

**PLAN DE NEGOCIOS CON METODOLOGÍA CANVAS PARA DETERMINAR
LA VIABILIDAD DE UN NEGOCIO DE LENCERÍA EN MEDELLIN CON LA
MARCA NINFAS INTIMUS**

LUISA MARIA ARANGO GIL

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO

FACULTAD DE PRODUCCIÓN Y DISEÑO

MEDELLÍN

2025

**PLAN DE NEGOCIOS CON METODOLOGÍA CANVAS PARA DETERMINAR
LA VIABILIDAD DE UN NEGOCIO DE LENCERÍA EN MEDELLIN CON LA
MARCA NINFAS INTIMUS**

LUISA MARIA ARANGO GIL

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL
TÍTULO DE TECNOLOGA EN GESTIÓN DEL DISEÑO TEXTIL Y DE MODAS**

HECTOR AGUDELO BERMUDEZ

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ASESOR

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO

FACULTAD DE PRODUCCIÓN Y DISEÑO

MEDELLÍN

2025

CONTENIDO

GLOSARIO	5
LISTA DE TABLAS	8
LISTA DE FIGURAS	9
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	11
1. PROBLEMA	13
1.1 Planteamiento del problema	13
2. JUSTIFICACIÓN	16
2.1 Justificación del problema	16
3. OBJETIVOS	18
3.1 Objetivo general	18
3.2 Objetivos específicos	18
4. REFERENTES TEÓRICOS	19
4.1 Modelo de negocio	19
4.2 Modelo de Negocio Canvas	19
4.3 Sector Textil en Medellín y su Informalidad	22
4.4 Ferias Textiles y clúster en Medellín	22
5. METODOLOGÍA	24
5.1 Tipo de investigación.	24
5.2 Método de investigación.	24
5.3 Fuentes de información.	25
5.4 Instrumento de recolección de la información.	31
5.4.1 Selección de la muestra.	32
5.4.2 Instrumento de recolección de la información.	32

5.4.3	Unidad de muestreo.	32
5.4.4	Alcance.	32
5.4.5	Tiempo de aplicación.	32
5.4.6	Recolección de la información.	32
6.	RESULTADOS	33
6.1.	Segmentos de clientes	33
6.1.1	Características socio – demográficas	33
6.1.2	Perfil del Cliente	34
6.2.	Propuesta de valor	34
6.2.1	Características relevantes (Solución)	35
6.2.2	Ventaja Competitiva (Ventaja Injusta)	36
6.2.3	Validación de la propuesta de valor.	36
6.2.4	Identificación de los competidores clave.	36
6.2.5	Diferenciación de la propuesta frente a los competidores.	37
6.3	Canales	42
6.4	Relación con los clientes	43
6.5	Fuentes de ingresos	43
6.6	Actividades clave	46
6.7	Recursos Clave	47
6.8	Aliados clave.	48
6.9	Estructura financiera.	49
7.	Cuadro resumen modelo canvas.	53
8.	CONCLUSIONES	54
9.	REFERENCIAS	55

GLOSARIO

ALIADOS ESTRATÉGICOS: Organizaciones o personas con las que una empresa establece acuerdos de cooperación para fortalecer su modelo de negocio y mejorar su competitividad.

BENCHMARKING: Técnica de análisis que consiste en comparar los procesos, productos o servicios de una empresa con los de sus competidores para identificar oportunidades de mejora.

CANVAS: Es una herramienta para definir y crear modelos de negocio innovadores que simplifica 4 grandes áreas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

CONFECCIÓN: La acción de confeccionar aparece vinculada al corte, ya que son actividades imprescindibles para la creación de prendas de vestir. Las personas dedicadas a la costura, los modistas y los sastres son algunos de los especialistas que se dedican a la confección.

en su parte central. La presilla se cose a una prenda para abotonarla pasando un botón a través de ella.

MAQUILA: Sistema de producción en el que una empresa contrata a terceros para la fabricación parcial o total de sus productos.

MODELO DE NEGOCIO: Es una herramienta previa al plan de negocio que te permitirá definir con claridad qué vas a ofrecer al mercado, cómo lo vas a hacer, a quién se lo vas a vender, cómo se lo vas a vender y de qué forma vas a generar ingresos.

PIB: Es el total de bienes y servicios producidos en un país durante un período de tiempo determinado. Incluye la producción generada por nacionales residentes en

el país y por extranjeros residentes en el país, y excluye la producción de nacionales residentes en el exterior.

PLAN DE NEGOCIO: Presenta un análisis del mercado y establece el plan de acción que seguirá para alcanzar el conjunto de objetivos que se ha propuesto.

PRESILLAR: Se llama presilla a una especie de cordón pequeño de seda u otro material con que se prende o asegura alguna cosa. En concreto, es una tira de paño u otra tela, generalmente, en forma de lazo, que contiene un ojal

PROCOLOMBIA: Es la entidad encargada de promover el Turismo, la Inversión Extranjera en Colombia, las Exportaciones no minero energéticas y la imagen del país.

PROPUESTA DE VALOR: Beneficio diferencial que una empresa ofrece a sus clientes para satisfacer sus necesidades de manera única.

TEJIDOS: Un tejido es el género obtenido en forma de lámina más o menos resistente, elástica y flexible, mediante el cruzamiento y enlace de series de hilos o fibras de manera coherente al entrelazarlos o al unirlos por otros medios.

TOP OF MIND: Indicador que mide el nivel de recordación de una marca en la mente del consumidor.

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 - <i>Comparativo de los atributos de valor frente a los competidores</i>	37
Tabla 2 - Comparativo de los atributos de valor frente a los competidores.	39
Tabla 3 - Fases de los canales de distribución.....	42
Tabla 4 - Economía.....	44
Tabla 5 - COSTO DE INSUMOS PARA LA FABRICACIÓN DE CADA SET.	44
Tabla 6 - Costos y procesos con terceros	45
Tabla 7 - Costos fijos a tener en cuenta.....	45
Tabla 8 - Proyección de ingresos.....	49
Tabla 9 - Proyección de egresos	50
Tabla 10 - distribución de egresos y crecimiento anual	50
Tabla 11 - Estado de resultados.....	51
Tabla 12 - Balance general	52

LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1 - Lienzo modelo canvas.....	21
Ilustración 2 - Respuesta a pregunta sobre la edad de nuestros encuestados.	25
Ilustración 3 - Respuesta a pregunta sobre el lugar de residencia de nuestros encuestados.	26
Ilustración 4 - Respuesta a la frecuencia con la que las consumidoras compran lencería. ..	26
Ilustración 5 - Lugar de compra habitual de lencería	27
Ilustración 6 - Factores importantes al elegir lencería.....	27
Ilustración 7 - Preferencias de marca de lencería según la muestra.	28
Ilustración 8 - Motivaciones principales que inciden a la compra de lencería.....	28
Ilustración 9 - Interacción de las consumidoras con marcas de lencería en redes sociales..	29
Ilustración 10 - Tipo de contenido atractivo en redes sociales según las consumidoras.....	29
Ilustración 11 - Distribución del gasto estimado en una prenda de lencería.	30
Ilustración 12 - Modelo de negocios canvas	53

RESUMEN

En esta investigación se presenta un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada al diseño, confección tercerizada y comercialización de lencería femenina en Medellín, enfocada en un público juvenil entre los 15 y 23 años a través de la metodología Canvas. Se ha analizado la viabilidad de este emprendimiento desde los nueve bloques estratégicos: segmento de clientes, propuesta de valor, canales, relaciones con los clientes, fuentes de ingreso, recursos clave, actividades clave, aliados estratégicos y estructura de costos.

En el estudio usa un enfoque exploratorio, descriptivo y aplicado, apoyándonos en una encuesta y observación directa para identificar los hábitos de consumo, preferencias de compra y motivaciones del público objetivo. Los resultados evidencian una oportunidad de mercado desatendida, en la que los consumidores valoran el diseño, la comodidad y una identidad de marca establecida, además de atributos escasamente cubiertos por marcas tradicionales.

Este plan incluye una propuesta basada en prendas modernas, funcionales y asequibles con un enfoque en producción externa mediante maquila, fortalecimiento digital y atención personalizada, además de diseños exclusivos. Nuestras proyecciones financieras indican rentabilidad a partir del tercer año de operación, por lo que se puede concluir que el negocio es viable y responde a una necesidad real del mercado, con potencial para posicionarse como una marca representativa del segmento en el Valle de Aburrá.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo realizar el diseño de un plan de negocios para la creación de una empresa orientada al diseño, producción por terceros y comercialización de prendas de vestir en la ciudad de Medellín enfocadas a un público juvenil en edades que oscilan entre 15 y 23 años, a través de la metodología del modelo Canvas, en la que llama la atención lo expresado por Quijano (2013) quién cataloga dicho modelo como integral al analizar la empresa como un todo y sirve como base para desarrollar diferentes modelos de negocio y se ha convertido en una herramienta de innovación estratégica.

La universidad y el aprendizaje nos brindan herramientas con el fin de implementar y ejecutar el conocimiento adquirido para realizar planes de mejora o creación de negocios que nos permitan solucionar problemas específicos tanto a nivel operativo como administrativo en el ámbito empresarial.

Sin embargo, el sector textil en Colombia ha tenido una evolución por medio de los canales de distribución para que estas medianas y pequeñas empresas crezcan y tengan mayor intervención en los diferentes eventos que se realizan en la ciudad de Medellín, a pesar de que la mayor productividad se ve reflejada en el sector textil podemos encontrar algunas deficiencias en cuanto la terminación de prendas de vestir lo que puede generar retrasos en la entrega del producto, para ello se quiere implementar un modelo de negocio que nos permita garantizar la entrega del producto en menor tiempo, lo que puede mejorar la producción de aquellas empresas que no cuenten con este proceso.

Por otra parte, hay que apostarle a un modelo de negocio que influya el desarrollo

de nuevas estrategias y el desarrollo en el sector textil, mejorando la producción de principales empresas productoras. La innovación y desarrollo de nuevas tecnologías sería pieza clave para apostarle al crecimiento y demanda en el mercado, con productos competitivos y de mayor calidad en menor tiempo de entrega.

Igualmente, para que esta propuesta tenga como finalidad una mayor demanda y distribución de producto, las empresas que se dedican a la confección de prendas de vestir, una vez que se implemente el modelo canvas pueden tener mejor visión de la empresa, sería un reto para el sector para el desarrollo de nuevos procesos logísticos, reducción en costos de producción y mejorar las condiciones de exportación de productos competitivos.

1. PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

Conforme ha transcurrido el tiempo, la industria de la moda se ha reinventado, hoy en día encontramos gran variedad de prendas íntimas para todos los gustos, tallas y estilos, que le dan máxima importancia a la comodidad y a la funcionalidad. Este avance se ha hecho notorio debido a la evolución de los textiles, de la industria y de los cambios en las preferencias del consumidor. A lo largo de la historia de la lencería, se pueden identificar diversas etapas clave. En el Imperio Romano, los taparrabos de cuero eran comunes, mientras que en la Edad Media se introdujeron los cinturones de castidad, algunos hechos de hierro. Durante la Revolución Francesa, aparecieron los corpiños y corsés, elaborados con seda y lino. Posteriormente, en el siglo XX, se patentó el primer brasier, creado de manera improvisada con dos pañuelos de seda atados con cinta y cordón, el cual ofrecía una alternativa más cómoda y práctica al tradicional corsé (COCOTFYMA, 2020). Mas adelante, la empresa Warner Brothers Corset Company introdujo el primer sujetador producido comercialmente, que fue finalmente nombrado brasier, lo que abrió un mundo de nuevas posibilidades en el diseño de lencería. En la década de 1920, surgió una silueta más plana y juvenil, lo que impulsó la demanda de sostenes que, como mencionamos antes, ofrecían menos soporte que los corsés tradicionales. Más adelante, en la década de 1970, se popularizaron los sujetadores deportivos, diseñados específicamente para proporcionar soporte durante la actividad física (romero, 2024).

En la década de 1980, los brasieres tipo *balconette*, cuyo objetivo era levantar y separar el busto, ganaron popularidad, y se empezó a utilizar encajes y detalles decorativos de manera más rigurosa. Durante los años 90, surgió la comercialización de sostenes sin

relleno y de estilo minimalista, lo que provocó un resurgimiento de popularidad de los sujetadores de encaje y estilo *bralette* entre las mujeres jóvenes. A lo largo del tiempo, la industria de la lencería ha evolucionado gradualmente, al igual que la mentalidad del público objetivo (Credencial, 2024).

Como comenta Touché, "la lencería surge como una expresión íntima de nuestra personalidad. Más allá de la simple función de cubrir el cuerpo, se ha convertido en un símbolo de empoderamiento y autenticidad para la mujer" (TOUCHÉ , pág. 1). Asimismo, Paula Silva (2019), en su trabajo de grado sobre las creencias y hábitos de consumo de las mujeres frente a la compra de lencería femenina, concluye que "se refleja un cambio de pensamiento en las mujeres, quienes ahora reconocen que la lencería va más allá de ser una prenda de ropa interior; ahora representa sentirse bien con el cuerpo, tener confianza, sensualidad y sentirse sexy" (pág. 40).

Si bien no hay una fecha exacta, en las últimas décadas se ha presentado un cambio significativo en la percepción y demanda de productos entre los jóvenes. La aparición de la pubertad en las adolescentes genera preocupación por los cambios que ocurren en su cuerpo y personalidad debido a que existe una incertidumbre acerca de si esos cambios son normales y, sobre todo, si esos cambios son aceptables para ellos (Diz, 2015). Varias marcas han ofrecido algunas opciones, aunque a menudo no cumplen con las expectativas de comodidad, estilo, sensualidad o representatividad, siendo esto lo que buscan los jóvenes consumidores en la actualidad (Palma, 2017).

En su trabajo sobre la creación de una marca de lencería femenina, Julián Mendoza (2019) analiza cuatro empresas reconocidas: Victoria's Secret, Calvin Klein, Leonisa y Touché. El autor señala que el público objetivo de Victoria's Secret, Calvin Klein y Touché está compuesto por mujeres a partir de los 25 años. Sin embargo, destaca que Leonisa tiene

un público más amplio, que abarca desde niñas de 14 años hasta mujeres de todas las edades. A pesar de que Mendoza (2019) evidencia estas cuatro marcas como proveedoras de lencería, es importante anotar que los productos ofrecidos por Calvin Klein y Leonisa no entran dentro de la definición de lencería. Esto debido a que la Lencería consta de características específicas como los son el encaje, la pedrería y una gama de materiales que no se limita al algodón.

Adicionalmente, se evidencia que el público objetivo de marcas como y Pink by Victoria's Secret se mantiene en un rango de edad entre los 16 y 26 años (Blacactus, 2022). Por el lado de Intimissimi, se manejan edades entre los 15 y los 50 años (GRAN VIA 2, pág. s.f). No obstante, el nicho de lencería para un público juvenil, entre 15 y 23 años, ha sido poco explorado, lo que podría representar una oportunidad en el mercado actual. Por lo que aún no se ha implementado de manera eficaz una estrategia para abordar a estos consumidores y conocer su percepción, lo que conlleva a sentimientos de inconformidad entre distintos rangos de edad, dejando de lado a potenciales clientes. A partir de esta observación surge la pregunta de investigación: ¿Cómo elaborar un modelo de negocios de prendas de lencería en la ciudad de Medellín, enfocado en un público juvenil de 15 a 23 años?

2. JUSTIFICACIÓN

2.1 Justificación del problema

El mercado de la lencería es amplio y diverso, con marcas que atienden a diferentes grupos y edades. Sin embargo, el nicho de la lencería juvenil, dirigido a un público de entre 15 y 23 años, presenta una oportunidad significativa en el contexto actual. Este modelo de negocio se enfocará en la implementación de estrategias específicas para abordar las necesidades y preferencias de este segmento.

Este modelo de negocio busca ofrecer a este público juvenil no solo una experiencia, sino una identificación profunda con nuestra marca. El uso de la lencería puede ser una forma de empoderamiento personal; al elegir piezas que las hagan sentir fuertes, las consumidoras se sienten más atractivas y seguras, asumiendo el control sobre cómo se perciben a sí mismas (Mapelé Colombia, 2023). Esta propuesta busca brindar a las jóvenes la posibilidad de apropiarse de cada prenda, proyectando la seguridad y sofisticación que toda mujer quiere transmitir. A su vez, esto permitirá a la empresa fidelizar a su público objetivo.

En la actualidad, los productos disponibles para jóvenes suelen ser una extensión de las líneas de adultos, una estrategia empleada para ampliar el alcance de las empresas y diversificar sus portafolios. Esta práctica busca aprovechar marcas consolidadas para introducir nuevos productos bajo la misma identidad de marca, empaque y marketing (Faste Capital, 2024). Sin embargo, esto no siempre responde adecuadamente a las necesidades de un público joven, cuyos requerimientos en términos de ajuste, diseño y moda son distintos. La lencería dirigida a este segmento ha pasado de ser una oferta deficiente para convertirse en una oportunidad emergente dentro del mercado (Cadena Chema, 2023). Las empresas, al

ignorar esta necesidad están desaprovechando una porción significativa de mercado potencial. Lo que traduce en reducción de la competitividad frente a aquellos pocos competidores que sí responden a esta demanda.

Por lo tanto, es crucial desarrollar un plan de negocios que aborde de manera específica la creación de prendas de lencería para mujeres entre los 15 y 23 años. Este segmento no solo está desatendido, sino que también presenta una oportunidad para innovar en términos de diseño, ajuste y moda, contribuyendo a una mayor satisfacción del cliente y fortaleciendo la competitividad en el mercado

En este propósito la opción empresarial de lencería para mujeres entre 15 y 23 años, se vislumbra como una propuesta atractiva, fortalecida con un sistema de producción tecnificada y con un modelo adaptable a las necesidades de la industria confeccionista de la ciudad de Medellín y el Valle de Aburrá.

Ante la situación planteada, el presente estudio se basa en el análisis y la construcción de los nueve bloques planteados por Osterwalder y Pigneur, conocido como el Modelo Canvas.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Determinar la viabilidad de un negocio de prendas de lencería en la ciudad de Medellín, enfocada en un público juvenil de 15 a 23 años a través del modelo Canvas.

3.2 Objetivos específicos

- Definir un mercado meta mediante una investigación de mercados conociendo y satisfaciendo sus necesidades.
- Identificar la ventaja competitiva para la empresa de lencería juvenil permitiendo agregar valor y obtener preferencia de su mercado meta.
- Determinar los socios claves para la propuesta empresarial y la relación de los clientes con la empresa a través de la selección de canales de comunicación.
- Determinar los costos y fuentes de ingreso de la empresa de lencería a través de una estructura de costos y un flujo de ingresos que permitan conocer la factibilidad de la empresa.

4. REFERENTES TEÓRICOS

A continuación, se relacionan las bases teóricas que soportaran el proyecto y ofrecen respuesta al problema de investigación planteado.

4.1 Modelo de negocio

Un modelo de negocio es una herramienta previa al plan de negocio que te permitirá definir con claridad qué vas a ofrecer al mercado, cómo lo vas a hacer, a quién se lo vas a vender, cómo se lo vas a vender y de qué forma vas a generar ingresos.

Para que una organización pueda subsistir y desarrollarse con éxito, es imprescindible contar con un buen modelo de negocios.

4.2 Modelo de Negocio Canvas

Método canvas fue desarrollado en 2011 por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, este modelo de negocio permite identificar de manera rápida, para ello se debe analizar la viabilidad económica de la empresa, si esta cuenta con las herramientas necesarias para implementar este modelo, por medio de un estudio de sus clientes, oferta y productividad.

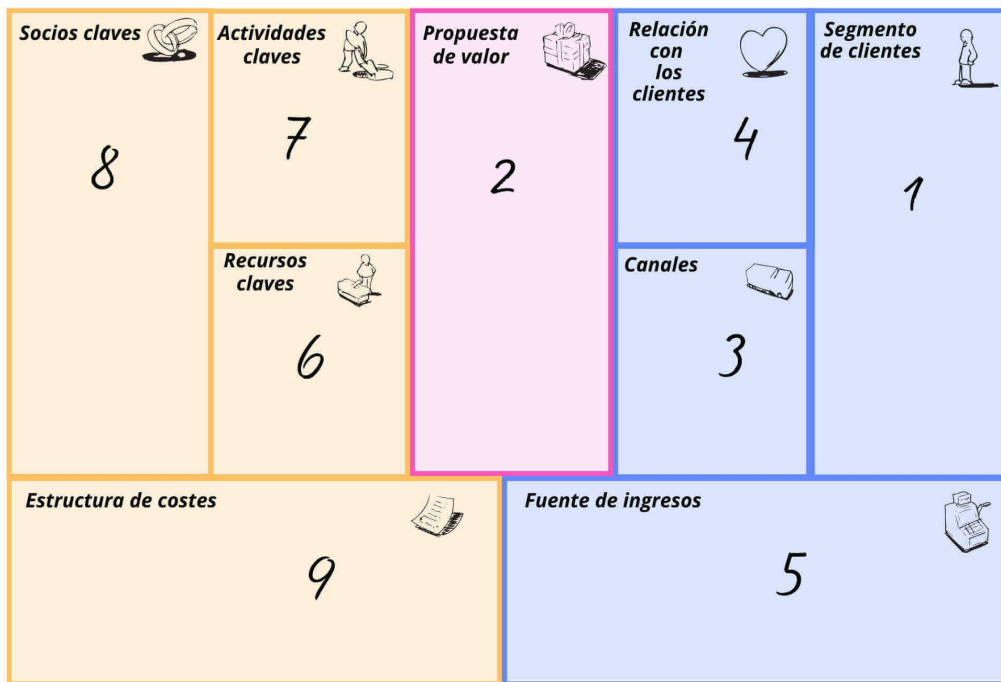
Alexander Osterwalder (2010) creó una estructura de nueve bloques temáticos que agrupa las principales variables de un negocio. Los nueve bloques cubren las cuatro áreas más importantes de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y aspectos financieros.

- i. Segmento de mercado (clientes): grupos de personas, familias o empresas a los cuales la empresa pretende servir.
- ii. Propuesta de valor: la razón por la cual los clientes vuelven a la empresa una y otra vez (novedad, desempeño, personalización, diseño, precio).
- iii. Canales de distribución y comunicación: Cómo la empresa se comunica con y llega hasta sus clientes. Existen canales directos (Fuerza de ventas, medios digitales, tiendas) o indirectos (tiendas aliadas, mayoristas); propios o asociados.
- iv. Relaciones con los clientes: Tipo de relaciones establecidas con segmentos de mercado específicos (asistencia personal, autoservicio, servicios automatizados, redes sociales).
- v. Flujo de ingresos: Tipos de ingresos que una empresa genera por cada segmento de clientes. Existen ingresos transaccionales (se producen una sola vez) y recurrentes (pagos continuos), y son dependientes de los mecanismos de fijación de precios (fijos o dinámicos) y de las formas de pago. En la actualidad, no todos los ingresos son producidos por ventas de bienes. Nuevas figuras: cobros por uso o por suscripción, licenciamiento, leasing, cobro por publicidad. Etc.
- vi. Recursos clave: Comprenden los activos más importantes que hacen que el modelo funcione. Pueden ser tangibles o intangibles; propios o arrendados.
- vii. Actividades clave: Son las actividades que hacen que el modelo de negocios funcione y que marcan la diferencia.

- viii. Aliados estratégicos: identificación de los aliados requeridos para que el negocio funcione. Las alianzas establecidas son de carácter informal o formal, pero marcan una diferencia con respecto a los proveedores “normales”.
- ix. Estructura de costos: identifica los principales costos y gastos (fijos y variables) que hacen que el negocio funcione.

A continuación, se presenta el lienzo del modelo de negocio que sigue la metodología Canvas.

ILUSTRACIÓN 1 - LIENZO MODELO CANVAS



Nota. El gráfico representa los nueve componentes del modelo Canvas. Tomado de autoría propia.

4.3 Sector Textil en Medellín y su Informalidad

Según la investigación de (Echavarría, 2015) En Medellín se encuentran las empresas más tradicionales del sector textil y de la confección en Colombia, siendo en la actualidad la principal ciudad exportadora con un 53% del total de las exportaciones en prendas textiles terminadas.

El sector textil y de la confección en Medellín se encuentra dividido en 4 tipos de empresas que son: micro, pequeñas, medianas y grandes. El sector con mayor participación es el de microempresas, donde en gran medida sus operarios adquieren el conocimiento empíricamente y van desarrollando habilidades a través del tiempo en su misma actividad productiva (Echavarría, 2015).

En el sector se observa un alto índice de informalidad laboral que puede estar relacionada con 3 causas; 1. Los costos de mano de obra asociados a ofrecer empleos formales, 2. Dificultad para el adecuado cumplimiento de la normatividad, 3. Una generalizada aceptación social en el país de la Informalidad.

4.4 Ferias Textiles y clúster en Medellín

En la Ciudad de Medellín se realizan una serie de ferias relacionadas con la moda y el diseño que han revolucionado el sector textil en la ciudad, como lo son:

- **Colombia Moda:** Feria que se realiza en el mes de julio de cada año en la ciudad de Medellín en plaza mayor. Colombia moda ofrece tres días de feria donde descubrirás una completa exhibición comercial, además de la oportunidad de conocer las últimas tendencias de las principales marcas y diseñadores. Se trata del mejor lugar para darte a conocer ante visitantes, compradores y medios de comunicación nacional e internacional. Un

escenario ideal para pactar alianzas comerciales sostenibles y enriquecer el networking (INEXMODA, 2017)

- **Colombia Tex De Las Américas:** Esta feria se realiza en el mes de enero en la ciudad de Medellín en plaza mayor, la cual tiene una duración de 3 días. Colombia tex de las Américas es la muestra textil, de insumos, maquinaria y químicos para la confección y el hogar líder en América Latina. Se ha posicionado como el centro de negocios más importante para el sector textil con una contundente oferta de valor, pues además de ser la Feria que abre la agenda de negocios del continente americano, es el lugar donde se unen la oferta y la demanda en todos los segmentos de negocio y para todos los universos de vestuario.

5. METODOLOGÍA

Esta metodología se aplica para la validación de los segmentos de clientes y la propuesta de valor.

5.1 Tipo de investigación.

La investigación es de tipo **exploratoria, descriptiva y aplicada**. Es exploratoria porque busca comprender el entorno del mercado prendas de vestir en Medellín y su relación con los productos de lencería en público juvenil; es descriptiva porque detalla las características de los consumidores, el modelo actual del negocio y sus procesos; y es aplicada porque pretende resolver una problemática real mediante el desarrollo de un plan estratégico que impulse la viabilidad del emprendimiento (Hernández et al., 2014).

5.2 Método de investigación.

Se emplearán métodos **inductivo y analítico**. El método inductivo se utilizará para interpretar los resultados de la investigación de campo y generar conclusiones sobre el comportamiento del mercado y la viabilidad del negocio. El método analítico permitirá descomponer los componentes del modelo Canvas y entender cómo interactúan entre sí, facilitando la formulación de estrategias integradas para el desarrollo del negocio. Estas elecciones metodológicas se fundamentan en la necesidad de analizar el contexto social, económico y comercial del emprendimiento (Sampieri et al., 2014).

5.3 Fuentes de información.

5.3.1 Primarias

Estas fuentes se obtienen directamente de los actores involucrados en el estudio, lo que garantiza información actual, contextual y específica del caso de los productos de lencería se utilizarán:

- **Encuestas estructuradas:** aplicadas a clientes actuales y potenciales, enfocadas en sus hábitos de consumo, percepción del producto, motivaciones de compra y expectativas.

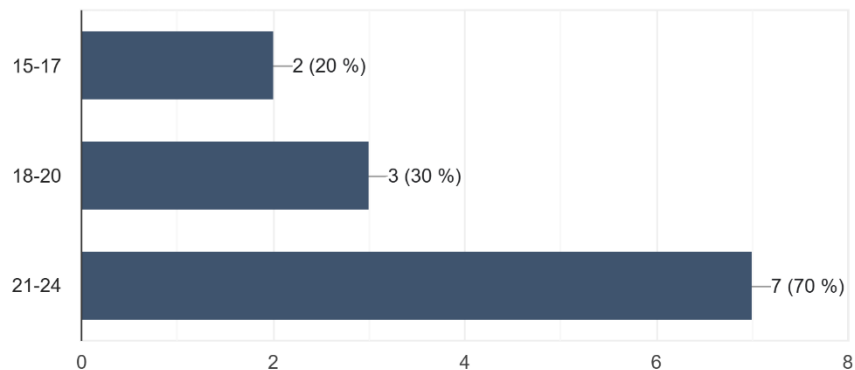
Se diseñó una encuesta de 10 preguntas de selección múltiple, pretendiendo conocer la intención de compra y aceptación de las prendas entre el público objetivo.

La encuesta se aplicó por medio del formulario Google, y fueron realizadas entre el 01 de julio y el 15 de julio.

Los resultados se reflejarán a continuación:

ILUSTRACIÓN 2 - RESPUESTA A PREGUNTA SOBRE LA EDAD DE NUESTROS ENCUESTADOS.

¿Cuál es tu edad?
10 respuestas



Nota. El gráfico representa la edad de las personas encuestadas.

ILUSTRACIÓN 3 - RESPUESTA A PREGUNTA SOBRE EL LUGAR DE RESIDENCIA DE NUESTROS ENCUESTADOS.

¿En qué municipio del Valle de Aburrá resides actualmente?

8 respuestas

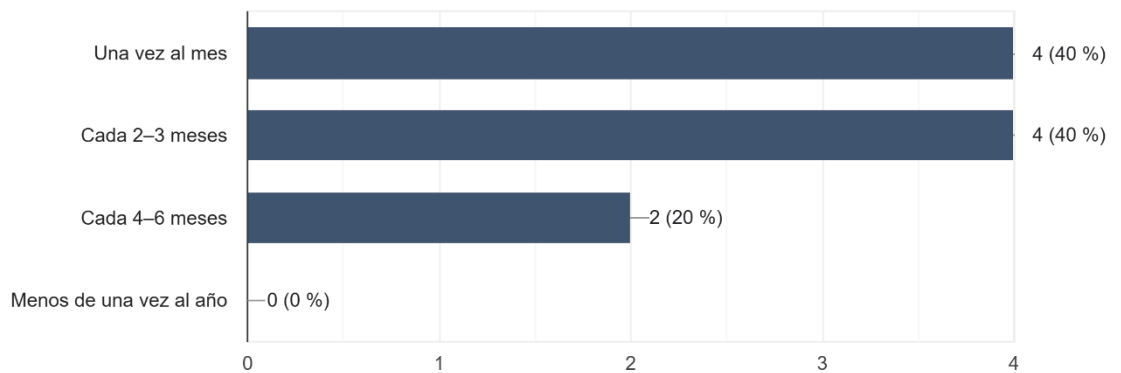


Nota. Se evidencia el sector en el que viven las personas encuestadas.

ILUSTRACIÓN 4 - RESPUESTA A LA FRECUENCIA CON LA QUE LAS CONSUMIDORAS COMPRAN LENCERÍA.

¿Con qué frecuencia compras lencería?

10 respuestas

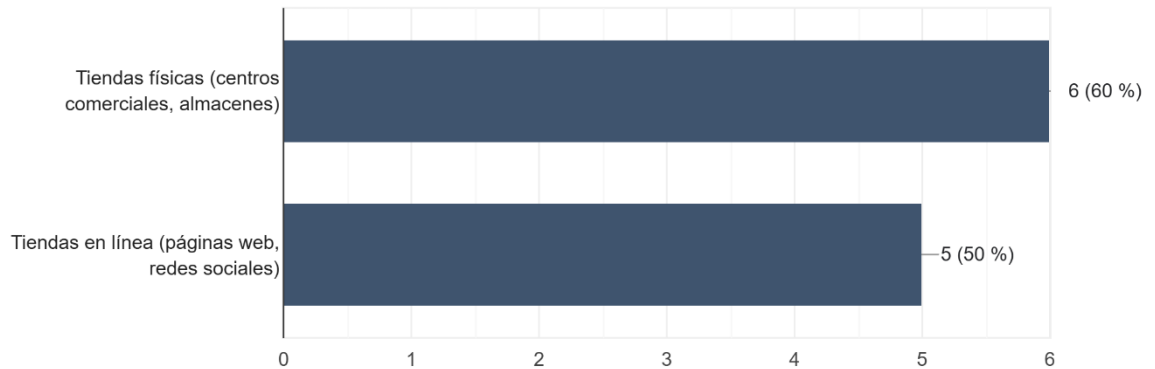


Nota. Se representa la frecuencia con la que las chicas encuestadas compran lencería.

ILUSTRACIÓN 5 - LUGAR DE COMPRA HABITUAL DE LENCERÍA

¿Dónde sueles comprar lencería?

10 respuestas

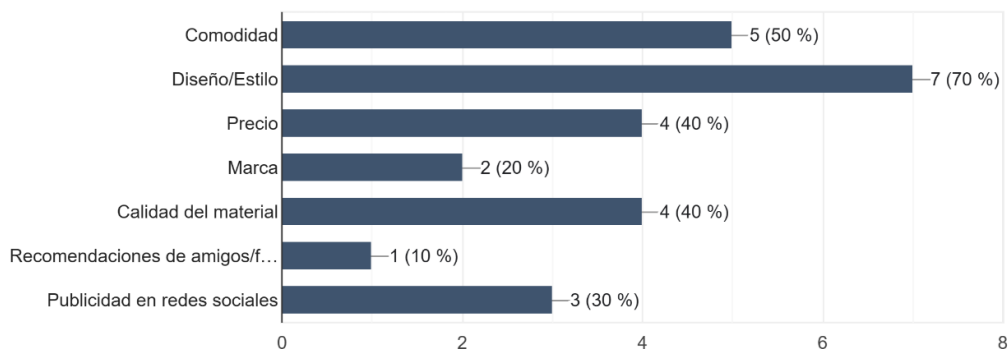


Nota. Preferencias de compra de lencería entre las encuestadas, destacando la elección entre tiendas físicas y plataformas digitales.

ILUSTRACIÓN 6 - FACTORES IMPORTANTES AL ELEGIR LENCERÍA.

¿Qué factores consideras más importantes al elegir lencería?

10 respuestas

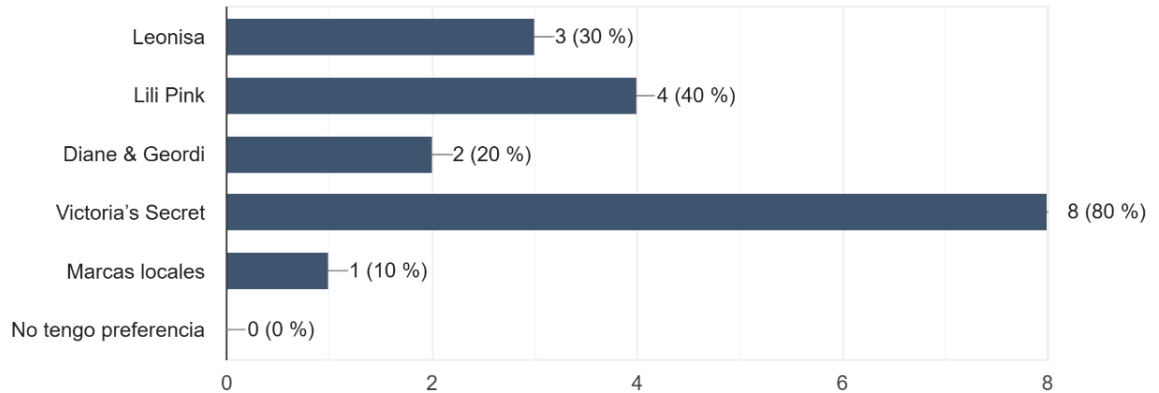


Nota. Factores de decisión mas valorados en las mujeres al momento de adquirir lencería, destacando un mayor interés por las prendas con un diseño atractivo.

ILUSTRACIÓN 7 - PREFERENCIAS DE MARCA DE LENCERÍA SEGÚN LA MUESTRA.

¿Cuáles son tus marcas de lencería favoritas?

10 respuestas

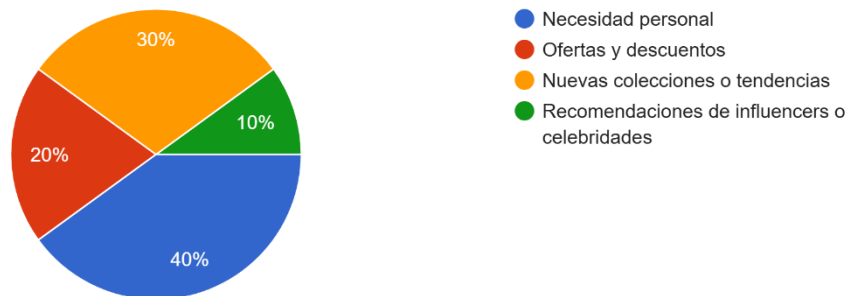


Nota. La imagen representa los porcentajes de la preferencia según cada marca.

ILUSTRACIÓN 8 - MOTIVACIONES PRINCIPALES QUE INCIDEN A LA COMPRA DE LENCERÍA.

¿Qué te motiva principalmente a comprar lencería?

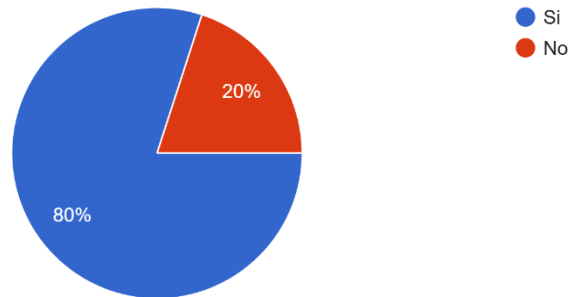
10 respuestas



Nota. Categorías de motivación para la compra de lencería, agrupadas en factores personales, económicos y sociales.

ILUSTRACIÓN 9 - INTERACCIÓN DE LAS CONSUMIDORAS CON MARCAS DE LENCERÍA EN REDES SOCIALES.

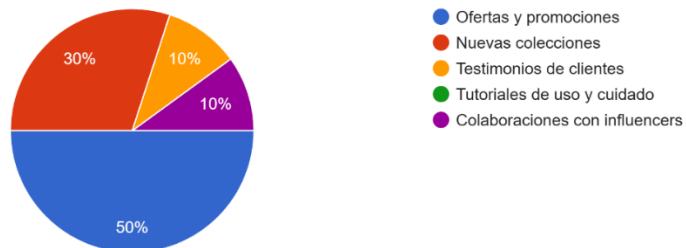
¿Sigues marcas de lencería en redes sociales?
10 respuestas



Nota. Seguimiento de marcas de lencería en redes sociales por parte de las encuestadas.

ILUSTRACIÓN 10 - TIPO DE CONTENIDO ATRACTIVO EN REDES SOCIALES SEGÚN LAS CONSUMIDORAS.

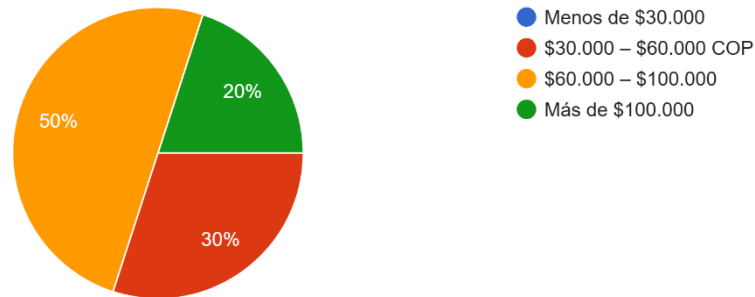
¿Qué tipo de contenido te atrae más en las redes sociales?
10 respuestas



Nota. Preferencias de contenido digital relacionado con lencería en plataformas digitales.

ILUSTRACIÓN 11 - DISTRIBUCIÓN DEL GASTO ESTIMADO EN UNA PRENDA DE LENCERÍA.

¿Cuánto estás dispuesto(a) a gastar en promedio en una prenda de lencería?
10 respuestas



Nota. Promedio de gasto en prendas de lencería por parte de las encuestadas.

Los datos obtenidos nos permiten identificar patrones relevantes en los hábitos de consumo de lencería en nuestras encuestadas. La mayoría de las chicas realiza compras frecuentes, con una clara preferencia por marcas locales y un gasto promedio entre \$ 60.000 y \$ 100.000 pesos colombianos por prenda.

Los factores más valorados al momento de elegir lencería son el diseño, la comodidad y la relación calidad-precio, además, el canal digital adquiere una fuerte presencia. En conjunto, los resultados evidencian una consumidora joven, informada y conectada con este tipo de prendas, lo que representa una oportunidad para el diseño estratégico de las mismas y campañas alineadas con sus motivaciones estéticas, simbólicas y funcionales.

- **Observación directa:** del proceso de producción y comercialización para identificar oportunidades de mejora, evaluar tiempos, distribución de recursos, y validar la propuesta de valor en la experiencia del cliente.

5.3.2 Secundarias:

Se recurrirá a material bibliográfico y documental que permitirá contextualizar el estudio y complementar el análisis con teorías reconocidas. Algunas fuentes son:

- Artículos académicos sobre modelos de negocio, marketing, emprendimiento y reintegración social.
- Libros especializados, como:
 - Osterwalder & Pigneur (2010), *Generación de modelos de negocio*.
 - Kotler, P. (2017), *Dirección de marketing*.
- Informes de la ARN, sobre procesos de reintegración y casos de emprendimientos exitosos.
- Bases de datos institucionales y estudios de mercado publicados por cámaras de comercio y entidades locales en Medellín.
- Sitios web de empresas competidoras, para análisis de benchmarking.

5.4 Instrumento de recolección de la información.

Para la obtención de datos se utilizarán **cuestionarios estructurados** aplicados a través de formularios digitales (como Google Forms), dirigidos a personas con hábitos de consumo relacionados con lencería juvenil.

[Encuesta sobre el estudio de consumo de lencería](#)

5.4.1 Selección de la muestra.

Habitantes del Valle de Aburrá con interés en productos de lencería.

5.4.2 Instrumento de recolección de la información.

Chicas habitantes del Valle de Aburrá con interés en productos de lencería.

5.4.3 Unidad de muestreo.

Mujeres entre 15 y 23 años, pertenecientes a los estratos 3 a 5 que habitan los barrios: Villa hermosa, Laureles, La América, el Poblado y las Palmas.

5.4.4 Alcance.

Valle de Aburrá.

5.4.5 Tiempo de aplicación.

La aplicación de la encuesta se lleva a cabo durante los meses de abril y mayo de 2025.

5.4.6 Recolección de la información.

Periodo de aplicación de los instrumentos de recolección de información es marzo a mayo de 2025.

6. RESULTADOS

6.1. Segmentos de clientes

6.1.1 Características socio – demográficas

- Nivel de ingresos.

El nivel de ingresos que se estima deberá tener cada uno de nuestros clientes o consumidores es, aproximadamente entre 2 a 5 salarios mínimos legales vigentes.

- Estado civil.

Nuestro público objetivo está compuesto por, chicas solteras y en estado de noviazgo.

- Nivel educativo.

Su nivel educativo, en términos generales es medio-alto, es decir bachilleres o universitarios.

- Estrato.

Los consumidores normalmente están ubicados en un estrato socio económico del 3 al 5.

- Sexo.

Aunque nuestra lencería está dirigida a un público objetivo femenino como consumidor, no podemos descartar que muchos de los compradores, también son de género masculino.

6.1.2 Perfil del Cliente

El perfil de consumidor para nuestra marca de lencería se enfoca en jóvenes de 15 a 23 años, principalmente mujeres urbanas de clase media y media-alta en el valle de Aburrá, que buscan expresarse a través de su estilo personal. Estas jóvenes son modernas, activas y conectadas, interesadas en la moda, las tendencias y el autocuidado. Valoran el diseño atractivo y la calidad de los materiales, además de priorizar marcas que promuevan la producción ética. Les gusta comprar en la tienda física pero también, lo pueden hacer en línea, buscando una experiencia de compra interactiva y atractiva, también buscan sentirse seguras y empoderadas en su elección de lencería. Este perfil guía nuestras estrategias de producto y marketing para conectar de manera efectiva con este público juvenil.

6.2. Propuesta de valor

Este trabajo busca diseñar una línea de lencería que combine estética moderna, sensualidad sutil y funcionalidad, adaptándose a las expectativas de un público juvenil diverso. Mediante el análisis de tendencias, materiales asequibles, pero de calidad, y estrategias de producción eficientes, la propuesta se enfocará en crear piezas versátiles que reflejen la identidad y confianza de la mujer joven sin comprometer la accesibilidad. No solo contribuye a llenar un vacío en la industria, sino que también propone un enfoque innovador en el diseño de lencería juvenil, alineado con las nuevas generaciones y sus necesidades de autoexpresión y bienestar.

En este propósito se competirá en el mercado con diseños novedosos y de calidad, con precios al alcance de los consumidores segmentados, las colecciones se lanzarán en prendas y bordados de diferentes colores, atractivos diseños y accesorios decorativos,

resaltando el valor agregado de las prendas, estos detalles representan valor agregado, ya que no es lo más común hallar prendas con todas esas características, por lo que se convierte en una ventaja competitiva.

Resulta oportuno expresar que las prendas serán empacadas en bolsa de papel craft resaltando el logo de la marca, para generar Top of Mind (recordación de marca, primero en la mente del consumidor)

6.2.1 Características relevantes (Solución)

Nuestro producto esta confeccionado con textiles de alta calidad y detalles encantadores de encaje, además de contar con gama de colores, diseños y tallas; ideales para satisfacer los gustos y necesidades de cada consumidor y generar una experiencia positiva.

Las características básicas de nuestras prendas de lencería se resumen en diseños diferentes, modernos, delicados y de buena calidad, que resaltan lo que como marca queremos reflejar; la autenticidad y la belleza de cada mujer a un precio asequible. Nos enfocaremos en ofrecer prendas auténticas que se adapten a distintas ocasiones.

El producto se utiliza como una solución eficaz para abordar una necesidad específica del usuario como lo es expresar su propia autenticidad. Su diseño y funcionalidad están diseñados para proporcionar seguridad a los consumidores y mejorar su experiencia y satisfacción.

6.2.2 Ventaja Competitiva (Ventaja Injusta)

Nuestra principal ventaja competitiva radica en un mercado con ausencia de marcas que cumplan con los tres procesos: que diseñen, fabriquen y comercialicen lencería para este segmento del mercado, debido a que la lencería tradicional, suele estar dirigida a un público con rango de edad mayor.

6.2.3 Validación de la propuesta de valor.

Validando el catálogo de las principales tiendas de lencería femenina en el mercado actual y que tiene un enfoque cercano al que empresa ofrece, se puede encontrar que las marcas como Intimissimi y Pink by Victoria's Secret, están generalmente enfocadas en un público con un mayor rango de edad, lo que nos deja una posibilidad para abarcar este segmento restante del mercado.

6.2.4 Identificación de los competidores clave

Intimissimi y Pink by Victoria's Secret, son actualmente Nuestros principales competidores, teniendo en cuenta que aunque ninguna de las dos marcas tiene una línea de lencería para un público juvenil, ambas empresas si tienen diseños que se pueden adaptar a las diferentes edades, sin embargo siguen sin definir si sus prendas hacen parte de la lencería o del mundo de la ropa interior, y a pesar de que ambas empresas no iniciaron con un enfoque específicamente en el nicho la lencería, a lo largo del tiempo se han posicionado en este segmento del mercado. Teniendo en cuenta que estas empresas se han podido consolidar y así construir un nombre e imagen positiva ante el público a lo largo del

tiempo, sus precios suelen ser excesivamente elevados, lo que nos sigue dejando una oportunidad en el mercado.

6.2.5 Diferenciación de la propuesta frente a los competidores

TABLA 1 - COMPARATIVO DE LOS ATRIBUTOS DE VALOR FRENTE A LOS COMPETIDORES

Empresa	Pink by Victoria´s Secret
Producto bandera y productos sustitutos	Sus productos bandera son las bragas y los sujetadores.
	sus productos sustitutos son los pantis estilo bodyshort, los perfumes y cremas corporales.
Precio y forma de pago	El rango de precio en lencería varía entre \$177.900 y \$421.825 pesos colombianos.
	Forma de pago: Efectivo, tarjeta de crédito/debito, tarjetas de regalo, PayPal, Apple Pay, Google Pay.
Ventas estimadas/semana en \$	Durante el 2023 las ventas estuvieron alrededor de los \$389.750 millones de pesos colombianos.
Política de cartera (especificar compra o/y venta) plazos	Compra de materia prima: La empresa compra materias primas de alta calidad a proveedores confiables y también compra algunos productos terminados de fabricantes externos.
	Venta: La empresa vende sus productos a través de su red de tiendas minoristas en todo el mundo, también lo hace por medio de sus páginas web y utiliza estrategias de precios además de mantener una eficiente gestión de pedidos
	Plazos de pago: Proveedores de 30 a 60 días posteriores a la recepción de los productos o servicios y para los clientes se ofrecen diferentes opciones de pago, como tarjetas de crédito, débito y PayPal además los pedidos en línea generalmente se procesan y envían dentro de los 2 a 5 días hábiles.

Infraestructura física. Cómo son las instalaciones	Su infraestructura depende de la ubicación específica de la tienda y el diseño de la misma. Sin embargo, en general, las tiendas de Pink suelen tener un estilo moderno y juvenil que refleja la imagen de la marca y se adapta a las preferencias de su audiencia objetivo, con Zonas Temáticas, probadores espaciosos y cómodos, visual merchandising Creativo y tecnología Integrada.
Sector o localización donde se encuentra la empresa	Su sede está ubicada en Columbus Ohio, Estados Unidos, sin embargo, las tiendas de Pink by Victoria's Secret están ubicadas en varios países de todo el mundo.
Publicidad	Marketing Digital y Redes Sociales.
	Campañas Publicitarias en Medios Tradicionales. (revistas de moda).
	Email, marketing y programas de fidelización.
	Eventos y patrocinios.
	Marketing experiencial.
	Publicidad en exteriores.
Materia prima que utiliza para la elaboración del producto	Algodón, poliéster, elastano, encaje, seda, nylon y spandex, modal, satén, microfibra, encaje elástico, elástico, espuma, arcos, hebillas y ganchos, entre otras.
% del mercado que probablemente ocupa. Segmento que maneja	Se puede considerar que Pink by Victoria's Secret podría tener una participación de mercado en el rango del 10% al 20% en ciertos segmentos específicos de la moda íntima y casual para jóvenes adultos.
Canales de distribución	Tiendas minoristas (físicas).
	Venta en línea.
	Catálogo por correo y pedidos telefónicos.
	Distribuidores y mayoristas.
	Eventos Pop-up y colaboraciones especiales.
Calidad de los productos	En general su calidad es media-alta.
	El grado de implementación de tecnología de la marca es alto.

Grado de utilización de tecnología	
Capacidad técnica, financiera y administrativa.	Se presume de ser una empresa sólida, tanto en capacidad técnica, como financiera y administrativa, lo que le permite ser categorizada como una de las mejores a nivel internacional, gracias a su administración y a demostrar que se mantiene pese al tiempo o circunstancias.
Debilidades en cuanto a producto y en cuanto al servicio al cliente	Según los críticos varios de los productos que exhibe la marca son ocasionalmente costosos para lo que estos ofrecen.
	Algunos clientes han reportado experiencias inconsistentes con el servicio al cliente, con algunos empleados siendo más amables y serviciales que otros.
Fortalezas en cuanto al servicio al cliente	Eficiencia y rapidez al atender al cliente.

Nota. La tabla representa la diferenciación entre los competidores. Tomado de: autoría propia.

TABLA 2 - COMPARATIVO DE LOS ATRIBUTOS DE VALOR FRENTE A LOS COMPETIDORES.

Empresa	Intimissimi
Producto bandera y productos sustitutos	Como producto bandera de Intimissimi podría considerarse su amplia gama de sujetadores.
	Sus productos sustitutos constan de una amplia gama de pijamas.
Precio y forma de pago	El precio de las prendas oscila entre \$83.000 Y \$351.000, pesos. colombianos.
	Forma de pago: tarjetas de crédito/ debito, efectivo, PayPal, klarma, Apple Pay, Google Pay.
Ventas estimadas/semana en \$	Las ventas a la semana durante el 2023 fueron de \$19.000 millones de pesos colombianos.
Política de cartera (especificar compra o/y venta) plazos	Intimissimi ofrece dos tipos de carteras:
	Cartera de compra: Esta te permite realizar compras en tiendas Intimissimi y online con un saldo precargado, sin un límite para usar esta cartera y puedes recargar la cartera

	<p>de compra con efectivo, tarjeta de crédito o débito en tiendas Intimissimi o a través de la página web.</p> <p>Cartera de venta: Te permitirá recibir el reembolso del dinero de las devoluciones de compras realizadas en Intimissimi, y estas se realizarán en un plazo de 7 a 15 días hábiles después de la aprobación del reembolso.</p>
Infraestructura física. Cómo son las instalaciones	La infraestructura de las tiendas físicas de Intimissimi están diseñadas para ofrecer una experiencia de compra cómoda y elegante, contando con un diseño moderno, probadores privados, excelente iluminación, personal atento y tecnología integrada, crean un ambiente acogedor donde los clientes pueden explorar la amplia gama de productos con comodidad y estilo.
Sector o localización donde se encuentra la empresa	La sede central de Intimissimi se encuentra en Dossobuono, una localidad en la región de Véneto, Italia, sin embargo, cuentan con un alrededor de 1500 tiendas en todo el mundo.
Publicidad	<p>Intimissimi ha logrado un gran éxito gracias a su estrategia publicitaria, convirtiéndose en un referente en la industria de la lencería, se ha destacado por realizar asociaciones con modelos y figuras públicas además de:</p> <p>Marketing digital.</p> <p>Publicidad tradicional.</p> <p>Marketing experiencial.</p> <p>Campañas publicitarias memorables.</p> <p>Colaboraciones especiales.</p> <p>Patrocinios.</p>
Materia prima que utiliza para la elaboración del producto	Algodón orgánico y algodón natural, microfibra, viscosa, modal, encaje, tul, macramé, lana, seda de habotai, poliamida reciclada, seda y bambú, arcos, ganchos, elástico, etc.
% del mercado que probablemente ocupa. Segmento que maneja	Siendo Intimissimi una de las marcas líderes en el mundo de la lencería a nivel global el porcentaje del mercado oscila entre el 2% y el 4%.
Canales de distribución	Tiendas minoristas propias.

	Venta en línea.
	Tiendas multimarca y grandes almacenes.
	Ventas al por mayor.
	El Corte Inglés.
	Franquicias.
Calidad de los productos	Intimissimi es conocida por ofrecer productos de lencería de alta calidad.
Grado de utilización de tecnología	Intimissimi se caracteriza por ser una marca pionera en la adopción de tecnología para mejorar la experiencia de sus clientes y optimizar sus operaciones.
Capacidad técnica, financiera y administrativa.	Intimissimi cuenta con una sólida capacidad técnica respaldada por un equipo de diseño y tecnología avanzada, además de una fuerte capacidad financiera gracias a su pertenencia al Grupo Calzedonia, y una capacidad administrativa bien estructurada para gestionar sus operaciones a nivel nacional e internacional. Estos factores combinados contribuyen a la posición competitiva y el éxito continuo de la marca en el mercado de la lencería.
Debilidades en cuanto a producto y en cuanto al servicio al cliente	Algunos clientes han resaltado que la marca podría ampliar su oferta, para incluir productos específicos en cuanto a necesidades particulares
	Los procesos de devolución y cambio podrían ser más ágiles y sencillos para mejorar la experiencia del cliente.
Fortalezas en cuanto al servicio al cliente	Una de las fortalezas de esta marca es que los consumidores cuentan con disponibilidad de compra 24/7 por medio de sus tiendas online, además de que se enfocan en brindar una experiencia positiva y de satisfacción a sus clientes.

Nota. La tabla representa la diferenciación entre los competidores. Tomado de los canales (Pink by Victoria's Secret, s.f) y (Intimissimi, s.f).

Las tablas anteriores presentan un análisis comparativo entre dos marcas líderes en el mercado de la lencería: Pink by Victoria's Secret e Intimissimi, evaluando aspectos clave como su producto principal, políticas de precios, canales de distribución, estructura organizacional y experiencia del cliente.

6.3 Canales

TABLA 3 - FASES DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

TIPO DE CANAL			FASES DE CANAL				
			INFORMACIÓN	EVALUACIÓN	COMPRA	ENTREGA	POSVENTA
PROPIO	DIRECCTO	EQUIPO COMERCIAL	CATALOGOS Y MUESTRAS	FEEDBACK	CONVENIOS CON PERSONAS NATURALES Y JURIDICAS	MARKETING DIGITAL	SOLICITUD PERSONAL
		VENTAS POR INTERNET	MARKETING DIGITAL	ENCUESTAS DE SATISFACCION	TIENDA OFICIAL EN LINEA		FORMULARIO DE SATISFACCION
	INDIRECTO	TIENDAS PROPIAS	EXHIBICIONES	BUZON DE SUGERENCIAS	TIENDAS FISICAS		CENTRO DE AYUDA
SOCIO	MAYORISTA	CATALOGOS Y MUESTRAS ²²					

Nota. La imagen representa las diferentes fases de los canales de distribución. Tomada de los Canales (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Cabe agregar la utilización de medios de comunicación como: Página web, redes sociales que permitan un mayor contacto con las clientes de la generación segmentada, en la que se crean contenidos atractivos, se ofrece información de los productos, el chat de WhatsApp para atender de forma oportuna las dudas o inquietudes de las clientes con relación a la prenda o al proceso de adquisición.

6.4 Relación con los clientes

Para fortalecer la relación con nuestro público objetivo, se priorizará una comunicación cercana, amigable y personalizada, garantizando una experiencia de compra satisfactoria, esto se establecerá mediante atención digital y presencial, respondiendo de manera eficiente a las inquietudes y necesidades que puedan presentar los usuarios.

En efecto se conformará una base de datos de los clientes y potenciales clientes, recopilando nombres y datos, incorporándolos al WhatsApp para generar un contacto más cercano con el envío de promociones y actividades especiales.

En esta vía también se considera la opción de WhatsApp business especial para empresas en las que se otorga una respuesta automatizada, obteniendo comunicación rápida y efectiva.

Se resalta el envío gratis para compras superiores a determinado monto económico.

6.5 Fuentes de ingresos

Nuestra fuente principal de ingresos será la venta de lencería, sin embargo, diversificaremos nuestros ingresos con la venta de splash tanto corporales como para las prendas.

En las formas de pago disponibles se admite el efectivo, transferencia en Nequi, tarjetas de crédito y tarjetas de débito; los clientes disfrutaran de diferentes opciones de pago ajustadas a sus condiciones, se conformará una lista de precios que serán debidamente actualizadas en el catálogo o portafolio, se aprovechará para promover precios especiales en temporadas o fechas relacionadas con el mes de la madre, mes del amor y amistad y mes de la mujer.

TABLA 4 - ECONOMÍA.

Percepción	Descripción
Buen precio	El precio promedio de un set de lencería es de \$ 200.000 y constan de panti, brasier o bralett y ligueros, esto facilita a los usuarios adquirir los productos, dado que en el mercado no se ofrecen este tipo de precios tan competitivos.

Nota. La tabla representa la cantidad de piezas por cada set. Tomado de autoría propia.

TABLA 5 - COSTO DE INSUMOS PARA LA FABRICACIÓN DE CADA SET.

REFERENCIA / NOMBRE DEL INSUMO	DESCRIPCIÓN DEL INSUMO	COLOR	UNIDAD DE MEDIDA	ANCHO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Base textil	Encaje elástico	Blanco	Metros	1,5	1	\$ 3.500	\$ 3.500
Base textil	Algodón	Rosa	Metros	1,5	0,5	\$ 22.000	\$ 10.500
Base textil	Satén	Rosa	Metros	1,5	0,5	\$ 16.000	\$ 8.000
Tensores	Acero	Plata	Centímetros	0,5	6	\$ 150	\$ 900
Broches	Acero y tela	Plata	Centímetros	2,5	1	\$ 200	\$ 200
Aplicaciones	Bordado	Blanco	Centímetros	10	2	\$ 15.000	\$ 30.000
Pedrería	Pedrería	Plata	Gramos	N/A	5 gramos	\$ 5.000	\$ 13.000
Hilo	Red Laf	Blanco	Metros	N/A	1	\$ 8.000	\$ 400
Hilo	Red Laf	Rosa	Metros	N/A	1	\$ 8.000	\$ 400
Marquilla	satén	Blanco	Centímetros	3,5	2	\$ 200	\$ 400
Etiqueta	Cartón	Blanco negro	Centímetros	5	1	\$ 500	\$ 500
Etiqueta	Cartón	Blanco negro	Centímetros	5	1	\$ 500	\$ 500
Empaque	Plástico	Rosa	Unidad	12	1	\$ 1.000	\$ 1.000
						TOTAL	56.800

Nota. La tabla representa la cantidad de insumos necesarios para realizar cada set. Tomado de autoría propia.

TABLA 6 - COSTOS Y PROCESOS CON TERCEROS

TIPO DE PROCESO	PROVEEDOR	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Moldería	Tercero	Optitex	\$ 20.000	\$ 2000
Corte	Tercero	Cortadora	\$ 800	\$ 3.200
Confección	Tercero	confección de prenda completa y planchado	\$ 500	\$ 20.000
Maquilado	Tercero	Pistola flechadora	\$ 100	\$ 300
COSTO TOTAL	\$ 25.500			

Nota. Tomado de autoría propia.

TABLA 7 - COSTOS FIJOS A TENER EN CUENTA.

COSTOS FIJOS			
Actividad	Gasto total mensual	Tenor	Subtotal
Nomina	\$ 32.040.000	2000	\$ 16.020
Alquiler y servicios	\$ 15.000.000	1000	\$ 15.000
Tienda online	\$ 1.500.000	1000	\$ 1.500
Servicios fiscales	\$ 3.000.000	2000	\$ 1.500
Publicidad y marketing	\$ 11.500.000	2000	\$ 5.750
		TOTAL	\$ 39.770

Nota. Tomado de autoría propia.

Teniendo en cuenta los costos de fabricación del set más los costos fijos, cada set de lencería tiene un costo total de \$ 122.070

6.6 Actividades clave

Atención al cliente: Se brindará un servicio personalizado tanto en tienda física como en tienda online, para asegurarnos de esta manera de que los clientes reciban una eficiente asesoría sobre las tallas, los materiales y estilos adecuados a sus necesidades.

Gestión de inventarios: Un control eficiente del stock será óptimo para mantener un orden adecuado de nuestra materia prima, además de ser vital para evitar el desabastecimiento o acumulación excesiva de cada producto.

Diseño de productos: Trabajar en la creación de prendas innovadoras y creativas puede ser lo que nos posicione en el mercado, es por eso que debemos considerar las tendencias de moda, comodidad y preferencias de nuestro público objetivo.

Calidad e innovación: serán establecidos procesos de control de calidad en la fabricación y selección de insumos, asegurando que cada prenda cumpla con los estándares esperados, además se priorizara la selección de materiales de calidad que ofrezcan durabilidad y un buen ajuste.

Promoción en los productos: Aplicaremos estrategias de marketing en el punto de venta y plataformas digitales, destacando las características diferenciadoras de cada prenda y ofreciendo descuentos atractivos para los consumidores.

Publicidad en los productos: Se desarrollarán campañas en rees sociales, colaboraciones con influencers, vallas publicitarias y contenido visual atractivo para posicionar la marca en el mercado.

6.7 Recursos Clave

En todo modelo de negocio el recurso humano calificado es fundamental, en ese contexto o escenario donde se apliquen actividades de diseño, la propiedad intelectual protege la creación de la mente humana e igual condición para el logo y marca planteados para materializar el modelo de negocio de lencería femenina.

Es importante resaltar que las máquinas de coser, collarín, fileteadoras y otros equipos serán puestos a disposición a través de una herramienta moderna de tendencias empresariales denominada maquila, por lo que no representarán erogación económica para el proyecto de lencería femenina.

Recursos que son considerados por la empresa: Herramientas de office 360 (Excel, Word, PowerPoint) Optitex, illustrator, Photoshop.

- ¿Qué recursos clave requiere la propuesta de valor?

Innovación en diseños y textiles, Proveedores y materiales, Plataformas digitales y física, Estrategia de marketing y branding, Capital financiero.

- ¿Los canales?

E-commerce, redes sociales, tienda física, colaboraciones con diferentes marcas.

- ¿Relaciones con los clientes?

La relación con nuestros clientes será personalizada y de respuesta rápida y efectiva, además se obsequiarán descuentos en fechas especiales y en compra por volumen.

- ¿Las fuentes de ingreso?

Nuestra principal fuente de ingresos será la venta de lencería, sin embargo, diversificaremos nuestros ingresos con la venta de splash tanto corporales como para las prendas.

6.8 Aliados clave

Para el desarrollo de la propuesta es fundamental concebir alianzas con proveedores. Otros aliados importantes serán los inversionistas y entidades financieras. Además, es posible contar con el apoyo de organizaciones y eventos clave en la industria de la moda, como Colombiamoda, Inexmoda, y Colombiatex, los cuales pueden brindarnos una mayor visibilidad, contando también con conexiones estratégicas y acceso a recursos para el desarrollo de la propuesta.

Nuestros materiales pueden ser adquiridos con empresas proveedoras como, Digaltex, Sutex, y Protela, las cuales son especialistas en calidad y confort en cada uno de sus tejidos, además, podremos contar con empresas expertas en maquila como lo son: Maquila Colombia, Divinas lingerie, Lingerie le sensuel S.A.S, maquila internacional de confección S.A.S, Manotex

6.9 Estructura financiera.

TABLA 8 - PROYECCIÓN DE INGRESOS

Ninfas Intimus					
INGRESOS					
	2025	2026	2027	2028	2029
Bralette	315.510.000	339.434.335	364.711.670	391.414.035	420.071.413
Panti	210.000.000	225.923.775	242.748.093	260.520.894	279.594.931
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	525.510.000	565.358.110	607.459.763	651.934.929	699.666.345
Ingresos financieros	0	21.461.825	23.994.280	29.765.238	39.345.194
TOTAL INGRESOS	525.510.000	586.819.935	631.454.042	681.700.167	739.011.539

Análisis vertical año 1	
Bralette	60%
Panti	40%
	0%
	0%
	0%

Distribución porcentual de los ingresos respecto al total

Análisis horizontal ingresos	
2025	
2026	8%
2027	7%
2028	7%
2029	7%

Crecimiento anual

Nota. La tabla representa una proyección de ingresos durante 5 años para el proyecto Ninfas Intimus.

TABLA 9 - PROYECCIÓN DE EGRESOS

Ninfas Intimus					
EGRESOS					
	2025	2026	2027	2028	2029
Costos variables	114.810.000	123.515.755	132.713.850	142.430.495	152.858.543
Costos fijos	17.640.000	18.160.380	18.672.503	19.176.660	19.694.430
arriendo	14.400.000	14.824.800	15.242.859	15.654.417	16.077.086
servicios publicos	2.400.000	2.470.800	2.540.477	2.609.069	2.679.514
Internet	840.000	864.780	889.167	913.174	937.830
Costo 4	0	0	0	0	0
Costo 5	0	0	0	0	0
Costo 6	0	0	0	0	0
Costo 7	0	0	0	0	0
Costo 8	0	0	0	0	0
Costo 9	0	0	0	0	0
Costo 10	0	0	0	0	0
TOTAL COSTOS	132.450.000	141.676.135	151.386.353	161.607.155	172.552.973
Gastos operativos	404.417.250	421.055.910	432.659.842	426.718.624	438.496.901
Local comercial	42.000.000	43.239.000	44.458.340	45.658.715	46.891.500
Oficina principal	24.000.000	24.708.000	25.404.766	26.090.694	26.795.143
Servicios publicos	4.800.000	4.941.600	5.080.953	5.218.139	5.359.029
transporte domiciliario	16.800.000	17.295.600	17.783.336	18.263.486	18.756.600
Gasto operativo 5	0	0	0	0	0
Gasto operativo 6	0	0	0	0	0
Gasto operativo 7	0	0	0	0	0
Gasto operativo 8	0	0	0	0	0
Gasto operativo 9	0	0	0	0	0
Gasto operativo 10	0	0	0	0	0
Gasto por depreciación	16.692.333	16.692.333	16.692.333	1.859.000	1.859.000
Gasto por amortización	2.562.717	2.562.717	2.562.717	0	0
Gasto por impuestos	880.200	6.182.541	6.630.036	7.101.950	7.600.770
Gasto por publicidad	39.882.000	41.058.519	42.216.369	43.356.211	44.526.829
Gasto por salarios	256.800.000	264.375.600	271.830.992	279.170.429	286.708.030
Gastos financieros	34.061.285	35.759.203	37.694.830	39.901.444	42.416.984
TOTAL GASTOS	438.478.535	456.815.114	470.354.672	466.620.068	480.913.886
TOTAL EGRESOS	570.928.535	598.491.249	621.741.024	628.227.223	653.466.859

TABLA 10 - DISTRIBUCIÓN DE EGRESOS Y CRECIMIENTO ANUAL

Análisis vertical año 1		
Costos variables	20%	Distribución del total egresos en cada concepto
Costos fijos	3%	
Gastos administrativos	71%	
Gastos financieros	6%	
Análisis horizontal egresos		
2025		Crecimiento anual
2026	5%	
2027	4%	
2028	1%	
2029	4%	

Nota. La tabla representa una proyección de egresos durante 5 años para el proyecto Ninfas Intimus.

TABLA 11 - ESTADO DE RESULTADOS

Ninfas Intimus					
ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2025	2026	2027	2028	2029
Ventas	525.510.000	565.358.110	607.459.763	651.934.929	699.666.345
Costos	132.450.000	141.676.135	151.386.353	161.607.155	172.552.973
Utilidad Bruta	393.060.000	423.681.974	456.073.410	490.327.774	527.113.372
Gastos operativos	404.417.250	421.055.910	432.659.842	426.718.624	438.496.901
Utilidad antes impuestos e intereses	-11.357.250	2.626.064	23.413.568	63.609.150	88.616.470
Gastos financieros	34.061.285	35.759.203	37.694.830	39.901.444	42.416.984
Ingresos financieros	0	21.461.825	23.994.280	29.765.238	39.345.194
Utilidad antes de impuestos	-45.418.535	-11.671.315	9.713.018	53.472.943	85.544.680
Impuestos	0	0	1.165.562	6.416.753	10.265.362
Utilidad neta	-45.418.535	-11.671.315	8.547.456	47.056.190	75.279.318

Nota. La tabla representa una proyección del estado de resultados durante 5 años.

TABLA 12 - BALANCE GENERAL

Ninfas Intimus						
BALANCE GENERAL						
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Activos corrientes						
Disponible	167.834.250	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Inversiones temporales		153.298.750	171.387.713	212.608.840	281.037.101	378.530.095
Deudores (cuentas por cobrar)		43.792.500	47.113.176	50.621.647	54.327.911	58.305.529
Inventarios	43.792.500	9.567.500	10.292.980	11.059.488	11.869.208	12.738.212
Otros activos						
Total activo corriente	211.626.750	207.158.750	229.293.869	274.789.974	347.734.220	450.073.835
Activos de largo plazo						
Muebles y enseres	5.795.000	5.795.000	5.795.000	5.795.000	5.795.000	5.795.000
Maquinaria y equipo	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000
Vehículos	0	0	0	0	0	0
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	0	0	0	0	0	0
Equipo de computación	44.500.000	44.500.000	44.500.000	44.500.000	44.500.000	44.500.000
Depreciación acumulada	0	(16.692.333)	(33.384.667)	(50.077.000)	(51.936.000)	(53.795.000)
Software	7.688.150	7.688.150	7.688.150	7.688.150	7.688.150	7.688.150
Amortización acumulada	0	(2.562.717)	(5.125.433)	(7.688.150)	(7.688.150)	(7.688.150)
Total activos no corrientes	61.483.150	42.228.100	22.973.050	3.718.000	1.859.000	0
Total activos	273.109.900	249.386.850	252.266.919	278.507.974	349.593.220	450.073.835
Pasivos corrientes						
Proveedores	0	9.567.500	10.292.980	11.059.488	11.869.208	12.738.212
Impuesto por pagar		0	0	1.165.562	6.416.753	10.265.362
Obligaciones financieras corrientes	(12.127.985)	(13.825.903)	(15.761.530)	(17.968.144)	(20.483.684)	0
Total pasivos corrientes	(12.127.985)	(4.258.403)	(5.468.550)	(5.743.094)	(2.197.723)	23.003.574
Pasivos no corrientes						
Obligaciones financieras no corrientes	265.237.885	279.063.789	294.825.319	312.793.463	333.277.147	333.277.147
Total pasivos no corrientes	265.237.885	279.063.789	294.825.319	312.793.463	333.277.147	333.277.147
Total pasivos	253.109.900	274.805.385	289.356.768	307.050.368	331.079.424	356.280.721
Patrimonio						
Capital	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Reserva Legal	0	0	0	(1.167.131)	(312.386)	4.393.233
Utilidades retenidas	0	0	(45.418.535)	(55.922.719)	(48.230.008)	(5.879.437)
Utilidad del periodo	0	(45.418.535)	(11.671.315)	8.547.456	47.056.190	75.279.318
Total patrimonio	20.000.000	(25.418.535)	(37.089.850)	(28.542.394)	18.513.796	93.793.115
Total pasivo y patrimonio	273.109.900	249.386.850	252.266.919	278.507.974	349.593.220	450.073.835

Nota. La tabla refleja un balance general durante los primeros 5 años.

7. Cuadro resumen modelo canvas.

ILUSTRACIÓN 12 - MODELO DE NEGOCIOS CANVAS



Nota. La ilustración representa el enfoque hacia el cual se dirige el modelo canvas. Tomado de autoría propia.

8. CONCLUSIONES

Tras un análisis exhaustivo de la proyección financiera y operativa del proyecto, se concluye que su viabilidad es positiva. Si bien se evidencian pérdidas durante los dos primeros años de operación, lo que es común en emprendimientos durante la etapa inicial, a partir del tercer año se observa una tendencia creciente y sostenida en las utilidades, lo que refleja una adecuada capacidad de recuperación y consolidación en el mercado.

Con el objetivo de optimizar recursos y reducir significativamente los costos operativos, se plantea la implementación de un modelo de producción bajo el esquema de maquila, estrategia que no solo permite simplificar los procesos administrativos, sino también enfocar los esfuerzos internos en las áreas estratégicas del negocio, como el diseño, la comercialización y la atención al cliente.

Finalmente, se reconoce el papel fundamental de las redes sociales como herramientas clave para la promoción y comercialización de las prendas, dado que su uso estratégico no solo potencia la visibilidad de la marca, sino que también facilita la conexión directa con el público objetivo, fortaleciendo la presencia digital y ampliando el alcance del proyecto en el mercado actual.

9. REFERENCIAS

- Blacactus. (17 de octubre de 2022). *¿Cuál es la estrategia de marketing de Victoria's Secret?* Obtenido de <https://www.blucactus.com.mx/cual-es-estrategia-marketing-de-victorias-secret/>
- Cadena chema. (18 de enero de 2023). *Evolución de la ropa interior a lo largo de la historia.* Obtenido de <https://blog.cadenachema.es/evolucion-de-la-ropa-interior-a-lo-largo-de-la-historia/>
- COCOTFYMA. (12 de OCTUBRE de 2020). *Ropa interior para mujeres: Un interesante relato de su evolución.* Obtenido de <https://cocotfyma.com.pe/blog/ropa-interior-para-mujeres/ropa-interior-para-mujeres-un-interesante-relato-de-su-evolucion/>
- Credencial. (23 de 10 de 2024). *Credencial.* Obtenido de <https://www.revistacredencial.com/noticia/tecnologia/la-historia-del-brasier>
- Diz, J. L. (15 de Febrero de 2015). *¿Cómo influye la moda en el comportamiento de los adolescentes?* Obtenido de <https://www.adolescenciasema.org/ficheros/REVISTA%20ADOLESCERE/vol3num1-2015/57-66%20Como%20influye%20la%20moda%20en%20el%20comportamiento.pdf>
- Faste Capital. (21 de 06 de 2024). *Extensión de línea: El poder de la extensión de línea: ampliando el alcance de su marca.* Obtenido de <https://fastercapital.com/es/contenido/Extension-de-linea--El-poder-de-la-extension-de-linea--ampliando-el-alcance-de-su-marca.html>

GRAN VIA 2. (s.f.). *GRAN VIA 2*. Obtenido de

<https://www.granvia2.com/es/tienda/intimissimi?location=A59a-A60>

Mapelé colombia. (31 de mayo de 2023). *La Importancia de la Lencería: Más que una*

Prenda, una Expresión de Poder. Obtenido de

<https://mapalecolombia.com/blogs/news/la-importancia-de-la-lenceria-mas-que-una-prenda-una-expresion-de-poder>

Palma, F. M. (Agosto de 2017). *DREAMS LENCERIA ADOLESCENTE*. Obtenido de

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/149883/Porti%C3%B1o%20Medina%20Hern%C3%A1n.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

romero, M. (25 de 09 de 2024). *La historia del brasier*. Obtenido de Revista credencial:

<https://www.revistacredencial.com/noticia/tecnologia/la-historia-del-brasier>

silva, p. c. (2019). *CREENCIAS Y HÁBITOS DE CONSUMO QUE TIENEN LAS*

MUJERES DEESTRATOS 3, 4 Y 5, FRENTE A LA COMPRA DE LENCERÍA

FEMENINA ENEL CANAL ONLINE EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ . BOGOTA:

REPOSITORIO UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS.

TOUCHÉ . (s.f.). *TOUCHÉ COLLECTION*. Obtenido de La lencería para mujer, un

símbolo de confianza y sostenibilidad: [https://touche.com.co/blogs/estilo-de-vida/la-](https://touche.com.co/blogs/estilo-de-vida/la-lenceria-para-mujer-un-simbolo-de-confianza-y-sostenibilidad?srsltid=AfmBOoqEDzx7jtyhp4qVFc60cuR97_anRpPYzemFGUV1IHtxj7qoyU2)

[lenceria-para-mujer-un-simbolo-de-confianza-y-](https://touche.com.co/blogs/estilo-de-vida/la-lenceria-para-mujer-un-simbolo-de-confianza-y-sostenibilidad?srsltid=AfmBOoqEDzx7jtyhp4qVFc60cuR97_anRpPYzemFGUV1IHtxj7qoyU2)

[sostenibilidad?srsltid=AfmBOoqEDzx7jtyhp4qVFc60cuR97_anRpPYzemFGUV1](https://touche.com.co/blogs/estilo-de-vida/la-lenceria-para-mujer-un-simbolo-de-confianza-y-sostenibilidad?srsltid=AfmBOoqEDzx7jtyhp4qVFc60cuR97_anRpPYzemFGUV1IHtxj7qoyU2)

[IHtxj7qoyU2](https://touche.com.co/blogs/estilo-de-vida/la-lenceria-para-mujer-un-simbolo-de-confianza-y-sostenibilidad?srsltid=AfmBOoqEDzx7jtyhp4qVFc60cuR97_anRpPYzemFGUV1IHtxj7qoyU2)