



Universidad EAN  
Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales  
Programa de Negocios Internacionales

CREACIÓN DE UNA EMPRESA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA DE  
PANTALONES JEANS PARA MUJER

*MODA PARA ELLAS*

Plan de Negocios presentado para optar al título de Profesional en Negocios Internacionales

DIEGO FERNANDO PACHECO BAUTISTA

Dirigida por la Profesora: María Isabel Liliana Castellanos Acevedo

Bogotá D.C. – Colombia

2013

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

### Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres que han sido apoyo incondicional para alcanzar mis propósitos durante mi recorrido por este mundo.

## Tabla de Contenido

ABSTRACT .....	11
INTRODUCCIÓN .....	11
METODOLOGÍA .....	13
PROYECTO Y OBJETIVOS.....	14
Descripción del negocio .....	14
Justificación.....	15
El emprendedor.....	16
Misión .....	16
Visión.....	16
Objetivos .....	17
PRODUCTO Y MERCADO.....	17
Análisis de la empresa.....	17
Productos: Visión General.....	18
Puntos Fuertes y Ventajas .....	20
El Cliente.....	22
Mercado Objetivo .....	23
El Mercado Potencial .....	23
Tendencias de Oferta .....	24
Tendencias de la Demanda.....	30
Demanda Efectiva.....	34
Análisis de los Clientes .....	36
Investigación de Mercado .....	38
Proyecciones de Ventas.....	71
Oferta Efectiva.....	73
Competencia .....	74
Principales competidores.....	74
Análisis comparativo.....	84
Precio .....	87
Distribución .....	87
Promoción .....	90

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

PLAN DE MARKETING .....	92
Análisis DOFA .....	92
Política de Producto .....	94
Política de Servicio y Atención al Cliente.....	108
Política de Precios.....	111
Política de Promociones y Descuentos.....	113
Comunicación.....	115
Publicidad y Promoción .....	116
Plan de Acciones de Marketing .....	119
PLAN DE VENTAS .....	122
Estrategia de Ventas.....	122
Fuerza de Ventas.....	124
Canales de distribución .....	133
Condiciones de Venta .....	136
RECURSOS HUMANOS .....	137
Organización Funcional .....	137
Condiciones de trabajo remunerativas .....	139
Plan de Recursos Humanos .....	139
ASPECTOS LEGALES Y SOCIETARIOS .....	149
La Sociedad .....	149
Jurídico – Tributario.....	151
Obligaciones Legales .....	152
IMPORTACIÓN Y CALIDAD.....	153
PLAN DE INVERSIONES Y ESTABLECIMIENTO .....	160
Análisis económico.....	160
Inversión en activos fijos.....	160
Inversión en capital de trabajo.....	162
Presupuesto de Ingresos .....	163
Presupuesto de compra de Insumos .....	163
Presupuesto Personal.....	164
Presupuesto de Otros gastos .....	166

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora	5
Flujo de Caja.....	167
Estado de Resultados .....	169
Punto de equilibrio.....	171
Tasa Interna de Retorno TIR y valor presente neto VPN.....	172
CONCLUSIONES FINALES .....	173

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Productos: Visión General .....	18
Tabla 2. Barrios Unidos - Variables Principales.....	29
Tabla 3. Ventas de Textiles por región - 2007 .....	32
Tabla 4. Comercio al por menor, según grupos de mercancías. Marzo-2012 .....	32
Tabla 5. Ventas Internas y Externas - Barrios Unidos .....	34
Tabla 6. Matriz del Cliente* .....	36
Tabla 7. Barrios Unidos – Población total proyectada para la localidad desagregada por grupos quinquenales de edad y género. Año 2011 .....	38
Tabla 8. Marco Muestral .....	40
Tabla 9. Parámetros de la muestra estadística .....	41
Tabla 10. Muestra Probabilística Estratificada de las Viviendas de Barrios Unidos.....	45
Tabla 11. Datos de género - consumidor final.....	47
Tabla 12. Localidad - consumidor final .....	47
Tabla 13. Motivo de compra- consumidor final .....	54
Tabla 14. Proyecciones de venta .....	72
Tabla 15. Tamaño de establecimientos por personal ocupado .....	74
Tabla 16. Competidor 1 - Kenzo Jeans .....	75
Tabla 17. Competidor 2 - Permoda (Pronto).....	75
Tabla 18. Competidor 3 - Permoda (Armi) .....	76
Tabla 19. Competidor 4 - Lec Lee.....	77
Tabla 20. Competidor 5 - Studio F .....	78
Tabla 21. Competidor 6 - Falabella .....	78
Tabla 22. Competidor 7 - Almacenes Éxito.....	79
Tabla 23. Competidor 8 - Max Secret.....	80
Tabla 24. Competidor 9 - Le Bon.....	80
Tabla 25. Competidor 10 - Niviglobal .....	81
Tabla 26. Competidor 11 - Sueño Rosa .....	82
Tabla 27. Competidor 12 - Cocoa Jeans .....	83
Tabla 28. Estudio de la competencia .....	84
Tabla 29. Matriz DOFA .....	93
Tabla 30. Proyección de ventas mensual .....	95
Tabla 31. Referencias Jeans .....	97
Tabla 32. Cuidados generales de la prenda .....	102
Tabla 33. Características de una buena marca.....	104
Tabla 34. Acciones de Promociones y descuentos .....	113
Tabla 35. Consolidados de costos - Plan de acciones de marketing* .....	121
Tabla 36. Incentivos a los vendedores según el número de nuevos distribuidores vinculados .....	130
Tabla 37. Esquema de remuneración con ingresos residuales.....	130
Tabla 38. Criterios geográficos para la segmentación del mercado.....	131

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Tabla 39. Criterios geográficos para la segmentación del mercado en el Proyecto.....	132
Tabla 40. Información demográfica.....	132
Tabla 41. Volumen de Ventas .....	135
Tabla 42. Asignación de salarios .....	139
Tabla 43. Descripción y Análisis de cargos- Gerente General.....	139
Tabla 44. Descripción y Análisis de cargos- Gerente de Mercadeo .....	141
Tabla 45. Descripción y Análisis de cargos- Asesor Contable.....	144
Tabla 46. Descripción y Análisis de cargos- Secretaria.....	146
Tabla 47. Descripción y Análisis de cargos- Almacenista .....	148
Tabla 48. Costos de importación .....	157
Tabla 49. Inversión en Activos Fijos .....	160
Tabla 50. Inversión en capital de trabajo .....	162
Tabla 51. Presupuesto de Ingresos.....	163
Tabla 52. Presupuesto de compra de Insumos.....	163
Tabla 53. Presupuesto Personal .....	164
Tabla 54. Presupuesto de Otros gastos.....	166
Tabla 55. Flujo de caja.....	167
Tabla 56. Estado de Resultados .....	169
Tabla 57. Balance .....	170
Tabla 58. Punto de equilibrio .....	171
Tabla 59. Tasa Interna de Retorno TIR y Valor Presente Neto VPN .....	172
ANEXO 3. Tabla 60. Colombia, Origen de las Importaciones .....	193
Tabla 61. Índices de Variación de las Importaciones desde China hacia Colombia 1994-2011 .....	194
ANEXO 4. Tabla 62. Colombia, Importaciones según Clasificación CIIU, Revisión 3 -2000 a 2011	195
ANEXO 5. Tabla 63 Colombia, importaciones según clasificación CIIU – Fabricación de Prendas de Vestir. Revisión 3 .....	196
ANEXO 6. Tabla 64. Importaciones según Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional CUCI Rev. 3. Capítulos 6 y 65. ....	197
ANEXO 7. Tabla 65. Importaciones según Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional CUCI Rev. 3 Porcentaje de Variación. Capítulos 6 y 65. ....	198
ANEXO 8. Tabla 66. Importaciones según capítulos 62 y 63 del Arancel de Aduanas .....	198
ANEXO 9. Tabla 67. Importaciones según grupos de productos a partir de la CUCI Capítulo 84, Rev.3. - estructura de agregación OMC.....	199
ANEXO 10. Tabla 68. Localidades de Bogotá - Variables Principales Por División CIIU No. 18 Rev. 3 .....	199
ANEXO 11. Tabla 69. Barrios Unidos - Personal por categoría ocupacional.....	200
ANEXO 12. Tabla 70. Ventas internas y externas .....	200
ANEXO 13. Tabla 71. Valor Agregado por rangos - Barrios Unidos .....	200
ANEXO 14. Tabla 72. Tipo de Bienes Producidos* - Barrios Unidos.....	200
ANEXO 15. Tabla 73. Personal ocupado total por división CIIU No. 18 REV 3. Barrios Unidos.....	201
ANEXO 16. Tabla 74. Producción bruta por división CIIU No. 18 – Rev. 3 .....	201
ANEXO 17. Tabla 75. Barrios Unidos - Variables Principales.....	201

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

ANEXO 18. Tabla 76. IPC. Variación, Contribución y Participación, según grupos de bienes y servicios .....	201
ANEXO 19. Tabla 77. IPC - Variación periódica total y pos niveles de ingreso. Según ciudades .....	202
ANEXO 20. Tabla 78. IPC. Variación mensual, total. Según ciudades .....	202
ANEXO 21. Tabla 79. IPC. Variación mensual, total y por grupos de bienes y servicios, según ciudades.....	202
ANEXO 22. Tabla 80. Colombia. Importaciones según principales países de origen y principales capítulos importados .....	203
ANEXO 23. Tabla 81. Importaciones Colombianas de producto(s) por sectores general .....	203



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Colombia: producción anual de textiles y confecciones.....	24
Gráfico 2. Importaciones de textil y confección 2008-2011 .....	25
Gráfico 3. Origen de las Importaciones, Textiles y Confecciones - Comparativo .....	26
Gráfico 4. Importaciones según clasificación CIU - Fabricación de Prendas de Vestir .....	26
Gráfico 5. Importaciones según clasificación CIU - Fabricación de Prendas de Vestir – Comparativo 2000 - 2011.....	27
Gráfico 6. Importaciones según capítulos 62 y 63 del Arancel de Aduanas .....	27
Gráfico 7. Importación según capítulos 62 y 63 del Arancel de Aduanas - Variación Porcentual.....	28
Gráfico 8. Importaciones Colombianas de Jeans.....	28
Gráfico 9. Producción Bruta por División CIU No. 18 - Rev. 3 - Barrios Unidos.....	29
Gráfico 10. Barrios Unidos - Variables Principales por División No. 18 CIU - Rev. 3 .....	30
Gráfico 11. Ventas del Sector en Colombia 2000-2011.....	31
Gráfico 12. Ventas Locales - Textiles - 2006 (%) .....	31
Gráfico 13. Personal por Categoría Ocupacional - Participación de Barrios Unidos .....	35
Gráfico 14. Rango de Edades Encuestados- Consumidor Final .....	47
Gráfico 15. Tipo de actividad - Consumidor final.....	48
Gráfico 16. Tipo de empresa- consumidor final.....	49
Gráfico 17. Promedio de ingresos mensuales.....	49
Gráfico 18. Atuendo habitual - consumidor final .....	50
Gráfico 19. Lugares de compra- consumidor final .....	51
Gráfico 20. Decisión de compra- consumidor final.....	53
Gráfico 21. Compra de jeans anual - consumidor final.....	54
Gráfico 22. Compras por catálogo - consumidor final.....	55
Gráfico 23. Catálogos conocidos - consumidor final.....	56
Gráfico 24. Tipos de catálogos - consumidor final.....	57
Gráfico 25. Marcas preferidas - consumidor final.....	58
Gráfico 26. Factores de preferencia - consumidor final.....	59
Gráfico 27. Preferencias de jean - consumidor final.....	60
Gráfico 28. Frecuencia de compra - consumidor final.....	61
Gráfico 29. Formas de pago - consumidor final.....	62
Gráfico 30. Factores de compra - consumidor final.....	63
Gráfico 31. Tamaño de establecimientos por personal ocupado .....	74
Gráfico 32. Áreas de decisión estratégica de la distribución.....	88
Gráfico 33. Áreas de decisión estratégica de la distribución de Moda Para ellas.....	89
Gráfico 34. Pedidos en punto de venta.....	101
Gráfico 35. Pedidos telefónicos, vía fax, o correo electrónico.....	101
Gráfico 36. Marca - Etiquetado pantalones.....	104
Gráfico 37. Logo de la marca D and D Styles.....	105
Gráfico 38. Etiquetas externas de los pantalones .....	108

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Gráfico 39. Fijación de precios.....	112
Gráfico 40. Estructura de la fuerza de ventas.....	125
Gráfico 41. Red de distribución mediante la integración al canal de nuevos vendedores .....	128
Gráfico 42. Mapa de las localidades de Bogotá .....	133
Gráfico 43 Estructura del canal de distribución corto.....	133
Gráfico 44 Estructura de canal de distribución.....	136
Gráfico 45. Organigrama de la empresa - puestos de trabajo.....	138
Gráfico 46. Nómina mensual.....	139
Gráfico 47. Factibilidad de la Importación .....	156
Gráfico 48. Clasificación Arancelaria.....	157
Gráfico 49. Permisos de Importación y vistos buenos .....	158
Gráfico 50. Término de la negociación.....	158
Gráfico 51. Medio de pago.....	158
Gráfico 52. Ruta .....	159
Gráfico 53. Nacionalización.....	159
Gráfico 54. Punto de equilibrio .....	172

**ABSTRACT**

This study involves the design and development of a business plan focused on the creation of an importer and trader Company of jeans for women. The main contribution lies in adapting a catalog sales system and a distribution network scheme. This model encourages teamwork of the sales force, generating higher profits obtained not only by individual effort but also by the joint work of the network, which encourages overcoming sales goals. The results of the project demonstrate a good viability in terms of organization, marketing, finances and economic issues.

To carry out this project correctly some recommendations on efficient management are made, taking into account technical aspects regarding to catalog sales and distribution networks.

**INTRODUCCIÓN**

En el contexto de apertura e internacionalización de la economía colombiana actual con la entrada en vigencia del TLC, la problemática de crear una compañía que se dedique a la comercialización de jeans como lo es el proyecto *Moda Para Ellas*, enfrenta dos grandes retos: El primero, es que el sector es muy competitivo en términos de precios, calidad y marcas. El segundo, es que el gran dinamismo del sector debido a la cantidad de usos que tienen las prendas, impone la necesidad de llegar a los clientes con una estrategia adecuada e innovadora de promoción y mercadeo, que permita la interacción en tiempo real con los clientes, con el fin de satisfacer al más mínimo detalle sus preferencias.

Con el fin de encontrar una respuesta adecuada e innovadora a las exigencias de la comercialización modernas, se especificó un Plan de Negocio que desarrolla de manera eficiente y rentable las aspiraciones de los socios en beneficio de los clientes. Para ello se

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

planteó un esquema de distribución que le brinde la oportunidad a un extenso grupo de personas de ser parte de las redes de distribución, con objetivos claros, entre los cuales están el simplificar y efectivizar los esfuerzos de mercadeo, reducir los costos de distribución, tener comunicación directa y eficaz con el consumidor final y sus necesidades, así como tener suficiente cubrimiento en la ubicación geográfico del mercado objetivo y del mercado alterno. Este tipo de esquema de distribución permitirá la proyección de la empresa hacia el liderazgo en ventas del sector.

En la primera parte del trabajo, se define el Proyecto de Empresa, sus objetivos misionales y su visión de negocio, el enfoque del Emprendedor y los aspectos estratégicos de su operación.

En la segunda parte, se estudia todo lo referente al Producto, sus ventajas y puntos fuertes en términos de las tendencias del mercado potencial y el mercado efectivo, se analizan las preferencias de los clientes en el mercado objetivo, los aspectos de la competencia, las estrategias de promoción, distribución y venta.

En la tercera parte, se presenta el Plan de mercadeo, las políticas del precios, estrategias de distribución y servicio al cliente. En la cuarta sección, se describe el esquema organizacional, el proceso de importación y los aspectos normativos y legales inherentes a la operación de la empresa. En la quinta parte, se presentan los resultados del análisis económico y financiero, los detalles de las inversiones en activos y capital de trabajo, talento humano y se establece el umbral del punto de equilibrio y la rentabilidad del negocio.

Al final se presenta un conjunto de conclusiones sobre los resultados obtenidos y se proveen recomendaciones para la implementación del Plan de Negocio.

## **METODOLOGÍA**

Para la elaboración del presente plan de negocios, se trabajó principalmente en el nuevo enfoque de mercadeo que son las ventas por catálogo, gracias a los Sistemas de Información y a las redes sociales que están en expansión, la comercialización, distribución y venta de los jeans de dama, se hacen mucho más dinámicas y eficaces.

Para determinar los gustos y preferencias del mercado objetivo, se diseñó una encuesta que se aplicó mediante la aplicación de la metodología estadística muestreo estratificado, la cual de acuerdo con los datos poblaciones del Distrito Capital, se definió como el conjunto de viviendas en donde habita toda la población de mujeres de la localidad de Barrios Unidos, con las características que se pueden ver en detalle en la Investigación de Mercado, en donde se especifica el diseño técnico del trabajo de campo. Los datos estadísticos de fuentes secundarias, fueron tomados en su mayoría del Dane y del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Los aspectos financieros se trabajaron con base en el modelo estándar que aplica las diferentes entidades que apoyan la promoción empresarial del País.

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA DE  
PANTALONES JEANS PARA MUJER “MODA PARA ELLAS”**

**PROYECTO Y OBJETIVOS**

**Descripción del negocio**

La idea de negocio consiste en importar desde China pantalones jeans de marca para mujer con el fin de distribuirlos posteriormente en Colombia, inicialmente en la ciudad de Bogotá. Esta distribución se llevará a cabo por medio del sistema de ventas por catálogo, en donde el distribuidor que haga parte de la fuerza de ventas obtendrá sus respectivas comisiones así como también obtendrá una remuneración económica por cada nuevo distribuidor que éste vincule. Esta idea de negocio pretende llegar principalmente a mujeres de un amplio rango de edad, gracias a un buen número de distribuidores que se convertirán en sucursales de la empresa, dentro de prácticas personalizadas de servicio al cliente entre otros beneficios.

Antecedentes: El proyecto *Moda Para Ellas* inició en hacia la mitad del año 2010, en ese entonces se comercializaban pantalones jeans cuyos fabricantes eran empresarios bogotanos y antioqueños; enfrentando en este punto precisamente un inconveniente, ya que los pantalones que se estaban distribuyendo, ya se encontraban en el mercado y realmente no se estaba ofreciendo ningún tipo de exclusividad, diferenciación ni innovación en el producto. Este inconveniente sumado a otros como la limitada cantidad de unidades que los proveedores podían ofrecer por colección, ayudó a enfocar el esquema de negocio de la empresa como se plantea en este proyecto.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Adicional a esto se identificó una oportunidad creciente debido a la evolución del sector en los últimos años y la necesidad latente en el mercado meta, la cual es estar a la vanguardia en moda y estilo con los pantalones jean, y también la necesidad de generar ingresos residuales haciendo parte de la estructura de distribución que plantea *Moda Para Ellas*, en la que un vendedor gana dinero por las ventas que haga otra persona que fue vinculada a la red de ventas por este último.

Actualmente la actividad de la empresa se encuentra detenida, ya que una vez terminado este plan de negocios, se ejecutará de la forma aquí consignada, aplicando el nuevo modelo de negocio que implica la importación de los pantalones desde China, y la distribución por medio de catálogo.

### **Justificación**

Esta idea nace después de conocer de cerca el gran volumen de ventas que puede llegar a mover las ventas por catálogo, ya que una persona cercana trabaja para una compañía que distribuye sus productos de esta forma. La inclinación por los pantalones jean obedece a experiencia del emprendedor en el sector ya que anteriormente llevó a cabo un proyecto similar, el cual consistía en la exportación de pantalones jean de hombre y mujer a Ecuador. A demás de esto; se incursiona en este negocio por la amplitud del sector, la permanente tendencia creciente del mismo y la amplitud del mercado meta al que van dirigidos estos productos.

La idea de negocio pretende suplir la necesidad que tienen la mayoría de las mujeres de encontrar estilos de ropa y accesorios permanentemente innovadores, resuelve la necesidad de muchas amas de casa y de cualquier persona en general de generar ingresos gracias a las ventas por catálogo y al ingreso residual por vincular a mas distribuidores; y resuelve la

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

necesidad de aquellas mujeres que no disponen del tiempo para recorrer la ciudad en busca de los jeans que realmente quieren.

Además de lo anterior, el producto que se plantea distribuir en este plan de negocios contiene características de diferenciación tales como diseños de vanguardia y variados, marcas de moda y propia y sobre todo calidad; todo lo anterior en un marco de distribución altamente eficaz que permite la participación y el beneficio económico de muchas personas; con un enfoque de servicio al cliente que genera el mejoramiento y por ende el crecimiento continuo de toda la familia *Moda Para Ellas*.

### **El emprendedor**

Diego Pacheco: Técnico profesional en idiomas y negocios internacionales, actualmente en proceso de grado como profesional en negocios internacionales de la universidad EAN. Experiencia en el campo de la enseñanza del idioma inglés como segunda lengua y experiencia en el campo de los negocios internacionales en proyectos propios de emprendimiento y elaboración de planes de exportación en asesoría a empresas interesadas en iniciar procesos de comercio exterior. Persona con alto sentido de responsabilidad y persistente cuando se trata de conseguir objetivos trazados.

### **Misión**

Ofrecer a nuestros clientes una propuesta de moda diferente, innovadora y cambiante, con pantalones jean de alta calidad; dando rentabilidad a emprendedores que participen en nuestro sistema de ventas por catálogo.

### **Visión**

Ser una de las empresas líderes en el sector para el año 2015, reconocida por su eficiente y rentable distribución por catálogo.



**Objetivos**

A corto plazo (1 año):

- Importar pantalones jean femeninos desde China para su distribución por medio de catálogo, generando bienestar por medio de comisiones e ingresos residuales.
- Generar empleo a aquellas personas, que por su condición no disponen de mucho tiempo para desempeñarse en un cargo que le ocupe una jornada laboral ordinaria, por el contrario, que cuenten con la flexibilidad de tiempo para atender asuntos de mayor prioridad.

A mediano plazo (2 años)

- Ganar participación en el mercado por medio del reconocimiento de nuestro compromiso social que apunta a la generación de empleo y mejoramiento de la calidad de vida de la familia *Moda Para Ellas*.
- Generar lealtad de los consumidores ofreciendo productos de buena calidad y variedad.
- Estar a la vanguardia de la tecnología y las nuevas tendencias de la gestión empresarial.

**PRODUCTO Y MERCADO****Análisis de la empresa**

Mediante sencillas pero eficientes prácticas de servicio y atención al cliente, tales como atender las solicitudes con prontitud, buscar alternativas que sean soluciones reales, rapidez en los cambios cuando a ellos hubiese lugar, trato amable y respetuoso y sobretodo mucha paciencia que debe ser una cualidad común en todos las personas que tienen contacto con el cliente; y una novedosa idea de mercadeo basada en la construcción de redes de

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora


distribuidores; surge Moda Para Ellas; una empresa dedicada a la importación y distribución por catálogo de pantalones jeans para mujer. Con productos de alta calidad y diseños de vanguardia, características indispensables para los exigentes gustos de las mujeres; Moda Para Ellas satisface la necesidad permanente de la mujer de lucir siempre bella y atractiva. A demás de eso esta empresa brinda la oportunidad a un extenso grupo de personas de ser parte de las redes de distribución generando de esta forma ingresos gracias a las comisiones y por vincular nuevos miembros como vendedores; es por eso que la empresa se proyecta como una empresa líder del sector reconocida por su forma característica de distribución y sus productos de alta calidad.

### Productos: Visión General

Tabla 1. Productos: Visión General

PANTALONES JEAN PARA MUJER	
Descripción y especificaciones.	<p>Los pantalones son elaborados en un material conocido como tafetán, este se caracteriza por su suavidad y por qué se ajusta muy bien al cuerpo; el pantalón viene en una amplia gama de colores como negro, azul claro, azul cielo, azul oscuro y blanco.</p> <p>Ficha técnica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Composición de la tela: Algodón: 72% Tafetán: 26% Espandex: 2%</li> <li>• Peso: 8.6 onzas</li> </ul> <p>Como parte del proceso a los que son sometidas las prendas durante su fabricación; esta el proceso de prelavado, en el cual el</p>

<b>PANTALONES JEAN PARA MUJER</b>	
	pantalón se somete a una temperatura determinada, con el fin de penetrar y fijar el color en todas las fibras de las telas.
Aplicación y uso	Puede ser usado en vestimenta tipo formal e informal, y puede ser usado por todo tipo de mujer en cuanto a tallas y gustos.
Diseño y calidad.	<p>Diseño: Inicialmente los diseños a comercializar son los que tenga disponible el proveedor en China, no obstante estos pantalones vienen con la marca registrada de <i>Moda Para Ellas (D &amp; D styles)</i>; en las marquillas y accesorios de la prenda de acuerdo a las normas de etiquetado para textiles, las cuales se mencionan posteriormente en este documento en la parte de políticas de producto. En una etapa posterior, y si así se requiere, los proveedores fabrican los pantalones con los diseños que se les solicite.</p> <p>Calidad: Los pantalones son elaborados con materiales de primera y tienen un periodo estimado de vida útil de hasta ocho años, según las especificaciones del proveedor, y de acuerdo al trato que el consumidor final le dé a la prenda. Es importante aclarar que estos pantalones no son réplicas de otras marcas ni de otros diseños, son fabricados para <i>Moda Para Ellas</i>, con su respectiva marca como se mencionó anteriormente.</p>

<b>PANTALONES JEAN PARA MUJER</b>	
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplia gama de diseños y colores entre los cuales se pueden hacer los pedidos.</li> <li>• Calidad en las prendas debido a la clase de materiales y procesos utilizados para la elaboración de las mismas.</li> <li>• Los pantalones tendrán una marca propia totalmente diferente de las demás que actualmente existen en el mercado.</li> <li>• Diferenciación en diseños, ya que estos no son los diseños comunes de cualquier pantalón.</li> </ul>
Debilidades	Alta competencia en el mercado con productos similares y sustitutos, algunos de ellos con un alto grado de posicionamiento en el mercado.
Algunas Imágenes del producto	

Fuente: Autor

### **Puntos Fuertes y Ventajas**

Son varios los puntos fuertes que se pueden identificar a lo largo de todo el plan de negocios como tal; sin embargo, en referencia a los pantalones se puede encontrar lo siguiente:

Los materiales con los cuales están elaborados, tales como algodón, tela tafetán y espadex; esto permite que la prenda sea elástica y por consiguiente se adapte más a la forma del cuerpo.

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Procesos de fabricación utilizados: Por tratarse de una compañía altamente tecnificada en la fabricación de pantalones, los procesos de fabricación son de alta calidad con materiales resistentes y al final del ciclo de fabricación los pantalones son sometidos a un proceso de prelavado; esto hace que el color se adhiera totalmente a la tela y su decoloración sea más prolongada.

Marca propia y diseños exclusivos: Como se menciona posteriormente *Moda Para Ellas* tiene una marca propia registrada legalmente ante la Superintendencia de Industria y Comercio; la cual es *D and D Styles*. Esto de por sí ya es un factor diferenciador ya que solo los distribuidores autorizados serán los que manejen esta marca. Adicional a esto los diseños que los proveedores tienen para *Moda Para Ellas* no son distribuidos a otros empresarios en Colombia; por lo tanto son pantalones diferentes con diseños nuevos.

La actividad que *Moda Para Ellas* hace, no es una actividad nueva, el sector está lleno de competidores y de empresas que se dedican a hacer lo mismo o algo muy similar a lo que propone este plan de negocio. Sin embargo la propuesta tiene varios factores diferenciadores que se convierten en ventajas; los cuales se mencionan a continuación:

Pantalones con marca propia y diseños exclusivos: Tal como ya se mencionó anteriormente, *Moda Para Ellas* cuenta con su propia marca de ropa y los diseños son diferentes a los diseños comunes que se encuentran actualmente en el mercado.

Estructura de la distribución: Una de las ventajas que tiene este plan de negocios radica en su forma de distribución por catálogo; ya que además de la forma de distribución de ropa por catálogo tradicional, *Moda Para Ellas* forma toda una red de distribuidores que crece exponencialmente generando ingresos a las personas que quieran hacer parte de la misma, siempre y cuando se ajusten al perfil de los distribuidores que se menciona posteriormente en

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

este documento; gracias a la diferencia de precio distribuidor y precio público y además gracias a las ventas que hagan los nuevos distribuidores que cualquier vendedor vincule a esta gran red de distribución.

### **El Cliente**

De acuerdo al modelo de negocio que pretende llevar a cabo *Moda Para Ellas*, hay dos tipos de clientes: el consumidor final, y el vendedor.

*Consumidor final:* Lefcovich (2009)<sup>1</sup> cita en su libro Satisfacción del Consumidor:

Las empresas deben fabricar productos que los consumidores desean y compran gustosos. La actitud lógica en relación con el enfoque orientado al consumidor, es ponerse siempre en el lugar de los demás; esto implica escuchar sus opiniones y actuar en una forma que tenga en cuenta sus puntos de vista. (p. 15).

De acuerdo a lo anterior y luego de la aplicación de las encuestas, se logró determinar que los consumidores finales son mujeres entre los 15 y 50 años, cuya ocupación está en un 77% como empleadas, 11% como estudiantes universitarias, 9% como independientes y un 2% como amas de casa; de cualquier raza y estado civil, con un poder adquisitivo representado en ingresos mensuales desde \$250.000; dentro de los estratos 3, 4, ubicados geográficamente en la localidad de barrios unidos de la ciudad de Bogotá inicialmente; que tenga cierto gusto por lucir de acuerdo a las tendencias recientes de la moda en términos de ropa.

*Vendedor:* El vendedor además de ser parte esencial en el desarrollo del modelo de negocios de *Moda Para Ellas*, se convierte en uno de los factores de innovación de este proyecto, debido a los ingresos residuales que este puede obtener por la vinculación de nuevos

---

<sup>1</sup> Lefcovich, Mauricio León. (2009). *Satisfacción del consumidor*. El Cid Editor. Argentina. pág. 15

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

distribuidores; adicionales a las comisiones que recibe por las ventas. A continuación de describe brevemente el perfil de los vendedores que hacen parte de *Moda Para Ellas*.

Hombre o mujer con un rango de edad entre los 18 y 55 años con o sin experiencia en ventas por catálogo, con toda la disponibilidad de formarse y adaptarse a las políticas de mercadeo y ventas establecidas por un director de ventas de acuerdo a las políticas y prácticas comerciales de la empresa.

### **Mercado Objetivo**

*Consumidor final:* Los consumidores finales son mujeres son mujeres entre los 15 años y 50 años, cuya ocupación está en un 77% como empleadas, 11% como estudiantes universitarias, 9% como independientes y un 2% como amas de casa; de cualquier raza y estado civil, con un poder adquisitivo representado en ingresos mensuales desde \$250.000; dentro de los estratos 3, 4, ubicados geográficamente en la localidad de barrios unidos de la ciudad de Bogotá inicialmente.

*Mercado alternativo:* El mercado alternativo está conformado por las personas que no se encuentren en el mercado objetivo anteriormente mencionado, tales como mujeres por debajo o por encima del rango de edad (20 y 50 años), o que se encuentren en una zona geográfico diferente, ya sea en otra localidad de la ciudad de Bogotá, u otra ciudad del país.

### **El Mercado Potencial**

Para establecer la factibilidad del negocio, se caracteriza un mercado potencial conformado por el lado de la oferta a partir del volumen de la producción interna del País de textiles y confecciones, más las importaciones, con lo cual se abastece el consumo nacional. Una primera aproximación al mercado efectivo por el lado de la oferta, se trabaja a partir de los datos de la producción de prendas de vestir de la localidad de Barrios Unidos, que es donde

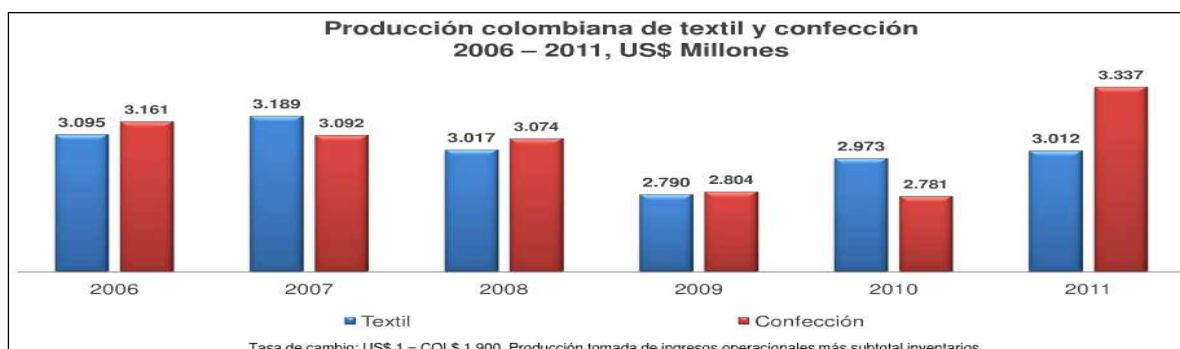
## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

va a operar la empresa, bajo el supuesto de que los productores trabajan con inventarios cero, ya que las tendencias de la moda cambian rápidamente. Por el lado de la demanda, se utiliza información sobre las ventas y del comercio al por menor, las mismas importaciones y datos sobre el personal femenino que labora en la localidad de Barrios Unidos, como variables proxy de una primera aproximación a la demanda efectiva. Las tendencias de éste mercado potencial se establecen a partir de las tasas de crecimiento de las variables de oferta y demanda consideradas. Finalmente, para identificar la demanda efectiva, se utilizará la información de las Encuestas, por medio de las cuales se obtendrán los indicadores y se establecerá la factibilidad económica del Proyecto.

### Tendencias de Oferta

Como lo muestran los Gráficos números 1, 2 y 3 en los últimos cinco años en el País la producción de textiles y confecciones, con la excepción de los años de la crisis (2009 y 2010) ha venido experimentando un crecimiento superior al 7%, el cual es bastante significativo si se tiene en cuenta el crecimiento del País en dicho período. Como lo muestran los datos, la producción de confecciones ha crecido más que la producción textil, lo cual indica una buena dinámica del sector.

Gráfico 1. Colombia: producción anual de textiles y confecciones



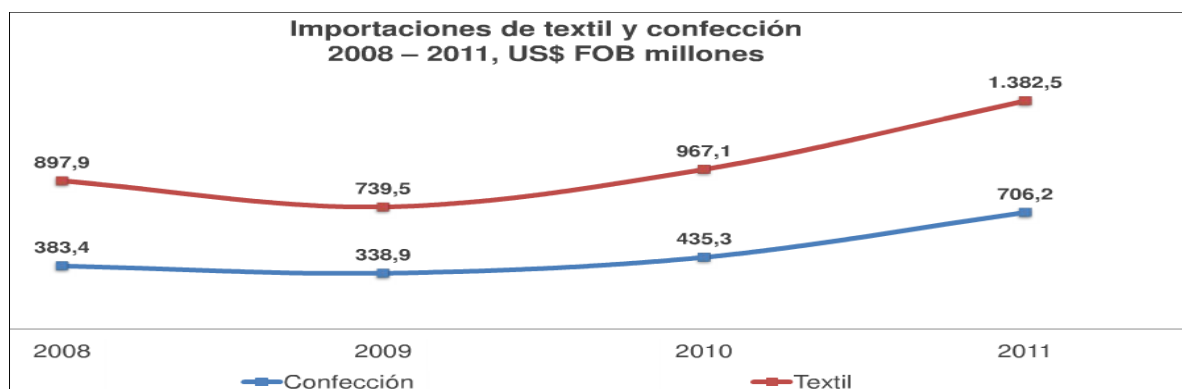
Fuente: DANE. Cálculos del autor



## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Por el lado de las importaciones y para el mismo período el crecimiento ha sido muy significativo e igualmente, las confecciones vienen creciendo mucho más que los textiles en sí mismos, como lo muestra el gráfico 2.

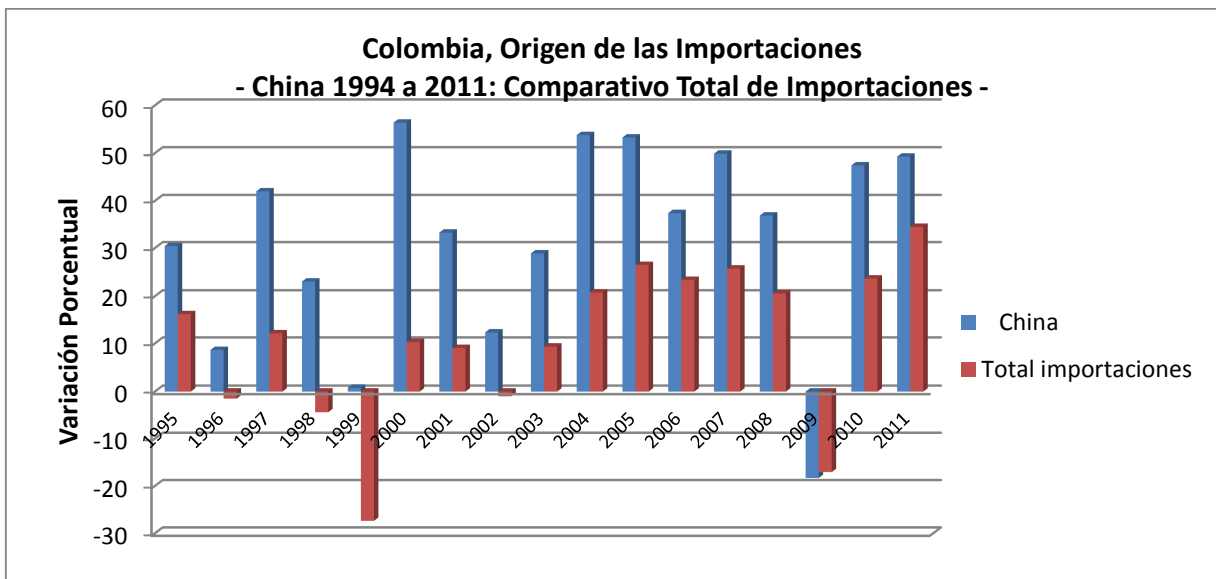
Gráfico 2. Importaciones de textil y confección 2008-2011



Fuente: DANE. Cálculos del autor

El dinamismo anterior, se puede explicar en parte al observar las variaciones porcentuales de las importaciones por País de origen durante los últimos quince años. En el gráfico No 3 se observa que las importaciones desde China hacia Colombia, han tenido un aumento altamente creciente y sostenido, cuando se comparan con el total de las importaciones del País.

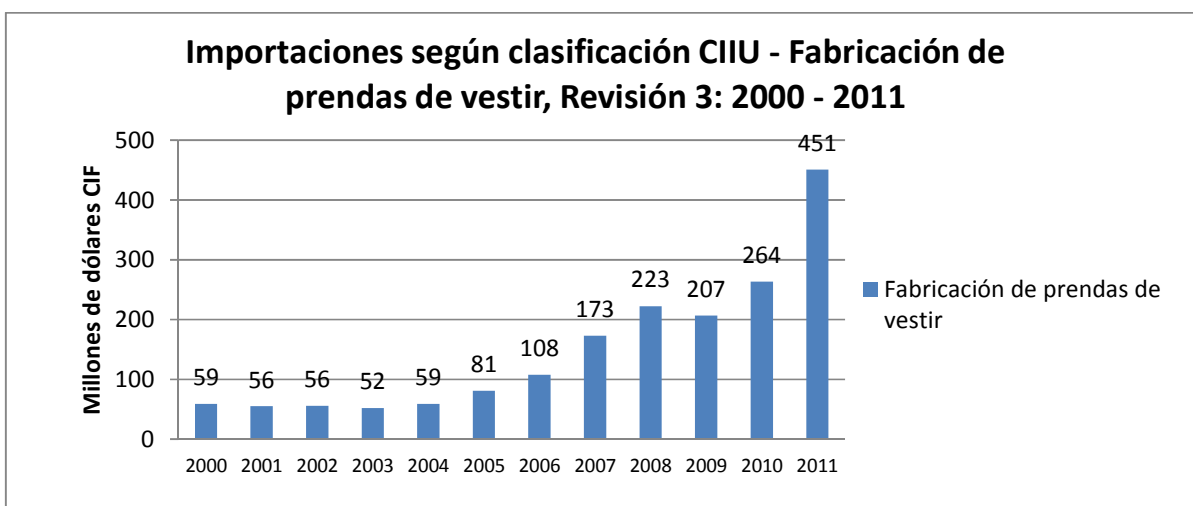
Gráfico 3. Origen de las Importaciones, Textiles y Confecciones - Comparativo



Fuente: Cálculos del autor

La tendencia es aún más clara, cuando se observa en los gráficos 1, 2 y 3, el crecimiento de las importaciones de prendas de vestir y frente al total de las importaciones en la última década.

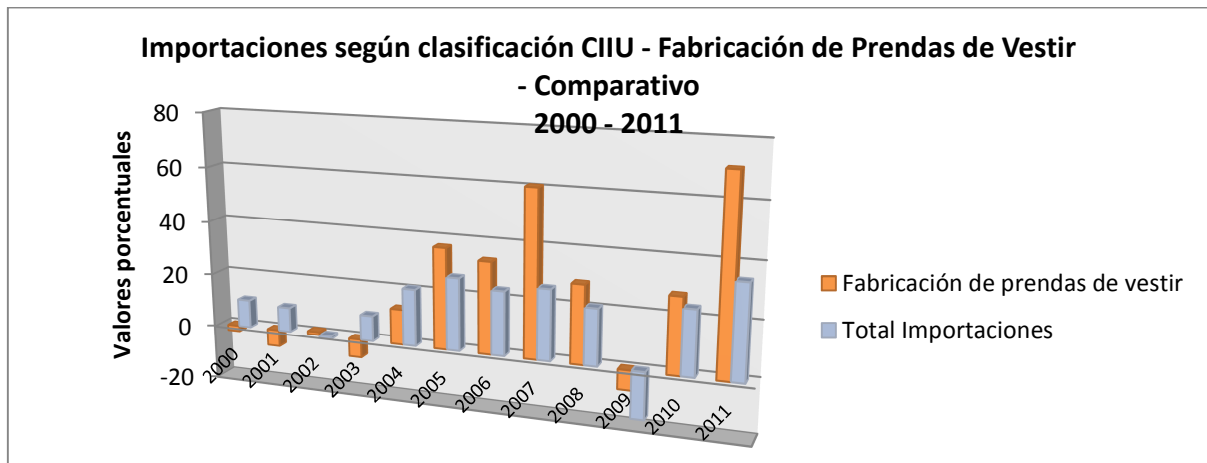
Gráfico 4. Importaciones según clasificación CIU - Fabricación de Prendas de Vestir



Fuente: Cálculos del autor

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

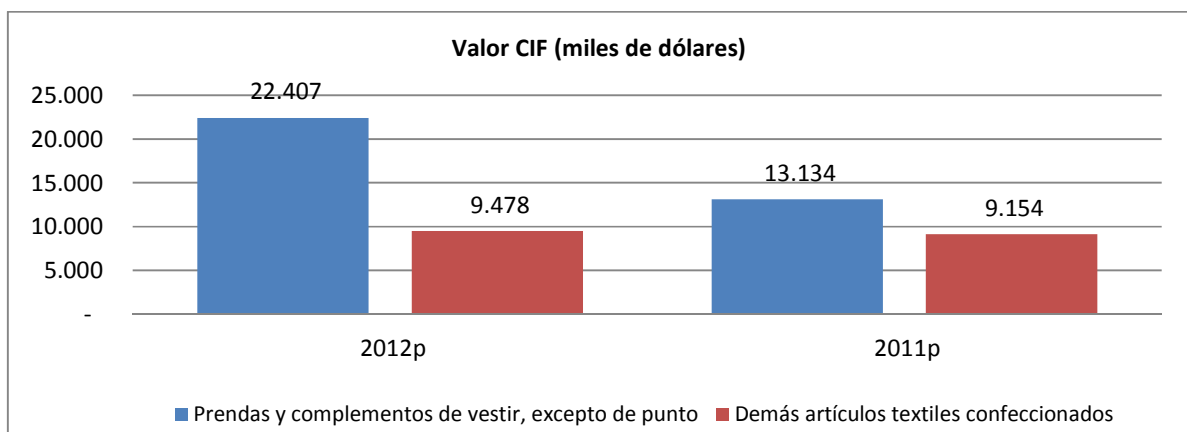
Gráfico 5. Importaciones según clasificación CIU - Fabricación de Prendas de Vestir – Comparativo 2000 - 2011



Fuente: Cálculos del autor.

Al analizar los datos de las importaciones por capítulos del arancel que aparecen en los registros de la DIAN en lo que se refiera a “Prendas y complementos de vestir, excepto de punto” y “Demás artículos textiles confeccionados” se corroboran los altos crecimientos del mercado, según lo muestran los gráficos 5 y 6.

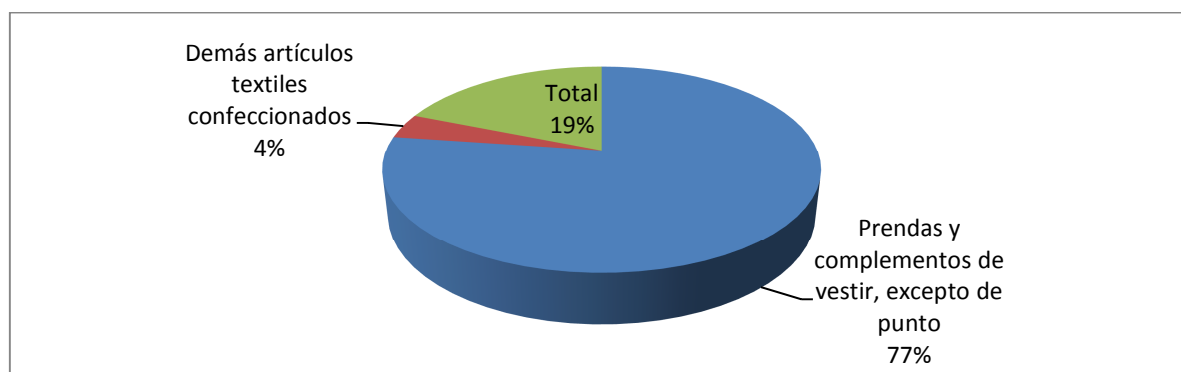
Gráfico 6. Importaciones según capítulos 62 y 63 del Arancel de Aduanas



Fuente: DIAN Cálculos: DANE Gráfico: Autor.

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

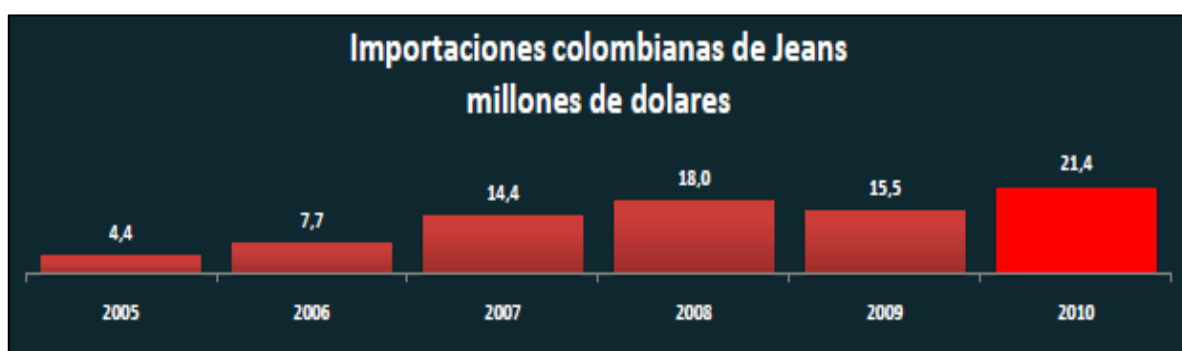
Gráfico 7. Importación según capítulos 62 y 63 del Arancel de Aduanas - Variación Porcentual



Fuente: DIAN Cálculos: DANE Gráfico: Autor

En relación con los datos de los jeans, producto líder de la empresa que proyectamos, se observa que el crecimiento de las importaciones es igualmente significativo, como lo ilustra el gráfico No. 8.

Gráfico 8. Importaciones Colombianas de Jeans



Fuente: DANE Cálculos: Autor.

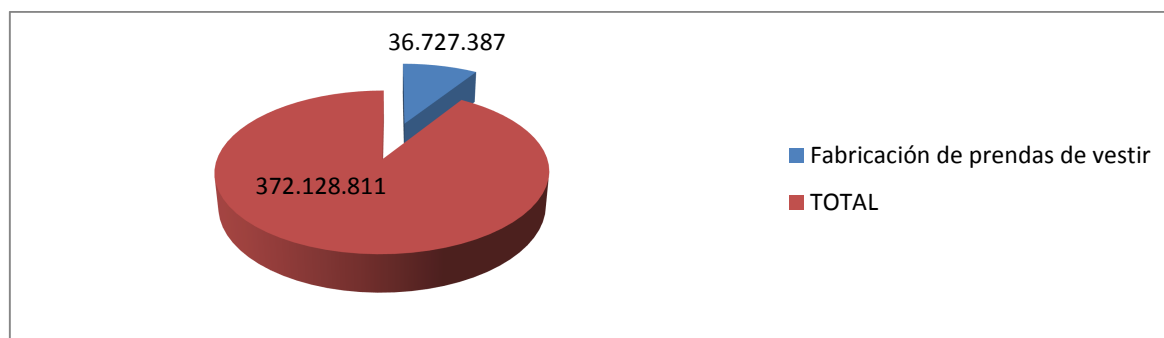
En el área de influencia directa de la operación de la empresa que se proyecta y de acuerdo con la información obtenida en la Encuesta Anual Manufacturera<sup>2</sup> del año 2010, del Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE para la localidad número 12,

<sup>2</sup> DANE Encuesta Anual Manufacturera. (2012). [En Línea] DANE. [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=96&Itemid=59](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=96&Itemid=59) [2012, Marzo 30].

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Barrios Unidos, los datos del gráfico 8 muestran una importancia bastante significativa de las prendas de vestir, ya que en dicha localidad representa más del 10% de la producción total de manufacturas del sector.

Gráfico 9. Producción Bruta por División CIIU No. 18 - Rev. 3 - Barrios Unidos



Fuente: DANE Gráfico: Autor.

Esta localidad es bastante dinámica en relación cuanto al volumen de negocios, ya que casi el 10% del número de negocios se dedica a la fabricación y/o comercialización de prendas de vestir, como lo muestra la siguiente tabla y gráfico:

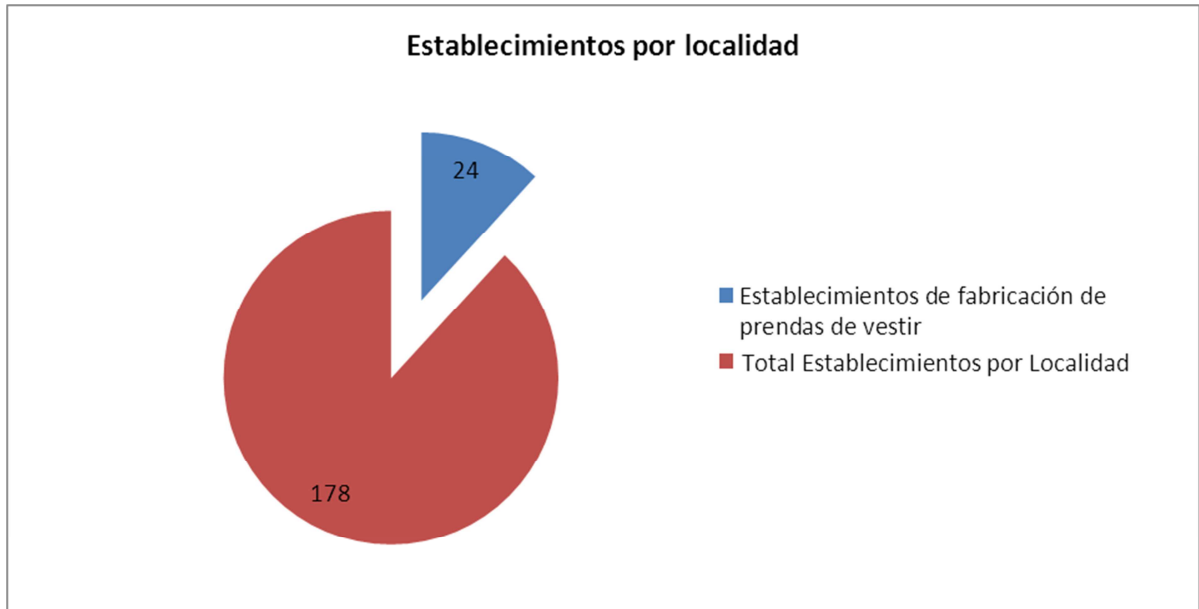
Tabla 2. Barrios Unidos - Variables Principales

LOCALIDAD	Número de Establecimientos	Producción Bruta	Personal total	Total Activos	Valor Agregado	Ventas Internas	Ventas Externas
Barrios Unidos	178	372.128.811	5.973	159.133.783	205.597.139	339.894.396	24.653.871
<b>Total</b>	<b>2487</b>	<b>21.860.734.266</b>	<b>174.596</b>	<b>10.354.204.456</b>	<b>9.605.057.088</b>	<b>18.435.085.818</b>	<b>2.378.276.657</b>

Fuente: DANE

Llama la atención, que la sola fabricación de prendas de vestir, equivale al 13% del total de los establecimientos de la localidad.

Gráfico 10. Barrios Unidos - Variables Principales por División No. 18 CIIU - Rev. 3



Fuente: DIAN Cálculos: DANE Gráfico: Autor.

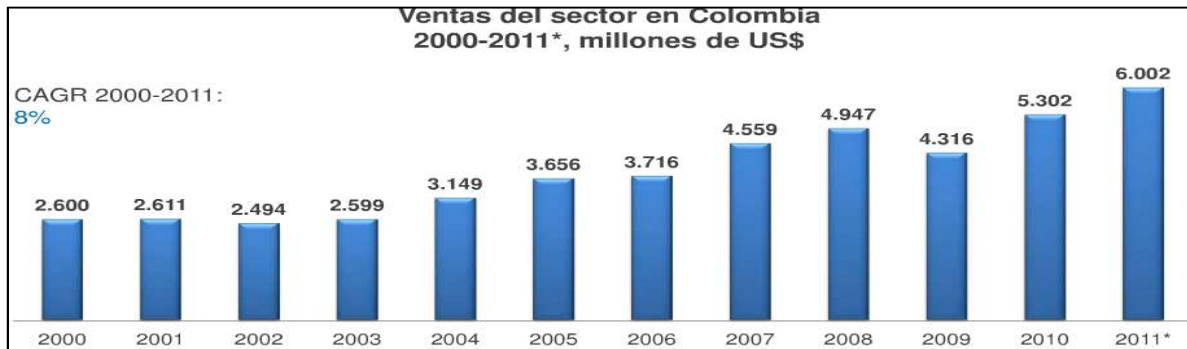
De las cifras anteriores se puede concluir que, la producción de textiles y confecciones, tanto a nivel nacional como en la localidad, es insuficiente para atender la demanda interna, por lo que Colombia tiene que importar más del 50% de los textiles que se consumen en la industria nacional.

### **Tendencias de la Demanda**

Por el lado de la demanda las ventas de textiles y confecciones se han casi triplicado en la última década tal y como lo enseña el gráfico de las ventas sectoriales.

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Gráfico 11. Ventas del Sector en Colombia 2000-2011

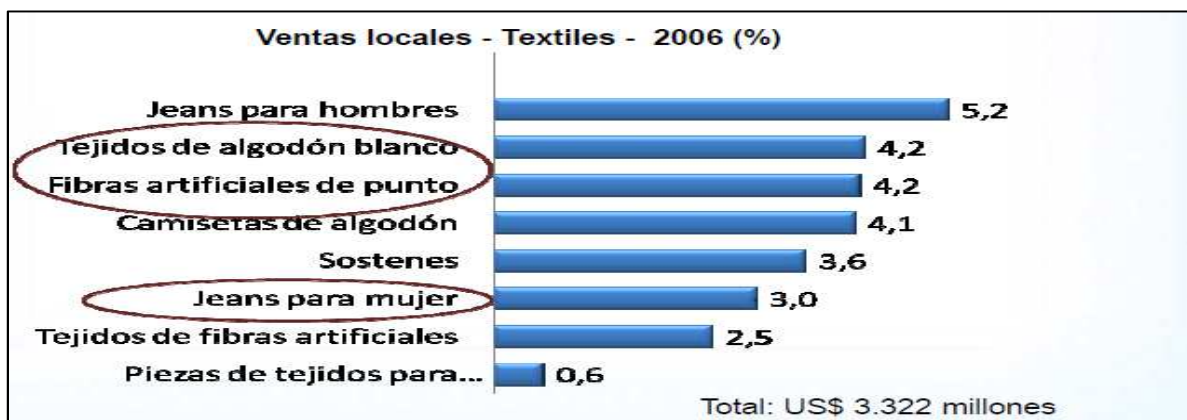


Fuente: Informe Sectores Textil y de Confecciones (4 de marzo de 2012). En línea

<https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=39>

En los años recientes, los datos de demanda potencial de textiles y confecciones muestran que los jeans de hombre y de mujer significan más del doble que cualquier otro ítem y como se observa en la tabla No. 3, las ventas de textiles representan casi la mitad de las ventas totales en Bogotá.

Gráfico 12. Ventas Locales - Textiles - 2006 (%)



Fuente: DANE, Encuesta Manufacturera.

Tabla 3. Ventas de Textiles por región - 2007

Ventas de Textiles por región - 2007 - US\$ millones				
Región	Ventas Operacionales	Costos Operacionales	Utilidad Operacional	Participación en Ventas %
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, Encuesta Manufacturera.

A nivel nacional, los datos anualizados de comercio al por menor muestran que los productos textiles y las prendas de vestir representan casi un 18%, lo cual es muy significativo.

Tabla 4. Comercio al por menor, según grupos de mercancías. Marzo-2012

	Anual	Año corrido	Últimos 12 meses
Comercio minorista	5.1	6.0	8.7
Comercio minorista sin vehículos	9.0	8.2	8.2
Alimentos y bebidas no alcohólicas	3.2	3.3	1.4
Licores y cigarrillos	13.6	9.4	8.8
Productos textiles y prendas de vestir	17.6	13.5	11.9
Calzado y artículos de cuero	11.1	14.5	18.6
Productos farmacéuticos	2.6	3.9	3.6



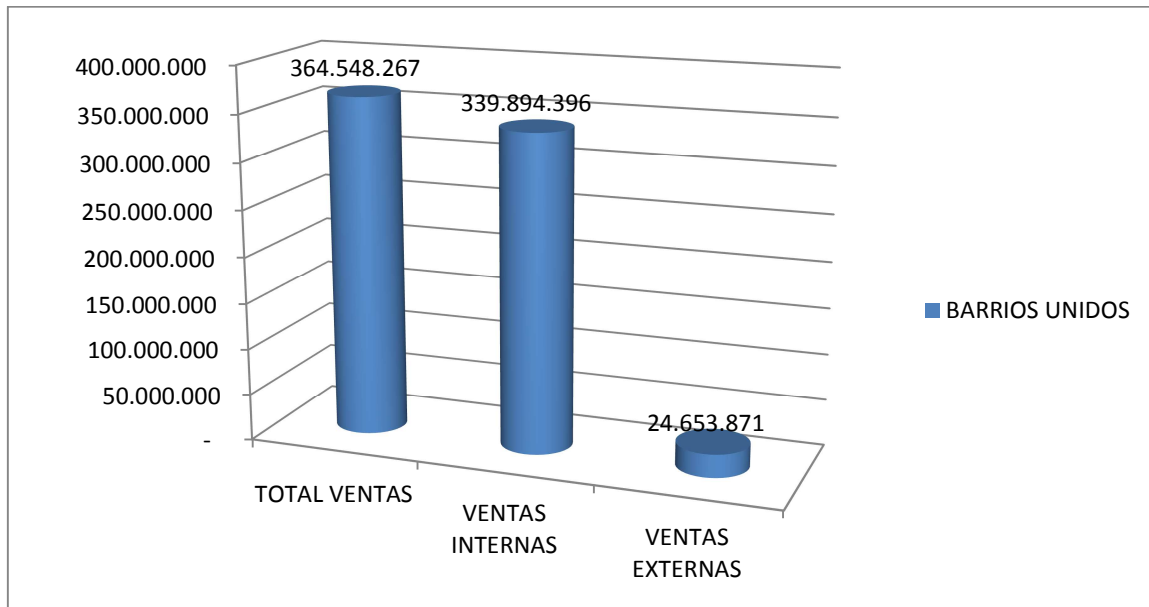
## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

	<b>Anual</b>	<b>Año corrido</b>	<b>Últimos 12 meses</b>
Productos de aseo personal, cosméticos	<b>17.0</b>	<b>12.2</b>	<b>11.4</b>
Electrodomésticos y muebles para el hogar	<b>14.8</b>	<b>12.0</b>	<b>12.5</b>
Artículos y utensilios de uso doméstico	<b>21.0</b>	<b>14.6</b>	<b>11.5</b>
Productos para el aseo del hogar	<b>10.1</b>	<b>9.0</b>	<b>6.7</b>
Muebles y equipo para oficina, computadores	<b>13.2</b>	<b>14.2</b>	<b>25.8</b>
Libros, papelería, periódicos y revistas	<b>6.8</b>	<b>2.8</b>	<b>1.1</b>
Artículos de ferretería, vidrios y pinturas	<b>8.1</b>	<b>7.8</b>	<b>12.9</b>
Repuestos y accesorios para vehículos	<b>9.5</b>	<b>13.5</b>	<b>15.1</b>
Vehículos automotores y motocicletas	<b>-7.1</b>	<b>-2.1</b>	<b>10.7</b>
Lubricantes para vehículos automotores	<b>2.6</b>	<b>4.8</b>	<b>1.1</b>
Otras mercancías	<b>-2.3</b>	<b>1.7</b>	<b>6.5</b>

Fuente: DANE, Encuesta Manufacturera.

Los datos del DANE del gráfico No. 12 muestran la gran importancia de las ventas al interior de la localidad de barrios unidos de textiles y confecciones.

Tabla 5. Ventas Internas y Externas - Barrios Unidos



Fuente: DANE Gráfico: Autor.

### **Demanda Efectiva**

Siendo *Moda Para Ellas* una empresa que trabaja un producto tradicional como es el jean, con un modelo de ventas por incentivos, ha sido fundamental el desarrollo y la aplicación de encuestas especialmente diseñado para encontrar la información referente a las fuentes primarias, que han permitido la estructuración y elaboración del presente plan de negocios. Teniendo en cuenta las características del negocio, se estudiará la localidad de Barrios Unidos para saber cómo está y con qué propuestas de mercadeo se puede ingresar al mercado.

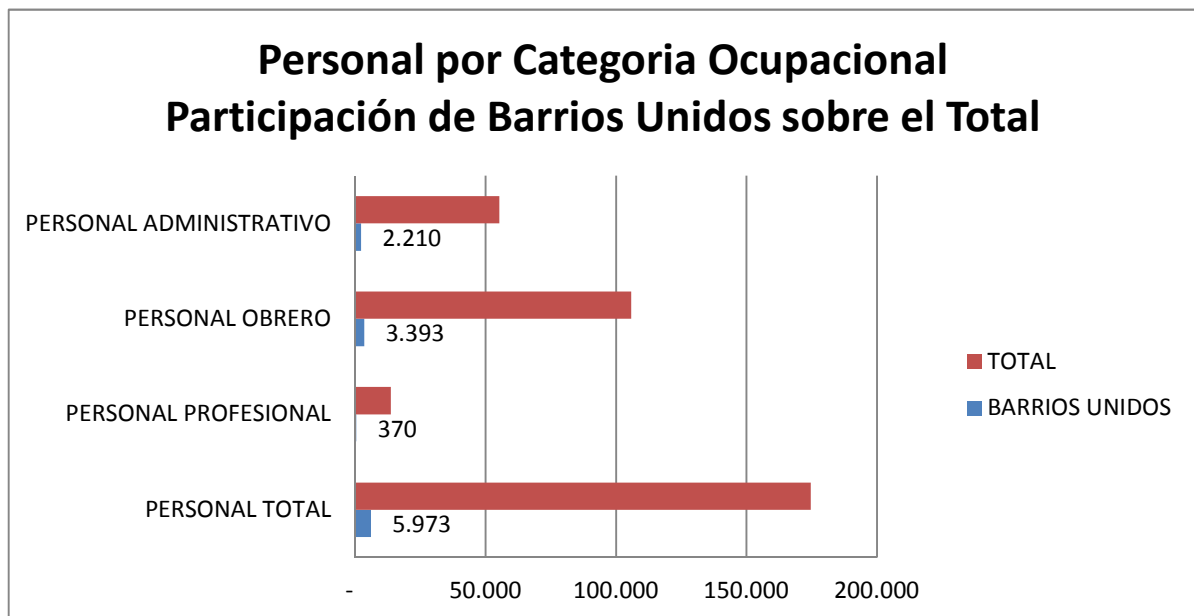
Los productos a comercializar por *Moda Para Ellas* en la clasificación del DANE pertenecen al sector industrial, específicamente a la Fabricación de prendas de vestir, con código CIIU 18 y por el lado de la importaciones CUCI Revisión 3, con código 84.

Como elemento de aproximación a la demanda efectiva, se obtuvieron cifras del personal ocupado por categorías ocupacionales, las cuales muestran en el gráfico siguiente un

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

panorama interesante: Como se observa, casi la totalidad de empleados de la localidad, está compuesto por obreros y trabajadores que desempeñan labores administrativas, siendo potenciales clientes de los jeans, por las características de su tipo de actividades y su relación con los atributos de dicha prenda.

Gráfico 13. Personal por Categoría Ocupacional - Participación de Barrios Unidos



Fuente: DANE Gráfico: Autor.

En síntesis, los datos de las fuentes secundarias disponibles utilizadas para caracterizar las tendencias históricas del mercado potencial, muestran con toda claridad, un mercado de gran dinamismo y con fuerte tendencia al crecimiento, no solo a nivel nacional sino en la localidad donde se ubicará la operación de la empresa proyectada. A partir de las cifras se puede concluir que a pesar del crecimiento de la producción interna, las necesidades del consumo impulsan el crecimiento significativo de las importaciones con el fin de abastecer las necesidades y preferencias de los consumidores en el País y en la localidad de Barrios Unidos.

### Análisis de los Clientes

El mercado del jean en Colombia abarca muchas personas diferentes, por cada persona dispuesta a comprar un jean existe una marca que mejor se adapta a sus necesidades.

Para la identificación del cliente objetivo se ha definido un espacio muestral como el conjunto de viviendas en donde habitan toda la población de Mujeres de la Localidad de Barrios Unidos, que como característica estén entre los 15 y los 40 años, que pueden pertenecer a cualquier grupo socio económico entre mediano, bajo y alto estrato. Estas personas tienen hábitos de compra irregular y determinan el momento de compra según la situación que se presenta. Aunque el producto trasciende todas las temporadas y está en demanda durante todo el año, podemos afirmar según el resultado de las encuestas aplicadas, (ver anexo 2); que el 51% de los encuestados adquieren jeans para ocasiones especiales, el 36% a mitad de año, el 26% en navidad, el 21% de ellos, afirma que adquiere jeans mensualmente y el 9% escoge otras ocasiones para la compra.

Tabla 6. Matriz del Cliente\*

<b>MATRIZ DEL CLIENTE MODA PARA ELLAS</b>			
Tipo de cliente	¿Cuándo compra?	¿Cuánto compra?	¿Dónde compra?
Cliente potencial	Mensual 21% A mitad de año 36% En navidad 26% En ocasiones	Anualmente entre 1 y 7 jeans	Centros comerciales 85% Mercados mayoristas 23% Catálogos 23%

<b>MATRIZ DEL CLIENTE MODA PARA ELLAS</b>			
Tipo de cliente	¿Cuándo compra?	¿Cuánto compra?	¿Dónde compra?
	especiales 51%		Supermercados 6% Oficina 4%
¿Por qué compran?	¿Quiénes toman la decisión de compra?	¿Quién usa el producto?	¿Quién paga el producto?
Necesidad y gusto	Ellos mismos	Ellos mismos	Ellos mismos
¿Cómo pagan el producto?	¿Por qué razón compra?	¿Qué marca de jeans prefiere?	¿Por qué prefiere dicha marca?
En efectivo 81%  A crédito por catálogo 13%  Con tarjeta de crédito 38%  En efectivo por catálogo 2%	Cómo luce 66%  Calidad 42%  Precio 42%  Modelos 40%  Experiencias anteriores con la marca 11%	No tiene marca preferida 43%  Chevignon 23%  Diesel 11%  Studio F 9%  Otros 14%	Calidad 72%  Diseños 60%  Entalle 51%  Duración 28%

Fuente: Encuesta. \*Los porcentajes presentados en la anterior tabla no se totalizan hasta cien, debido a que en la encuesta, (ver anexo 2); los participantes tienen la posibilidad de elegir dos opciones.

## Investigación de Mercado

### Diseño Técnico del Trabajo de Campo

De acuerdo con la importancia que tiene para el Plan de Negocio poder desarrollar exitosamente la investigación de mercado, a continuación presentamos el conjunto de elementos que conformar los fundamentos del diseño técnico del trabajo de campo:

*Población:* De acuerdo con los datos poblacionales del Distrito Capital, se ha definido como el conjunto de Viviendas en donde habitan toda la población de mujeres de la localidad de Barrios Unidos, que como característica estén entre los 15 y los 40 años. Para identificar el tamaño de la población hemos sacado el promedio de este grupo poblacional de los estratos: sin estrato, medio bajo, medio y medio alto, en todos los barrios de la localidad, para los años 2011, 2010 y 2009, cuyo resultado es: 56494. Esta selección se justifica en la medida en que se han establecido como el grupo objetivo de la comercialización y venta de Jeans.

Tabla 7. Barrios Unidos – Población total proyectada para la localidad desagregada por grupos quinquenales de edad y género. Año 2011

Grupos de edad	Hombres	Mujeres	Total
0-4 años	6.779	6.368	13.147
5-9 años	7.181	6.721	13.902
10-14 años	7.471	7.084	14.555
15-19 años	8.781	8.735	17.156
20-24 años	9.983	9.585	19.568

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Grupos de edad	Hombres	Mujeres	Total
25-29 años	9.439	10.005	19.444
30-34 años	8.461	9.112	17.573
35-39 años	7.346	7.910	15.256
40-44 años	7.774	8.564	16.338
45-49 años	8.410	9.514	17.924
50-54 años	7.418	8.647	16.065
55-59 años	7.020	8.347	15.367
60-64 años	5.772	6.939	12.711
65-69 años	3.575	4.368	7.943
70-74 años	2.513	3.383	5.896
75-79 años	2.040	2.978	5.018
80 y + años	2.219	3.699	5.918
<b>Total</b>	<b>112.182</b>	<b>121.599</b>	<b>233.781</b>

Fuente: Proyección de la población DANE – SDP. Elaboración y cálculos: Oficina Asesora de Planeación – Grupo Estadística

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Tabla 8. Marco Muestral

		Viviendas por estrato socioeconómico				6. Totales por Barrio por Estrato y Promedio	7. Totales por año y promedio
Localidad de Barrios Unidos	Años	Viviendas Sin estrato *	Viviendas 3. Medio - bajo	Viviendas 4. Medio	Viviendas 5. Medio - Alto		
Los Andes	<b>2009</b>	13	4.177	4.765	1.905	10.860	0
Doce de Octubre		67	14.597	9.072	0	23.736	0
Los Alcázares		113	17.324	3.041	0	20.478	0
Parque Salitre		3	695	0	0	698	55.772
Los Andes	<b>2010</b>	7	2.843	6.004	2.011	10.865	0
Doce de Octubre		111	9.595	14.435	0	24.141	0
Los Alcázares		4	16.907	3.878	0	20.789	0
Parque Salitre		0	718	0	0	718	56.513
Los Andes	<b>2011</b>	2	2.702	6.251	1.915	10.870	0
Doce de Octubre		86	10.640	13.794	0	24.520	0
Los Alcázares		4	17.151	3.915	0	21.070	0
Parque Salitre		0	736	0	0	736	57.196
		34	8.174	5.430	486	14.123	56.494

Fuente: Proyecciones de Población DANE – SDP. Elaboración y cálculos: Oficina Asesora de

Planeación – Grupo Estadística



### La muestra

Con el fin de hacer eficiente la aplicación de las encuestas, se determina una muestra a partir del tamaño de la población, con el fin de inferir las características de la percepción de la demanda potencial de consumidores sobre nuestro proyecto y el producto.

*Parámetros de la muestra:* Son las medidas o datos que se obtienen sobre la distribución de probabilidades de la población. En relación con la población de hogares de la Localidad de Barrios Unidos, se tienen los siguientes:

Tabla 9. Parámetros de la muestra estadística

Parámetros estadísticos	
Media	14420,091
Error típico	3005,0143
Desviación estándar	9966,5049
Varianza de la muestra	99331219

Fuente: Autor

**€:** Error asumido en el cálculo de la muestra debido a las aproximaciones decimales que surgen en la división por decimales, en la selección de la muestra. Normalmente, este error se asume entre un 1 hasta un 10 %; es decir, en valores de probabilidad correspondiente están entre un 0.01 hasta un 0.1. Para el caso que nos ocupa, el valor óptimo de error se calcula de acuerdo con el número de estratos (4) que hay en los datos de la muestra: Para  $3 \leq N \leq 10$  se asume  $\epsilon = 0.1$  (un error del 10 %).

**q:** mediante este parámetro se asume la proporción de la muestra que no presenta las mismas características de la población. Los Manuales de Estadística<sup>3</sup> plantean esta probabilidad entre un 1 hasta un 25%; otros asumen, cuando no se conoce esta variable un valor máximo de 50%. Del estudio realizado por este autor se propone la siguiente tabla: Para  $3 \leq N \leq 19$ . Se asume  $q = 0,01$  (un 1 %).

<sup>3</sup> Ver: Martínez Quintana, Rodrigo. (2009). Estadística Básica. [En línea]. <<http://campusvirtual.unex.es/ebooks/files/file/estadistica.pdf>> [2012, marzo 5]

**p:** Es la probabilidad que tiene la muestra en poseer las mismas cualidades de la población (homogeneidad) y está determinada por la siguiente fórmula: Como  $p + q = 1$ , la (Probabilidad máxima) [ $p = 1 - q$ ]. A partir de esto determinamos el nivel de confianza y el valor de  $z$  de la distribución de probabilidad. Para el presente estudio de mercado se asumió un grado de confiabilidad de un 95 %, por lo tanto:  $z = 1.96$ .

Determinación del valor de la probabilidad que tiene la muestra de no poseer las mismas cualidades de la población ( $q$ ). Como ya se determinó el valor de  $q$  (probabilidad de la proporción que no presenta las características), se puede determinar  $p$  mediante la expresión:  $p = 1 - q$ , luego:  $p = 1 - q$  [ $p = 1 - 0,05$ ]=  $0,95$   $p = 0,95$  que es la probabilidad que tiene la muestra de poseer las mismas cualidades de la población ( $p$ ) (Muestra Teórica).

Con base en la anterior especificación, se procede a calcular el tamaño de la muestra de la siguiente manera:

### **La muestra**

Con el fin de hacer eficiente la aplicación de las encuestas, se determina una muestra a partir del tamaño de la población, con el fin de inferir las características de la percepción de dicha población sobre nuestro proyecto y producto. Así las cosas, los resultados obtenidos de los datos muestrales se pueden extender a la población, en la medida en que dicha muestra será representativa de la población en términos probabilísticos. Técnicamente ello se asegura por medio de la aleatoriedad de la selección de las viviendas que conforman la muestra. En primera instancia se desarrolla un muestreo aleatorio simple, en el que cada elemento de la población (viviendas de la Localidad de Barrios Unidos) tiene la misma probabilidad de ser seleccionado para integrar la muestra, de modo que sea  $x_1, x_2, \dots, x_n$  sea un conjunto de

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

valores de  $n$  variables aleatorias  $X_1, X_2, \dots, X_n$  independientes, con la misma distribución poblacional.

### **Método de selección**

Para extraer la muestra aleatoria de la población de viviendas (población finita) se han enumerado todos los elementos que la conforman sin remplazo, a partir de las direcciones del Directorio Telefónico de Bogotá y se sacarán mediante la utilización de la tabla de números aleatorios, utilizando una hoja Excel.

### **El tamaño de la muestra**

Para calcularlo, tenemos en cuenta criterios de costo y tiempo y tratamos de establecer un número de unidades de análisis (viviendas) mínimo necesario para conformar una muestra ( $n$ ) que asegure el error estándar definido anteriormente menor que 0.01, dado que la población  $N$  es aproximadamente de 56494 elementos. En el tamaño de una muestra de una población se tuvo en cuenta, que la varianza poblacional fue calculada y para determinar el tamaño de muestra fue necesario estimar  $\mu$  con un error máximo permisible  $d$  prefijado y conocido la varianza poblacional ( $\sigma^2$ ) se pudo utilizar la siguiente fórmula:

$$n = \left( \frac{\sigma Z_{1-\frac{\alpha}{2}}}{d} \right)^2$$

Que se obtiene de reconocer que  $d$  es el error estándar o error máximo prefijado y está dado por la expresión  $d = \frac{\sigma}{\sqrt{n}} Z_{1-\frac{\alpha}{2}}$  para el nivel de confianza  $1 - \alpha$  y constituye una medida de la precisión de la estimación, por lo que también se puede inferir que  $P\{|\bar{x} - \mu| < d\} = 1 - \alpha$ .

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Suponemos además que la desviación típica del peso es de 0,5 viviendas, el tamaño de muestra aleatoria necesaria para determinar una probabilidad igual a 0,95 de que el estimado y el parámetro se diferencien modularmente en menos de 0,1 es:

De una población de 56494 viviendas de la Localidad de Barrios Unidos, de Bogotá D.C.

$$\text{Población} \quad \dots\dots\dots N \quad = 56494$$

$$\text{Desviación estándar } se \quad = 0,01$$

$$\sigma^2 = (se)^2 = (0,01)^2 = 0,0001$$

$$s^2 = p(1-p) = 0,95(1-0,95) = 0,0475$$

$$\text{por lo que } n' = \frac{s^2}{\sigma^2} = \frac{0,0475}{0,0001} = 475$$

$$n = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}} = \frac{475}{1 + \frac{475}{56.494}} = 51$$

Es decir para realizar la investigación se necesita encuestar al menos 51 Viviendas.

Esta es la muestra aleatoria simple.

### **Muestreo Estratificado**

Como la población de viviendas de Localidad de Barrios Unidos está estratificada tenemos que estratificar también la muestra simple, a fin de que los elementos muestrales o unidad de análisis posean un determinado atributo, es decir, pertenezcan a los cuatro estratos de la Localidad. Para diseñar una muestra probabilística estratificada, dividimos a la población en sub poblaciones o estratos y se seleccionó la muestra para cada estrato. La estratificación aumenta la precisión de la muestra e implica el uso deliberado de diferentes tamaños de muestra para cada estrato, “a fin de lograr reducir la varianza de cada unidad muestral, en los Manuales de estadística se señala que en un número determinado de elementos muestrales

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

$n = \sum nh$  la varianza de la media Muestral  $\bar{x}$  puede reducirse al mínimo si el tamaño de la muestra para cada estrato es proporcional a la desviación estándar dentro del estrato.

$$\text{Esto es, } fh = \frac{n}{N} = KSh$$

En donde  $fh$  es la fracción del estrato,  $n$  el tamaño de la muestra,  $N$  el tamaño de la población,  $sh$  es la desviación estándar de cada elemento del estrato  $h$ , y  $K$  es una proporción constante que nos arroja como resultado una  $\eta$  óptima para cada estrato.

Para el estudio de mercado en la Localidad de Barrios Unidos, tenemos que la población es de 56.494 viviendas y que el tamaño de la muestra es  $n = 51$ , entonces. La fracción para cada estrato  $fh$  será:

$$fh = \frac{n}{N} = \frac{51}{56.494} = 0.90$$

De manera que el total de la sub población se multiplicará por esta fracción constante a fin de obtener el tamaño de muestra para el estrato. Sustituyendo tenemos que:

$$Nh \times fh = nh$$

Tabla 10. Muestra Probabilística Estratificada de las Viviendas de Barrios Unidos

Estratos	Repartos de la ciudad X	Total población*	Muestra
		(fh) = 0.90	
		Nh (fh) = nh	
1	$R_1$	34	3

Estratos	Repartos de la ciudad X	Total población*	Muestra
		(fh) = 0.90	
		Nh (fh) = nh	
2	$R_2$	8.174	11
3	$R_3$	5.430	8
4	$R_4$	486	29

Fuente: Autor

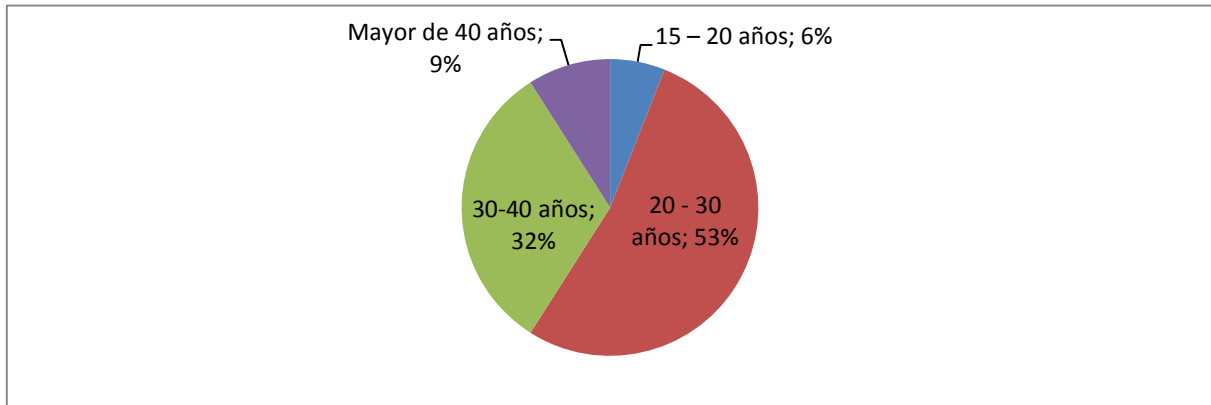
Con el fin de detectar las preferencias de la población objetivo, se realizó la investigación de mercado, utilizando los métodos probabilísticos y estadísticos que se detallan en la subsección *Investigación de Mercados*. Para la investigación por parte de *Moda Para Ellas* se tomó una muestra representativa de la población, utilizando la técnica de muestreo estratificado aleatorio con afijación óptima, dando como resultado 51 encuestas. Éstas 51 encuestas se aplicaron en las viviendas de la localidad con un error admisible del 1%. Las encuestas finalmente se aplicaron en su totalidad en las viviendas escogidas mediante la utilización de la tabla de números aleatorios, utilizando una hoja Excel.

La encuesta arrojó los siguientes resultados para los consumidores finales:

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

*a. Rango de edad*

Gráfico 14. Rango de Edades Encuestados- Consumidor Final



Fuente: Elaboración propia.

*b. Género*

Tabla 11. Datos de género - consumidor final

Género	Cantidad	Porcentaje
Femenino	53	100%
Masculino	0	0%

Fuente: Elaboración propia.

*c. Localidad: Barrios Unidos*

Tabla 12. Localidad - consumidor final

Localidad	Número de Encuestas realizadas
Barrios Unidos	53

Fuente: Elaboración propia.

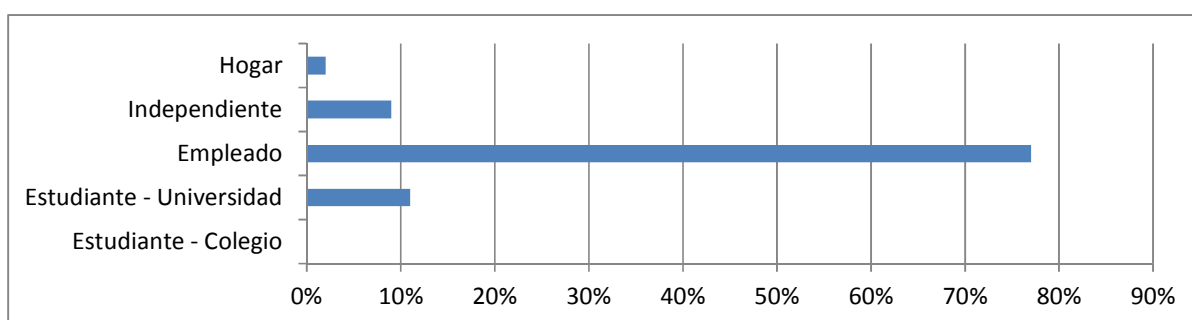
Los datos de los puntos a, b y c corresponden a los criterios establecidos para el mercado meta identificado: mujeres son mujeres entre los 15 años y mayores de 40 años; de

### Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

cualquier raza y estado civil, con un poder adquisitivo representado en ingresos mensuales desde \$250.000; dentro de los estratos 3 y 4, ubicados geográficamente en la localidad de barrios unidos de la ciudad de Bogotá inicialmente. Así pues estos tres primeros puntos básicamente ilustran las características ya mencionadas del mercado objetivo.

#### *d. Tipo de actividad*

Gráfico 15. Tipo de actividad - Consumidor final



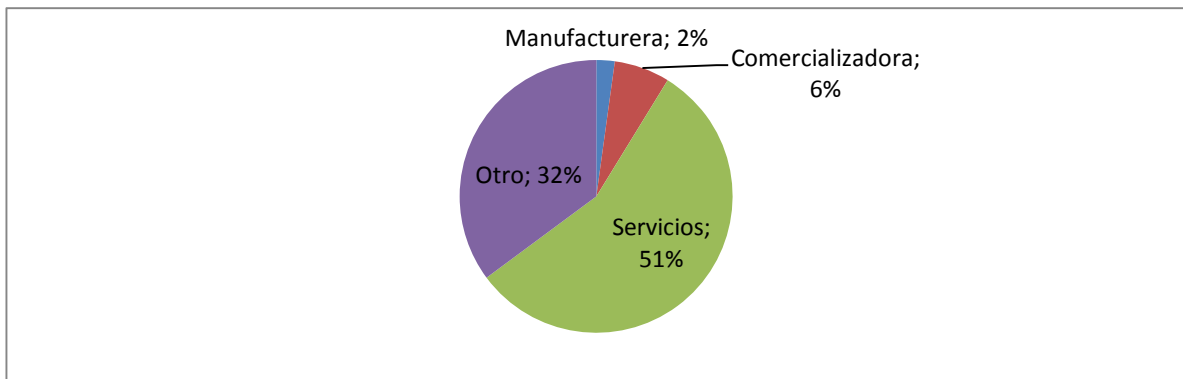
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al gráfico anterior la mayoría de los miembros del mercado objetivo son empleados (77%), seguido por un porcentaje más pequeño de personas (11%) quienes son estudiantes universitarios, otro grupo aún más pequeño conformado solo por el 9% son independientes y por último, se muestra una minoría conformada por el 2% quienes se dedican al hogar. El hecho de que la mayoría de los integrantes del mercado meta sean empleados, es un factor positivo, dado que los empleados perciben ingresos de una forma regular. Otro dato interesante que cabe resaltar en este análisis, es el relacionado con el grupo de los estudiantes universitarios (11%), siendo estos un gran mercado, y aunque con poca capacidad adquisitiva, tienen una tendencia a seguir la moda en lo concerniente a ropa y accesorios.

*e. Si su respuesta a la pregunta anterior es Empleado. Seleccione el tipo de empresa en la cual presta sus servicios.*



Gráfico 16. Tipo de empresa- consumidor final

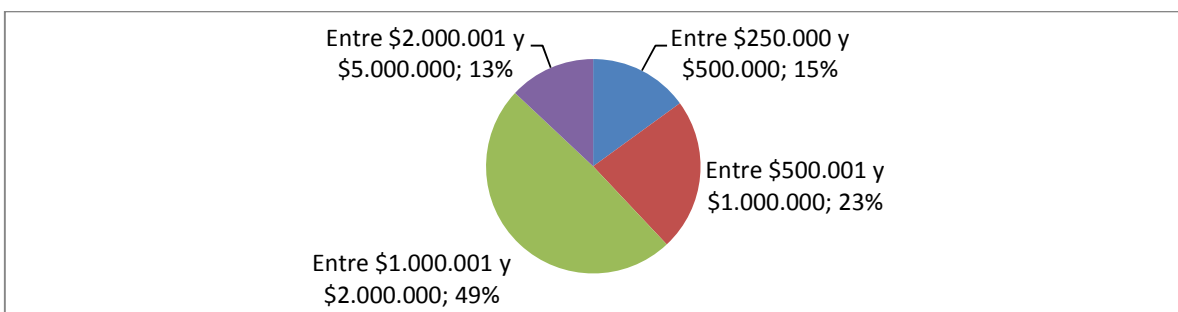


Fuente: Elaboración propia.

Claramente el gráfico anterior muestra que un 51% de los miembros que se ajustan al perfil del mercado objetivo se desempeñan como empleados en el sector servicios, mientras que el 17% se desempeña en otros sectores; el 6% y el 2% son los grupos más pequeños correspondientes a los sectores comerciales y manufacturera respectivamente. Esta tendencia se da principalmente debido a que el sector servicios es uno de los más estables; factor que resulta conveniente en este estudio de mercado; ya que a mayor estabilidad laboral tengan los miembros del mercado objetivo; mayor posibilidades de lograr los objetivos comerciales de la empresa.

#### f. Promedio de ingresos mensuales

Gráfico 17. Promedio de ingresos mensuales



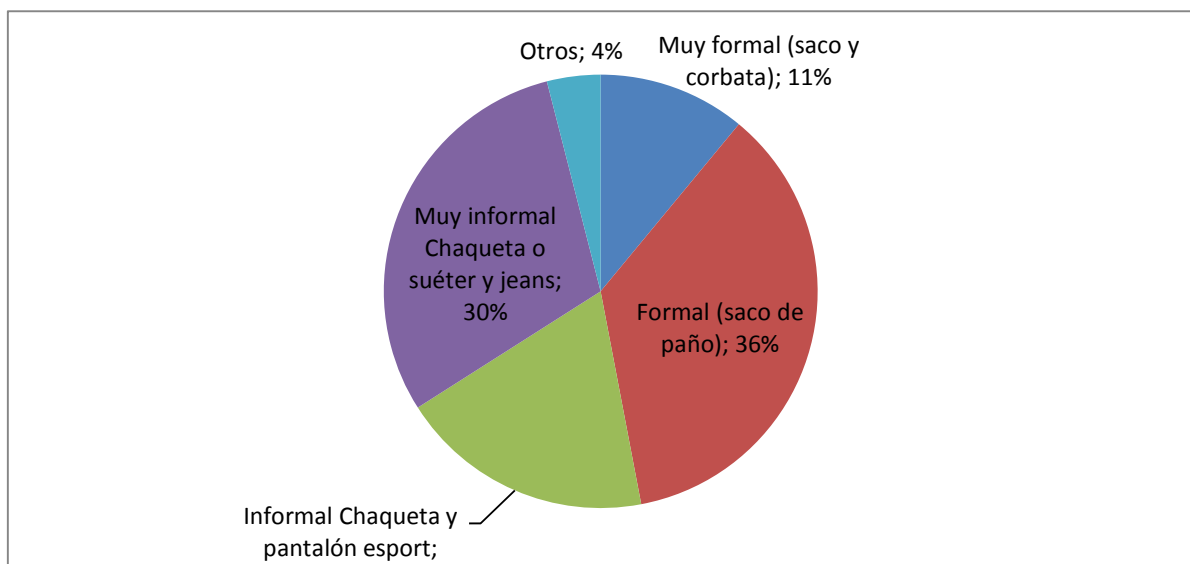
Fuente: Elaboración propia.

### Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Que la mayoría de los miembros del mercado objetivo (49%) reciban entre uno y dos millones de pesos; es un punto a favor para los planes de ventas de la empresa, ya que esto quiere decir que cuentan con el suficiente poder adquisitivo para adquirir los productos, incluso hay un grupo que recibe mayores ingresos conformado por el 13% que recibe entre dos y cinco millones de pesos; lo que es aún mejor para la empresa. Los que reciben entre doscientos y quinientos mil pesos (15%) obviamente tendrán una frecuencia de compra menor, pero es un grupo pequeño; y por último los que reciben entre quinientos mil y un millón de pesos, tienen la capacidad de adquirir los productos de Moda Para Ellas dado que estos tienen un precio asequible para esta cantidad de ingresos.

*g. Con base en las siguientes opciones, señale (hasta dos opciones) cuál es su indumentaria o atuendo habitual (más días a la semana).*

Gráfico 18. Atuendo habitual - consumidor final



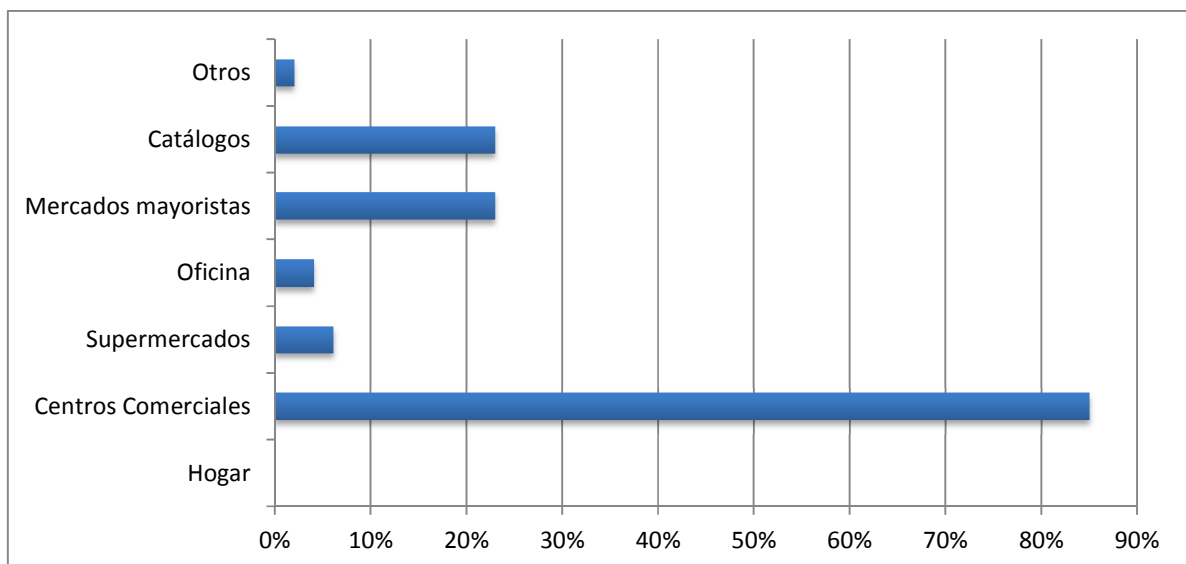
Fuente: Elaboración propia.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Aunque los pantalones jean no es la principal prenda utilizada, claramente el gráfico señala que si ocupa la segunda posición con el 30%. Es importante resaltar en esta parte que la respuesta corresponde a los hábitos en cuanto a uso de ropa entre semana, es decir los días laborales; lo cual no deja de ser un resultado positivo para los intereses de la empresa. El mayor porcentaje se concentra en una indumentaria formal (36%); seguido de la indumentaria informal (30%) sobre la cual se centra la atención de este gráfico. El grupo compuesto por el 19% también muestra una inclinación a favor de los pantalones jean, ya que este también se puede clasificar como pantalón sport; y los grupos más pequeños en este caso los que se visten muy formalmente y los que optan por opciones no incluidas en el cuestionario solo alcanzan porcentajes pequeños (11% y 4%) respectivamente.

*h. Habitualmente donde adquiere los elementos de los atuendos o indumentarias que usa con mayor frecuencia.*

Gráfico 19. Lugares de compra- consumidor final



Fuente: Elaboración propia.

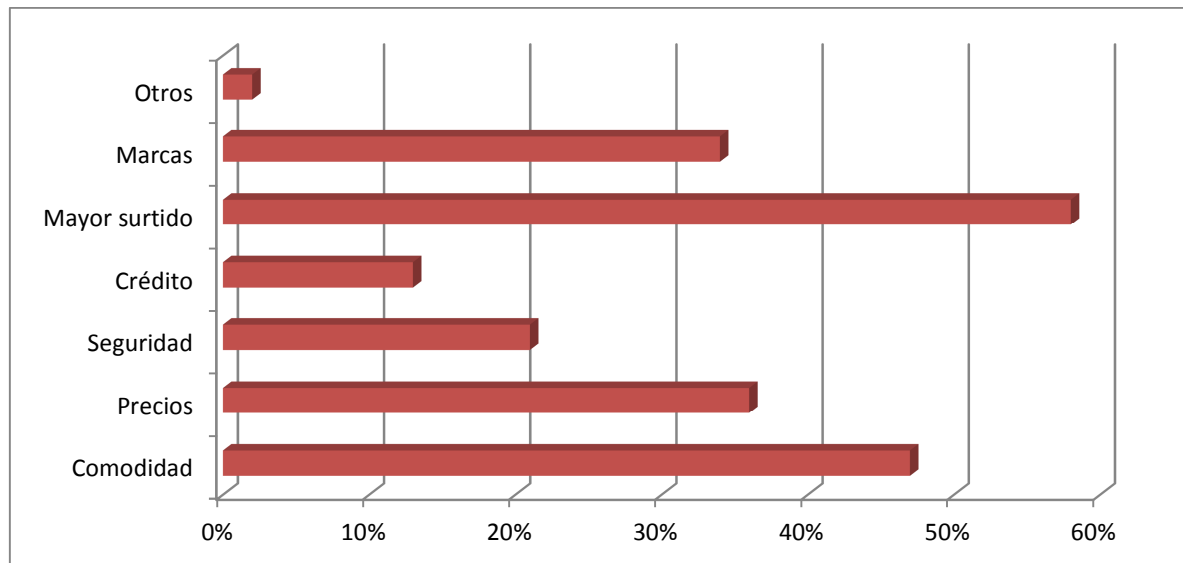
## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

La grafica anterior muestra que los centros comerciales son los lugares predilectos de la mayoría (85%) para hacer sus compras de ropa; esto se deben gran parte a las muchas opciones que una persona puede encontrar en un centro comercial; además de ser lugares que cuentan con relativa comodidad y seguridad. Este grupo esta seguido por el de las personas que prefieren hacer sus compras de ropa en mercados mayoristas (23%); y se iguala con el grupo de personas que presentan una tendencia a realizar sus compras por medio de catálogo, que también es un grupo del 23%. Este resultado se puede interpretar como la evidencia de una poca frecuencia de compra y pocos hábitos de compra por medio de este medio; por lo tanto es necesario enfocar esfuerzos de las estrategias de promoción, en esta forma de venta.

Otros grupos más pequeños están conformados por las personas que prefieren hacer sus compras de ropa en supermercados (6%), en la oficina cuando son visitados por algún vendedor (4%), y el grupo más pequeño (2%) no especifica en donde hace este tipo de compras.

*i. Señale las 2 razones más importantes, por las cuáles usted prefiere realizar sus compras en los lugares anteriormente señalados.*

Gráfico 20. Decisión de compra- consumidor final



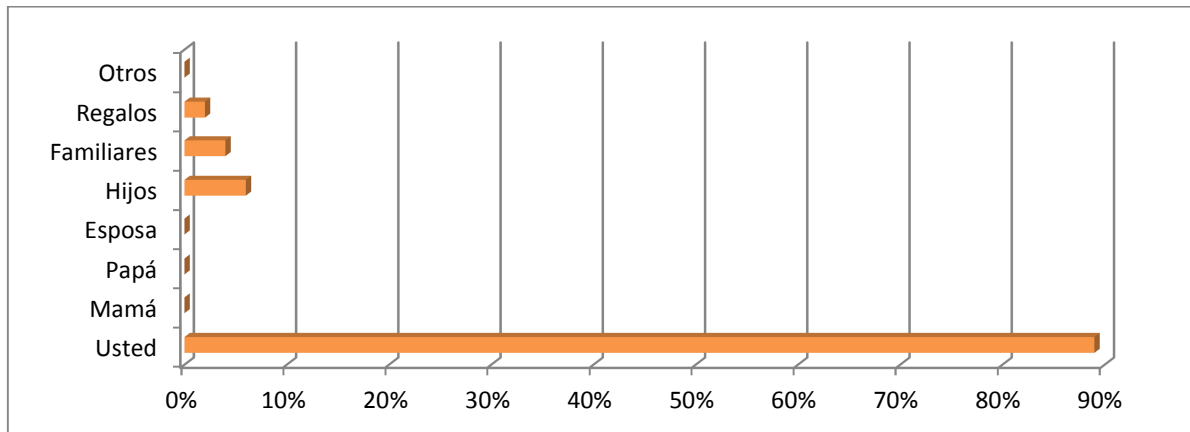
Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados de este gráfico, la mayoría de personas buscan surtido y comodidad (58% y 47% respectivamente) a la hora de hacer sus compras; que son precisamente dos importantes ventajas que ofrece la distribución por catálogo. Otro grupo conformado por el 36% justifican su decisión por los precios cómodos; un grupo del 34% basa su decisión del lugar de compra en las marcas; factor muy importante y por eso la importancia que se le debe dar en la etapa inicial a este proyecto en términos de posicionamiento de marca. Por otro lado otros compradores (21%) buscan seguridad en el lugar de hacer sus compras, un grupo más (13%) busca facilidades de créditos y un restante grupo (2%) no especifica sus razones de compra en determinados lugares.

La ventas por catálogo en general y especialmente el catálogo de Moda Para Ellas; tiene varias de las cualidades antes manifestadas por los compradores: comodidad, seguridad, amplia variedad de las referencias de las prendas, e incluso el cliente final puede llegar a acuerdos que faciliten el pago de las compras con el vendedor.

*j. Cuando adquiere Jeans, generalmente los adquiere para...*

Tabla 13. Motivo de compra- consumidor final

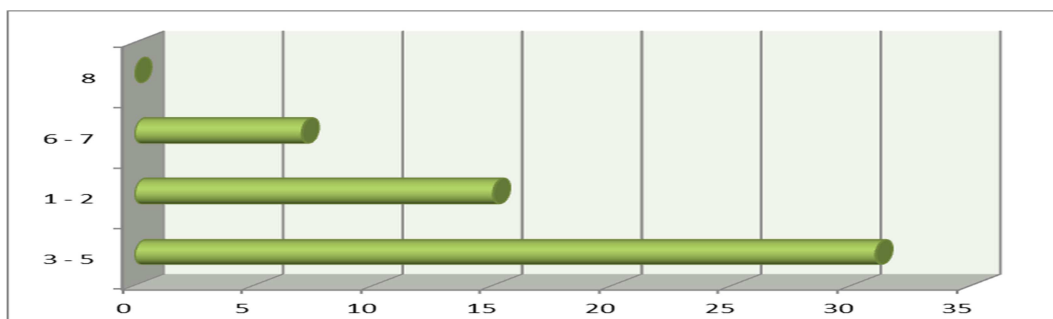


Fuente: Elaboración propia.

Este gráfico pone en evidencia que la mayoría de las personas (89%) compran pantalones jean, para ellos mismos; esto se puede traducir en un aspecto positivo en la medida que el cliente final, es el mismo consumidor final. Este grupo está seguido por dos porcentajes más pequeños conformados por aquellos que compran las prendas para sus hijos y los que compran estas prendas para otros familiares (6% y 4% respectivamente); y por último este resultado señala un grupo más pequeño de personas que compran los pantalones jean como regalos.

*k. ¿Cuántos jeans compra anualmente?*

Gráfico 21. Compra de jeans anual - consumidor final



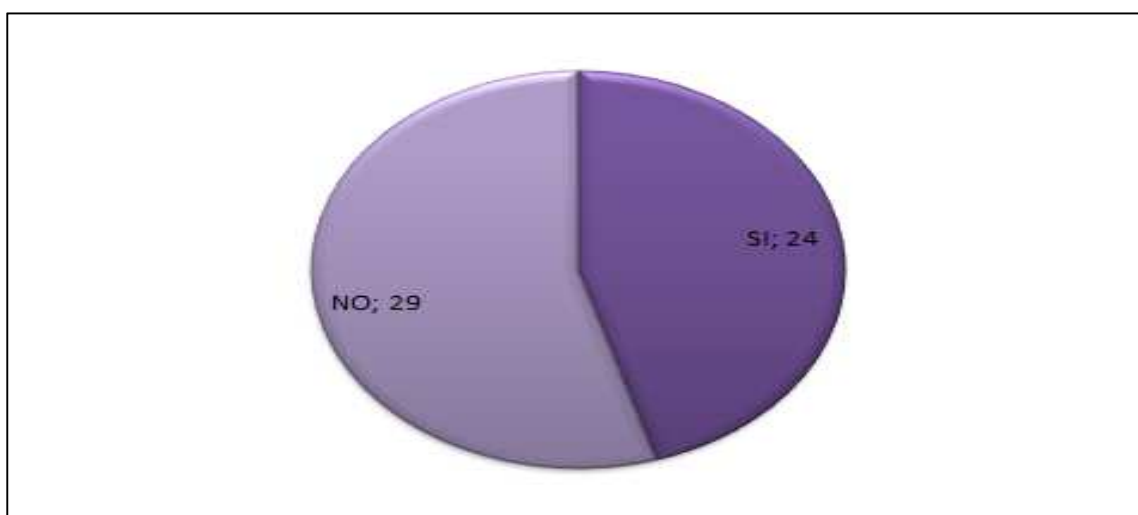
Fuente: Elaboración propia.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

En el gráfico anterior se puede evidenciar que la cantidad de pantalones que compra la mayoría de personas (58%) es de tres a cinco; este es un número no tan favorable para las metas de ventas que tiene programada la empresa, por esta razón se hace necesario aplicar las estrategias de promoción en conjunto con la fuerza de ventas para incrementar la cantidad de pantalones que los miembros del mercado objetivo identificado adquiera. Por otro lado un grupo más pequeño (13%) adquiere de seis a siete pantalones anuales, lo cual representa una mejor cantidad para los intereses de la empresa. Otro grupo conformado por el 28% aparece con una cantidad de compra de uno a dos pantalones anuales, esta es una cantidad realmente pequeña para ser un periodo de tiempo tan largo; y basados en estos resultados es que se reitera la importancia de enfocar las estrategias de ventas propuestas en este plan de negocios en incrementar las cantidades de pantalones adquiridos.

*l. ¿Ha comprado usted por catálogo los elementos de su atuendo?*

Gráfico 22. Compras por catálogo - consumidor final



Fuente: Elaboración propia.

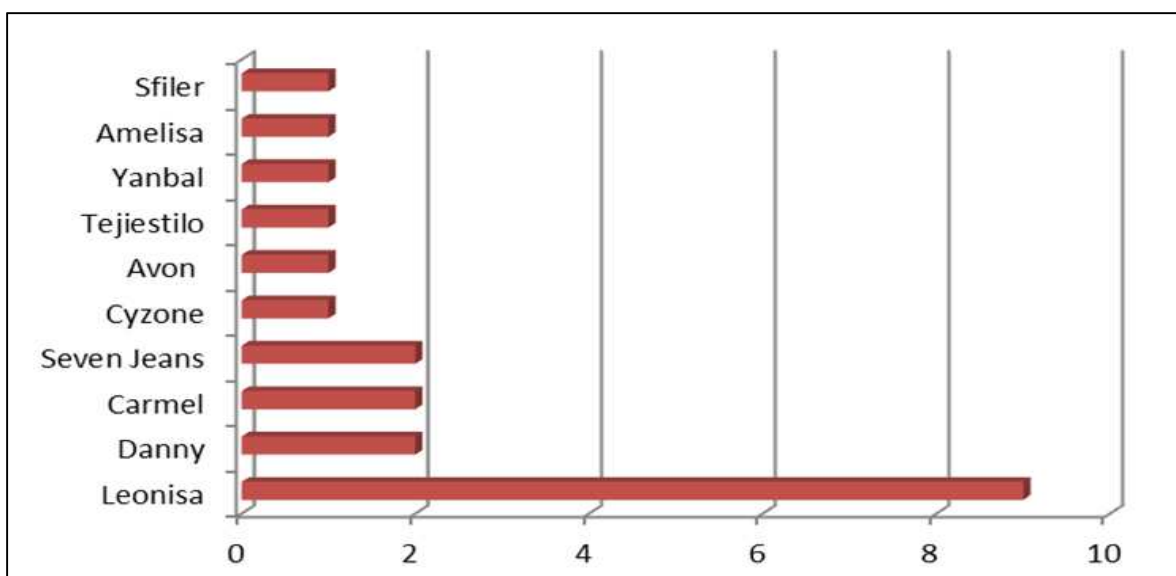
De acuerdo con la Gráfico anterior son menos los que no compran ropa por catálogo en comparación con los que si lo hacen (55% y 45% respectivamente) y aunque no es una

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

diferencia significativa, el escenario ideal sería aquel en el cual la inmensa mayoría, (90%) tuviera los hábitos de comprar ropa por catálogo. Lo anterior promueve el planteamiento de estrategias que resulten en un aumento considerable las compras de los pantalones jean de *Moda Para Ellas* por medio de catálogo.

*m. Si su respuesta a la pregunta anterior, es sí, indique por favor, el nombre del catálogo.*

Gráfico 23. Catálogos conocidos - consumidor final.



Fuente: Elaboración propia.

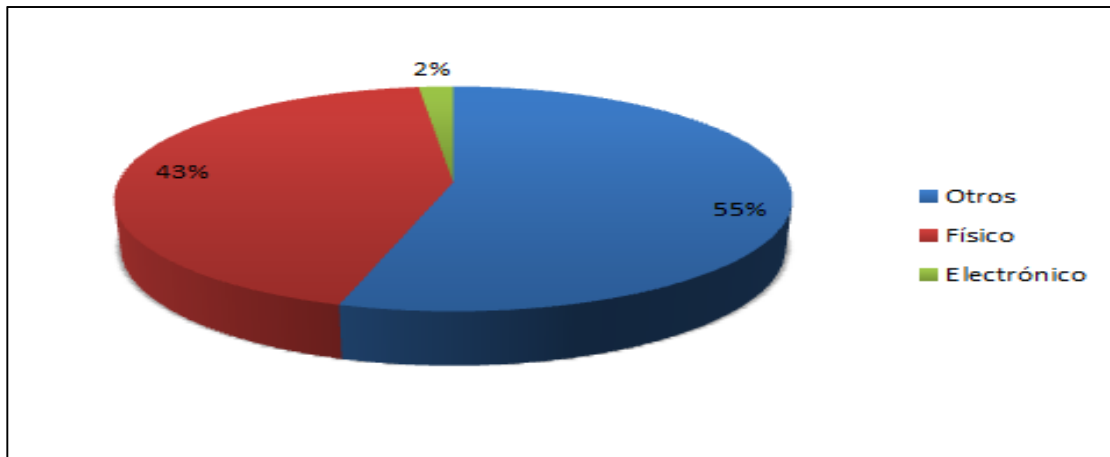
Esta gráfica muestra la recordación y el posicionamiento de algunas marcas y de nombres de catálogos que ya se por permanencia en el mercado o por tradición permanecen en la memoria de los consumidores. Una gran mayoría (10%) de los que hacen compras por medio de catálogo prefieren el catálogo de Leonisa, seguido por catálogos de las demás marcas que oscilan entre el uno y dos por ciento de cantidad de compradores. La aplicación de este resultado en la empresa es llevar a cabo las estrategias de promoción y comunicación propuestas para crear posicionamiento de marca y buenos niveles de recordación entre los consumidores finales y el público en general.



Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

*n. Si su respuesta a la pregunta 14, es sí, indique por favor, el tipo del catálogo*

Gráfico 24. Tipos de catálogos - consumidor final.

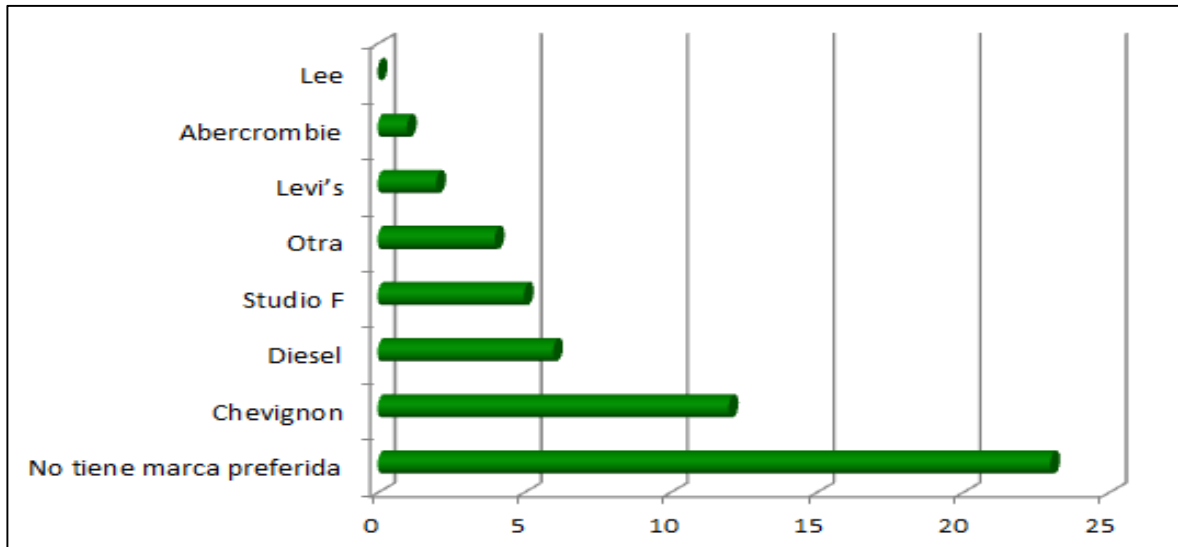


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la información presentada en los anteriores gráficos, hay una marcada tendencia por los catálogos físicos sobre los catálogos electrónicos (43% y 2% respectivamente) a la hora de hacer compras por este medio. Esta tendencia obliga a la empresa a enfocar esfuerzos a la buena elaboración de los catálogos en lo que tiene que ver con su parte visual, con el fin de que realmente logre captar la atención de las personas que lo vean. Otro amplio grupo de personas encuestadas (55%) no especifica qué tipo de catálogo es el que consulta a la hora de hacer compras.

ñ. *¿Qué marcas de jeans prefiere?*

Gráfico 25. Marcas preferidas - consumidor final.



Fuente: Elaboración propia.

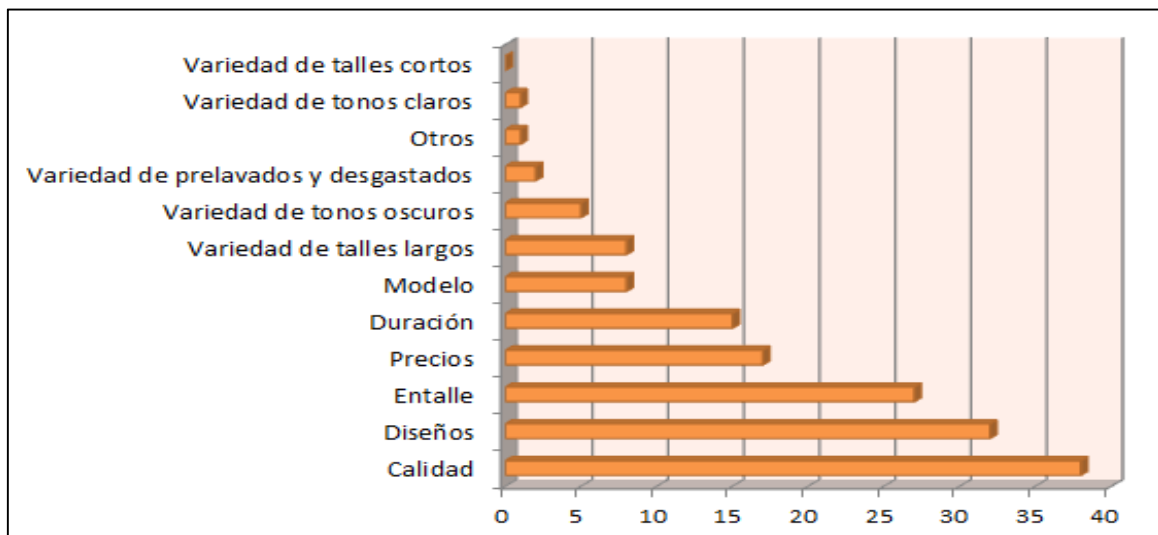
Esta es una parte vital para el análisis de la competencia de la compañía, ya que gracias a esta información se puede saber cuáles son las marcas más fuertes en la cabeza de los consumidores; y se aplican las estrategias de promoción y publicidad planteadas para el posicionamiento de la marca y del nombre de la empresa. De acuerdo al gráfico anterior hay una gran mayoría (43%) que no tiene una marca preferida de jeans a la hora de hacer sus compras, por otro lado una de las marcas con altos índices de preferencias el Chevignon (23%), teniendo en cuenta eso se deben llevar a cabo estrategias de benchmarking, con el fin de conocer un poco más la competencia y lo que esta hace para tener tales niveles de recordación de marca. La marca Diesel también cuenta con un aceptable nivel de recordación de marca (11%) seguida por la marca Studio F (9%), esta última ha venido ganando más presencia en la mente de los consumidores. Marcas como Levi's que son marcas de una amplia trayectoria no tienen una fuerte recordación según este resultado ya que solo tienen el

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

4% y ocurre algo parecido con la marca Abercrombie que solo cuenta con el 2%. La marca Lee aparece con un cero por ciento de personas que prefieren esta marca y hay un grupo conformado por el 8% que manifiesta no tener preferencia alguna a la hora de comprar pantalones jean.

*o. Señale las tres razones más importantes que definen su preferencia a la marca de jeans de la pregunta anterior.*

Gráfico 26. Factores de preferencia - consumidor final.



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a este gráfico la mayoría de las personas están buscando calidad en las prendas de vestir. Esta información cobra validez en la medida que es precisamente la calidad uno de los pilares de *Moda Para Ellas*, y mediante esta cualidad se satisfacen ampliamente porcentaje una de las necesidades de los consumidores finales a la hora de tomar la decisión de compra sobre los pantalones jean. Otro de los aspectos claves para los consumidores que en este caso son mujeres es el entalle o la horma de las prendas, las mujeres son altamente exigentes con la forma en que la prenda se ajusta al cuerpo; afortunadamente para *Moda Para*

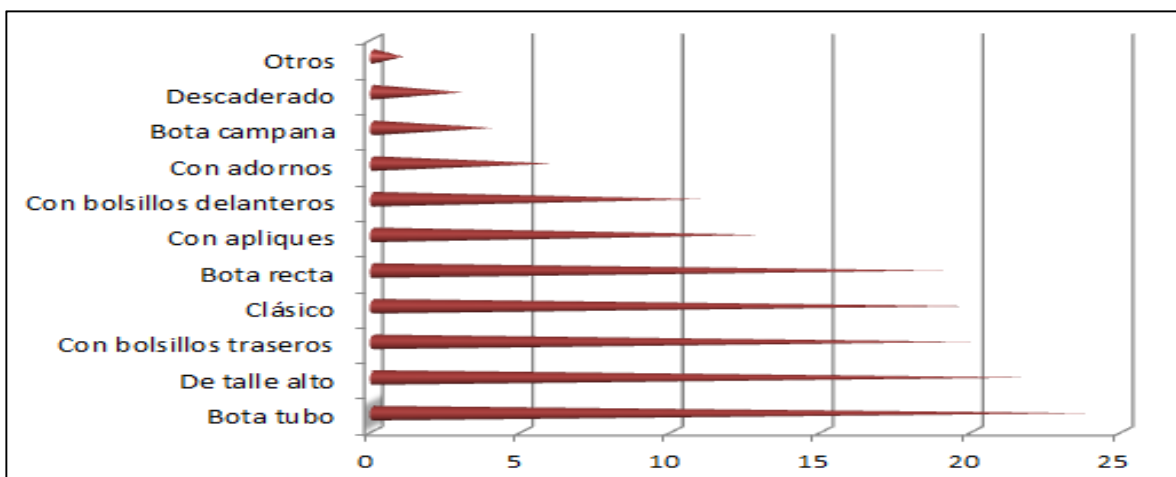
Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

*Ellas*, este también es uno de sus puntos fuertes, ya que el fabricante de los pantalones en China conoce las características y exigencias de la mujer latina. Siguiendo en el orden de importancia de las razones de los compradores para decidirse por un determinado tipo de producto está el precio, los consumidores buscan productos de calidad a precios razonables y ese también es uno de los puntos a favor de *Moda Para Ellas*, ya que el precio final de los pantalones es asequible al mercado objetivo que se está apuntando inicialmente.

Otras razones importantes de los compradores son la variedad en diseños y la duración de las prendas, cualidades que tienen los productos de *Moda Para Ellas*; otras razones que influyen en la decisión de compra de los consumidores tienen que ver con la variedad de colores y los modelos, por lo tanto se debe tener constante comunicación con los proveedores para poder cumplir con estas exigencias de los clientes.

*p. Quisiéramos conocer sus preferencias a la hora de vestir jeans. Marque máximo 3 opciones.*

Gráfico 27. Preferencias de jean - consumidor final.



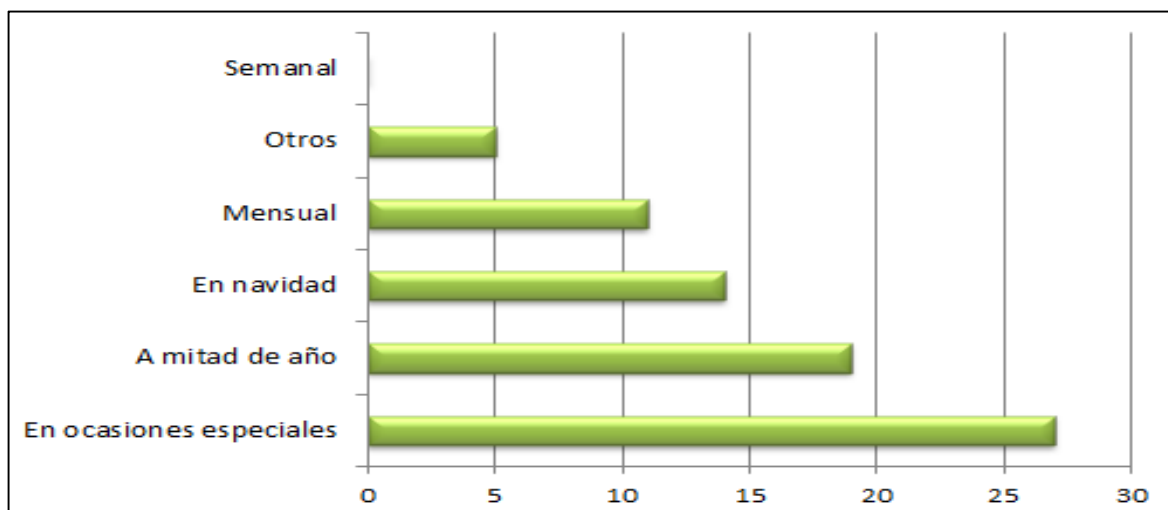
Fuente: Elaboración propia.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Claramente el gráfico muestra que hay una marcada tendencia actualmente sobre los jeans de diseños clásicos con bota tubo y con bota recta, por lo tanto, se tendrán en cuenta esos gustos para la elaboración de los mismos por parte de los proveedores en China. Un punto muy importante de los anteriores resultados es la baja aceptación que tienen hoy en día los jeans descaderados, los cuales estuvieron muy de moda en años anteriores, según lo que muestra este resultado, hoy en día los jeans con talle alto, en el caso de las prendas de *Moda Para Ellas*; los jeans tienen el talle alto y se adaptan a los gustos de los consumidores aquí manifestados. En el caso de los adornos de los pantalones, se presenta una tendencia a la baja en este tipo de pantalones con adornos, que también fueron muy populares entre los consumidores en años anteriores. Actualmente los diseños y estilos que tienen los proveedores en China, se adaptan a lo que los consumidores quieren, sin embargo en las políticas de ventas se incluye una constante retroalimentación entre los vendedores y los clientes finales, con el fin de estar siempre haciendo un seguimiento constante a los gustos de los consumidores.

q. ¿Qué tan frecuente compra jeans?

Gráfico 28. Frecuencia de compra - consumidor final.



Fuente: Elaboración propia.

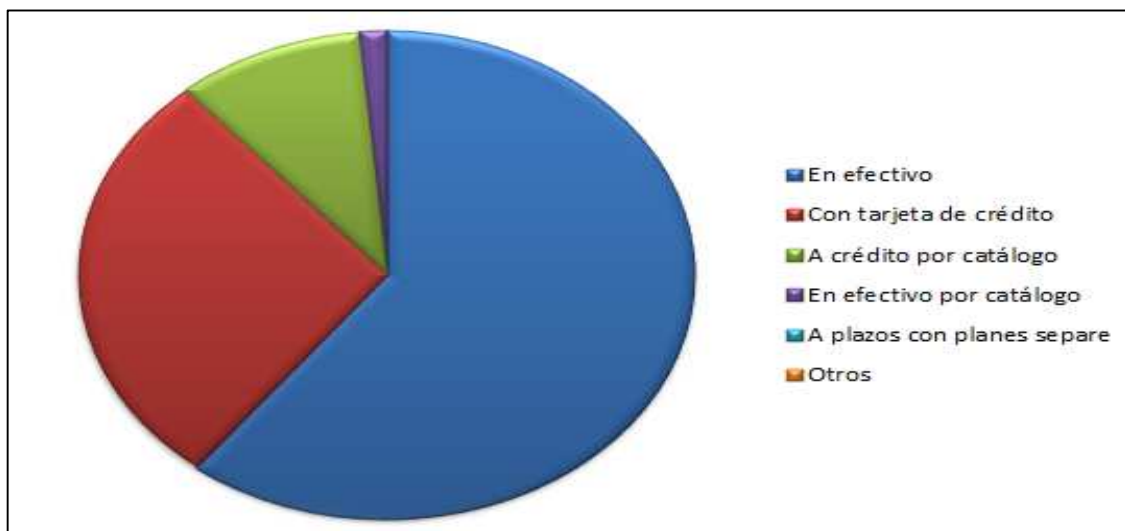
## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Primero que todo se puede ver que la gran mayoría (51%) adquiere los pantalones en ocasiones especiales, frente a un 36% que prefiere hacerlo a mitad de año; un 21% compra los pantalones con una frecuencia mensual y el 26% los compra en navidad; y hay un grupo pequeño (9%) que no especifica la frecuencia con la que compra los pantalones.

La información anterior cobra importancia debido a que conociendo la frecuencia de compra de los consumidores se deben apuntar las estrategias de promoción y publicidad a los tiempos y ocasiones de compra, y adicional a esto se deben apuntar estas mismas estrategias de promoción en los momentos que se podrían denominar como de poca demanda; precisamente con el fin de incrementar la frecuencia de compra para que durante todo el año se pueda tener una suficiente demanda acorde con las metas comerciales de la empresa.

*r. Cuáles son las formas de pago para sus compras de jeans?*

Gráfico 29. Formas de pago - consumidor final.



Fuente: Elaboración propia.

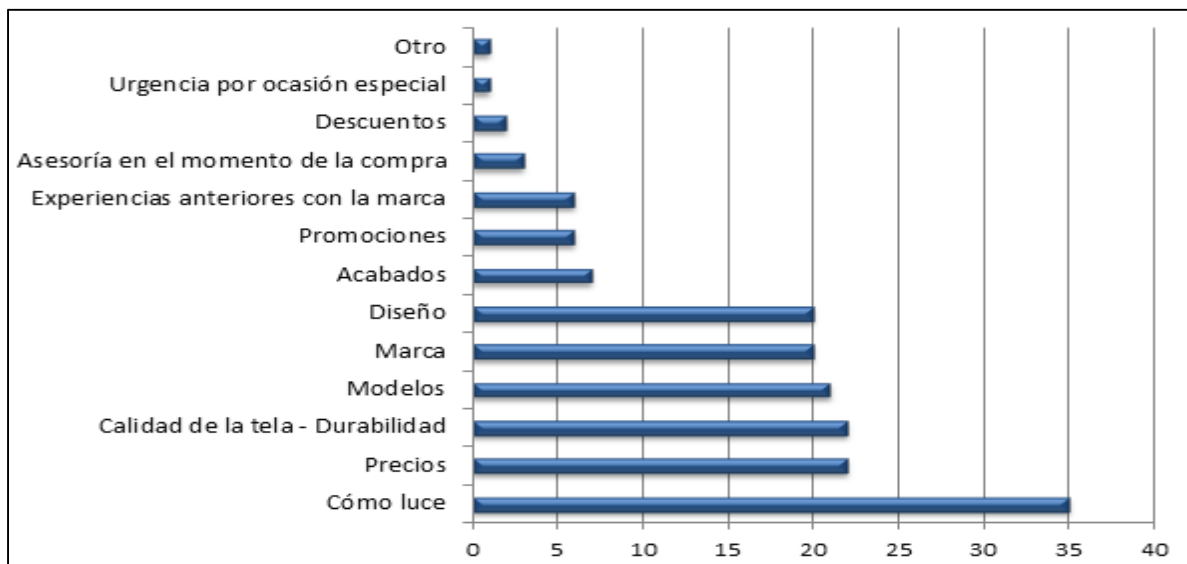
La forma de pago es un tema a menudo sensible entre los compradores, pero en el caso de la ropa y según lo revela el resultado de esta pregunta, el 81% de los miembros del mercado

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

objetivo identificado para este proyecto prefiere pagar los productos en efectivo, frente a un 38% que prefiere hacer sus pagos por medio de tarjeta de crédito. En el caso puntual de las ventas por catálogo, se puede ver que solo un 13% paga a crédito y un 1% paga en efectivo. *Moda Para Ellas* en su etapa inicial de ventas, lo hace por medio de efectivo y tarjeta de crédito; en este último caso cuando las compras se hacen directamente en el punto de venta.

s. *¿Qué factores considera decisivos a la hora de comprar jeans?*

Gráfico 30. Factores de compra - consumidor final.



Fuente: Elaboración propia.

La forma en que luce una mujer con un jean, es el factor de compra más determinante a la hora de adquirirlos, de ahí que un 66% tenga en cuenta este factor a la hora de la compra. Otros aspectos importantes que manifiestan los compradores en esta pregunta tiene que ver con los modelos, la calidad de las telas, los diseños y por supuesto los precios, los cuales alcanzan porcentajes del cuarenta, cuarenta y dos, treinta y ocho y cuarenta y dos por ciento respectivamente. Esta información es clave para que el fabricante tenga en cuenta esta característica a la hora de la elaboración de los pantalones.

La encuesta para la fuerza de ventas, la cual fue aplicada mediante el método Focus Group a diez personas relacionadas de alguna forma a las ventas por catalogo o sistemas de comercialización similares; arrojó los siguientes resultados:

*a. Nivel de educación*

Los datos representados en las Gráficos anteriores, muestran que; la gran mayoría alcanzó un nivel de educación de técnico profesional, y profesional. Esto se traduce en un factor positivo en la medida que estos niveles de educación permiten a los miembros de la fuerza de ventas, adaptarse más fácilmente a los lineamientos propios de la estructura de ventas de la empresa, dentro de los cuales se llevan continuos procesos de capacitación.

*b. Promedio de ingresos mensuales*

Según lo manifestado en la reunión llevada a cabo con los participantes de este ejercicio; la mayoría de los miembros de la fuerza de ventas obtienen un ingreso promedio mensual entre uno y dos millones de pesos, algunos de ellos inclusive aseguraron recibir entre dos y cinco millones de peso de ingresos promedio mensual, y algunos de ellos dijeron obtener entre quinientos mil y un millón de pesos como ingresos promedio mensual. Dentro de los interrogantes planteados a lo largo de este ejercicio; esta pregunta fue la pregunta detonante, ya que los participantes se mostraron más interesados en ese particular que en los demás temas consultados; en parte porque consideran que en relación al beneficio que recibe la empresa para la cual distribuyen con catalogo; las comisiones son bajas. Lo anterior se puede traducir en que es un nivel de ingresos promedio de acuerdo al nivel salarial de esta actividad. Estos ingresos en la mayoría de los casos de las personas participantes en esta encuesta provienen de



Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

las ventas en general, venta de ropa, y de su especialidad que son las ventas de ropa por catálogo.

*c. Experiencia en ventas como distribuidor independiente*

Una de las características importantes de los participantes en esta encuesta, es precisamente la amplia experiencia de sus participantes en las ventas, especialmente las ventas por catálogo. Los anteriores gráficos muestran que la gran mayoría cuenta con experiencia en ventas de ropa de mujer, y un grupo más pequeño también tiene experiencia en ventas por catálogo, pero esta vez en lo relacionado con ropa interior femenina de la marca Leonisa; la cual tiene buen posicionamiento en el mercado. Otros miembros de este grupo de personas participantes en el Focus Group tienen experiencia en venta de cosméticos y productos como suplementos alimenticios e incluso algunos miembros han vendido por catálogo accesorios y suplementos alimenticios. Esta información se puede interpretar como que del total de personas que se dedican a las ventas por catálogo una gran mayoría tiene experiencia o ha estado relacionada con la venta de ropa; lo cual facilita los procesos de capacitación y en general todo el proceso que la empresa tiene programados dentro de su estructura de distribución.

*d. Tiempo de experiencia como distribuidor independiente*

La experiencia en ventas de los participantes en esta encuesta es un factor importante, ya que gracias a esta experiencia se pueden llevar a cabo procesos de capacitación y retroalimentación de ventas de una manera más fácil. Y aunque durante el ejercicio ninguno de los participantes dijo tener una experiencia mayor o igual a cinco años; la mayoría de ellos cuenta con dos años de experiencia, algunos de ellos declararon tener entre seis meses y un año de experiencia; los integrantes que menos experiencia tienen, cuentan con seis meses

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

como distribuidor independiente de algún producto o servicio. La conclusión a la que se puede llegar es que la mayoría de personas que se dedican a las ventas como distribuidores independientes, tienen una trayectoria suficiente en el campo, lo que se convierte en un factor altamente positivo a la hora de cerrar un negocio.

*e. Cantidad de recursos disponibles para invertir en un negocio propio*

Según las respuestas a esta pregunta todos los participantes cuentan con recursos entre quinientos mil y un millón de pesos para invertir en un negocio propio; más exactamente el negocio que propone *Moda Para Ellas* que consiste en vender pantalones jean para mujer. Estos resultados apuntan de forma positiva a la estructura de distribución de *Moda Para Ellas*, ya que inicialmente no se manejará ningún tipo de créditos con los vendedores ni con los consumidores finales, por lo tanto el miembro de la fuerza de ventas necesariamente tendrá que hacer una inversión inicial para dar inicio a la gestión de pedidos, explicada posteriormente en este documento.

*f. Experiencia en ventas por catálogo*

Los datos recopilados al respecto de esta pregunta muestran que la mayoría de los distribuidores independientes que hicieron parte de esta encuesta han vendido algún artículo por medio de catálogo; únicamente una pequeña minoría no ha utilizado el catalogo como medio de distribución. Lo anterior se traduce en la popularidad del catálogo para este tipo de comercialización, lo cual quiere decir que tanto los miembros del equipo de fuerza de ventas como los consumidores finales están relacionados con este tipo de ventas.

*g. Estrategias de promoción más favorables*

De acuerdo a la información correspondiente este aspecto, a los distribuidores independientes les ha resultado más eficaz la reducción de precios como estrategias para

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

llamar la atención de los clientes finales sobre determinado producto o servicio. Por otro lado, otros miembros coinciden en que las estrategias de promoción con las que han tenido mejores resultados premios y las ofertas respectivamente; y por otro lado manifestaron que los cupones fueron las menos eficaces cuando se trata de estrategias de promoción.

#### *h. Ingresos mensuales por comisiones*

La gran mayoría de los distribuidores independientes perciben ingresos por cuenta de las comisiones entre doscientos y quinientos mil pesos; algunos afirman recibir entre quinientos mil y un millón de pesos por este concepto, e incluso otros manifiestan percibir entre uno y dos millones de pesos por cuenta de las comisiones. Las comisiones son la forma más común de los distribuidores independientes lo cual los obliga a perseguir grandes metas en términos de volúmenes de ventas. Esto se puede visualizar en forma positiva debido a que en el sistema de distribución que propone *Moda Para Ellas*, los vendedores no solamente ganan las comisiones tradicionales de este tipo de venta; sino que también generan ingresos por las ventas que hagan las personas que vinculen a la fuerza de ventas en calidad de distribuidores.

#### *i. Habilidades para relacionarse*

La información obtenida evidencia una cualidad innata de los vendedores la cual es la capacidad de relacionarse con los demás. Todos ellos son buenos para entablar relaciones interpersonales con los demás, y algunos de ellos se consideran excelentes en lo que tiene que ver con este aspecto. Por ser de vital importancia para el éxito en las ventas, *Moda Para Ellas* promueve estrategias para adquirir o mejorar estas habilidades en las sesiones de capacitación que se proponen para la formación de la fuerza de ventas.

#### *j. Habilidades de persuasión*

Los participantes manifestaron tener buenas habilidades de comunicación, e incluso algunos se consideran excelentes y la hora de persuadir a los demás, en este caso para adquirir un producto o acceder a un servicio. Este tipo de habilidades, tal como en el caso anterior, se promueven en las capacitaciones que tiene destinada la empresa para la fuerza de ventas.

*k. Facilidad para comunicarse*

De acuerdo a los datos recopilados en este ejercicio todos los participantes en este estudio son buenos para comunicarse con los demás; y algunos de ellos se consideran excelentes y una pequeña minoría dice ser regular para comunicarse con los demás. De igual forma que en las habilidades anteriores; estas habilidades comunicativas son promovidas mediante el proceso de capacitación que se les brinda a los integrantes de la fuerza de ventas.

*l. Automotivación al logro*

En esta parte fue posible evidenciar que en general todos los participantes tienen una buena capacidad de automotivación para conseguir las metas propuestas, y algunos también se declaran excelentes en este aspecto, mientras que solo unos pocos consideran que son regulares al respecto. Como se ha mencionado en los análisis anteriores que tienen que ver con las habilidades comunicativas; *Moda Para Ellas* brinda capacitación a los miembros que hacen parte de la fuerza de ventas para promover y mejorar estas habilidades.

*m. Manejo de herramientas informáticas – Internet*

El manejo de herramientas tecnológicas como Internet, se ha convertido en requisito indispensable para el buen desarrollo de cualquier actividad comercial. En el caso de *Moda Para Ellas*; gran parte de los pedidos se pueden hacer por medio de la red, es por eso que los distribuidores deben estar preparados al respecto. Se pudo evidenciar de acuerdo a las respuestas de los participantes que todos tienen un buen manejo de las herramientas que ofrece

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

el internet, algunos de ellos dicen no conocer mucho al respecto y un grupo mas pequeño dice no tener competencias en el manejo de este tipo de herramientas informáticas. En pro del optimizar procesos de promoción y pedidos; se llevaran a cabo sesiones de capacitación en el uso de herramientas virtuales de ser necesario.

*n. Señale tres empresas que vendan por catálogo*

En esta parte los participante muestran la recordación que tienen de marcas que de productos distribuidos por medio de catálogo; las principales son Ebel y Yanbal, ambas correspondientes a la industria de los cosméticos; ya que fueron recordadas por todos; la también perteneciente a la industria de los cosméticos Esika fue recordada por la gran mayoría; y algunos de ellos también trajeron a colación marcas como L'ebel. En la industria textil aparecen Leonisa y Max Secret como las marcas de ropa femenina mas recordadas. Estos resultados resaltan la importancia de posesionar una marca en el mercado con el fin de que tenga altos índices de recordación; estas estrategias de posicionamiento de marca están planteadas en la parte de promoción, posteriormente en este mismo documento.

*ñ. Aspiración de ingresos*

Durante el ejercicio fue evidente que la aspiración de ingresos de los distribuidores es algo baja, ya que muy pocos aspiran a recibir entre dos y tres millones de pesos; dos personas pretenden recibir entre uno y dos millones de pesos; incluso algunos esperan recibir entre doscientos y quinientos mil pesos y un grupo de ellos, aspira a unos ingresos entre quinientos mil y un millón de pesos. Estas bajas aspiraciones salariales en parte obedecen a que las compañías que distribuyen sus productos por catálogo ofrecen bajas comisiones sobre las ventas. En el caso de *Moda Para Ellas*; los vendedores tienen la posibilidad de ganar un

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

ingreso adicional a las comisiones, gracias a un porcentaje sobre las ventas que hagan los nuevos distribuidores que vinculen a la fuerza de ventas.

*o. Disposición de tiempo para trabajar en ventas por catálogo*

La mayoría de los encuestados; representantes de los distribuidores independientes cuentan con medio tiempo para dedicarse al ejercicio de las ventas por catálogo; ya que generalmente llevan a cabo otras actividades laborales o en el hogar. Algunos de ellos cuentan con medio tiempo, otros tienen tiempo completo y también algunas personas podrían ocasionalmente dedicarse a las ventas por catálogo. Esta información es útil para direccionar estrategias de motivación con el fin de que los distribuidores aumenten su tiempo disponible a las ventas.

*p. Disposición para adaptarse a las políticas de mercadeo y ventas establecidas por las empresas*

Adaptarse a las políticas de la empresa es parte importante para el buen desarrollo del plan de negocio; por lo tanto es pieza clave contar con personas que se puedan adaptar a los cambios y los nuevos modelos propuestos. La gran mayoría representada de los participantes tienen buena disposición para adaptarse a las políticas de mercadeo y ventas establecidas por la empresa; y solo un grupo pequeño dicen ser regulares o malos en lo concerniente a este aspecto. Basados en esta información se pueden implementar las estrategias de comunicación dirigidas a la fuerza de ventas con el fin de resaltar los beneficios de seguir las políticas de mercadeo y ventas propuestas.

**Proyecciones de Ventas**

Las proyecciones de ventas de la empresa *Moda Para Ellas* se encuentran a continuación. Se tomaron en cuenta las estrategias de precio y promoción, que se explicaron anteriormente.

Teniendo en cuenta la información disponible en el DANE referente a las importaciones Colombianas de jeans de los últimos 6 años, y de acuerdo con la tasa de variación promedio, se ha determinado que la demanda del mercado interno crece al ritmo de las importaciones ponderadas por su participación en el mismo que es alrededor del 65%.

En términos de las importaciones de confecciones, las cifras muestran que en los últimos 5 años crecieron 84% y el valor de las importaciones de Jeans en dólares se multiplicó por 400% y las ventas de Jeans en 200%, cifras que en su conjunto muestran el gran dinamismo del mercado y de la demanda de jeans.

Frente a los resultados de la encuesta se tuvieron en cuenta variables como la frecuencia anual de compras, la forma de pago, el factor determinante para adquirir jeans, la actividad que desempeñan los clientes del mercado objetivo, los ingresos mensuales promedio y la frecuencia en el uso diario de indumentaria. Los resultados de la encuesta arrojaron que el 20% adquiere jeans mensualmente y el 26% estacionalmente como en Navidad. El factor determinante es cómo luce la mujer el cual está asociado con la moda. Los resultados mostraron que el 53% de los clientes son mujeres y de éstas el 77% son empleados, el 30% usa chaquetas y jeans, cuyos ingresos mensuales estuvieron entre 3 y 4 salarios mínimos lo cual es un muy buen nivel de ingresos.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Por lo anterior, podemos establecer un promedio de crecimiento de ventas anual del 14.78%, de esta forma, podemos plantear las proyecciones de las ventas para la empresa *Moda Para Ellas*.

En cuanto a las ventas propiamente dichas, y según el estudio realizado con 10 expertos en ventas, incluidas las ventas por catálogo, podemos afirmar que la cantidad de recursos disponibles para inversión por parte de los distribuidores, está concentrada en el 70% de las personas, entre \$500.000 y \$1.000.000. Así mismo, el 70% de los entrevistados afirma recibir ingresos mensuales por comisiones entre \$200.000 y \$500.000 y del total de personas encuestadas, el 40% recibe ingresos mensuales por ventas entre \$1.000.000 y \$2.000.000.

De acuerdo con las anteriores premisas se han definido las Proyecciones de venta de la empresa *Moda Para Ellas*, como se detalla a continuación:

Tabla 14. Proyecciones de venta

PROYECCIONES DE VENTAS*					
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Precio unitario	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000
Ventas mensuales	420	512	588	675	775
Ventas	26.880.000	32.768.000	37.632.000	43.200.000	49.600.000
Ventas anuales	322.560.000	393.216.000	451.584.000	518.400.000	595.200.000



PROYECCIONES DE VENTAS*					
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
%	14.78%	14.78%	14.78%	14.78%	14.78%

Fuente: Elaboración propia.

\* Los precios permanecen constantes como resultado del análisis de la variación porcentual en la tasa de inflación para el sector, índice de precios al consumidor (IPC) y las variaciones en el precio del dólar frente al peso en los últimos 10 años. Y la tasa de crecimiento también permanece constante debido a la variación porcentual de las importaciones del sector desde el año 2005 hasta el año 2010, (ver anexo 3); y los resultados de la encuesta al consumidor final, como se menciona en la página anterior.

Se evidencia en esta tabla un aumento significativo en las unidades vendidas en el año cuatro; y de esta misma forma para este año se alcanza un total de ventas brutas de \$559.872.000. Las cifras aquí presentadas están basadas en lo propuesto en el plan de negocios en donde 7 vendedores, venden cada uno 3 prendas diarias, para un total de 420 prendas mensuales.

### **Oferta Efectiva**

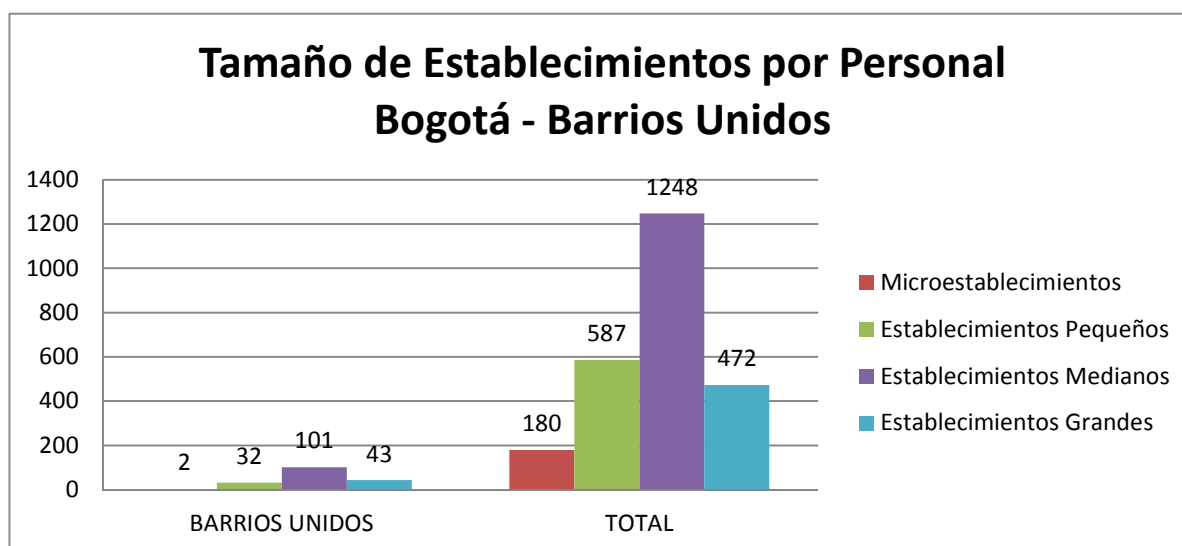
Como lo muestra la siguiente tabla, la mayoría de los negocios del territorio de ventas de base, son medianos, los cuales sumados a los grandes constituyen la mayoría. Estas cifras significan que la competencia a la que nos enfrentaremos, será fuerte, con disponibilidad de recursos para publicidad y capacidad para competir con calidad y precios. El reto entonces será competir con características, servicio al cliente y precios.

Tabla 15. Tamaño de establecimientos por personal ocupado

LOCALIDADES	Micro establecimientos	Establecimientos Pequeños	Establecimientos Medianos	Establecimientos Grandes
Barrios Unidos	2	32	101	43
TOTAL	180	587	1248	472

Fuente: DANE

Gráfico 31. Tamaño de establecimientos por personal ocupado



Fuente: DANE Gráfico: Autor.

## Competencia

Según Colina<sup>4</sup> es posible distinguir cuatro niveles de competidores, con base en el grado de sustitución del producto: competencia de marca, competencia de industria, competencia de forma y competencia genérica.

## Principales competidores

Teniendo en cuenta los anteriores niveles de competidores; a continuación se presenta un análisis de competencia con las empresas correspondientes a competencia de marca y

<sup>4</sup> De la Colina, Juan Manuel. (2009). Análisis de las industrias y la competencia. Argentina: El Cid Editor. Pág. 5

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

competencia de forma, por ser más directos con el modelo de negocio y los productos de *Moda Para Ellas*.

*Competencia de marca:* Empresas que ofrecen bienes y servicios similares a los mismos clientes y a precios similares.<sup>5</sup> Entre ellas están las siguientes:

Tabla 16. Competidor 1 - Kenzo Jeans

<b>1. KENZO JEANS</b>	
Características Generales	Esta es una marca de prendas de vestir entre las cuales se encuentran jeans para hombre, mujer y niño, camisas y accesorios como correas y billeteras. Son fabricantes y distribuyen los productos en más de treinta almacenes a lo largo de la ciudad de Bogotá.
Página WEB	<a href="http://www.kenzojeans.com.co">http://www.kenzojeans.com.co</a>
Precio jeans mujer	Desde \$60.000 hasta \$130.000
Fortalezas	Colecciones de acuerdo a tendencias del momento. Es una marca que ya se consolida como tradición. Portafolio que incluye niños, jóvenes y adultos.
Debilidades	Poca variedad de diseños y colores.

Fuente: Kenzo Jeans S.A, [kenzo jeans](http://www.kenzojeans.com.co), [En línea]

<http://www.kenzojeans.com.co/LookBooks/Mujer/lookbookmujer.html> [2012, junio 04]

Tabla 17. Competidor 2 - Permoda (Pronto)

<b>2. PERMODA (PRONTO)</b>	
Características	Prendas enfocadas a gente joven, descomplicada e informal

<sup>5</sup> De la Colina. *et. al.* (2009). Análisis de las industrias y la competencia. Argentina: El Cid Editor. Pág. 5

<b>2. PERMODA (PRONTO)</b>	
Generales	Prendas básicas cómodas y actuales Estilo innovador y vanguardista
Página WEB	<a href="http://www.pronto.com.co">http://www.pronto.com.co</a>
Precio jeans mujer.	Desde \$69.999 hasta \$79.999
Fortalezas.	Diversidad de modelos Amplia gama de estilos Telas ligeras
Debilidades.	Algunos de sus diseños no moldean la figura correctamente. Algunas de sus prendas son de poca durabilidad debido a la baja calidad de las telas con que son fabricadas.

Fuente: Pronto. [En línea] <http://www.pronto.com.co/> [2012, junio 04]

Tabla 18. Competidor 3 - Permoda (Armi)

<b>3. PERMODA (ARMI)</b>	
Características	Enfocado a un consumidor contemporáneo
Generales	Prendas modernas y clásicas Funcionalidad de las prendas Adecuados para cada ocasión
Página WEB	<a href="http://www.armi.com.co">http://www.armi.com.co</a>
Precio jeans mujer.	Desde \$69.999 hasta \$79.999
Fortalezas.	Diversidad de modelos Amplia gama de estilos Amplia gama de tallas que incluyen tallas grandes

<b>3. PERMODA (ARMI)</b>	
Debilidades.	<p>Únicamente manejan prendas con estilos clásicos</p> <p>Algunas de sus prendas son de poca durabilidad debido a la baja calidad de las telas con que son fabricadas</p>

Fuente: Permoda Ltda., Armi, [En línea], <http://www.armi.com.co/armi/Mujer/Jeans.html>

[2012, junio 04]

Tabla 19. Competidor 4 - Lec Lee

<b>4. LEC LEE</b>	
Características Generales	Jeans de moda y clásicos entre otras prendas de vestir como camisas, camisetas y chaquetas.
Página WEB	<a href="http://www.leclee.com.co/moda-mujer">http://www.leclee.com.co/moda-mujer</a>
Precio jeans mujer.	Desde \$60.000 hasta \$130.000
Fortalezas.	<p>Target femenino y masculino.</p> <p>Comodidad y Calidad.</p> <p>Apariencias de resina y procesos envejecidos.</p>
Debilidades.	<p>Falta de diferenciación de las prendas, es decir, los diseños son muy similares entre sí.</p> <p>Muy poca tonalidad de color que causa poca diferenciación en las tonalidades de los colores.</p>

Fuente: Lec Lee Ltda., Lec Lee, [En línea], <http://www.leclee.com.co/moda-mujer> [2012,

junio 06]

Tabla 20. Competidor 5 - Studio F

<b>5. STUDIO F</b>	
Características Generales	Prendas de vestir para mujer, entre ellas jeans, blusas, chaquetas y accesorios como carteras y correas.
Página WEB	<a href="http://www.studiofinternational.co/index.php/look-book.html">http://www.studiofinternational.co/index.php/look-book.html</a>
Precio jeans mujer.	Desde \$ 230.000 hasta 260.000
Fortalezas.	Excelente horma de los pantalones Productos innovadores de acuerdo a las tendencias de la moda. Amplia gama de diseños y colores.
Debilidades.	Solo ofrecen tallas pequeñas, (hasta la talla 10) Precio elevado de los pantalones. Productos únicamente dirigidos al público femenino.

Fuente: Studio F®, Studio F, [En línea], <http://www.studiofinternational.co/index.php/look-book.html> [2012, junio 07]

Tabla 21. Competidor 6 - Falabella

<b>6. FALABELLA</b>	
Características Generales	Los almacenes Falabella tienen un amplio portafolio de prendas de vestir, entre las cuales están los pantalones jean de mujer con la característica de que son entubados, negros o azules, y con una amplia variedad de diseños.
Página WEB	<a href="http://www.falabella.com.co">http://www.falabella.com.co</a>
Precio jeans mujer	Desde \$ 60.000 Hasta 350.000
Fortalezas.	Amplia gama de precios y referencias

<b>6. FALABELLA</b>	
	Variedad de tallaje
Debilidades.	No hay una línea específica de jeans  Se nota que el proceso de control de calidad es deficiente debido a que se encuentran muchos de los pantalones con defectos e imperfectos de fábrica en los puntos de venta.

Fuente: Falabella de Colombia S.A, Falabella, [En línea],

<http://www.falabella.com.co/falabella-co/> [2012, junio 07]

Tabla 22. Competidor 7 - Almacenes Éxito

<b>7. ALMACENES EXITO</b>	
Características Generales	Cuentan con un amplio portafolio de prendas de vestir, incluidos jeans para mujer. Tallaje de 8 en adelante, jeans de trabajo pesado con máxima durabilidad.
Página WEB	<a href="http://www.exito.com/">http://www.exito.com/</a>
Precio jeans mujer	Desde \$ 39.900 Hasta \$120.000
Fortalezas.	Amplia gama de precios y referencias.  Precios bajos.
Debilidades.	La calidad no es una cualidad tan relevante para los jeans de mujer, como si lo es el precio.

Fuente: Éxito S.A, Éxito, [En línea], <http://www.exito.com/> [2012, junio 12]

*Competencia de forma:* Empresas que proporcionan el mismo servicio<sup>6</sup>. Entre ellas están las siguientes empresas que se caracterizan por distribuir sus productos por medio de

<sup>6</sup> De la Colina, Juan Manuel. (2009). Análisis de las industrias y la competencia. Argentina: El Cid Editor. Pág. 5

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

catálogos, no tienen puntos de venta y además de jeans de mujer distribuyen más productos por este mismo sistema:

Tabla 23. Competidor 8 - Max Secret

<b>8. MAX SECRET</b>	
Características Generales	Empresa fabricante y distribuidora por catálogo de pantalones jeans para mujer.
Página Web	<a href="http://www.maxsecret.com.co">http://www.maxsecret.com.co</a>
Precio jeans mujer.	\$ 115.000
Fortalezas.	Diseños modernos. Alta calidad de los productos.
Debilidades.	Solo diseños de jeans entubados Tallajes pequeños.
Generalidades de la distribución por catálogo.	Los jeans se pueden adquirir a través de la página web. Para las compras se debe hacer registro previo de usuario en la página web. Exclusiva venta de jeans. Adicional a los distribuidores por catálogo, esta empresa cuenta con vendedores en las principales ciudades del país.

Fuente: Max Secret S.A, Max Secret, [En línea], <http://www.maxsecret.com.co/jeans> [2012, junio 12]

Tabla 24. Competidor 9 - Le Bon

<b>9. LE BON</b>	
Características	Empresa distribuidora por catálogo de ropa interior, ropa exterior,



<b>9. LE BON</b>	
Generales	productos para el hogar, fragancias y cosméticos.
Página Web	<a href="http://www.lebon.com.co/">http://www.lebon.com.co/</a>
Precio jeans mujer.	Desde \$ 50.000 hasta \$70.000
Fortalezas.	Diseños modernos.  Precios bajos.
Debilidades.	Los diseños de los jeans se caracterizan por que son solo entubados.  Poca variedad en cuanto a los colores.
Generalidades de la distribución por catálogo.	Venta de ropa exterior, interior, hogar, cosméticos, accesorios.  Ventas a domicilio

Fuente: Le Bon Ltda., Le Bon, [En línea], <http://www.lebon.com.co/> [2012, junio 15]

Tabla 25. Competidor 10 - Niviglobal

<b>10. NIVIGLOBAL</b>	
Características	Jeans modernos de colores clásicos
Generales	Línea femenina y masculina
Página WEB	<a href="http://www.niviglobal.com/co">http://www.niviglobal.com/co</a>
Precio jeans mujer.	Desde \$ 69.990 hasta \$ 97.990
Fortalezas.	Variedad de diseños  Facilidades de pago
Debilidades.	Los diseños solo son de jeans descaderados.  Gama de colores reducida a los colores convencionales de los

<b>10. NIVIGLOBAL</b>	
	pantalones jean.
Generalidades de la distribución por catálogo.	Se realizan encuestas de temas de actualidad con el fin de conocer las necesidades de los clientes, se realizan rifas por cada referido, se puede realizar una consulta por la página web el estado de los pedidos.

Fuente: Nivi Global S.A.S, Nivi Global, [En línea],

[http://www.niviglobal.com/co/index.php?option=com\\_php&Itemid=231](http://www.niviglobal.com/co/index.php?option=com_php&Itemid=231) [2012, junio 15]

Tabla 26. Competidor 11 - Sueño Rosa

<b>11. SUEÑO ROSA</b>	
Características Generales	Empresa fabricante y distribuidora por catálogo de blusas y pantalones jeans para mujer.
Página WEB	<a href="http://www.suenorosa.com.co">http://www.suenorosa.com.co</a>
Precio jeans mujer.	Desde \$ 69.999
Fortalezas.	Amplia gama de tallas incluyendo tallaje para mujeres robustas.
Debilidades.	Poca variedad en los jeans. Variedad de colores reducida a colores clásicos
Generalidades de la distribución por catálogo.	No se recibe dinero en efectivo, existen 3 entidades de recaudo con un dígito de verificación, existen fechas de toma de pedido, y puntos acumulables para redimir por premios en efectivo.

Fuente: Sueño Rosa S.A, Sueño rosa, [En línea], <http://www.suenorosa.com.co> [2012, junio

15]

Tabla 27. Competidor 12 - Cocoa Jeans

<b>12. COCOA JEANS</b>	
Características Generales	Marca de propiedad de la modelo Natalia Paris con fuerte presencia en la ciudad de Medellín. A demás de los jeans de mujer también distribuyen blusas, zapatos, chaquetas y accesorios. Variedad de colores y estilos, apliques, entubados, hilos extrafuertes.
Página WEB	<a href="http://www.cocoajeans.com.co">http://www.cocoajeans.com.co</a>
Precio jeans mujer	\$109.900
Fortalezas.	Se destacan la amplia variedad de diseños y acabados en los pantalones jean.  Amplia variedad de colores con desgastes de acuerdo a las tendencias de la moda.
Debilidades.	Tallaje pequeño.
Generalidades de la distribución por catálogo.	Distribución por medio de una tienda virtual, los precios no incluyen gastos de envió, disponibilidad del producto a través de la página, se pueden hacer pagos por medios electrónicos.

Fuente: Cocoa Jeans S.A, Cocoa Jeans, [En línea], <http://www.cocoajeans.com.co> [2012, junio

**Análisis comparativo**

Tabla 28. Estudio de la competencia

ESTUDIO DE LA COMPETENCIA													
Matriz de competencia													
*El puntaje está basado de 1 a 4, siendo 4 el mejor													
Variables de Análisis	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3	Competidor 4	Competidor 5	Competidor 6	Competidor 7	Competidor 8	Competidor 9	Competidor 10	Competidor 11	Competidor 12	Mi empresa
Ubicación geográfica	Colombia 3	Mundo 4	Colombia 3	Colombia 3	Mundo 4	Mundo 4	Colombia 3	Colombia 3	Colombia 3	Colombia 3	Colombia 3	Mundo 4	Mundo 4
Producto	Jean 3	Jean 4	Jean 4	Jean 4	Jean 4	Jean 3	Jean 3	Jean 4	Jean 3	Jean 4	Jean 3	Jean 4	Jean 4
Precio de venta (en miles)	\$60-130 3	\$69-79 2	\$69-79 2	\$60-130 3	\$230-260 2	\$60-350 2	\$60-130 2	\$39-120 4	\$115 4	\$50-70 2	\$69-97 2	\$69-97 2	\$64.000 4
Calidad de los productos	Bueno 3	Bueno 3	Bueno 3	Excelente 4	Excelente 4	Regular 2	Malos 1	Excelente 4	Bueno 3	Regular 2	Regular 2	Excelente 4	Excelente 4
Calidad de la atención	Buena 3	Buena 3	Buena 3	Excelente 4	Buena 3	Buena 3	Regular 2	Excelente 4	Buena 3	Buena 3	Buena 3	Buena 3	Excelente 4
Marca	Kenzo 3	Pronto 3	Armi 4	Lec Lee 4	Studio F 4	Fallabela 3	Éxito 3	Max Secret 2	Le bon 2	Niviglobal 2	Sueño Rosa 2	Cocoa Jeans 3	Moda para Ellas 1

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

## ESTUDIO DE LA COMPETENCIA

## Matriz de competencia

\*El puntaje está basado de 1 a 4, siendo 4 el mejor

Variables de Análisis	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3	Competidor 4	Competidor 5	Competidor 6	Competidor 7	Competidor 8	Competidor 9	Competidor 10	Competidor 11	Competidor 12	Mi empresa
Diseño	Clásicos y modernos 3	Clásicos y modernos 4	Loose fit 4	Clásicos y modernos 4	Clásicos y modernos 4	Clásicos 3	Clásicos 2	Clásicos, rectos y entubados 3	Clásicos, ajustados, con apliques 3	Clásicos, entubados, bota recta 3	Clásicos, entubados y rectos 3	Clásicos, entubados y rectos 4	Diseños nuevos 4
Posicionamiento	Bueno 3	Excelente 4	Excelente 4	Excelente 4	Excelente 4	Excelente 4	Regular 2	Regular 2	Regular 2	Bueno 3	Regular 2	Bueno 3	Nuevo 1
Publicidad	Excelente 4	Excelente 4	Excelente 4	Excelente 4	Excelente 4	Excelente 4	Excelente 4	Excelente 4	Regular 2	Regular 2	Regular 2	Bueno 3	Nada 1
Capacidad de respuesta	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4
Entrega	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Inmediata 4	Buena 3	Buena 3	Buena 3	Buena 3	Buena 3	Buena 3
Canal de comercialización	Directo 4	Directo 4	Directo 4	Directo 4	Directo 4	Directo 4	Directo 4	Directo 4	Minoristas y venta directa* 4	Minoristas y venta directa 4	Minoristas y venta directa 4	Directo 4	Minoristas y venta directa 4
Fortalezas	Tendenc. 4	Diversidad 4	Diversidad 4	Comodid. y Calidad	Ajuste 4	Precio	Precio	Diseño 4	Precio	Diseño 4	Tallas 4	Diseño 4	Diseño, precios

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

ESTUDIO DE LA COMPETENCIA													
Matriz de competencia													
*El puntaje está basado de 1 a 4, siendo 4 el mejor													
VARIABLES DE ANÁLISIS	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3	Competidor 4	Competidor 5	Competidor 6	Competidor 7	Competidor 8	Competidor 9	Competidor 10	Competidor 11	Competidor 12	Mi empresa
				4		4	4		4				4
Debilidades	Variedad 1	Durabilidad 1	Durabilidad y modelos 1	Diseños y colores 1	Precio 1	Calidad 1	Calidad 1	Tallas pequeñas 1	Variedad 1	Color 1	Variedad 1	Tallas 1	Marca nueva 1
Otros	Servicio 3	Servicio 3	Servicio 3	Servicio 3	Rec. marca 4	Elegancia 3	Servicio 1	Co.Internet 4	Co.Internet 4	Co.Internet 4	Co.Internet 4	Co.Internet 4	Co.Internet 4
<b>Puntaje total*</b>	<b>48</b>	<b>51</b>	<b>51</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	<b>45</b>	<b>38</b>	<b>47</b>	<b>42</b>	<b>41</b>	<b>39</b>	<b>46</b>	<b>47</b>

\* La venta directa se refiere al tipo de venta que se hace directamente al consumidor, casi siempre a domicilio, por parte de un representante o asesor comercial de la empresa que vende algún producto o servicio.

La competencia en el mercado de jeans es muy fuerte en Bogotá, para el presente estudio, se escogieron las 5 marcas más reconocidas, junto con 7 empresas que se dedican a vender por catálogo, las cuales se tienen definidas como competencia directa dado que el precio – beneficio es similar al de *Moda Para Ellas*.

Para el análisis se recorrió el centro comercial Plaza Imperial ubicado en Suba, en donde se encontró la información escrita en la tabla anterior. Las marcas más reconocidas, tienen en general almacenes ubicados en los diferentes centros comerciales y la venta la hacen de forma directa en estos lugares. Los diseños y estilos que se presentan en el mercado, se

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

presentan al público de acuerdo con la moda del momento; sin embargo, algunas marcas competidoras se concentran en estilos específicos, perdiendo así participación en el mercado.

### **Precio**

Para la fijación del precio para la marca *Moda Para Ellas* se tuvieron en cuenta los siguientes factores internos y externos. Primero por la naturaleza del producto y servicio se determinó un rango de precios que fueran acorde con la competencia directa de la empresa, a este rango se le aplicó un estudio de mercado para saber el poder adquisitivo de las personas y la cantidad máxima que estarían dispuestos a pagar por un jean con estas características. Además como se piensa lograr un posicionamiento entonces no se puede ofrecer a un precio más bajo.

Ahora el costeo interno del jean ayudo a fijar el precio precisamente dentro del rango establecido que fue de 50,000 pesos a 70,000 pesos colombianos. El precio proyectado es de 64,000 pesos pero está previsto que pueda subir debido a los factores de logística y entrega más eficientes.

### **Distribución**

Céspedes Sáenz<sup>7</sup> en su libro Principios de Mercadeo, señala tres importantes tipos de distribución: distribución exclusiva, distribución selectiva y distribución masiva o intensiva. De acuerdo a las características de cada uno de estos tipos de distribución; la que más se adapta al modelo de negocio de *Moda Para Ellas*, es la distribución selectiva que consiste en vender solo a través de los intermediarios que darán una atención especial al producto<sup>8</sup>.

Este es precisamente uno de los puntos clave en la naturaleza de la distribución por catálogo en general; y en el caso de *Moda Para Ellas*, estos intermediarios que darán atención

---

<sup>7</sup> Céspedes Sáenz, Alberto. (2004). Principios de mercadeo. Eco Ediciones. Pág. 332.

<sup>8</sup> McMarthy, Jerome & Perreault, William. (1997). Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 349.

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

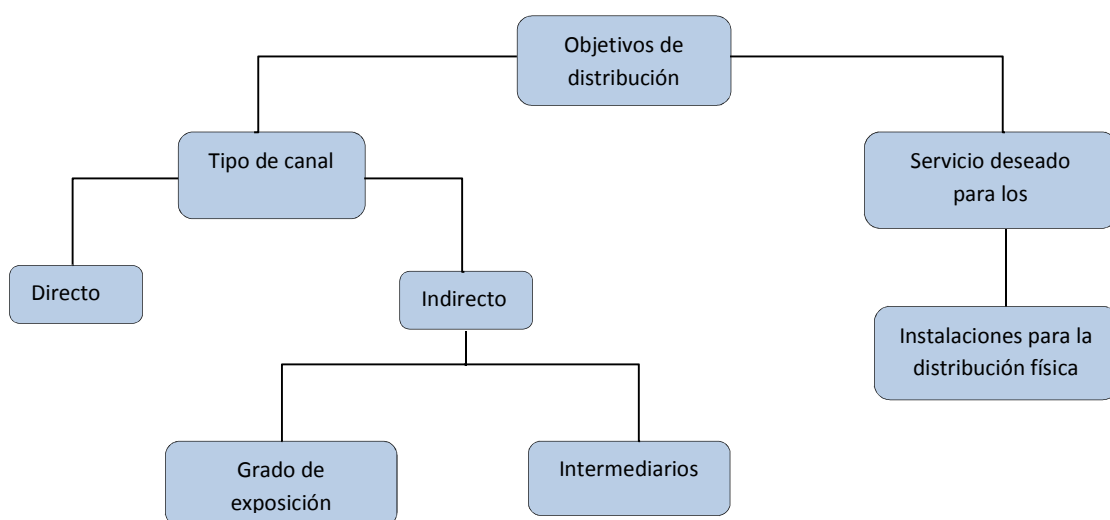
especial al producto; son los vendedores que quieran actuar como distribuidores independientes por medio de catálogo, cuyo perfil se define posteriormente en este documento en la parte de perfil de los vendedores.

Las decisiones sobre distribución son parte importante de la estrategia de marketing<sup>9</sup>, las cuales deben ser acordes al modelo de negocio de la compañía, a los objetivos de la distribución de la misma y estas al mismo tiempo deben estar acordes a los objetivos generales de la empresa y a la visión.

McCarthy y Perreault proponen en su libro Marketing<sup>10</sup> el siguiente gráfico donde se ilustran las áreas de decisión estratégica en cuanto a la distribución:

Áreas de decisión estratégica de la distribución:

Gráfico 32. Áreas de decisión estratégica de la distribución



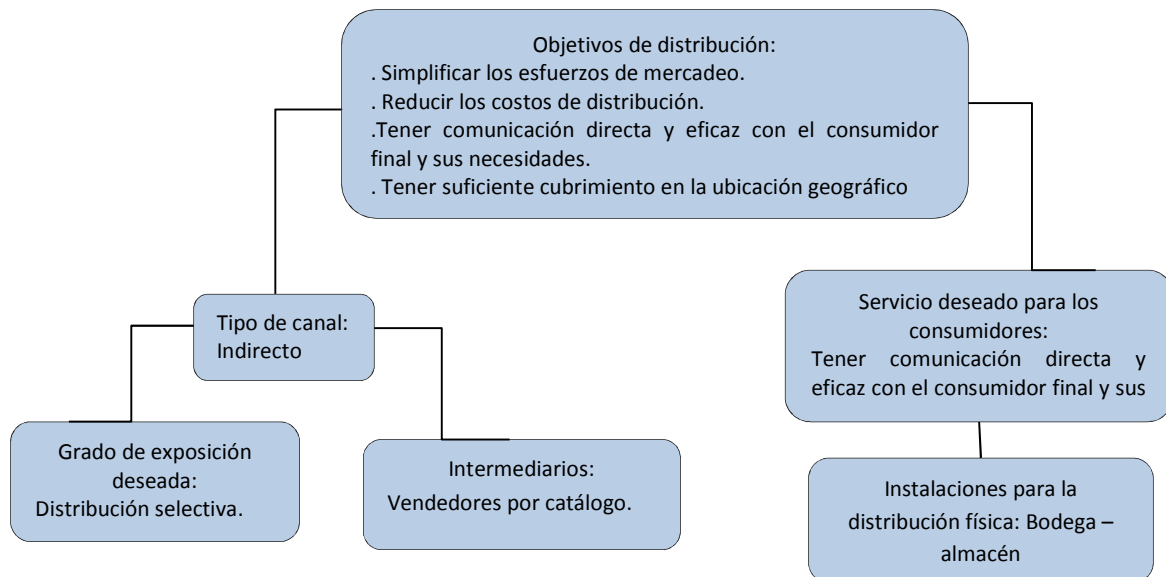
Fuente: Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica, McCarthy, Perreault. pág. 336.

<sup>9</sup> McCarthy. *et. al.* (1997). Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 336.

<sup>10</sup> McCarthy. *et. al.* (1997). Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 336.



Gráfico 33. Áreas de decisión estratégica de la distribución de Moda Para ellas



Fuente: Autor.

#### Objetivos de la distribución:

- Simplificar los esfuerzos de mercadeo.
- Reducir los costos de distribución.
- Tener comunicación directa y eficaz con el consumidor final y sus necesidades.
- Tener suficiente cubrimiento en la ubicación geográfico del mercado meta.

*Tipo de canal:* Se utilizará un canal de distribución indirecto corto; el cual consta de un intermediario entre la empresa y el consumidor final, que son los vendedores por catálogo. Acerca de este tipo de canal se entrará en detalles posteriormente en este mismo documento<sup>11</sup>.

*Grado de exposición deseada:* Hace referencia al tipo de distribución, que como ya se mencionó previamente es distribución selectiva.

<sup>11</sup> McCarthy, Jerome & Perreault, William. Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 351.

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

*Intermediarios:* Vendedores por catálogo.

*Servicio deseado para los consumidores:* Uno de los objetivos de marketing de *Moda Para Ellas*, es precisamente tener comunicación directa y eficaz con el consumidor final y sus necesidades; esto se logra mediante los vendedores que prestan un servicio personalizado al consumidor final, y adicional a esto se conocen de primera mano las necesidades reales de los clientes.

*Instalaciones para la distribución física:* Inicialmente las únicas instalaciones que se utilizaran para la distribución es la bodega – almacén; un espacio destinado para el almacenamiento de las mercancías, y que también contará con un punto de venta donde se exhibirán los pantalones y se atenderán los pedidos de los consumidores finales y de los vendedores.

## **Promoción**

Céspedes Sáenz (2010). Definió “*La promoción o comunicación es un elemento de mix de marketing y tiene cuatro elementos que la componen: la promoción de ventas, la publicidad, las relaciones publicas, y la venta personal*”. (Principio de mercadeo. Quinta edición. Página 228.

Basados en esta definición de promoción de Céspedes Sáenz en su libro Principios de Mercadeo<sup>12</sup>; se presentan a continuación las estrategias de promoción de *Moda Para Ellas*.

La promoción no es otra cosa que comunicarle al mercado meta acerca de la existencia de un nuevo producto, servicio, nueva marca o nuevo modelo de negocio; en el caso de *Moda Para Ellas*; los integrantes del mercado meta serán comunicados de la existencia de los pantalones y del modelo de negocio.

---

<sup>12</sup> Céspedes Sáenz, Alberto. (2004). Principios de mercadeo. Eco Ediciones. Quinta edición. Página 228.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Promoción de ventas: Se implementaran estrategias de promoción de ventas enfocadas en la etapa de introducción del producto tales como:

- *Ferias y exposiciones*: Consiste en asistir a eventos de esta categoría en calidad de expositores; relacionados con el sector. A manera de ejemplo, en Bogotá anualmente se lleva a cabo en Corferias<sup>13</sup> la feria de los empresarios, la cual reúne a los empresarios con nuevas propuestas.

*Feria de Jóvenes empresarios*: Evento realizado por la Cámara de Comercio, la cual se encarga de promover el desarrollo de las empresas de la ciudad y su región en el contexto de mercado global, con alto contenido de innovación que dan a conocer su portafolio de productos y servicios.

*Feria Empresarial de Universidades*: Eventos académicos que promueven negocios con empresarios internacionales con el fin de establecer lazos comerciales con delegados locales y extranjeros.

- *Exhibiciones y demostraciones*: Convocar y organizar eventos de este tipo con el fin de dar a conocer los pantalones; ejemplo desfiles de modas con los pantalones y exhibiciones en el punto de venta con maniqués.
- *Actividades recreativas*: Organizar actividades entre los integrantes del mercado meta como maratones, concursos al aire libre cuyos premios sean los pantalones y concursos de ventas entre los distribuidores.

---

<sup>13</sup> Centro internacional de Negocios y Exposiciones de Bogotá CORFERIAS. (2012) [En línea]. <<http://www.corferias.com>> [2012, junio14].

## PLAN DE MARKETING

### Análisis DOFA

El análisis DOFA, es una de las herramientas administrativas más importantes, utilizadas para desarrollar estrategias competitivas a partir de un simple ejercicio de observación; al respecto el autor Zuluaga Giraldo, en su libro Creación y Consolidación de Empresas<sup>14</sup> anota lo siguiente:

*Este análisis permite identificar los factores tanto internos como externos que afectan o están afectando al negocio en marcha o a la futura idea de empresa, para buscar desde ya, el acoplamiento entre las tendencias del medio, oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades en la actividad comercial. La principal finalidad del análisis DOFA es elaborar una matriz estratégica que permita a la empresa formular estrategias para aprovechar las fortalezas, prevenir el efecto de las debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y controlar las amenazas. (p. 337).*

De esta forma el análisis DOFA que se presenta a continuación es basado en la definición anterior donde, además de encontrar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; se presenta el plan de acción correspondiente.

Matriz estratégica DOFA:

---

<sup>14</sup> Zuluaga Giraldo, Ramiro Antonio. (2007). Creación y consolidación de empresas. Ecoe Ediciones. Colombia. Pág. 760.

Tabla 29. Matriz DOFA

<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidad en general del producto terminado.</li> <li>2. Marca propia y diseños exclusivos.</li> <li>3. Modelo de distribución innovador.</li> <li>4. Modelo de distribución que promueve un rápido movimiento de inventarios.</li> <li>5. Precios razonables, asequibles al mercado meta.</li> <li>6. Comunicación del producto mediante la red de distribución.</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Marca nueva.</li> <li>2. Dependencia directa de los proveedores en cuanto a diseños y cantidades.</li> <li>3. Inexactitudes logísticas en el evento de una situación inesperada en el proceso de importación.</li> <li>4. Proceso de puesta en marcha del plan de negocios, que requiere de ajustes a medida que se avanza con el mismo.</li> <li>5. Recursos económicos limitados.</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sector en desarrollo y con una tendencia de crecimiento constante.</li> <li>2. Expectativas de crecimiento inmediato con entrada en vigencia de los TLC.</li> <li>3. Amplio target con un nivel alto de aceptación del producto.</li> <li>4. Mercado no objetivo amplio.</li> </ol>	<p><b>FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicar las estrategias de promoción correspondientes en el mercado objetivo y no objetivo.</li> <li>2. Desarrollar procesos de capacitación entre los vendedores con el fin de vincular nuevos distribuidores que cubran el máximo posible del mercado meta.</li> <li>3. Posesionar la marca de</li> </ol>	<p><b>DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover las prendas con la marca nueva en el mercado entre el amplio mercado meta.</li> <li>2. Buscar otros proveedores a manera de plan alternativo e incluso fabricantes locales que permitan tener más control sobre los procesos logísticos y más eficientes para participar en las dinámicas de los tratados de</li> </ol>

	las prendas mediante las políticas de promoción correspondientes, con miras a posibles futuros procesos de exportación en los marcos de los tratados de libre comercio.	libre comercio. 3. Promover la estructura de distribución que permita una rápida rotación de inventarios y por lo tanto más agilidad en la tasa interna de retorno.
<b>AMENAZAS</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Amplia competencia: numero alto en el mercado de empresas que hacen lo mismo o algo muy parecido.</li> <li>2. Gran cantidad de productos sustitutos en el mercado.</li> <li>3. Marcas de la competencia en un alto nivel de posicionamiento.</li> <li>4. Alta calidad de los productos locales y productos de la competencia.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover la llegada de la nueva marca aplicando las políticas de promoción correspondientes y aprovechando el potencial numérico de la fuerza de ventas.</li> <li>2. Mostrar los beneficios de las prendas mediante procesos de comunicación por parte de la fuerza de ventas, en cabeza del gerente de ventas.</li> <li>3. Continuo seguimiento a los procesos fabricación con el fin de crear la relación calidad – precio – marca.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar a conocer la nueva marca, mediante las estrategias de promoción propuestas.</li> <li>2. Observar las tendencias del cliente final con el fin de tener siempre un mercado meta con sus necesidades satisfechas.</li> <li>3. Hacer un seguimiento cercano a la calidad de los productos.</li> <li>4. Hacer uso de la fuerza de ventas para extender la red de distribución y de esta forma acelerar el movimiento de inventarios y aumentar la rentabilidad.</li> </ol>

Fuente: Autor.

### Política de Producto

*Compras - proveedores:* Moda Para Ellas importa los pantalones desde China, el proveedor es la empresa LANXI YONGXIN WEAVE CO., LTD ubicada en la ciudad de

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Shanghái. Por tratarse de una importación desde un país como China, los pedidos se van a hacer con una frecuencia mensual inicialmente; teniendo en cuenta que el pedido tarda de dos a tres días hábiles en ser procesado, con el respectivo pago; y el transporte principal que en este caso marítimo y demora treinta días.

Según las proyecciones de ventas, se calcula que en el momento de inicio de operaciones se encuentren vinculados 7 vendedores, cada uno vendiendo al menos una prenda por día, las unidades mensuales puestas en los consumidores finales son 420. Esta proyección de ventas marcaría la pauta para establecer una rotación de inventario inicial de al menos 400 pantalones vendidos mensualmente; (ver gráfico) y, aunque inicialmente se proyecta una rotación de inventarios bimensual, se espera que después de tres meses, una vez se consolide y se ponga en marcha la estructura de distribución, las unidades a vender mensualmente aumenten a medida que se vinculan nuevos vendedores, y por lo tanto los tiempos de rotación de inventarios disminuyan.

Tabla 30. Proyección de ventas mensual

# Nuevos distribuidores	Cantidad prendas vendidas por día*	Cantidad prendas vendidas por semana*	Cantidad prendas vendidas por mes*
1	1	6	24
2	2	12	48
3	3	18	72
4	4	24	96
5	5	30	120
6	6	36	144

# Nuevos distribuidores	Cantidad prendas vendidas por día*	Cantidad prendas vendidas por semana*	Cantidad prendas vendidas por mes*
7	7	42	168
8	8	48	192
9	9	54	216
10	10	60	240
20	20	120	480
30	30	180	720

\*Cifras tomando como base que cada vendedor venda una prenda diaria. Fuente: Autor.

Como se trata de ventas por catálogo, cada catalogo corresponde a una colección bimensual; siendo este el tiempo inicial estipulado para la rotación de inventarios. En cada colección se incluirán las nuevas referencias de los proveedores, teniendo en cuenta las preferencias y las características del mercado meta, de esto depende las cantidades a solicitar por tallas, colores, o una referencia específica que haya sido de gran aceptación entre los clientes o por el contrario se disminuirán las cantidades de las referencias que no tengan la acogida esperada entre los clientes.

El primer pedido estará conformado por cuatrocientas (420) unidades debido a la proyección ventas presentada anteriormente. Estas unidades estarán conformadas por diferentes referencias, y dentro de estas referencias distintos colores y tallas de la siguiente forma:



Tabla 31. Referencias Jeans

REFERENCIA	CANTIDAD	TALLAS				
		6	8	10	12	14
CD 888 - 101	105	20	21	26	26	12
C880-113	105	20	21	26	26	12
C003-105	105	20	21	26	26	12
C5	105	20	21	26	26	12
<b>TOTAL</b>		<b>420</b>				

Fuente: Autor.

Adicional a esto, habrá constante comunicación con los proveedores con el fin de estar al tanto en cuanto a nuevas referencias de pantalones, con el fin de contrastarla con las necesidades manifiestas de los clientes y de esta forma incluir en el catálogo las referencias que aseguren una rápida rotación.

*Ventas:* La estructura de ventas de *Moda Para Ellas* se basa en un canal de distribución corto, en el cual participan como elementos esenciales los vendedores por catálogo; a estos vendedores se les despachan los pedidos que han hecho previamente y ellos mismos son los encargados de llevar los productos al cliente final, y asegurarse de que estos clientes hagan el correspondiente pago de la mercancía. *Moda Para Ellas* no entrega mercancías en consignación a los vendedores, por esto mismo los vendedores deben pagar los pedidos con antelación y una vez sea confirmado el pago de dicho pedido se hace el despacho del mismo. *Moda Para Ellas* no toma parte en el evento que los vendedores otorguen créditos

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

o algún tipo de financiamiento a los clientes finales, es decir, en caso de que esto ocurra; la responsabilidad de hacer los cobros correspondientes es netamente del vendedor. Posteriormente en la sección Plan de Ventas; se explican en detalle todos los aspectos relacionados con el canal de distribución y la fuerza de ventas.

Esta estructura de ventas empezará a aplicarse en la localidad de Barrios Unidos inicialmente; debido a las características del mercado meta; tal como ya se mencionó en el capítulo Producto y Mercado en la sección Targets.

*Ventas al por mayor:* Se considerarán como compras al por mayor las unidades adquiridas que sean mayores o iguales a seis (6). Los beneficios de los clientes que compren esta cantidad de unidades serán precios más bajos; tal como aparece relacionado en la parte de precios.

Los beneficios en cuanto a precios son sugeridos a los vendedores en un documento que les es entregado al momento de la adquisición del catálogo, como políticas de la empresa los vendedores deberán ceñirse a esta tabla para evitar algún tipo de guerra de precios entre los mismos vendedores; esta relación de precios es la misma que se aplicará en el punto de venta; con el fin de tener una estandarización en los precios, de lo contrario el punto de venta se convertiría en competencia de los vendedores por catálogo.

Todo lo concerniente a precios se explica posteriormente en la sección de Política de Precios y en la sección de Política de Promociones y Descuentos.

### *Gestión de pedidos*

Según el autor Alan West, en su libro gestión de la distribución comercial<sup>15</sup>; las empresas deben crear procesos y documentos estándar para el procesamiento de los pedidos con el fin de reducir los problemas que impiden una buena gestión a la hora de recibir,

---

<sup>15</sup> West, Alan. (1991). Gestión de la distribución comercial. Pág. 281.

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

procesar y despachar los pedidos. El autor en mención también hace alusión a la importancia que tiene una adecuada codificación de todos los productos. En el caso de la empresa *Moda Para ellas*, los códigos a manejar en el procesamiento de los pedidos son los mismos que van a manejar los vendedores en los catálogos.

El proceso de recepción y procesamiento de los pedidos en la empresa *Moda Para Ellas* se desarrolla de la siguiente manera: cuando algún vendedor consolide un pedido cuyo valor mínimo sea de cien mil pesos, (\$100.000), tendrá opciones tales como internet, fax, teléfono, o dirigirse personalmente al almacén para diligenciar los pedidos; se relacionan a continuación los pasos a seguir para el diligenciamiento de los pedidos según las opciones presentadas.

- Pedidos por internet

El vendedor ingresa al sitio web de la empresa ([www.modaparaellas.com](http://www.modaparaellas.com)); entra al link de pedidos en donde se registra con su usuario y contraseña, y luego diligencia el formulario de pedidos correspondiente, y lo envía.

Una vez la empresa confirme la existencia de los productos relacionados en el pedido, confirma el pedido junto con la cotización correspondiente vía e-mail, o vía telefónica.

El vendedor cancela el pedido mediante el mismo sitio web de la empresa o mediante consignación bancaria enviando copia de la consignación vía fax, o vía correo electrónico.

La empresa envía el pedido al domicilio presentado por el vendedor.

- Pedidos vía fax

El vendedor solicita en el almacén o imprime desde el sitio web de la empresa un formulario de pedidos, lo diligencia con el pedido correspondiente, y lo envía por fax.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

La empresa revisa el pedido y confirma al vendedor vía correo electrónico o vía telefónica.

El vendedor cancela el pedido mediante consignación bancaria enviando copia de dicha consignación vía fax o vía correo electrónico.

Una vez confirmado el pago la empresa hace el envío del pedido al domicilio del vendedor.

- Pedidos por teléfono

El vendedor se comunica telefónicamente con un agente de servicio al cliente quien toma el pedido en los formularios de pedidos correspondientes.

La empresa revisa el pedido y confirma al vendedor vía correo electrónico o vía telefónica.

El vendedor cancela el pedido mediante consignación bancaria enviando copia de dicha consignación vía fax o vía correo electrónico.

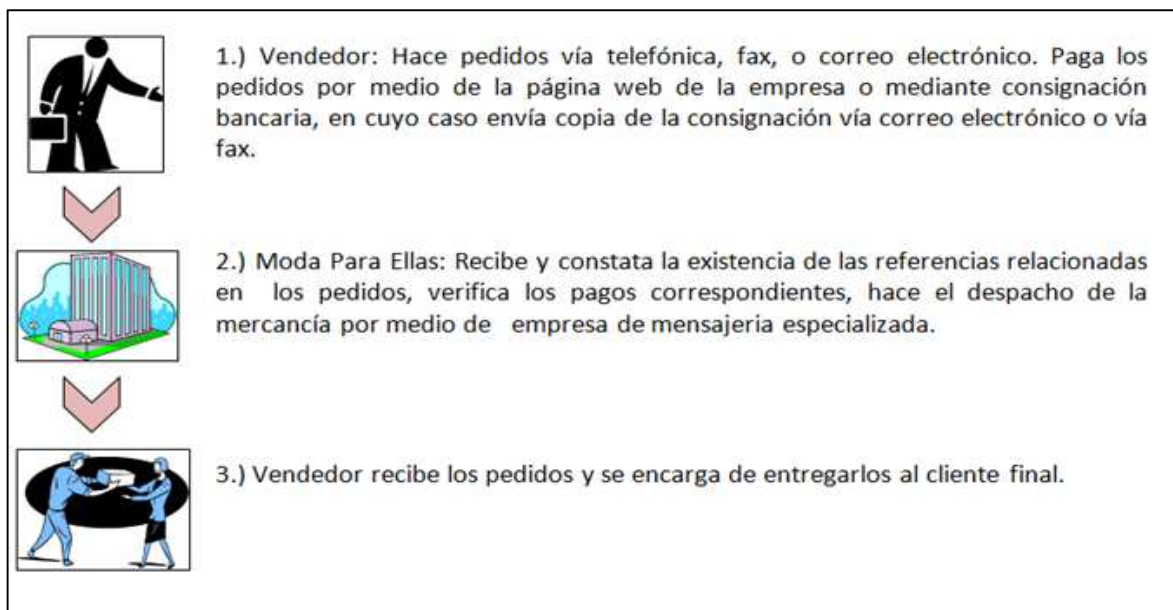
Una vez confirmado el pago la empresa hace el envío del pedido al domicilio del vendedor.

- Pedidos en el almacén

El vendedor se dirige directamente al almacén donde hace el pedido correspondiente, dicho pedido puede ser cancelado y recibido inmediatamente. En este caso el vendedor tiene la opción de pagar el pedido en efectivo o con tarjeta de crédito.

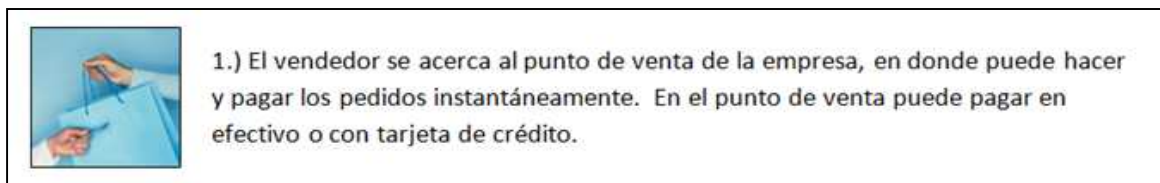
*Resumen de gestión de pedidos*

Gráfico 35. Pedidos telefónicos, vía fax, o correo electrónico



Fuente: Autor.

Gráfico 34. Pedidos en punto de venta



Fuente: Autor.

### *Gestión de cambios*

*Cambios de tallas:* Moda Para Ellas hace cambios de tallas en el evento que así el vendedor lo solicite. Para que el cambio por tallas se haga efectivo el pantalón a cambiar debe conservar todas las etiquetas de fábrica y debe estar en perfectas condiciones. Si la prenda presenta algún daño o defecto como consecuencia de mal uso; no se harán cambios. Adicional a esto el vendedor debe presentar la factura de venta a la hora de solicitar el cambio. Los cambios se realizarán únicamente en el punto de venta y están sujetos a la disponibilidad que se tenga en inventario, si se presenta la situación que no hay en inventario prendas de la misma

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

referencia en la nueva talla; el cambio se hará por otra referencia. Las prendas se cambian por otras prendas, por lo tanto bajo ningún motivo se harán devoluciones de dinero.

*Cambios por defectos de fábrica:* Una vez se verifique que el defecto o el daño de la prenda corresponde a errores de fábrica, tales como malas costuras, defectos en las telas, imperfectos en los cortes, etc. La prenda se cambiara por otra igual, de la misma talla y la misma referencia; para que este tipo de cambios sea llevado a cabo, es necesario que el vendedor presente la factura de compra correspondiente en el almacén. De la misma forma que los cambios por tallas, en los cambios por defectos de fábrica, la prenda debe conservar todas las etiquetas de fábrica y estos cambios están sujetos a disponibilidad en los inventarios; caso contrario la prenda se cambiara por otra de una referencia diferente. En ningún caso se hacen devoluciones de dinero. Los cambios solo tendrán validez dentro de los siguientes treinta (30) días calendario en los horarios de atención del almacén después de haber sido comprada la prenda; pasado este tiempo no se hará ningún cambio.

*Garantías:* Por tratarse de una prenda de vestir factores como la frecuencia de uso, tipo de lavado, y trato que se le dé la prenda; *Moda Para Ellas* no otorga ningún tipo de garantía sobre sus prendas. Sin embargo se estima que un pantalón de *Moda Para Ellas* tiene una vida útil de cuatro años en perfectas condiciones, teniendo en cuenta las siguientes características de uso y cuidado de la prenda:

Tabla 32. Cuidados generales de la prenda

<b>Tipo de lavado.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lavado en lavadora ciclo suave.</li> <li>• No uso de blanqueador.</li> <li>• Agua a temperatura ambiente.</li> <li>• Secado en la sombra, sin uso de máquinas secadoras.</li> </ul>
------------------------	--

<b>Frecuencia de uso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso del pantalón dos veces por semana.</li> </ul>
<b>Generalidades de cuidado de la prenda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso del pantalón en condiciones normales, no usar el campo ni en condiciones donde la prenda este expuesta a factores que puedan deteriorarla.</li> </ul>

Fuente: Autor.

*Gestión de marca*: Céspedes Sáenz, en su libro Principios de Mercadeo<sup>16</sup> destaca la importancia de las marcas como un asunto estratégico que direcciona el éxito de un producto. Textualmente dice lo siguiente; “La fuerza de una marca, su recordación, impacto, asociación, y percepción psicológicas, determinan la vida de un producto”. (p. 146).

El nombre *Moda Para Ellas*, corresponde al nombre de la empresa registrada inicialmente como un nombre de establecimiento comercial ante la Cámara de Comercio de Bogotá, tal como aparece posteriormente en este documento en la sección del marco legal de la constitución de la compañía. Pero en lo concerniente a la marca de los pantalones, se designó la marca *D and D Styles*. Esta marca actualmente está registrada ante la Superintendencia de Industria y Comercio para los pantalones.

La marca *D and D Styles* aparecerá en las etiquetas temporales y permanentes de los pantalones y de igual forma estará impresa en las bolsas donde serán entregados los pantalones al cliente final.

Esta marca pretende cumplir las características que debe tener un nombre comercial eficaz. Según Céspedes Sáenz una buena marca debe cumplir las siguientes características:<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Céspedes Sáenz, Alberto. (2004). Principios de mercadeo. Eco Ediciones. Pág. 146.

<sup>17</sup> Céspedes Sáenz, Alberto. (2004). Principios de mercadeo. Eco Ediciones. Pág. 149.

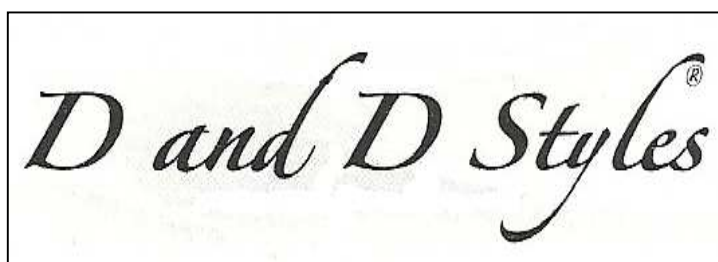
Tabla 33. Características de una buena marca

<b>Fácil de pronunciar, deletrear y recordar.</b>	<i>D and D Styles</i> , aunque es una marca en inglés, es de fácil pronunciación y es un nombre corto.
<b>Ser distintivo.</b>	De acuerdo al estudio de marcas exigido por la Superintendencia de Industria y Comercio esta marca no se parece a ninguna marca de algún producto textil que esté vigente en el mercado.
<b>Sugerir el producto y su uso.</b>	En este caso la palabra <i>Styles</i> hace referencia a prendas de vestir y al sector de las confecciones.
<b>Cumplir con los requisitos legales-</b>	Esta marca con su respectivo logo están actualmente registradas ante la, tal como lo exigen las normas colombianas en materia de marcas, nombres comerciales y logos.

Fuente: Autor.

La marca *D and D* aparece de la siguiente forma en las etiquetas de los pantalones:

Gráfico 36. Marca - Etiquetado pantalones



Marca original en el etiquetado de los pantalones.

El logo de esta marca también aparecerá en las etiquetas temporales de los pantalones.



Gráfico 37. Logo de la marca D and D Styles

Logo de la marca *D and D Styles*.

*Empaques:* Un empaque no hace el producto, pero si da al producto distinción, atracción, identificación y una cualidad deseable e inestimable que excita el interés. El empaque clasifica al producto”. Esta cita textual del autor Céspedes Sáenz,<sup>18</sup> resalta la importancia que hoy en día tienen los empaques para los productos, desde el uso de los mismos como parte de las estrategias de publicidad; hasta su uso más básico el cual es proteger el producto.

En el caso de los pantalones de *Moda Para Ellas*, los pantalones son empacados en cajas por el exportador y estas a su vez son organizados en los pallets que luego harán parte de un contenedor; por tratarse de una operación de importación cuyo transporte principal es marítimo; una vez la mercancía en el lugar de destino se procederá al hacer los respectivos procesos de inventario y almacenaje.

En el momento que alguno de los vendedores haga un pedido el cual sea necesario enviar por empresa de mensajería hasta el lugar convenido, tal como ya se mencionó en la sección de Gestión de Pedidos; las prendas serán empacadas en cajas de cartón y despachadas

<sup>18</sup> Céspedes Sáenz, Alberto. (2004). Principios de mercadeo. Eco Ediciones. Pág. 154.

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

al domicilio acordado. En estas mismas cajas de cartón se incluirán tantas bolsas plásticas como prendas incluya el pedido, con el fin de que el vendedor entregue los pantalones a sus clientes en estas bolsas. Estas bolsas plásticas, tendrán el logo de la marca de los pantalones, el nombre de la empresa y el sitio web impresos en ambos lados; con el fin de servir como protección a la prenda y al mismo tiempo como medio publicitario.

*Etiquetas:* En lo que respecta a las etiquetas es necesario seguir la normatividad vigente en lo correspondiente a la información que debe contener el etiquetado de una prenda de vestir en Colombia.

La resolución 1950 del año 2009<sup>19</sup>; del ministerio de comercio industria y turismo; reglamenta las normas técnicas de las etiquetas de los textiles. A continuación se presenta textualmente dicha reglamentación, la cual será seguida al pie de la letra para el etiquetado de los pantalones de *Moda Para Ellas*.

Artículo 5.2 Requisitos generales:

- Etiqueta permanente. (por lo menos hasta el momento de la comercialización al consumidor final.
- Letras durables del etiquetado.
- Etiqueta legible a simple vista, colocada en sitio visible y de fácil acceso.
- Para pares confeccionados (guantes, medias), la etiqueta en al menos una de las dos piezas.
- Para productos empacados o que la etiqueta dañe su funcionalidad, la etiqueta estará en el empaque.

---

<sup>19</sup> COLOMBIA. Superintendencia de Industria y Comercio SIC. (2009) Resolución 1950 de 2009. Reglamento Técnico de Confecciones. Bogotá, Colombia. [En línea] <[http://www.sic.gov.co/en/c/document\\_library/get\\_file?uuid=120e811a-1c77-4959-a288-37c7a5304f6a&groupId=10157](http://www.sic.gov.co/en/c/document_library/get_file?uuid=120e811a-1c77-4959-a288-37c7a5304f6a&groupId=10157)> [2012, abril 18].

#### Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

- La información de la etiqueta o de las instrucciones, deberá estar como mínimo en idioma español.
- La etiqueta deberá contener al menos los siguientes datos e información:
- a) País de origen, b) Nombre del fabricante o importador, c) Instrucciones de cuidado y conservación de ropa, d) Participación porcentual de los materiales textiles utilizados, e) Información acerca del forro (si lo tiene), f) si el producto es “imperfecto” la etiqueta debe anunciarlo.

Adicional a lo anterior, el artículo 5.3 de esta misma resolución, menciona los siguientes requisitos específicos, los cuales son también citados textualmente:

- Talla: Las tallas de las prendas de vestir deben expresarse en idioma español sin perjuicio de que puedan indicarse además en cualquier otro idioma en segundo término, admitiéndose para tal efecto expresiones o abreviaturas que tradicionalmente se vienen utilizando de acuerdo con el uso cotidiano y las costumbres.

#### Artículo 5.3.2 Para confecciones importadas:

- El código del importador de materias textiles y sus manufacturas autorizado por la DIAN, si está obligado a hacerlo.
- El NIT para los demás importadores o el número de registro ante la SIC.

#### Artículo 5.3.2 Para confecciones nacionales:

- El código del importador de materias textiles y sus manufacturas autorizado por la DIAN, cuando este se tenga por ser a la vez el importador.
- El NIT o número de registro ante la SIC.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Por lo anterior es claro que en la etiqueta impresa del pantalón donde se encuentran las instrucciones de lavado; se incluirá la información correspondiente al NIT de *Moda Para Ellas* que en este caso corresponde al importador.

Las etiquetas exteriores de los pantalones aparece el logo de la marca y la marca, que como ya se mencionó anteriormente están debidamente registrados ante la superintendencia de industria y comercio.

A continuación un modelo de la etiqueta externa, en la que también aparece la talla de la prenda y una chapa metálica que estará fijada en la parte posterior de los pantalones:

Gráfico 38. Etiquetas externas de los pantalones



Etiquetas externas de los pantalones.

## Política de Servicio y Atención al Cliente

“La atención al cliente se refiere a personas, no ha cosas. Consiste en hacer que encajen dos grupos de personas: los empleados y los clientes. Una vez logrado esto la empresa obtendrá una ventaja competitiva”. (Brown Andrew. Página 5).

Esta definición de atención y servicio al cliente del autor Brown<sup>20</sup>; es precisa para la estructura de negocios de *Moda Para ellas*; que como cualquier empresa en tiempos modernos, debe apuntarte precisamente a obtener ventajas competitivas.

<sup>20</sup> Brown, Andrew. (1992). Gestión de la atención al cliente. Ediciones Díaz de Santos. Pág. 5.

*Moda Para Ellas* utiliza como elemento fundamental en su estructura de distribución, un canal de distribución en el que intervienen vendedores por catálogo, que son los encargados de comunicarle a los clientes potenciales acerca de la existencia de los productos de la empresa, y al mismo tiempo de la oportunidad de ser parte de la misma vinculándose como vendedor por catálogo.

Si bien, la definición textual citada al inicio; se refiere claramente a la atención de personas por parte de otras personas; este concepto se refleja aún más, en este tipo de ventas (ventas por catálogo); debido al contacto directo entre vendedores y clientes finales. Lo anterior obliga a la empresa a crear reglas claras y precisas en lo concerniente al servicio al cliente; como las que se describen a continuación:

#### *Servicio post venta*

- Cambios y devoluciones: Los clientes finales podrán hacer cambios y devoluciones de las prendas en los casos ya citados anteriormente en la sección de políticas de producto.
- Atención de quejas, reclamos y sugerencias: Los clientes tendrán toda la información correspondiente acerca de las formas en que se pueden comunicar con la empresa; se podrán comunicar líneas telefónicas, número celular, y correo electrónico; además de esto si se trata de algún tipo de reclamo o sugerencia en el punto de venta, el cliente lo puede hacer directamente en ese lugar. *Moda Para Ellas* pretende resolver las inquietudes de los clientes en un tiempo no mayor a cinco días hábiles. Para esto se hará seguimiento a las quejas y reclamos, mediante un documento que pretende consignar el estado de cada situación.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

- Seguimiento a la satisfacción del cliente: Se creará una base de datos de los clientes con el fin de hacer seguimiento a sus necesidades y nivel de satisfacción; esto también será útil para ponerlo al día con las nuevas colecciones y productos que se estén lanzando.

### *Atención al cliente*

Los vendedores de *Moda Para Ellas* deben completar un ciclo de capacitación en atención al cliente, esta capacitación tendrá una duración de cinco horas, que podrán ser atendidas presencialmente o por medios virtuales, en este caso por medio de la página web. El objetivo de esto es estandarizar procesos de atención al cliente y así crear una identidad corporativa en lo que se refiere al cliente. A continuación las normas a seguir en materia de atención al cliente:

- Solo se le ofrecerá al cliente productos que estén incluidos en el catálogo de la colección vigente.
- No se le harán falsas promesas, ni se le crearán expectativas con respecto a los productos o el modelo de negocio de *Moda Para Ellas*.
- El cliente siempre debe ser tratado mediante prácticas respetuosas y con buenos modales.
- El vendedor debe ser cumplido en lo que se refiere a la entrega de los pedidos, efectuando la entrega de los mismos en el tiempo acordado. En caso de presentarse alguna eventualidad, y el pedido no pueda ser entregado a tiempo; es obligación del vendedor comunicarse con el cliente para ponerlo al tanto.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

- El vendedor está en la obligación de comunicarle a la empresa cualquier novedad de los clientes con respecto a tendencias y sugerencias de los productos o del modelo de ventas por catálogo.

### *Identidad corporativa*

La identidad corporativa de *Moda Para Ellas*, se debe reflejar en cada una de las personas que hagan parte de la empresa, por lo tanto, las practicas aplicadas al servicio y atención al cliente deben ser seguidas por todos; con el fin de enfocar esta identidad corporativa en técnicas de CRM (Customer Relationship Management), es decir que toda la operación de la empresa y todos los que hacen parte de ella; giren en torno al cliente y en las necesidades de los clientes.

### **Política de Precios**

McCarthy y Perreault definen:

Las metas de la fijación de precios, deben provenir del nivel de la compañía y de los objetivos de marketing y encajar además en ellos. Es preciso establecerlos explícitamente porque ejercen un efecto directo sobre las políticas de fijación de precio, lo mismo que sobre los métodos con que se determinan estos<sup>21</sup>. (Pág. 533).

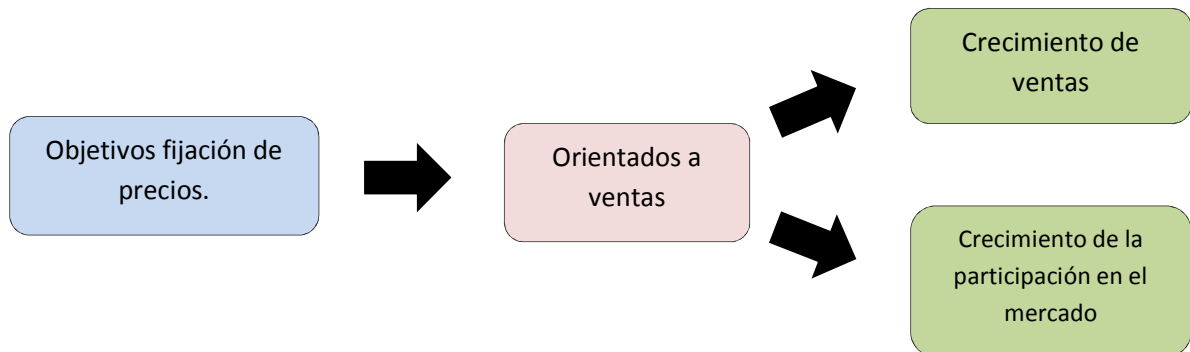
De acuerdo a la anterior definición textual de McCarthy y Perreault; *Moda Para Ellas* tiene entre sus acciones de marketing, objetivos de fijación de precios orientados a las ventas.

La fijación de precios orientada a las ventas, pretende conseguir un crecimiento en el volumen de las ventas, y adicional a esto busca obtener crecimiento de la participación en el mercado. Tal como se muestra en el siguiente gráfico:

---

<sup>21</sup> McCarthy, Jerome & Perreault, William. Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 533.

Gráfico 39. Fijación de precios



Fuente: Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica<sup>22</sup>.

En su etapa de penetración al mercado *Moda Para Ellas* busca ganar terreno en un mercado existente vendiendo una cantidad considerable de unidades, que permitan por un lado alcanzar las metas de ventas trazadas y por otro lado iniciar un proceso de posicionamiento de nombre de la empresa y marca del producto. Aunque este tipo de fijación de precios persigue principalmente más participación en el mercado y no siempre representa mayores beneficios económicos; *Moda Para Ellas* obtendrá los márgenes de utilidad proporcionales al crecimiento de los volúmenes de ventas, es decir que no se bajarán los precios de los pantalones para aumentar la participación en el mercado.

Entre las diferentes características de la política de precios de la empresa, acompañada de la fijación de precios orientados a las ventas, están las siguientes:

- *Política de precio fijo*: Los precios de los pantalones serán iguales para los participantes en la cadena de distribución y para el cliente final. La variación de precios propias a descuentos, compras al por mayor y pagos con tarjetas de crédito;

<sup>22</sup> McCarthy, Jerome & Perreault, William. Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 533.



## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

será aplicada a lo largo del canal de distribución para todos los participantes por igual a manera de precios estandarizados.

- *Precios de penetración:* Los precios iniciales de los pantalones serán un poco más bajos que los precios de la competencia, este precio corresponde a \$64.000 frente a \$90.000 que es el precio promedio de la competencia.
- *Precios estandarizados a los vendedores:* Con el fin de tener los mismos precios a lo largo del canal de distribución; todos los vendedores distribuirán los pantalones a los mismos precios; estos precios aparecerán en los catálogos. De esta misma forma, se evita algún tipo de competencia desleal entre los vendedores en caso que estos últimos quieran vender por debajo o por encima del precio sugerido en el catálogo.

### Política de Promociones y Descuentos

Las promociones y descuentos de Moda Para Ellas, están sujetos a las acciones de mercadeo planeadas. Y se aplicarán de acuerdo al ciclo de vida del producto; en la siguiente tabla se presentan las acciones de promociones y descuentos a las que hay lugar en las etapas de introducción y crecimiento:

Tabla 34. Acciones de Promociones y descuentos

ETAPA DEL PRODUCTO	ACCIONES DE PROMOCIONES Y DESCUENTOS
<p><u>Etapa de introducción:</u> Céspedes define esta etapa como la etapa en que un producto se lanza al mercado mediante un programa completo de marketing.<sup>23</sup> Es la introducción</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cupones de descuento que serán entregados en los sitios donde se hagan las promociones de ventas mencionadas anteriormente.<sup>24</sup> Esto descuentos serán hasta</li> </ul>

<sup>23</sup> Céspedes Sáenz, Alberto. (2004). Principios de mercadeo. Eco Ediciones. Pág. 132.

<sup>24</sup> Céspedes Sáenz. *et. al.* (2004). Principios de mercadeo. Eco Ediciones. Pág. 163.

ETAPA DEL PRODUCTO	ACCIONES DE PROMOCIONES Y DESCUENTOS
<p>de producto en el mercado y por lo tanto es necesario llevar a cabo acciones de promociones y descuentos acordes con las estrategias de comunicación presentadas en el plan de marketing.</p>	<p>del 15% sobre el precio final de los pantalones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonos de compra por compras mayores a \$250.000: el vendedor o cliente final que haga pedidos por un valor superior a doscientos cincuenta mil pesos (\$250.000) se le dará un bono de compra de diez mil pesos (\$10.000) que serán válidos para nuevos pedidos o compras. Estos bonos de descuento no son acumulables.</li> </ul>
<p><u>Etapa de crecimiento:</u> Esta etapa se caracteriza por el crecimiento del producto en el mercado, demostrado en un crecimiento significativo en las ventas y en las utilidades. En esta etapa las promociones y descuentos van enfocadas a mantener el posicionamiento ya adquiridos con el fin de llevar el producto a la siguiente etapa; madurez.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descuentos por compras al por mayor: si un cliente adquiere en una compra seis unidades o más, tendrá un descuento del 5% sobre el valor total de la compra.</li> </ul>

Fuente: Autor.

## Comunicación

Todos los procesos de promoción de la compañía deben ir de la mano de buenas prácticas de comunicación; tanto así que en términos de mercado es usual denominar comunicación a los procesos de promoción que lleva a cabo la compañía.

Previamente en este documento en la parte de Promoción<sup>25</sup>, fueron mencionadas en detalle las acciones de promoción de *Moda Para Ellas* las cuales comprenden:

- *Promoción de ventas*: ferias y exposiciones, exhibiciones y demostraciones y actividades recreativas.
- *Publicidad*: Anuncios en revistas y periódicos, publicaciones en directorios, exhibiciones en lugar de compra, internet, anuncios en prensa, catálogos.
- *Relaciones Públicas*: donativos, apoyo a causas de carácter social.
- *Venta personal*: por tratarse precisamente de ventas por catálogo que finalmente es la columna vertebral de la estructura de la distribución de este modelo de negocio. A propósito de la venta personal McCarthy y Perreault<sup>26</sup> dicen: “Una de las principales ventajas de la venta personal es que la fuente (el vendedor) recibe retroalimentación inmediata del receptor. Le es más fácil juzgar como está siendo recibido el mensaje y realizar algún cambio en caso de necesidad”. (Pág. 450).

Las políticas de comunicación de *Moda Para Ellas* además de seguir de cerca el proceso de los vendedores por catálogo, que son los representantes inmediatos de la empresa ante el cliente final; van enfocadas en seguir el modelo AIDA en todas sus acciones de promoción y publicidad. El modelo AIDA se refiere a cuatro funciones promocionales básicas:

---

<sup>25</sup> Céspedes Sáenz, Alberto. (2004). Principios de mercadeo. Eco Ediciones. Pág. 154.

<sup>26</sup> McCarthy, Jerome & Perreault, William. Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 450.

Captar la **atención**, mantener el **interés**, despertar el **deseo**, lograr la **acción**<sup>27</sup>. De esta forma se define hacia donde están enfocados los esfuerzos de comunicación; y sobre este principio se planea la ejecución de las acciones promocionales y publicitarias de la compañía, y se involucran a todos los elementos que hacen parte de la comunicación en cabeza del gerente de mercadeo; tales como: jefes de zona, vendedores y así mismo las acciones de promoción mencionadas anteriormente.

### **Publicidad y Promoción**

De la misma forma que las estrategias de promoción de ventas; las estrategias de publicidad van enfocadas a un producto en su estado de penetración: Entre ellas están las siguientes:

- *Anuncios en revistas y periódicos:* Anunciar el producto con la marca del mismo y el nombre de la empresa en revistas y periódicos locales de mediana y alta circulación; con el fin de crear recordación de marca. En el caso de la ciudad de Bogotá estos medios podrían ser: Periódico El Tiempo, periódico El Espectador, revista Portafolio y revista Carrusel. Estos anuncios no se harán simultáneamente en todos los medios anteriormente mencionados; se publicaran de manera rotativa en máximo dos de ellos con la marca del producto y el nombre de la compañía, de un tamaño que suponga un precio razonable para la etapa de introducción del producto.
- *Directorios:* Publicaciones en directorios especializados; en el caso de Bogotá en las Páginas Amarillas, cuya afiliación publicitaria es de un año tanto en el directorio físico como en el directorio virtual de las Páginas Amarillas.

---

<sup>27</sup> McCarthy, Jerome & Perreault, William. Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 454.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Publicaciones en directorios electrónicos en internet, con el fin de ser encontrados por los motores de búsqueda: como ejemplo de estos directorios están: Danaranjo S.A, páginas Blancas S.A.

- *Exhibiciones en lugar de compra: Moda Para Ellas* de acuerdo a su modelo de negocio tendrá inicialmente un punto de despacho de pedidos que funcionara también como bodega, instalaciones administrativas y punto de venta; en este último se tendrán exhibidos algunos de los modelos de los pantalones con maniqués y material POP como afiches y catálogos.
- *Internet: Moda Para Ellas*, cuenta actualmente con el sitio [www.modaparaellas.com](http://www.modaparaellas.com) en el cual se informa acerca de los productos, el modelo de negocio y todos los aspectos relacionados con la compañía. Adicional a esto se pautarán en los principales motores de búsqueda como Google, para crear anuncios patrocinados que aparezcan entre los primeros resultados de búsqueda.
- *Catálogos*: De acuerdo a la forma de distribución de *Moda Para Ellas*; los pantalones van a ser distribuidos por medio de catálogos; estos contienen las referencias de los pantalones por cada colección obviamente de forma Gráfico y con los precios correspondientes. Adicional a esto hay también una corta invitación a participar como distribuidor de *Moda Para Ellas*.

### **Relaciones públicas**

En este caso se busca el establecimiento de buenas relaciones con los diversos públicos, que implican una publicidad favorable y la creación de una imagen positiva de la compañía. De esta forma lo describe Alave<sup>28</sup>; en su libro Promoción de productos. En el caso de *Moda*

---

<sup>28</sup> Alave Calani, Carlos. (2009). Promoción de productos, Pág. 14.

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

*Para Ellas*; se busca dar a conocer la empresa, los productos y el modelo de negocio mediante espacios tales como:

- *Donativos*: Como parte de su política de responsabilidad social empresarial y en solidaridad con la población infantil más vulnerable de la localidad, en este caso Barrios Unidos, *Moda para ellas* pretende mejorar las condiciones de vida de esta población, haciendo donaciones representadas en prendas de vestir.
- *Mecenazgo (apoyo a causas de carácter social)*<sup>29</sup>: *Moda Para Ellas* apoyará eventos relacionados con la mujer, mediante el patrocinio del evento o de algunos de sus participantes; en la medida que el presupuesto destinado para estas acciones de comunicación lo permitan. En el caso de Bogotá, un buen ejemplo son los eventos que a menudo organiza el distrito enfocados al bienestar de la mujer como la carrera contra el cáncer, marchas en contra del maltrato hacia la mujer, día internacional de acción por la salud de las mujeres y en general eventos de este tipo.

### **Venta personal**

La venta personal es una de los beneficios de las ventas por catálogo, ya que las ventas se enfocan precisamente en las necesidades del consumidor final, para lo cual los distribuidores juegan un papel muy importante; debido a la atención personalizada que se le brinda al consumidor final. Dentro de las estrategias de venta personal de *Moda Para Ellas*, adicional al elemento natural dentro de la estructura de ventas<sup>30</sup> de la empresa, el catálogo; están los siguientes:

- *Presentaciones de ventas*: Estas presentaciones se llevarán a cabo en centros comerciales donde en un espacio a manera de isla, se comunicará a los visitantes

---

<sup>29</sup> McCarthy, Jerome & Perreault, William. (1997). Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 230.

<sup>30</sup> McCarthy. et. al. (1997). Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 330.

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

acerca de la existencia de los productos y del modelo de negocio, en este caso un asesor comercial de *Moda Para Ellas*; se encargara de hacer dicha presentación de los productos y el modelo de negocio de forma personalizada.

### **Plan de Acciones de Marketing**

A continuación se presenta un consolidado de las acciones de mercadeo de la empresa con su respectivo costo; ya que cualquier recurso que sea invertido en mercadeo debe ser recuperado mediante las utilidades percibidas a lo largo del plan de negocios; estas acciones de mercadeo están diseñadas para una empresa que como en el caso de *Moda Para Ellas*; cuenta con recursos reducidos para las mismas, por esta misma razón no se encontraran dentro de estas acciones de mercadeo pautas en televisión o en radio o cualquier medio que implique altísimas inversiones de dinero.

La inversión en estas acciones de mercadeo está representada en creatividad e innovación, para alcanzar los objetivos de mercadeo trazados.

### **Promoción de ventas**

- Ferias y exposiciones: (costo aproximado \$ 1.00.000)
  - Participación en la Feria de jóvenes empresarios.
  - Participación en la Feria Empresarial de Universidades.
- Exhibiciones y demostraciones: (costo aproximado \$500.000)
  - En esta parte se organizan eventos tales como desfiles de modas.
  - Exhibiciones en punto de venta.
- Actividades recreativas: (costo aproximado \$ 500.000)
  - Eventos deportivos al aire libre: maratones, aeróbicos.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

- Concursos de naturaleza recreativa con el fin de premiar a los clientes con productos de la empresa.

### **Publicidad**

- Anuncios en revistas y periódicos: (costo aproximado \$600.000)
  - Medios impresos de alta circulación con el fin de dar a conocer la empresa y la marca; tales como periódico El Tiempo, y revista Portafolio. Y también en medios impresos locales; tales como el Diario ADN y publicaciones propias de la localidad; como los boletines que permanentemente emite la alcaldía local de Barrios Unidos.
- Publicaciones en directorios especializados: (costo aproximado \$ 500.000)
  - Publicación en las páginas amarillas y páginas amarillas del sector.
- Internet: (costo aproximado \$100.000)
  - Sitio web.
  - Pago por clic en los principales motores de búsqueda.
- Catálogos: (costo aproximado \$300.000)
  - Impresión de los catálogos con las diferentes colecciones.
- Donativos: (costo aproximado \$500.000)
  - Donaciones representadas en prendas de vestir a la población vulnerable de la localidad donde se encuentra ubicada (Barrios Unidos)
- Apoyo a causas de interés social: (costo aproximado \$300.000)
  - Apoyo a eventos relacionados con la mujer; a manera de ejemplo se mencionan eventos como carrera contra el cáncer, eventos que promueven el no maltrato hacia la mujer, etc.



## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

- Presentaciones de ventas: Presentaciones en centros comerciales donde se comunicará a los visitantes acerca de la existencia de los productos y del modelo de negocio, en este caso un asesor comercial de Moda Para Ellas; se encargara de hacer dicha presentación de los productos y el modelo de negocio de forma personalizada. (Costo aproximado \$300.000).

**Estrategias de penetración**

- Cupones de descuento: consiste en otorgarle cupones hasta del 15% de descuento sobre el precio final de una compra. Son cincuenta cupones disponibles por colección. (Costo aproximado \$480.000).
- Bonos de compra: el vendedor o cliente final que haga pedidos por un valor superior a doscientos cincuenta mil pesos se le dará un bono de compra de cinco mil pesos que serán válidos para nuevos pedidos o compras.
- Descuentos por compras al por mayor: si un cliente adquiere en una compra seis unidades o más, tendrá un descuento del 5% sobre el valor total de la compra.

Tabla 35. Consolidados de costos - Plan de acciones de marketing\*

<b>Acciones</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
<b>PROMOCION DE VENTAS</b>	Ferias y exposiciones	\$ 100.000
	Exhibiciones y demostraciones	\$ 500.000
	Actividades recreativas.	\$ 500.000
<b>PUBLICIDAD</b>	Anuncios en revistas y periódicos	\$ 600.000
	Directorios	\$ 500.000
	Internet	\$ 100.000

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

<b>Acciones</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
	Catálogos	\$ 300.000
	Donativos	\$ 500.000
	Mecenazgo	\$ 300.000
	Presentaciones de ventas	\$ 300.000
<b>ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN</b>	Cupones descuento	\$ 480.000
		<b>TOTAL \$ 4.180.000</b>

Fuente: Autor.

\*Los costos anteriormente relacionados corresponden a los tres primeros meses de puesta en marcha el plan de negocios.

## PLAN DE VENTAS

### Estrategia de Ventas

Tal como se mencionó anteriormente, los objetivos de la distribución son los siguientes:

- Simplificar los esfuerzos de mercadeo.
- Reducir los costos de distribución.
- Tener comunicación directa y eficaz con el consumidor final y sus necesidades.
- Tener suficiente cubrimiento en la ubicación geográfico del mercado meta.

Para lograr los anteriores objetivos la estrategia principal de ventas es el canal de distribución que se utiliza, el cual es un canal indirecto corto cuyos intermediarios son los

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

vendedores por medio de catálogo. Aunque lo anterior no es realmente algo innovador la ventaja que proporciona la estrategia de ventas, radica en el crecimiento exponencial de vendedores dadas las bonificaciones que cada vendedor recibe por las ventas que haga un distribuidor que este vinculó a la empresa como distribuidor independiente o vendedor; esto hace que cada vez más personas quieran ser parte de la familia Moda Para Ellas; y por consiguiente el tanto el número de clientes finales como el territorio de ventas crecerá considerablemente.

Una buena estrategia de ventas debe ir acompañada del soporte tecnológico necesario, es por eso que para lograr una ágil gestión de pedidos, quejas, y reclamos, tal como se mencionó en las políticas de atención y servicio al cliente; se contará con un software especializado, hecho a la medida de las necesidades de la empresa; con esto, cada pedido, vinculación de nuevos vendedores, liquidaciones de ingresos residuales, devoluciones, quejas y reclamos; estarán totalmente sistematizadas con el fin de brindar una respuesta rápida al cliente.

A continuación la misma estrategia de ventas graficada en la matriz de las cuatro acciones:<sup>31</sup>

<b>ELIMINAR</b>	<b>INCREMENTAR</b>
Equivocaciones en la entrega del producto.	La rotación de inventarios.  Portafolio de productos.

<sup>31</sup> Chan Kim, W. & Mauborgne, R. (2005). La Estrategia del Océano Azul. Editorial Norma S.A. Bogotá, Colombia.

REDUCIR	CREAR
Los tiempos de la entrega de productos.	Sistema de negocio innovador por medio de ganancias residuales.
Los tiempos de respuesta para reclamos y devoluciones.	Tienda virtual.

Fuente: Autor.

## Fuerza de Ventas

### *Vendedores*

Uno de los objetivos de este plan de negocios es generar oportunidades de ingresos a todas aquellas personas que así lo requieran; por lo tanto el equipo de ventas está conformado por cualquier persona que tenga la capacidad de vender por medio de catálogo, siempre bajo la dirección de un director de ventas que debe desarrollar estrategias, políticas que sigan los objetivos trazados en el plan de mercadeo, todo esto con el fin de alcanzar las metas de ventas trazadas.

A medida que se vinculan nuevos vendedores, y cuando se complete un número de veinte (20); el director de ventas designará a un jefe de zona, quien se va a encargar de brindar apoyo a los vendedores de las localidades donde se ha identificado el mercado meta<sup>32</sup>, convirtiéndose este en parte importante de la fuerza de ventas. McCarthy y Perreault en su libro *Marketing*<sup>33</sup>; definen la fuerza de ventas como apoyo a los vendedores para la generación de pedidos, y como la prestación de servicios especializados según la estrategia de venta que se tenga y el canal de distribución. Aplicando lo anterior al modelo de ventas de *Moda Para Ellas*; el jefe de zona se encargará de asesorar a los vendedores cuando estos así lo requieran,

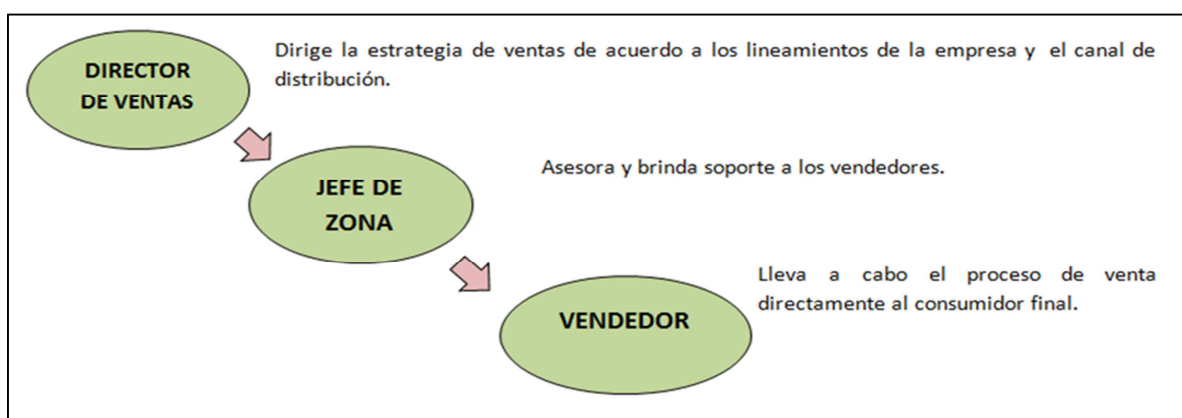
<sup>32</sup> McCarthy, Jerome & Perreault, William. (1997). *Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica*. Pág. 240.

<sup>33</sup> McCarthy. *et. al.* (1997). *Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica*. Pág. 430.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

mostrar el plan de negocios de la empresa a los candidatos a vendedores en caso de ser necesario, llevar a cabo procesos de capacitación a los vendedores, y en general este jefe de zona se encargará de todas aquellas labores de soporte a los vendedores de su localidad que sean necesarias en coordinación con el director de ventas.

Gráfico 40. Estructura de la fuerza de ventas



Fuente: Autor.

Según Díaz Morales, en su libro *La dirección de ventas*<sup>34</sup>; la gestión del director de ventas involucra establecer objetivos, hacer el respectivo seguimiento y control, formar y motivar al equipo de ventas. De acuerdo a lo anterior queda claro que aunque cualquier persona puede ser parte del equipo de ventas al vincularse como vendedor, esta debe seguir los lineamientos que determine el director de ventas, ya que todos los vendedores por igual deben ser fieles a las políticas de ventas de la empresa. Esto implica constantes capacitaciones y sesiones de retroalimentación con el fin de ir ajustando el plan y las políticas de venta de acuerdo a los cambios del mercado y a las necesidades del consumidor final. De acuerdo con Díaz Morales, los objetivos trazados en las reuniones deben ser acordados con el equipo de ventas como si se tratara de una negociación, puesto que finalmente debido al canal de

<sup>34</sup> Díaz Morales, Antonio. (2003). *La dirección de ventas: ¿Una técnica o un arte?* Ediciones Deusto. Pág. 5.

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

distribución que se está utilizando<sup>35</sup> los vendedores son los que estarán frente a frente con el consumidor final.

### **Perfil del director de ventas**

El director de ventas debe ser profesional o técnico profesional en administración de empresas o áreas afines, con especialización en mercadeo, también debe ser una persona con el liderazgo necesario para llevar a cabo las políticas de ventas de la empresa y con la suficiente idoneidad para organizar y capacitar al equipo de ventas; adicional a esto debe tener experiencia comprobada de por lo menos dos años en desarrollo e implementación de estrategias de mercadeo.

### **Perfil del jefe de zona**

El jefe de zona debe ser profesional o técnico profesional en administración de empresas preferiblemente con especialización en mercadeo y con amplia experiencia en ventas, servicio al cliente y liderazgo de grupos de ventas.

### **Perfil de los vendedores**

Aunque fue mencionado anteriormente que cualquier persona que quiera adoptar esta actividad como fuente principal de ingresos o que simplemente quiera generar un ingreso adicional, puede ser parte del equipo de ventas, es necesario que se cumpla con el perfil que se define a continuación, previa valoración de la persona que lo invita al negocio y al director regional de ventas; dicho perfil se presenta a continuación:

- Hombre o mujer con un rango de edad entre los 18 y 55 años con o sin experiencia en ventas por catálogo, con toda la disponibilidad de formarse y adaptarse a las políticas de mercadeo y ventas establecidas por el director de ventas.

---

<sup>35</sup> Díaz Morales. *et.al.* (2003). La dirección de ventas: ¿Una técnica o un arte? Ediciones Deusto. Pág. 15.

Es importante destacar que la dirección de ventas en su función de capacitar, se basa en convertir a los vendedores en personas proactivas afirmando y potencializando sus habilidades en las ventas, tal como lo propone Salterain en su libro *Loco por las ventas*.<sup>36</sup> “Los buenos vendedores de ventas no nacen, sino que se les entrena”<sup>37</sup> (pág. 486), por lo tanto la capacitación a los vendedores se enfocará en técnicas de ventas, manejo del catálogo, información acerca de la competencia y todos los aspectos relacionados con los productos de *Moda Para Ellas*.

- Personas con la capacidad de presentar los diferentes productos, hacer toma y seguimiento de pedidos y realizar la respectiva entrega de los mismos al cliente final.

### **Funciones de los vendedores**

Los vendedores actuarán como un agente minorista en el canal de distribución, esta es precisamente una de las bondades de las ventas por catálogo ya que lo que representaría numerosas sucursales y por lo tanto una elevada inversión; se traduce, gracias al vendedor por catálogo; en muchos puntos minoristas a un bajo costo y con atención personalizada al consumidor final. Como lo destacan McCarthy y Perreault en su libro *Marketing*<sup>38</sup>; la importancia que tiene la venta personal entre las diferentes como estrategias de promoción y distribución, siempre y cuando se sigan juiciosos procesos de capacitación.

Adicional a esto los vendedores tienen la oportunidad de reclutar a nuevos miembros del equipo de ventas (vendedores) y ganarán una comisión por las ventas que estos hagan, sin tener un número límite de personas a las que inviten a hacer parte del equipo de ventas.

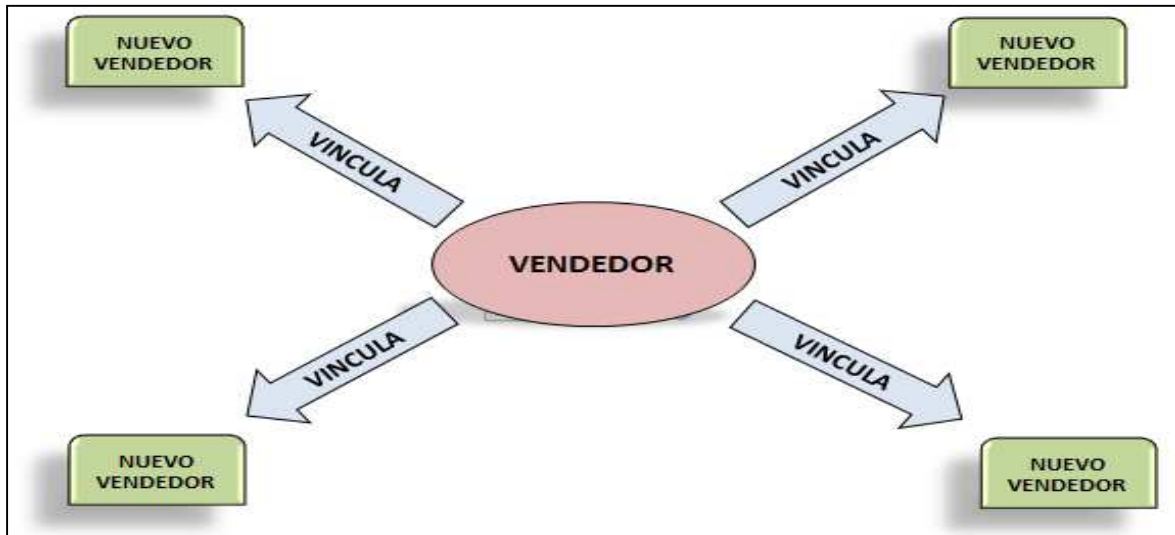
---

<sup>36</sup> De Salterain, Facundo. (2009). *Loco por las ventas*. Ediciones Garnica S.A. Pág. 187.

<sup>37</sup> McCarthy, Jerome & Perreault, William. (1997). *Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica*. Pág. 486.

<sup>38</sup> McCarthy. *et. al.* (1997). *Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica*. Pág. 475.

Gráfico 41. Red de distribución mediante la integración al canal de nuevos vendedores



Fuente: Autor.

### Reclutamiento de los vendedores

El reclutamiento de los nuevos vendedores se presenta en dos fases y está a cargo del vendedor y del director de ventas tal como se explica a continuación:

- Primera fase: La primera fase está a cargo del vendedor, quien se encarga de contactar al candidato, y presentarle la empresa, el producto, el plan de ventas y reportar este prospecto al director de ventas; el vendedor está en plena capacidad de hacer esto puesto que en los procesos de formación, los vendedores son capacitados para llevar a cabo estas funciones. El vendedor está en libertad de convocar reuniones para explicar el plan de negocios siempre y cuando siga las políticas de ética y buenas prácticas de la empresa y cuenta con el respaldo del director de ventas si así lo requiere.
- Segunda fase: La segunda fase está a cargo del director de ventas, y esta consiste en la recepción de la hoja de vida del candidato y la verificación de la información allí consignada, después de esto hay una breve entrevista telefónica, y de ser aceptado este



## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

candidato pasa a ser parte del equipo de ventas; se procede a hacer los trámites de documentos pertinentes, tales como firma de cláusulas contractuales en este caso se hace un contrato por prestación de servicios en el cual fija el valor de las comisiones como los honorarios y se especifica que Moda Para Ellas no tiene ningún compromiso laboral con el vendedor. Paso a seguir se hace la recepción de datos para ingresar esta persona al sistema de redes controlado mediante un software especializado; este último con el fin de tener absoluto control de las comisiones resultado de las ventas que hagan las personas que éste a su vez invite a ser parte del equipo de ventas.

### **Remuneración de los vendedores**

Los vendedores generan sus ingresos de las comisiones resultado de la diferencia entre el precio al vendedor y el precio sugerido al consumidor final del 20% sobre el precio del vendedor. Tanto el precio al vendedor como el precio sugerido al público son controlados por el director de ventas actuando en consecuencia con las políticas de precio de la compañía. En este caso el vendedor toma directamente sus utilidades en la medida que el consumidor final cancele los pedidos correspondientes.

Los vendedores y el jefe de zona también reciben un ingreso residual resultado de las ventas que hagan las personas que ellos vinculen como nuevos vendedores, este ingreso corresponde a mil pesos por cada prenda que cada una de estas personas venda. El control de estos ingresos se va a llevar mediante el uso de un software especializado y serán cancelados mediante consignación en cuenta bancaria cuando se complete un valor de cien mil pesos (\$100.000).

Los vendedores que completen un importante número de afiliaciones de nuevos vendedores mensuales que se encuentren activos, es decir que ya estén realizando pedidos;

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

serán reconocidos mediante un plan de incentivos, tal como lo relacionan McCarthy y Perreault<sup>39</sup> cuando resaltan la importancia de compensar y motivar a los vendedores, no siempre con salarios o comisiones más altas, sino también con algún tipo de reconocimiento. En este caso los incentivos a los vendedores serán premios en efectivo como se ilustra en la siguiente tabla:

Tabla 36. Incentivos a los vendedores según el número de nuevos distribuidores vinculados

Número de nuevos vendedores afiliados.	Incentivos.
50	\$ 200.000
60	\$ 300.000
70	\$ 500.000
80	\$ 700.000
90	\$ 900.000
100	\$ 1.000.000

Fuente: Autor.

Tabla 37. Esquema de remuneración con ingresos residuales

		VENDEDOR 1	VENDEDOR 2	VENDEDOR 3	VENDEDOR 4	VENDEDOR 5	VENDEDOR 6	VENDEDOR 7
INGRESO RESIDUAL DEL VENDEDOR QUE VINCULO A ESTOS VENDEDORES <b>\$ 64.000</b>	Numero de prendas vendidas	10	11	5	3	4	11	20
	\$ para el vendedor que lo vinculó	\$ 10.000	\$ 11.000	\$ 5.000	\$ 3.000	\$ 4.000	\$ 11.000	\$ 20.000

Fuente: Autor.

“Debido a que los compradores tienen deseos y necesidades únicos, cada comprador es potencialmente un mercado separado”<sup>40</sup>. (Céspedes Sáenz. Pág. 56).

<sup>39</sup> McCarthy, Jerome & Perreault, William. Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 487.

<sup>40</sup> Céspedes Sáenz, Alberto. (2004). Principios de mercadeo. Eco Ediciones. Pág. 332.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Este aparte del autor Céspedes Sáenz destaca la importancia de realizar un eficiente proceso de segmentación. Entre los beneficios de la segmentación el mismo autor en su libro Principios de mercadeo<sup>41</sup> señala el enfoque de los esfuerzos de las campañas de publicidad y promoción hacia los mercados que resulten ser más productivos; y diseñar productos y servicios que sean altamente compatibles con la demanda, entre otros.

Céspedes también propone algunos de los criterios geográficos para un buen proceso de segmentación en este aspecto:

Tabla 38. Criterios geográficos para la segmentación del mercado

Criterios geográficos.	Segmentos.
Ubicación	País, región. Ciudad.
Acceso a medios de transporte.	Cercanía a vías principales, redes eléctricas, aeropuertos, terminales marítimos.
Acceso a puntos de distribución.	Cerca, lejos a polos comerciales o de consumo.

Fuente: Libro Principios de mercadeo. Alberto Céspedes Sáenz<sup>42</sup>

Adicionalmente los autores McCarthy y Perreault<sup>43</sup> proponen tener en cuenta para la segmentación geográfica variables tales como la región del mundo, país, región del país, tamaño de la ciudad; y así sucesivamente se define detalladamente la zona geográfico exacta en donde están ubicados los consumidores finales.

<sup>41</sup> Céspedes Sáenz, *et. al.* (2004). Principios de mercadeo. Eco Ediciones. Pág. 56.

<sup>42</sup> Céspedes Sáenz, *et. al.* (2004). Principios de mercadeo. Eco Ediciones. Pág. 63.

<sup>43</sup> McCarthy, Jerome & Perreault, William. Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 102.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

De acuerdo a los anteriores criterios y teniendo en cuenta variables demográficos que van de la mano con esta segmentación geográfica como el ingreso, por el cual se define la ubicación geográfica por estratos; el territorio de ventas de los productos se define así:

Tabla 39. Criterios geográficos para la segmentación del mercado en el Proyecto

País	Colombia.
Ciudad	Bogotá.
Localidades de la ciudad	Suba, Barrios Unidos, Teusaquillo, Chapinero.

## Información demográfica:

Tabla 40. Información demográfica

Número de habitantes por localidad.	<p>Suba: 780.267 Habitantes - 259 Barrios</p> <p>Barrios Unidos: 224.664 Habitantes - 44 Barrios</p> <p>Teusaquillo: 137.641 Habitantes - 31 Barrios</p> <p>Chapinero: 123.070 Habitantes – 50 Barrios</p>
Ingreso promedio per cápita por localidad.	<p>Suba: \$961.000</p> <p>Barrios Unidos: \$776.000</p> <p>Teusaquillo: \$1.242.000</p> <p>Chapinero: \$1.186.000</p>

Fuente: Alcaldía Mayor de Bogotá (2012)<sup>44</sup>.

<sup>44</sup> Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2012). [En línea]. <<http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/01.27090702.html>> [2012, abril 5]

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

### Mapa de las localidades de Bogotá

Gráfico 42. Mapa de las localidades de Bogotá



Fuente: Pagina web de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.<sup>45</sup>

### Canales de distribución

De acuerdo con los autores McCarthy y Perreault en su libro Marketing<sup>46</sup>; los canales de distribución se deben elegir de acuerdo con los objetivos ideales de distribución trazados; es por esto que obedeciendo a la estructura y objetivos propios del plan de negocio de la empresa *MODA PARA ELLAS*; se implementará un canal de distribución corto. El canal de distribución corto se caracteriza por que los productos llegan al consumidor a través de un solo intermediario; y en el caso de la empresa el intermediario es el vendedor por catálogo.

Gráfico 43 Estructura del canal de distribución corto



Fuente: McCarthy, Jerome & Perreault, William. (1997). Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 337.

<sup>45</sup> Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (2012). [En línea].

<<http://www.udistrital.edu.co/universidad/colombia/bogota/localidades/>> [2012, abril 5]

<sup>46</sup> McCarthy, Jerome & Perreault, William. (1997). Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 337.

Entre los beneficios de la implementación de este canal de distribución, está el tener una mayor cercanía con el consumidor final con el fin de brindarle atención personalizada y también motivarlo a que sea parte de la empresa como distribuidor independiente; se puede tener mayor información acerca de las necesidades de los consumidores finales y se tiene mayor control sobre la estrategia de marketing; adicional a esto se evita tener más intermediarios, y aunque estos cumplen una función importante en la distribución, no siempre se encuentran los intermediarios adecuados sobre todo cuando se trata de un producto o una marca nueva<sup>47</sup>.

La estructura del canal de distribución corto de la empresa *Moda Para Ellas* inicia en una bodega – almacén desde donde se hacen los despachos de los pedidos a un vendedor quien por medio de catálogo y apoyado por las estrategias de promoción de ventas implementadas por el director de mercadeo de la empresa<sup>48</sup>; tales como exposiciones, exhibiciones y regalos<sup>49</sup>; hace todo el proceso de la venta y se encarga de hacer llegar los productos al consumidor final, este vendedor también vincula a nuevos vendedores tal como se explica más adelante en este mismo documento en la parte de “Reclutamiento de los vendedores”<sup>50</sup> obteniendo ingresos adicionales provenientes de un porcentaje por las ventas que hagan las personas que ha vinculado al negocio sin tener un límite de vinculaciones; esto se ilustra en detalle en este mismo documento en el título “Remuneración de los vendedores”<sup>51</sup>; por consiguiente se forma una enorme red de distribución a razón de por lo menos treinta (30) nuevos vendedores por mes generando altos volúmenes de ventas debido al alcance exponencial que va adquiriendo este modelo de distribución.

---

<sup>47</sup> McMarthy, Jerome & Perreault, William. (1997). Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 339.

<sup>48</sup> McMarthy. *et. al.* (1997). Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 304.

<sup>49</sup> Céspedes Sáenz, Alberto. (2004). Principios de mercadeo. Eco Ediciones. Pág. 332.

<sup>50</sup> McMarthy, Jerome & Perreault, William. Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 333.

<sup>51</sup> McMarthy, Jerome & Perreault, William. Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 150.

*Volumen de ventas*

Tabla 41. Volumen de Ventas

<b># Nuevos distribuidores</b>	<b>Cantidad prendas vendidas por día*</b>	<b>Cantidad prendas vendidas por semana*</b>	<b>Cantidad prendas vendidas por mes*</b>
1	1	6	24
2	2	12	48
3	3	18	72
4	4	24	96
5	5	30	120
6	6	36	144
7	7	42	168
8	8	48	192
9	9	54	216
10	10	60	240
20	20	120	480
30	30	180	720

\*Cifras tomando como base que cada vendedor venda una prenda diaria.

La tabla anterior muestra que este modelo de distribución no requiere una gran inversión, y hace que la distribución sea igual e incluso más eficaz que en un canal con uno o más intermediarios mayoristas o detallistas.

Gráfico 44 Estructura de canal de distribución



Fuente: Autor.

### Condiciones de Venta

Las condiciones de venta de *Moda Para Ellas* en su etapa inicial son sencillas, pero especialmente diseñadas para el logro de las metas propuestas. Entre ellas están las siguientes:

Pagos al momento de hacer los pedidos: Para que un pedido hecho por alguno de los miembros del equipo de ventas, sea diligenciado, debe ser pagado en el momento de llamar para reportar dicho pedido, y únicamente cuando ese pago sea verificado; se hará el despacho de las prendas solicitadas. Estos pagos se pueden realizar mediante consignación bancaria, o por medio de la tarjeta de crédito, en el caso de esta última únicamente cuando los pedidos sean pagados en el punto de venta.

El vendedor está en libertad de permitir pagos por cuotas en sus pedidos, sin embargo *Moda Para Ellas* no se hace responsable de los acuerdos a los que lleguen los vendedores y los clientes finales cuando entre las dos partes acuerden algún tipo de pago diferente al sugerido por la empresa; el cual es el pago en su totalidad en efectivo o tarjetas de crédito de los pedidos realizados.

Revisión de las prendas en el momento de la recepción de los pedidos: Es indispensable que los vendedores revisen el estado físico de las prendas que reciben en sus pedidos; con el fin de verificar que los productos corresponden al pedido hecho y además que las prendas no tengan ningún tipo de defectos de fábrica; en el caso que así sea, se debe



Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

proseguir a solicitar los cambios correspondientes de acuerdo en lo consignado en la parte de gestión de cambios, comprendida anteriormente en este mismo documento.

Revisión de las prendas por parte del consumidor final: Las prendas deben ser revisadas por el vendedor y por el cliente final en el momento que se esté entregando un pedido. Lo anterior con el fin de verificar que las prendas no tengan ningún defecto de fabricación y de ser así, se puede solicitar el cambio de la prenda, tal como se menciona en este documento en la parte de gestión de cambios.

Actualización de datos del vendedor: En el momento que el vendedor paga un pedido; automáticamente se actualizan los datos referentes a costo del pedido y hace la respectiva asignación de comisiones a la persona que vinculo a este vendedor a la red de distribución, este es un proceso casi que automático ya que se hace mediante un programa especializado.

A manera de conclusión, es importante tener en cuenta que bajo ningún motivo se diligenciaran pedidos que no hayan sido cancelados con anterioridad; y que Moda Para Ellas no otorga ningún tipo de línea de crédito a ninguno de sus clientes ya sean vendedores o clientes finales.

## **RECURSOS HUMANOS**

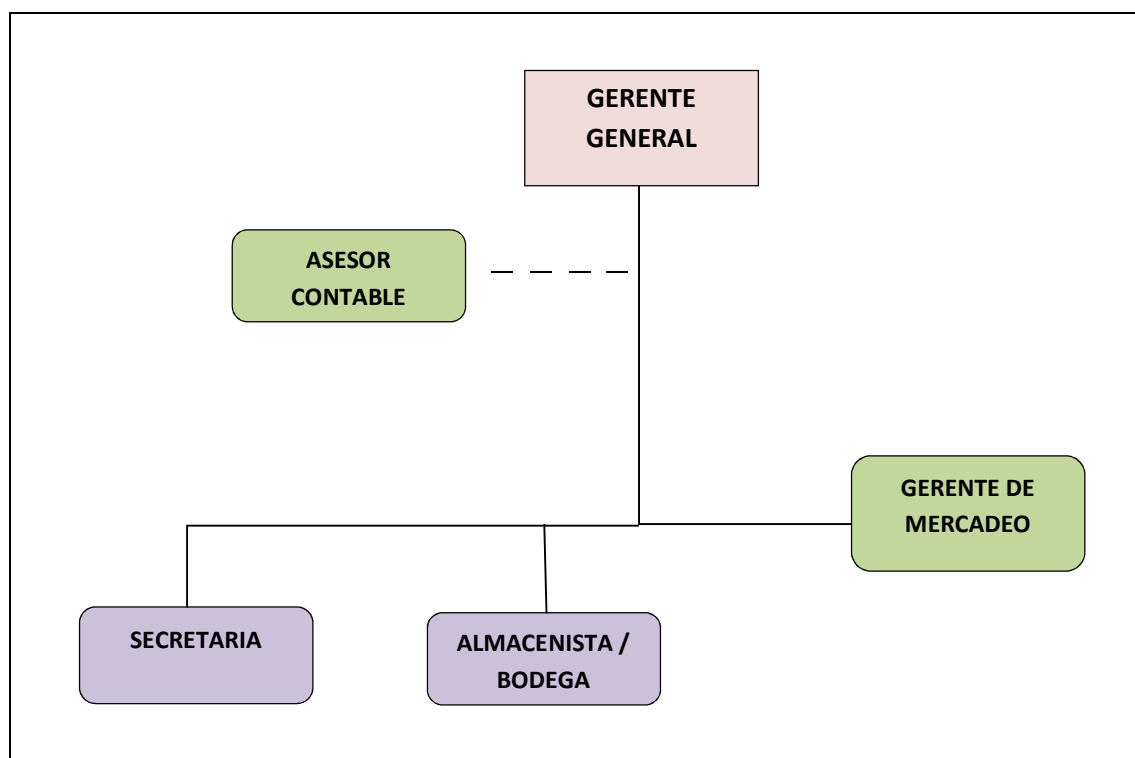
### **Organización Funcional**

“Nos encanta hacer las cosas de la manera más inspirada, y tememos que si las sujetamos a cualquier tipo de formalidad, pierde el toque mágico que, creemos, es el factor decisivo para el éxito”. (Montalván Garcés. 1999. Pág. 47).

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Con este aparte del libro *Los Recursos Humanos en la Pequeña y Mediana Empresa*<sup>52</sup> se pretende destacar la importancia que tiene la estructura funcional dentro de todos los procesos de una empresa. En el caso de *Moda Para Ellas*; esta estructura se presenta de acuerdo a las condiciones reales de la empresa teniendo en cuenta que esta es una empresa en su etapa inicial y por lo tanto cuenta con el personal estrictamente necesario para llevar a cabo su actividad, sin restarle importancia a ninguno de los procesos de la misma. De igual forma Chiavenato<sup>53</sup>; propone describir cada uno de los puestos de trabajo comprendidos dentro del organigrama de la compañía de la siguiente forma, con el fin de que cada componente sepa cuáles son sus funciones, y sea más fácil seguir lineamientos de selección de acuerdo al perfil de los cargos que se necesitan.

Gráfico 45. Organigrama de la empresa - puestos de trabajo



Fuente: Autor.

<sup>52</sup> Montalván Garcés, Cesar. (1999). *Los recursos humanos en la pequeña y mediana empresa*. Pág. 18.

<sup>53</sup> Chiavenato, Idalberto. (1988). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill. México.

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

### Condiciones de trabajo remunerativas

Tabla 42. Asignación de salarios

CARGO	SALARIO
Gerente general.	\$1.700.000
Gerente de mercadeo.	\$1.450.000
Secretaria.	\$700.000
Almacenista.	\$ 700.000

Fuente: Autor.

Gráfico 46. Nómina mensual

CARGO	SALARIO	Auxilio de transporte	APORTES PARAFISCALES			SEGURIDAD SOCIAL		CARGAS PRESTACIONALES				TOTAL MENSUAL
			SENA 2%	ICBF 3%	Caja de Compensación 4%	SALUD 8,5%	PENSION 12%	CESANTIAS 8,33%	PRIMA DE SERVICIOS 8,33%	VACACIONES 4.17%	INT. SOBRE CESANTIAS 1%	
Gerente general	\$ 1.700.000	\$ -	\$ 34.000	\$ 51.000	\$ 68.000	\$ 144.500	\$ 204.000	\$ 141.610	\$ 141.610	\$ 70.890	\$ 1.416	\$ 2.557.026
Gerente de mercadeo	\$ 1.450.000	\$ -	\$ 29.000	\$ 43.500	\$ 58.000	\$ 123.250	\$ 174.000	\$ 120.785	\$ 120.785	\$ 60.465	\$ 1.208	\$ 2.180.993
Secretaria	\$ 700.000	\$ 67.800	\$ 14.000	\$ 21.000	\$ 28.000	\$ 59.500	\$ 84.000	\$ 63.958	\$ 58.310	\$ 32.017	\$ 640	\$ 1.129.225
Almacenista	\$ 700.000	\$ 67.800	\$ 14.000	\$ 21.000	\$ 28.000	\$ 59.500	\$ 84.000	\$ 63.958	\$ 58.310	\$ 32.017	\$ 640	\$ 1.129.225
<b>TOTAL NOMINA MENSUAL</b>											<b>\$ 6.996.468</b>	

Fuente: Autor.

Los servicios del asesor contable serán prestados por un tercero a manera de outsourcing, por lo tanto no se encuentra este cargo relacionado en la tabla anterior.

### Plan de Recursos Humanos

#### Descripción y análisis de los cargos

Tabla 43. Descripción y Análisis de cargos- Gerente General

<b>GERENTE GENERAL.</b>
<b>Función general:</b> Planear, organizar, dirigir y controlar actividades enfocadas hacia la correcta marcha de la empresa
<b>Especificaciones del cargo:</b>

**GERENTE GENERAL.**

Educación: Profesional Universitario en Administración de Negocios o afines preferiblemente con especialidad equivalente.

Experiencia: Dos años de experiencia progresiva en cargos similares.

Conocimientos: Sólidos conocimientos de planificación, mercadeo, negociación, comercialización y en general, manejo de todas las funciones de una organización

Competencias:

- Desarrollo y dirección de personas.
- Trabajo en equipo y cooperación.
- Liderazgo.
- Pensamiento analítico y conceptual.
- Compromiso con la organización.
- Motivación al logro.

Habilidades:

- Dirigir personal de alto nivel.
- Visión estratégica de negocios.
- Capacidad para promover y gerenciar proyectos orientados al logro de resultados.

Destrezas:

- Manejo de micros y programas bajo el ambiente de Windows.

**Funciones:**

- Organizar y controlar los objetivos y normas procedimientos y políticas de la Empresa.

<b>GERENTE GENERAL.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar a la Empresa frente a los trabajadores, clientes, instituciones gremiales, etc.</li> <li>• Desarrollar, aprobar y controlar los planes de organización interna y hacer seguimiento de su cumplimiento.</li> <li>• Diseñar estrategias para implementar los planes de trabajo en todos los niveles de la organización.</li> <li>• Aplicar las evaluaciones de desempeño del personal a su cargo.</li> <li>• Selección del personal.</li> </ul>
<p><b>Responsabilidades:</b></p> <p><u>Dinero:</u> Es responsable directo de los valores que reporte la actividad, bajo la supervisión del asesor contable.</p> <p><u>Contratos:</u> Es responsable de cualquier tipo de contratos que se lleven a cabo dentro de la actividad comercial de la empresa.</p> <p><u>Información Confidencial:</u> Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alto.</p>

Fuente: Autor.

Tabla 44. Descripción y Análisis de cargos- Gerente de Mercadeo

<b>GERENTE DE MERCADEO.</b>
<p><b>Función general:</b> Planear, organizar, controlar y dirigir el plan de mercadeo en el corto, mediano y largo plazo, suministrar información acerca de los distintos rasgos del mercado así como evaluar y analizar el proceso de las diferentes funciones del mercadeo dentro de la empresa.</p>
<p><b>Especificaciones del cargo:</b></p>

**GERENTE DE MERCADEO.**

Educación: Profesional universitario en Mercadeo, Comercialización o especialidad equivalente.

Experiencia: Dos años de experiencia progresiva en cargos similares.

Conocimientos: Manejo de estadísticas en el control de gestión de ventas, sólidos conocimientos en gestión y desarrollo de planes de mercadeo, conocimientos en investigación de mercado.

Competencias:

- Dirección de personas.
- Trabajo en equipo y cooperación.
- Liderazgo.
- Compromiso con la organización.
- Búsqueda de Información.
- Motivación al logro.
- Orientación de servicio y atención al cliente.

Habilidades:

- Desarrollar e implementar planes estratégicos de Mercadeo y Ventas.
- Alta capacidad de análisis.

Destrezas:

- Manejo de micros y programas bajo el ambiente de Windows.

**Funciones:**

- Analizar los mercados actuales y potenciales.

**GERENTE DE MERCADEO.**

- Diseñar y ejecutar las investigaciones de mercado.
- Planificar las estrategias de mercado.
- Diseñar y controlar el presupuesto de ventas y costos asociados.
- Coordinar y supervisar el manejo y control de Inventario.
- Establecer las metas y objetivos de los diferentes mercados donde se participa y donde potencialmente se podría participar.
- Analizar y supervisar el proceso de ventas.
- Preparar y analizar las estadísticas de la empresa (Ventas y Mercadeo).
- Controlar y supervisar el manejo de muestras.
- Analizar la posición de la competencia en el mercado comparativamente con la estrategia de la empresa.
- Supervisar el buen manejo y control de las fuentes de información de datos.
- Establecer las cuotas, metas y comisiones de ventas.
- Calcular el pago y monto de comisiones para el equipo de ventas.
- Elaborar las presentaciones de resultados de la Empresa en el mercado para la Presidencia y Junta Directiva.
- Mantener continuo contacto con el cliente.
- Coordinar la logística y venta de los productos.
- Orientar las estrategias de precios de la empresa y políticas de implementación de las mismas.
- Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo.

<b>GERENTE DE MERCADEO.</b>
<p><b>Responsabilidades:</b></p> <p><u>Implementación del plan de mercadeo:</u> Es responsable de que el plan de mercadeo de la empresa se ejecute de la manera en que está planteado. Reporta a la gerencia general.</p>

Fuente: Autor.

Tabla 45. Descripción y Análisis de cargos- Asesor Contable

<b>ASESOR CONTABLE.</b>
<p><b>Función general:</b> Elaborar la información contable de la empresa y analizar los documentos contables generados del proceso de contabilidad, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.</p>
<p><b>Especificaciones del cargo:</b></p> <p><u>Educación:</u> Contador Público Titulado.</p> <p><u>Experiencia:</u> Dos años de experiencia progresiva en cargos similares.</p> <p><u>Conocimientos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios y prácticas de contabilidad.</li> <li>• Aplicación y desarrollo de sistemas contables.</li> <li>• Leyes, reglamentos y decretos con el área de contable, financiera y tributario.</li> <li>• Clasificación y análisis de la información contable.</li> </ul> <p><u>Competencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo y cooperación.</li> <li>• Pensamiento analítico y conceptual.</li> <li>• Compromiso con la organización.</li> <li>• Iniciativa.</li> </ul>



**ASESOR CONTABLE.**

- Motivación al logro

**Habilidades:**

- Aplicar métodos y procedimientos contables.
- Preparar informes técnicos.
- Analizar la información contable

**Destrezas:**

- Manejo de micros y programas bajo el ambiente de Windows.

**Funciones:**

- Recibir y clasificar todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados (comprobante de ingreso, cheques nulos, cheques pagados, cuentas por cobrar y otros).
- Examinar y analizar la información que contienen los documentos que le sean asignados.
- Diligenciar los formularios asignados por la ley.
- Codificar las cuentas de acuerdo a la información y a los lineamientos establecidos.
- Preparar los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas.
- Contabilizar las nóminas de pagos del personal de la Empresa.
- Desarrollar sistemas contables necesarios para la Empresa.
- Elaborar comprobantes de los movimientos contables.
- Analizar los diversos movimientos de los registros contables.
- Corregir los registros contables.

<b>ASESOR CONTABLE.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar los asientos contables en la documentación asignada.</li> <li>• Verificar la exactitud de los registros contables en el comprobante de diario procesado con el programa de contabilidad.</li> <li>• Emitir cheques correspondientes a pagos de proveedores y servicios de personal, etc.</li> <li>• Llevar el control de cuentas por pagar.</li> <li>• Llevar el control bancario de los ingresos de la Empresa que entran por caja.</li> <li>• Elaborar órdenes de pago para la reposición de caja menor.</li> <li>• Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.</li> </ul>
<p><b>Responsabilidades:</b></p> <p>Como principal responsabilidad el asesor contable, que en el caso de <i>Moda Para Ellas</i>; va a ser contratado mediante un servicio de outsourcing contable, por lo tanto este asesor será externo y no se incluirá en la nómina de la compañía.</p>

Fuente: Autor.

Tabla 46. Descripción y Análisis de cargos- Secretaria

<b>SECRETARIA.</b>
<p><b>Función general:</b> Tomar y llevar el control de los pedidos que hagan los vendedores y reportarlos a la gerencia de mercadeo, asistir a la gerencia general y a la gerencia de mercadeo.</p>
<p><b>Especificaciones del cargo:</b></p> <p><u>Educación:</u> Tecnólogo o técnico profesional en administración, mercadeo o carreras afines.</p> <p><u>Experiencia:</u> Dos años de experiencia progresiva en cargos similares.</p> <p><u>Conocimientos:</u></p>

**SECRETARIA.**

- Manejo de software especializado en diligenciamiento de pedidos.
- Servicio y atención al cliente interno y externo.
- Manejo avanzado de office.
- Redacción y técnicas de la comunicación escrita y oral.

Competencias:

- Trabajo en equipo y cooperación.
- Habilidades para plantear soluciones a situaciones propias de su cargo.
- Compromiso con la organización

Habilidades:

- Redacción de documentos.
- Preparar informes propios a su cargo.
- Organización de agenda.

Destrezas:

- Manejo de micros y programas bajo el ambiente de Windows.
- Manejo de clientes difíciles y conflictivos.

**Funciones:**

- Recibir, organizar y reportar los pedidos que hacen los vendedores por vía telefónica o por medio de la página web de la empresa.
- Organizar la agenda de gerencia general.
- Asistir a la gerencia general y a la gerencia administrativa.
- Brindar soporte telefónico a los vendedores y a los clientes finales.

<b>SECRETARIA.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar informes correspondientes a la evolución de los pedidos.</li> </ul>
<p><b>Responsabilidades:</b></p> <p>Responsable de la eficacia en el proceso de la toma y reporte de los pedidos, bajo la supervisión inmediata de la gerencia de mercadeo.</p>

Fuente: Autor.

Tabla 47. Descripción y Análisis de cargos- Almacenista

<b>ALMACENISTA.</b>
<p><b>Función general:</b> Llevar el control de las unidades que entran y salen a bodega; entregar los pedidos correspondientes a los vendedores una vez estos sean aprobados para su entrega por la gerencia de mercadeo; atender el almacén en donde se tendrán mercancías para exhibición y venta al cliente final.</p>
<p><b>Especificaciones del cargo:</b></p> <p><u>Educación:</u> Tecnólogo o técnico profesional en administración, mercadeo o carreras afines.</p> <p><u>Experiencia:</u> Dos años de experiencia progresiva en cargos similares.</p> <p><u>Conocimientos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo y control de inventarios mediante kárdex.</li> <li>• Manejo de software especializado en control de pedidos.</li> </ul> <p><u>Competencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo y cooperación.</li> <li>• Habilidades para plantear soluciones a situaciones propias de su cargo.</li> <li>• Compromiso con la organización.</li> <li>• Atención y servicio al cliente interno y externo.</li> </ul>

<b>ALMACENISTA.</b>
<p><u>Habilidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones interpersonales.</li> <li>• Tratar con personas de distintos niveles</li> <li>• Organización de agenda.</li> </ul> <p><u>Destrezas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de micros y programas bajo el ambiente de Windows.</li> <li>• Manejo de clientes difíciles y conflictivos.</li> </ul>
<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diligenciar los pedidos que hacen los vendedores una vez estos sean aprobados por la gerencia de mercadeo.</li> <li>• Atender a los vendedores y al cliente final en el punto de venta y exhibición.</li> <li>• Llevar el control de inventarios de la empresa.</li> <li>• Preparar informes correspondientes a los diferentes aspectos relacionados con su cargo.</li> </ul>
<p><b>Responsabilidades:</b></p> <p>Encargado en forma directa de los pantalones, tiene un alto grado de confidencialidad.</p>

Fuente: Autor.

## ASPECTOS LEGALES Y SOCIETARIOS

### La Sociedad

En principio no se constituirá ningún tipo de sociedad bajo la cual funcione la actividad comercial de *Moda Para Ellas*; simplemente se hará el respectivo registro mercantil ante la

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Cámara de Comercio de Bogotá como persona natural. En este caso el nombre *MODA PARA ELLAS*; este queda registrado como el nombre del local comercial de la empresa y al mismo tiempo como el nombre comercial de la misma.

Posteriormente cuando se consolide de la manera esperada el funcionamiento de la empresa; se constituirá esta bajo una sociedad de acciones simplificada (SAS), siguiendo todos los lineamientos legales que esta implica, consignados en la ley 1258 del 5 de Diciembre de 2008<sup>54</sup>; entre ellos:

- Siempre debe ser de carácter comercial.
- Se rige por las mismas normas que se rigen las sociedades anónimas.
- Las acciones y valores no podrán ser negociadas en la bolsa.
- Este tipo de sociedades pueden ser constituidas por una o varias personas naturales o jurídicas.
- Se conforma una persona jurídica diferente a sus accionistas, en el momento de inscribirse en el registro mercantil.
- Se debe realizar registro mercantil ante la Cámara de Comercio, previa autenticación de la constitución de la sociedad.
- Como en todo registro mercantil, el documento de constitución debe contener la identidad y el domicilio de los accionistas, la razón social (seguida de las siglas SAS), domicilio principal de la sociedad y de las sucursales que se establezcan en la constitución, el termino de duración de la sociedad (de no registrarse, se entiende que es indefinido); las actividades principales de la sociedad; el capital, el número y el

---

<sup>54</sup> COLOMBIA. Superintendencia de Sociedades. (2012). Bogotá, Colombia. [En línea] <<http://www.supersociedades.gov.co/ss/drvisapi.dll?>> [2012, febrero 24].

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

valor de las acciones que representan el capital, la forma y términos de cómo estas deberán pagarse.

- Debe tener como mínimo un representante legal y se debe relacionar la información completa de este.

### **Jurídico – Tributario**

Para hacer el registro mercantil ante la cámara de comercio; otros aspectos a tener en cuenta son los siguientes:

*Consulta de la actividad económica de la empresa (código CIIU):* Este código debe estar relacionado en el registro mercantil.

*Consulta de uso de suelo:* A cargo de la Secretaria Distrital de Planeación, esta consulta tiene como fin verificar que la actividad que se va a desarrollar si se pueda llevar a cabo en el lugar previsto.

*Registro Único Tributario (RUT):* Administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), es necesario para identificar y clasificar a personas naturales y jurídicas en sus obligaciones como contribuyentes. También se clasifican en este registro los importadores y exportadores; después de inscribirse en el RUT; la DIAN asigna el Número de Identificación Tributaria (NIT), el cual se incluye en el registro mercantil.

En cuanto a las obligaciones tributarias, *Moda Para Ellas* se registra ante la DIAN bajo el régimen simplificado, bajo este régimen no está obligado a vender sus productos con el impuesto a las ventas (IVA) y por lo tanto no tiene que llevar contabilidad de este impuesto ni reportarlo ante la DIAN.

Como todas las personas naturales o jurídicas que realizan una actividad comercial o simplemente obtienen ganancias; *Moda Para Ellas* y en este caso la persona natural

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

relacionada en el registro mercantil está obligada a pagar el impuesto de renta si alcanza ingresos brutos iguales o superiores a 4.000 UVT (unidad de valor tributario). Para el año 2012 la unidad de valor tributario se encuentra en \$26.049; lo que quiere decir que cuando se alcancen ingresos brutos iguales o superiores a \$104'196.000, se debe pagar el 33% sobre este valor.

### **Obligaciones Legales**

Entre las obligaciones legales vigentes en Colombia que tiene una empresa con el estado están las siguientes:

*Declarar:* Se refiere a presentar las declaraciones de renta, ingresos y patrimonio, en las fechas y lugares destinados por el gobierno para tal fin. Esto en los casos correspondientes y que actualmente están legalmente enmarcados en los artículos 571 a 573 del estatuto tributario. En el caso de *Moda Para Ellas*, como ya se mencionó anteriormente en la parte de aspectos jurídicos y tributarios de este documento; no está obligada al impuesto de renta, ni recaudar el impuesto a las ventas (IVA) a menos que cumpla con las cantidades de ingresos en los cuales se vería obligada a realizar este tipo de ejercicios tributarios.

*Informar su dirección y actividad económica:* Esta dirección y actividad económica son las que aparecen en el registro mercantil, documento que expide la Cámara de Comercio; pero en caso de cambios de domicilios, es obligación del empresario tener actualizada esta información en caso que la autoridad competente necesite hacerle algún tipo de notificación. En el caso de la actividad económica; este es un referente de gran importancia para la DIAN, puesto que según la actividad económica de una persona natural o jurídica; así mismo se le aplican las políticas fiscales vigentes.



*Inscribirse en el RUT:* Este es un requerimiento de la DIAN con el fin de tener información precisa acerca de la identificación del empresario, domicilio, número de identificación tributaria (NIT), tipo de contribuyente, actividad económica y las responsabilidades que tiene.

Informar el cese de actividades: Esto en el evento que el empresario decida no continuar desarrollando su actividad económica; en este caso tiene un plazo de 30 días siguientes. De lo contrario todas las obligaciones continúan vigentes.

*Facturar:* Todas las empresas están obligadas a facturar, no importa el tipo de sociedad bajo la que esté constituida, o el régimen al que pertenezca. En el caso de Moda Para Ellas, las facturas no requieren autorización de la DIAN, por ser régimen simplificado, y no se pueden incluir en ellas el recaudo del impuesto a las ventas (IVA). Sin embargo siempre se debe emitir una factura de venta.

## IMPORTACIÓN Y CALIDAD

### Importación

Esta idea de negocio tiene un ingrediente importante que es un intercambio internacional: importar. Es necesario tener en cuenta que la forma actual en la que funciona la economía moderna está basada en la globalización. Al respecto Charles Hill en su libro *Negocios Internacionales*<sup>55</sup> dice lo siguiente: “Globalización se refiere al cambio hacia una economía global más integrada en interdependiente. La globalización tiene varias facetas, como la globalización de los mercados y la globalización de la producción”. (Pág. 5).

---

<sup>55</sup> Hill, Charles. (2007). *Negocios Internacionales Competencia en el Mercado Global*. Mc Graw Hill. Sexta Edición. Página 5.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

El intercambio de productos y servicios bajo el marco de la globalización, es entonces el principal vehículo de la economía, sin dejar de lado los ingredientes culturales involucrados en dicho intercambio y en el cual países con una economía abierta como es el caso de Colombia, hacen parte.

A simple vista se podría decir que el hecho de importar jeans desde China es un perjuicio para la economía nacional, y más específicamente para el sector textil y las pequeñas y medianas empresas nacionales que fabrican este mismo tipo de pantalones; sin embargo, esta podría ser una apreciación poco acertada debido a que esta idea de negocio aporta soluciones de empleo en el caso de los distribuidores independientes, aporta liquidez a los agentes locales participantes y promueve una competencia sana entre los fabricantes y comerciantes de productos similares.

En el caso de esta importación simplemente se está haciendo un intercambio característico de las balanzas comerciales de los países participantes. Donde hay productos que se exportan y también; como en este caso, productos que se importan contribuyendo al desarrollo económico de los mismos; que finalmente es lo que persiguen los tratados de libre comercio que se firman constantemente entre los países del mundo.

*China:* La decisión de China como proveedor de los pantalones, tiene que ver con el buen momento que tiene el país como economía creciente, los bajos precios en la mano de obra, y la mejora en la calidad de sus productos.

Los productos Chinos se clasifican en categorías, de la siguiente forma: categoría A, B, y C; siendo la categoría A la correspondiente a los productos de mejor calidad. En el caso de la empresa que fabrica los pantalones para *Moda Para Ellas*; es LANXI YONG XIN WEAVE

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

CO., LTD<sup>56</sup>; esta es una empresa cuyos productos corresponden a la categoría A, y tiene amplia experiencia en el mercado latinoamericano, ya que le distribuye a empresas en Costa Rica, Panamá y Venezuela; por lo tanto conocen las exigencias de los clientes latinos las cuales se traducen en calidad de las prendas y sobretodo en la horma de los pantalones, uno de los factores más importantes para la decisión de compra de las mujeres colombianas.

*Información de China<sup>57</sup>:*

**Economía:** China es la segunda economía más grande del mundo, y los expertos coinciden en que china será la primera economía mundial en el año 2016. China ha tenido un crecimiento económico acelerado y eso en parte se debe a su mano de obra barata, y su alta productividad. En lo que tiene que ver con el sector textil China es una potencia mundial, no solamente presta el servicio de maquila a las grandes multinacionales de confecciones del mundo; sino también tiene dentro de su industria un alto porcentaje de empresas que producen textiles y confecciones.

**PIB:** El Producto Interno Bruto de China ha presentado un crecimiento acelerado durante los últimos años, y en el año 2011 alcanzo un PIB nominal de 5,8782 billones de dólares americanos. Esto significa cuatro veces más que el PIB del año 2000.

*Proceso general de la importación:* A continuación se describe el proceso general de una importación en este caso de los pantalones jean desde China; de acuerdo al marco legal colombiano para el año 2012 y que Perilla Gutiérrez recopila en su libro *Manual Para Importadores y Exportadores*<sup>58</sup>.

---

<sup>56</sup> Zhongfa, Zhang. (2012). Lanxi Yongxin Weave Co., Ltd. [En línea] <http://www.yongxintextile.com> [2012, enero 24].

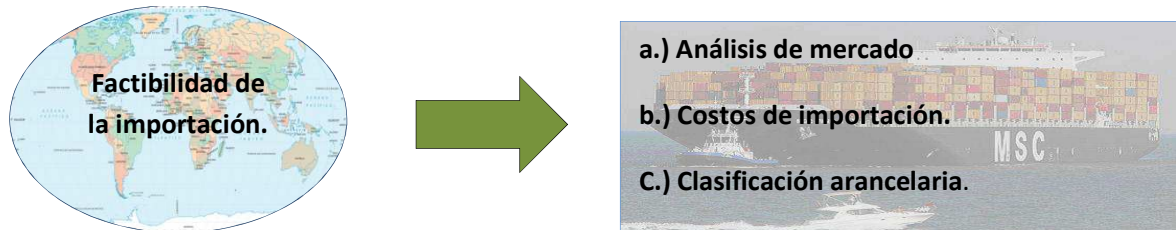
<sup>57</sup> Eastman de la Cuesta, Ricardo (2008) *Interculturalidad y Negociación*. Primera edición. Colombia: Digiprint.

<sup>58</sup> Perilla Gutiérrez, Rogelio. (2010). *Manual Para Importadores y exportadores*. 12ª edición. Colombia: Grafiweb impresiones.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

1.)

Gráfico 47. Factibilidad de la Importación



Fuente: Autor

*Análisis de Mercado*

De acuerdo al análisis del sector se puede evidenciar que el sector textil es un sector en crecimiento y con proyecciones importantes en un futuro inmediato y de largo plazo; así se muestra en la parte de análisis del sector de este mismo documento<sup>59</sup>.

En cuanto a la factibilidad desde la perspectiva de mercadeo, hay un buen número de clientes potenciales en el target geográfico del mercado meta; tal como se presenta en este documento en sección correspondiente al estudio de mercado<sup>60</sup>.

Costos de importación: A continuación se presentan en detalle los costos de importación:

<sup>59</sup> McCarthy, Jerome & Perreault, William. (1997). Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 224.

<sup>60</sup> McCarthy, et. al. (1997). Marketing planeación estratégica de la teoría a la práctica. Pág. 337.

Tabla 48. Costos de importación

COSTOS PANTALONES:			
COSTOS DE IMPORTACION	USD	Valor Unidad en dolares	Unidades a importar
Precio de compra en China 400 unidades USD: 6. por unidad. ( Precio EXW China)	\$ 2.520	6	420
<b>GASTOS CAUSADOS AL EMBARQUE</b>			
Recargos locales	\$ 371		
<b>Precio FOB</b>	<b>\$ 2.891</b>		
Flete (transporte principal)	\$ 657		
Seguro	\$ 30		
<b>Precio CIF</b>	<b>\$ 3.578</b>		
	Valor CIF por la tasa de cambio (1774,30)	<b>\$ 6.348.445</b>	
<b>GASTOS DE NACIONALIZACION</b>			
	<b>Pesos</b>		
Gravamen arancelario (20%)	\$ 1.269.689		
IVA (16%)	\$ 1.015.751		
Preinscripción.	\$ 120.000		
Gastos varios	\$ 80.000		
Formularios	\$ 6.000		
Valor formato	\$ 6.000		
Declaracion valor	\$ 18.000		
Declaracion de importacion	\$ 18.000		
Incorporación siglo XXI	\$ 15.000		
Gastos portuarios / Bodegaje	\$ 300.000		
<b>Subtotal aduana</b>	<b>\$ 2.848.440</b>		
Fletes internos (B/ventura - Bogota)	\$ 600.000		
Comision agente de aduana	\$ 250.000		
Arrendamiento visa textil (agencia de aduana)	\$ 250.000		
Imprevistos (5% valor CIF)	\$ 317.422		
<b>COSTO TOTAL IMPORTACION (DDP)</b>	<b>\$ 7.114.303</b>	<b>\$ 7.114.303</b>	
<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>			
Empaques	\$ 100.000		
Bodegaje	\$ 200.000		
Otros	\$ 200.000		
<b>Subtotal costos administrativos</b>	<b>\$ 500.000</b>	<b>\$ 500.000</b>	
	<b>Total:</b>	<b>\$ 13.962.748</b>	

Fuente: Autor.

2.)

Gráfico 48. Clasificación Arancelaria



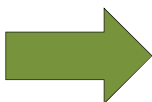
Partida arancelaria de los pantalones: (62034290000) Por la cual se paga un gravamen arancelario del 20% y se paga IVA del 16%

Fuente: Autor.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

3.)

Gráfico 49. Permisos de Importación y vistos buenos

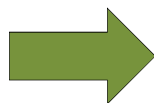


Aunque los pantalones jean son de libre importación, es necesario obtener el requerimiento previo de la DIAN ya que a los importadores de textiles y calzado se les exige la VISA TEXTIL\*. En este caso la agencia de aduanas que hace las veces de declarante de la mercancía, cumple con los requerimientos para que le sea otorgada esta visa textil y carga al dueño de la mercancía un porcentaje por esto, bajo el rubro de alquiler de visa textil.

Fuente: Autor

4.)

Gráfico 50. Término de la negociación



**d.) Término de la negociación:** La importación se hace bajo termino CIF; principalmente debido al control que se tiene sobre el flete, el transportador y el seguro. Este control es muy útil cuando se requiere tener información acerca del tiempo de llegada de la mercancía.

Fuente: Autor

\* La Visa Textil, consiste en una serie de requerimientos que un importador de textiles y calzado debe cumplir para que le sea otorgado el permiso de importar, de acuerdo al decreto 1299 de 2006.

5.)

Gráfico 51. Medio de pago



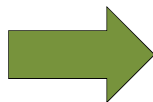
**e.) Medio de Pago:** El pago de la mercancía se hará mediante giro directo anticipado, haciendo el pago sobre el total de los pedidos. Este medio de pago es condición del proveedor para el despacho de la mercancía.

Fuente: Autor.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

6.)

Gráfico 52. Ruta



El exportador se encarga de hacer los trámites de aduana correspondientes en el país de origen y entrega la mercancía en el buque; designado por el importador. La mercancía sale del puerto de Shanghai en China y llega a Colombia al puerto de Buenaventura. La mercancía tiene un tiempo de duración en tránsito de 30 días.

Fuente: Autor

7.)

Gráfico 53. Nacionalización



Una vez en puerto; el declarante, que en este caso es la agencia de aduanas; se encarga de hacer todos los trámites de nacionalización, de acuerdo a la naturaleza del termino de negociación (CIF); pagar los tributos correspondientes; y también se encarga de contratar el transporte dentro del territorio nacional: Buenaventura – Bogotá.

Fuente: Autor

Según las leyes colombianas, a propósito de las personas que pueden actuar directamente como declarantes ante la autoridad aduanera, el decreto 2883 de 2008 dice que pueden ser declarantes las personas naturales o jurídicas que realicen importaciones y tránsitos aduaneros que individualmente no superen el valor FOB de mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (USD 1.000). En el caso de superar esta suma, una agencia de aduanas será la encargada servir como declarante y asumir la responsabilidad como tal, ante todas las operaciones de comercio exterior correspondientes.

Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

En el caso de *Moda Para Ellas*, la agencia de aduanas apoderada será la agencia de aduanas A&M LOGISTICS LTDA.<sup>61</sup> Esta agencia de aduanas, se encargará entonces de todos los procesos de nacionalización y en general del todos los procesos característicos del declarante.

## PLAN DE INVERSIONES Y ESTABLECIMIENTO

### Análisis económico

En los últimos 10 años las importaciones de confecciones en Colombia han crecido hasta en un 41% como lo muestran los datos al 2011, excepto en los años 2003 y 2009, en donde se han vivido crisis económicas que se ven reflejadas en el decrecimiento de las importaciones en porcentajes del -7 y -8% respectivamente. Esto quiere decir, que este sector ha tenido una crecimiento promedio de 17% en los últimos 10 años, por lo que podemos afirmar que, según los datos encontrados, la empresa *Moda Para Ellas*, espera un crecimiento anual igual o superior al 17%, como se ha venido dando en los últimos años.

### Inversión en activos fijos

La inversión total para la realización del proyecto es de \$23.580.467. Se aporta el 100% con recursos propios. De la inversión se destina para capital de trabajo el 60%, y para activos fijos el 40%. Y se hace un aporte adicional de \$6.419.533 para imprevistos, por lo tanto la inversión inicial asciende a \$30.000.000.

Tabla 49. Inversión en Activos Fijos

<b>Inversión en activos fijos</b>			
	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Inversiones depreciables</b>			
Computador oficina	1	1.540.000	1.540.000

<sup>61</sup> A&M Logistics Ltda. (2012). [En línea] <<http://www.aymlogisticsltda.net>> [2012, enero 28].



<b>Inversión en activos fijos</b>			
	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Impresora láser	1	891.000	891.000
UPS	1	410.000	410.000
Estabilizador	1	45.000	45.000
Escritorio	2	200.000	400.000
Silla para escritorio	2	100.000	200.000
Archivador	1	220.000	220.000
Calculadora	1	50.000	50.000
Extintor	1	40.000	40.000
Varios oficina	1	100.000	100.000
<b>Inversiones amortizables</b>			
Estudio de factibilidad	1	1.500.000	1.500.000
Gastos de constitución y registro de la empresa	1	120.000	120.000
Gasto por concepto de estudios preparatorios	1	1.500.000	1.500.000
Costos de adquisición de marcas y patentes	1	307.500	307.500
<b>Inversiones diferibles</b>			
Gastos operacionales de ventas	1	1.050.000	1.050.000
Gastos operacionales de administración	1	941.667	941.667
<b>Total Inversión en activos fijos</b>			<b>9.315.167</b>

La tabla anterior representa la inversión correspondiente a los activos fijos tales como equipos de computación y muebles y enseres; los cuales serán adquiridos de contado.

En el caso de los valores que representan las inversiones amortizables como los gastos de constitución y registro de la empresa, el estudio de factibilidad y demás; también serán gastos de contado al igual que las inversiones diferibles. Se puede observar en la tabla anterior que por tratarse de una actividad netamente comercial; la inversión en estos activos fijos es baja en comparación con una actividad económica que implique la fabricación o procesamiento de un producto. Esta inversión en activos fijos llega a los \$9.315.167.

**Inversión en capital de trabajo**

Tabla 50. Inversión en capital de trabajo

<b>Inversión en capital de trabajo</b>					
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>
Caja mínima (días/venta)	1.792.000	2.184.533	2.508.800	2.880.000	3.306.667
Inventarios (días promedio)	171.183.600	208.680.960	239.657.040	275.116.500	315.874.500
Proveedores	171.183.600	208.680.960	239.657.040	275.116.500	315.874.500
<b>Inversión en capital de trabajo</b>	<b>172.975.600</b>	<b>210.865.493</b>	<b>242.165.840</b>	<b>277.996.500</b>	<b>319.181.167</b>

En el caso de *Moda Para Ellas*, el capital de trabajo corresponde al pago de la importación de los pantalones desde China. Estos pagos se harán mediante giro directo anticipado, lo cual quiere decir que se pagan los pedidos de contado para que el proveedor haga el envío de la mercancía.

## Presupuesto de Ingresos

Tabla 51. Presupuesto de Ingresos

Presupuesto de Ingresos																
	1r Trimestre			2d Trimestre			3r Trimestre			4t Trimestre			1r año	2d año	3r año	4t año
	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M				
Total ventas netas de contado (sin IVA)	22.579.200	22.579.200	22.579.200	22.579.200	22.579.200	22.579.200	22.579.200	22.579.200	22.579.200	22.579.200	22.579.200	22.579.200	330.301.440	379.330.560	435.456.000	499.968.000
Total IVA	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	51.609.600	72.253.440	82.944.000	95.232.000
Total ventas netas (con IVA)	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	381.911.040	451.584.000	518.400.000	595.200.000
Total ingresos	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	381.911.040	451.584.000	518.400.000	595.200.000

Los ingresos en de *Moda Para Ellas* provienen únicamente de las ventas, por lo tanto la tabla anterior muestra el comportamiento de las mismas en los siguientes doce meses del año cero y en los años uno, dos y tres. El comportamiento mensual del año cero permanece igual ya que aunque se espera que a medida que se vinculen nuevos distribuidores las cantidades cambien mensualmente; se hace una proyección con un panorama constante con el fin de evaluar la viabilidad del proyecto en lo concerniente a los ingresos. Es importante resaltar en esta parte el total de las ventas netas para el año cuatro los cuales ascienden a \$499.968.000; demostrando de esta forma una proyección significativa en este aspecto.

## Presupuesto de compra de Insumos

Tabla 52. Presupuesto de compra de Insumos

Presupuesto de compra de Insumos																
	1r Trimestre			2d Trimestre			3r Trimestre			4t Trimestre			1r año	2d año	3r año	4t año
	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M				
Valor total compras (sin IVA)	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	175.288.320	201.307.680	231.093.000	265.329.000

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Presupuesto de compra de Insumos																
	1r Trimestre			2d Trimestre			3r Trimestre			4t Trimestre			1r año	2d año	3r año	4t año
	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M				
Descuentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vlr. neto compras (sin IVA)	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	11.982.600	175.288.320	201.307.680	231.093.000	265.329.000
Valor total con IVA	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	208.680.960	239.657.040	275.116.500	315.874.500
Valor compras contado (con IVA)	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	208.680.960	239.657.040	275.116.500	315.874.500
Total desembolsos	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	208.680.960	239.657.040	275.116.500	315.874.500
Valor cuentas por pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

La tabla anterior muestra el comportamiento del presupuesto de las compras de insumos correspondientes únicamente a las importaciones a lo largo de los doce meses del año cero, el año uno, el año dos, el año tres y el año cuatro. La tabla evidencia que no hay por ahora ningún tipo de descuentos, por lo tanto esta casilla permanece vacía y tampoco quedan pendientes ningunas cuentas por pagar; debido a que la naturaleza del pago de estas importaciones es mediante un giro anticipado.

Así mismo, la tabla 53 muestra una diferencia del 15% adicional entre un año y el año siguiente en lo correspondiente al total de los desembolsos; lo que representa un buen indicador de crecimiento.

**Presupuesto Personal**

Tabla 53. Presupuesto Personal

Presupuesto Personal																
	1r Trimestre			2d Trimestre			3r Trimestre			4t Trimestre			1r año	2d año	3r año	4t año
	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M				
Valor nómina personal directivo	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	39.312.000	41.277.600	43.754.256	46.379.511

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Presupuesto Personal																
	1r Trimestre			2d Trimestre			3r Trimestre			4t Trimestre			1r año	2d año	3r año	4t año
	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M				
Valor nómina personal operativo	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	17.472.000	18.345.600	19.446.336	20.613.116
Valor nómina personal ventas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total nómina	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	56.784.000	59.623.200	63.200.592	66.992.628
Total prestaciones y parafiscales	2.310.868	2.310.868	2.310.868	2.310.868	2.310.868	2.310.868	2.310.868	2.310.868	2.310.868	2.310.868	2.310.868	2.310.868	28.839.634	30.281.616	32.098.513	34.024.423
Total gastos personal	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	85.623.634	89.904.816	95.299.105	101.017.051

En el presupuesto de personal , el año uno presenta una variación del 4%; debido a la inclusión de más personal administrativo más exactamente, personal relacionado con la fuerza de ventas, tales como los jefes de zona, los cuales aumentaran a medida que se amplíe el target geográfico de los pantalones. De esta misma forma se puede observar que en el año 3 y 4 el aumento de este presupuesto de personal aumento el 5% y 6% respectivamente.

**Presupuesto de Otros gastos**

Tabla 54. Presupuesto de Otros gastos

Presupuesto de Otros gastos																
	1r Trimestre			2d Trimestre			3r Trimestre			4t Trimestre			1r año	2d año	3r año	4t año
	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M				
<b>Gastos administrativos</b>																
Arriendos	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	4.896.000	4.993.920	5.093.798
Servicios públicos	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	1.224.000	1.248.480	1.273.450
Gastos de comunicaciones	600.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	1.734.000	1.768.680	1.804.054	1.840.135
Honorarios asesores	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	6.300.000	6.615.000	6.945.750	7.293.038
Seguros generales	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	510.000	520.200	530.604	541.216
<b>Gastos no operacionales</b>																
Gastos aseos y vigilancia	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	12.720.000	13.483.200	14.292.192	15.149.724
<b>Gastos de ventas</b>																
Propaganda y promoción	875.000	875.000	875.000	875.000	875.000	875.000	875.000	875.000	875.000	875.000	875.000	875.000	10.710.000	10.924.200	11.142.684	11.365.538

Esta tabla presenta los datos correspondientes a los datos administrativos, los gastos no operacionales y los gastos de ventas.

Durante los doce primeros meses correspondientes al año cero se presenta un comportamiento constante de estos gastos debido a que de acuerdo al volumen de ventas presupuestado para ese tiempo, no se presentan mayores variaciones que redunden en cambios significativos; incluso para los gastos de ventas, ya que los gastos en los que se incurren por cuenta de los rubros de propaganda y

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

promoción, se conservan igual para todo el año. Los incrementos mostrados en el año uno, dos y tres corresponden a variaciones inflacionarias propias de la economía.

**Flujo de Caja**

Tabla 55. Flujo de caja

Flujo de Caja																
	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	Año 2	Año 3	Año 4
Caja inicial	-	19.863.263	20.040.242	19.718.672	19.895.650	19.574.080	19.751.058	19.429.488	19.606.467	19.284.897	19.461.875	19.140.305	266.068.538	318.797.493	411.612.627	545.329.665
+ ingresos efectivos	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	26.880.000	381.911.040	451.584.000	518.400.000	595.200.000
+ otros ingresos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
= Total disponible	26.880.000	46.743.263	46.920.242	46.598.672	46.775.650	46.454.080	46.631.058	46.309.488	46.486.467	46.164.897	46.341.875	46.020.305	647.979.578	770.381.493	930.012.627	1.140.529.665
- Inversiones en activos fijos	9.315.167	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Egresos efectivos compras	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	14.265.300	208.680.960	239.657.040	275.116.500	315.874.500
- Egresos gastos de personal	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	6.860.868	85.623.634	89.904.816	95.299.105	101.017.051
- Egresos otros gastos	3.516.667	3.016.667	3.016.667	3.016.667	3.016.667	3.016.667	3.016.667	3.016.667	3.016.667	3.016.667	3.016.667	3.016.667	37.974.000	39.431.280	40.957.684	42.556.897
- Arriendo	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	4.896.000	4.993.920	5.093.798
- Servicios públicos	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	1.224.000	1.248.480	1.273.450
- Seguros	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	41.667	510.000	520.200	530.604	541.216
- EGRESOS POR PAGOS DE IMPTOS																
- IVA ventas	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	4.300.800	59.228.160	68.075.520	68.075.520	68.075.520
- IVA compras	2.282.280	2.282.280	2.282.280	2.282.280	2.282.280	2.282.280	2.282.280	2.282.280	2.282.280	2.282.280	2.282.280	2.282.280	31.430.256	36.125.232	36.125.232	36.125.232
- Pago declaración IVA	2.018.520	2.018.520	2.018.520	2.018.520	2.018.520	2.018.520	2.018.520	2.018.520	2.018.520	2.018.520	2.018.520	2.018.520	27.797.904	31.950.288	31.950.288	31.950.288
- Impuesto de Industria y Comercio ICA	498.549	-	498.549	-	498.549	-	498.549	-	498.549	-	498.549	-	3.646.528	4.187.809	4.807.434	5.519.647
TOTAL EGRESOS	37.016.737	26.703.021	27.201.570	26.703.021	27.201.570	26.703.021	27.201.570	26.703.021	27.201.570	26.703.021	27.201.570	26.703.021	370.233.026	411.771.433	454.904.014	503.826.847

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Flujo de Caja																
	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	Año 2	Año 3	Año 4
= NETO DISPONIBLE	(10.136.737)	20.040.242	19.718.672	19.895.650	19.574.080	19.751.058	19.429.488	19.606.467	19.284.897	19.461.875	19.140.305	19.317.284	277.746.552	358.610.060	475.108.612	636.702.818
+ Aporte socios	30.000.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
= CAJA DISPONIBLE	19.863.263	20.040.242	19.718.672	19.895.650	19.574.080	19.751.058	19.429.488	19.606.467	19.284.897	19.461.875	19.140.305	19.317.284	277.746.552	358.610.060	475.108.612	636.702.818

La tabla 55 correspondiente al flujo de caja presenta un comportamiento positivo ya que la relación entre las ventas y los ingresos es directamente proporcional; esto se debe a que las ventas se hacen de contado, por lo tanto no hay saldos pendientes por cobrar. Observando detenidamente el comportamiento de los ingresos efectivos; estos permanecen constantes para los doce primeros meses del año cero, debido a que se prevé que mensualmente se vendan por lo menos 420 unidades. Las variaciones proyectadas que se presentan en los años uno, dos, tres y cuatro corresponden a la tasa del crecimiento del sector (14.78%). De esta forma aumentan las unidades vendidas y por lo tanto los ingresos efectivos.

No obstante la información presentada en la tabla anterior; se espera que estos ingresos sean incluso mayores ya que en la medida que se vinculen más vendedores a la fuerza de ventas de Moda Para Ellas.

La caja disponible presenta una diferencia importante entre el año cero uno y dos, esto es muestra de un rápido crecimiento debido en parte al sistema de distribución que crece de manera exponencial. Entre el año cero y el año uno se presenta una variación del 18.15%, ya que la caja disponible del año cero es de \$235.083.281 y la caja disponible del año uno es de \$277.746.552



## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

La diferencia entre el año dos y el año tres es del 32.49%; y la diferencia entre el año tres y el año cuatro es del 34.01%; esto quiere decir para este año ya se presenta un crecimiento importante el cual puede ser incluso más de acuerdo al comportamiento de las ventas y de la forma como se desarrolle la red de distribución propuestas por las estrategias de mercadeo.

**Estado de Resultados**

Tabla 56. Estado de Resultados

Estado de Resultados					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Ventas netas</b>	270.950.400	330.301.440	379.330.560	435.456.000	499.968.000
Inventario inicial	-	-	-	-	-
+ Compras	171.183.600	208.680.960	239.657.040	275.116.500	315.874.500
- Valor inventario final	-	-	-	-	-
- Costo inventario utilizado	171.183.600	208.680.960	239.657.040	275.116.500	315.874.500
- Gastos operacionales	1.822.780	1.120.413	1.154.026	1.188.647	1.224.306
- Gastos financieros	684.734	834.724	958.628	1.100.466	1.263.498
= Utilidad antes de impuesto	99.766.800	121.620.480	139.673.520	160.339.500	184.093.500
- Impuesto de Renta	32.923.044	40.134.758	46.092.262	52.912.035	60.750.855
= Utilidad neta	<b>66.843.756</b>	<b>81.485.722</b>	<b>93.581.258</b>	<b>107.427.465</b>	<b>123.342.645</b>

En la tabla de estado de resultados se muestra principalmente el crecimiento año tras año de las ventas que en el año cero alcanzan los \$270.950.400 y en el año cuatro alcanzan los \$499.968.000; una diferencia del 84.52%. Esto es muestra de la viabilidad del ejercicio, ya que es un excelente rendimiento en tan solo cuatro años.

En términos de la utilidad esta también muestra un aumento del 84.52% en el mismo periodo es decir en cuatro años; tal como ya se mencionó anteriormente, se espera que estos rendimientos varíen de acuerdo al crecimiento en el volumen de las ventas.

### Balance

Tabla 57. Balance

<b>Balance General</b>					
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>
<b>Activos</b>					
<b>Activo Corriente</b>					
Caja y bancos	285.711.505	309.399.528	301.579.103	352.081.820	371.585.576
Cuentas por cobrar	-	-	-	-	-
<b>Total Activo Corriente</b>	285.711.505	309.399.528	301.579.103	352.081.820	371.585.576
<b>Activo Fijo</b>					
Equipos de oficina	2.886.000	2.886.000	2.886.000	2.886.000	2.886.000
- Depreciación	-	1.058.100	2.370.368	3.982.218	5.946.779
Otros Activos	1.010.000	1.010.000	1.010.000	1.010.000	1.010.000
- Depreciación	-	222.100	497.728	836.183	1.248.700
<b>Total Activo Fijo</b>	3.896.000	2.615.800	1.027.904	-922.401	-3.299.479
<b>Total Activos</b>	289.607.505	312.015.328	302.607.007	351.159.419	368.286.097
<b>Pasivos</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
Prestaciones Sociales por pagar	4.730.563	4.967.091	5.250.925	5.434.590	5.814.395
Cuentas por pagar proveedores	61.913.891	75.931.425	12.723.659	12.723.659	12.723.659
Impuestos	81.398.644	93.304.024	106.693.619	117.753.490	92.177.415
<b>Total Pasivo Corriente</b>	148.043.098	174.202.540	124.668.203	135.911.739	110.715.469
<b>Patrimonio</b>					

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

<b>Balance General</b>					
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>
Capital social	30.000.000	-	-	-	-
Utilidades o pérdidas del ejercicio	101.422.188	116.064.154	141.991.063	162.999.945	187.148.085
Reserva legal	10.142.219	21.748.634	35.947.740	52.247.735	70.962.543
<b>Total Patrimonio</b>	141.564.407	137.812.788	177.938.804	215.247.680	258.110.628
<b>Total Pasivos + Patrimonio</b>	289.607.505	312.015.328	302.607.007	351.159.419	368.826.097

El balance general presenta un comportamiento favorable en los cuatro primeros años proyectados en la tabla 59. Así lo refleja el total de los activos los cuales tuvieron un crecimiento del 7.4% entre el año cero y el año uno; y presentaron un crecimiento del 16.04% entre el año dos y el año tres. En lo que tiene que ver con los pasivos más el patrimonio, se puede observar que el rendimiento fue de 27.35% entre el año cero y el año cuatro. Lo cual es un buen indicador si se tiene en cuenta que son los primeros años de puesta en marcha del plan de negocio.

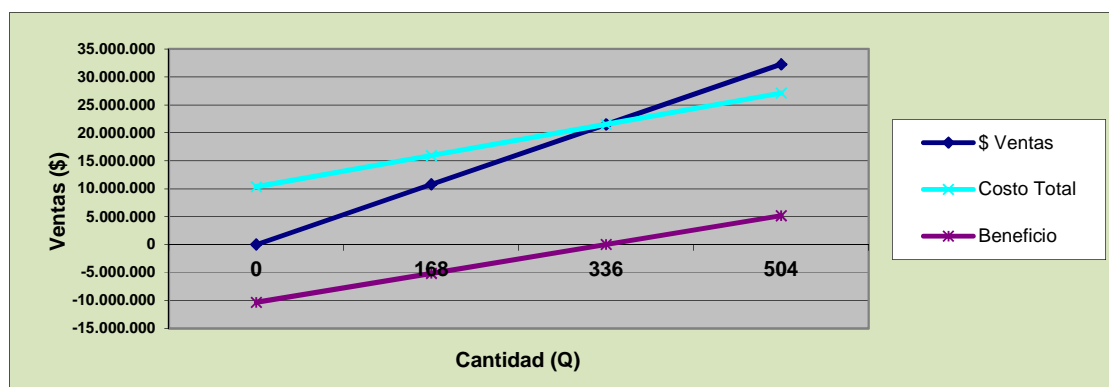
**Punto de equilibrio**

Tabla 58. Punto de equilibrio

Precio Venta	\$ 64.000
Coste Unitario	\$ 33.245
Gastos Fijos Mes	\$ 10.337.535
<b>Punto Equilibrio</b>	<b>\$ 336</b>
\$ Ventas Equilibrio	\$ 21.512.022

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 54. Punto de equilibrio



El punto de equilibrio corresponde al punto en donde los ingresos totales igualan los costos totales. De acuerdo al gráfico anterior, para llegar a un punto de equilibrio se deben vender 336 unidades. Lo que quiere decir que este punto se alcanza en el primer mes, debido a que las unidades a vender proyectadas alcanzan los 420 en este tiempo.

### Tasa Interna de Retorno TIR y valor presente neto VPN

Tabla 59. Tasa Interna de Retorno TIR y Valor Presente Neto VPN

<b>Inversión</b>				
(\$ 30.000.000)				
<b>Flujo de caja anual neto.</b>				
<b>Ingresos año 0</b>	<b>Ingresos año 1</b>	<b>Ingresos año 2</b>	<b>Ingresos año 3</b>	<b>Ingresos año 4</b>
\$ 235.083.281	\$ 277.746.552	\$ 358.610.060	\$ 475.108.612	\$ 636.702.818
<b>Tasa interna de retorno TIR:</b>		803,23%		
<b>Valor presente neto VPN:</b>		\$ 1.402.531.655,33		

Fuente: Elaboración propia. Cálculos: El autor.

Antes de hacer una inversión, se debe tener en cuenta una tasa mínima de ganancia sobre la inversión propuesta llamada tasa mínima atractiva de retorno (TMAR)

La TMAR de este proyecto se estipulo mediante el promedio de la tasa de inflación del año 2011 (3.32%) y la tasa DTF promedio del año 2011 (4.16%), y la tasa efectiva anual promedio de los créditos bancarios del año 2012 (20.90%). Entonces la TMAR propuesta para el proyecto sería del 10% como opción para los inversionistas.

La TMAR del 10% fue la utilizada para los cálculos del valor presente neto (VPN), en donde todos los valores futuros de traen al presente para evaluar el rendimiento de una inversión; cuando el valor presente es mayor que cero se considera una inversión viable. En el caso de *Moda Para Ellas*; el valor presente neto es de \$1.402.531.655,33; lo cual confirma que es un proyecto totalmente viable.

La tasa interna de retorno (TIR), es un indicador financiero que muestra los rendimientos futuros de una inversión. Cuando esta tasa es mayor que la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR), se considera que la inversión es factible. En el caso de *Moda Para Ellas*, la tasa interna de retorno es 803,23%por consiguiente se considera una buena alternativa de inversión.

## CONCLUSIONES FINALES

*Investigación de mercados – clientes:* De acuerdo a la investigación de mercados que ser realizó; se puede llegar a la conclusión de que existe un mercado potencial, suficiente para lograr las expectativas de la empresa en su etapa inicial en lo que tiene

que ver con la proyección de ventas trazadas. Es un producto que tiene una alta demanda y pertenece a un sector que ha presentado un crecimiento constante en los últimos años.

En lo concerniente a los clientes consumidores finales, se puede afirmar que son personas exigentes, que esperan un producto de alta calidad que realmente cumpla con lo ofrecido a un precio cómodo y sobretodo con un eficiente servicio posventa. Otro grupo de clientes de *Moda Para Ellas*; conformado por los vendedores que son los encargados de aplicar las estrategias de promoción planteadas; aprueban la estructura de distribución por catálogo planteada y están listos para empezar a distribuir los pantalones por medio de este sistema implementando en forma practica la estructura de redes de distribución presentadas a lo largo de este trabajo.

*Distribución:* Sin lugar a dudas el sistema de distribución que plantea *Moda Para Ellas*, es uno de los factores diferenciadores e innovadores de este trabajo; se justifica esta afirmación debido a que durante el proceso de observación a los sistemas de distribución similares; no se encontró un sistema idéntico al propuesto. Por supuesto que hay un buen número de empresas que distribuyen sus artículos por medio de un catálogo; sin embargo no crean redes de mercadeo con comisiones e ingresos residuales como lo hace *Moda Para Ellas*. La estructura de distribución está diseñada forma tal que un participante en la red de distribución pueda generar ingresos razonables ya sea por las comisiones ganadas o por las ventas que hagan los también vendedores que el vincule a la red de distribución. Esta forma de distribución es acorde al plan de ventas que tiene la empresa y por medio del mismo se presenta un crecimiento exponencial de las ventas;

siempre y cuando todo este proceso este respaldado con eficientes procesos de actualización de información y seguimiento.

*China como proveedor:* China se convierte a pasos agigantados en un importante socio comercial para muchos países del mundo, no solamente como proveedor de productos y servicios o como proveedor de mano de obra barata, despertando el interés de muchas empresas que manufacturan sus productos en este país; sino también como destino de gran parte de las exportaciones. Aunque en el caso de Colombia la balanza comercial se inclina más a favor de China, gran parte de las exportaciones de Colombia fueron hacia China, y seguramente en los años por venir este comportamiento irá en aumento. Así pues, la realidad económica de China no se puede pasar por alto, y es precisamente con esta clase de países con los que se deben fortalecer las relaciones comerciales bilaterales.

*Competencia:* La actividad comercial de *Moda Para Ellas* no es una actividad comercial nueva, actualmente hay muchas empresas que se dedican a la fabricación y venta de jeans para mujer o simplemente a la comercialización de los mismos. Sin embargo, la forma de distribución que se plantea en este proyecto es innovadora y marca varios puntos de referencia, pero también el producto como tal cuenta con características de calidad que lo convierten en una prenda a la altura de las prendas de marcas ya reconocidas y con larga trayectoria en el mercado. Los consumidores que acuden a las prendas de marca, son motivados en gran parte por los diseños y la forma en que la prenda se ajusta a la forma del cuerpo, esto último más conocido entre los consumidores

como la horma; que también la tienen los pantalones de *Moda Para Ellas* con variedades de estilos y colores.

Es apenas lógico que por ser una marca y una propuesta nueva, se deben llevar a cabo las estrategias de promoción planteadas, con el fin de dar a conocer el producto, la marca, la empresa y poco a poco ir ganando terreno en el mercado. Para crecer y prevalecer es necesario estar atentos a los avances que se den en la materia propia de la naturaleza del sector de la empresa para estar a la vanguardia en lo que tiene que ver con productos, diseños y aspectos gerenciales y administrativos.

*Estructura organizacional:* La estructura organizacional es realmente sencilla, debido en parte a que es una empresa que está en su etapa inicial, por lo tanto solo se contara con una gerencia general, una gerencia de mercadeo y un equipo a cargo de esta última que será la fuerza de ventas; equipo al cual pueden pertenecer todos los que quieran hacer parte de la familia *Moda Para Ellas*. En etapas más avanzadas de este proyecto, esta fuerza de ventas se extenderá hacia otras localidades de la ciudad de Bogotá, municipios aledaños, y principales ciudades del país; y esto obligara a ampliar la estructura organizacional de la empresa, promoviendo unos tipos de gerencias de ventas locales todas a cargo de la gerencia de mercadeo.

*Plan de Marketing:* Las estrategias de marketing propuestas en este proyecto son sencillas pero persiguen efectividad, con acciones básicas de mercadeo tales como llevara a cabo de relaciones públicas, promocionar los pantalones en lugares especializados, patrocinar causas sociales, organizar eventos que tengan que ver con el sector; entre otros. Pero definitivamente uno de los puntos fuertes en cuanto a estrategias



de mercadeo en este caso; son las ventas personalizadas gracias a la naturaleza de las ventas por catálogo, en este caso cada uno de los miembros de la fuerza de ventas se convierte en un promotor de la empresa, de sus beneficios y obviamente de sus productos. Por lo tanto se han creado unos espacios de capacitación para cada uno de los miembros que de vincula a la red de distribución de *Moda Para Ellas*.

*Finanzas:* Este es uno de los puntos más importantes de cualquier plan de negocios, en el caso de este proyecto. Desde el inicio de la puesta en marcha de este plan de negocios hay factores a favor, como el inicio del mismo con una baja inversión (\$23.580.467), inversión que de acuerdo a lo previsto con la proyección de ventas se puede recuperar en corto tiempo; dependiendo esto en su totalidad de las ventas, que crecen exponencialmente y por lo tanto mes a mes el rendimiento es muy favorable. En cuanto indicadores importantes como el punto de equilibrio, este se consigue cuando se vendan 320 unidades, cifra que está superada según la proyección de ventas del primer mes y la tasa interna de retorno (TIR) de los primeros cuatro años se calcula en un 389%, todo esto, como ya se mencionó anteriormente, a la forma en que crecen exponencialmente las ventas.

*Recursos Humanos:* Las personas que trabajan con *Moda Para Ellas* son el activo más valioso de la compañía, desde el gerente general hasta cualquiera de los miembros del equipo de ventas son considerados parte importante de la familia de la empresa y la misión y visión de la misma se extiende a cada uno de los miembros de esa familia. En lo que concierne a la parte administrativa, personas con la formación académica adecuada y liderazgo son los que estarán a cargo, ya que sobre ellos recae la

responsabilidad de sacar este proyecto adelante, de formar a las personas nuevas que se van haciendo parte de esta idea y de hacer que una vez esta primera etapa que finalmente es la que se propone aquí; sea superada, continuar el camino hacia lo más alto que es precisamente parte de la visión de la compañía.

*Aspectos generales:* Existe una pertinencia importante entre el producto y la atención al cliente que se brinda al momento de la venta a través de la red de distribuidores directos utilizando como herramienta el catálogo de ventas, que es en últimas, la estrategia de mercadeo, promoción y comercialización, que es el fuerte del plan de negocios planteado.

Por otro lado, el proyecto cuenta con una viabilidad comercial, técnica y financiera que se demuestra en el planteamiento y desarrollo financiero mediante la aplicación de los conceptos del autor Antonio Borello, en su libro El Plan de Negocios, cuyos resultados se muestran ampliamente en el capítulo Plan de Inversiones.

Las recomendaciones para su implementación son en primera instancia, la utilización de un buen sistema de interface con el usuario, que mantenga la integridad de la información contenida allí, la actualización al día de los catálogos de venta, la especificidad y claridad en lo que se refiere a las ventas, políticas de cambios, devoluciones, atención de pedidos, con los procesos descritos de manera clara, de forma tal que no den lugar a confusiones y que permitan una adecuada interacción con los usuarios; así como también llevar a cabo procesos de capacitación frecuentes, dirigidos a los miembros de la fuerza de ventas, ya que son precisamente estos últimos los que tendrán contacto directo con el consumidor final.

En general, el plan de negocios aquí planteado contribuye a mejorar las condiciones de vida de muchas personas, mediante la expansión exponencial de la fuerza de ventas, característica esencial de la estructura de distribución; sin embargo esta misma estructura de distribución exige un mejoramiento constante que se adapte a las necesidades cambiantes de los consumidores; con el fin de estar permanentemente en búsqueda de la excelencia.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Alave Calani, Carlos. (2009). *Promoción de productos*. El Cid Editor. Argentina.
- American Psychological Association. (2002). Manual de estilo de publicaciones de la American Psychological Association (2a. ed.). (M. Chávez, Pdilla, G., M. Inzunza, Alcyone, Trads.). México: Editorial El Manual Moderno. (Trabajo original publicado en 2001).
- Baby Moreno, Jaime. (2006). *Guía de análisis para determinar la naturaleza de los canales de distribución, un enfoque con orientación hacia el mercado*. Editorial Red Universidad Eafit. Colombia. pp. 13.
- Brown, Andrew. (2007). *Gestión de la atención al cliente*. Ediciones Díaz de Santos. España. pp. 145.
- Céspedes Sáenz, Alberto. (2004). *Principios de mercadeo*. Eco Ediciones, 450 Pág. ISBN 958- 648- 273- 1.
- Colina, Juan Manuel de la. (2009). *Análisis de las industrias y de la competencia*. El Cid Editor. Argentina.
- COLOMBIA. Superintendencia de Industria y Comercio SIC. (2009) Resolución 1950 de 2009. Reglamento Técnico de Confecciones. Bogotá, Colombia. [En línea] <[http://www.sic.gov.co/en/c/document\\_library/get\\_file?uuid=120e811a-1c77-4959-a288-37c7a5304f6a&groupId=10157](http://www.sic.gov.co/en/c/document_library/get_file?uuid=120e811a-1c77-4959-a288-37c7a5304f6a&groupId=10157)> [2012, abril 18].
- Chan Kim, Renée Mauborgne. (2005). *La estrategia del océano azul*. Grupo Editorial Norma. pp. 352. ISBN 958-04-8839-8.

- Díaz Morales, Antonio. (2005). *¿Una técnica o un arte?*. Ediciones Deusto – Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L. España. 2004.
- Ediciones Díaz de Santos. (2007). *Dirección estratégica de vendedores*. España: Autor. pp. 144. ISBN: 9781449260491/ ISBN: 9788487189654.
- Hernández Sampiere, Roberto. *et al.* (1997). *Metodología de la Investigación*. México. pp. 505.
- Hill, Charles. (2007). *Negocios Internacionales Competencia en el Mercado Global*. McGraw Hill Interamericana. Sexta Edición. pp. 740.
- Lefcovich, Mauricio León. (2009). *Satisfacción del consumidor*. El Cid Editor. Argentina. pp. 23.
- McCarthy, E. Jerome & Perreault, William D. Jr., (1997). *Marketing, Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica*, (11ª ed., Tomos 1 y 2). Colombia: McGraw Hill/Irwin.
- Montalván Garcés, Cesar. (1999). *Los recursos humanos en la pequeña y mediana empresa*. México. Universidad Iberoamericana. Biblioteca Francisco Xavier Clavigero. pp. 78.
- Perilla Gutiérrez, Rogelio. (2010). *Manual Para Importadores y exportadores*. 12ª edición. Colombia: Grafiweb impresiones.
- Prieto Herrera, Jorge Eliécer. (2010). *La seducción desde el punto de venta*. 2ª. Ed. Ecoe Ediciones. Colombia. pp. 152. ISBN: 9781449230746 / pISBN: 9789586486743.

Salterain, Facundo de. (2009). *Locos por las ventas: actitud y comportamiento para ser un verdadero exitoso*. Ediciones Garnica. Argentina. pp. 181. ISBN: 9781413575668 / pISBN: 9789506415518.

Universidad Iberoamericana. (1999). *Los recursos humanos en la pequeña y mediana empresa*. (1ª ed.). Mexico: Autor. ISBN 968-859-364-8.

West, Alan. (2007). *Gestión de la distribución comercial: concepto de distribución total*. Ediciones Díaz de Santos. España. pp. 353. ISBN: 9788487189814 / pISBN: 9788487189814.

Zuluaga Giraldo, Ramiro Antonio. (2007). *Creación y consolidación de empresas*. Ecoe Ediciones. Colombia. pp. 760.

#### RECURSOS DE INTERNET

Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2012). El Gobierno Distrital. Las Localidades. [En línea]. <<http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/01.27090702.html>> [Recuperado 2012, Abril 5].

Centro internacional de Negocios y Exposiciones de Bogotá CORFERIAS. (2012) [En línea]. <<http://www.corferias.com>> [2012, junio14].

Emprendedores. (2012). [En línea]. <<http://www.blog-emprendedor.info/conoce-las-habilidades-esenciales-que-debes-tener-para-vender/>> [Recuperado 2012, Marzo 2].

Grapentine, Terry. Claves para segmentar con éxito la fuerza de ventas. (2012). [En línea]. <<http://www.miguelsantesmases.com/linked/9.3.%20segmentacion%20fuerza%2>

[Ode%20ventas%20harvard%20deusto%2073.pdf](#)> [Recuperado 2012, Marzo 17].

Martínez Quintana, Rodrigo. (2009). Estadística Básica. [En línea].  
<<http://campusvirtual.unex.es/ebooks/files/file/estadistica.pdf>> [Recuperado 2012, marzo 5]

Métodos de Cálculo de Variaciones del IPC y su Aplicación. (2012). [En línea].  
<[http://www.ine.cl/canales/chile\\_estadistico/estadisticas\\_precios/ipc/metodologia/pdf/metodocalculo.pdf](http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/estadisticas_precios/ipc/metodologia/pdf/metodocalculo.pdf)> [Recuperado 2012, Mayo 24].

Métodos para estimar el Capital de Trabajo. (2012).  
<<http://blogs.gestion.pe/deregresoalobasico/2011/01/metodos-para-estimar-el-capita.html>> [Recuperado 2012, Junio 20].

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2012). <  
<https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=17578>> [Recuperado 2012, Marzo 11].

Perfiles Económicos y Empresariales de las diez principales ciudades de Colombia. (2012). [En línea].  
<[http://camara.ccb.org.co/documentos/7571\\_prefilesciudades.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/7571_prefilesciudades.pdf)> [Recuperado 2012, Junio 20].

Ricoveri Vladimir. Desarrollo del Pronóstico de Ventas. (2012). Ricoveri Marketing, Publicidad y Mercadeo (Ed.). [En línea].  
<<http://ricoveri.ve.tripod.com/ricoverimarketing2/id27.html>> [Recuperado 2012, Marzo 20].

Scribd. (2012). Cuestionarios y Encuestas. [En línea].

<<http://es.scribd.com/doc/256584/CUESTIONARIOS-Y-ENCUESTAS>>

[Recuperado 2012, Marzo 12].

Zhongfa, Zhang. (2012). Lanxi Yongxin Weave Co., Ltd. [En línea]

<http://www.yongxintextile.com>> [Recuperado 2012, enero 24].



ANEXOS

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

## ANEXO 1. Formato - Encuesta consumidor final

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA DE  
PANTALONES JEANS PARA MUJER**

Plan de Negocios  
Encuesta Consumidor Final

**IMPORTANTE:** La información solicitada y consignada en éste formulario es Estrictamente Confidencial y su utilización solamente es de carácter académico.

I. **OBJETIVO:** Identificar los factores determinantes en las decisiones de compra de los consumidores finales de ropa informal, específicamente de jeans.

II. **IDENTIFICACIÓN**

<b>Nombres:</b>		<b>Apellidos:</b>	
<b>Rango de edad:</b>	15 – 20 años		20 - 30 años
	30-40 años		Mayor de 40 años
<b>Género:</b>	F	M	<b>Teléfonos:</b>
<b>Dirección:</b>			

<b>Tipo de actividad:</b>	<b>Hogar</b>		<b>Empleado</b>	
	<b>Estudiante</b>	Colegio	Cargo que ocupa	Administrativo
		Universidad		Proceso productivo
<b>Independiente</b>				
<b>Tipo de empresa en la cual presta sus servicios:</b>	<b>Manufacturera</b>		<b>Servicios</b>	
	<b>Comercializadora</b>		Otro, ¿cuál?	
	<b>Servicios</b>			
<b>Promedio de ingresos mensuales</b>	Entre \$250.000 y \$500.000		Entre \$500.001 y \$1.000.000	
	Entre \$1.000.001 y \$2.000.000		Entre \$2.000.001 y \$5.000.000	

III. Con base en las siguientes opciones, señale (hasta dos opciones) cuál es su indumentaria o atuendo habitual (más días a la semana).

<b>Muy formal</b>	(saco y corbata)		(sastre)	
<b>Formal</b>	(saco de paño)		<b>(abrigo, chaqueta de paño)</b>	
<b>Informal</b>	<b>Chaqueta y pantalón sport</b>		<b>Suéter, dril ó fibras sintéticas</b>	
<b>Muy informal</b>	<b>Chaqueta o suéter y jeans</b>		Otro, ¿cuál?	

Por favor, señale, (hasta dos opciones) habitualmente en dónde adquiere los elementos de los atuendos o indumentarias que usa con mayor frecuencia.	<b>Hogar</b>		<b>Oficina</b>	
	<b>Centros Comerciales</b>		<b>Mercados mayoristas</b>	
	<b>Supermercados</b>		<b>Catálogos</b>	
	<b>Otro, ¿Cuál?</b>			

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Señale las 2 razones más importantes, por las cuáles usted prefiere realizar sus compras en los lugares anteriormente señalados	Comodidad		Seguridad	
	Precios		Crédito	
	Mayor surtido		Marcas	
	Otro, ¿cuál?			

Cuando adquiere Jeans, generalmente los adquiere para:	Usted		Mamá	
	Esposa		Papá	
	Hijos		Familiares	
	Regalos		Otra, ¿Cuál?	

Cuántos jeans compra anualmente?	1 – 2		3 – 5	
	6 – 7		8 en adelante	

¿Ha comprado usted por catálogo los elementos de su atuendo?	Sí		No	
--	----	--	----	--

Si su respuesta a la pregunta anterior, es sí, indique por favor, el tipo y nombre del catálogo				
	Físico		Electrónico	
	¿Otra modalidad de catálogo?			
¿Cuál?				

¿Qué marcas de jeans prefiere?	Lee		Levi's	
	Diesel		Chevignon	
	Abercrombie		Studio F	
	No tiene marca preferida		Otra, ¿Cuál?	

Señales las tres razones más importantes que definen su preferencia a la marca de jeans de la pregunta anterior	Precios		Calidad	
	Entalle		Diseños	
	Duración		Modelo	
	Variedad de tonos oscuros		Variedad de tonos claros	
	Variedad de talles largos		Variedad de talles cortos	
	Variedad de prelavados y desgastados		Otra, ¿cuál?	

Quisiéramos conocer sus preferencias a la hora de vestir jeans. Marque máximo 3 opciones.

¿Cuál es su modelo de jean preferido?	1) Clásico		6) Descaderado	
	2) Bota tubo		7) Bota campana	
	3) Bota recta		8) De talle alto	

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

	4) Con bolsillos delanteros		9) Con bolsillos traseros	
	5) Con adornos		10) Con apliques	
	De los anteriores, ¿cuál es su combinación ideal?			

De acuerdo con su estilo de vida y preferencias, señale aproximadamente la cantidad, frecuencia y la modalidad de pago más habitual cuando adquiere Jeans (Marque máximo 2 opciones)

Qué tan frecuente compra jeans?	Semanal		En navidad	
	Mensual		En ocasiones especiales	
	A mitad de año		Otro, ¿Cuál?	

Cuáles son las formas de pago para sus compras de jeans?	En efectivo		Con tarjeta de crédito	
	A crédito por catálogo		En efectivo por catálogo	
	A plazos con planes separe		Otro, ¿Cuál?	

De acuerdo con sus criterios de compra, señale los 3 factores más decisivos para adquirir jeans:

Qué factores considera decisivos a la hora de comprar jeans?	Marca		Calidad de la tela - Durabilidad	
	Modelos		Acabados	
	Precios		Diseño	
	Descuentos		Cómo luce	
	Promociones		Experiencias anteriores con la marca	
	Asesoría en el momento de la compra		Urgencia por ocasión especial	
	Otro, cuál?			

Muchas gracias por su participación en esta encuesta.

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

## ANEXO 2. Formato - Encuesta – Fuerza de ventas

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA DE  
PANTALONES JEANS PARA MUJER**

Plan de Negocios  
Encuesta Fuerza de Ventas

**IMPORTANTE:** La información solicitada y consignada en éste formulario es Estrictamente Confidencial y su utilización solamente es de carácter académico.

I. **OBJETIVO:** Identificar los elementos determinantes del éxito de las empresas comercializadoras de ropa informal, específicamente de jeans.

II. **DENTIFICACIÓN**

<b>Nombres:</b>			<b>Apellidos:</b>	
<b>Rango de edad:</b>	15 – 20 años		20 - 30 años	
	30-40 años		Mayor de 40 años	
<b>Genero:</b>	F	M	<b>Teléfonos:</b>	
<b>Dirección:</b>				
<b>E-mail:</b>				

<b>Nivel de Educación</b>	Primaria		Profesional	
	Bachillerato		Especialista	
	Técnico Laboral		Maestría	
	Técnico Profesional		Otro, ¿cuál?	
<b>Promedio de ingresos mensuales</b>	Entre \$250.000 y \$500.000		Entre \$500.001 y \$1.000.000	
	Entre \$1.000.001 y \$2.000.000		Entre \$2.000.001 y \$5.000.000	

<b>¿Ha recibido algún tipo de capacitación en ventas?</b>	Si		No	
	¿Dónde?			
	¿Cuándo?			

<b>¿Ha tenido o tiene alguna experiencia como distribuidor independiente?</b>	Si		No	
	¿Dónde?			
	¿Cuándo?			
	Describa brevemente			

<b>¿Cuenta con</b>	Si		No	
--------------------	----	--	----	--

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

recursos para invertir en un negocio propio?	Entre \$100.000 y \$500.000		Entre \$501.000 y 1.000.000	
	Entre \$1.000.001 y \$2.000.000		Entre \$2.000.001 y \$3.000.000	
	Entre \$3.000.001 y \$4.000.000		Entre \$4.000.001 en adelante	

¿Alguna vez ha trabajado con ventas por catálogo?	Si		No	
	¿Dónde?			
	¿Con qué empresas?			

Si respondió sí a la pregunta anterior, por favor, responda la siguiente pregunta

¿Qué estrategias de promoción le ha resultado más favorable?	Premios		Ofertas	
	Cupones		Muestras	
	Reducción de precios		Concursos de sorteos	

Sus ingresos por comisiones están entre:	\$200.000 y \$500.000		\$500.001 y \$1.000.000	
	\$1.000.001 y \$2.000.000		\$2.000.001 y \$3.000.000	
	\$3.000.001 y \$4.000.000		>\$4.000.001	

IV. En escala de 1 a 5:

1. Ninguna
2. Bueno
3. Regular
4. Malo
5. Excelente

Defina:

a. Su habilidad para relacionarse con los demás.	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

b. Su habilidad de persuasión.	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

c. Su facilidad para construir relaciones sólidas.	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

d. Su automotivación	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

e. Califique su rendimiento en situaciones problemáticas inesperadas	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

f. Ha participado anteriormente en ventas por catálogo	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

g. Qué empresas conoce que ven dan por catálogo	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

h. Trabaja actualmente en ventas por catálogo	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

i. Cuál es la razón por la cual usted trabaje en ventas por catálogo	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

j. Cuál es su aspiración salarial	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

k. Cuál es su disposición de tiempo para trabajar en ventas por catálogo	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

l. Su disposición para adaptarse a las políticas de mercadeo y ventas establecidas por las empresas	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

Muchas gracias por su participación en esta encuesta.



ANEXO 3. Tabla 60. Colombia, Origen de las Importaciones

Origen	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
China	91	119	129	183	226	228	356	474	532	686	1.055	1.617	2.219	3.327	4.549	3.715	5.477	8.176
Total importaciones	111	134	131	154	147	109	117	121	121	132	164	214	264	327	396	329	403	545

Millones de dólares CIF

Fuente: DIAN Cálculos: DANE

En relación con los países de origen de las importaciones hacia Colombia, se encontró las relaciones de las importaciones desde China hacia Colombia, como se puede ver en la Tabla anterior. De la anterior tabla, el autor aplicó el cálculo de la variación del Índice<sup>62</sup>, con el fin de definir el porcentaje de aumento o disminución que experimenta el índice entre dos fechas determinadas, que corresponde a la siguiente ecuación:

$$\left\{ \left( \frac{\text{Índice del año actual}}{\text{Índice del año anterior}} \right) \times 100 - 100 \right\}$$

<sup>62</sup> Método del Cálculo de Variaciones del IPC y su Aplicación. (2012, Mayo 24). [En línea]. <[http://www.ine.cl/canales/chile\\_estadistico/estadisticas\\_precios/ipc/metodologia/pdf/metodocalculo.pdf](http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/estadisticas_precios/ipc/metodologia/pdf/metodocalculo.pdf)> [2012, Mayo 24].

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

La aplicación de la fórmula anterior, generó los siguientes resultados:

Tabla 61. Índices de Variación de las Importaciones desde China hacia Colombia 1994-2011

<b>Años</b>	<b>China</b>	<b>Total importaciones</b>
<b>1995</b>	30	16
<b>1996</b>	9	-1
<b>1997</b>	42	12
<b>1998</b>	23	-4
<b>1999</b>	1	-27
<b>2000</b>	56	10
<b>2001</b>	33	9
<b>2002</b>	12	-1
<b>2003</b>	29	9
<b>2004</b>	54	21
<b>2005</b>	53	26
<b>2006</b>	37	23
<b>2007</b>	50	26
<b>2008</b>	37	21
<b>2009</b>	-18	-17
<b>2010</b>	47	24
<b>2011</b>	49	34

Fuente: Cálculos del autor

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

En la tabla anterior, se pueden observar las variaciones porcentuales de las importaciones realizadas desde China para Colombia. Claramente se muestra que el mejor año de las importaciones desde ese país, fue en el año 2000, en donde obtuvieron más del 50% en el aumento de las importaciones. El año cuya variación decreciente es notable es el 2009 y se observa un aumento creciente en los dos últimos años.

Luego de revisar los datos y realizar el comparativo de las importaciones hacia Colombia de China, contra el total de los productos importados, se puede ver con mayor facilidad, el aumento creciente del mercado potencial al aumentar así mismo la oferta de los productos importados de ese país, como lo muestra la Gráfico 2.

Al investigar sobre las importaciones de jeans para dama desde China, se encontró en la clasificación CIU del Departamento Administrativo Nacional de Estadística, el sector Prendas de Vestir y las importaciones en millones de dólares a precios corrientes desde el año 2000 al 2011, según información que se muestra en la tabla 3.

ANEXO 4. Tabla 62. Colombia, Importaciones según Clasificación CIU, Revisión 3 - 2000 a 2011

Sector	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Part (%)
Fabricación de prendas de vestir	59	56	56	52	59	81	108	173	223	207	264	451	0,73
Total Importaciones	11.757	12.821	12.695	13.882	16.764	21.204	26.162	32.897	39.669	32.898	40.683	54.675	100,00
Demás Sectores	9	86	11	17	20	21	27	28	33	21	23	25	0,92

Cifras en Millones de dólares CIF

Fuente: DIAN Cálculos DANE

Como lo muestra la Gráfico 3, las importaciones de prendas de vestir han venido teniendo un crecimiento constante y progresivo, en especial en el año 2011.

ANEXO 5. Tabla 63 Colombia, importaciones según clasificación CIIU – Fabricación de Prendas de Vestir. Revisión 3

<b>AÑOS</b>	<b>Fabricación de prendas de vestir</b>	<b>Total Importaciones</b>
<b>2000</b>	-2	10
<b>2001</b>	-6	9
<b>2002</b>	1	-1
<b>2003</b>	-7	9
<b>2004</b>	13	21
<b>2005</b>	37	26
<b>2006</b>	33	23
<b>2007</b>	61	26
<b>2008</b>	28	21
<b>2009</b>	-7	-17
<b>2010</b>	28	24
<b>2011</b>	71	34

Fuente: Cálculos del autor

Para la generación de la tabla anterior, se aplicó el cálculo de la variación del índice como se había mostrado anteriormente.

Como se puede observar, las importaciones de prendas de vestir, ha venido en aumento en los últimos años, exceptuando el 2009, que fue en donde se observa una

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

variación negativa mucho mayor, respecto a los años 2003, 2001 y 2000. Así mismo, en el 2011 las importaciones de prendas de vestir, aumentaron en un 71%, la mayor variación en los últimos años. Aumento incluso mayor al compararse con la variación total de las importaciones.

A continuación, el lector encontrará las importaciones según Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional CUCI, Revisión 3, del total nacional, enfocado en los rangos 6 y 65, que corresponden a los artículos manufacturados, clasificados principalmente según el material, así como los Hilados tejidos artículos confeccionados de fibras textiles y productos conexos, no especificados en otra parte.

ANEXO 6. Tabla 64. Importaciones según Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional CUCI Rev. 3. Capítulos 6 y 65.

Valor CIF (miles de dólares)

CUCI	Importaciones	Enero	
		2011 <sup>P</sup>	2012 <sup>P</sup>
6	Artículos manufacturados, clasificados principalmente según el material	576.817	661.240
65	Hilados tejidos artículos confeccionados de fibras textiles (n.e.p.) y productos conexos	101.282	106.570
	<b>Total</b>	<b>3.769.071</b>	<b>4.420.536</b>

Fuente: DIAN Cálculos: DANE

Valor CIF (miles de dólares)

Con el fin de identificar el porcentaje de variación, se presenta el siguiente cuadro:

ANEXO 7. Tabla 65. Importaciones según Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional CUCI Rev. 3 Porcentaje de Variación. Capítulos 6 y 65.

CUCI	Importaciones	Variación %
6	Artículos manufacturados, clasificados principalmente según el material	14,6
65	Hilados tejidos artículos confeccionados de fibras textiles (n.e.p.) y productos conexos	5,2
	<b>Total</b>	<b>17,3</b>

Fuente: DIAN Cálculos: DANE

Teniendo en cuenta que los valores del año 2012 son provisionales y que los comparativos se realizan únicamente los tres primeros meses del año, se puede identificar sin embargo, que la variación porcentual favorece mayormente a los artículos manufacturados, capítulo 6 del CUCI.

Con el fin de presentar los valores que informa la DIAN, referente a los aranceles de Aduana número 62 y 63 equivalentes a las “Prendas y complementos de vestir, excepto de punto” y “Demás artículos textiles confeccionados” respectivamente, a continuación el lector encontrará la información del mercado potencial, representado en la oferta de dichos capítulos.

ANEXO 8. Tabla 66. Importaciones según capítulos 62 y 63 del Arancel de Aduanas

Capítulo	Descripción	Enero			
		Valor CIF (miles de dólares)			
		2012 <sup>P</sup>	2011 <sup>P</sup>	Variación %	Participación (%)
62	Prendas y complementos de vestir, excepto de punto	22.407	13.134	70,6	0,5
63	Demás artículos textiles confeccionados	9.478	9.154	3,5	0,2
	<b>Total</b>	<b>4.420.536</b>	<b>3.769.071</b>	<b>17,3</b>	<b>100,0</b>

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Fuente: DIAN Cálculos: DANE

<sup>P</sup>: cifras provisionales

ANEXO 9. Tabla 67. Importaciones según grupos de productos a partir de la CUCI  
Capítulo 84, Rev.3. - estructura de agregación OMC

Capítulos CUCI	Descripción	Enero (Total Nacional)				
		Valor CIF US\$(miles)				
		2012 <sup>P</sup>	2011 <sup>P</sup>	Variación	Contribución al grupo	Contribución al total
c	Total Manufacturas	3.325.107	2.948.332	12,8	12,8	10,0
84	Prendas y accesorios de vestir	48.395	31.683	52,7	0,6	0,4

Fuente: DANE - DIAN Cálculos: DANE

<sup>P</sup> Cifras provisionales

Como lo muestra la información presentada en las tablas anteriores, las variaciones que sufrieron los capítulos 84 y C del arancel de aduanas en el mes de enero de los años 2011 y 2012 son positivas hasta en un 50%.

ANEXO 10. Tabla 68. Localidades de Bogotá - Variables Principales Por División CIU  
No. 18 Rev. 3

Localidad 12. BARRIOS UNIDOS			
División	Nombre	Establecimientos	Producción Bruta
18	Fabricación de prendas de vestir	24	36.727.387
<b>TOTAL</b>		178	372.128.811

Fuente: DANE

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

En otras palabras, la participación de la Fabricación de prendas de vestir, equivale al 9.8% de la participación de la localidad de Barrios Unidos, sobre el total de los establecimientos abiertos al público de esa zona.

Considerando la demanda efectiva del mercado, se presenta la siguiente información:

ANEXO 11. Tabla 69. Barrios Unidos - Personal por categoría ocupacional

<b>LOCALIDAD</b>	<b>PERSONAL TOTAL</b>	<b>PERSONAL PROFESIONAL</b>	<b>PERSONAL OBRERO</b>	<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>
Barrios Unidos	5.973	370	3.393	2.210
<b>TOTAL</b>	<b>174.596</b>	<b>13.519</b>	<b>105.792</b>	<b>55.285</b>

Fuente: DANE

ANEXO 12. Tabla 70. Ventas internas y externas

<b>LOCALIDAD</b>	<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>VENTAS INTERNAS</b>	<b>VENTAS EXTERNAS</b>
Barrios Unidos	364.548.267	339.894.396	24.653.871
<b>TOTAL</b>	<b>20.813.362.474</b>	<b>18.435.085.818</b>	<b>2.378.276.657</b>

Fuente: DANE - Valor CIF US\$ (miles)

ANEXO 13. Tabla 71. Valor Agregado por rangos - Barrios Unidos

<b>LOCALIDAD</b>	<b>VALOR AGREGADO</b>	<b>&lt; 999 Millones</b>	<b>1000 – 7499 Millones</b>	<b>&gt; 7500</b>
BARRIOS UNIDOS	205.597	46.279	82.557	76.761
<b>TOTAL</b>	<b>9.605.057</b>	<b>522.621</b>	<b>1.966.865</b>	<b>7.115.571</b>

Fuente: DANE

ANEXO 14. Tabla 72. Tipo de Bienes Producidos\* - Barrios Unidos

<b>LOCALIDADES</b>	<b>Producción Bruta</b>	<b>Bienes de Consumo</b>	<b>Bienes de Construcción</b>	<b>Bienes de Intermedios</b>	<b>Bienes de Capital</b>	<b>Bienes de No Clasificados</b>
Barrios Unidos	372.128.811	234.416.581	3.709.819	85.246.761	46.536.389	2.219.261
<b>TOTAL</b>	<b>21.860.734.266</b>	<b>9.110.800.833</b>	<b>521.263.753</b>	<b>7.869.956.842</b>	<b>4.324.538.801</b>	<b>34.174.037</b>



## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

\*De acuerdo a la Clasificación por Uso o Destino Económico - CUODE

ANEXO 15. Tabla 73. Personal ocupado total por división CIU No. 18 REV 3. Barrios Unidos

División	Nombre	BARRIOS UNIDOS
18	Fabricación de prendas de vestir	896
<b>TOTAL</b>		<b>5.973</b>

Fuente: DANE

ANEXO 16. Tabla 74. Producción bruta por división CIU No. 18 – Rev. 3

Div.	Nombre	BARRIOS UNIDOS
18	Fabricación de prendas de vestir	36.727.387
<b>TOTAL</b>		<b>372.128.811</b>

Fuente: DANE

ANEXO 17. Tabla 75. Barrios Unidos - Variables Principales

LOCALIDAD	Número de Establecimientos	Producción Bruta	Personal total	Total Activos	Valor Agregado	Ventas Internas	Ventas Externas
Barrios Unidos	178	372.128.811	5.973	159.133.783	205.597.139	339.894.396	24.653.871
<b>Total</b>	<b>2487</b>	<b>21.860.734.266</b>	<b>174.596</b>	<b>10.354.204.456</b>	<b>9.605.057.088</b>	<b>18.435.085.818</b>	<b>2.378.276.657</b>

Fuente: DANE

ANEXO 18. Tabla 76. IPC. Variación, Contribución y Participación, según grupos de

Grupos	Ponderación	Variación %		
		Mensual	Primer trimestre	Doce meses
Vestuario	5,16	0,07	0,09	0,55
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>0,12</b>	<b>1,47</b>	<b>3,40</b>

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

bienes y servicios

Fuente: DANE

NOTA: La diferencia en la suma de las variables, obedece al sistema de aproximación en el nivel de dígitos trabajados en el índice.

ANEXO 19. Tabla 77. IPC - Variación periódica total y pos niveles de ingreso. Según ciudades

Ciudades	Total			Ingresos medios		
	Mensual	Primer trimestre	Doce meses	Mensual	Primer trimestre	Doce meses
Nacional	0,12	1,47	3,40	0,13	1,51	3,35
Bogotá D.C.	0,15	1,83	3,19	0,18	1,91	3,13

Fuente: DANE

ANEXO 20. Tabla 78. IPC. Variación mensual, total. Según ciudades

Ciudades	Vestuario
<b>Nacional</b>	<b>0,07</b>
Bogotá D.C.	0,09

Fuente: DANE

ANEXO 21. Tabla 79. IPC. Variación mensual, total y por grupos de bienes y servicios, según ciudades

Ciudades	Vestuario
<b>Nacional</b>	<b>0,09</b>
Bogotá D.C.	0,11

Fuente: DANE

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

ANEXO 22. Tabla 80. Colombia. Importaciones según principales países de origen y principales capítulos importados

2007 - 2012*						
Millones de dólares CIF						
País de origen	Descripción capítulo	2011	2010	2009	2008	2007
China	Prendas y complementos de vestir, excepto de punto	180	92	62	61	53
	Demás capítulos	2.458	1.639	1.120	1.451	1.045
	<b>Total</b>	<b>8.176</b>	<b>5.477</b>	<b>3.715</b>	<b>4.549</b>	<b>3.327</b>

Fuente: DIAN Cálculos: DANE

ANEXO 23. Tabla 81. Importaciones Colombianas de producto(s) por sectores general

	Volumen KILOS NETOS			Variación (%)			Participación (%)			Contribución a la Variación (%)
	ENE-DIC	ENE-DIC	ENE-DIC	ENE-DIC	ENE-DIC	ENE-DIC	ENE-DIC	ENE-DIC	ENE-DIC	ENE-DIC
	2008	2009	2010	2008	2009	2010	2008	2009	2010	2010
<b>TOTAL</b>	21.874.426.291	20.436.033.235	23.597.970.687	3,4	(6,6)	15,5	100,0	100,0	100,0	15,5
<b>INDUSTRIA LIVIANA</b>	1.454.665.737	1.406.648.687	1.802.175.726	0,9	(3,3)	28,1	3.749,9	4.163,0	4.023,4	1.170,6
Confecciones	38.792.590	33.789.101	44.792.828	(2,6)	(12,9)	32,6	151,5	124,0	136,8	40,4

Fuente: DANE

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

## LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Diego Fernando Pacheco Bautista

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 79876419

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Creación de una empresa importadora y comercializadora de pantalones jeans para mujer

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI  NO   
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

## Creación de una empresa Importadora y Comercializadora

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: <u>Diego Fernando Pacheco Bautista</u>
FIRMA: _____	FIRMA: <u>[Firma manuscrita]</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>79876419</u>
FACULTAD: _____	FACULTAD: <u>Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Negocios Internacionales</u>

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: Enero 21- 2023