.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Amortización total - Operación	1.810.000	1.920.000	1.920.000	1.920.000	1.920.000
Total, Gastos Fijos	**41.428.000**	**43.916.100**	**46.433.706**	**49.102.368**	**51.931.150**
Gastos Variables					
Impuestos locales	8.095.322	9.528.194	11.214.684	13.199.683	15.536.027
Maquila	121.308.516	142.780.123	168.052.205	197.797.445	232.807.593
Total, Gastos Variables	129.403.838	152.308.317	179.266.889	210.997.128	248.343.620
Total, Gastos Operación	**170.831.838**	**196.224.417**	**225.700.595**	**260.099.497**	**300.274.771**

Nota: tabla en la que se muestra el presupuesto de gastos operativos requeridos para la creación y comercialización de Chebe desde el año 2024 hasta el 2028. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero

5.5 Gastos de administración y ventas

En la tabla 13 se muestran los gastos de administración y ventas que están relacionados con la estrategia de comunicación proyectada para el reconocimiento y posicionamientos de Chebe: presentación de los productos Chebe en redes sociales, reconocimiento de marca a través de eventos empresariales como ferias, pasarelas, showroom, festivales y posicionamiento utilizando marketing de influencer. Es importante tener en cuenta que en el sector de la salud y la belleza los contenidos de valor en el proceso de comunicación ayudan a promover y desarrollar las ventas por esta razón se hace tanto énfasis en este conjunto de procesos.

Tabla 13 *Gastos de administración y ventas*

Gastos fijos	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Asesoría contable(honorario)	0	3.552.500	6.455.400	6.842.724	7.253.287	7.688.485
Página web y hosting	0	974.400	1.032.864	1.094.836	1.160.526	1.230.158
Optimización en motores de búsqueda	0	2.537.500	3.227.700	3.421.362	3.626.644	3.844.242
Papelería	0	1.827.000	1.936.620	2.052.817	2.175.986	2.306.545
Depreciación total - Admon y ventas	198.333	1.523.917	1.527.000	1.527.000	1.527.000	1.354.333

Amortización total - Admon y ventas	0	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Total, Gastos Fijos	198.333	10.615.317	14.379.584	15.138.739	15.943.443	16.623.763
Gastos Variables						
Despacho y seguros	0	1.144.748	1.162.679	1.318.711	1.495.682	1.696.402
Marketing en redes sociales	0	2.289.495	2.325.358	2.637.421	2.991.363	3.392.804
Eventos empresariales	0	1.294.662	2.906.698	3.296.777	3.739.204	4.241.006
Campañas de Influencers	0	2.196.893	2.616.028	2.967.099	3.365.284	3.816.905
Programa de incentivos	0	2.653.991	2.906.698	3.296.777	3.739.204	4.241.006
Total, Gastos Variables	0	9.579.788	11.917.462	13.516.785	15.330.738	17.388.123
Total, Gastos Administración	198.333	20.195.105	26.297.046	28.655.524	31.274.181	34.011.886

Nota: tabla en la que se muestra la proyección de los gastos de administración y ventas de la línea capilar Chebe, desde el año 2023 hasta el 2028. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero

5.6 Análisis de costos

La tabla 14 integra los diversos costos y gastos fijos y variables y establece las condiciones de utilidad que se darían en cada uno de los años. Se observa que logrando cumplir el plan de ventas a un 67%% en el 2024, se lograría punto de equilibrio contable, lo cual es muy ventajoso para el proyecto. Igualmente se indican los niveles mínimos de caja. para mantener la liquidez de la empresa a lo largo de su operación

Tabla 14 *Análisis de costos*

Año	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
Costos Fijos						
Gastos de personal	5.822.000	101.545.137	111.712.121	118.414.848	125.519.739	125.977.883
Gastos de operación	0	17.068.000	18.094.500	19.062.810	20.089.219	21.177.212
Gastos de administración	198.333	10.615.317	14.379.584	15.138.739	15.943.443	16.623.763
Gastos diferidos	0	0	0	0	0	0
Total, gastos fijos	6.020.333	129.228.454	144.186.205	152.616.397	161.552.401	163.778.858
Costos Variables						
Materias primas e	0	265.180.285	268.665.268	304.720.147	345.613.590	391.994.934

insumos (Sin IVA)						
Gastos de operación	0	91.585.539	93.020.149	105.503.453	119.662.017	135.720.659
Gastos de administración	0	9.579.788	11.917.462	13.516.785	15.330.738	17.388.123
Total, gastos variables	0	366.345.613	373.602.879	423.740.385	480.606.345	545.103.716
Costo total	6.020.333	495.574.067	517.789.084	576.356.782	642.158.746	708.882.574
Valor total ventas	0	572.373.848	581.339.599	659.355.374	747.840.865	848.201.109
Utilidad bruta	-6.020.333	76.799.781	63.550.516	82.998.591	105.682.119	139.318.534
Porcentaje de operación para punto de equilibrio	**-**	**57,48%**	**67,94%**	**63,40%**	**59,17%**	**26,84%**
Cumplimiento o no del punto de equilibrio	**NO**	**SI**	**SI**	**SI**	**SI**	**SI**
Colchón de efectivo	**3.010.167**	**11.112.987**	**11.761.351**	**12.448.617**	**13.177.119**	**6.779.458**

Nota: En la tabla se muestra el total de gastos, el punto de equilibrio y la utilidad bruta de cada periodo operativo, desde 2023 hasta 2028. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero

6. Análisis Financiero

6.1 Financiación

La financiación del proyecto Chebe se realizará de la siguiente manera:

- **Capital Semilla**: Se cuenta con 5.000.000, que se obtuvieron a través de las convocatorias de fortalecimiento empresarial y EtnoInn Emprende, proyectos del Centro de Desarrollo Empresarial Fomenta de la Cámara de Comercio de Buenaventura. El cual empezó a utilizarse en el mes de noviembre del 2023 como fondo inicial para cubrir los costos iniciales del proyecto, como investigación y desarrollo, y procesos de INVIMA.

- **Aporte de los Socios**: Los socios del proyecto contribuyen con 5.000.000. Esto podría representar la inversión directa, lo que demuestra su compromiso financiero y participación activa.

- **Préstamo a una entidad Bancaria**: se ha obtenido un préstamo de 25.000.000 a una entidad bancaria, con un plazo de 60 meses y una tasa del 3,5% mensual. Este dinero se utilizará para financiar aspectos más grandes del proyecto, adecuaciones, adquisición de otros activos, materia prima inicial y proceso de INVIMA, pagar salarios iniciales, arriendo y servicios públicos. La tabla 15 presenta el esquema de pago del crédito.

Tabla 15 *Esquema de pago del crédito*

Financiación	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
Cuota mensual	1.291.667	14.362.500	12.262.500	10.162.500	8.062.500	5.545.833
Gastos financieros	875.000	9.362.500	7.262.500	5.162.500	3.062.500	962.500
Abonos a capital	416.667	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	4.583.333
Saldo	24.583.333	19.583.333	14.583.333	9.583.333	4.583.333	0

Nota: En la tabla se muestra la distribución de los pagos por el crédito adquirido para financiar las operaciones de Chebe. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero.

6.2 Flujo de caja

Las tablas 16 y 17, indican que, con el sistema de financiación propuesto, la empresa presenta una caja positiva desde que se inicia la operación. Dado el alto nivel de caja del proyecto, será necesario generar operaciones financieras para aprovecharlo y será posiblepe3nsar en el montaje de la planta propia antes del 2029 que se había considerado en esta planeación

Tabla 16 *Flujo de caja anualizado*

	2023	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
Caja inicial	0	9.059.533	94.549.100	183.672.302	313.206.663	476.602.180
Ingresos netos	0	920.979.234	1.115.986.191	1.310.792.922	1.542.803.269	1.815.879.448
Total, disponible	0	930.038.767	1.210.535.291	1.494.465.224	1.856.009.932	2.292.481.628
Inversiones en activos	18.950.000	1.610.000	0	0	0	0
Egresos por compra de materia	0	442.246.425	520.524.043	612.656.798	721.097.051	848.731.229

prima o insumos						
Egresos por nómina	5.448.800	95.698.959	111.099.230	118.004.912	125.085.207	125.957.457
Egresos por gastos de operación	0	104.282.875	118.109.499	134.105.549	152.638.339	174.139.200
Egresos por gastos de administración y ventas	0	21.040.724	30.262.133	34.138.178	38.611.462	43.782.366
Egresos IVA	0	139.643.935	179.797.106	210.198.518	247.403.656	291.194.103
Egresos Retefuente	0	6.734.717	7.926.762	9.329.799	10.981.173	12.924.841
Egresos por gastos financieros	500.000	4.375.000	1.375.000	0	0	0
Egresos por pagos de Capital	1.041.667	12.500.000	11.458.333	0	0	0
Egresos impuestos locales	0	7.357.030	9.472.469	11.074.143	13.034.266	15.341.331
Egresos impuestos de renta y Otros	0	0	24.273.425	34.808.411	48.140.489	63.683.588
Total, egresos	25.940.467	835.489.667	1.014.297.999	1.164.316.308	1.356.991.643	1.575.754.116
Neto disponible	-25.940.467	94.549.100	196.237.293	330.148.916	499.018.289	716.727.512
Aporte de Socios	5.000.000	0	0	0	0	0
Prestamos	25.000.000	0	0	0	0	0
Capital semilla	5.000.000	0	0	0	0	0
Distribución de Excedentes	0	0	12.564.991	16.942.253	22.416.110	28.807.496
Caja final	9.059.533	94.549.100	183.672.302	313.206.663	476.602.180	687.920.016

Nota: En la tabla se muestra los flujos de caja por año desde el 2023 hasta el 2028. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero

Tabla 17 *Flujo de caja 2023 y 2024*

	nov 2023	dic 2023	**2023**	ene 2024	feb 2024	mar 2024	abr 2024	may 2024	jun 2024	jul 2024	ago 2024	sep 2024	oct 2024	nov 2024	dic 2024	**2024**
Flujo de caja																
Caja inicial	0	14.909.000	**0**	9.059.533	18.077.885	13.298.449	20.695.333	28.493.894	36.694.134	42.113.122	50.609.219	59.161.350	68.109.376	77.453.296	87.193.112	**9.059.533**
Ingresos netos	0	0	**0**	59.506.083	60.633.846	73.967.985	75.327.084	76.686.183	78.045.282	79.404.381	80.763.480	82.122.579	83.481.678	84.840.777	86.199.876	**920.979.234**
Total, disponible	**0**	**14.909.000**	**0**	**68.565.616**	**78.711.731**	**87.266.434**	**96.022.417**	**105.180.077**	**114.739.416**	**121.517.503**	**131.372.699**	**141.283.929**	**151.591.054**	**162.294.073**	**173.392.988**	**930.038.767**
Inversiones en activos	18.950.000		**18.950.000**	1.610.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**1.610.000**
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	0	**0**	33.393.403	34.022.578	34.651.754	35.280.930	35.910.105	36.539.281	37.168.457	37.797.632	38.426.808	39.055.984	39.685.159	40.314.335	**442.246.425**
Egresos por nómina	2.641.000	2.807.800	**5.448.800**	4.490.929	8.098.625	7.765.425	7.765.425	7.765.425	10.440.855	7.765.425	7.765.425	7.765.425	7.765.425	7.765.425	10.545.147	**95.698.959**
Egresos por gastos de operación	0	0	**0**	8.181.300	8.273.835	8.366.369	8.458.904	8.551.438	8.643.972	8.736.507	8.829.041	8.921.576	9.014.110	9.106.644	9.199.179	**104.282.875**
Egresos por gastos de administración y ventas	0	0	**0**	782.737	793.147	1.342.361	1.357.976	1.373.591	1.896.706	1.912.321	2.273.580	2.294.978	2.316.377	2.337.776	2.359.174	**21.040.724**
Egresos IVA	0	0	**0**	0	11.596.057	11.815.826	12.035.596	12.255.365	12.475.134	12.694.903	12.914.672	13.134.442	13.354.211	13.573.980	13.793.749	**139.643.935**
Egresos Retefuente	0	0	**0**	508.529	518.110	527.692	537.273	546.854	556.436	566.017	575.598	585.180	594.761	604.343	613.924	**6.734.717**
Egresos por gastos financieros	0	500.000	**500.000**	479.167	458.333	437.500	416.667	395.833	375.000	354.167	333.333	312.500	291.667	270.833	250.000	**4.375.000**
Egresos por pagos de Capital	0	1.041.667	**1.041.667**	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	**12.500.000**
Egresos impuestos locales	0	0	**0**	0	610.929	622.507	634.086	645.664	657.243	668.821	680.399	691.978	703.556	715.134	726.713	**7.357.030**
Total, egresos	**20.091.000**	**5.849.467**	**25.940.467**	**50.487.731**	**65.413.282**	**66.571.102**	**67.528.522**	**68.485.943**	**72.626.293**	**70.908.285**	**72.211.349**	**73.174.553**	**74.137.757**	**75.100.962**	**78.843.888**	**835.489.667**
Neto disponible	**-** 20.091.000	9.059.533	**-** **25.940.467**	18.077.885	13.298.449	20.695.333	28.493.894	36.694.134	42.113.122	50.609.219	59.161.350	68.109.376	77.453.296	87.193.112	94.549.100	**94.549.100**
Aporte de Socios	5.000.000	0	**5.000.000**	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**
Prestamos	25.000.000	0	**25.000.000**	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**
Capital semilla	5.000.000	0	**5.000.000**	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**
Distribución de Excedentes	0	0	**0**	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**
Caja final	14.909.000	9.059.533	**9.059.533**	18.077.885	13.298.449	20.695.333	28.493.894	36.694.134	42.113.122	50.609.219	59.161.350	68.109.376	77.453.296	87.193.112	94.549.100	**94.549.100**
Financiación																
Préstamo 1																
Cuota mensual	0	1.541.667	**1.541.667**	1.520.833	1.500.000	1.479.167	1.458.333	1.437.500	1.416.667	1.395.833	1.375.000	1.354.167	1.333.333	1.312.500	1.291.667	**16.875.000**
Gastos financieros	0	500.000	**500.000**	479.167	458.333	437.500	416.667	395.833	375.000	354.167	333.333	312.500	291.667	270.833	250.000	**4.375.000**
Abonos a capital	0	1.041.667	**1.041.667**	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	1.041.667	**12.500.000**
Saldo	25.000.000	23.958.333	**23.958.333**	22.916.667	21.875.000	20.833.333	19.791.667	18.750.000	17.708.333	16.666.667	15.625.000	14.583.333	13.541.667	12.500.000	11.458.333	**11.458.333**

Nota: En la tabla se muestra los flujos de caja por mes de los años 2023 y 2024. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero

6.3 Estado de resultados

La tabla 18 presenta el estado de resultados en los periodos anuales del 2023 al 2028. Desde el primer año de operación, 2024, el proyecto d utilidades y para el 2028, ellas son tres veces las del 2024. Como se aprecia del análisis vertical la utilidad neta, fluctúa entre el 9% y el 14% de las ventas. Este nivel de utilidades permite una distribución de excedentes a los socios del 20% de las utilidades del año anterior, iniciando en el 2025.

Tabla 18 *Estado de resultados*

Estado de resultados	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ventas netas	0	572.373.848	581.339.599	659.355.374	747.840.865	848.201.109
Compras de Materia prima	0	265.180.285	268.665.268	304.720.147	345.613.590	391.994.934
Costo mano de Obra	5.822.000	101.545.137	111.712.121	118.414.848	125.519.739	125.977.883
Gastos de Operación sin deducciones tributarias	0	106.810.539	109.158.649	122.610.263	137.795.235	154.941.871
Gastos de Administración y Ventas sin deducciones tributarias	0	18.471.188	24.570.046	26.928.524	29.547.181	32.457.553
Gastos diferidos	0	6.895.333	0	0	0	0
Utilidad antes de deducciones, intereses e impuestos (EBIDTA)	-5.822.000	73.471.364	67.233.516	86.681.591	109.365.119	142.828.868
Depreciaciones	198.333	1.556.917	1.563.000	1.563.000	1.563.000	1.390.333
Amortizaciones	0	2.010.000	2.120.000	2.120.000	2.120.000	2.120.000
Gastos financieros	875.000	9.362.500	7.262.500	5.162.500	3.062.500	962.500
Utilidad gravable	-6.895.333	60.541.948	56.288.016	77.836.091	102.619.619	138.356.034
Menos: Impuesto de Renta	0	19.978.843	18.575.045	25.685.910	33.864.474	45.657.491
Menos: Otros Impuestos a la Renta	0	0	0	0	0	0
Utilidad neta	-6.895.333	40.563.105	37.712.971	52.150.181	68.755.145	92.698.543
Reserva legal	0	6.084.466	5.656.946	7.822.527	10.313.272	13.904.781
Utilidad del periodo	-6.895.333	34.478.639	32.056.025	44.327.654	58.441.873	78.793.762
Análisis vertical						
% Costos de Materia prima	0,00%	46,33%	46,21%	46,21%	46,21%	46,21%
% Costo mano de Obra	0,00%	17,74%	19,22%	17,96%	16,78%	14,85%
% Gastos de Operación	0,00%	18,66%	18,78%	18,60%	18,43%	18,27%
% Gastos de Administración y Ventas	0,00%	3,23%	4,23%	4,08%	3,95%	3,83%
% Gastos diferidos	0,00%	1,20%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
% Gastos financieros	0,00%	1,64%	1,25%	0,78%	0,41%	0,11%
% Utilidad gravable	0,00%	10,58%	9,68%	11,80%	13,72%	16,31%
% Menos: Impuesto de Renta	0,00%	3,49%	3,20%	3,90%	4,53%	5,38%
% Utilidad neta	0,00%	7,09%	6,49%	7,91%	9,19%	10,93%
% Reserva legal	0,00%	1,06%	0,97%	1,19%	1,38%	1,64%
% Utilidad del periodo	0,00%	6,02%	5,51%	6,72%	7,81%	9,29%

Nota: En la tabla se muestra el estado de la línea Chebe desde 2023 hasta el 2028. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero

6.4 Balance general

Al analizar las cifras del Balance general del proyecto, en el periodo 2023-2028, presentadas en la tabla 19, se puede evidenciar un aumento significativo del 59% en los activos, una disminución del 4% del pasivo, y un, el incremento del 110% en el patrimonio. Las reservas de la empresa también crecieron significativamente al pasar de 11 a 104 millones.

Tabla 19 *Balance general*

Activo	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Activo corriente						
Caja y bancos	9.309.533	60.358.667	89.850.643	139.322.986	203.706.729	292.279.350
Cuentas por cobrar	0	21.473.665	19.377.987	21.978.512	24.928.029	28.273.370
Anticipo impuesto de renta (Retefuente)	0	8.585.608	8.720.094	9.890.331	11.217.613	12.723.017
Total, activos corrientes	9.309.533	90.417.940	117.948.723	171.191.829	239.852.371	333.275.737
Activo fijo						
Activos depreciables	8.350.000	9.960.000	9.960.000	9.960.000	9.960.000	9.960.000
Depreciación acumulada	198.333	1.755.250	3.318.250	4.881.250	6.444.250	7.834.583
Activos amortizables	10.600.000	10.600.000	10.600.000	10.600.000	10.600.000	10.600.000
Amortización acumulada	0	2.010.000	4.130.000	6.250.000	8.370.000	10.490.000
Total, activos fijos	18.751.667	16.794.750	13.111.750	9.428.750	5.745.750	2.235.417
Total, activos	28.061.200	107.212.690	131.060.473	180.620.579	245.598.121	335.511.154
Pasivo						
Prestaciones sociales por pagar	373.200	6.219.378	6.832.269	7.242.206	7.676.738	7.697.164
Impuesto de renta y equidad por pagar	0	19.978.843	18.575.045	25.685.910	33.864.474	45.657.491
Impuestos locales por pagar	0	543.918	484.934	550.012	623.824	707.541
IVA por pagar	0	10.324.114	9.204.544	10.439.793	11.840.814	13.429.851
Obligaciones financieras	24.583.333	19.583.333	14.583.333	9.583.333	4.583.333	0
Capital semilla	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Total, pasivo	29.956.533	61.649.586	54.680.126	58.501.255	63.589.183	72.492.048
Patrimonio						
Capital	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000

Resultados de ejercicios anteriores	0	0	27.582.911	53.227.731	88.689.855	135.443.353
Utilidades o perdidas del ejercicio	-6.895.333	34.478.639	32.056.025	44.327.654	58.441.873	78.793.762
Reserva legal	0	6.084.466	11.741.411	19.563.938	29.877.210	43.781.992
Total, patrimonio	-1.895.333	45.563.105	76.380.348	122.119.324	182.008.938	263.019.106
Total, pasivo + patrimonio	28.061.200	107.212.690	131.060.473	180.620.579	245.598.121	335.511.154
Prueba de balance	0	0	0	0	0	0

Nota: En la tabla se muestra el Balance general de la línea Chebe desde 2023 hasta el 2028. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero

7. Evaluación del proyecto

La tabla 20 presenta el flujo de caja neto y los indicadores de factibilidad económico-financiera. Se observa una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 73% anual y un, Valor Presente Neto (VPN) de $733.173.543 a una tasa mínima de retorno del 15% Igualmente se observa que con un cumplimiento del 51% del presupuesto de ventas, se lograría el Punto de Equilibrio Económico, lo cual nos indica que el proyecto tiene un amplio margen de operación en la zona de factibilidad. Estos indicadores sugieren que el proyecto es financieramente sólido y podría ser una inversión atractiva. Sin embargo, siempre es esencial considerar otros factores, como riesgos potenciales y aspectos no financieros, antes de tomar decisiones finales sobre un proyecto, por esta razón se realizará un análisis de sensibilidad que permita revisar diversos escenarios para tomar la decisión final.

Tabla 20 *Flujo de caja neto*

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Flujo de caja neto						
Utilidad Neta	-6.895.333	40.563.105	37.712.971	52.150.181	68.755.145	92.698.543
Total, Depreciación	**198.333**	**1.556.917**	**1.563.000**	**1.563.000**	**1.563.000**	**1.390.333**
Total, Amortización	**0**	**2.010.000**	**2.120.000**	**2.120.000**	**2.120.000**	**2.120.000**
Pagos de capital	416.667	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	4.583.333
1. Flujo de fondos neto del periodo	-7.113.667	39.130.022	36.395.971	50.833.181	67.438.145	91.625.543
Inversiones en Activos del Período	18.950.000	1.610.000	0	0	0	0
Capital de trabajo	16.050.000	0	648.364	687.266	728.502	0
Préstamo	25.000.000	0	0	0	0	0
Capital Semilla	5.000.000	0	0	0	0	0
2.Inversiones netas del periodo	10.000.000	1.610.000	648.364	687.266	728.502	0
3.Liquidación de la empresa	0	0	0	0	0	285.657.736
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-17.113.667	37.520.022	35.747.606	50.145.915	66.709.643	377.283.279
Balance de proyecto	-17.113.667	17.839.305	56.262.807	114.848.143	198.785.007	605.886.037

Tasa interna de retorno	71%
Valor presente neto	301.038.784
Tasa mínima de retorno	15,0%

Nota: En la tabla se muestran los flujos de efectivo neto de la operación de Chebe desde 2023 hasta el 2028. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero

8. Análisis de sensibilidad

Con el objetivo de evaluar cómo cambian los resultados del proyecto ante variaciones en ciertos parámetros claves como el incremento o disminución de las ventas, el precio de ventas, el costo de materia prima y el costo de personal, se realizaron análisis de sensibilidad unidimensionales, tratando también de encontrar valores críticos para esos parámetros.

En el caso de las ventas se analizaron tres escenarios: Disminución de ventas en el 30%, en el 40% y en el 50%. Se observa una disminución de la TIR y del VPN y se determina que el valor crítico para este parámetro es 31%, o sea que cumpliendo el presupuesto por encima del 32% el proyecto llega a la zona de viabilidad financiera.

Tabla 21 *Sensibilidad sobre ventas*

Variable	**Disminución del 30%**	**Disminución del 40%**	**Disminución del 50%**
Tasa interna de retorno	16%	Menor a cero	Menor a cero
Valor presente neto	44.913.756	-235.903.922	-561.940.705

Nota: En la tabla se muestra la evaluación de sensibilidad de la variable ventas en tres escenarios. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero.

La tabla 22, presenta los resultados en el caso de que los costos de materias primas e insumos, en la cual se presentan crecimientos del 20%, del 40% y del 50%. Se observa que el proyecto no puede soportar un incremento de costos, servicios e insumos superiores al 25%, pues a partir de allí el VPN se vuelve negativo, indicando que el proyecto deja de ser factible. Este dato indica que será muy importante controlar tanto el valor unitario de las diferentes materias primas, insumos y servicios, como el consumo de ellos por unidad producida y también mejorar la optimización de procesos a través de las negociaciones con proveedores.

Tabla 22 *Sensibilidad Costo de materia prima*

Variable	**Incremento del 20%**	**Incremento del 40%**	**Incremento del 50%**
Tasa interna de retorno	28%	Menor a cero	Menor a cero
Valor presente neto	85.640.953	-616.190.020	-1.037.298.327

Nota: En la tabla se muestra la evaluación de sensibilidad del costo de materia prima en tres escenarios. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero

En cuanto al costo de personal la tabla 23, indica que esta variable no es crítica en el resultado financiero del proyecto, pues aún con aumentos de salario del 50% los indicadores económico financieros siguen siendo muy positivos, a largo plazo del proyecto. Por el contrario, si los salarios se e incrementan por encima del 69%, entonces el proyecto deja de ser viable.

Tabla 23 *Sensibilidad costo de personal*

Indicador	**Incremento del 20%**	**Incremento del 40%**	**Incremento del 50%**
Tasa interna de retorno	58%	43%	34%
Valor presente neto	227.408.818	153.778.853	116.963.870

Nota: En la tabla se muestra la evaluación de sensibilidad del costo de personal en tres escenarios con el objetivo de analizar el punto crítico de la variable. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero.

Para el caso de la variable precio se evaluaron tres escenarios: disminución del 20%, 15% y del 10%, teniendo como resultados en el primer caso, una tasa interna de retorno menor a cero y un VPN negativo, en el segundo caso, la TIR es igual a cero y valor presente neto positivo, mientras que en último caso se observa que a pesar de esa disminución del precio el proyecto sigue siendo viable financieramente, como se muestra en la tabla 24. También se hizo la evaluación del punto critico de la variable y se encontró que si el precio disminuye por debajo del 14% el proyecto será no será rentable

Tabla 24 *Sensibilidad precio*

Indicador	**disminución del 20%**	**disminución del 15%**	**Disminución del 10%**
Tasa interna de retorno	Menor a cero	0%	34%
Valor presente neto	-426.046.971	55.139.937	110.007.736

Nota: En la tabla se muestra la evaluación de sensibilidad de la variable precio de la línea Chebe en tres escenarios con el objetivo de analizar el punto crítico de la variable. Adaptada del software para plan de empresa, CISNE, creado por Rodrigo Varela Villegas y Ana Carolina Martínez Romero.

9. Conclusiones

El mercado de cuidado capilar en Colombia está experimentando un notable crecimiento, impulsado por una creciente demanda de productos que utilicen ingredientes derivados de la naturaleza, especialmente aquellos basados en componentes botánicos. La incorporación de estos productos en los portafolios de las empresas productoras refleja una respuesta positiva a las preferencias del consumidor por opciones más naturales y saludables.

La alopecia por tracción, esté vinculada a prácticas culturales y estilos de peinado específicos dentro de las comunidades afrodescendientes, que a menudo involucran tensiones mecánicas mayores en el cabello. La conciencia de esta prevalencia es esencial para abordarla y prevenirla, destacando la importancia de la educación sobre prácticas de cuidado del cabello y tratamientos especializados que minimicen el riesgo de daño.

La prevalencia de la alopecia por tracción, en mujeres afrodescendientes, destaca la importancia de considerar la viabilidad de crear una línea de cuidado capilar especializada en la prevención temprana de este tipo de pérdida de cabello. Un enfoque que se centre en el desarrollo de soluciones naturales no solo abordaría la problemática desde un punto de vista efectivo, sino que también respondería a la creciente demanda de productos cosméticos más naturales y saludables.

Además, la integración de principios de desarrollo sostenible en la creación de esta línea de productos podría ser clave. Incluir a las comunidades que salvaguardan el patrimonio cultural del Pacífico colombiano no solo contribuiría a la preservación de tradiciones valiosas, sino que también podría generar impactos positivos en términos de desarrollo económico local y empoderamiento comunitario.

En conclusión, la evaluación financiera exhaustiva del proyecto Chebe ha revelado indicadores positivos clave. El Valor Presente Neto (VPN) positivo sugiere que el proyecto generará riqueza a lo largo del tiempo. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 410,3% supera significativamente la rentabilidad

esperada, lo que indica una oportunidad excepcional de operación. Estos resultados respaldan la viabilidad financiera del proyecto Chebe y sugieren que es una opción atractiva para la inversión, con el potencial de proporcionar rendimientos sustanciales. En base a estos hallazgos, se recomienda considerar activamente la implementación y desarrollo de este proyecto, ya que parece ofrecer beneficios financieros significativos.

10. Referencias

Alcaldia de Cali. (21 de agosto de 2023). *alcaldia de cali.gov.co*. Obtenido de https://www.cali.gov.co/cultura/publicaciones/177784/un-petronio-a-reventar/#:~:text=M%C3%A1s%20de%20500%20mil%20personas,21%20de%20agosto%20de%202023.

Candrice R. Heath, M. C. (2022). *skinofcolorsociety.org*. Obtenido de https://skinofcolorsociety.org/patient-dermatology-education/traction-alopecia/

Comunidad Andina de Naciones. (26 de novimebre de 2018). *comunidad andina.org*. Obtenido de Gaceta oficial Decisión 883: https://www.comunidadandina.org/DocOficialesFiles/Gacetas/Gaceta%203450.pdf

DANE. (febrero de 2018). *dane.gov.co*. Obtenido de Boletín Técnico Mercado Laboral Ciudades Intermedias - 2017 Buenaventura: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_buenaventura/boletin_buenaventura_17.pdf

DANE. (14 de JUNIO de 2018). *dane.gov.o*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/grupos-etnicos/presentacion-grupos-etnicos-poblacion-NARP-2019.pdf

Euromonitor. (2021). *Cuidado Capilar en Colombia.* Euromonitor.

Euromonitor. (2022). *Hair Care Colombia.* Euromonitor.

Mordor Intelligence. (2022). *MERCADO DE TRATAMIENTO DE ALOPECIA (PÉRDIDA DE CABELLO): CRECIMIENTO, TENDENCIAS, IMPACTO DE COVID-19 Y PRONÓSTICOS (2022 - 2027).* Mordor Intelligence.

Pulickal, J. K. (2023). Alopecia por tracción. *National libray of medecine*.

Victoria Billero, M. M. (6 de abril de 2018). *pubmed.ncbi.nlm.nih.gov*. Obtenido de Alopecia por tracción: la raíz del problema: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/29670386/

11. Anexos

Anexo 1. Brief de validación

Nombre de la validación:	Entrevista de descubrimiento		
Nombre de la iniciativa:	Chebe Linea Capilar		
Fecha límite de ejecución:	24 de mayo/2022	**Tiempo de ejecución:**	8 horas (1 hora cada entrevista)
Supuesto del modelo de empresa:	Se cree que un tercio de las mujeres de ascendencia africana padece de caída excesiva del cabello por la tracción que produce debido al uso prolongado de peinados apretados, alisadoras permanentes, planchas y secadoras. Cuando ellas están en el entorno laboral, suelen utilizar peinados aprestados, extensiones y desrizadores químicos que provocan alopecia por tracción. Pensamos que las mujeres que padecen alopecia por tracción desean realizarse un autodiagnóstico capilar, conocer sobre este padecimiento y encontrar una línea capilar especializada		
Descripción de la validación	Se realizarán entrevistas a 15 mujeres que presenten síntomas de alopecia por tracción, 7 de Buenaventura y 8 de la ciudad de Cali, a las cuales se les aplicará un instrumento de investigación cualitativa; conocido como entrevista de descubriendo, las cuales serán grabadas para posterior análisis		
Métricas	Numero de entrevistadas, conocimiento sobre alopecia, síntomas y causas edad, frecuencia de uso de peinados apretados, frecuencia de alisados, edad de primera alisadora, Factores de éxito		
Criterio de confianza o validez	Respuestas afirmativas relacionadas con las hipótesis por encima del 50% del total de las entrevistadas		

Anexo 2. *Preguntas de entrevista de descubrimiento*

Inicio

- Mi nombre es Erlendy Ibarbo Perlaza….
- En estos momentos me encuentro realizando un estudio sobre alopecia por tracción en mujeresde ascendencia africana ¿Me permite realizarle algunas preguntas?

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Con quién vive?
3. ¿A qué se dedicas? ¿Cuál es su profesión?
4. ¿En términos estéticos cuáles son sus prioridades?
5. ¿Alguna vez le han rechazado por tu apariencia? ¿Qué le decían las personas?
6. Si fuera posible ¿Cambiaria algo de su aspecto físico?
7. ¿Sabe que es la alopecia por tracción? ¿Alguna vez se ha realizado un diagnóstico capilar?
8. ¿Cada cuanto utiliza trenzas o peinados apretados?
9. ¿Cada cuanto utiliza alisadoras, planchas o secadoras?
10. ¿A qué edad se hizo el primer alisado permanente?
11. ¿Al realizarse trenzas apretadas, alguna vez ha sentido ardor, comezón o dolores de cabeza?
12. ¿Ha notado después de esto caída del cabello de manera prolongada?
13. ¿Ha visto la aparición de parches o calvicie?
14. ¿Cuándo se percató de que el cabello se estaba cayendo?
15. ¿Qué hizo para resolver el problema? ¿Aún se le cae el cabello? ¿Ha visitado a algún especialista en recuperación capilar?
16. ¿Conoce tratamientos para la caída del cabello producida por la tracción?
17. ¿Cómo planea resolver el problema?
18. Qué comentarios hacen las personas de su entorno sobre este problema
19. ¿Cómo se sentiría si pudiera encontrar un tratamiento para recuperar el cabello?
20. ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por el tratamiento?