

PLAN DE NEGOCIO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE ROPA INFORMAL PARA JOVENES ENTRE 18 Y 25  
AÑOS DE LOS ESTRATOS 3, 4, 5 Y 6 PARA LA CIUDAD DE BOGOTÁ D.C

RAFAEL ANDRES DEL CASTILLO CONTRERAS  
JUAN MANUEL LLANES DAZA

TRABAJO DE GRADO

Presentado como requisito parcial para optar al título de

Administrador de Empresas

TUTOR: JOSÉ MANUEL MEDINA BASTO

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVAS

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C

2011

## TABLA DE CONTENIDO

Pág.

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>1 RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>2</b>
<b>2 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.....</b>	<b>4</b>
<b>2.1 JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES DEL PROYECTO.....</b>	<b>4</b>
<b>2.2 NOMBRE DEL NEGOCIO.....</b>	<b>7</b>
<b>2.3 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....</b>	<b>7</b>
2.3.1 El Producto.....	8
2.3.2 Ciclo de Vida del Producto.....	14
<b>2.4 CARACTERÍSTICAS DIFERENCIADORAS.....</b>	<b>15</b>
<b>2.5 VENTAJAS COMPETITIVAS.....</b>	<b>15</b>
<b>2.6 MERCADO OBJETIVO.....</b>	<b>17</b>
2.6.1 Segmentación del mercado total.....	17
2.6.2 Selección del mercado objetivo.....	17
2.6.3 Justificación del mercado objetivo.....	18
2.6.4 Definición del perfil del consumidor del mercado objetivo.....	18
2.6.5 Diseño de las estrategias de mercadeo.....	18
<b>2.7 LA VISIÓN DE LA EMPRESA.....</b>	<b>19</b>
<b>2.8 LA MISIÓN DE LA EMPRESA.....</b>	<b>19</b>
<b>2.9 RAZONES QUE JUSTIFICAN LA PROPUESTA DE NEGOCIO.....</b>	<b>20</b>
<b>2.10 LOS OBJETIVOS DEL NEGOCIO.....</b>	<b>20</b>
<b>2.11 LAS ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO.....</b>	<b>21</b>
2.11.1 Estrategias generales.....	21
2.11.2 Estrategias específicas.....	22
2.11.2.1 Estrategias para el producto.....	22
2.11.2.2 Estrategias para el precio.....	22
2.11.2.3 Estrategias para la plaza o distribución.....	22
2.11.2.4 Estrategias para la promoción o comunicación.....	22
<b>3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....</b>	<b>22</b>

<b>3.1</b>	<b>ANÁLISIS DEL SECTOR.....</b>	<b>22</b>
<b>3.2</b>	<b>ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....</b>	<b>29</b>
3.2.1	Tamaño de la muestra.....	29
3.2.2	Resultados de la encuesta.....	30
3.2.3	Conclusiones generales de la encuesta.....	38
<b>3.3</b>	<b>PRONÓSTICO DE LA DEMANDA.....</b>	<b>39</b>
3.3.1	Demanda potencial.....	39
<b>3.4</b>	<b>ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....</b>	<b>41</b>
<b>3.5</b>	<b>PRODUCTOS SUSTITUTOS Y COMPLEMENTARIOS.....</b>	<b>41</b>
<b>3.6</b>	<b>COMPETITIVIDAD, ELEMENTOS PARA CONTRARRESTAR LA COMPETENCIA.....</b>	<b>42</b>
<b>3.7</b>	<b>ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN.....</b>	<b>42</b>
3.7.1	Estrategias para el producto.....	42
3.7.2	Estrategias para el precio.....	43
3.7.3	Estrategias para la plaza o distribución.....	44
3.7.4	Estrategias para la promoción o comunicación.....	45
3.7.5	Estrategias de servicio.....	45
3.7.6	Estrategias de aprovisionamiento.....	46
<b>3.8</b>	<b>PROYECCIÓN DE VENTAS.....</b>	<b>50</b>
<b>3.9</b>	<b>POLÍTICAS DE CARTERA.....</b>	<b>50</b>
<b>4</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO.....</b>	<b>51</b>
<b>4.1</b>	<b>FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO.....</b>	<b>51</b>
4.1.1	Estado de desarrollo.....	55
<b>4.2</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DEL NEGOCIO.....</b>	<b>55</b>
<b>4.3</b>	<b>NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS.....</b>	<b>58</b>
<b>4.4</b>	<b>MICRO LOCALIZACIÓN.....</b>	<b>58</b>
4.4.1	Infraestructura.....	59
<b>4.5</b>	<b>PLAN DE COMPRAS.....</b>	<b>60</b>
4.5.1	Costo de producción.....	61
<b>5</b>	<b>ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>64</b>
<b>5.1</b>	<b>ORGANISMOS DE APOYO.....</b>	<b>64</b>

5.2	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES.....	64
5.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	64
5.4	CARGOS Y FUNCIONES.....	65
5.5	REQUERIMIENTO DE PERSONAL.....	66
5.6	GASTOS DE PERSONAL.....	67
5.7	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	69
5.8	PERFIL DEL EQUIPO DIRECTIVO.....	69
6	ESTUDIO DE INGRESOS Y EGRESOS.....	70
6.1	PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS.....	70
6.2	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	78
6.3	FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO.....	80
	Considerando que existe un decline en el segundo año con respecto al flujo de caja del primer año, el comportamiento después del segundo mes es de crecimiento.....	
6.4	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	82
6.5	BALANCE GENERAL PROYECTADO.....	83
7	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	84
7.1	PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.....	84
7.2	RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN (ROI).....	84
7.3	VALOR PRESENTE NETO (VPN) Y TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	84
7.3.1	Valor presente neto (VPN).....	84
7.3.2	Tasa interna de retorno (TIR).....	85
8	PLAN OPERATIVO.....	86
8.1	METAS SOCIALES.....	86
8.2	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO.....	86
8.3	PLAN REGIONAL DE DESARROLLO.....	86

8.4	CADENA PRODUCTIVA O CLUSTER.....	87
8.5	IMPACTO ECONÓMICO, REGIONAL, SOCIAL, AMBIENTAL.....	87
9	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	88
9.1	CONCLUSIONES.....	88
	BIBLIOGRAFÍA.....	90
	ANEXOS.....	91
	ANEXO 1: TRAMITE DE REGISTRO DE LA ESCRITURA Y MATRICULA DE LA SOCIEDAD.....	91
	ANEXO 2: CONSTITUCION DE SOCIEDAD COLECTIVA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.....	92

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla No. 1: participación departamental en la industria textil.....	6
Tabla No. 2: tallas y medidas.....	9
Tabla No. 3: DOFA del producto.....	13
Tabla No. 4: mercado objetivo.....	17
Tabla No. 5: relación costo/beneficio marginal.....	25
Tabla No. 6: principales exportaciones textiles de Colombia.....	26
Tabla No. 7: Principales destinos de las exportaciones Colombianas en el sector.....	27
Tabla No. 8: Principales países origen de las importaciones del sector para Colombia.....	28
Tabla No. 9: precio promedio de 1 ítem.....	40
Tabla No. 10: frecuencia de compra ponderada.....	40
Tabla No. 11: competidores en internet.....	41
Tabla No. 12: relación costo/beneficio por producto.....	44
Tabla No. 13: Matriz de Diagnóstico del Mix en el Mercado.....	47
Tabla No. 14: Mapa Estratégico.....	49
Tabla No. 15: proyección mensual de ventas año 1.....	50
Tabla No. 16: crecimiento promedio importaciones de confecciones.....	50
Tabla No. 17. Variación IPC 1998-2008.....	50
Tabla No. 18: proyección de ventas 5 primeros años.....	50
Tabla No. 19: convenciones.....	56
Tabla No. 20. Diagrama de flujo.....	57
Tabla No. 21. Necesidades.....	58
Tabla No. 21: costo por artículo.....	61
Tabla No. 23: gastos operativos.....	68
Tabla No. 22: presupuesto de ventas.....	68
Tabla No. 23: presupuesto de compras.....	71
Tabla No. 24: depreciaciones.....	78
Tabla No. 25: flujo de caja proyectado.....	78
Tabla No. 26: ventas proyectadas a 5 años.....	79
Tabla No. 27: Estado de resultados proyectado.....	81
Tabla No. 28: Balance general proyectado.....	83
Tabla No. 29: utilidades anuales proyectadas.....	84
Tabla No. 30: Valor presente neto.....	84
Tabla No. 31: Tasa interna de retorno.....	85

## LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfica No. 1: Evolución histórica de las importaciones en Colombia.....	6
Gráfica No. 2: Ciclo de Vida del Producto.....	15
Gráfica No. 3: Participacion por sectores industria textil.....	22
Gráfica No. 4: Evolución de las exportaciones de la industria textil colombiana.....	24
Gráfica No. 5: evolución de las importaciones sector textil.....	25
Gráfica No. 6: Principales productos de exportación para Colombia .....	26
Gráfica No. 7: identificación con concepto de la empresa.....	31
Gráfica No. 8: identificación de marcas.....	31
Gráfica No. 9: frecuencia de compra.....	32
Gráfica No. 10: dinero destinado por ocasión de compra.....	32
Gráfica No. 11: lugares de compra preferidos.....	34
Gráfica No. 12: preferencia de compra.....	34
Gráfica No. 13: Factores superiores percibidos ropa importada.....	35
Gráfica No. 14: precio deseado por pantalón/jean.....	36
Gráfica No. 15: precio deseado blusa/top.....	36
Gráfica No. 16: precio deseado sweater.....	37
Gráfica No. 17: precio deseado chaqueta.....	37
Gráfica No. 18: Precio deseado camisa/camiseta.....	38
Gráfica No. 19: punto de equilibrio proyectado mensualmente año 1.....	78
Gráfica No. 20: punto de equilibrio proyectado a 5 años.....	79
Gráfica No. 21: Cash flow.....	80

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura No. 1: Marcas a comercializar.....	7
Figura No. 2: modelo de distribución.....	45
Figura No. 3: distribución de planta.....	59

## LISTA DE FOTOS

	Pág.
Foto No. 1: Ajuste Skinny.....	10.
Foto No. 2: Ajuste Slim.....	10
Foto No. 3: Ajuste Boot.....	11
Foto No. 4: Ajuste Straight.....	11
Foto No. 5. Ajuste Loose.....	12
Foto No. 6: productos a comercializar.....	52

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como propósito presentar los resultados del plan de negocio para el establecimiento de una empresa comercializadora de ropa informal para jóvenes entre 18 y 25 años de los estratos 3, 4, 5 y 6 para la ciudad de Bogotá D.C. con el mismo, se pretende cumplir los requisitos necesarios para obtener el título de Administrador de Empresas en la Pontificia Universidad Javeriana.

Desde que existe el hombre, el mismo ha tenido la necesidad de cubrir su cuerpo con prendas de vestir con el fin de contrarrestar los efectos de los elementos de la naturaleza, manejar la temperatura corporal y gozar de privacidad. En un principio se cazaban animales con el fin de utilizar sus pieles; hoy en día con los avances tecnológicos y descubrimiento de nuevos materiales, el hombre ya no solo satisface de mejor manera las necesidades básicas del vestuario sino que utiliza la misma como una forma de expresar sus gustos y estilo de vida. Por lo tanto se encuentra una recompensa personal en el hecho de identificarse con ciertos patrones que van surgiendo de acuerdo a cambios en la economía, cultura, medios de comunicación, tendencias de la moda y conciencia ambiental, entre otros.

Lo que comenzó como una actividad de supervivencia hoy en día se ha convertido en una mega-industria que mueve millones de millones de dólares anualmente y que según varios economistas afectan de manera directa la economía de un país al estar intrínsecamente relacionada con el nivel de empleo. Las prendas de vestir como los otros derivados de la industria textil y confecciones que hasta el momento han presentado un comportamiento aceptable en el caso Colombiano, es un negocio global donde aspectos como la tecnología y la competitividad se convierten en factores críticos de éxito, por lo tanto no es viable crear una empresa de confecciones y es por esto que se optó en el presente plan de negocios por la importación; La intención del plan de negocio es la de importar marcas específicas para las cuales no existe una oferta consistente y teniendo en cuenta que la importación de confecciones ha pasado de USD 88 millones en el 2000 a USD 318 millones en 2007, es razonable pensar en la puesta en marcha del presente plan de negocios.



## 1. RESUMEN EJECUTIVO

### PLAN DE NEGOCIO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ROPA INFORMAL PARA JOVENES ENTRE 18 Y 25 AÑOS DE LOS ESTRATOS 3, 4, 5 Y 6 PARA LA CIUDAD DE BOGOTÁ D.C.

- **Negocio:** El proyecto consiste básicamente en comercializar ropa informal importada para jóvenes entre los 18 y 25 años para la ciudad de Bogotá. Las marcas que se utilizaran tienen un mismo patrón de tendencias a la moda que no se maneja en ningún almacén de ropa de la ciudad.
- **Necesidades del mercado a satisfacer:** La idea es satisfacer los jóvenes entre los 18 y 25 años que se sienten identificados con las tendencias a la moda que les pueden brindar las marcas de ropa que se desean comercializar.
- **Las características diferenciadoras:** El paquete de productos a ofrecer es totalmente exclusivo ya que ninguna tienda cuenta con las mismas referencias de productos que se van a comercializar.
- **Las ventajas competitivas:** El precio de venta de estos productos se proyecta que van a ser menores en comparación a la competencia que maneja algún producto que se encuentra en nuestro paquete de comercialización.
- **Propuesta de valor:** valores agregados con respecto a lo existente ó la competencia.
- **La visión:** “Ser la oferta preferida para la adquisición de ropa informal, a través de productos de altísima calidad, un servicio excepcional y una experiencia de compra única”.
- **Misión:** “Inspirar sentimientos de felicidad, libertad y dinamismo entre todos los agentes que entren en contacto con la empresa”.
- **Las razones que justifican la propuesta del negocio:** No existe ningún almacén que venda las mismas referencias de productos que nosotros deseamos comercializar. Algunos productos se pueden encontrar en otras tiendas pero a precios muy altos.
- **Los objetivos del negocio:** Satisfacer las necesidades de un mercado objetivo encontrado. Por otro lado se busca ser la empresa líder en la comercialización de ropa informal importada para un determinado mercado exclusivo.
- **Las estrategias:** Líder de costos, Precios Bajos, Comunicación acertada entre otras.
- **El equipo de trabajo:** El proyecto se llevara a cabo por Rafael Andrés Del Castillo y Juan Manuel Llanes Daza apoyado en las asesorías del Doctor José Manuel Medina Basto.
- **La inversión requerida:** el monto estimado para la inversión inicial para la puesta en marcha del proyecto en su totalidad corresponde a \$ 39.549.960 con los \$ 20 000000 necesarios en cuestión de aspectos legales.
- **Potencial de mercado en cifras:** Dado que no necesariamente serán clientes únicamente las personas pertenecientes al mercado objetivo, existe un mercado potencial de alrededor de 2.042.990 personas que representan todas las personas entre los 12 y 26 años en la ciudad de Bogotá.

- **Inversiones requeridas:** Dado que costo inicial de puesta en marcha no es significativamente elevado, no habrá necesidad de recurrir a préstamos; en total se necesitarían \$40,495,957 divididos en \$20,000,000 dispuestos para reservas legales y \$20,495,957 de la puesta en marcha como tal.
- **Resumen de ventas:** al proyectar las ventas para los primeros 5 años de funcionamiento del negocio se estima vender 2428 unidades el primer año y 2947, 3576, 3872 y 4192 para los años subsiguientes.
- **Bondades financieras del negocio:** la tasa interna de retorno asciende a un nada despreciable 38% con un valor presente neto de \$43, 021,509 y un retorno sobre la inversión (ROI) del 122% convirtiendo al presente plan de negocios en una opción atractiva de inversión.
- **Viabilidad del negocio:** la viabilidad del negocio es alta dado su TIR, VPN y ROI; comercialmente existen los proveedores y localización para su puesta en marcha; no exige mayores parámetros técnicos especiales; no afecta negativamente el medio ambiente al ser una actividad meramente comercial; es legalmente constituirse como una sociedad colectiva de responsabilidad limitada y operativamente no requiere de más de 2 vendedores y una inversión baja en necesidades y requerimientos.

## 2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

### 2.1 JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES DEL PROYECTO

La comercialización de prendas de vestir informales que está afectada claramente por las fuerzas del mercado, donde los precios se modifican constantemente reflejando el dinamismo de la oferta y la demanda<sup>1</sup>, tomaremos en cuenta la deficiencia en la oferta de los productos que se pretenden comercializar para preparar el plan de negocios. La idea es la de aumentar esa oferta inconsistente con el fin de aprovechar esa ventana de negocio y mejorar la calidad de vida de los consumidores al brindarles productos de calidad a precios asequibles, y más allá de esto venderles todo un estilo de vida, que claramente satisface necesidades que van más allá de las básicas, brindando sentimientos de felicidad y la posibilidad de expresión del ser. Lo anterior debido a que en este nivel de edad se ve una marcada tendencia por identificarse con un grupo determinado que representa un estilo de vida y una forma de expresión propia<sup>2</sup>. Es por este deseo de expresión que debemos “Dejar que los clientes individuales diseñen la oferta de marketing; permitir que los clientes sean prosumidores en vez de sólo consumidores”<sup>3</sup>, por lo que es indispensable crear una base de datos que nos brinde la información pertinente para saber que marcas y estilos brindarles a nuestros clientes.

La estrategia a seguir será la de enfoque, dado que queremos ofrecer productos especializados para un segmento específico del mercado que quiere expresar una imagen libre, dinámica y auténtica. Bogotá es la ciudad idónea para emprender el presente plan de negocios debido a su gran participación en el total de la industria textil como podemos observar en la siguiente tabla.

---


<sup>1</sup> información obtenida en: **MILLER, Roger LeRoy. ECONOMÍA HOY—Edición 2001- 2002. Pearson Educación de Colombia Ltda., Bogotá D.C., 2002, p. 76. 4,**

<sup>2</sup> información obtenida en: **ZACIPA, Ingrid. Juventud La subjetividad de la marca. Fundación Universidad Central. Bogotá, 2002. p. 19**

<sup>3</sup> información obtenida en: **KOTLER, Philip. Fundamentos de Marketing. Sexta edición, 2003. p. 80**

Tabla No. 1: Participación departamental en la industria textil

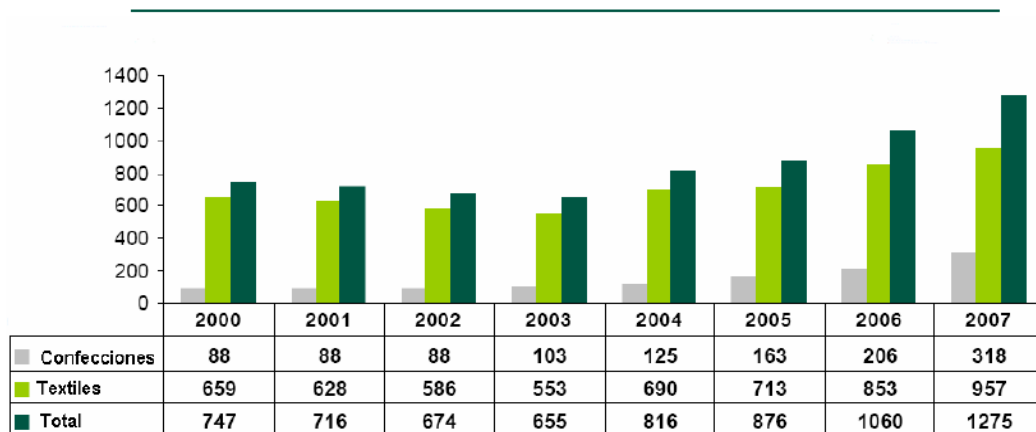
Región	Ventas Operacionales	Costos Operacionales	Utilidad Operacional	Participación en V
Bogotá	1.060,1	818,2	241,9	45,2
Antioquia	974,3	796	178,2	41,6
Atlántico	109,5	92,7	16,8	4,7
Cundinamarca	75,4	57,2	18,2	3,2
Risaralda	66,1	48	18,1	2,8
Tolima	26	24,2	1,8	1,1
Valle	17,3	14,4	2,8	0,7
Cauca	7,9	6,9	1,0	0,3
Cesar	3,9	3,5	0,4	0,2
Caldas	2,8	2,2	0,6	0,1
Santander	0,9	0,6	0,3	0,04
Bolívar	0,3	0,3	0,1	0,01
Quindío	0,3	0,2	0,1	0,01
<b>Total</b>	<b>2.344,7</b>	<b>1.864,40</b>	<b>480,4</b>	<b>100,0</b>



Fuente: DANE

Con ventas y utilidades operacionales que ascienden a USD 1060 y 241 millones respectivamente Bogotá reclama la máxima participación regional de la industria textil del orden del 45,2% lo que la hace especialmente llamativa para la puesta en marcha del plan de negocios. Razones como la pérdida de mercado de las empresas colombianas textiles y de confecciones por motivos como el ingreso de productos a más bajo precio (principalmente asiáticos), contrabando y ausencia de fortaleza en factores críticos de éxito se ha propiciado un fuerte crecimiento de las importaciones desde el año 2000 como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Gráfica No. 1: Evolución histórica de las importaciones en Colombia



Fuente: Proexport, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

Fuente: Proexport, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Las importaciones en la industria alcanzaron la cifra de USD 1.275 millones en el año 2007, de los cuales el 31% corresponde a la importación de fibras, 5% hilos, 37% tejidos de punto y un 27% corresponde a las importaciones de confecciones. Durante el 2008 las importaciones de textiles sumaron USD 952 millones y las de confecciones USD 407 millones según datos recientes obtenidos de Proexport. Si se comparan las cifras del 2000, 2001 y 2002 con las últimas obtenidas de 2008 se puede apreciar el descomunal aumento del orden de más de 4.5 veces en materia de importación, demostrando que el mercado pide día a día más productos importados en la industria en particular de textiles y en especial en la sección de confecciones. Estas cifras le dan un cimiento particularmente fuerte a la idea de plan de negocios que en el presente documento se plantea. Con lo anterior se puede deducir que el plan de negocios se enfrentaría a una industria emergente en su eventual puesta en marcha, lo que le brinda las mayores posibilidades de crecimiento y por lo tanto se vislumbra como un negocio prometedor y bastante viable de realizar.

Ya clara la parte económica, se debe también tener en cuenta los aspectos sociales que favorecen la puesta en marcha del presente plan de negocios; en este sentido debido a la necesidad de identidad que es bastante marcada en el mercado objetivo existe una gran ventana de oportunidad ya que las marcas y diseños que se presentan como propuesta de producto en el plan de negocios son ampliamente conocidas por el mercado objetivo debido a la exposición de las mismas en los medios de comunicación como el internet y la televisión, esto permite que las personas pertenecientes al mercado objetivo tengan referencias de cuáles son las mega tendencias de Estados Unidos y Europa y se inclinen por las mismas. Es esta constante exposición por parte de Los medios de las marcas que se pretenden comercializar y de las personas que las usan como actores, deportistas, artistas y la farándula en general que se despliegan unos modelos de conducta que incitan a las personas a un acople con los mismos, favoreciendo la viabilidad del proyecto y sus posibilidades de rentabilidad a lo largo de los años.

## 2.2 NOMBRE DEL NEGOCIO

SUNSET Ltda. Es el nombre escogido para el proyecto que operaría bajo la Constitución de una empresa privada de sociedad colectiva con responsabilidad limitada. Inicialmente se ubicaría en un centro comercial y se dedicaría a la comercialización de ropa informal.

## 2.3 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

El negocio consiste en comercializar confecciones de ropa informal de marcas importadas específicas a un precio competitivo. La variedad de productos a comercializar están destinados tanto para hombres como para mujeres de entre los 18 y 25 años de edad de la ciudad de Bogotá (estratos 3,4,5 y 6) que tienen la intención de expresar un estilo de vida libre y dinámico y exclusivo, para ello tenemos la intención de comercializar las siguientes marcas básicamente:

Figura No. 1: Marcas a comercializar.



Fuente: [www.pacsun.com](http://www.pacsun.com)

A medida de la puesta en marcha del negocio se podrían ir incluyendo otras marcas u estilos por medio de la retroalimentación de la base de datos de nuestros clientes y el análisis de las tendencias del mercado, estas marcas iniciales fueron escogimos principalmente porque son aquellas marcas que tienen acogida y demanda en el mercado pero que su oferta es mínima u inexistente y además de esto por sus diseños exclusivos que hasta para alguien que las desconozca serían una propuesta interesante para cualquiera en el segmento a abordar.

Los productos a comercializar tienen un carácter netamente informal ya que no queremos mezclar estilos para poder aferrarnos mejor a la estrategia de diferenciación y enfoque; por lo tanto vender ropa formal tendría un impacto negativo en la imagen corporativa al no permitirle a la empresa tener una identidad bien definida frente a el mercado objetivo. Cabe aclarar que igual con las marcas a trabajar existen prendas tales como camisas y pantalones que perfectamente se podrían utilizar para salir de noche a una fiesta u bar, brindando una buena presentación sin dejar de ser exclusivos y expresar el dinamismo y libertad de las marcas a ofrecer.

Otro factor a tener en cuenta y que surge a su vez como uno de los factores diferenciadores serán los diferentes ajustes (Fit) en la línea de pantalones y jeans. Para mujeres los únicos ajustes disponibles serán slim y skinny, y para los hombres ajustes skinny, slim, boot, straight y loose. En este sentido tendríamos una gran diferenciación frente a otras comercializadoras

en el mercado que se ciñen a un solo estilo de ajuste, elemento que muchas veces desincentiva una compra ya que este segmento de mercado es cada vez mas prosumidor que consumidor, lo que lo lleva a ser mas perspicaz y menos conformista.

### **2.3.1 El Producto**

La intención es comercializar jeans clásicos (clean) y desgastados (destroyed), siendo el primer estilo el de pantalones sin ningún tipo de modificación y el segundo estilo cuenta con desgastes realizados en la fábrica y que varían de un ejemplar a otro, convirtiéndolos en una pieza de vestir única.

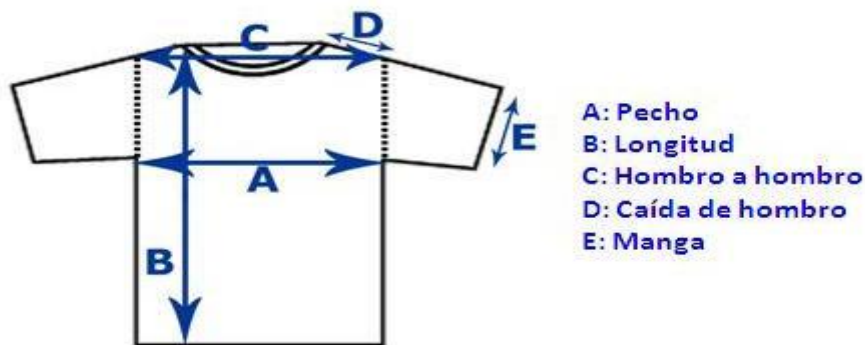
En cuanto a la parte superior del cuerpo para los hombres se comercializaran camisetitas de algodón con diseños exclusivos (se importaran máximo 3 modelos por talla) y camisas manga larga para un look un tanto más formal pero sin dejar de expresar la libertad y dinamismo de las marcas propuestas. En cuanto a las mujeres, tops de algodón y/o poliéster también con diseños exclusivos y limitación de importación por talla para cada modelo. Para ambos sexos se propondrán chaquetas y buzos gruesos con capota altamente térmicos con relleno interno ideales para la época de lluvia en la ciudad y para el frío en general. Para usos mas casuales y menos funcionales se propone comercializar buzos delgados y sin capota para usar en días templados sin avistamientos de lluvia, en colores diferentes a los normalmente comercializados y diseños exclusivos.

A continuación se presentan las tallas a comercializar.

Tabla No. 2: Tallas y Medidas.

Talla	Pecho	Longitud	Hombro a hombro	Caída de hombro	Manga
XS	45.7	69.9	41.3	14	15.2
S	49.5	72.4	45.1	14	16.5
M	53.3	74.9	48.9	14	17.8
L	57.2	77.5	52.7	14	19.1
XL	61	80	56.5	14	20.3

Medidas en centímetros.



Fuente: [www.thecommerce.es](http://www.thecommerce.es)

La anterior tabla ilustra las tallas a comercializar en cuanto a lo que a la parte superior del cuerpo se refiere tanto para hombres como para mujeres, con la única diferencia es que para mujeres no se ofrecerán tallas superiores a M. La inclusión de la talla XS en ambos sexos hace parte vital de la propuesta ya que por razones de genotipo, los norteamericanos tienden a ser más grandes que los latinoamericanos y esta es la razón por la cual una talla S de una marca americana es igual de grande a una talla M de una marca latinoamericana; es por esto que es necesario incluir la talla XS en la oferta de productos.

Para la línea de productos de pantalones y jeans dispondremos de los ajustes previamente mencionados skinny, slim, boot, straight y loose (mujeres solo skinny y slim) que específicamente se refieren al estilo del ajuste (fit) del pantalón así:



Foto No. 1: Ajuste Skinny.



Foto No. 2: Ajuste Slim.



Foto No. 3: Ajuste Boot.



Foto No. 4: Ajuste Straight.



Foto No. 5: Ajuste Loose.



Al observar las fotos podemos notar que cada ajuste específico denota que tan holgado o ajustado queda el pantalón, desde skinny siendo el más pegado al cuerpo hasta loose que es el más suelto de todos. Por razones de tendencias comerciales para las mujeres solo se tendrán ajustes slim y skinny. Esta particular oferta de los “fits”, surge como una estrategia de mercado en sí y como un factor diferenciador, al igual que la disponibilidad por tallas de cintura y largo, nomenclatura nunca antes utilizada en el mercado nacional. Esta nomenclatura de tallas permite a los consumidores que tienen medidas de cinturas homogéneas y medidas de largo de pierna heterogéneas y viceversa conseguir el pantalón o jean con un ajuste a su medida; Muchas veces este pequeño detalle desincentiva una venta.

La nomenclatura que deseamos utilizar para las tallas es muy fácil de comprender, consiste en que el primero de los números se refiere a la medida de la cintura (como normalmente se está acostumbrado a comprar) y el factor diferenciador surge con el segundo número, el cual denota la medida del largo. A continuación las tallas a comercializar:

**Hombres:**

28-36W X 28-36L. Cualquier combinación de W (waist:cintura) y L (length:largo) desde 28 hasta 36.

**Mujeres:**

24-30 W X 24-30L. Cualquier combinación de W (waist:cintura) y L (length:largo) desde 24 hasta 30.

Por último los atributos del producto/servicio:

- ✓ Diseños exclusivos.
- ✓ Diferentes combinaciones de algodón y poliéster.
- ✓ Lavables en maquina.
- ✓ Cremalleras de cierre.
- ✓ Capota removible.
- ✓ Estampados de la marca en diferentes ubicaciones.
- ✓ Marcas exclusivas con reconocimiento mundial.
- ✓ Múltiples formas de pago para comodidad del cliente.
- ✓ Consulta de inventarios a través de la pagina web.
- ✓ Venta a domicilio con pago contra entrega.
- ✓ Amplia gama de ajustes.
- ✓ Amplia gama de tallas combinadas (cintura y largo).

Tabla No. 3: DOFA del producto

	<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b><u>DEBILIDADES</u></b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Productos de altísima calidad.</li> <li>2. Diseños innovadores con una gran variedad de materiales.</li> <li>3. Imagen fuerte de las marcas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Precio por tratarse de marcas importadas.</li> </ol>
<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>	<b><u>ESTRATEGIAS FO</u></b>	<b><u>ESTRATEGIAS DO</u></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es un producto nuevo en el mercado Colombiano.</li> <li>2. Es exclusivo, innovador e informal.</li> <li>3. Es un producto posicionado en las mentes del mercado objetivo y poco ofrecido.</li> </ol>	Hacer el lanzamiento del producto aprovechando que no existe competencia directa en el mercado Colombiano.	Sacrificar un poco de margen de utilidad operacional mientras el negocio se posiciona y ser competitivos en el mercado.
<b><u>AMENAZAS</u></b>	<b><u>ESTRATEGIAS FA</u></b>	<b><u>ESTRATEGIAS DA</u></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existen otras marcas que también le interesan al mercado objetivo.</li> <li>2. Contrabando.</li> <li>3. Dificultad de acceso al canal de distribución idóneo.</li> </ol>	Siendo un producto exclusivo en nuestro mercado, hacer presencia comunicativa fuerte si no se logra acceder al canal de distribución idóneo y ofrecer otras marcas que le interesen al mercado objetivo.	Al ser un producto un poco costoso y exclusivo, escoger meticulosamente los modelos más llamativos para que las personas estén dispuestas a pagar por el producto y se sientan a gusto con el mismo

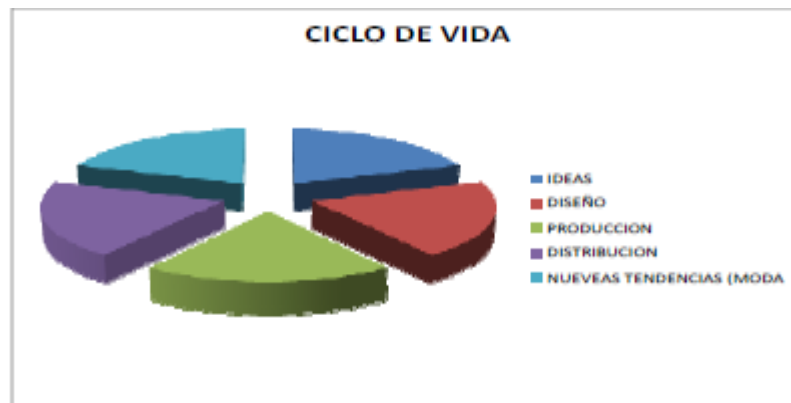
Fuente: Los Autores

### **2.3.2 Ciclo de Vida del Producto**

El ciclo de vida de estos productos está sujeto a las tendencias impuestas por el mercado objetivo. En el caso específico de las prendas de vestir para ocasiones informales el ciclo de vida está determinado por la moda o tendencia, la cual determina la introducción del producto al mercado que comprende la primera etapa del ciclo de vida de un producto, pero que a su vez determina la declinación del producto en términos de las tendencias a futuro de los clientes potenciales.

El ciclo de vida del producto en este caso inicia la idea de producir ropa informal para jóvenes con una determinada tendencia de vestir que se expone en la etapa de investigación la cual influye en la siguiente etapa que consta en diseñar el producto acorde a las tendencias, entorno y necesidades del segmento que comprende el mercado objetivo para nuestro producto. El siguiente aspecto a tener en cuenta para el ciclo de vida del producto comprende la introducción del producto al mercado objetivo, la cual comprende aspectos de promoción y todas las cadenas posibles de distribución del producto desde el punto de fábrica hasta el consumidor final. Por último el producto termina su ciclo en el caso específico de nuestro país con el surgimiento de nuevas tendencias en cuestiones de moda que son soportadas por la innovación en cuestión de diseño entre otros aspectos en las prendas de vestir.

Gráfica No.2 : Ciclo de Vida del Producto



Fuente: Propia

## 2.4 CARACTERÍSTICAS DIFERENCIADORAS

## 2.5 VENTAJAS COMPETITIVAS

Con el fin de que cualquier plan de negocios tenga eventual éxito se hace completamente indispensable tener en cuenta las potenciales ventajas competitivas que el mismo puede ofrecer ya que de no contar con algunas se vuelve menos viable la idea de negocio. A continuación se presenta una lista de las ventajas competitivas que se vislumbran para el presente plan de negocios:

- ✓ Servicio de sastrería: en caso de que el cliente no se sienta conforme con cómo le queda la prenda siendo el modelo que más le llamo la atención, ofreceremos la posibilidad de comprar la prenda y se le llevara a domicilio después de ser ajustada en el taller de sastrería que se hara por outsourcing sin ningún costo adicional. Todo esto con el fin de salvar una venta que probablemente de otra forma seria perdida.
- ✓ Venta online: Se abrirá la posibilidad de que los clientes visiten nuestra página web y adquieran artículos por este medio, sin costo adicional y con posibilidad de pago electrónico online o en efectivo contra entrega.
- ✓ Feedback constante: Por medio de nuestra página web y la base de datos alimentada en el almacén mantendremos una retroalimentación constante con nuestros clientes para ser informados en tiempo real de sus experiencias de uso, marcas que creen hacen falta en la oferta y necesidades en general.

- ✓ Diseños exclusivos y alta calidad: el diseño es la característica más apreciada por nuestro mercado objetivo y las marcas a comercializar cuentan con esta ventaja al ser marcas vanguardistas a nivel mundial y en las que comúnmente se utilizan las tendencias artísticas para guiar los diseños y que cuentan con una calidad elevada.
- ✓ Vendedores que entienden al mercado objetivo: se reclutarán solo vendedores que pertenezcan al mercado objetivo y con conocimiento de las marcas para que la comunicación con el cliente sea menos estresante, mas llena de información y en si crear una empatía mientras se cuenta con el vendedor en si como una forma de publicitar la empresa.
- ✓ Ambientación musical: con música “chill-out” que traduce “relájate”, genero que expresa fielmente los sentimientos que la empresa desea expresar en su concepto de imagen corporativa y el mismo nombre de la empresa.
- ✓ Instalaciones cómodas: instalación de sofás de 2 o 3 puestos para que los clientes u acompañantes tengan la posibilidad de relajarse y hacer la experiencia de compra menos estresante y maximizar su tiempo de estadía dentro del punto de venta, lo que finalmente conllevara a que el sitio se vea mas lleno y por tanto interesante para los clientes que pasan por la vitrina al mismo tiempo que hacen de la compra una experiencia más tranquila y satisfactoria.
- ✓ Venta de bebidas energizantes: para complementar los 2 puntos anteriores se venderán al interior del local bebidas energizantes que hacen congruencia con la idea de estilo de vida libre y dinamico que desea la empresa despertar en sus clientes.
- ✓ Ambientacion visual: se dispondrá de posters y murales de las marcas a comercializar y de personas jóvenes haciendo deportes extremos, tocando música y haciendo actividades que expresan el concepto de imagen corporativa de la empresa.
- ✓ Tallas y ajustes: se contara con una amplia gama de tallas y ajustes para crear una oferta de producto que pueda satisfacer de manera más especifica los gustos individuales de los clientes.
- ✓ Publicidad indirecta: las marcas a comercializar se encuentran entre las favoritas de artistas y atletas del “mainstream” Americano y Europeo y esto queda en evidencia en los medios de comunicación con los cuales el mercado objetivo entra en contacto a diario provocando un efecto que beneficia a la empresa.
- ✓ Baja competencia: la oferta para estos productos en el país es nula o muy deficiente, lo que se constituye como una ventaja competitiva clave para el presente plan de negocios.

- ✓ Industria en crecimiento: los aumentos de las importaciones de confecciones en el país demuestran que se trata de una industria en crecimiento en la cual hay muchas posibilidades de crecimiento.

## 2.6 MERCADO OBJETIVO

### 2.6.1 Segmentación del mercado total

El mercado objetivo total vendrían siendo todas las personas entre los 12 y 26 años que vivan en la ciudad de Bogotá, esta cifra asciende a 2.042.990<sup>4</sup> personas. Este mercado total se puede dividir por estratos, edades, gustos y comportamientos de compra por mencionar algunos. Los submercados resultantes más importantes serían:

1. Hombres y mujeres Bogotanos de 12 a 17 años, de estratos 1 y 2 que compran ropa informal no más de 1 vez al año.
2. Hombres y mujeres Bogotanos de 18 a 25 años, de estratos 1 y 2 que compran ropa informal no más de 1 vez al año.
3. Hombres y mujeres Bogotanos de 12 a 17 años, de estratos 3,4,5 y 6 que compran ropa informal más de 1 vez al año.
4. Hombres y mujeres Bogotanos de 18 a 25 años, de estratos 3,4,5 y 6 que compran ropa informal más de 1 vez al año.

### 2.6.2 Selección del mercado objetivo

El mercado objetivo escogido será el 4 del punto anterior ya que este submercado conoce más las marcas propuestas y además cuenta con los mayores ingresos, frecuencia de compra y en general se identifican más con el concepto del plan de negocios. Al escoger esta fracción del mercado, el mismo se reduce a 1.088.047<sup>5</sup> personas según el DANE. En conclusión las siguientes serían las características del mercado objetivo:

Tabla No4. : Mercado objetivo

GENERO	Masculino y femenino
EDAD	18-25 años
ESTRATO	3, 4, 5 y 6
FRECUENCIA DE COMPRA	superior a 2 veces anuales
ESTILO DE VIDA	Deportes extremos, música, artes, libre, dinámico y exigente.
RAZA	Cualquiera

Fuente: Propia.

<sup>4</sup> Fuente: DANE (copia de estimaciones de proyecciones 1985-2020)

<sup>5</sup> Fuente: DANE (copia de estimaciones de proyecciones 1985-2020)



### **2.6.3 Justificación del mercado objetivo**

- Las tendencias de moda son más influenciadas en jóvenes mayores de 18 años debido a que toman sus decisiones independientemente a otros factores ajenos a sus necesidades.
- El reconocimiento del valor agregado de los productos importados son mas percibidos por los jóvenes que por otro grupo generacional, que perciben el valor agregado que contempla la imagen de la marca del producto.
- Según la investigación de mercados el 95% de los jóvenes entre 18 y 25 años se sienten identificados con un estilo de vida libre, despreocupado, alternativo y vanguardista.
- El promedio de ingreso de los estratos 3, 4, 5, 6 comprende una frecuencia de compra mayor a 2 veces al año en cuestión de ropa informal concentrada en su mayoría en centros comerciales.
- Los jóvenes entre los 18 y 25 años se identifican con las tendencias importadas del exterior, tales como las marcas de ropa propuestas en el proyecto con respecto a los otros rangos de edades.
- Los jóvenes entre 18 y 25 años tienen mayor cobertura de las tendencias en moda que otras generaciones sin importar el género y la raza. Es decir que las marcas que se desean trabajar son muy bien identificadas tanto por hombres como mujeres pero exclusivamente en este rango (lenguaje común).

### **2.6.4 Definición del perfil del consumidor del mercado objetivo**

El consumidor del mercado objetivo tiene un perfil que tiene en común la necesidad de identificarse con un estilo de vida libre, despreocupado, alternativo y vanguardista. Tiene un alto conocimiento de las marcas y de las personas que suelen usarlas que están en el “top of mind” de los mismos y les sirven como modelos de conducta; las edades estarán principalmente entre los 18 y 25 años tanto hombres como mujeres y de estratos que van del 3 al 6, de cualquier raza y suelen comprar ropa informal varias veces al año. Todo lo anterior desemboca en un perfil de personas que buscan una sofisticación despreocupada que exprese los gustos hacia las artes, los deportes y las actividades al aire libre donde la libertad y el dinamismo hacen parte de la ecuación.

### **2.6.5 Diseño de las estrategias de mercadeo**

La empresa SUNSET Ltda. es una empresa que propone a sus potenciales clientes la posibilidad de expresar un estilo de vida inspirado en los sentimientos que provoca un atardecer: candidez, tranquilidad, libertad y dinamismo que resultan en una sofisticación despreocupada. Todo lo anterior se logra a través de los diseños exclusivos y las marcas especialmente no comercializadas en el país que estos sentimientos cobraran vida en el mercado objetivo.

En un mercado sobrecargado por la misma oferta de marcas de ropa informal, SUNSET Ltda. Se dará a conocer al público en general pero especialmente al segmento al cual apunta con el slogan "Express Yourself", que traduce "expresate" y que tiene la intención de satisfacer en los potenciales clientes esa necesidad de expresión e identidad propia que este segmento de mercado posee y se sienta a gusto con un producto que además de ofrecer lo anteriormente mencionado cumple con todos los requisitos de calidad que se espera de marcas tan mundialmente reconocidas y usadas en numerosas ocasiones por personas del deporte y el entretenimiento a nivel mundial; estas personas potencian la identidad de las marcas a comercializar y por tanto de SUNSET Ltda.

SUNSET Ltda. Tiene la intención de ir más allá de simplemente comercializar productos de altísima calidad que despierten los sentimientos anteriormente descritos; es por esto que se prestara un servicio a la altura de las expectativas por medio de varias estrategias:

\*Servicio de sastrería: en caso de que el cliente no se sienta conforme con cómo le queda la prenda siendo el modelo que más le llamo la atención, ofreceremos la posibilidad de comprar la prenda y se le llevara a domicilio después de ser ajustada en el taller de sastrería (que se hara por **outsourcing** ) y sin ningún costo adicional. Todo esto con el fin de salvar una venta que probablemente de otra forma seria perdida.

\*Venta online: Se abrirá la posibilidad de que los clientes visiten nuestra página web y adquieran artículos por este medio, sin costo adicional y con posibilidad de pago electrónico online o en efectivo contra entrega.

\*Feedback constante: Por medio de nuestra página web y la base de datos alimentada en el almacén se mantendra una retroalimentación constante con nuestros clientes para ser informados en tiempo real de sus experiencias de uso, marcas que creen hacen falta en la oferta y necesidades en general.

Con el fin de darnos a conocer directamente al mercado objetivo se repartirán flyers que expresen la imagen de la empresa y dejen en claro las marcas a comercializar. Estas son las imágenes escogidas para el arte de los flyers para esta temporada.

## **2.7 LA VISIÓN DE LA EMPRESA**

"Ser la oferta preferida para la adquisición de ropa informal, a través de productos de altísima calidad, un servicio excepcional y una experiencia de compra única".

## **2.8 LA MISIÓN DE LA EMPRESA**

"Inspirar sentimientos de felicidad, libertad y dinamismo entre todos los agentes que entren en contacto con la empresa"

## **2.9 RAZONES QUE JUSTIFICAN LA PROPUESTA DE NEGOCIO**

La principal razón por la cual se justifica la propuesta de negocio parte de la necesidad insatisfecha del mercado objetivo que demanda algunas de las marcas que ve en los medios de comunicación globales pero que en el mercado nacional no se ofrecen con regularidad ni con precios competitivos. Otra razón importante y que sustenta la anterior es el descomunal aumento de las importaciones de confecciones en el país que se traducen en una industria en crecimiento con muchas oportunidades de crecimiento.

Por otra parte el mercado objetivo suele comprar varias veces al año este tipo de productos a pesar que el ciclo de vida de los mismos es bastante largo, dejando en claro que más que una simple necesidad de vestimenta, el mercado objetivo expresa su estilo de vida a través de los productos y es amante del dinamismo que implica el cambio. Otra razón que sustenta a su vez a la anterior es que acompañado de la frecuencia de compra de los potenciales clientes, se demostró con la investigación de mercados que destinan un presupuesto considerable en cada ocasión de compra, haciendo que el negocio tenga más posibilidades de viabilidad económica.

## **2.10 LOS OBJETIVOS DEL NEGOCIO**

Los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar; es por esto que establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa ya que éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

Además de lo anterior permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección, guían la formulación de estrategias, guían la asignación de recursos, sirven de base para la realización de tareas o actividades y permiten evaluar resultados al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.

A continuación los objetivos de SUNSET Ltda.

### **OBJETIVOS GENERALES**

- ser el líder del segmento.
- incrementar las ventas.
- generar mayores utilidades.
- obtener una mayor rentabilidad.
- lograr una mayor participación en el mercado.
- ser una marca reconocida por su variedad de diseños.
- aumentar los activos.
- Ser una marca reconocida por la calidad de sus productos y servicio.

## OBJETIVOS ESPECIFICOS

- aumentar las ventas mensuales en un 15% durante el primer año.
- generar utilidades mensuales mayores a USD \$5.000 a partir del próximo año.
- obtener una rentabilidad anual del 25%.
- lograr una participación de mercado del 5% para el segundo año.
- producir un rendimiento anual superior al 10% sobre la inversión.
- vender 1200 productos al finalizar el primer año.
- abrir 1 tienda anual a partir del 5to año.
- Incluir 1 nueva marca a la oferta de marcas ofrecidas semestralmente.
- Comprar un local propio dentro de los 3 primeros años del negocio.
- Mantener un porcentaje de quejas y devoluciones menor al 5%.

## 2.11 LAS ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO

### 2.11.1 Estrategias generales

Las estrategias generales o *competitivas* según Michael Porter en su libro “*competitive strategy*” lo que a la final buscan es el desarrollo general de la empresa, razón por la cual que es indispensable que estén alineadas con los objetivos generales de la misma. (ver apartado 2.10)

A continuación las estrategias competitivas de SUNSET Ltda:

- Ofrecer marcas no disponibles en el mercado nacional.
- Proporcionar comisiones por volúmenes de ventas a los vendedores.
- Ofrecer un descuento del 10% a los compradores frecuentes.
- Fortalecer la hoja de vida comercial de la empresa para obtener descuentos.
- Dar a conocer la empresa en eventos artísticos y deportivos.
- Gestionar activamente los grupos creados en las redes sociales.
- Realizar los pedidos con la mayor diversificación de diseños posibles.
- Comprar un vehículo para la entrega a domicilio.
- Adecuar la experiencia de venta al cliente y escoger marcas de calidad.
- Competir en base al enfoque.

Esta última estrategia es tal vez la más importante y holística de todas. Esta estrategia consiste en concentrar la atención en un segmento específico del mercado, que en este caso es el de jóvenes de 18 a 25 años que se identifican con los sentimientos de candidez, libertad y dinamismo que promueve la empresa y dado que el mercado es amplio y las empresas competidoras no tienen en la mira el mismo segmento de mercado esta estrategia se vuelve indispensable.

### Estrategias específicas

Las estrategias específicas más utilizadas son las de marketing y sirven para apoyar a las estrategias generales, para el caso del presente plan de negocios es pertinente aplicar las siguientes:

- Captar un mayor número de clientes.
- Incentivar las ventas.
- Dar a conocer nuevos productos.
- Lograr una mayor exposición de los productos.

Ahora se puede pasar a diseñar la mezcla de mercadeo, que contienen las famosas 4Ps: producto, producto, plaza y promoción.

## 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

### 3.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

De acuerdo con la última información estadística disponible en el mercado (2007) se puede determinar que la producción de la industria textil y de confecciones colombiana ha crecido un 47% entre los años 2002 y 2006, generando cerca de 800 mil empleos directos al superar los US\$ 2.500 millones anuales actualmente, lo que representa el 12% de la fuerza laboral generada por la industria manufacturera y representando de igual manera el 10,3% del PIB manufacturero, 1,6% del PIB nacional y a nivel internacional representan un 0,31% y 0,17% en el valor total de la producción mundial de textiles y confecciones respectivamente<sup>6</sup>. El 72% de lo producido en el año 2007 por el sector textil y confecciones en Colombia se destino a las confecciones y el restante 28% de la producción del sector fue destinado a la producción de fibras y tejidos.

Grafico No 3. Producción total del sector textil-confecciones en Colombia



FUENTE: Proexport

<sup>6</sup> Información obtenida el 5 de septiembre del 2009 en:  
[https://www.interbolsa.com/adminContenidos/c/document\\_library/get\\_file](https://www.interbolsa.com/adminContenidos/c/document_library/get_file)

En Colombia se producen al año aproximadamente 950 millones de metros cuadrados anuales de tela en algodón, poliéster, nylon, viscosa y lana, tejidos en driles, satines, popelinas de algodón y mezclas con fibras naturales y manufacturadas. (Datos hasta diciembre 2007). El sector textil-confección está compuesto por cerca de 450 fábricas de textiles y 1200 fábricas de confecciones con más de 20 trabajadores en cada una de ellas. Están ubicadas siete ciudades del país, principalmente en Medellín, que representa el 53% de la producción textil del país y el 35% de la producción de prendas para vestuario<sup>7</sup>. En este sentido, es importante precisar que aunque Bogotá concentra el 91% del total de la Inversión Extranjera Directa del país, la participación en el sector textil como en el de confecciones se establece como la líder en las confecciones y textiles.

Aunque la participación de los países en desarrollo en la industria textil se ha duplicado desde 1980, lo cual se ve reflejado en Colombia, todavía el comercio en esta industria sigue concentrado en siete (7) países industrializados (3 menos que en los 80s). Según estimativos de la International Trade Commission de los Estados Unidos, se espera que para el año 2005, la participación de la China en el mercado mundial de la cadena fibra, textil, confección podría llegar a ser del 35% del comercio mundial manteniéndose en primer lugar respecto al posicionamiento dentro de la industria<sup>8</sup>.

Respecto a la región latinoamericana, Colombia se enfrenta a grandes desafíos de países como Brasil y México que han invertido en la reestructuración de su cadena textil-confección, lo cual explica la diferencia entre la participación de estos países en la industria con respecto a Colombia.

#### Distribución geográfica de la industria textil 9

Antioquia: 53%

Bogotá: 40%

Resto del país: 7%

Distribución geográfica de la industria de confección.

Antioquia: 35%

Bogotá: 35%

Resto del país: 30%

datos obtenidos has diciembre del 2007.

La región compuesta por Antioquia y Bogotá concentra más del 80% de actividad económica de la industria, lo que las hace especialmente atractivas a la hora de pensar en un plan de negocios.

---

<sup>7</sup> Información obtenida el 15 de septiembre del 2009 en: [www.acimedellin.org/cms/index2.php](http://www.acimedellin.org/cms/index2.php)

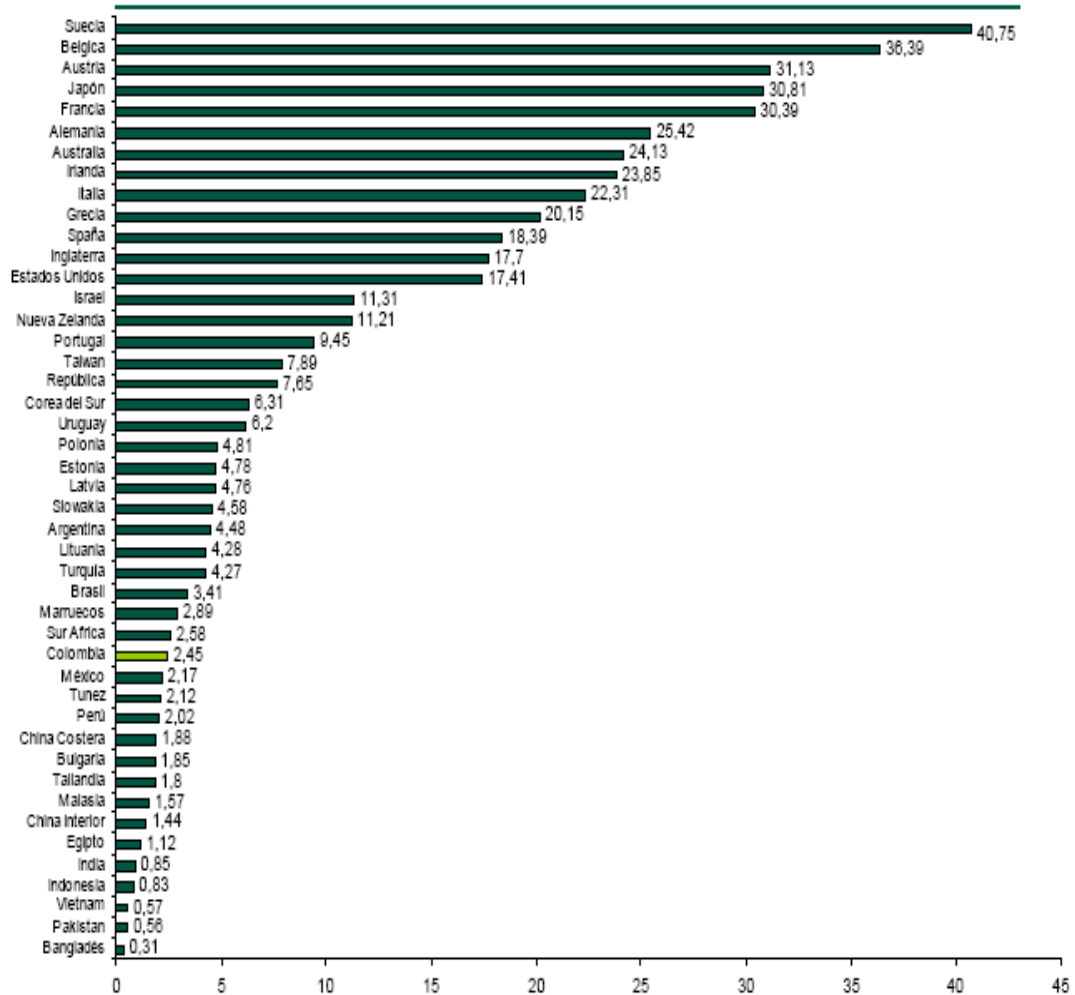
<sup>8</sup> Información obtenida el 15 de septiembre del 2009 en:  
<http://www.textilconfeccion.com.co/html/articulos/alca1-2.htm>

<sup>9</sup> Información obtenida el 15 de septiembre del 2009 en:  
[www.inexmoda.org.co/TextilConfeccion/ElSectorTextilydeLaConfeccionColombiano](http://www.inexmoda.org.co/TextilConfeccion/ElSectorTextilydeLaConfeccionColombiano)

Según un estudio realizado por International Management Consultants, compañía especializada en la investigación del mercado textil y de confecciones a:

Nivel mundial, Colombia es uno de los países que cuenta con menores costos de mano de obra en Latinoamérica dentro de la industria.

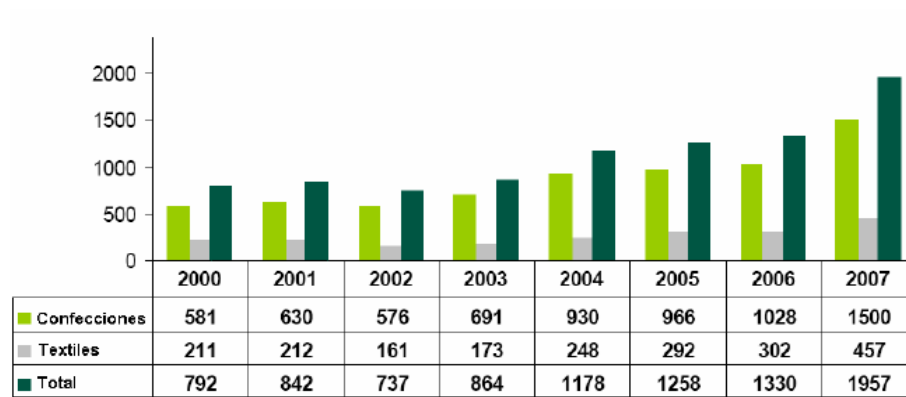
Grafico No 4. Costo mano de obra en los principales países a nivel mundial (US\$)



FUENTE: Wemer International Management Consultants

Respecto a las exportaciones; Colombia exportó aproximadamente US\$1.957 MM en el año 2007, con un crecimiento del 165% con respecto al 2002, lo que es muestra clara de los avances en este sentido que ha obtenido la industria (en gran parte por apoyo gubernamental y tratados comerciales).

Grafico No 5. Evolución de las exportaciones de la industria textil colombiana.



Fuente: Dane - Proexport

Fuente: proexport

El 24,88% de estas exportaciones textiles se realizan a través de las tres compañías colombianas listadas en la Bolsa de Valores de Colombia que son Fabricato, Coltejer y Enka las cuales se ubican en Medellín. Junto a estas tres compañías conformando un listado de las 10 empresas más exportadoras de la industria, se exporta el 62,43% del total de las exportaciones.

Tabla No 5. Principales compañías exportadoras de textiles en Colombia

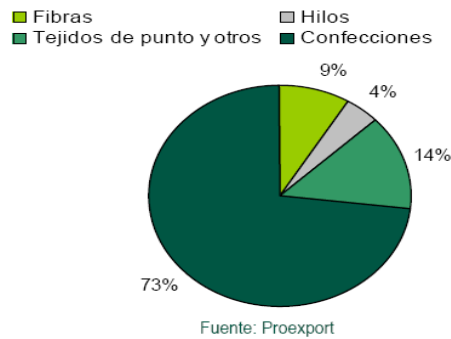
Principales exportadores textiles de Colombia		
Compañía	US\$ FOB 2007	% sobre total
Textiles Fabricato Tejicondor S.A. (Fabricato)	51.424.123	11,22%
Manufacturas Eliot Ltda Y Cia.	49.825.922	10,87%
Enka de Colombia S.A.	37.016.992	8,08%
Protela S.a.	27.018.786	5,89%
Cia. Colombiana de Tejidos S.A. (Coltejer)	25.591.329	5,58%
Textiles Miratex S.a.	22.134.138	4,83%
Toptex S.A.	21.984.427	4,80%
Null	18.240.273	3,98%
Fabrica Lafayette S.A.	16.623.407	3,63%
Fibrexa Ltda.	16.276.730	3,55%
<b>Subtotal</b>	<b>286.136.127</b>	<b>62,43%</b>
Otros	172.213.185	37,57%
<b>Total</b>	<b>458.349.312</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: interbolsa.

Por otro lado las investigaciones determinaron que el producto más importante dentro de las exportaciones en la industria son las confecciones seguidas por la exportación de tejidos de punto, fibras y por último hilos.



Grafico No 6. Principales productos de exportación para Colombia.



FUENTE: Proexport

Aunque la exportación de textiles es importante, el 65% de las exportaciones totales de la industria se concentra básicamente en las exportaciones de confecciones de valor agregado en tejido de punto las cuales alcanzaron los US\$ 131 millones.

Según fuentes más recientes las exportaciones de la industria pasaron de US\$ 758,7 millones en los primeros 8 meses de 2007 a US\$ 958,3 millones en el mismo período de 2008, como puede observarse en la tabla anexa.

Tabla No 6. Cifras exportaciones sector textil-confecciones en Colombia

Macro sector — Sector	FOB U.S.\$		Diferencia U.S.\$	Variación 2008/2007
	2007	2008		
Cuero/Manufacturas de Cuero	177,824,430	296,419,257	118,594,827	66.69%
Manufacturas de Cuero	51,880,649	65,311,257	13,430,609	25.89%
Cueros	125,943,782	231,108,000	105,164,218	83.50%
Textiles y Confecciones	1,023,392,640	1,355,733,410	332,340,770	32.47%
Confecciones	758,700,270	958,317,397	199,617,126	26.31%
Textiles	264,692,369	397,416,013	132,723,643	50.14%
Calzado	77,378,781	99,273,681	21,894,900	28.30%
Prendas de Vestir	1,278,595,851	1,751,426,348	472,830,497	36.98%

Fuente: DANE — Cálculos Pro-Export

FUENTE:DANE

El destino de los productos exportados es principalmente el continente americano, donde Venezuela como principal exportador representa el 55% de las exportaciones de la industria, Estados Unidos el 17%, México 7% y Ecuador 6%. La preocupación de la industria radica en que su principal exportador es Venezuela, por lo tanto no se establece o no se puede establecer proyecciones a futuro por la gran incertidumbre en la que se encuentra las relaciones con el vecino país constantemente.

Tabla No 7. Principales destinos de las exportaciones Colombianas en el sector.

Destino	% exportación
Venezuela	55%
Estados Unidos	17%
México	7%
Ecuador	6%
Perú	2%
Cucuta Zona Franca	2%
Costa Rica	2%
chile	1%
Panamá	1%
Brasil	1%
Otros	6%

Fuente: Proexport

FUENTE: Proexport.

Por otro lado, a pesar del crecimiento de las exportaciones, la industria de textiles y confecciones colombianas contemplan poder intervenir o posicionarse en otros mercados que posiblemente ya están siendo atacados pero que de la misma forma no son explotados suficientemente respecto a las ventajas que pueden generar respecto a los acuerdos y tratados internacionales con los que cuenta el país y benefician a la industria de tal manera que pasa de tener acceso preferencial a 233 millones de consumidores en el 2002 a tener acceso por lo menos a 1200 millones de consumidores en el 2009. Debido a lo anterior se podría pensar que a pesar de la recesión mundial y los factores económicos tanto de nuestro país como a nivel mundial, por los que la industria se podría ver afectada directamente, el panorama no es del todo desalentador.

Sin embargo, es necesario posesionar a la industria en distintos mercados, y especialmente tratar de reducir la dependencia con Venezuela por motivo de la inestabilidad diplomática entre ambos países.

Además de la importancia de los tratados comerciales que existen con otros países y regiones del mundo, se debe tener muy en cuenta el papel que juega en la industria, las ferias de pasarela más importantes que se realizan en nuestro país que tienen un fuerte reconocimiento a nivel mundial. Los principales eventos son Colombiatex y Colombiamoda. El impacto a nivel mundial de estas dos ferias es tal que por un lado Colombiatex alcanzo a sumar 6023 compradores nacionales, 1571 compradores internaciones y la visita de 422 compañías de 21 países diferentes, generando ventas al cierre de la feria por US\$ 30 millones y de la misma

manera Colombiamoda suma cada año aproximadamente 3092 compradores locales y 1600 compradores internacionales de los cuales 674 eran grandes inversionistas de 24 países diferentes, generando US\$ 8 millones en ventas al cierre de la feria con US\$ 45 millones de ventas potenciales.

Esas cifras demuestran la importancia de las ferias dentro de las ventas locales como en el ámbito de las exportaciones, las cuales pueden seguir aumentando de acuerdo a las proyecciones de los organizadores de Colombiatex y Colombiamoda. EL impacto de las ferias de pasarela que se realizan en Colombia es tan significativo que representan un 0,25% de participación en el mercado mundial de pasarelas<sup>10</sup>.

Razones como la pérdida de mercado de las empresas colombianas textiles y de confecciones por motivos como el ingreso de productos a más bajo precio (principalmente asiáticos) y contrabando han representado un fuerte crecimiento de las importaciones desde el año 2000. Las importaciones en la industria alcanzaron la cifra de US\$ 1.275 millones en el año 2007, de los cuales el 31% corresponde a la importación de fibras, 5% hilos, 37% tejidos de punto y un 27% corresponde a las importaciones de confecciones. Durante el 2008 las importaciones de textiles sumaron US\$ 952 millones y las de confecciones US\$ 407 millones según datos recientes obtenidos por Proexport.

Las importaciones de Colombia tiene como origen principal a la gran potencia textilera como lo es China, de donde proviene el 23% de las importaciones.

Tabla No 8. Principales países origen de las importaciones del sector para Colombia.

Origen	% importado
China	23%
Estados Unidos	14%
México	8%
India	5%
Brasil	4%
Taiwan	4%
Perú	4%
Pakistán	3%
Corea del Sur	3%
Ecuador	3%
Otros	29%

Fuente: Proexport, DANE

FUENTE: Proexport, DANE.

En cuanto a las importaciones de textiles individualizadas el comportamiento de Colombia es de que el 66% de los textiles importados entre fibras y tejidos de punta. Una de las razones

por las cuales se puede explicar este comportamiento de las importaciones es que Colombia importa el 50% de los textiles que se utilizan en la industria nacional por la ineficiencia en la producción local y aspectos como exportación de los mismos.

Lo anterior se sustenta con estudios realizados recientemente, en donde se pone en tela de juicio la industria textil-confecciones en Colombia. Las prendas de vestir como los otros derivados de la industria textil y confecciones que hasta el momento han presentado un comportamiento aceptable en el caso Colombiano, es un negocio global donde aspectos como la tecnología y la competitividad se convierten en factores críticos de éxito, motivando a identidades como CIDETEXCO (Centro de investigación y desarrollo tecnológico textil –confección de Colombia) a realizar una investigación muy interesante sobre el panorama de la industria textil y confecciones Colombiana a futuro con respecto a países como China entre otros. Si el éxito depende de la innovación y altos procesos productivos, La situación de Colombia es muy delicada, porque no cuenta con cadenas productivas lo suficientemente adecuadas para garantizar los estándares para mantenerse en la industria al cabo de unos años ya que existen unas brechas muy relevantes dentro de las cadenas productivas que no generan ventaja competitiva. Por otro lado Países como China, EEUU entre otros han avanzado enormemente en procesos de investigación y desarrollo para la generación de altas tecnologías de punta, lo que aleja cada vez más a Colombia de alcanzar los niveles estándar de producción e innovación en una industria tan compleja como textil y confecciones, donde necesariamente para poder subsistir se necesitaría primero que todo hacer grandes inversiones en el mejoramiento de las cadenas productivas y el desarrollo de tecnologías de punta, lo cual según el estudio es casi imposible de lograr por los aspectos económicos a los que se enfrenta el sector dentro de nuestra sociedad .

Lo anterior no quiere decir que el simple hecho de que Colombia sea un país en vía de desarrollo, sea mucho más difícil adquirir los derivados de la industria textil-confecciones en el mercado nacional a una alta calidad, ya que particularmente, por medio de almacenes y personas que ofrecen este tipo de producto especialmente ropa las personas pueden satisfacer necesidades si importar la situación del país dentro de la industria con respecto a otros países.

## **3.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

### **3.2.1 Tamaño de la muestra**

Para la determinación del tamaño de la muestra se tuvo en cuenta el número de personas de los 18 a 25 años de edad y de estratos 3, 4,5 y 6 de la ciudad de Bogotá. Se optó por un nivel de confianza de 95% y un grado de error de 5% en la fórmula de la muestra.

Formula:

$$n = (Z^2pqN) / (Ne^2 + Z^2pq)$$

Donde:

Nivel de confianza (Z) = 1.96

Grado de error (e) = 0.05

---

<sup>10</sup> Información obtenida el 15 de septiembre del 2009 en:

Universo (N) =544797  
Probabilidad de ocurrencia (P) = 0.5  
Probabilidad de no ocurrencia (Q) = 0.5

$$n = \frac{((196)^2 (0.5) (0.5) (544797))}{((544797) (0.05)^2 + (196)^2 (0.5) (0.5))}$$
$$n = \frac{((3.84) (0.25) (544797))}{((544797) (0.0025) + (3.84) (0.25))}$$

**n = 97**

### 3.2.2 Resultados de la encuesta

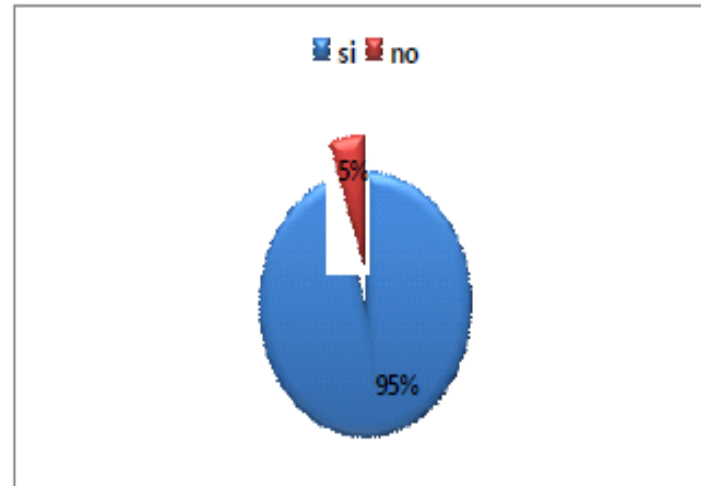
Una vez realizada la encuesta, los resultados fueron los siguientes:

1. ¿Cuál es su edad?

	#
18	11
19	5
20	21
21	17
22	20
23	9
24	13
25	4
Total	100

2. ¿Se identifica Usted con un estilo de vida dinámico, libre, autentico e informal?

Gráfica No. 7: identificación con concepto de la empresa.

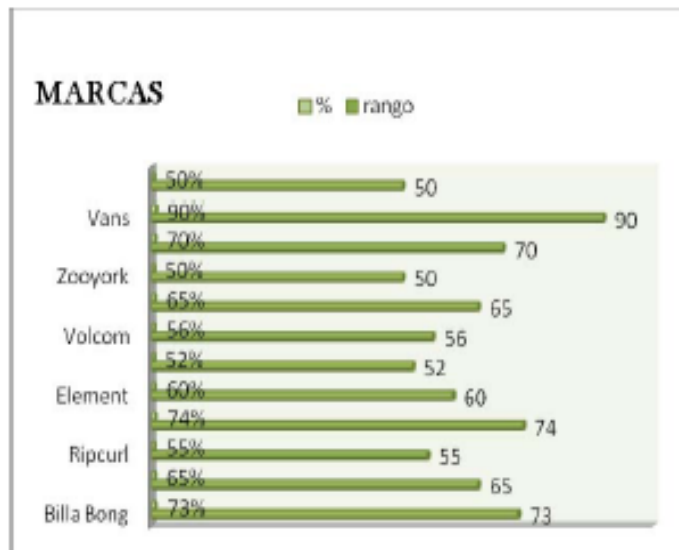


Fuente: propia.

**CONCLUSIONES:** El 95% del público encuestado afirma sentirse identificado con un estilo de vida dinámico, libre, auténtico e informal.

### 3. ¿De las siguientes marcas cuales usted identifica?

Gráfica No. 8: identificación de marcas.



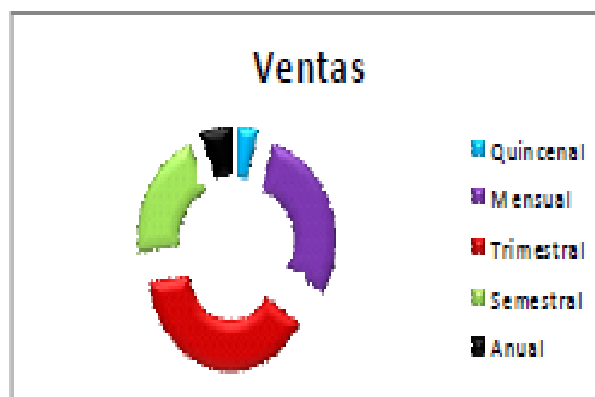
Fuente: propia.

### CONCLUSIONES:

- Según los resultados, las anteriores marcas son identificadas por la mayoría de los encuestados en su mayoría (50% - 90%).

### 5. ¿Con que frecuencia usted compra ropa informal?

Gráfica No. 9: frecuencia de compra.



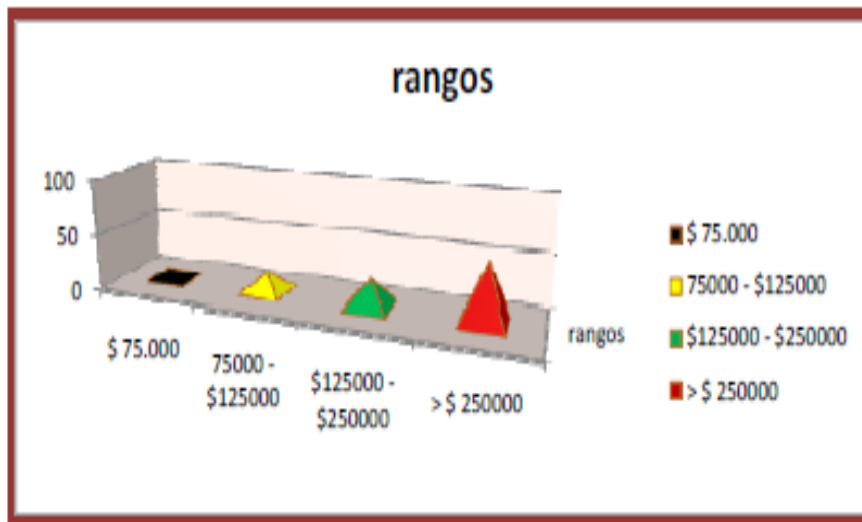
Fuente: propia.

### CONCLUSIONES:

- El 34% de los encuestados aseguran comprar ropa informal con una frecuencia de 1 vez al mes por ocasión de compra.
- Según los resultados el 73% de los encuestados aseguran comprar ropa con una frecuencia de 3 meses por ocasión de compra.
- El 94% de los encuestados aseguran comprar ropa informal por lo menos 2 veces al año.

### 6. En promedio, ¿Cuánto dinero destina usted para adquirir ropa informal por ocasión de compra?

Gráfica No. 10: dinero destinado por ocasión de compra



Fuente: propia

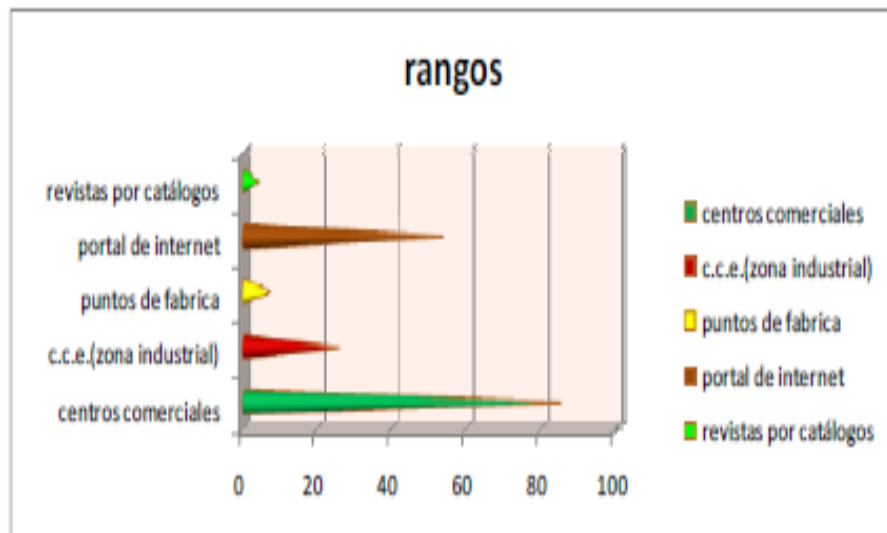
#### CONCLUSIONES:

- El 57% de los encuestados aseguran gastar más de \$ 250000 por ocasión de compra para adquirir ropa informal.
- Según los resultados 82% de los encuestados gastan por lo menos \$ 125 000 por ocasión de compra.
- El 100% de los encuestados aseguran gastar más \$ 75 000 por ocasión de compra.

**7. Marque 2 lugares o formas por medio de la cual Usted más frecuentemente compra ropa informal.**



Gráfica No. 11: lugares de compra preferidos



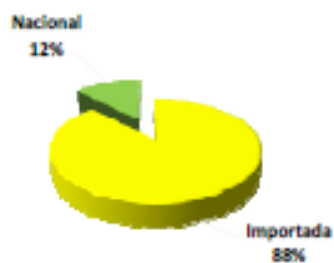
Fuente: propia.

**CONCLUSIONES:**

- Los Resultados nos indican que el 85% de los encuestados compran ropa en centros comerciales.
- Internet es la segunda opción que los encuestados prefieren comprar ropa con 53%.

**8. Independientemente del precio prefiere ¿Usted Ropa informal nacional o importada?**

Gráfica No. 12: preferencia de compra.

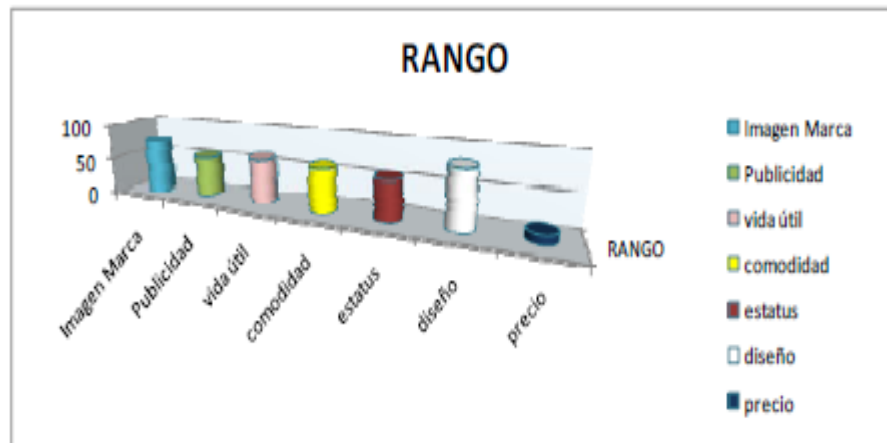


Fuente:propia.

**CONCLUSIONES:** El 85% de los encuestados aseguran que tienen preferencia de la ropa informal importada por encima de la nacional.

9. **¿Seleccione los aspectos en los cuales Ud. Cree que la ropa informal importada es superior**

Gráfica No.13: Factores superiores percibidos ropa importada.

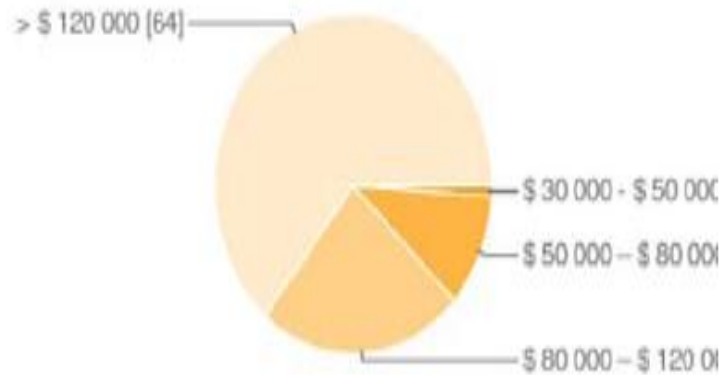


Fuente: propia.

**CONCLUSIONES:** Para los encuestados los factores que más influyen para comprar ropa informal importadas se definen en términos de: Diseño (82%), Imagen (75%) y Calidad (64%).

10. **¿Cuál cree que es el precio que sería justo pagar por una pantalón/jean con respecto a las anteriores marcas?**

Gráfica No. 14: precio deseado por pantalón/jean.

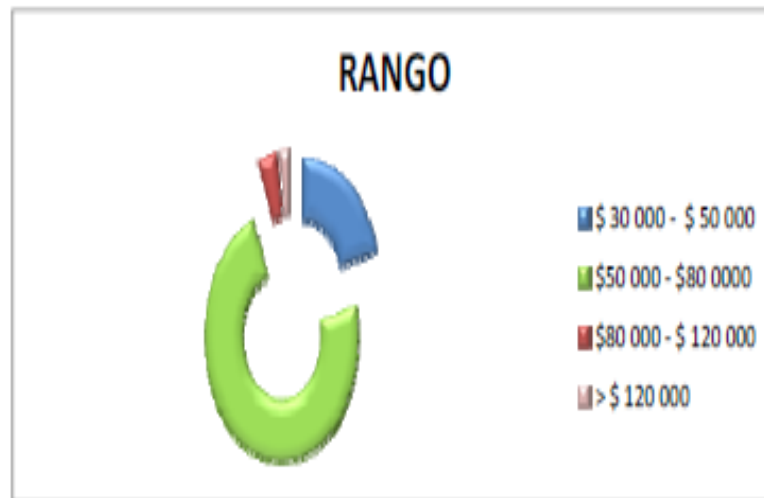


**Conclusiones:**

- El 88% de los encuestados aseguran que pagarían más de \$ 80 000 por un pantalón o jean de las marcas mencionadas anteriormente.
- Del público encuestado, el mayor porcentaje (64%) afirma estar dispuesto a pagar más de \$ 120000 por un pantalón o jean de las marcas mencionadas anteriormente.

**11. ¿Cuál cree que es el precio que sería justo pagar por una blusa/top con respecto a las anteriores marcas?**

Gráfica No. 15: precio deseado blusa/top.

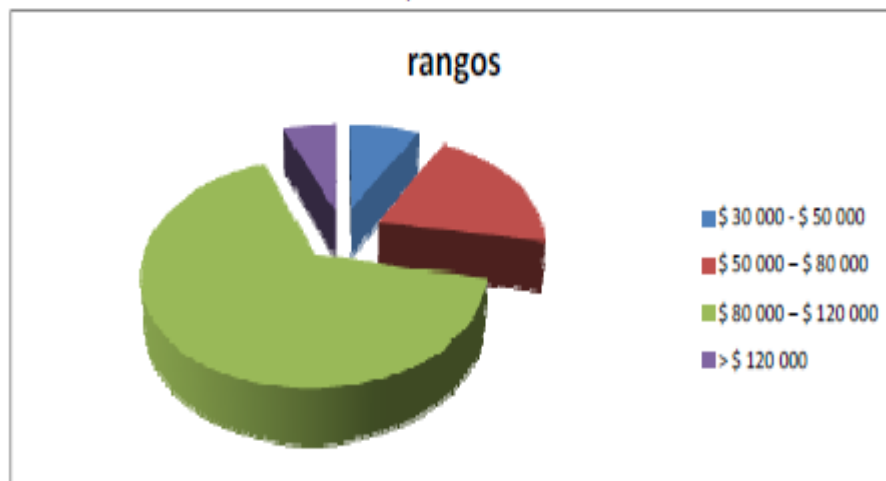


Fuente: propia.

**Conclusiones:** según los resultados, 73% de los encuestados aseguran que precio justo para pagar por una blusa o top de las marcas anteriormente mencionadas es entre \$ 50000 a \$ 80000.

12. ¿Cuál cree que es el precio que sería justo pagar por un sweater de las anteriores marcas mencionadas?

Gráfica No. 16: precio deseado sweater.

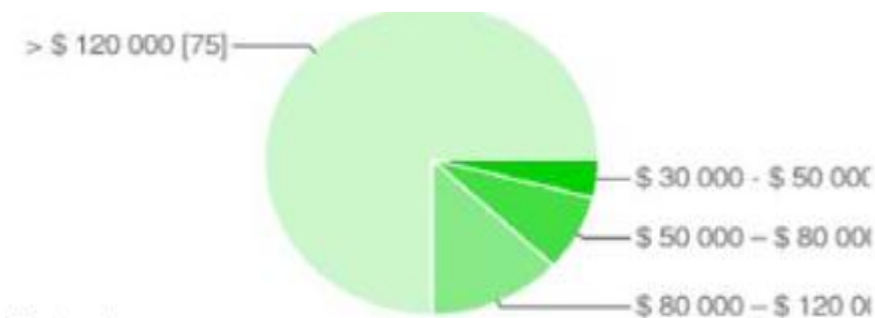


Fuente: propia

**Conclusiones:** El 72% de los encuestados aseguran que el precio justo a pagar por un sweater de alguna de las marcas ya mencionadas debe ser mayor a \$ 80 000.

13. ¿Cuál cree que es el precio que sería justo pagar por una chaqueta de las anteriores marcas?

Gráfica No. 17: precio deseado chaqueta.



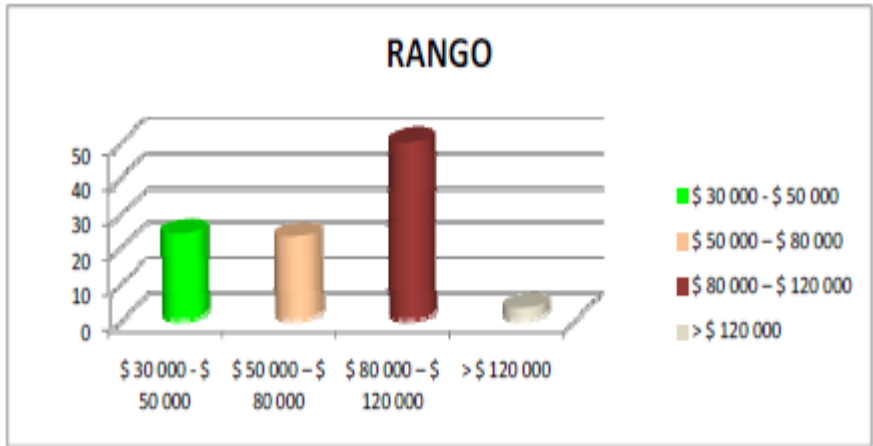
Fuente: propia.

**Conclusiones:**

- El 88% de los encuestados aseguran que el precio justo a pagar por una chaqueta de alguna de las marcas ya mencionadas debe ser mayor a \$ 80 000.
- Para un 75% el precio justo a pagar por una chaqueta de alguna de las marcas ya mencionadas debe ser mayor a \$ 120 000.

**14. ¿Cuál cree que es el precio que sería justo pagar por una camiseta/ camisa de las anteriores marcas?**

Gráfica No. 18: Precio deseado camisa/camiseta



Fuente: propia.

**Conclusiones:** un 53% afirma que estaría dispuesto a pagar más de \$ 80 000 por una camisa o camiseta de alguna de las marcas anteriores.

**3.2.3 Conclusiones generales de la encuesta**

Como conclusiones generales de la encuesta, ésta nos permitió conocer las preferencias y tendencias del mercado objetivo seleccionado en términos de estilo de vida, tendencias de moda en cuestión de ropa informal, frecuencia de compra de ropa informal, dinero asignado para la compra de ropa informal por ocasión de compra, preferencias de servicios (formas y lugares) para la adquisición de ropa informal, posicionamientos de marcas importadas de ropa informal, valor agregado percibido de la ropa informal importada, y precios sugeridos para cada una de las prendas posibles de ropa informal importada de algunas marcas específicas, lo que nos permitió determinar la factibilidad de crear una comercializadora de ropa informal para jóvenes entre 18 y 25 años de los estratos 3, 4, 5 y 6 para la ciudad de Bogotá D.C compuestas por prendas exclusivamente importadas, teniendo en cuenta aspectos como el punto de venta en términos de lugar, también aspectos de valor percibido de las marcas

importadas que se desean comercializar en términos de posicionamiento y precio sugeridos por el mercado objetivo.

### **3.3 PRONÓSTICO DE LA DEMANDA**

#### **3.3.1 Demanda potencial**

Para el cálculo de la demanda potencial decidimos utilizar una formula genérica así:

$$Q = npq$$

Donde:

**Q**= demanda potencial.

**n**= número de compradores posibles para el mismo tipo de producto en un determinado mercado.

**p**: precio promedio del producto según la investigación de mercados.

**q**: cantidad promedio de consumo per cápita según la investigación de mercados.

Reemplazando en la formula con los datos obtenidos en la investigación de mercados el resultado seria el siguiente:

**Q**= demanda potencial.

**n**= 54,4797; aspiración de ventas del 0,01% sobre el mercado potencial de 544.797 personas

**p**: \$97.090; precio promedio del producto según la investigación de mercados

**q**: 0,55; cantidad promedio de consumo per cápita mensual según la investigación de mercados.

Tabla No.9: precio promedio de 1 ítem.

PROMEDIO	JEAN/PANTALON	BLUSA/TOP	SWEATER	CHAQUETA/BUSO	CAMISETA/CAMISA
\$40,000	1%	21%	8%	4%	24%
\$65,000	11%	73%	20%	8%	23%
\$100,000	24%	4%	66%	13%	50%
\$145,000	64%	2%	6%	75%	3%
<b>\$97,090</b>	\$124,350	\$62,750	\$90,900	\$128,550	\$78,900

Fuente: propia.

Tabla No. 10: frecuencia de compra ponderada.

FRECUENCIA COMPRA	PORCENTAJE	COMPRAS MENSUALES	SUMATORIA
Quincenal	4%	2	0.08
Mensual	30%	1	0.3
Trimestral	39%	0.333333333	0.13
Semestral	21%	0.166666667	0.035
Anual	6%	0.083333333	0.005
			<b>0.55</b>

Fuente: propia.

$$Q = (54,47)(\$97.090)(0,55)$$

Q=\$2.909.189. Este sería el nivel de ventas mínimas esperadas mensualmente.

### 3.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Uno de los factores determinantes del éxito del presente plan de negocios reside en la deficiencia de competencia directa, tan solo esporádicamente son ofrecidas algunas de las marcas en portales como mercadolibre.com en cantidades reducidas y altos precios. Por lo tanto solo quedaría la competencia indirecta que vendría siendo la oferta de ropa nacional, o importada de otras marcas; pero dado que la empresa apunta a una estrategia de enfoque, la competencia indirecta no afecta al plan de negocios al apuntar a segmentos diferentes del

mercado; Sin embargo es útil mencionar la competencia indirecta que sería Big Star de Colombia, Caribú, Carlo Show Room, Carlos Nieto y Cía. Ltda. y Confecciones Regente Ltda. entre otros, pero estas empresas apuntan a los mercados masivos mientras que el presente plan de negocios apunta a un nicho bastante específico que no encuentra en las empresas anteriormente mencionadas la oferta de productos que verdaderamente demandan.

Teniendo claro que no existe una competencia directa consistente, a continuación se listarán algunos de los competidores directos por internet:

Tabla No. 11: competidores directos en internet.

Nombre	Ciudad	Producto	Precios	Portal
Ropa U.S.A	Barranquilla	Camisetas hurley, alpinestars.	\$90.000	Facebook
clothingINC	Medellin	Camisetas y buzos Von Zipper, Vans, Billabong.	\$80.000 y \$180.000	Mercadolibre
Purestyle	Bogota	Jeans y pantalones Bullhead.	\$200.000	Deremate

Fuente: propia.

Por lo que se puede apreciar, la oferta de estos productos en el mercado nacional es muy escasa, poco consistente y a precios elevados; por lo tanto se pueden generar muchas ventajas competitivas derivadas de la política de precios de la empresa, el portafolio de productos a ofrecer, el servicio a prestar y en si el hecho de montar el local y permitir al mercado potencial palpar los productos en tiempo real es una forma de agregar valor y tener un desempeño superior a la competencia.

Otro factor a tener en cuenta para tener un desempeño mejor que la competencia sería la comunicación, en este sentido habrá que prestar especial atención a el diseño del plan de marketing, sus estrategias y su posterior control.

### 3.5 PRODUCTOS SUSTITUTOS Y COMPLEMENTARIOS

En cuanto a lo que productos sustitutos se refiere, entrarían en juego las confecciones nacionales o importadas pero de otras marcas principalmente. Los productos complementarios serían los siguientes:

- ✓ Gorras.
- ✓ Calzado.
- ✓ Correas.
- ✓ Gorros.



- ✓ Medias.
- ✓ Billeteras.
- ✓ Accesorios.

### **3.6 COMPETITIVIDAD, ELEMENTOS PARA CONTRARRESTAR LA COMPETENCIA**

Se propone comercializar un producto competitivo e innovador nunca antes comercializado en el mercado nacional y que se enfoca en un segmento que conoce y demanda el producto, además de identificarse con el concepto de la marca. El riesgo existente en lo que a la competencia se refiere es ser copiado por otras comercializadoras, pero al momento de la puesta en marcha del negocio no existiría competencia directa así que más bien se tendrán que invertir esfuerzos en contrarrestar la competencia si entran nuevos agentes o si los actuales copian la oferta de productos a comercializar. Por otro lado se adaptara constantemente la oferta de productos a las necesidades del consumidor por medio de la retroalimentación constante, para aclarar las estrategias para contrarrestar la competencia ver el punto 2.11 dedicado a las estrategias del negocio y el siguiente punto, análisis de la comercialización 3.7.

### **3.7 ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN**

#### **3.7.1.1 Estrategias para el product/servicio:**

La empresa SUNSET Ltda. Propone a sus potenciales clientes la posibilidad de expresar un estilo de vida inspirado en los sentimientos que provoca un atardecer: candidez, tranquilidad, libertad y dinamismo que desembocan en una sofisticación despreocupada. Todo lo anterior se logra a través de los diseños exclusivos y las marcas especialmente no comercializadas en el país que estos sentimientos cobraran vida en el mercado objetivo.

El fin es que el cliente se sienta a gusto con un producto que además de ofrecer lo anteriormente mencionado cumple con todos los requisitos de calidad que se espera de marcas tan mundialmente reconocidas y usadas en numerosas ocasiones por personas del deporte y el entretenimiento a nivel mundial; estas personas potencian la identidad de las marcas a comercializar y por tanto de SUNSET Ltda.

Estrategias a seguir para el producto/servicio:

- ✓ Servicio de sastrería: en caso de que el cliente no se sienta conforme con cómo le queda la prenda siendo el modelo que más le llamo la atención, ofreceremos la posibilidad de comprar la prenda y se le llevara a domicilio después de ser ajustada en el taller de sastrería sin ningún costo adicional. Todo esto con el fin de salvar una venta que probablemente de otra forma seria perdida.
- ✓ Venta online: Se abrirá la posibilidad de que los clientes visiten nuestra página web y adquieran artículos por este medio, sin costo adicional y con posibilidad de
- ✓ pago electrónico online o en efectivo contra entrega.

- ✓ Feedback constante: Por medio de nuestra página web y la base de datos alimentada en el almacén mantendremos una retroalimentación constante con nuestros clientes para ser informados en tiempo real de sus experiencias de uso, marcas que creen hacen falta en la oferta y necesidades en general.
- ✓ Diseños exclusivos: se escogerán meticulosamente los modelos a comercializar para llegar de mejor manera al mercado teniendo en cuenta las necesidades específicas del mercado Bogotano.
- ✓ Experiencia de compra: se ambientara musicalmente el punto de venta, se ofrecerán bebidas energizantes y se dispondrá de muebles cómodos con el fin de hacer de la experiencia de compra congruente con los sentimientos que provoca el atardecer: SUNSET Ltda.
- ✓ Ambientación musical: con música “chill out” que traduce “relájate”; Este género expresa fielmente los sentimientos que la empresa desea expresar en su concepto de imagen corporativa y el mismo nombre de la empresa.
- ✓ Instalación de muebles: de 2 o 3 puestos para que los clientes u acompañantes tengan la posibilidad de relajarse y hacer la experiencia de compra menos estresante, además de maximizar su tiempo de estadía dentro del punto de venta.
- ✓ Venta de bebidas energizantes: para complementar los 2 puntos anteriores se venderán al interior del local bebidas energizantes que hacen congruencia con la idea de estilo de vida libre y dinámica que desea la empresa despertar en sus clientes.
- ✓ Posters: se dispondrá de posters de las marcas a comercializar que contienen imágenes de personas jóvenes haciendo deportes extremos, tocando música y haciendo actividades que expresa el concepto de imagen corporativa de la empresa.
- ✓ Tallas y ajustes: se contara con una amplia gama de tallas y ajustes para crear una ventaja competitiva y satisfacer al cliente.

### **3.7.1.2 Estrategias para el precio**

Con la política de precios lo que a la final se busca es hallar ese nivel de precios que es optimo para maximizar las utilidades ya que el mismo determina el nivel de demanda y la utilidad marginal por producto.

Teniendo en cuenta el hecho de que la oferta de las marcas a comercializar es muy baja o inexistente, y los altos precios que se manejan; SUNSET Ltda. Apuntara a una política de precios justa en la que se hallara un punto medio que genere utilidades para la empresa pero incentive a la demanda mientras satisface a los consumidores incitándolos a reincidir en sus compras. Se le apuntar más al volumen de ventas que a la utilidad marginal por producto. Dado que Colombia no cuenta con estaciones se lograra una ventaja competitiva en cuanto a los costos unitarios de los artículos del inventario ya que se compraran colecciones pasadas

que tienen una rebaja sustancial dado al cambio de estaciones de los países de donde son oriundas las marcas. Esto permitirá recuperar la pérdida de eficiencia generada por la imposibilidad de comprarle a las fábricas directamente, por razones de localización y economías de escala. Es por esto que se maneja un porcentaje de utilidades esperadas del 20% por artículo, que con el modelo de aprovisionamiento establecido permitirá tener una buena utilidad al mismo tiempo que se atiende al mercado objetivo con unos precios atractivos.

Se busca capturar la máxima cuota del segmento superior del mercado (estratos 3, 4, 5 y 6) con ayuda del estudio de mercado para aplicar los métodos y estrategias óptimas para alcanzar metas de corto y largo plazo.

Entonces, para capturar la máxima cuota del segmento superior del mercado, se fijará el precio con el método de margen fijo. A continuación los márgenes de utilidad bruta por producto:

Tabla No. 12: relación costo/beneficio marginal.

Artículo	Costo	Precio	Margen Bruto
<i>Camisetas / Camisas</i>	\$ 30,000	\$78,000	62%
<i>Jeans / Pantalones</i>	\$ 50,000	\$125,000	60%
<i>Chaquetas / Busos</i>	\$ 60,000	\$130,000	54%
<i>Blusas / Tops</i>	\$ 20,000	\$62,400	68%
<i>Sweaters</i>	\$ 40,000	\$91,000	56%

Fuente: propia

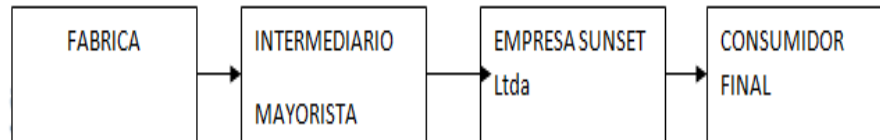
Este margen permite que el precio siempre sea atractivo para los clientes; pero en caso de fluctuaciones en el tipo de cambio, IPC o cualquier factor que eleve demasiado los precios, se optara por reducir el margen hasta el punto que sea necesario.

### 3.7.1.3 Estrategias para la plaza o distribución

La estrategia de distribución escogida será la de “**distribución exclusiva**” que consiste en tener un único punto de venta ya que debido a la naturaleza especial del producto los clientes estarán dispuestos a recurrir al único punto de venta ya que en ningún otro lugar podrán encontrar los productos a comercializar o no a un precio competitivo. La estrategia de enfoque junto con la de distribución exclusiva borraría la barrera de economías de escala al no hacer necesarios varios puntos de venta para darle comienzo al negocio. También se contara con el servicio de venta online desde la página de la empresa, o redes sociales en furor como facebook o myspace.

Para finalizar este sería el modelo de distribución más eficiente dentro de los posibles a escoger:

Figura No. 2: modelo de distribución.



Fuente: propia

#### 3.7.1.4 Estrategias para la promoción o comunicación

Las estrategias de comunicación lo que buscan es poner en contacto a la demanda del mercado objetivo con la oferta de la empresa<sup>11</sup> para posicionarse en la cabeza del consumidor y desde ese momento convertir a SUNSET Ltda. En una opción a la hora de comprar ropa informal.

La comunicación interna no será un problema ya que la empresa estará conformada por pocas personas que estarán en contacto directo todo el tiempo. La comunicación externa si es un punto clave que necesita de mayor nivel de esfuerzo para ser efectiva, para esto se utilizaran las siguientes estrategias comunicativas:

- Repartición de flyers en eventos asociados con el estilo de vida y sentimientos asociados con el concepto de la marca en conciertos, eventos deportivos, salas de ensayo musical y bares.
- Presencia en internet en los principales portales de interacción como la creación de un grupo en facebook y myspace con inventario online y link directo a la página, campañas publicitarias en facebook, creación de la página web de la empresa con inventario online y posibilidad de compra.
- Tarjetas de bolsillo que comuniquen las marcas ofrecidas, servicios ofrecidos y punto de venta.

Se reclutaran solo vendedores que pertenezcan al mercado objetivo y con conocimiento de las marcas para que la comunicación con el cliente sea menos estresante, más llena de información y en si crear una empatía mientras se cuenta con el vendedor en si como una forma de publicitar la empresa.

<sup>11</sup> KOTLER, Philip. Fundamentos de Marketing. Sexta edición, 2003. p. 63

### 3.7.2 Estrategias de aprovisionamiento

El producto es puesto por el proveedor en la ciudad y posteriormente este será traslado desde la bodega del proveedor al punto de venta por medio de servicio de transporte particular de propiedad personal o propiedad familiar. Por otro lado los pedidos se realizaran con una frecuencia mensual en la que se pagara el 20% del valor de la mercancía en el momento del pedido y el otro 80% se pagara a un periodo mes vencido, la secuencia está contemplada manejarla por los primeros 5 años. Los precios de adquisición tendrán una variación con respecto la tasa del IPC suscrita para cada año y los cambios del tipo de cambio.

Se contara con un único proveedor que cuenta con años de experiencia dentro del negocio y ya posee los contactos en China donde quedan la totalidad de las fábricas de las marcas a comercializar y hace pedidos de gran volumen enteros pero actualmente de otras marcas. A continuación la información de contacto del proveedor:

NOMBRE	Juan Martin Álzate Álzate	Andrés Montoya Martínez
LUGAR	BOGOTA	BOGOTA
TELEFONO	3156695212	3008004589
E- MAIL	ropausa@hotmail.com	importdirect@gmail.com

El hecho de solo contar con 2 proveedores no será problema ya que no se abrirán mas tiendas durante los primeros 5 años de funcionamiento del negocio y dado que el local sirve de bodega en sí, el cupo de mercancía es limitado y en si los volúmenes de ventas pueden ser aprovisionados por pocos proveedores.

Tabla No. 13: Matriz de Diagnóstico del Mix en el Mercado

	ENTORNO	CONSUMIDOR	INDUSTRIA	COMPETENCIA
PRODUCTO	El mercado conoce y demanda el producto, y este no es ofrecido consistentemente en el mercado nacional.	El cliente le gusta la variedad en los diseños, con altos niveles de calidad, tendencias innovadoras y características que las haga sentir únicas.	La industria busca innovar con diseños nuevos pero por lo general solo retoman tendencias pasadas.	Purestyle
PRECIO	La economía del país en los últimos años ha mejorado sustancialmente donde se ha incrementado la cantidad de personas con poder adquisitivo, causando que existan en el mercado mayor número de clientes potenciales para la industria y para nuestro negocio en especial.	Nivel de precio justo y competitivo que incita no solo la compra ocasional sino la reincidencia.	Precios altos.	N/A

DISTRIBUCION	El entorno que cada día es más cambiante hace que día a día surjan más empresas en cuanto a la competencia indirecta.	El consumidor prefiere para realizar sus compras plazas que reúnan diferentes marcas, clases y diseños por ende los centros comerciales son de sus preferencias.	En la industria de ropa informal los canales de distribución se han centrado en los centros comerciales o en tiendas exclusivas, pero siempre cercanos al segmento de sus productos.	La única competencia directa en este sentido es la de unos escasos oferentes por internet a precios elevados y poco surtido.
PROMOCION	La publicidad en medios masivos como la televisión es costoso pero efectivo si se quiere dar a conocer un producto a grandes masas, en caso de no tener el dinero para esto se recurre a otros medios de menor costo, causando esto que el entorno de la promoción de productos se base no solo en una buena campaña publicitaria sino que el medio sea efectivo para el objetivo que se quiera cumplir	El consumidor de ropa informal se desplaza a los lugares donde se reúnen diferentes almacenes que venden este tipo de artículos y la publicidad que les llega es el voz a voz e internet.	En la industria de ropa informal la publicidad en medios masivos no es muy usual, más que todo se utiliza el voz a voz donde el estar ubicado en un buen lugar donde se encuentren diversas personas del mercado meta hace que la promoción de los productos sea más sencillo.	En este ítem solo estaría afectado por la publicidad masiva de los competidores "indirectos" que no tienen mayor incidencia dado la estrategia de enfoque.

Fuente: Autores

Tabla No. 14 Mapa Estratégico

<b>VISION</b>			
"Ser la oferta preferida para la adquisición de ropa informal, a través de productos de altísima calidad, un servicio excepcional y una experiencia de compra única".			
<b>MISION</b>			
"Inspirar sentimientos de felicidad, libertad y dinamismo entre todos los agentes que entren en contacto con la empresa"			
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El mercado objetivo identifica y demanda las marcas propuestas.</li> <li>2. El mercado Colombiano de las confecciones importadas esta en crecimiento.</li> <li>3. El mercado objetivo compra con frecuencia</li> <li>4. El mercado objetivo destina buenas sumas de dinero a cada ocasión de compra.</li> <li>5. No hay competencia directa, y la indirecta es inconsistente.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un posible TLC podría incentivar la entrada de competencia directa.</li> <li>2. Entrada de productos del contrabando.</li> <li>3. Riesgos de altos costos por fluctuaciones en el tipo de cambio.</li> <li>4. Publicidad escasa por alto costo de esta.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseños y marcas exclusivas nunca antes comercializadas consistentemente en el mercado nacional.</li> <li>2. Precios atractivos para el segmento.</li> <li>3. Experiencia de compra tranquila, cómoda y entretenida.</li> <li>4. Sistemas de obtención información eficientes.</li> <li>5. Buen conocimiento del negocio por parte de los directivos de la empresa.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Costo de puesta en marcha.</li> <li>2. Capacidad instalada.</li> <li>3. Utilidades negativas por los primeros meses.</li> <li>4. No está contemplado por los directivos un plan de contingencia si no se cumplen los objetivos.</li> </ol>
<b>OBJETIVO GENERAL</b>			
Lograr consolidar la marca a nivel nacional en 15 años como una imagen de ropa informal con diseños exclusivos, alta calidad de los productos y una experiencia de compra única.			



### 3.8 PROYECCIÓN DE VENTAS

Al tomar en cuenta la proyección de artículos a vender (incluyendo temporalidades) se pueden proyectar las ventas mensuales del primer año, así:

Tabla No. 15: proyección mensual de ventas año 1.

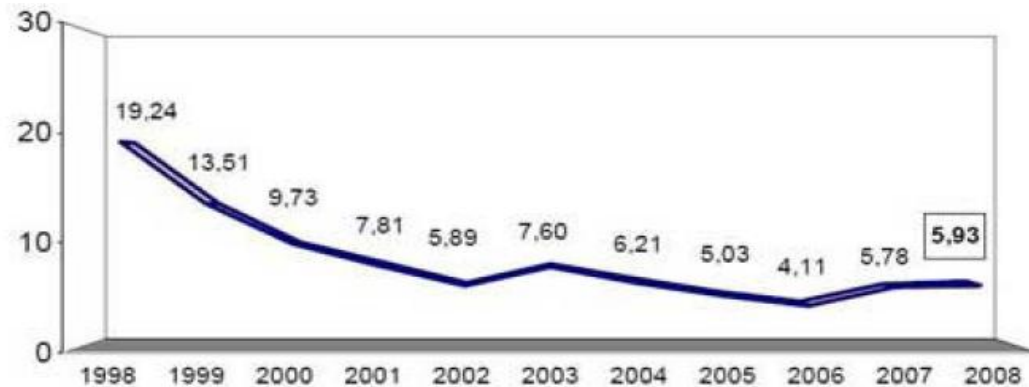
MES1	MES2	MES3	MES4	MES5	MES6	MES7	MES8	MES9	MES10	MES11	MES12
\$ 2,744,000	\$ 7,698,000	\$ 12,222,000	\$ 16,799,000	\$ 17,801,000	\$ 17,790,000	\$ 22,133,000	\$ 19,129,000	\$ 19,439,000	\$ 22,771,000	\$ 28,871,000	\$ 39,690,000

Para los años venideros se utilizo el porcentaje de crecimiento anual de las importaciones en Colombia (ver grafico 1) y el promedio del IPC del 1998 al 2008, así:

Tabla No. 16: crecimiento promedio importaciones de confecciones

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007		
IMPORTACIONES	88	88	88	103	125	163	206	318	CRECIMIENTO PROMEDIO	
VARIACION PORCENTUAL		0.00%	0.00%	17.05%	21.36%	30.40%	26.38%	54.37%	21.36%	

Tabla No 17. :Variacion IPC 1998-2008



Tomando el 21,36% como factor de crecimiento para los años 2 y 3; y el IPC promedio de 1998 a 2008 (8,26%) para los años 4 y 5 dada la etapa de maduración en la cual se entraría en este periodo, la proyección de ventas de los primeros 5 y años sería la siguiente:

Tabla No. 18: proyección de ventas y escenarios 5 primeros años.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Pesimista</b>	\$ 158,960,900	\$ 192,922,664	\$ 234,140,310	\$ 253,486,685	\$ 274,431,598
<b>Probable</b>	<b>\$ 227,087,000</b>	<b>\$ 275,603,806</b>	<b>\$ 334,486,157</b>	<b>\$ 362,123,836</b>	<b>\$ 392,045,141</b>
<b>Optimista</b>	\$ 238,441,350	\$ 289,383,996	\$ 351,210,465	\$ 380,230,027	\$ 411,647,398
<b>Crecimiento</b>		<b>21.36%</b>	<b>21.36%</b>	<b>8.26%</b>	<b>8.26%</b>

### 3.9 POLÍTICAS DE CARTERA

No se otorgara crédito a los clientes, mientras que a los proveedores se les pagara el 20% de la mercancía mes adelantado y el 80% restante mes vencido.

## 4 ESTUDIO TÉCNICO

### 4.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO

La variedad de productos a comercializar están destinados tanto para hombres como para mujeres de entre los 18 y 25 años de edad de la ciudad de Bogotá (estratos 3,4,5 y 6) que tienen la intención de expresar un estilo de vida libre y dinámico con necesidad de exclusividad, para ello tenemos la intención de comercializar las siguientes marcas básicamente:



Fuente: [www.pacsun.com](http://www.pacsun.com)

A medida de la puesta en marcha del negocio se podrían ir incluyendo otras marcas u estilos por medio de la retroalimentación de la base de datos de nuestros clientes y el análisis de las tendencias del mercado, estas marcas iniciales fueron escogimos principalmente porque son aquellas marcas que tienen acogida y demanda en el mercado pero que su oferta es mínima u inexistente y además de esto por sus diseños exclusivos que hasta para alguien que las desconozca intuimos serían una propuesta interesante para cualquiera, en el segmento a abordar.

Los productos a comercializar tienen un carácter netamente informal ya que no queremos mezclar estilos para poder aferrarnos mejor a la estrategia de diferenciación y enfoque; por lo tanto vender ropa formal tendría un impacto en nuestro parecer negativo en nuestra imagen corporativa al no permitirnos tener una identidad bien definida frente a nuestro mercado objetivo. Cabe aclarar que igual con las marcas a trabajar existen prendas tales como camisas y pantalones que perfectamente se podrían utilizar para salir de noche a una fiesta u bar, brindando una buena presentación sin dejar de ser exclusivos y expresar el dinamismo y libertad de las marcas a ofrecer.

Como se puede observar en el siguiente anexo, la intención es comercializar jeans clásicos (clean) y desgastados (destroyed), siendo el primer estilo el de pantalones sin ningún tipo de modificación y el segundo estilo cuenta con desgastes realizados en la fábrica y que varían de un ejemplar a otro, convirtiéndolos en una pieza de vestir única. Otro factor a tener en cuenta y que surge a su vez como uno de los factores diferenciadores serán los diferentes ajustes (Fit) en la línea de pantalones y jeans. Para mujeres los únicos ajustes disponibles serán slim y skinny, y para los hombres ajustes skinny, slim, boot, straight y loose. En este sentido tendríamos una gran diferenciación frente a otras comercializadoras en el mercado que se ciñen a un solo estilo de ajuste, elemento que muchas veces desincentiva un lo que lo lleva a ser mas perspicaz y menos conformista.

En cuanto a la parte superior del cuerpo para los hombres se comercializaran camisetas de algodón con diseños exclusivos (se importaran máximo 3 modelos por talla) y camisas manga larga para un look un tanto más formal pero sin dejar de expresar la libertad y dinamismo de las marcas propuestas. en cuanto a las mujeres, tops de algodón y/o poliester también con diseños exclusivos y limitación de importación por talla para cada modelo. Para ambos sexos se propondrán chaquetas y hoodies con capota altamente térmicos con relleno interno ideales para la época de lluvia en la ciudad y para el frio en general. Para usos mas casuales y menos funcionales se propone comercializar buzos delgados y sin capota para usar en días templados sin avistamientos de lluvia, en colores diferentes a los normalmente comercializados y diseños exclusivos.

Foto No. 6: productos a comercializar.





Fuente: pacsun.com

La anterior foto ilustra algunos ejemplos de los diseños de los productos a comercializar, en cuanto las tallas a trabajar a lo que se refiere a la parte superior del cuerpo revisar la tabla No.2 que sirve tanto para hombres como para mujeres con la única diferencia que para mujeres no se ofrecerán tallas superiores a M. La inclusión de la talla XS en ambos sexos hace parte vital de la propuesta ya que por razones de genotipo, los norteamericanos tienden a ser más grandes que los latinoamericanos y esta es la razón por la cual una talla S de una marca americana es igual de grande a una talla M de una marca latinoamericana; es por esto que es necesario incluir la talla XS.

Para la línea de productos de pantalones y jeans dispondremos de los ajustes previamente mencionados skinny, slim, boot, straight y loose (mujeres solo skinny y slim) que específicamente se refieren al estilo del ajuste (fit) del pantalón. (Ver fotos 1-5) Al observar los gráficos podemos notar que cada ajuste específico denota que tan holgado o ajustado queda el pantalón, desde skinny siendo el más pegado al cuerpo hasta loose que es el más suelto de todos. Por razones de tendencias comerciales para las mujeres solo se tendrán ajustes slim y skinny. Esta particular atención al detalle de los "fits" emerge en como una estrategia de mercado en sí y como un factor diferenciador, al igual que la disponibilidad por tallas de cintura y largo, nomenclatura nunca antes utilizada en el mercado nacional. Esta nomenclatura de tallas permite a los consumidores que tienen medidas de cinturas homogéneas y medidas de largo de pierna heterogéneas y viceversa conseguir el pantalón o jean con un ajuste a su medida, acabando con la necesidad de llevar al sastre las prendas o simplemente conformarse con el producto ofrecido. Muchas veces este pequeño detalle desincentiva una compra.

La nomenclatura que deseamos utilizar para las tallas es muy fácil de comprender, consiste en que el primero de los números se refiere a la medida de la cintura (como normalmente se está acostumbrado a comprar) y el factor diferenciador surge con el segundo número, el cual denota la medida del largo; esta nomenclatura es ampliamente utilizada en el mercado anglosajón con muy buenos resultados. A continuación, presentamos las tallas a comercializar:

**HOMBRES:**

28-36W X 28-36L. Cualquier combinación de W (waist:cintura) y L (length:largo) desde 28 hasta 36.

**MUJERES:**

24-30 W X 24-30L. Cualquier combinación de W (waist:cintura) y L (length:largo) desde 24 hasta 30.

**ATRIBUTOS**

- ✓  Diseños exclusivos.
- ✓  Diferentes combinaciones de algodón y poliéster.
- ✓  Lavables en maquina.
- ✓  Cremalleras de cierre.
- ✓  Capota removible.

- ✓ Estampados de la marca en diferentes ubicaciones.
- ✓ Marcas exclusivas con reconocimiento mundial.
- ✓ Múltiples formas de pago para comodidad del cliente.
- ✓ Consulta de inventarios a través de la página web.
- ✓ Venta a domicilio pago contra entrega.
- ✓ Amplia gama de ajustes.
- ✓ Amplia gama de tallas combinadas (cintura y largo).

#### **Camisas Manga larga:**

- ✓ Camisas tipo polo manga larga con red respirable y materiales diferentes de acuerdo al diseño.
- ✓ Puede lavarse en máquina.
- ✓ Colores negro, blanco, rosado, verde militar, verde claro, azul petróleo, azul celeste, amarillo, etc.
- ✓ Símbolos (de acuerdo a la marca y el diseño) bordados o estampados.

#### **Jeans y pantalones:**

- ✓ Diferentes combinaciones de índigo, algodón y poliéster.
- ✓ Con desgastes o sin desgastes.
- ✓ **Destroyed** hechas a mano.
- ✓ Botones contramarcados de acuerdo a la marca.
- ✓ Todas las marquillas y etiquetas que prueban originalidad del producto.






#### **4.1.1 Estado de desarrollo**

El estado del arte, entendido como el grado de desarrollo de una técnica o proceso, en este caso se puede decir que alcanza ya su punto máximo. En la forma de producción de la ropa informal no existe nada que se pueda cambiar para mejorar los procesos, además de experimentar con diferentes combinaciones de materiales. En el caso específico del plan de negocios, como la intención es comercializar y no producir, este factor es indiferente y simplemente habría que adecuar el plan de compras a los posibles cambios en el mercado por un eventual avance en el estado del arte.

#### **4.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DEL NEGOCIO**

El proceso del negocio comienza con la compra de inventario, su correspondiente transporte, control de calidad, almacenaje y finalmente la venta. A continuación se mostrará el diagrama de flujo:

Tabla No. 19: convenciones.

Actividad	Símbolo
Operación	
Inspección	
Espera	
Almacenaje	
Transporte	

Fuente: propia.

Tabla No. : diagrama de flujo.

Etapa	Actividad	Tiempo Real (minutos)	# operarios
Contactar proveedores y pedido		2	1
Transporte de mercancía.		11520 (8 días)	1
Espera de pedido.		8 días máximo	1
Notificación cliente recibo pedido		En el momento en el que se reciba el pedido.	1
Inspección de prendas		En el momento en el que se reciba el pedido.	1
Envío de mercancías o cita con el cliente.		2880 min. o de acuerdo a la disponibilidad del cliente	1
Entrega pedido a cliente final.		En concordancia con el cliente.	1

Fuente: propia



### 4.3 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Tabla No. 21: necesidades y requerimientos.

ACTIVO FIJO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
LOCAL (ARRIENDO)	1	\$2.500.000	\$2.500.000
MESON	1	\$750.000	\$750.000
SILLAS	1	\$125.000	\$125.000
COMPUTADOR	1	\$1.250.000	\$1.250.000
IMPRESORA	1	\$200.000	\$200.000
TELEFONO	1	\$50.000	\$50.000
SOFAS	2	\$1.000.000	\$2.000.000
EQUIPO DE SONIDO	1	\$500.000	\$500.000
EXHIBIDORES	4	\$250.000	\$1.000.000
TELEVISOR LCD 32"	1	\$1.200.000	\$1.200.000
ESCOBA	1	\$10.000	\$10.000
RECOJEDOR	1	\$10.000	\$10.000
TRAPERO	1	\$10.000	\$10.000

Fuente: propia

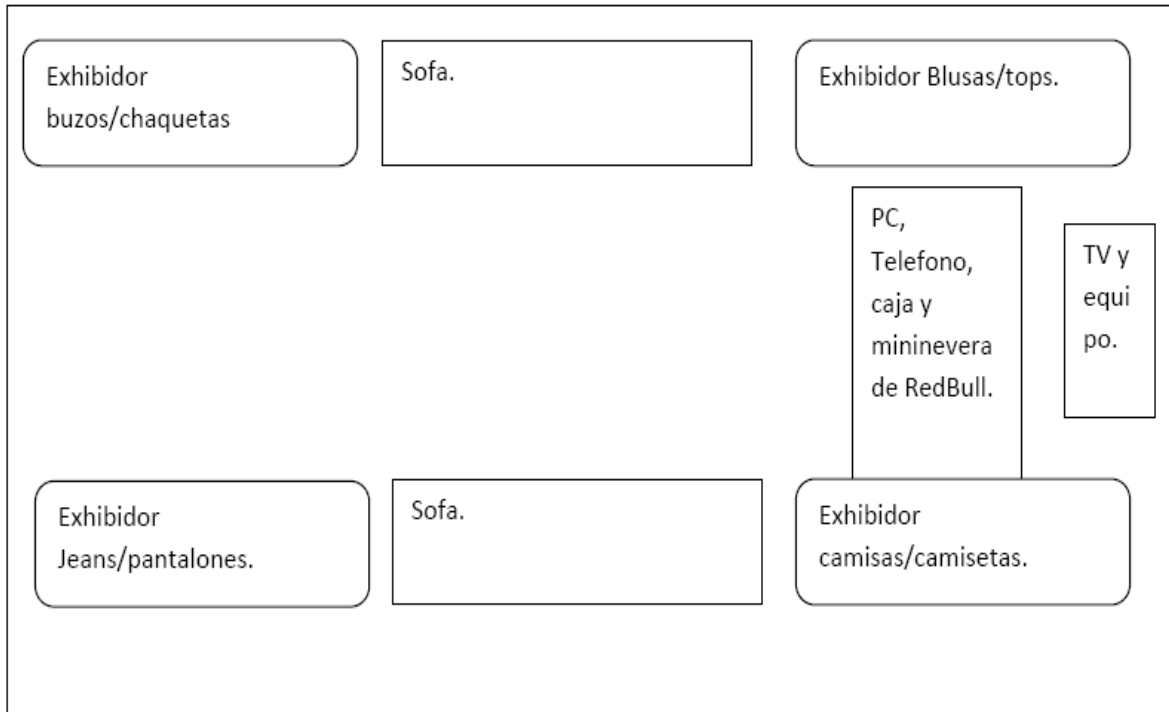
En total se necesitará invertir \$ 9.605.000 en inmobiliario para el monto del establecimiento del negocio y puesta en marcha del mismo. Lo anterior determina el costo en activos fijos que se necesitaría invertir para montar el negocio sin contar los activos intangibles.

### 4.4 MICRO LOCALIZACIÓN

El local escogido para el plan de negocios está ubicado en el centro comercial plaza 39 local 217 ubicado en frente a la Pontificia Universidad Javeriana y cuenta con 56 metros cuadrados. La razón que justifica esta decisión es que según la investigación de mercado, los clientes compran la mayoría de veces en centros comerciales, y este es el único local a un precio razonable que se pudo encontrar en un centro comercial. Además de lo anterior es una zona de un tráfico elevado, del cual la mayoría son personas jóvenes por tratarse de una zona estudiantil.

A continuación se mostrara la disposición del local:

Figura No. 3: distribución de planta.



**Fuente: propia**

8m de largo x 7m de ancho.

#### **4.4.1 Infraestructura**

Se requiere de dos sofás para la comodidad de los clientes u acompañantes y para la creación de la experiencia de compra como tal, la que se caracterizaría por ser relajante y amena. Estos tendrían un costo aproximado de \$1.000.000 cada uno; por otro lado para poder crear la experiencia se necesita un televisor LCD que asciende a \$1.200.000 y un equipo de sonido de \$500.000. La nevera de redbull no tendría ningún costo ya que sería otorgada por publicidad de patrocinio. Para exhibir y al mismo tiempo almacenar los artículos se requiere de 4 exhibidores de \$250.000 cada uno; por último el computador personal (ocupa menos espacio y puede llevarse a casa para gestión de la información ) que asciende a \$1.250.000 y un teléfono de \$50.000.

El local no requiere de mayor mantenimiento más que un aseo regular y ser pintado cada 3 años aproximadamente.

## 4.5 PLAN DE COMPRAS

### 4.5.1 Proyección de compras

VENTAS	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Camisetas / Camisas	5	10	15	30	45	55	70	50	45	45	60	90
Jeans / Pantalones	5	10	10	15	20	30	35	30	20	40	55	70
Chaquetas / Busos	5	20	40	45	40	30	40	35	43	40	60	80
Blusas / Tops	10	20	30	35	40	50	70	60	60	65	65	100
Sweaters	5	20	30	50	45	30	30	35	45	55	60	80
<b>VENTAS</b>	<b>30</b>	<b>80</b>	<b>125</b>	<b>175</b>	<b>190</b>	<b>195</b>	<b>245</b>	<b>210</b>	<b>213</b>	<b>245</b>	<b>300</b>	<b>420</b>
Camisetas / Camisas	5	10	20	40	35	55	120	0	50	100	0	100
Jeans / Pantalones	50	10	12	20	0	0	100	0	0	25	55	75
Chaquetas / Busos	50	20	40	45	0	30	120	0	0	100	0	80
Blusas / Tops	50	20	31	40	0	45	120	10	60	150	0	90
Sweaters	50	20	31	50	0	30	120	0	0	100	10	90
<b>COMPRA INVENTARIO</b>	<b>205</b>	<b>80</b>	<b>134</b>	<b>195</b>	<b>35</b>	<b>160</b>	<b>580</b>	<b>10</b>	<b>110</b>	<b>475</b>	<b>65</b>	<b>435</b>
Camisetas / Camisas	0	0	5	15	5	5	55	5	10	65	5	15
Jeans / Pantalones	45	45	47	52	32	2	67	37	17	2	2	7
Chaquetas / Busos	45	45	45	45	5	5	85	50	7	67	7	7
Blusas / Tops	40	40	41	46	6	1	51	1	1	86	21	11
Sweaters	45	45	46	46	1	1	91	56	11	56	6	16
<b>INVENTARIO NETO</b>	<b>175</b>	<b>175</b>	<b>184</b>	<b>204</b>	<b>49</b>	<b>14</b>	<b>349</b>	<b>149</b>	<b>46</b>	<b>276</b>	<b>41</b>	<b>56</b>

Artículo	Costo
Camisetas / Camisas	\$ 30.000
Jeans / Pantalones	\$ 50.000
Chaquetas / Busos	\$ 60.000
Blusas / Tops	\$ 20.000
Sweaters	\$ 40.000

Fuente: Propia.

En la tabla anterior se muestra las proyecciones de compras de materia prima con respecto al primer año, mes a mes. Se proyecta una adquisición inicial de 205 artículos los cuales se dividen de a 50 por referencia de producto, excepto para las camisas y camisetas que se parte con un inventario inicial de tan solo 5 unidades de producto. La política de compra no va ser uniforme ya que se tendrán en cuenta las temporalidades de compras que afectan los meses 7 y 12 en cuestión de toma de decisión para adquirir el nuevo stock de inventario.

#### 4.5.2 Costo de producción

A continuación el costo de producción por unidad de las prendas a comercializar.

Tabla No. 22: costo por articulo.

Artículo	Costo
Camisetas	/
Camisas	\$30,000
Jeans / Pantalones	\$50,000
Chaquetas / Busos	\$60,000
Blusas / Tops	\$20,000
Sweaters	\$40,000

Partiendo de las dos tablas anteriores se determina que el costo de producción para el primer mes es de \$8.650.000 y el costo variable total de producción para el primer año será de \$ 94860 000.

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12		
Camisetas/Camisas	\$ 150,000	\$ 300,000	\$ 600,000	\$ 1,200,000	\$ 1,800,000	\$ 1,850,000	\$ 1,850,000	\$ 3,800,000	\$ -	\$ 1,500,000	\$ 3,000,000	\$ -	\$ 3,000,000	
Jeans/Pantalones	\$ 2,500,000	\$ 500,000	\$ 600,000	\$ 1,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5,000,000	\$ -	\$ -	\$ 1,250,000	\$ 2,750,000	\$ 3,750,000	
Chaquetas/Busos	\$ 3,000,000	\$ 1,200,000	\$ 2,400,000	\$ 2,700,000	\$ -	\$ -	\$ 1,800,000	\$ 7,200,000	\$ -	\$ -	\$ 6,000,000	\$ -	\$ 4,800,000	
Blusas/Tops	\$ 1,000,000	\$ 400,000	\$ 620,000	\$ 800,000	\$ -	\$ -	\$ 500,000	\$ 2,400,000	\$ 200,000	\$ 1,200,000	\$ 3,000,000	\$ -	\$ 1,800,000	
Sweaters	\$ 2,000,000	\$ 800,000	\$ 1,240,000	\$ 2,000,000	\$ -	\$ -	\$ 1,200,000	\$ 4,800,000	\$ -	\$ -	\$ 4,000,000	\$ 400,000	\$ 3,600,000	
costo produccion	\$ 8,650,000	\$ 3,200,000	\$ 5,460,000	\$ 7,700,000	\$ 1,850,000	\$ 1,850,000	\$ 3,650,000	\$ 20,000,000	\$ 200,000	\$ 2,700,000	\$ 17,250,000	\$ 3,150,000	\$ 16,950,000	\$ 94,860,000

Los datos anteriores se obtienen de multiplicar el costo de producción por unidad por las cantidades correspondientes a la compra de inventarios.

#### Fijos

Los costos de producción fijos es la sumatoria de los gastos operativos en los que incurre la organización para el funcionamiento del negocio.

**Nómina**

<b>Salario</b>	Operario 1	\$ 829.478
	Operario 2	\$ 829.478
	<b>Total Salario</b>	<b>\$ 1.658.957</b>

<b>Salario Neto</b>	Operario 1	\$ 515.000
	Operario 2	\$ 515.000
	<b>Total Salario</b>	<b>\$ 1.030.000</b>

**Prestaciones Sociales**

<b>Cesantías</b>	Operario 1	\$ 42.900
	Operario 2	\$ 42.900
	<b>Total Cesantías</b>	<b>\$ 85.799</b>

<b>Prima Servicio</b>	Operario 1	\$ 42.900
	Operario 2	\$ 42.900
	<b>Total Prima Servicio</b>	<b>\$ 85.799</b>

<b>Vacaciones</b>	Operario 1	\$ 21.478
	Operario 2	\$ 21.478
	<b>Total Vacaciones</b>	<b>\$ 42.951</b>

<b>Intereses Cesantías</b>	Operario 1	\$ 429
	Operario 2	\$ 429
	<b>Total Int. Cesantías</b>	<b>\$ 858</b>

**Total Prestaciones Sociales**

Operario 1	\$ 107.703
Operario 2	\$ 107.703
<b>Total Prestaciones</b>	<b>\$ 215.407</b>

**Seguridad Social****Salud**

Operario 1		
Empleador	\$ 43.775	
Trabajador	\$ 20.600	
Operario 2		
Empleador	\$ 43.775	
Trabajador	\$ 20.600	
<b>Total Seg. Social</b>	<b>\$ 128.750</b>	

**Pensiones**

Operario 1		
Empleador	\$ 61.800	
Trabajador	\$ 20.600	
Operario 2		
Empleador	\$ 61.800	
Trabajador	\$ 20.600	
<b>Total Seg. Social</b>	<b>\$ 164.800</b>	

**Total Seguridad Social**

Operario 1	\$ 148.775
Operario 2	\$ 148.775
<b>Total Seguridad Social</b>	<b>\$ 293.550</b>

**Auxilio de Transporte****Auxilio de Transporte**

Operario 1	\$ 60.000
Operario 2	\$ 60.000
<b>Total Aux. Transp</b>	<b>\$ 120.000</b>

Teniendo en cuenta todos los aspectos legales el costo de producción en el que incurre la organización en cuestión de salarios de los operarios es de \$ 1.658.957 que corresponde a los dos operarios que utilizara la empresa para el funcionamiento de la misma.

<b>Telefonía e Internet</b>		
<i>Telefonía e Internet</i>		
	Operario 1	\$ 200.000
	Operario 2	\$ 200.000
	<b>Total Telefonía e Internet</b>	<b>\$ 400.000</b>
<b>Servicios Públicos</b>		
<i>Acueducto y Alcantarillado</i>		
	Operario 1	\$ 90.000
	Operario 2	\$ 90.000
	<b>Total Acued. Y Alcant</b>	<b>\$ 180.000</b>
<i>Energía Eléctrica</i>		
	Operario 1	\$ 281.250
	Operario 2	\$ 281.250
	<b>Total Energía Eléctr.</b>	<b>\$ 562.500</b>
<b>Total Servicios Públicos</b>		
	Operario 1	\$ 371.250
	Operario 2	\$ 371.250
	<b>Total Serv. Publ.</b>	<b>\$ 742.500</b>
<b>Papelería y Útiles</b>		
<i>Papelería</i>		
	Operario 1	\$ 50.000
	Operario 2	\$ 50.000
	<b>Total Papelería</b>	<b>\$ 100.000</b>
<b>Insumos Aseo</b>		
<i>Insumos Aseo</i>		
	Operario 1	\$ 56.250
	Operario 2	\$ 56.250
	<b>Total Papelería</b>	<b>\$ 112.500</b>
<b>Insumos Cafetería</b>		
<i>Insumos Cafetería</i>		
	Operario 1	\$ 50.000
	Operario 2	\$ 50.000
	<b>Total Papelería</b>	<b>\$ 100.000</b>
		<b>\$ 3.293.957</b>

Teniendo en cuenta otros costos más el valor de los salarios, el costo total de producción sería igual a \$ 3.293.957 por mes. Esta información es muy importante ya que afecta directamente al startup cost. Partiendo de la información anterior podemos establecer que el costo total de producción (CV+CF) será de \$ 11,943,257 para el primer mes.

## 5 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

### 5.1 ORGANISMOS DE APOYO

Entre los organismos de apoyo con los que se contara para la puesta en marcha del plan de negocio serian la cámara de comercio, la DIAN, el ministerio de industria y comercio básicamente.

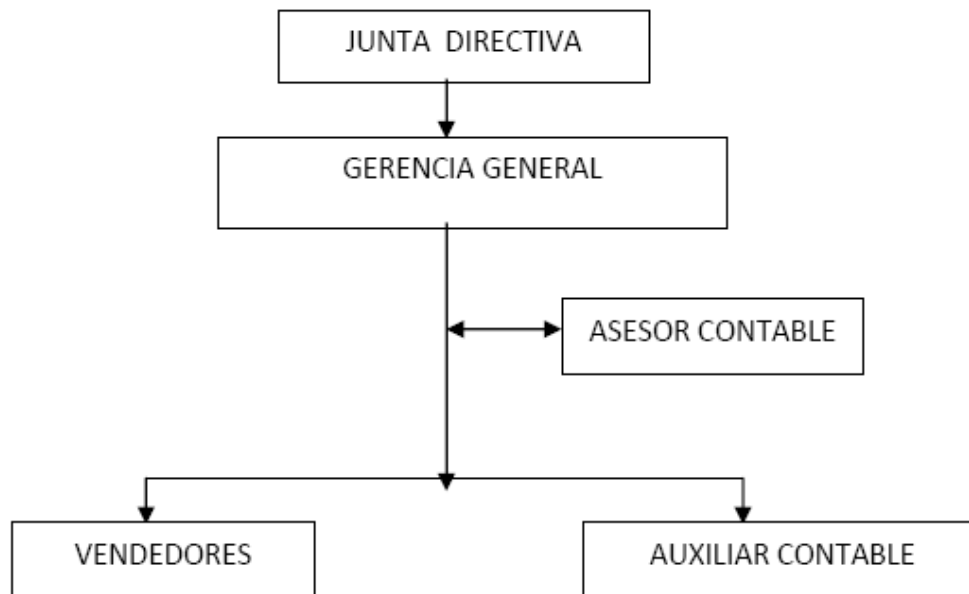
### 5.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES

La empresa se constituirá bajo la figura de empresa privada de sociedad colectiva y responsabilidad limitada.

### 5.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A continuación se presenta el organigrama de la empresa:

Figura No. 4: organigrama



Fuente: Propia

Para la organización de acuerdo a la etapa de desarrollo en la que se encuentra, lo más conveniente es establecer una estructura organizacional simple con el fin de ser más eficientes respecto a los costos de operación para la puesta en marcha del proyecto.

#### **5.4 CARGOS Y FUNCIONES**

**Junta directiva:** su deber principal es el nombrar al gerente general, por otro lado proporciona el capital necesario para la puesta en marcha y operación del negocio y a su vez realizar cualquier modificación a la estructura o estrategias del negocio.

**Gerente general:** Las funciones principales del gerente general se definen a continuación:

- Gestionar la consecución de los objetivos y metas de la empresa.
- Gestionar el alcance de la misión y visión de la empresa y sus estrategias correspondientes para alcanzarlas.
- Representar legalmente a la empresa.
- Proporcionar la información del negocio a la Junta Directiva
- Seleccionar el personal de la organización.
- Despidos de personal
- Gerencia Comercial del negocio
- Diseño de las metas y las estrategias para alcanzarlas
- Contactar a los proveedores
- Gestionar los reclamos a los proveedores.
- Aplicar los valores de la responsabilidad social empresarial

**Asesor Contable:** Las funciones principales del asesor contable se resumen en:

- Revisión, análisis, control y evaluación financiera del negocio
- Proyectar las metas financieras para cuantificar su alcance
- Administrar los programas de políticas laborales exigidas por el estado Colombiano.
- Proporcionar al gerente general indicadores de gestión financiera.
- Aplicar los valores de la responsabilidad social empresarial

**Vendedores:** Sus principales funciones se definen en:

- Gestionar las ventas directas y online
- Proporcionar información a los clientes durante todo el proceso de venta.
- Velar por alcanzar las metas de ventas propuestas por la Junta Directiva.
- Apoyo a la gestión de las estrategias de ventas, distribución, y promoción.
- Mantener claro los valores de responsabilidad social empresarial.



## 5.5 REQUERIMIENTO DE PERSONAL

**Junta directiva:** 2. En el caso del proyecto que se desea elaborar este cargo lo ocuparía los propietarios del proyecto, lo cual no hace necesario desarrollar un perfil para la selección del personal.

**Gerente general:** 1. Administrador de empresas con orientación en mercadeo, proactivo y gran capacidad de relacionarse con los demás, flexible al cambio, recursivo y habilidad para trabajar bajo presión si dejar de lado los valores que contempla la responsabilidad social empresarial.

**Asesor Contable:** 1. Contador público, con gran capacidad de análisis, responsable, curioso, proactivo y habilidad para trabajar bajo presión si dejar de lado los valores que contempla la responsabilidad social empresarial.

**Vendedores:** 2. Jóvenes que pertenezcan al mercado objetivo del negocio, con experiencia en ventas de 1 año y gran capacidad en la captación de clientes nuevos.

## 5.6 GASTOS DE PERSONAL

Tabla No. 23: gastos operativos

<b>Nómina</b>			
<b>Salario</b>	Operario 1		\$ 829.478
	Operario 2		\$ 829.478
	<b>Total Salario</b>		<b>\$ 1.658.957</b>
<b>Salario Neto</b>	Operario 1		\$ 515.000
	Operario 2		\$ 515.000
	<b>Total Salario</b>		<b>\$ 1.030.000</b>
<b>Prestaciones Sociales</b>			
<b>Cesantías</b>	Operario 1		\$ 42.900
	Operario 2		\$ 42.900
	<b>Total Cesantías</b>		<b>\$ 85.799</b>
<b>Prima Servicio</b>	Operario 1		\$ 42.900
	Operario 2		\$ 42.900
	<b>Total Prima Servicio</b>		<b>\$ 85.799</b>
<b>Vacaciones</b>	Operario 1		\$ 21.476
	Operario 2		\$ 21.476
	<b>Total Vacaciones</b>		<b>\$ 42.951</b>
<b>Intereses Cesantías</b>	Operario 1		\$ 429
	Operario 2		\$ 429
	<b>Total Int. Cesantías</b>		<b>\$ 858</b>
<b>Total Prestaciones Sociales</b>			
	Operario 1		\$ 107.703
	Operario 2		\$ 107.703
	<b>Total Prestaciones</b>		<b>\$ 215.407</b>
<b>Seguridad Social</b>			
<b>Salud</b>	Operario 1		
	<i>Empleador</i>		\$ 43.775
	<i>Trabajador</i>		\$ 20.600
	Operario 2		
	<i>Empleador</i>		\$ 43.775
	<i>Trabajador</i>		\$ 20.600
	<b>Total Seg. Social</b>		<b>\$ 128.750</b>
<b>Pensiones</b>	Operario 1		
	<i>Empleador</i>		\$ 61.800
	<i>Trabajador</i>		\$ 20.600
	Operario 2		
	<i>Empleador</i>		\$ 61.800
	<i>Trabajador</i>		\$ 20.600
	<b>Total Seg. Social</b>		<b>\$ 164.800</b>
<b>Total Seguridad Social</b>			
	Operario 1		\$ 146.775
	Operario 2		\$ 146.775
	<b>Total Seguridad Social</b>		<b>\$ 293.550</b>
<b>Auxilio de Transporte</b>			
<b>Auxilio de Transporte</b>	Operario 1		\$ 60.000
	Operario 2		\$ 60.000
	<b>Total Aux. Transp</b>		<b>\$ 120.000</b>

La organización dispone con un presupuesto inicial para gastar en personal operativo de \$ 1.658.957 fijos que se ven resumidos en los 2 vendedores.

Personal Administrativo.

<b>Detalle Gastos</b>		
<b>Área Administrativa</b>		
<b>Nómina</b>		
Administrador 1	\$	600.000
Administrador 2	\$	600.000
<b>Salario Neto</b>	<b>\$</b>	<b>1.200.000</b>
Administrador 1	\$	896.480
Administrador 2	\$	896.480
<b>Total Salario</b>	<b>\$</b>	<b>1.792.960</b>
Administrador 1	\$	49.980
Administrador 2	\$	49.980
<b>Total Cesantías</b>	<b>\$</b>	<b>99.960</b>
Administrador 1	\$	49.980
Administrador 2	\$	49.980
<b>Total Prima Servicio</b>	<b>\$</b>	<b>99.960</b>
Administrador 1	\$	25.020
Administrador 2	\$	25.020
<b>Total Vacaciones</b>	<b>\$</b>	<b>50.040</b>
Administrador 1	\$	500
Administrador 2	\$	500
<b>Total Int. Cesantías</b>	<b>\$</b>	<b>1.000</b>
Administrador 1	\$	125.480
Administrador 2	\$	125.480
<b>Total Prestaciones</b>	<b>\$</b>	<b>250.960</b>
Administrador 1	\$	51.000
Empleador	\$	24.000
Trabajador	\$	24.000
Administrador 2	\$	51.000
Empleador	\$	24.000
Trabajador	\$	24.000
<b>Total Seg. Social</b>	<b>\$</b>	<b>150.000</b>
Administrador 1	\$	171.000
Administrador 2	\$	171.000
<b>Total Seguridad Social</b>	<b>\$</b>	<b>342.000</b>

Fuente: propia

La organización dispone con un presupuesto inicial para gastar en personal operativo de \$ **1.792.960** fijos que se ven resumidos en el cargo de Gerente comercial y Gerente Comercial. Partiendo en que la organización dispone con un presupuesto inicial para gastar en personal \$ **1.658.957** fijos que se ven resumidos en los 2 vendedores. En cuanto a los gastos en el personal administrativo corresponderá a \$ 1792 960 mensuales, por lo tanto la empresa debe contar con un presupuesto para cubrir el gasto en personal de \$ 345191.

## **5.7 SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

Con el fin de reunir información de los clientes se le preguntaría los datos directamente al cliente al momento de la compra y se consignaría tal información en Excel, alimentando la base de datos interna del negocio. Por otro lado se reunirá información de los clientes con la creación de grupos en las redes sociales que estén en furor, en el presente serian Facebook y Myspace. Los vendedores tendrán entre sus funciones la gestión de dichos sistemas para que el equipo directivo lo interprete y utilice para la toma de decisiones; esto se lograría con la emisión de informes mensuales por parte de los mismos.

Al momento de la compra se le pediría a los clientes la siguiente información: número de identificación, nombre, teléfono celular, dirección y por último que mencione una marca que no se ofrece y que le interesaría. En cuanto a la salida de información se haría simplemente vía email, teléfono celular o en persona de ser necesario.

## **5.8 PERFIL DEL EQUIPO DIRECTIVO**

El equipo directivo debe ser consecuente con la realidad del país prestando especial atención a la responsabilidad social empresarial. Los integrantes del equipo directivo para este caso serán los propietarios del proyecto, lo cuales deben tener en cuenta las políticas RSE.

Partiendo de lo anterior se debe determinar que el equipo directivo como principal particularidad de conocer a fondo la estructura y componentes del proyecto.

## 6 ESTUDIO DE INGRESOS Y EGRESOS

### 6.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

En primer lugar se presenta el presupuesto de ventas:

Tabla No. 22: presupuesto de ventas

Plan de Ventas Mensual  
Primer Año

Artículos	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 1
Camisetas / Camisas	5	10	15	30	45	55	70	50	45	45	60	90	520
Jeans / Pantalones	5	10	10	15	20	30	35	30	20	40	55	70	340
Chaquetas / Busos	5	20	40	45	40	30	40	35	43	40	60	80	478
Blusas / Tops	10	20	30	35	40	50	70	60	60	65	65	100	605
Sweaters	5	20	30	50	45	30	30	35	45	55	60	80	485
<b>UNIDADES</b>	<b>30</b>	<b>80</b>	<b>125</b>	<b>175</b>	<b>190</b>	<b>195</b>	<b>245</b>	<b>210</b>	<b>213</b>	<b>245</b>	<b>300</b>	<b>420</b>	<b>2.428</b>
Camisetas / Camisas	\$390.000	\$780.000	\$1.170.000	\$2.340.000	\$3.510.000	\$4.290.000	\$5.460.000	\$3.900.000	\$3.510.000	\$3.510.000	\$4.680.000	\$7.020.000	\$40.560.000
Jeans / Pantalones	\$625.000	\$1.250.000	\$1.250.000	\$1.875.000	\$2.500.000	\$3.750.000	\$4.375.000	\$3.750.000	\$2.500.000	\$5.000.000	\$6.875.000	\$8.750.000	\$42.500.000
Chaquetas / Busos	\$650.000	\$2.600.000	\$5.200.000	\$5.850.000	\$5.200.000	\$3.900.000	\$5.200.000	\$4.550.000	\$5.590.000	\$5.200.000	\$7.800.000	\$10.400.000	\$62.140.000
Blusas / Tops	\$624.000	\$1.248.000	\$1.872.000	\$2.184.000	\$2.496.000	\$3.120.000	\$4.368.000	\$3.744.000	\$3.744.000	\$4.056.000	\$4.056.000	\$6.240.000	\$37.752.000
Sweaters	\$455.000	\$1.820.000	\$2.730.000	\$4.550.000	\$4.095.000	\$2.730.000	\$2.730.000	\$3.185.000	\$4.095.000	\$5.005.000	\$5.460.000	\$7.280.000	\$44.135.000
<b>VENTAS</b>	<b>\$2.744.000</b>	<b>\$7.698.000</b>	<b>\$12.222.000</b>	<b>\$16.799.000</b>	<b>\$17.801.000</b>	<b>\$17.790.000</b>	<b>\$22.133.000</b>	<b>\$19.129.000</b>	<b>\$19.439.000</b>	<b>\$22.771.000</b>	<b>\$28.871.000</b>	<b>\$39.690.000</b>	<b>\$227.087.000</b>
Camisetas / Camisas	\$150.000	\$300.000	\$450.000	\$900.000	\$1.350.000	\$1.650.000	\$2.100.000	\$1.500.000	\$1.350.000	\$1.350.000	\$1.800.000	\$2.700.000	\$15.600.000
Jeans / Pantalones	\$250.000	\$500.000	\$500.000	\$750.000	\$1.000.000	\$1.500.000	\$1.750.000	\$1.500.000	\$1.000.000	\$2.000.000	\$2.750.000	\$3.500.000	\$17.000.000
Chaquetas / Busos	\$300.000	\$1.200.000	\$2.400.000	\$2.700.000	\$2.400.000	\$1.800.000	\$2.400.000	\$2.100.000	\$2.580.000	\$2.400.000	\$3.600.000	\$4.800.000	\$28.680.000
Blusas / Tops	\$200.000	\$400.000	\$600.000	\$700.000	\$800.000	\$1.000.000	\$1.400.000	\$1.200.000	\$1.200.000	\$1.300.000	\$1.300.000	\$2.000.000	\$12.100.000
Sweaters	\$200.000	\$800.000	\$1.200.000	\$2.000.000	\$1.800.000	\$1.200.000	\$1.200.000	\$1.400.000	\$1.800.000	\$2.200.000	\$2.400.000	\$3.200.000	\$19.400.000
<b>COSTO</b>	<b>\$1.100.000</b>	<b>\$3.200.000</b>	<b>\$5.150.000</b>	<b>\$7.050.000</b>	<b>\$7.350.000</b>	<b>\$7.150.000</b>	<b>\$8.850.000</b>	<b>\$7.700.000</b>	<b>\$7.930.000</b>	<b>\$9.250.000</b>	<b>\$11.850.000</b>	<b>\$16.200.000</b>	<b>\$92.780.000</b>
		281%	159%	137%	106%	100%	124%	86%	102%	117%	127%	137%	134%

Artículo	Costo	Precio	Margen Bruto
Camisetas / Camisas	\$ 30.000	\$78.000	62%
Jeans / Pantalones	\$ 50.000	\$125.000	60%
Chaquetas / Busos	\$ 60.000	\$130.000	54%
Blusas / Tops	\$ 20.000	\$62.400	68%
Sweaters	\$ 40.000	\$91.000	56%

Fuente: propia

El presupuesto de ventas está determinado por las ventas proyectadas mes a mes durante el primer año y en consecuencia se determinaron las ventas proyectas año a año con un crecimiento del 21,36% para el año 2 y 3; y 8,26% para los siguientes que pertenecen a la etapa más madura de los primeros 5 años que equivale al crecimiento de las importaciones en Colombia del año 2000 al 2008. El presupuesto de venta para el primer mes es de **\$2.744.000** con respecto a un crecimiento para el mes 12 hasta de **\$39.690.000** teniendo en cuenta aspectos de estacionalidad.

### 3. Presupuesto de compras

Tabla No. 24: presupuesto de compras.

Artículo	Costo
Camisetas / Camisas	\$ 30,000
Jeans / Pantalones	\$ 50,000
Chaquetas / Busos	\$ 60,000
Blusas / Tops	\$ 20,000
Sweaters	\$ 40,000

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Camisetas / Camisas	\$ 60,000	\$ 30,000	\$ 40,000	\$ 120,000	\$ 150,000	\$ 180,000	\$ 240,000	\$ -	\$ 150,000	\$ 300,000	\$ -	\$ 300,000
Jeans / Pantalones	\$ 250,000	\$ 50,000	\$ 60,000	\$ 100,000	\$ -	\$ -	\$ 50,000	\$ -	\$ -	\$ 120,000	\$ 270,000	\$ 370,000
Chaquetas / Busos	\$ 300,000	\$ 120,000	\$ 240,000	\$ 270,000	\$ -	\$ 100,000	\$ 70,000	\$ -	\$ -	\$ 60,000	\$ -	\$ 40,000
Blusas / Tops	\$ 100,000	\$ 40,000	\$ 60,000	\$ 80,000	\$ -	\$ 90,000	\$ 240,000	\$ 20,000	\$ 120,000	\$ 300,000	\$ -	\$ 140,000
Sweaters	\$ 200,000	\$ 80,000	\$ 120,000	\$ 200,000	\$ -	\$ 120,000	\$ 40,000	\$ -	\$ -	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 30,000
<b>costo producción</b>	<b>\$ 860,000</b>	<b>\$ 320,000</b>	<b>\$ 540,000</b>	<b>\$ 730,000</b>	<b>\$ 150,000</b>	<b>\$ 550,000</b>	<b>\$ 230,000</b>	<b>\$ 20,000</b>	<b>\$ 170,000</b>	<b>\$ 720,000</b>	<b>\$ 260,000</b>	<b>\$ 840,000</b>

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Camisetas / Camisas	5	10	20	40	35	55	120	0	50	100	0	100
Jeans / Pantalones	50	10	12	20	0	0	100	0	0	25	55	75
Chaquetas / Busos	50	20	40	45	0	30	120	0	0	100	0	80
Blusas / Tops	50	20	31	40	0	45	120	10	60	150	0	90
Sweaters	50	20	31	50	0	30	120	0	0	100	10	90
<b>COMPRA INVENTARIO</b>	<b>205</b>	<b>80</b>	<b>134</b>	<b>195</b>	<b>35</b>	<b>160</b>	<b>500</b>	<b>10</b>	<b>110</b>	<b>475</b>	<b>65</b>	<b>435</b>

Fuente: Propia

Partiendo de que el precio de compra estipulado por los proveedores para una camisa es de \$ 30 000, \$ 50 000 por jeans y pantalones, \$ 60 000 por Busos y chaquetas, \$ 20000 por blusas y tops y por ultimo \$40 000 sweaters, con una capacidad de producción o compra establecida en la tabla anterior se determinas que la capacidad de compra para el primer año debe ser igual a \$ 94 860 000.

### 3. Presupuesto Gastos Operativos

<b>Nómina</b>			
<b>Salario</b>	Operario 1	\$ 829.478	
	Operario 2	\$ 829.478	
	<b>Total Salario</b>	<b>\$ 1.658.957</b>	
<b>Salario Neto</b>	Operario 1	\$ 515.000	
	Operario 2	\$ 515.000	
	<b>Total Salario</b>	<b>\$ 1.030.000</b>	
<b>Prestaciones Sociales</b>			
<b>Cesantías</b>	Operario 1	\$ 42.900	
	Operario 2	\$ 42.900	
	<b>Total Cesantías</b>	<b>\$ 85.799</b>	
<b>Prima Servicio</b>	Operario 1	\$ 42.900	
	Operario 2	\$ 42.900	
	<b>Total Prima Servicio</b>	<b>\$ 85.799</b>	
<b>Vacaciones</b>	Operario 1	\$ 21.479	
	Operario 2	\$ 21.479	
	<b>Total Vacaciones</b>	<b>\$ 42.958</b>	
<b>Intereses Cesantías</b>	Operario 1	\$ 429	
	Operario 2	\$ 429	
	<b>Total Int. Cesantías</b>	<b>\$ 858</b>	
<b>Total Prestaciones Sociales</b>			
	Operario 1	\$ 107.703	
	Operario 2	\$ 107.703	
	<b>Total Prestaciones</b>	<b>\$ 215.407</b>	
<b>Seguridad Social</b>			
<b>Salud</b>	Operario 1		
	Empleador	\$ 43.775	
	Trabajador	\$ 20.600	
	Operario 2		
	Empleador	\$ 43.775	
	Trabajador	\$ 20.600	
	<b>Total Seg. Social</b>	<b>\$ 128.750</b>	
<b>Pensiones</b>	Operario 1		
	Empleador	\$ 61.600	
	Trabajador	\$ 20.600	
	Operario 2		
	Empleador	\$ 61.600	
	Trabajador	\$ 20.600	
	<b>Total Seg. Social</b>	<b>\$ 164.800</b>	
<b>Total Seguridad Social</b>			
	Operario 1	\$ 140.775	
	Operario 2	\$ 146.775	
	<b>Total Seguridad Social</b>	<b>\$ 293.550</b>	
<b>Auxilio de Transporte</b>			
<b>Auxilio de Transporte</b>	Operario 1	\$ 60.000	
	Operario 2	\$ 60.000	
	<b>Total Aux. I ransp</b>	<b>\$ 120.000</b>	

Teniendo en cuenta todos los aspectos legales, el costo de producción en el que incurre la organización en cuestión de salarios de los operarios es de **\$ 1.658.957** que corresponde a los dos operarios que utilizara la empresa para el funcionamiento de la misma.

### Telefonía e Internet

#### *Telefonía e Internet*

Operario 1	\$ 200.000
Operario 2	\$ 200.000
<b>Total Telefonía e Internet</b>	<b>\$ 400.000</b>

### Servicios Públicos

#### *Acueducto y Alcantarillado*

Operario 1	\$ 90.000
Operario 2	\$ 90.000
<b>Total Acued. Y Alcant</b>	<b>\$ 180.000</b>

#### *Energía Eléctrica*

Operario 1	\$ 281.250
Operario 2	\$ 281.250
<b>Total Energía Eléctr.</b>	<b>\$ 562.500</b>

#### *Total Servicios Públicos*

Operario 1	\$ 371.250
Operario 2	\$ 371.250
<b>Total Serv. Publ.</b>	<b>\$ 742.500</b>

### Papelería y Útiles

#### *Papelería*

Operario 1	\$ 50.000
Operario 2	\$ 50.000
<b>Total Papelería</b>	<b>\$ 100.000</b>

### Insumos Aseo

#### *Insumos Aseo*

Operario 1	\$ 56.250
Operario 2	\$ 56.250
<b>Total Papelería</b>	<b>\$ 112.500</b>

### Insumos Cafetería

#### *Insumos Cafetería*

Operario 1	\$ 50.000
Operario 2	\$ 50.000
<b>Total Papelería</b>	<b>\$ 100.000</b>

**\$ 3.293.957**

Para hallar los gastos operativos totales del negocio se debe tener en cuenta otros costos más el valor de los salarios, el valor de estos costos son estipulados con anterioridad del porcentaje total de los mismos. El costo total de producción sería igual a **\$ 3.293.957** por mes en la medida que se sumen los salarios de los operarios más el % de los costos que se consideran de operación el funcionamiento del proyecto (véase Excel gastos mensuales) según la discriminación de los mismos. Esta información es muy importante ya que afecta directamente al startup cost.

#### 4. Presupuestos de Gastos Administrativos

Los administradores vivirán de las utilidades, por lo tanto los gastos administrativos quedarían Así:



Personal Administrativo.

<b>Detalle Gastos</b>	
<b>Área Administrativa</b>	
<b>Nómina</b>	
Administrador 1	\$ 600.000
Administrador 2	\$ 600.000
<b>Salario Neto</b>	<b>\$ 1.200.000</b>
Administrador 1	\$ 896.480
Administrador 2	\$ 896.480
<b>Total Salario</b>	<b>\$ 1.792.960</b>
Administrador 1	\$ 49.980
Administrador 2	\$ 49.980
<b>Total Cesantías</b>	<b>\$ 99.960</b>
Administrador 1	\$ 49.980
Administrador 2	\$ 49.980
<b>Total Prima Servicio</b>	<b>\$ 99.960</b>
Administrador 1	\$ 25.020
Administrador 2	\$ 25.020
<b>Total Vacaciones</b>	<b>\$ 50.040</b>
Administrador 1	\$ 500
Administrador 2	\$ 500
<b>Total Int. Cesantías</b>	<b>\$ 1.000</b>
Administrador 1	\$ 125.480
Administrador 2	\$ 125.480
<b>Total Prestaciones</b>	<b>\$ 250.960</b>
Administrador 1	\$ 51.000
Empleador	\$ 24.000
Trabajador	\$ 24.000
Administrador 2	\$ 51.000
Empleador	\$ 24.000
Trabajador	\$ 24.000
<b>Total Seg. Social</b>	<b>\$ 150.000</b>
Administrador 1	\$ 171.000
Administrador 2	\$ 171.000
<b>Total Seguridad Social</b>	<b>\$ 342.000</b>

La organización dispone con un presupuesto inicial para gastar en personal operativo de \$ 1.792.960 fijos que se ven resumidos en el cargo de Gerente comercial y Gerente Comercial.

***Telefonía e Internet***

	\$
Administrador 1	20,000
	\$
Administrador 2	20,000
	<hr/>
<b>Total Telefonía e Internet</b>	<b>\$ 40,000</b>

***Acueducto y Alcantarillado***

	\$
Administrador 1	4,000
	\$
Administrador 2	4,000
	<hr/>
	\$
<b>Total Acued. Y Alcant</b>	<b>8,000</b>

***Energía Eléctrica***

	\$
Administrador 1	12,500
	\$
Administrador 2	12,500
	<hr/>
	\$
<b>Total Energía Eléctr.</b>	<b>25,000</b>

***Total Servicios Públicos***

	\$
Administrador 1	16,500
	\$
Administrador 2	16,500
	<hr/>
	\$
<b>Total Serv. Publ.</b>	<b>33,000</b>

***Papelería***

	\$
Administrador 1	5,000



Administrador 2	\$ 5,000
<b>Total Papelería</b>	<b>\$ 10,000</b>

***Arrendamiento  
Oficina***

Administrador 1	\$ 1,250,000
Administrador 2	\$ 1,250,000
<b>Total Arrenda. Ofic.</b>	<b>\$ 2,500,000</b>

***Outsourcing  
Contabilidad***

Administrador 1	\$ 70,000
Administrador 2	\$ 70,000
<b>Total Outsourcing Cont.</b>	<b>\$ 140,000</b>

***Insumos Aseo***

Administrador 1	\$ 2,500
Administrador 2	\$ 2,500
<b>Total</b>	<b>\$ 5,000</b>

***Insumos Cafetería***

Administrador 1	\$ 5,000
Administrador 2	\$ 5,000
<b>Total</b>	<b>\$ 10,000</b>

Outsourcing sastreria	
Administrador 1	\$ 25,000
Administrador 2	\$ 25,000
Total	\$ 50,000

Lo anterior indica un valor de **\$2.821.000** mensuales correspondiente a los gastos de administración del negocio, por lo tanto el presupuesto para gastos administrativos estará compuesto por el salario del personal administrativo mas el valor correspondiente a los demás factores administrativos necesarios para el funcionamiento del proyecto lo cual equivale a \$ 4.613.960 (**\$2.821.000 + \$ 1.792.960**).

## 7. Depreciación

Tabla No. 24: depreciaciones.

Operativo	Valor Inicial
Computador & Televisor:	\$ 2,500,000
Sillas:	\$ 2,520,000
Escritorios:	\$ 6,200,000
Teléfonos Fijos:	\$ 50,000
Total Dep Ops	\$ 11,270,000

La depreciación proyectada a los primeros 10 años tendrá un comportamiento del 10% con excepción del televisor y computador. Debido a que televisor y computador tendrán una depreciación uniforme a 3 años corresponderá a \$ 833333 mensuales. Por otro lado los demás artículos se depreciaran a una tasa del 10% anual.

## 8. Presupuesto de efectivo (flujo de caja proyectado)

Tabla No. 25: flujo de caja proyectado.

	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Utilidad del Periodo	\$ (3,295,738)	\$ 8,789,889	\$ 23,158,037	\$ 28,283,735	\$ 33,298,482
(+) Depreciaciones.	\$ 1,710,333	\$ 1,710,333	\$ 1,710,333	\$ 877,000	\$ 877,000
(+) Amortizaciones.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Provisiones.	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000
FE-generado en operación	\$ (19,980,809)	\$ (9,293,985)	\$ 1,576,387	\$ (234,884)	\$ (2,388,712)
FE -Actividades de Operación	\$ 8,477,890	\$ 4,329,348	\$ 11,406,197	\$ 13,930,795	\$ 16,400,745
(-) Compra de propiedad, planta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL - Flujo de Caja</b>	<b>\$ (7,908,324)</b>	<b>\$ 10,715,585</b>	<b>\$ 43,030,955</b>	<b>\$ 48,036,647</b>	<b>\$ 53,367,516</b>

Fuente: Propia

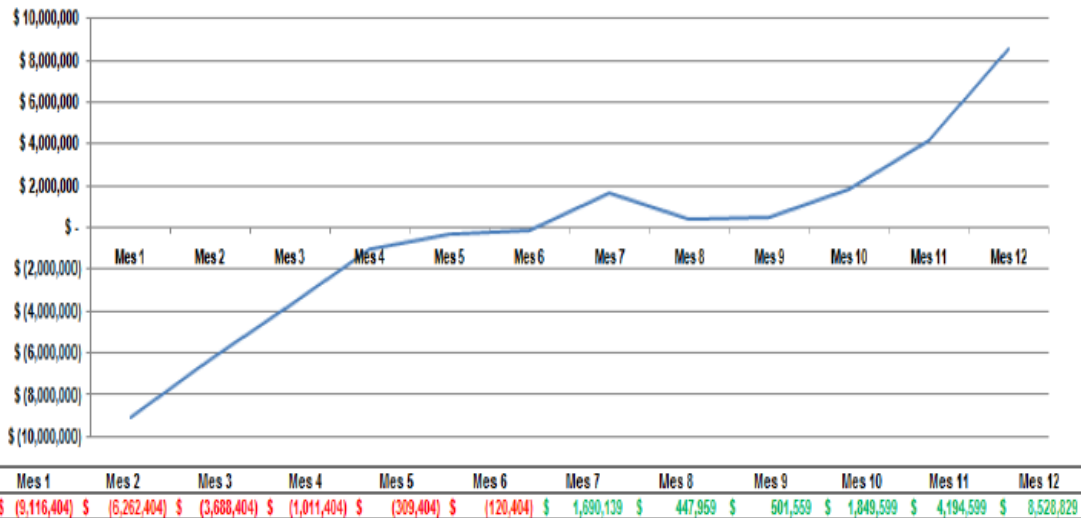
Partiendo de esta información se puede determinar que el durante el primer año se tendrán perdidas correspondientes a \$ 908 324, pero para los siguientes años las tendencia va a ser a un crecimiento significativo con respecto de los egresos en comparación de los ingresos.

## 6.2 PUNTO DE EQUILIBRIO

Gráfica No. 19: punto de equilibrio proyectado mensualmente año 1.

No es sino hasta el séptimo mes donde la utilidad neta supera el punto de equilibrio proyectado para el proyecto. A partir de este mes las utilidades son positivas con un crecimiento significativo con respecto al mes 12 del primer año. Lo anterior determina que el negocio no es rentable hasta el séptimo mes por consiguientes los 6 primeros m 78

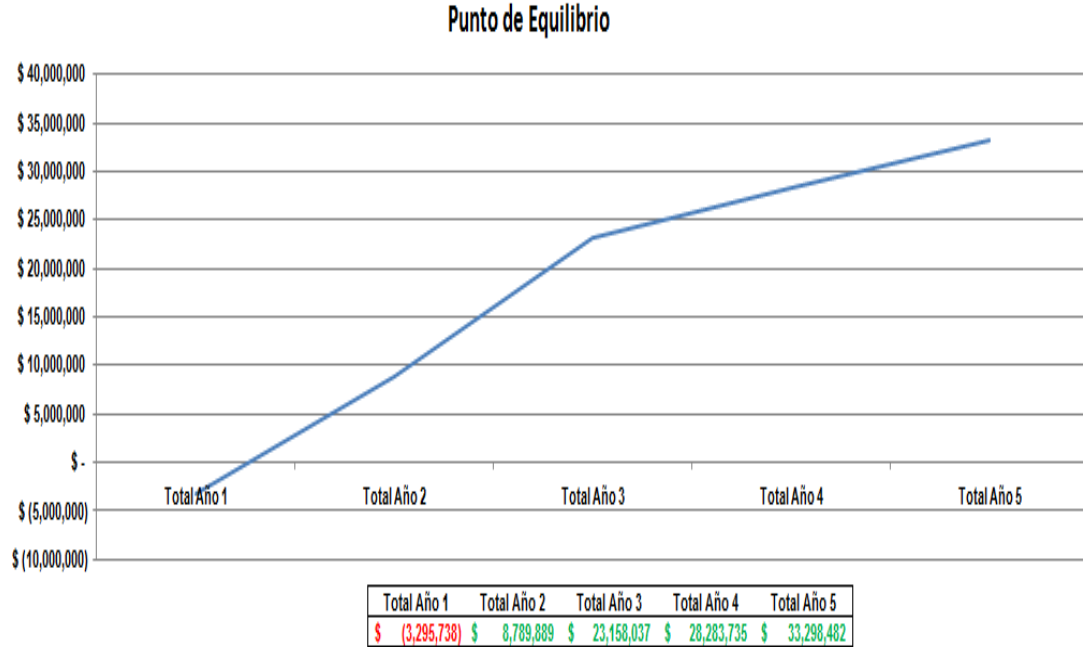
Punto de Equilibrio



Fuente:propia.

corresponden a pérdidas.

Gráfica No. 20: punto de equilibrio proyectado a 5 años.



Fuente: propia

Durante el primer año como era de esperarse la utilidad neta esta por debajo del punto de equilibrio del proyecto, pero a partir del segundo año el proyecto supera los parámetros del punto de equilibrio por lo tanto se puede considerar a partir de este punto como un proyecto rentable.

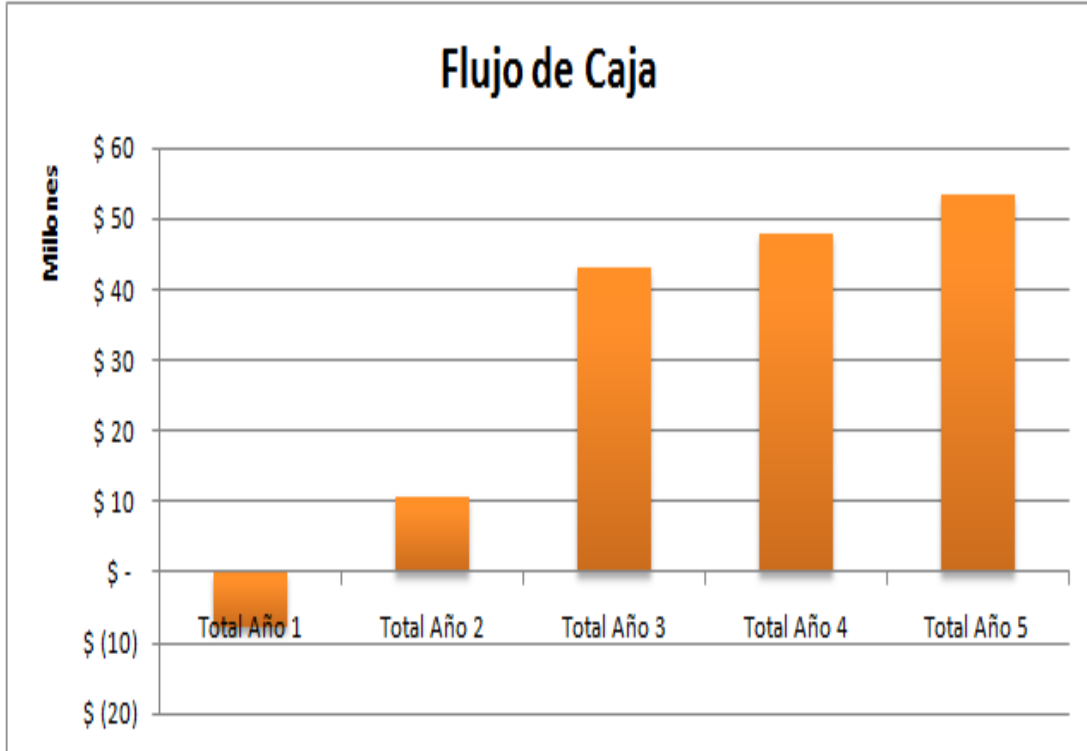
Tomando el 21,36% como factor de crecimiento para los años 2 y 3; y el IPC promedio de 1998 a 2008 (8,26%) para los años 4 y 5 dada la etapa de maduración en la cual se entraría en este periodo, la proyección de ventas de los primeros 5 años sería la siguiente:

Tabla No. 26: ventas proyectadas a 5 años

Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
\$227,087,000	\$275,603,806	\$334,486,157	\$362,123,836	\$392,045,141

Fuente: propia.

Gráfica No. 21: Cash flow.



Fuente: propia.

Como se puede deducir de la tabla anterior, el primer año resultara en perdidas, pero a partir del segundo año el flujo de caja se vuelve positivo y a partir del 3er año el cambio es importantemente positivo, demostrando la viabilidad y atractivo del negocio. En los años 4 y 5 el flujo sigue creciendo pero no a la misma intensidad que sucedió en año anterior, esto se debe a que negocio llega a una etapa de maduración donde ya se establecen los clientes potenciales y el crecimiento del negocio disminuye sustancial mente.

## 6.4 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Tabla No. 27: Estado de resultados proyectado.

	Mar 1	Mar 2	Mar 3	Mar 4	Mar 5	Mar 6	Mar 7	Mar 8	Mar 9	Mar 10	Mar 11	Mar 12	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	
<b>Factor Mater</b>	\$ 2,740,000	\$ 7,491,000	\$ 12,222,000	\$ 16,799,000	#####	#####	\$ 22,133,000	#####	\$ 19,439,000	\$ 22,771,000	\$ 21,871,000	\$ 39,690,000	\$ 227,017,000	#####	\$ 334,416,157	\$ 362,123,83	
<b>Costos Operacionales</b>																	
Costo de Ventas	\$ 1,900,000	\$ 3,200,000	\$ 5,150,000	\$ 7,050,000	\$ 7,350,000	\$ 7,350,000	\$ 8,150,000	\$ 7,700,000	\$ 7,920,000	\$ 9,250,000	\$ 11,150,000	\$ 11,200,000	\$ 92,700,000	\$ 124,021,713	\$ 150,510,771	\$ 162,855,77	
Salarios Operarios	\$ 1,020,000	\$ 1,020,000	\$ 1,020,000	\$ 1,020,000	\$ 1,020,000	\$ 1,020,000	\$ 1,020,000	\$ 1,020,000	\$ 1,020,000	\$ 1,020,000	\$ 1,020,000	\$ 1,020,000	\$ 12,240,000	\$ 12,240,000	\$ 14,526,957	\$ 15,863,47	
Pratencias Sociales	\$ 215,407	\$ 215,407	\$ 215,407	\$ 215,407	\$ 215,407	\$ 215,407	\$ 215,407	\$ 215,407	\$ 215,407	\$ 215,407	\$ 215,407	\$ 215,407	\$ 2,594,804	\$ 2,594,804	\$ 3,039,166	\$ 3,317,51	
Seguridad Social	\$ 249,590	\$ 249,590	\$ 249,590	\$ 249,590	\$ 249,590	\$ 249,590	\$ 249,590	\$ 249,590	\$ 249,590	\$ 249,590	\$ 249,590	\$ 249,590	\$ 2,992,400	\$ 2,992,400	\$ 3,490,182	\$ 3,821,07	
Tarjetas de Internet	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 4,800,000	\$ 4,800,000	\$ 5,717,000	\$ 6,261,77	
Prepago de Celular	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000	\$ 1,439,260	\$ 1,570,47	
Depreciación	\$ 140,520	\$ 140,520	\$ 140,520	\$ 140,520	\$ 140,520	\$ 140,520	\$ 140,520	\$ 140,520	\$ 140,520	\$ 140,520	\$ 140,520	\$ 140,520	\$ 1,710,333	\$ 1,710,333	\$ 1,710,333	\$ 1,710,333	
Arrendamiento	\$ 112,500	\$ 112,500	\$ 112,500	\$ 112,500	\$ 112,500	\$ 112,500	\$ 112,500	\$ 112,500	\$ 112,500	\$ 112,500	\$ 112,500	\$ 112,500	\$ 1,350,000	\$ 1,350,000	\$ 1,629,160	\$ 1,786,77	
Intereses	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000	\$ 1,439,260	\$ 1,570,47	
Servicios Públicos	\$ 740,500	\$ 740,500	\$ 740,500	\$ 740,500	\$ 740,500	\$ 740,500	\$ 740,500	\$ 740,500	\$ 740,500	\$ 740,500	\$ 740,500	\$ 740,500	\$ 8,910,000	\$ 8,910,000	\$ 10,731,200	\$ 11,671,64	
Otros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Costos Operacionales</b>	\$ 4,236,415	\$ 6,331,415	\$ 8,246,415	\$ 10,161,415	#####	#####	\$ 11,166,415	#####	\$ 11,466,415	\$ 12,341,415	\$ 14,146,415	\$ 16,236,415	\$ 139,417,017	\$ 163,649,430	\$ 192,547,542	\$ 206,192,57	
<b>Margen Bruto</b>	\$ (1,492,415)	\$ 1,361,515	\$ 3,335,515	\$ 6,412,515	\$ 7,314,515	\$ 7,383,515	\$ 10,146,515	\$ 4,292,515	\$ 4,372,515	\$ 10,344,515	\$ 13,444,515	\$ 20,353,515	\$ 66,641,183	\$ 110,915,376	\$ 141,834,614	\$ 155,231,26	
	-54x	19x	32x	39x	41x	42x	46x	43x	43x	46x	48x	51x	43x	41x	42x	43	
<b>Costos de Ventas &amp; Mercadeo</b>																	
PUBLICIDAD	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Promoción	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 30,000,000	\$ 32,940,000	\$ 38,490,000	\$ 39,840,00	
Otros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Total Costos de Ventas &amp; Mercadeo</b>	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 30,000,000	\$ 32,940,000	\$ 38,490,000	\$ 39,840,00	
<b>Costos de Administración</b>																	
Salarios Gerencia	\$ 1,792,960	\$ 1,792,960	\$ 1,792,960	\$ 1,792,960	\$ 1,792,960	\$ 1,792,960	\$ 1,792,960	\$ 1,792,960	\$ 1,792,960	\$ 1,792,960	\$ 1,792,960	\$ 1,792,960	\$ 21,515,515	\$ 23,249,000	\$ 25,207,510	\$ 27,014,07	
Pratencias Sociales	\$ 250,960	\$ 250,960	\$ 250,960	\$ 250,960	\$ 250,960	\$ 250,960	\$ 250,960	\$ 250,960	\$ 250,960	\$ 250,960	\$ 250,960	\$ 250,960	\$ 3,011,515	\$ 3,256,954	\$ 3,539,494	\$ 3,815,57	
Seguridad Social	\$ 342,000	\$ 342,000	\$ 342,000	\$ 342,000	\$ 342,000	\$ 342,000	\$ 342,000	\$ 342,000	\$ 342,000	\$ 342,000	\$ 342,000	\$ 342,000	\$ 4,104,000	\$ 4,438,478	\$ 4,823,514	\$ 5,267,27	
Tarjetas de Internet	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 480,000	\$ 480,000	\$ 570,704	\$ 622,17	
Prepago de Celular	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 120,000	\$ 120,000	\$ 143,260	\$ 153,03	
Arrendamiento Oficina	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 30,000,000	\$ 34,940,000	\$ 39,940,000	\$ 41,260,00	
Depreciación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Retención Contabilidad	\$ 140,000	\$ 140,000	\$ 140,000	\$ 140,000	\$ 140,000	\$ 140,000	\$ 140,000	\$ 140,000	\$ 140,000	\$ 140,000	\$ 140,000	\$ 140,000	\$ 1,680,000	\$ 1,770,000	\$ 1,790,864	\$ 1,812,01	
Servicios Públicos	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 33,000	\$ 396,000	\$ 402,000	\$ 422,166	\$ 439,01	
Arrendamiento	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 60,000	\$ 61,000	\$ 63,762	\$ 66,51	
Intereses	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 120,000	\$ 123,000	\$ 127,936	\$ 133,01	
Otros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Total Costos de Administración</b>	\$ 5,123,919	\$ 5,123,919	\$ 5,123,919	\$ 5,123,919	\$ 5,123,919	\$ 5,123,919	\$ 5,123,919	\$ 5,123,919	\$ 5,123,919	\$ 5,123,919	\$ 5,123,919	\$ 5,123,919	\$ 61,407,030	\$ 64,406,139	\$ 64,676,765	\$ 73,123,66	
<b>Ingresos Operacionales</b>	\$ (9,116,404)	#####	\$ (3,449,404)	\$ (1,011,404)	\$ (309,404)	\$ (120,404)	\$ 2,522,596	\$ 644,596	\$ 748,596	\$ 2,744,596	\$ 4,240,596	\$ 12,729,596	\$ 5,182,152	\$ 13,919,237	\$ 34,564,234	\$ 42,214,53	
	-332x	-81x	-38x	-4x	-2x	-1x	11x	3x	4x	12x	22x	32x	12x	5x	16x	12	
Ingresos Operarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Español Operarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	\$ (9,116,404)	\$ (1,262,404)	\$ (3,649,404)	\$ (1,011,404)	\$ (304,404)	\$ (120,404)	\$ 2,522,596	\$ 681,596	\$ 740,596	\$ 2,710,596	\$ 4,240,596	\$ 12,729,596	\$ 5,182,152	\$ 13,919,237	\$ 34,564,234	\$ 42,214,53	
Ajustes por Impuesto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Impuesto de Renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 132,457	\$ 220,637	\$ 247,037	\$ 90,997	\$ 2,015,997	\$ 4,206,767	\$ 4,477,090	\$ 4,329,240	\$ 11,046,107	\$ 12,890,77	
<b>Utilidad Neta</b>	\$ (9,116,404)	#####	\$ (3,649,404)	\$ (1,011,404)	\$ (309,404)	\$ (120,404)	\$ 1,690,139	\$ 460,959	\$ 493,559	\$ 1,649,599	\$ 1,194,599	\$ 8,522,829	\$ (3,295,338)	\$ 7,749,319	\$ 23,159,037	\$ 29,283,73	

Fuente:propia.

El estado de resultados del las operaciones del negocio nos comprueba lo mencionado con anterioridad. Es sino a partir del mes 7 que el proyecto empieza a generar utilidad neta, por consiguiente los 6 primeros meses el proyecto generar perdidas y su viabilidad dependerá de la inyección de mas capital por parte los socios hasta que el volumen de ventas supera los costos y gastos del ejercicio. Al tener ventas de \$ 227 087,000, \$ 275, 603,806, \$ 334, 486,157, \$ 362, 123,836 y \$ 392,045, 141 en los años 1,2,3,4,5 respectivamente con unos costos operacionales de \$130.417.81 pesos, \$163.688.430 pesos, \$192.547.542, pesos, \$ 206.892.573 pesos y \$ 223.312,062, pesos respectivamente, se obtienen utilidades brutas



Para el primer año de \$ 96,669,183 pesos, \$ 111,915,376 pesos para el segundo año, \$ 141,938,614 pesos para el tercer año, \$155,231,263 pesos para el cuarto año y \$ 168,733,078 pesos para el quinto año .

Después, al restar esta utilidad bruta con la sumatoria de los gastos administrativos y gastos de ventas, es decir \$ 91,487,030 pesos para el primer año, \$ 98,796,139 millones de pesos para el segundo año, \$ 107,374,380 pesos para el tercer año, \$ 113,016,733 para el cuarto año y \$ 119,033,851 para el quinto año se obtiene utilidades operacionales de \$5,182,152 pesos para el primer año, \$ 13,119,237 pesos para el segundo año, 34,564,234 pesos para el tercer año, \$ 42,214,530 para el cuarto año y \$ 49,699,22 para el quinto año.

Finalmente, después de descontar el impuesto de renta (33%) a las utilidades operacionales junto con las reservas legales (10%), se obtienen utilidades netas de \$ (- 3,295,738)pesos, \$ 8,789,889 pesos, \$23,158,037 pesos, \$ 28,283,735 pesos y \$ 33,298,482 pesos para el primero, segundo, tercer, cuarto y quinto año respectivamente.

## 6.5 BALANCE GENERAL PROYECTADO

A continuación el balance general proyectado.

Tabla No. 28: Balance general proyectado.

Balance General	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>ACTIVO</b>												
Efectivo	\$ (2,385,919)	\$ (4,517,836)	\$ (6,649,752)	\$ (8,411,900)	\$ (9,942,387)	\$ (11,410,505)	\$ (12,838,889)	\$ (14,267,273)	\$ (15,695,657)	\$ (17,124,041)	\$ (18,552,425)	\$ (19,980,809)
Cuentas por cobrar	\$ 1,051,472	\$ 3,160,985	\$ 1,542,497	\$ 2,163,241	\$ 4,644,324	\$ 6,312,038	\$ 6,600,561	\$ 9,976,905	\$ 12,952,848	\$ 14,630,832	\$ 21,993,815	\$ 31,801,029
Inventario	\$ 7,550,000	\$ 7,550,000	\$ 7,860,000	\$ 8,510,000	\$ 2,210,000	\$ 610,000	\$ 14,760,000	\$ 7,260,000	\$ 2,030,000	\$ 10,030,000	\$ 1,330,000	\$ 2,080,000
Otros Activos Corrientes	\$ 237,000	\$ 237,000	\$ 237,000	\$ 237,000	\$ 237,000	\$ 237,000	\$ 237,000	\$ 237,000	\$ 237,000	\$ 237,000	\$ 237,000	\$ 237,000
Inversiones Corto Plazo												
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 6,462,553</b>	<b>\$ 6,430,149</b>	<b>\$ 2,989,745</b>	<b>\$ 2,498,341</b>	<b>\$ (2,851,063)</b>	<b>\$ (4,251,467)</b>	<b>\$ 8,758,673</b>	<b>\$ 3,206,632</b>	<b>\$ (475,809)</b>	<b>\$ 7,773,791</b>	<b>\$ 5,008,390</b>	<b>\$ 14,137,219</b>
Inversiones permanentes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deudores LP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Propiedades, planta y equipo	\$ 11,270,000	\$ 11,270,000	\$ 11,270,000	\$ 11,270,000	\$ 11,270,000	\$ 11,270,000	\$ 11,270,000	\$ 11,270,000	\$ 11,270,000	\$ 11,270,000	\$ 11,270,000	\$ 11,270,000
Otros activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 11,270,000</b>	<b>\$ 11,270,000</b>	<b>\$ 11,270,000</b>	<b>\$ 11,270,000</b>	<b>\$ 11,270,000</b>	<b>\$ 11,270,000</b>	<b>\$ 11,270,000</b>	<b>\$ 11,270,000</b>	<b>\$ 11,270,000</b>	<b>\$ 11,270,000</b>	<b>\$ 11,270,000</b>	<b>\$ 11,270,000</b>
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 17,722,553</b>	<b>\$ 17,700,149</b>	<b>\$ 14,259,745</b>	<b>\$ 13,768,341</b>	<b>\$ 8,418,937</b>	<b>\$ 7,018,533</b>	<b>\$ 20,028,673</b>	<b>\$ 14,476,632</b>	<b>\$ 10,794,191</b>	<b>\$ 19,043,791</b>	<b>\$ 16,278,390</b>	<b>\$ 25,407,219</b>
<b>PASIVO</b>												
Obligaciones financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas y gastos por pagar	\$ -	\$ 6,240,000	\$ 6,488,000	\$ 7,008,000	\$ 1,968,000	\$ 688,000	\$ 12,008,000	\$ 6,008,000	\$ 1,824,000	\$ 8,224,000	\$ 1,264,000	\$ 1,864,000
Obligaciones laborales	\$ 1,658,957	\$ 1,658,957	\$ 1,658,957	\$ 1,658,957	\$ 1,658,957	\$ 1,658,957	\$ 1,658,957	\$ 1,658,957	\$ 1,658,957	\$ 1,658,957	\$ 1,658,957	\$ 1,658,957
Pasivos Estimados y Provisiones	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000	\$ 5,180,000
Diferidos a Corto Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros pasivos CP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 6,838,957</b>	<b>\$ 13,078,957</b>	<b>\$ 13,326,957</b>	<b>\$ 13,846,957</b>	<b>\$ 8,806,957</b>	<b>\$ 7,526,957</b>	<b>\$ 18,846,957</b>	<b>\$ 12,846,957</b>	<b>\$ 8,662,957</b>	<b>\$ 15,062,957</b>	<b>\$ 8,102,957</b>	<b>\$ 8,702,957</b>
Obligaciones financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones laborales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivos Estimados y Provisiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros pasivos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 6,838,957</b>	<b>\$ 13,078,957</b>	<b>\$ 13,326,957</b>	<b>\$ 13,846,957</b>	<b>\$ 8,806,957</b>	<b>\$ 7,526,957</b>	<b>\$ 18,846,957</b>	<b>\$ 12,846,957</b>	<b>\$ 8,662,957</b>	<b>\$ 15,062,957</b>	<b>\$ 8,102,957</b>	<b>\$ 8,702,957</b>
<b>PATRIMONIO</b>												
Capital social	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000
Superávit método de participación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Resultados del ejercicio	\$ (9,116,404)	\$ (15,378,808)	\$ (19,067,212)	\$ (20,078,616)	\$ (20,388,020)	\$ (20,508,424)	\$ (18,818,284)	\$ (18,370,325)	\$ (17,868,766)	\$ (16,019,166)	\$ (11,824,567)	\$ (3,295,738)
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 10,883,596</b>	<b>\$ 4,621,192</b>	<b>\$ 932,788</b>	<b>\$ (78,616)</b>	<b>\$ (388,020)</b>	<b>\$ (508,424)</b>	<b>\$ 1,181,716</b>	<b>\$ 1,629,675</b>	<b>\$ 2,131,234</b>	<b>\$ 3,980,834</b>	<b>\$ 8,175,433</b>	<b>\$ 16,704,262</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 17,722,553</b>	<b>\$ 17,700,149</b>	<b>\$ 14,259,745</b>	<b>\$ 13,768,341</b>	<b>\$ 8,418,937</b>	<b>\$ 7,018,533</b>	<b>\$ 20,028,673</b>	<b>\$ 14,476,632</b>	<b>\$ 10,794,191</b>	<b>\$ 19,043,791</b>	<b>\$ 16,278,390</b>	<b>\$ 25,407,219</b>

Fuente: propia.

Para resaltar con respecto al estado de resultados proyectado se puede determinar que teniendo en cuenta todas las cuentas del negocio y sus proyecciones, el total activos es igual a la sumatoria de los pasivos mas el patrimonio lo cual sigue que las cuentas del negocio están adecuadamente balanceadas.

## 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

El costo de puesta en marcha del plan de negocios asciende a **\$39.549.960**.

Se recuperaría la inversión inicial con \$850.872 utilidades netas acumuladas a los primeros 10 meses del primer año del proyecto.

### 7.2 RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN (ROI)

El índice de retorno sobre la inversión mide el porcentaje del capital que se va a obtener al ser invertido en el proyecto.

Tabla No. 29: utilidades anuales proyectadas.

Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
<b>\$(3,295,738)</b>	<b>\$8,789,889</b>	<b>\$23,158,037</b>	<b>\$28,283,735</b>	<b>\$33,298,482</b>

Fuente:propia.

La fórmula del índice de Retorno Sobre la Inversión es:

$$\text{ROI} = ((\text{Utilidades} - \text{Inversión}) / \text{Inversión}) \times 100$$

Utilidades: Sumatoria de utilidades netas de los primeros 5 años=\$**119.139.928**

### 7.3 VALOR PRESENTE NETO (VPN) Y TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

#### 7.3.1 Valor presente neto (VPN)

El valor presente neto es un indicador fundamental para apreciar la atraktividad de una determinada inversión, al traer a valor presente los flujos de caja futuros y descontando el costo de puesta en marcha. Al tener en cuenta el flujo de caja previamente presentado, se procedió a calcular el VPN en Excel, así:

Tabla No. 30: Valor presente neto.

VPN	Startup Cost	FCL Año 1	FCL Año 2	FCL Año 3	FCL Año 4	FCL Año 5
<b>\$ 43,021,509</b>	<b>\$ (40,495,957)</b>	<b>\$ (7,908,324)</b>	<b>\$ 10,715,585</b>	<b>\$ 43,030,955</b>	<b>\$ 48,036,647</b>	<b>\$ 53,367,516</b>

Fuente: propia

En conclusión el valor presente neto asciende a \$43,021,509 lo que convierte al presente plan de negocios en una alternativa de inversión atractiva.

### 7.3.2 Tasa interna de retorno (TIR)

Al calcular la tasa interna de retorno en Excel, el resultado fue el siguiente:

Tabla No. 31: Tasa interna de retorno.

TIR	Startup Cost	FCL Año 1	FCL Año 2	FCL Año 3	FCL Año 4	FCL Año 5
38%	\$ (40,495,957)	\$ (7,908,324)	\$ 10,715,585	\$ 43,030,955	\$ 48,036,647	\$ 53,367,516

Fuente: propia.

La tasa de retorno asciende al **38%**, lo que convierte al presente plan de negocios en una opción llamativa de inversión ya que por cada 100 pesos invertidos en el negocio, el mismo regresara a los inversionistas 38 de utilidad por los primeros 5 años de funcionamiento del negocio.

## **8 PLAN OPERATIVO.**

### **8.1 METAS SOCIALES**

Con la puesta de la comercializadora de ropa informal en Bogotá se busca generar un efecto positivo en la reducción de la pobreza por medio de la generación de empleo. Por otro lado se propone apoyar las políticas de estado por medio del pago de impuestos que apoyen dichas políticas de gobierno. Por último el proyecto busca necesariamente prestar un mejor estado de servicio a los ciudadanos específicamente de la ciudad de Bogotá a través de la prestación del servicio desarrollado por la empresa y las políticas de accesos para los anteriores.

### **8.2 PLAN NACIONAL DE DESARROLLO**

- Apoyo a políticas de gobierno, mediante la no evasión de impuestos que estén dirigidos a apoyar las políticas fundamentales de gobierno impuestas por medio del Plan Nacional De Desarrollo tal como la política de defensa y seguridad democrática para recuperar el territorio y ayude a promover un programa de desarrollo y paz.<sup>12</sup>
- Reducción de la pobreza y promoción del empleo por medio de los cargos o puestos de trabajos nuevos que el proyecto generara al constituir la empresa.
- Desarrollo alto y sostenido que se promueve por medio del apoyo al marco del emprendimiento que comprende aspectos como la innovación, fortalecimiento empresarial que en determinada medida para el desarrollo del capital humano.

### **8.3 PLAN REGIONAL DE DESARROLLO**

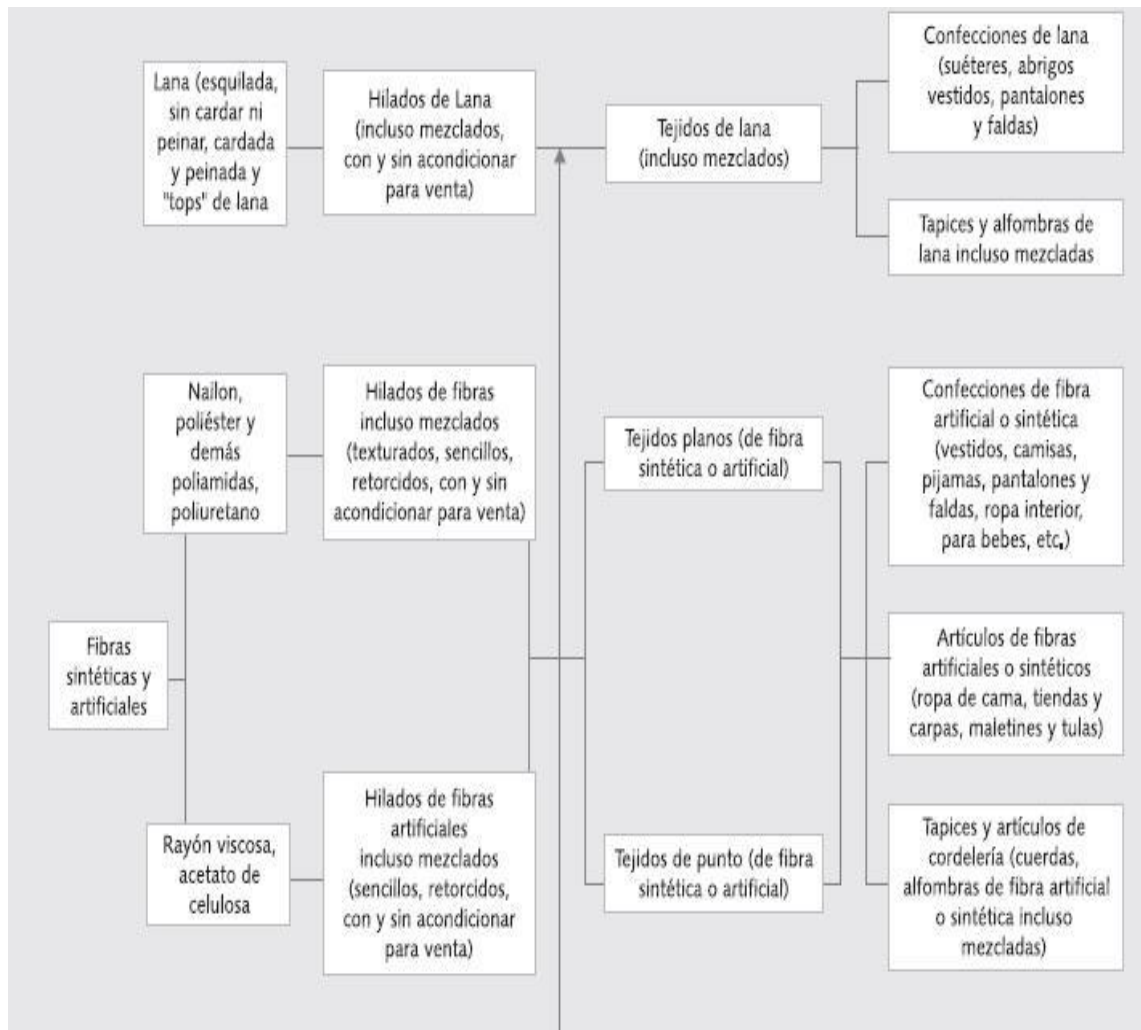
Respecto al plan regional de desarrollo el proyecto está enmarcado en distintos aspectos que pueden contribuir con el desarrollo de la región en términos sociales principalmente.

- Por medio de la generación de 5 puestos de empleo 3 directos y 2 indirectos se busca contribuir a la región con la disminución del desempleo.
- Desarrollo sostenible a nivel de competitividad de la organización frente a la competencia.
- Contribución con el pago de impuesto al desarrollo de la infraestructura de la región y demás políticas de gobierno.

---

<sup>12</sup> Obtenido el 26 de abril 2010 en :  
[http://www.dnp.gov.co/archivos/documentos/GCRP\\_PND\\_2006\\_2010/LEY\\_PND\\_2006\\_2010.pdf](http://www.dnp.gov.co/archivos/documentos/GCRP_PND_2006_2010/LEY_PND_2006_2010.pdf)

## 8.4 CADENA PRODUCTIVA O CLUSTER



FUENTE: <http://4.bp.blogspot.com>

Los productos a comercializar se integran a la cadena productiva hasta el final, en la esquina superior derecha en confecciones específicamente, es decir que la integración es un paso antes de que llegue al consumidor final.

## 8.5 IMPACTO ECONÓMICO, REGIONAL, SOCIAL, AMBIENTAL

El aspecto más importante es que proyecto generaría nuevos cargos de empleo que ayudan al desarrollo sostenible de la sociedad y a la región. Por otro lado a sabiendas que se desea importar y vender se pagaran impuestos que ayuden al desarrollo sostenible del país apoyado en sus políticas de gobierno. Por otro el proyecto generara un impacto sobre el valor de las importaciones nacionales en cuestiones de confecciones.

## 9 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 9.1 CONCLUSIONES

- No existe en Bogotá un almacén de ropa que ofrezca en las marcas que se desean comercializar en conjunto, por lo que aumenta el % de factibilidad del proyecto con respecto a factores de competencia.
- Se comprobó que 100 encuestas realizadas nos representaban un 95% de confiabilidad por lo tanto la muestra del mercado objetivo fue lo suficientemente adecuada para medir la viabilidad del negocio.
- Con la encuesta realizada se puede determinar que el mercado para la ropa informal para jóvenes entre 18 y 25 años es lo suficientemente grande para efectuar el proyecto.
- Los Jóvenes encuestados demuestran que se identifican con la ropa informal importada a mayor escala que con la ropa informal nacional dentro de las características del mercado objetivo.
- La frecuencia de compra de ropa informal para los jóvenes que pertenecen al mercado objetivo es de por lo menos 2 veces al año, gastando por ocasión de compra una muy buena cantidad de dinero que pueda influir positivamente en el flujo de caja del proyecto desarrollado.
- Es importante mantener la relación de exclusividad con nuestro proveedor para que nos maneje un único portafolio de productos para la organización.
- Para el mercado objetivo los centros comerciales se convierten en la fuente principal para la adquisición de ropa informal por lo que se determinó ubicar el punto de venta del proyecto dentro del centro comercial plaza 39 con la posibilidad de compra vía online.
- Se ofrecerá un portafolio de producto que cuenta con pantalones, jean, camisas, camisetas cuello redondo y tipo polo, camisas manga larga, tops, buzos y chaquetas.
- Se concluyó que en el caso de Bogotá el ciclo de vida de producto se extiende en comparación a otras ciudades del mundo, debido a que no existen estaciones y el ciclo de vida del producto depende exclusivamente de las tendencias en cuestión de moda por parte de los consumidores.
- hasta el cuarto mes donde las ventas superan el punto de equilibrio proyecta para el proyecto. A partir de este mes las utilidades son positivas con un crecimiento significativo con respecto al mes 12 del primer año. Lo anterior determina que el negocio no es rentable hasta el cuarto mes por consiguientes los 3 primeros meses corresponde a pérdidas.
- La tasa de retorno asciende al **93%**, lo que convierte al presente plan de negocios en una opción llamativa de inversión.
- En conclusión el valor presente neto asciende a \$100.749.881, lo que convierte al presente plan de negocios en una alternativa de inversión sumamente atractiva.

## BIBLIOGRAFÍA

1. información obtenida en: **MILLER, Roger LeRoy. ECONOMÍA HOY—Edición 2001- 2002. Pearson Educación de Colombia Ltda..., Bogotá D.C., 2002, p. 76. 4,**
2. información obtenida en: **ZACIPA, Ingrid. Juventud La subjetividad de la marca. Fundación Universidad Central. Bogotá, 2002. p. 19**
3. información obtenida en: **KOTLER, Philip. Fundamentos de Marketing. Sexta edición, 2003. p. 80**
4. Fuente: DANE (copia de estimaciones de proyecciones 1985-2020)
5. KOTLER, Philip. Fundamentos de Marketing. Sexta edición, 2003. p. 63
6. Información obtenida el 5 de septiembre del 2009 en:  
**[https://www.interbolsa.com/adminContenidos/c/document\\_library/get\\_file](https://www.interbolsa.com/adminContenidos/c/document_library/get_file)**
7. Información obtenida el 15 de septiembre del 2009 en:  
**[www.acimedellin.org/cms/index2.php](http://www.acimedellin.org/cms/index2.php)**
8. Información obtenida el 15 de septiembre del 2009 en:  
**<http://www.textilconfeccion.com.co/html/articulos/alca1-2.htm>**
9. Información obtenida el 15 de septiembre del 2009 en:  
**[www.inexmoda.org.co/TextilConfecci%C3%B3n/ElSectorTextilydelaConfecci%C3%B3n Colombiano](http://www.inexmoda.org.co/TextilConfecci%C3%B3n/ElSectorTextilydelaConfecci%C3%B3nColombiano)**
10. Información obtenida el 15 de septiembre del 2009 en:  
**[www.acimedellin.org/cms/index2.php](http://www.acimedellin.org/cms/index2.php)**
11. Basado en estudio realizado por el doctor Leonardo Pineda Serna (Mapa tecnológico estratégico) publicado en julio del 2009 por CIDETEXCO.
12. Obtenido el 26 de abril 2010 en:  
**[http://www.dnp.gov.co/archivos/documentos/GCRP\\_PND\\_2006\\_2010/LEY\\_PND\\_2006\\_2010.pdf](http://www.dnp.gov.co/archivos/documentos/GCRP_PND_2006_2010/LEY_PND_2006_2010.pdf)**



## ANEXOS

### ANEXO 1: TRAMITE DE REGISTRO DE LA ESCRITURA Y MATRICULA DE LA SOCIEDAD.

1.) ¿Dónde matriculo la sociedad?

En la cámara de comercio donde va a funcionar la sociedad.

2.) ¿Que documentos debo presentar?

Ø Carta de estudio de nombre comercial

Ø Formularios diligenciados de matrícula mercantil de la sociedad y de sus establecimientos de Comercio, debidamente diligenciados.

Ø Carta de aceptación de los Representantes Legales, Miembros de Junta Directiva y Revisor Fiscal, si lo hubiere, indicando documento de identidad.

Ø Carta de apertura del establecimiento de comercio, firmada por el Representante Legal.

Ø Presentarse con su cédula, de los socios autenticadas

Ø Presentar el original o la copia autenticada pertinente de la escritura pública otorgada en la notaría correspondiente, o del escrito de constitución de la sociedad.

Ø El formulario de matrícula de sociedades diligenciado con la información solicitada de manera exacta y real.

Ø Cancelar el valor de los derechos de inscripción por la escritura pública y por la matrícula mercantil de la sociedad, los cuales liquidará y pagaran en el cajero, con base en el capital de la sociedad.

Ø Diligenciar el formulario adicional de registro para fines tributarios, con el propósito de tramitar el Número de Identificación Tributaria NIT, quedar inscrito en el Registro Único Tributario RUT que lleva la DIAN y en el 160

Registro de Información Tributaria RIT que lleva la Secretaria de Hacienda del Distrito si fuere el caso.

**ANEXO 2:** Constitución de sociedad colectiva de responsabilidad limitada.

OTORGANTES, COMPARECIENTES CON MINUTA:-----

1.-....., varón/mujer, colombiano (a), mayor de edad, domiciliado y residente en esta ciudad e identificado (a) con cédula de ciudadanía .....de....., estado civil (soltero (a), con/sin unión marital o casado con sociedad conyugal vigente, o disuelta, liquidada o no) -----

2.- ..... , varón/mujer, colombiano (a), mayor de edad, domiciliado y residente en esta ciudad e identificado (a) con cédula de ciudadanía .....de....., estado civil (soltero (a), con/sin unión marital o casado con sociedad conyugal vigente, o disuelta, liquidada o no) y manifestaron su voluntad de constituir una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada que se regirá por los siguientes ESTATUTOS:-----

**ARTICULO PRIMERO.- SOCIOS.- (NOMBRES DE LOS SOCIOS).**

(mínimo dos(2) máximo 25)

**ARTICULO SEGUNDO.- RAZON SOCIAL.- “XXX LTDA”. – -----**

**ARTICULO TERCERO.- DOMICILIO.- (ciudad).** Podrá establecer Sucursales, Agencias y dependencias en otros lugares del país o del exterior conforme a la ley.

Dirección para notificaciones judiciales y administrativas:

Teléfono:

Correo electrónico:

**ARTICULO CUARTO.- DURACION.-..... (..) AÑOS,** contados a partir de la fecha de la presente escritura.

**ARTICULO QUINTO.- OBJETO SOCIAL.-** La sociedad tendrá como objeto principal:

(Se debe detallar cada una de las actividades o negocios a los que se va a dedicar la sociedad, debe tener en cuenta que para ciertas actividades, se requiere licencia previa, o están reservadas por ley para ciertas entidades, V. gracia. la Vigilancia Privada y la Actividad Bancaria). -----

En desarrollo del objeto social, la sociedad podrá celebrar contratos de sociedad, tomar intereses o participación en sociedades y/o empresas; adquirir, enajenar, dar o tomar en arrendamiento bienes, muebles o inmuebles, grabarlos, en cualquier forma, efectuar, construcciones, tomar o dar en mutuo o con sin garantía de los bienes sociales y celebrar toda clase de operaciones con entidades bancarias, de crédito, aduaneras, girar, endosar, descontar, protestar, ceder, aceptar, anular, cancelar, cobrar, recibir letras de cambio, cheques, adquirir a cualquier título, concesiones, permiso, marcas, patentes, franquicias, representaciones y demás bienes y derechos mercantiles y cualesquiera otros efectos de comercio, contratar toda clase de operaciones que sean necesarias al objeto social;

presentar litaciones, concursar y en general toda clase de actos, contratos que se relacionen con el objeto social principal o que sean fines o complementarios al mismo.

-----  
-----  
**ARTICULO SEXTO.- CAPITAL.- (monto del capital por el que se constituye la sociedad)** dividido en ..... (.....) (**número de cuotas**) cuotas o partes de interés social, de un valor nominal de Mil pesos (\$VALORCUOTA), cada una, las cuales corresponden a los socios en proporción a sus aportes, totalmente pagados y recibidos a satisfacción de la sociedad, en dinero en efectivo y conforme se describe a continuación:

-----  
SOCIOS CUOTAS VALOR

..... ..000 \$ ....000.000.

..... ..000 \$ ....000.000.

TOTALES .000 \$ ...0.000.000.

-----  
**PARAGRAFO.-** La responsabilidad personal de los socios queda limitada al monto de sus respectivos aportes. -----

**ARTICULO SEPTIMO.- CESION DE CUOTAS.-** Las cuotas o partes de interés social no están representadas por títulos ni son negociables libremente en el mercado y solamente son cedibles mediante el otorgamiento de la correspondiente escritura pública de reforma estatutaria.-----

Toda cesión en cuanto a procedimiento y condiciones previas y finales se sujetará en un todo a lo previsto y ordenado por los Artículos 363 y siguientes del Código de Comercio.

-----  
**PARAGRAFO.-** La Sociedad llevará un Libro de Registro de Socios inscrito en la Cámara de Comercio del domicilio social, con los requisitos y para los efectos consagrados en el Código de Comercio.-----

-----  
**ARTICULO OCTAVO.- ADMINISTRACION.-** La administración de la sociedad corresponde en derecho a todos y cada uno de los socios, éstos la delegan expresamente en la Junta de Socios y ésta a su vez en la Gerencia. (EN ESTE ARTICULO SE DEBEN CREAR LOS CARGOS QUE SE CREAN NECESARIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD, PARA LUEGO ASIGNARLOS).

**ARTÍCULO NOVENO.- JUNTA DE SOCIOS – REUNIONES.-** La Junta de Socios la constituyen todos los socios reunidos personalmente, representados por sus apoderados o mandatarios o en las formas autorizadas por la Ley, con el quórum requerido. Las reuniones de la Junta de Socios serán ordinarias o extraordinarias y se celebrarán en la sede social de la empresa. Las reuniones ordinarias tendrán lugar por lo menos dos (2) veces al año en las fechas que determine la Junta, por convocatoria del Gerente, hecha mediante comunicación por escrito dirigida a cada uno de los socios con quince (15) días hábiles de anticipación y ellas tendrán por objeto examinar la situación de la sociedad, designar los administradores y demás funcionarios de su elección, determinar las directrices económicas de la compañía, considerar

las cuentas y balances del último ejercicio, resolver sobre la distribución de utilidades y acordar todas las providencias necesarias para asegurar el cumplimiento del objeto social. Si convocada la junta ésta no se reuniere, o si la convocatoria no se hiciera con la anticipación indicada, entonces se reunirá por derecho propio el primer (1er) día hábil del mes de abril, a las 10 a.m., en las oficinas de la administración del domicilio principal. Las reuniones extraordinarias de la Junta de Socios se efectuarán cuando la Gerencia o un número plural de socios o sus apoderados representantes de la cuarta (1/4) parte o más del capital social lo soliciten. La convocatoria para las reuniones extraordinarias se hará en la misma forma que para las ordinarias, pero con una anticipación de cinco (5) días comunes a menos que en ellas hayan de aprobarse cuentas y balances generales de fin de ejercicio, pues entonces la convocatoria se hará con la misma anticipación prevista para las ordinarias. Las reuniones de la Junta de Socios serán presididas por el Socio o apoderado del socio que designe la misma Corporación por mayoría de votos; el Presidente señalará la persona que debe actuar como Secretario y su nombramiento podrá recaer en cualquier persona sea o no Socio de la Compañía. Habrá quórum en la reunión de la Junta de Socios cuando concurra un número de ellos que representen por lo menos el noventa por ciento (90%) de las cuotas inscritas del capital social. En las reuniones de la Junta de Socios cada uno tendrá tantos votos como cuotas o partes de interés social posea en la Empresa y las decisiones que se adopten para que tengan validez, deberán ser aprobadas por la mayoría de los votos presentes o debidamente representados a menos que se trate de adoptar resoluciones referentes a la disolución y liquidación de la Compañía, reforma de sus estatutos o la aprobación de un traspaso de cuotas o partes de interés social a terceros, casos en los cuales dichas decisiones deberán ser aprobadas por un número de votos que representen por lo menos el setenta por ciento (70%) en que se encuentra dividido el capital social. -----

-----De todas las reuniones y decisiones de la Junta de Socios se dejará constancia en un Libro de Actas debidamente rubricado y foliado y cada acta será firmada por todos los concurrentes, el presidente y el secretario de la respectiva reunión. Cualquier resolución de la Junta de socios que entrañe una modificación a los estatutos sociales, cesión, disolución o liquidación será elevada a Escritura Pública.-----

**ARTICULO DECIMO.- Reuniones no Presenciales.**

Cada vez que los Socios puedan deliberar por cualesquiera medios de telecomunicaciones, las decisiones tomadas en las conferencias serán válidas y jurídicamente vinculantes. -----

Las deliberaciones por telecomunicaciones deberán ser siempre sucesivas o simultáneas. La evidencia de la telecomunicación y de las resoluciones pertinentes, como una confirmación por fax o correo electrónico, se incluirá en las actas respectivas, de conformidad con los requisitos establecidos en estos Estatutos.-----

**ARTICULO DECIMO PRIMERO.- ATRIBUCIONES.-** Son atribuciones de la Junta de Socios: -----

- 1.- Autorizar la reforma de los estatutos sociales. -----
- 2.- Nombrar al Gerente y su suplente. **(o los cargos que se creen)**. -----
- 3.- Reunirse ordinaria o extraordinariamente cuando lo estime conveniente o necesario. - -----
- 4.- Aprobar o improbar los balances. -----
- 5.- Decretar la venta total de los bienes sociales.-----
- 6.- Decretar y distribuir las utilidades. -----
- 7.- Crear agencias, sucursales o filiales. -----
- 8.- Crear y proveer los cargos que la ley o los estatutos señalen. -----
- 9.- Acordar las reservas para la protección del capital social. -----
- 10.- Decretar la disolución y liquidación de la Sociedad; -----

- 11.- Aprobar la cesión de cuotas o partes de interés social. -----
- 12.- Estudiar y considerar los informes del Gerente sobre el estado de los negocios sociales.  
-----
- 13.- Decidir sobre la administración, el retiro de socios. -----
- 14.- Ordenar las acciones que correspondan contra el Gerente, o cualquier otra persona que haya incumplido sus obligaciones, ocasionando daños y perjuicios a la sociedad.  
-----
- 15.- Elegir y remover libremente a los funcionarios cuya designación considere necesaria para la mejor organización y marcha de la empresa de acuerdo al volumen de los negocios sociales.-----
- 16.- Las demás funciones que le corresponden como suprema autoridad directiva y administrativa de la Sociedad. -----

**ARTICULO DECIMO SEGUNDO.- GERENCIA.-** El uso de la razón social de la Compañía y su representación legal y administrativa estarán a cargo de un Gerente con su respectivo Suplente, **(o de los cargos que se creen)** quien remplazará al Gerente en sus faltas absolutas, temporales o accidentales con las mismas facultades y atribuciones de éste, designados por la Junta de Socios. En el Gerente delegan los socios la personería de la empresa y su administración con las más amplias facultades dispositivas y administrativas.  
-----

**ARTICULO DECIMO TERCERO.- FUNCIONES.-** -----

Además de los actos de disposición y administración concernientes al giro ordinario de las operaciones de la Sociedad, son atribuciones del Gerente: -----

- a.- Representar legalmente a la sociedad y celebrar toda clase de actos o contratos **sin límite de cuantía. (los socios pueden limitar por cuantía)** -----
- b.- Ejecutar las decisiones y órdenes de la Junta de Socios y convocarla cuando así lo requieran los intereses sociales.-----
- c.- Custodiar los bienes sociales.-----
- d.- Informar cada seis (6) meses a la Junta de Socios acerca de los negocios ejecutados y a ejecutarse. -----
- e.- Rendir los informes respectivos y presentar los balances anuales correspondientes.  
-----
- f.- Constituir apoderados o mandatarios que representen a la sociedad judicial administrativa o extrajudicialmente. -----
- g.- Nombrar y remover los empleados de la sociedad que no sean de la competencia de la Junta de Socios y fijarles su remuneración.-----

**ARTICULO DECIMO CUARTO.- BALANCE.-** El treinta y uno (31) de Diciembre de cada año se cortarán las cuentas, se hará el inventario y se formará el balance de liquidación del respectivo ejercicio para ser sometidos al estudio y aprobación de la Junta de Socios; una vez aprobados, de las utilidades liquidas resultantes se destinará el diez por ciento (10%) para la constitución de la reserva legal que debe ascender al cincuenta por ciento (50%) del capital social. Además de la anterior reserva, la Junta de Socios podrá crear o decretar las que considere convenientes o necesarias, siempre y cuando tengan una destinación específica y se aprueben con la mayoría prevista en estos Estatutos. Una vez deducidas las reservas,

el saldo restante de las utilidades se distribuirá entre los socios a prorrata de sus respectivos aportes. ----- Ninguno de los socios podrá retirar suma alguna de la Sociedad, salvo las utilidades que le correspondan después del balance anual respectivo. ---- -----

- Los sueldos se estimarán como gastos generales de la Sociedad. Las pérdidas si las hubiere, se distribuirán igualmente entre los Socios en proporción a sus respectivos aportes.-----

**ARTICULO DECIMO QUINTO.- DISOLUCION.-** La Sociedad se disolverá: - -----

a.- Por expiración del término fijado para su duración o de las prórrogas que se hubieren acordado oportunamente; -----

b.- Si las pérdidas redujeran el capital de la sociedad y las reservas, a menos del cincuenta por ciento (50%) de aquél; -----

c.- Por decisión de todos los socios; -----

d.- Por cualquiera otra causa legal. -----

**ARTICULO DÉCIMO SEXTO.- LIQUIDACION.-** Disuelta la Sociedad, su liquidación se hará por el Gerente o por la persona o personas que la Junta de Socios designare. La liquidación se efectuará de conformidad con las disposiciones legales vigentes

**PARAGRAFO.-** Si al tiempo de la liquidación existieren bienes en especie para ser distribuidos entre los Socios, éstos bienes se avaluarán por el liquidador y serán adjudicados a prorrata de lo que le corresponda a cada socio como utilidades o participación. -----

**ARTICULO DECIMO SEPTIMO.- MUERTE O INCAPACIDAD DE UN SOCIO.-** En caso de muerte o incapacidad legalmente decretada de uno de los Socios, la sociedad continuará con sus herederos, quienes nombrarán una sola persona para que los represente, dentro de los treinta (30) días siguientes a la muerte del Socio; los demás tendrán derecho a adquirir las cuotas o aporte del fallecido, por el valor comercial en la fecha de su muerte. Si no se llegare a ningún acuerdo respecto del precio y condiciones de pago, serán determinados por peritos designados por las partes. Si fueren varios los Socios que desearan adquirir, las cuotas se distribuirán entre ellos a prorrata de las que posean en la Sociedad. -----

**ARTICULO DECIMO OCTAVO.- NOMBRAMIENTOS.-** -----

Desígnese como Gerente de la sociedad a: ....., identificada con cédula de ciudadanía ....., y como Suplente del Gerente a ....., identificada con cédula de ciudadanía ....., quienes estando presentes aceptaron los nombramientos. **(Se deben asignar tantos cargos como hayan sido creados, no se puede asignar un cargo no creado en los estatutos)** -----

**CLÁUSULA COMPROMISORIA:** En caso de presentarse diferencias con ocasión o resultantes del presente acto, las partes aceptan solucionarlas, mediante trámite conciliatorio en la Notaría 19 – Bogotá. De resultar fallida la conciliación, las partes en forma expresa e irrevocable, aceptan obligarse a solucionar sus diferencias convocando un tribunal de arbitramento, cuyos 3 árbitros se designarán de común acuerdo por las partes, fallarán en equidad en un plazo máximo de ocho (8) días calendario y podrán transigir. Sesionaran en el lugar que los árbitros por mayoría lo decidan. Las partes, de común acuerdo deciden,

que aceptarán la decisión que tome el tribunal y voluntariamente renuncian a ejercer los derechos de acción judicial que les confiere la ley. Final e igualmente, aceptan que cualquier diferencia en la interpretación o aplicación de este voluntario compromiso se dilucidará, aclarará o solucionará teniendo en cuenta única y exclusivamente la búsqueda de la plena eficacia del acuerdo de no acudir, en ningún caso a la vía judicial. En caso de no existir acuerdo entre las partes para designar los tres árbitros se procederá así: Cada una de las partes escogerá a un árbitro; si una de las partes se niega a nombrar un árbitro dentro de los ocho (8) días siguientes al requerimiento formulado por la otra, el árbitro será nombrado por el notario diecinueve (19) de Bogotá de la lista de abogados que le suministre el Colegio de Abogados Comercialistas de Bogotá y/o Consultorio Jurídico de una Universidad debidamente reconocida, o Cámara de Comercio de Bogotá. Los dos árbitros así escogidos, seleccionarán al tercer árbitro de común acuerdo, de la lista de abogados que le suministre el Colegio de Abogados Comercialistas de Bogotá, Consultorio Jurídico de Universidad debidamente reconocida o Cámara de Comercio de Bogotá, quien será el presidente del tribunal.