



PLAN NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA OLPIA S.A.S.

CLAUDIA JIMENA RUIZ ALFONSO

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONOMICAS.
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2013

PLAN NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA OLPIA S.A.S.

CLAUDIA JIMENA RUIZ ALFONSO

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TITULO DE
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

DIRECTOR TRABAJO DE GRADO
FRANCISCO ZUÑIGA
DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD EAN

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS Y CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C

2013

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá 23 de abril de 2013

DEDICATORIA

Este trabajo de grado está dedicado en primer lugar a Dios que es mi proveedor de salud y sabiduría, es mi luz en los días oscuros, mi fuerza en el campo de batalla, y mi guía para lograr con éxito los propósitos propuestos hasta hoy.

A mis papas José Quintero, Gladys Pardo y Flor Alfonso, por ser mi fuerza mi apoyo y mis consejeros, quienes me han brindado su amor, paciencia y dedicación. A mis hermanos Andrea, Guiovany, Angela, Santiago y a mis sobrinas hermosas Camila y Alejandra.

Por último, a la universidad EAN, los docentes quienes se encargaron de compartir su conocimiento y se convirtieron en guía y modelos durante el proceso de formación como administradora de empresas.

Claudia Jimena Ruiz Alfonso.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios que me ha permitido tener salud, sabiduría, por permitirme disfrutar de esta experiencia, y culminar con éxito este proyecto.

Mi familia, por el apoyo, la paciencia y el amor incondicional, así mismo, al profesor Francisco Zuñiga por su paciencia, dedicación y orientación a lo largo del trabajo de grado.

A la universidad EAN por los conocimientos brindados, por los excelentes docentes que se encargan de contribuir a la formación profesional de los estudiantes.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
JUSTIFICACIÓN.....	2
OBJETIVOS.....	5
RESUMEN EJECUTIVO	6
CONCEPTO DE NEGOCIO	6
MODELO DE NEGOCIO	6
VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR	6
ESTADO ACTUAL DEL NEGOCIO	7
POTENCIAL DE MERCADO EN CIFRAS	8
RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS	9
PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD.....	9
CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD.....	12
CAPÍTULO 1: ESTUDIO DE MERCADO.....	14
ANÁLISIS DEL SECTOR.....	14
<i>Economía Colombiana</i>	14
<i>Sector Textil y Confecciones</i>	17
<i>Crecimiento de las Ventas</i>	21
<i>Exportaciones</i>	24
<i>Importaciones</i>	27
CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR.....	30
BARRERAS DE ENTRADA Y DE SALIDA DEL NEGOCIO.....	31
TENDENCIA DE MERCADO.....	32
SEGMENTACIÓN DE MERCADOS	33
DESCRIPCIÓN DE LOS CONSUMIDORES	34
TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	36
ENCUESTA	38
ESTUDIO DE MERCADOS.....	39
ANÁLISIS DEL ESTUDIO DE MERCADOS	48
ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	50
<i>Concepto del Producto o Servicio</i>	54
ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	55
ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	55
ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.....	56
<i>ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN</i>	57
ESTRATEGIA DE SERVICIO	59
PRESUPUESTO DE MEZCLA DE MERCADO.....	60
PRESUPUESTO DE MEZCLA DE MERCADO ANUAL	60
PROYECCIÓN DE VENTAS	61
PLAN DE INTRODUCCIÓN AL MERCADO.....	62
PROCESO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	62
LOCALIZACIÓN.....	63

CAPITULO2: ANÁLISIS TÉCNICO OPERATIVO.....	65
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	65
<i>FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO</i>	69
NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	70
CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA.....	70
MATERIAS PRIMAS Y SUMINISTROS.....	71
PROCESAMIENTO DE ÓRDENES Y CONTROL DE INVENTARIOS	72
<i>Procesamiento de Órdenes:</i>	72
<i>Control de Inventarios</i>	74
ESCALABILIDAD DE OPERACIONES	75
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	75
PLANES DE CONTROL DE CALIDAD.....	76
PLAN DE COMPRAS.....	77
<i>COSTOS DE PRODUCCIÓN</i>	79
<i>INFRAESTRUCTURA</i>	80
CAPÍTULO 3: ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES.....	82
DISEÑO ESTRATÉGICO.....	82
ESTRATEGIAS	83
<i>MISIÓN</i>	83
<i>VISIÓN</i>	84
<i>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</i>	84
<i>ORGANIGRAMA</i>	84
<i>PERFILES Y FUNCIONES</i>	85
<i>GASTOS DE PERSONAL</i>	91
<i>ESQUEMA DE GOBIERNO CORPORATIVO</i>	94
<i>Control de gestión</i>	94
<i>Máximo órgano social</i>	95
<i>Administradores</i>	95
<i>Revelación de la información</i>	96
<i>Aspectos Legales</i>	96
ESTRUCTURA JURÍDICA Y TIPO DE SOCIEDAD	97
<i>REGÍMENES ESPECIALES</i>	98
<i>ORGANISMOS DE APOYO</i>	100
IMPACTOS DEL PROYECTO EMPRESARIAL	102
<i>Económico</i>	102
<i>Sociales</i>	102
<i>Culturales</i>	103
CAPÍTULO 4: ESTUDIOS FINANCIEROS	105
SUPUESTOS GENERALES.....	105
PROYECCIONES FINANCIERAS.....	110
<i>Gastos anuales de administración</i>	111
FLUJO DE EFECTIVO	116
ESCENARIO PESIMISTA.....	117

FUENTES DE FINANCIACIÓN 125
RIESGOS Y OPORTUNIDADES DEL PLAN DE NEGOCIOS 127
RECOMENDACIONES 128
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS 131

TABLA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1: CRECIMIENTO ANUAL DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO.....	14
ILUSTRACIÓN 2: VARIACIÓN MENSUAL POR GRUPOS DE GASTO.....	16
ILUSTRACIÓN 3: PRODUCCIÓN MANUFACTURERA 2008-2009.....	18
ILUSTRACIÓN 4: ÍNDICE DE LA PRODUCCIÓN, LAS VENTAS Y EL EMPLEO.	19
ILUSTRACIÓN 5: EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN INDUSTRIAL CONFECCIONES	21
ILUSTRACIÓN 6: VENTAS 2000-2009	22
ILUSTRACIÓN 7: VENTAS DEL SECTOR COLOMBIA.....	23
ILUSTRACIÓN 8: EXPORTACIONES DE TEXTIL Y CONFECCIÓN 2008- 2011	25
ILUSTRACIÓN 9: EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DEL SECTOR DE PRENDAS DE VESTIR	25
ILUSTRACIÓN 10: EXPORTACIONES DE TEXTIL Y CONFECCIÓN POR PAÍS DESTINO	26
ILUSTRACIÓN 11: EXPORTACIONES COLOMBIANAS DE TEXTIL Y CONFECCIÓN 2011	26
ILUSTRACIÓN 12: EVALUACIÓN DE LAS IMPORTACIONES DEL SECTOR DE PRENDAS DE VESTIR	27
ILUSTRACIÓN 13: ORIGEN DE LAS IMPORTACIONES COLOMBIANAS SECTOR CONFECCIÓN	28
ILUSTRACIÓN 14: IMPORTACIONES DE TEXTIL Y CONFECCIÓN.....	28
ILUSTRACIÓN 15: IMPORTACIONES DE TEXTIL Y CONFECCIÓN POR PAÍS DE DESTINO.....	29
ILUSTRACIÓN 16: MAPA DE LOCALIDADES POR ESTRATO.	33
ILUSTRACIÓN 17:ESTADO CIVIL.	39
ILUSTRACIÓN 18: ESTRATO	39
ILUSTRACIÓN 19: EDAD	40
ILUSTRACIÓN 20: TALLA DE PANTALON.	41
ILUSTRACIÓN 21: ASPECTOS IMPORTANTES AL MOMENTO DE COMPRAR UN PANTALÓN.....	42
ILUSTRACIÓN 22: ASPECTOS IMPORTANTES EN EL MOMENTO DE COMPRAR UNA BLUSA O CAMISA.	42
ILUSTRACIÓN 23: FRECUENCIA DE COMPRA DE UN PANTALÓN DE DRIL.	43
ILUSTRACIÓN 24: FRECUENCIA DE COMPRA DE UNA BLUSA O CAMISA.	43
ILUSTRACIÓN 25: LUGAR DE COMPRA DE UN PANTALÓN.....	44
ILUSTRACIÓN 26: LUGAR DE COMPRA DE UNA BLUSA O CAMISA.	44
ILUSTRACIÓN 27: ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTA A PAGAR POR UN PANTALÓN EN DRIL?	45
ILUSTRACIÓN 28: ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTA A PAGAR POR UNA BLUSA O CAMISA.....	45
ILUSTRACIÓN 29: ESTARIA DISPUESTA A PAGRA MÁS.....	46
ILUSTRACIÓN 30: ¿HASTA CUANTO MÁS ESTARÍA DISPUESTA A PAGAR?.....	46
ILUSTRACIÓN 31: MEDIOS DE COMUNICACIÓN	47
ILUSTRACIÓN 32: VOZ A VOZ	48
ILUSTRACIÓN 33: PRECIOS PANTALONES.....	52
ILUSTRACIÓN 34: PRECIOS DE BLUSAS	53
ILUSTRACIÓN 35: PRECIO CAMISAS	53
ILUSTRACIÓN 36: ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.....	55
ILUSTRACIÓN 37: LOGO	58

ILUSTRACIÓN 38: MODELO DE NEGOCIO	65
<i>ILUSTRACIÓN 39: FICHA TÉCNICA DEL PANTALÓN</i>	69
<i>ILUSTRACIÓN 40: FICHA TÉCNICA DE UNA BLUSA</i>	69
<i>ILUSTRACIÓN 41: INFRAESTRUCTURA</i>	80
ILUSTRACIÓN 42: ESTRATEGIAS	83
ILUSTRACIÓN 43: ORGANIGRAMA.	84
ILUSTRACIÓN 44: ESQUEMA DE CONTRATACIÓN Y REMUNERACIÓN.....	90
ILUSTRACIÓN 45: ORGANISMOS DE APOYO.....	100

ÍNDICE DE TABLAS

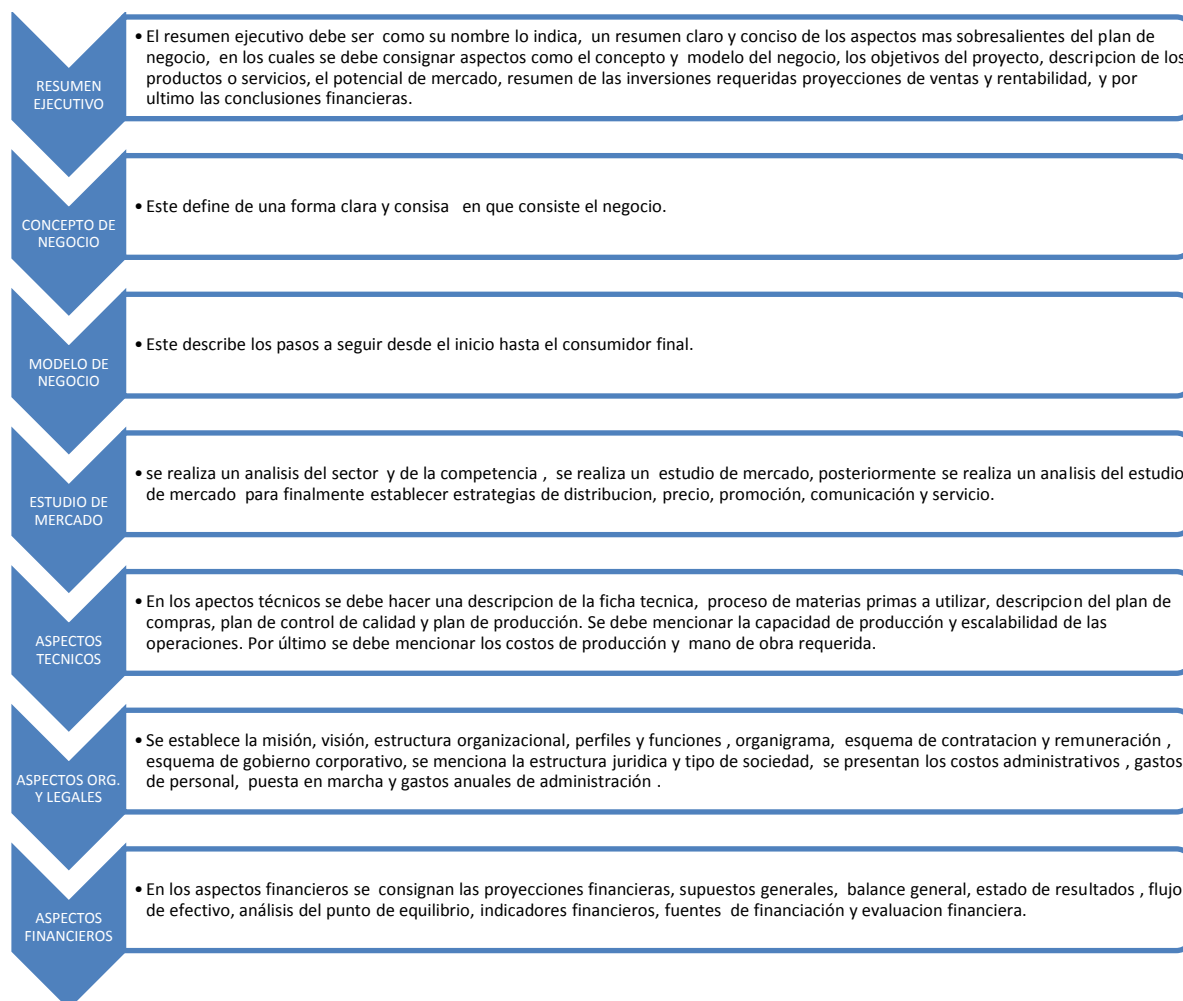
Tabla 1: Equipo de trabajo	13
Tabla 10 :Estrategia de promoción.....	57
Tabla 11: Presupuesto mezcla de mercado mensual	60
Tabla 12:Presupuesto mezcla de mercado anual.....	60
Tabla 13: Presupuesto de ventas	61
Tabla 14: materias primas y suministros de un pantalón	71
Tabla 15: Materias primas y suministros de una blusa o camisa	71
Tabla 16: Procesamiento de ordenes	73
Tabla 17: Productos por metro	77
Tabla 18: Productos por número de prendas	77
Tabla 19: otros materiales de un pantalón.....	78
Tabla 2: Indicadores macroeconómicos proyectados.....	15
Tabla 20: Otros materiales de una camisa.....	78
Tabla 21: Plan de compras	78
Tabla 22: Costos de producción	79
Tabla 23: Valor outsourcing de diseño	79
Tabla 24: Valor outsourcing de confección	80
Tabla 25: Diseño estratégico	82
Tabla 26: Remuneración	91
Tabla 27: Sueldos de administración	92
Tabla 28: Sueldos de administración y ventas con prestaciones y cesantias	93
Tabla 29 Cronograma de puesta en marcha del proyecto	104
Tabla 3: Variación mensual primer trimestre y doce meses	16
Tabla 30:Inflación –IPC	105
Tabla 31: Ventas Anuales	105
Tabla 32: Rotación del inventario	106
Tabla 33: Costos indirectos de fabricación	106
Tabla 34: Nómina.....	107
Tabla 35: Porcentaje prestaciones y cesantias.....	107
Tabla 36: Gastos de administración y ventas	107
Tabla 37: Capital de trabajo	108
Tabla 38: Inversión del proyecto empresarial	108
Tabla 39 : Préstamo Bancario	108
Tabla 4: Distribución de personal ocupado.....	20
Tabla 40: Amortización.....	109
Tabla 41: Gastos de puesta en marcha	110
Tabla 42: Costos indirectos de fabricación anuales	110

Tabla 43: Gasto anual de administración y ventas.....	111
Tabla 44: Gastos mensuales de administración.....	112
Tabla 45: Balance general.....	113
Tabla 46: Estado de resultados mensual.....	114
Tabla 47: Estado de resultados.....	115
Tabla 48: Flujo de efectivo.....	116
Tabla 49: Punto de equilibrio.....	119
Tabla 5: Histórico de consumo de vestuario.....	24
<i>Tabla 50: Razón corriente</i>	120
Tabla 51: Prueba ácida.....	120
Tabla 52: Capital de trabajo.....	121
Tabla 53: Razón de deuda.....	121
Tabla 54: Margen bruto de utilidad.....	122
Tabla 55: Margen operacional.....	122
Tabla 56: Margen neto de utilidad.....	123
Tabla 57: ROA.....	124
Tabla 58: ROE.....	124
Tabla 59: Fuentes de financiación.....	125
Tabla 6: Segmentación de mercado objetivo.....	34
Tabla 60: Evaluación financiera.....	125
Tabla 7: Grupo objetivo.....	35
Tabla 8: Competencia directa.....	50
Tabla 9: Competencia indirecta.....	51

Introducción

El presente documento, constituye el plan de negocios para la creación de una empresa la cual se dedicara al diseño, confección y comercialización de prendas de vestir para mujeres en tallas grandes. Para el desarrollo de este proyecto se realizó una investigación en diferentes campos, y se dividió en cuatro capítulos que son: estudio de mercados, aspectos técnicos, aspectos organizacionales y legales, y por último aspectos financieros.

A continuación se presenta un gráfico que ilustra de una mejor forma los aspectos a tratar en este plan de negocios.



Justificación

Se ha identificado que en la ciudad de Bogotá se encuentran muy pocos lugares como lo son “By la gorda Fabiola”, “Patprimo”, “Facol”, “Forever 21” y “Falabella”, sitios donde se han enfocado a ofrecer prendas para mujeres con obesidad, dichas prendas son dirigidas a mujeres mayores, con estilos muy serios, con colores oscuros que no resaltan las cualidades de una silueta femenina. Así mismo, dichas prendas no les permiten a este tipo de mujeres sentirse cómodas y atractivas con lo que se lleva puesto.

Por otro lado, en Colombia existe un número significativo de personas que sufren de sobrepeso, de tal forma en un informe de ENSIN (Encuesta Nacional de Situación Nutricional) afirma que “Uno de cada 6 niños y adolescentes presenta sobrepeso u obesidad” (ENSIN, Resumen ejecutivo ENSIN, 2010) “El exceso de peso es mayor en el área urbana 19,2% que en el 13,4% rural. Los departamentos con mayores prevalencias de sobrepeso u obesidad con 31,1% San Andrés, 22,4% Guaviare y 21,7% Cauca.” (ENSIN, Resumen ejecutivo ENSIN, 2010) Lo anterior se presenta entre niños de los 5 a 17 años.

Del mismo modo, en cuanto a la población adulta de 18 a 64 años, se encuentra que uno de cada dos colombianos sufre de exceso de peso, “El exceso de peso es mayor en las mujeres que en los hombres (55,2% frente a 45,6%)” (ENSIN, Resumen ejecutivo ENSIN, 2010) “Los departamentos con mayor prevalencia de exceso de peso son San Andrés y Providencia (65,0%), Guaviare (62,1%), Guainía (58,9%), Vichada (58,4%) y Caquetá (58,8%).”

En cuanto a la ciudad de Bogotá, en un artículo de la universidad nacional se afirma que “uno de cada diez individuos padecía de obesidad y cuatro de sobrepeso.” (Nacional.) En este mismo informe se dice que “la obesidad abdominal es dos veces y media más abundante en mujeres que

en hombres. Así, el porcentaje fue de 18.1% en hombres frente a 51.2% en mujeres” (Nacional.) De igual forma se encontró que para la capital del país el 12% de los niños de 10 a 17 años sufre de sobrepeso y en las personas entre 18 a 64 años se presenta una tasa de 35,1% (La obesidad y el sobrepeso dos males de los bogotanos y los cundinamarqueses)

Por lo anterior, podemos ver que en Colombia habitan un número significativo de personas con sobrepeso, de la misma forma en la ciudad de Bogotá el 51% de mujeres y el 12% de adolescentes que sufren obesidad abdominal.

Por otro lado, en cuanto al sector textil en Colombia, en un artículo de Colombiatex de las Américas 2012, se afirma que el sector textil representa cerca del 8 % PIB y el 5% de las exportaciones colombianas, así mismo, genera cerca de 160.000 empleos directos y más de 600 indirectos. De la misma manera, “Colombia exporta el 15% de la producción de Textiles y exporta el 57% de sus confecciones.” (americas) Según un informe del DANE, entre enero y octubre del 2011 las exportaciones totales de Colombia se incrementaron un 42%, en cuanto al sector de confecciones estas tuvieron un aumento del 8 % en el mismo periodo.

Igualmente, Proexport afirma que “El sector textil representa el 28% de la producción del sector y el segmento de confecciones el 72%.” (Proexport, Importancia sector textil confeccion en Colombia y atractivos de inversión , 2012) Al mismo tiempo, hubo “450 fabricantes de textiles y 10.000 de confecciones en el 2009 los cuales generaron aproximadamente 130 mil empleos directos y 750 mil empleos indirectos, participaron con el 8% del PIB manufacturero y el 3% del PIB nacional. Constituye más del 5% del total de exportaciones del país, lo que lo convierte en el sector de exportaciones no tradicionales más importante” (Proexport, Importancia sector textil confeccion en Colombia y atractivos de inversión , 2012)

Cabe resaltar, que el tratado de libre comercio que se abrió entre Colombia con Estados Unidos para el sector textil, genera grandes oportunidades de exportación a diferentes regiones de Estados Unidos, hay oportunidades de exportación en casi 10 regiones de este país según un artículo de Proexpot.

Por lo anterior, se identificó un mercado descuidado y con un número grande de posibilidades, de necesidades por satisfacer dentro de la población colombiana y que muy pocas empresas han tratado de suplir esta necesidad.

Objetivos

Objetivo General

Formular un plan de negocios para la creación de una empresa que se dedicará al diseño, confección y comercialización de prendas de vestir para mujeres en tallas grandes, las cuales estarán ubicadas en la ciudad de Bogotá.

Objetivos Específicos

- Elaborar un estudio de mercados que incluya un análisis del sector textil y confecciones, determinar el segmento objetivo y finalmente diseñar un plan de mercadeo.
- Formular un plan de producción y esquema operacional de la empresa.
- Diseñar la estructura organizacional y legal de la empresa.
- Diseñar el plan financiero que incluya conclusiones de la viabilidad del proyecto.

Resumen Ejecutivo

Concepto de Negocio

La empresa OLPIA es una empresa que se dedicará al diseño, confección y venta de prendas de vestir para mujeres que demandan tallas grandes. Se contratará un diseñador, se tercerizará el proceso de corte y confección de las prendas, para una vez finalizado este último; las prendas puedan ser llevadas a un local donde serán exhibidas y vendidas.

Modelo de Negocio

La empresa se dedicará al diseño de prendas de vestir, pantalones y blusas; en tallas grandes desde la talla 14 hasta la 22, se comprarán las materias primas y se entregarán a un satélite que se encargará del corte y confección de las prendas a fabricar. Posteriormente el satélite entregará las prendas confeccionadas y éstas serán llevadas a un local, donde serán exhibidas, almacenadas y vendidas. Dentro del local, los vendedores encargados de orientar a las clientas, están en capacidad de brindar una asesoría de imagen en cuanto a colores y diseños que se ajusten a las cualidades físicas de cada consumidora.

Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor

La propuesta de valor de la organización estará basada en ofrecer prendas como blusas y pantalones en tallas grandes, con lo último en tendencias de moda, con precios asequibles,

ofreciendo un servicio de asesoría de imagen, que finalmente se convertirá en una ventaja competitiva frente a las otras empresas que ofrecen productos sustitutos.

EL servicio estará enfocado en prestarle un servicio de asesoría de imagen, cuando la clienta ingresa a la tienda; la asesora debe identificar que prendas y colores se ajustan más, teniendo en cuenta las cualidades y características físicas de cada consumidora. Lo anterior con el objetivo de ofrecerle productos que estén acorde con lo que la consumidora está buscando, pero así mismo, que estén alineados a las características físicas.

Por otro lado una de las políticas es la honestidad con la consumidora y no “vender por vender”, sino ofrecer prendas con las que la consumidora se sienta cómoda, atractiva y a la moda.

Estado Actual del Negocio

Como se mencionó anteriormente las empresas que han tratado de suplir la necesidad de un mercado descuidado son “Facol”, “By la gorda fabiola”, “Patprimo”, “Forever 21” y “Falabella” a continuación se adjunta una tabla que muestra un panorama de estas empresas.

Se puede concluir que solo una empresa como “By la gorda Fabiola”, ha tratado de romper con ese esquema visual tradicional, sus tiendas son bastante llamativas en cuanto a la ambientación en especial los maniqués que este local exhibe, los cuales se caracterizan por poseer un mayor volumen, en comparación a un maniquí tradicional. Por otro lado, se encuentra “Falabella”, “Patprimo” y “Facol” que son lugares en los cuales se ofrece diversidad de productos para diferentes segmentos.

Por último está “Forever 21”, que a diferencia de todas las marcas mencionadas anteriormente; maneja lo último en tendencias, solo algunas en tallas grandes; y a un costo bastante bajo. Pero sin embargo; la mayoría de estas empresas, no ha brindado un completo servicio, como por ejemplo asesorar, brindar ayuda si no se encuentran las tallas, ofrecer las mismas prendas en tallas grandes etc. aspectos que el segmento de tallas grandes merece.

Por tal motivo, se identificó una oportunidad en el mercado de prendas de vestir, a la que la empresa pretende ofrecer productos de última moda, con precios accesibles, con un servicio de asesoría de imagen, enfocado a mujeres que demandan tallas grandes, y que estará dividido en dos segmentos juvenil y adulto.

Potencial de Mercado en Cifras

El mercado potencial está determinado por los habitantes de la ciudad de Bogotá especialmente mujeres que presentan obesidad o sobrepeso en edades desde los 11 a los 45 años de edad, para la capital del país según el informe de ENSIN (2010) (Encuesta nacional de la situación nutricional en Colombia) el 19% de la población urbana presenta exceso de peso, de igual forma en un estudio realizado por la universidad nacional, el exceso de peso en mujeres en la capital del país es de 16%.

Por tanto, el total de mujeres para la ciudad de Bogotá es de 3.815.069 de las cuales el 16% (610.411) de la población bogotana presenta obesidad. Según un informe titulado “sala de situacional de localidad Antonio Nariño” (Nariño, 2012) afirma que el 4% de la población de dicha localidad cuenta con obesidad. Por otro lado, en la localidad de Los Mártires EL 20 % de la

población femenina de esta localidad cuenta con obesidad según una encuesta distrital de demografía y salud localidad Los Mártires. (2011)

Por tanto, teniendo en cuenta los datos anteriores se pretende abarcar el 1% que equivalen a 6.330 mujeres con obesidad en la ciudad de Bogotá, se determinó este porcentaje debido a que es el número de ventas mínimas anuales que se deben realizar para lograr el punto de equilibrio del negocio.

Resumen de las Inversiones Requeridas

A continuación se presenta una tabla de las inversiones que requiere el proyecto.

<i>Inversiones requeridas</i>	
<i>Activos fijos</i>	\$ 5.909.000
<i>Costos puesta en marcha</i>	\$ 4.099.100
<i>Capital de trabajo</i>	\$ 84.975.303
<i>Total</i>	\$ 94. 983.403

Proyecciones de Ventas y Rentabilidad

A continuación se presentan las proyecciones de ventas de la empresa OLPIA para los siguientes cinco años.

PRESUPUESTO DE VENTAS				
(UNIDADES Y VALOR)				
AÑO	Producto	Unidades	Precio \$/U	Valor Total
2013	Camisa	2.204	60.000	132.240.000
	Blusa	2.204	45.000	99.180.000
	Pantalon	1.628	80.000	130.240.000
				361.660.000
2014	Camisa	2.311	62.000	143.302.758
	Blusa	2.311	47.000	108.632.736
	Pantalon	1.707	83.000	141.704.539
				393.640.032
2015	Camisa	2.424	64.000	155.129.396
	Blusa	2.424	49.000	118.770.943
	Pantalon	1.790	86.000	153.976.835
				427.877.174
2016	Camisa	2.542	66.000	167.768.078
	Blusa	2.542	51.000	129.638.970
	Pantalon	1.878	89.000	167.108.373
				464.515.421
2017	Camisa	2.666	68.000	181.269.850
	Blusa	2.666	53.000	141.283.854
	Pantalon	1.969	92.000	181.153.738
				503.707.441

A continuación se presentan los indicadores más influyentes de rentabilidad de la empresa.

	Inversion	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas		361.660.000	393.640.032	427.877.174	464.515.421	503.707.441
- Costo de ventas		102.252.756	112.072.828	120.053.844	128.242.044	136.854.637
Utilidad Bruta		259.407.244	281.567.204	307.823.329	336.273.377	366.852.804
- Gastos operacionales		217.851.619	232.173.471	251.096.345	257.836.563	264.750.876
Utilidad Operacional		41.555.625	49.393.733	56.726.985	78.436.814	102.101.929
+ Depreciacion		750.900	750.900	750.900	750.900	750.900
+ Amortizacion		5.292.433	1.283.333	1.283.333	1.000.000	1.000.000
+ Va. Cuentas por pagar		8.440.692	(1.092.024)	707.255	626.935	667.870
+ Impuestos por pagar		9.873.048	3.860.165	3.997.595	8.153.340	7.809.488
+ Cesantias por pagar		4486000	749941,1	783818,0116	169757,2069	167116,9406
+ Va. Inventario MP		(8.032.379)	421.323	(640.633)	(645.887)	(685.246)
+ Va. Inventario PP		(6.154.101)	(117.630)	(434.876)	(455.859)	(480.442)
+ Va. Inventario PT		(8.521.063)	(818.339)	(665.085)	(682.350)	(717.716)
Flujo de caja libre	(104.000.000)	47.691.155	54.431.402	62.509.293	87.353.650	110.613.900
- Abono a capital		16166867,14	20026230,26	24806902,6		
- Intereses		11637297,77	7777934,647	2997262,313		
Flujo de caja neto	(40.000.000)	19.886.990	26.627.237	34.705.128	87.353.650	110.613.900

TIR Proyecto	51%	Wacc	26,3%
TIR Inversionista	79%	Costo de capital	30%

VNA Proyecto	\$ 168.000.000
VNA Inversionista	\$ 80.000.000

De acuerdo a la tabla anterior, evidencia que la TIR del proyecto es de 51% con un Wacc de 26,3%, el cual indica que el proyecto es viable puesto que el porcentaje del Wacc es inferior a el porcentaje de la TIR, con lo que se concluye que el proyecto deja utilidades después de cancelada la deuda bancaria. El VNA del proyecto es de \$168.000.000 de pesos.

Por otro lado, el costo de oportunidad para el accionista es de 30%, con una TIR de 79%, lo cual permite concluir que el proyecto es viable desde el punto de vista del accionista puesto que su TIR supera el costo de oportunidad esperado. El VNA del inversionista es de \$80.000.000 de pesos.

Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad

El proyecto es viable debido a que se ha identificado que es un mercado que no se ha desarrollado completamente, de igual forma, han sido muy pocos los lugares que han querido brindar una solución y ofrecer prendas de tallas grandes teniendo en cuenta las cualidades y características de las consumidoras.

Por tanto, se identificó un potencial de mercado de 6290 posibilidades de ventas de las cuales se espera una venta mínima de 5.728 prendas anuales, entre mujeres de los 10 a los 40 años que tengan obesidad, que se encuentren ubicadas en la ciudad de Bogotá específicamente en la localidad de Antonio Nariño y Los Mártires, que estén en estrato 3.

Por otro lado desde el punto de vista financiero el WACC es de 26,2%, la tasa interna de retorno del proyecto es de 51%, lo cual indica que el proyecto es rentable debido a que después de pagada la deuda bancaria el proyecto genera utilidad para el accionista, lo anterior debido a que el costo de oportunidad para el accionista es del 30% y su TIR es el 79%, un porcentaje superior al esperado por el inversionista.

La inversión inicial es de \$94.983.403 de pesos de los cuales \$15.768.100 pesos están destinados a la puesta en marcha del negocio, y \$84.975.303 pesos están destinados a gastos administrativos, costos indirectos de fabricación y compra total de materia prima. Todos estos gastos con una reserva equivalente a tres meses de funcionamiento.

El capital será un 40% invertido por la accionista, y el 60% restante será financiado por una entidad bancaria a tres años, con un interés mensual del 1,8 %.

Tabla 1: Equipo de trabajo.

<i>Nombre</i>	<i>Perfil y responsabilidad</i>
<i>CLAUDIA RUIZ</i>	Estudiante de administración de empresas, con competencias como el liderazgo y la comunicación. Encargada de la planeación y desarrollo del proyecto, encargada de la búsqueda de proveedores, de toma de decisiones operativas y administrativas.
<i>SARA TORRES</i>	Diseñadora de modas, encargada de los diseños de las prendas, encargada de determinar las materias primas para la elaboración de cada prenda, así mismo directora de prueba de vestuario.

Capítulo 1: Estudio de Mercado

Análisis del Sector

Economía Colombiana

La economía colombiana ha presentado un crecimiento durante los últimos tres años, como lo muestra la siguiente gráfica obtenida del DANE, donde se refleja un crecimiento a partir del año 2009 donde se registró un 1,7%, posteriormente en el 2010 aumento a 4.0 %, siguiendo en el 2011 con 5,9 % y para el segundo trimestre del 2012 se presentó un crecimiento del 4,9%. Es importante aclarar, que en el 2009 se presentó una tasa de crecimiento baja con respecto al año anterior debido a la crisis económica que se vivió en dicho periodo.

Gráfico 1
Crecimiento anual del Producto Interno Bruto
2001 - 2011

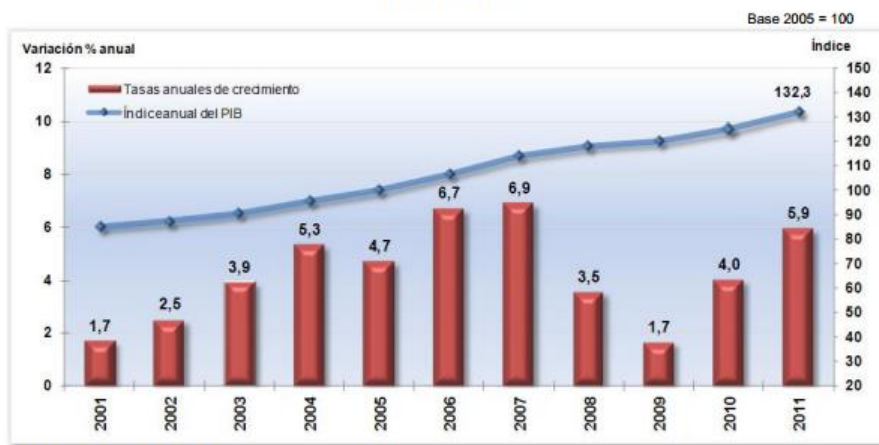


Ilustración 1: Crecimiento anual del producto interno bruto

Fuente: DANE

Por otro lado, se encontró un informe de proyecciones macroeconómicas de Bancolombia, (Bancolombia, 2011) del 2011 hasta el 2017; ver tabla, muestra las proyecciones del IPC y otros indicadores como el PIB, tasas de desempleo, devaluación entre otros.

Se muestra esta tabla con el objetivo de ilustrar las proyecciones del IPC.

Tabla 2: Indicadores macroeconómicos proyectados

Indicadores macroeconómicos proyectados 2011-2017								
Cifras proyectadas:	2010	2011 py	2012 py	2013 py	2014 py	2015 py	2016 py	2017 py
Inflación (IPC variación anual)	3,17%	3,16%	3,36%	3,24%	3,09%	2,95%	2,82%	2,70%
Precios al Productor (IPP variación anual)	4,37%	4,00%	3,60%	3,40%	3,40%	3,40%	3,40%	3,40%
PIB (variación Anual)	4,29%	5,49%	4,88%	4,85%	4,63%	4,58%	4,56%	4,47%
Déficit GNC (%PIB)	-3,80%	-3,70%	-3,40%	-2,60%	-2,30%	-1,80%	-1,20%	-1,20%
Déficit cuenta corriente (%PIB)	-3,08%	-2,87%	-3,50%	-2,90%	-2,80%	-2,40%	-2,40%	-2,40%
Tasa de desempleo (trece ciudades)	11,29%	10,00%	9,38%	9,28%	9,16%	9,02%	8,75%	8,75%
Devaluación (TRM Fin de Año)	-6,37%	-5,96%	-4,50%	3,55%	1,91%	-5,73%	-4,91%	-2,21%
Devaluación (Promedio Anual)	-12,01%	-3,74%	-4,82%	3,62%	-0,44%	-2,45%	-4,23%	-2,74%
Precio del Dólar (\$ TRM fin de año)	1.913,98	1.800	1.719	1.780	1.814	1.710	1.626	1.590
Precio del Dólar (\$ promedio anual)	1.897,89	1.827	1.739	1.802	1.794	1.750	1.676	1.630
Euro (USD/EUR, fin de año)	1,3387	1,42	1,44	1,41	1,45	1,48	1,53	1,51
DTF (E.A. fin año)	3,50%	4,93%	4,61%	5,43%	5,30%	4,89%	4,95%	4,87%
DTF (Promedio anual)	3,66%	4,37%	4,72%	5,31%	5,35%	5,04%	4,93%	4,95%

Fuente: proyecciones macroeconómicas de Bancolombia.

Por otra parte, en cuanto al índice de precios al consumidor durante los últimos tres años la variación porcentual del 2008 al 2009 fue de 6,14% del 2009 al 2010 la variación fue de 1,84%, para el 2011 la variación fue de 3,19% y para el 2012 se registró una variación del 3,40.

A continuación se presenta una tabla extraída del DANE donde se muestran las variaciones porcentuales del IPC desde el 2002 hasta el 2012.

Tabla 3: Variación mensual primer trimestre y doce meses.

A1. IPC. Variación mensual, primer trimestre y doce meses.

Total nacional							
2002 - 2012 (Marzo)							
Años	Variación %			Años	Variación %		
	Mensual	Primer trimestre	Doce meses		Mensual	Primer trimestre	Doce meses
2002	0,71	2,79	5,89	2008	0,81	3,41	5,93
2003	1,05	3,37	7,60	2009	0,50	1,94	6,14
2004	0,98	3,10	6,21	2010	0,25	1,78	1,84
2005	0,77	2,64	5,03	2011	0,27	1,79	3,19
2006	0,70	1,91	4,11	2012	0,12	1,47	3,40
2007	1,21	3,18	5,78				

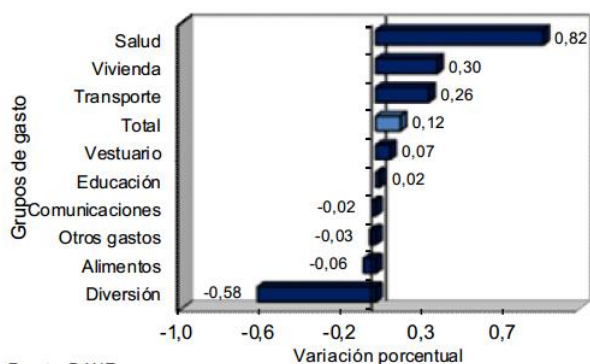
Fuente: DANE

Fuente: DANE

Con lo anterior se puede ver que para el año 2010 la variación porcentual del IPC bajó considerablemente, sin embargo para los años 2011 y 2012 la variación se ha incrementado en 21 puntos porcentuales.

Para el 2012 la variación mensual por grupos de gastos, (en este caso el grupo de vestuario) registro un incremento del 0,07 como se evidencia en la siguiente gráfica.

Gráfico 1
IPC. Variación mensual por grupos de gasto
Marzo 2012



Fuente: DANE

Ilustración 2: Variación mensual por grupos de gasto

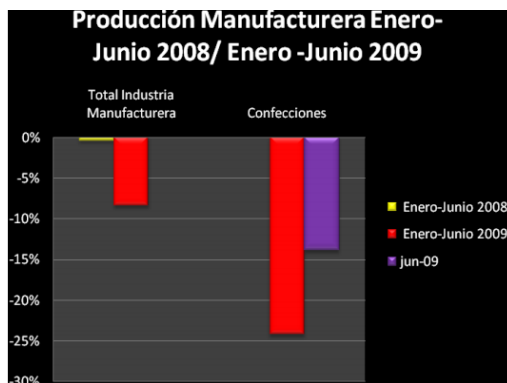
Fuente: DANE

Sector Textil y Confecciones

El sector textil es uno de los sectores de mayor importancia en el país, a nivel internacional este sector tiene un gran número de fortalezas que le permite destacarse en varios campos. Para realizar un análisis completo y detallado, se realizará una breve descripción de lo que ocurrió desde el 2009 hasta la actualidad para conocer cómo está el mercado actualmente y como se ha venido comportando durante los últimos 3 años.

Para empezar, es importante mencionar que en el 2009, en este año se presentó una crisis económica mundial; la cual afectó el sector textil y de confecciones colombianas. En un artículo titulado *Informe del sector textil y confecciones colombiano* se afirma; “el sector confecciones se contrajo en un -24,2%, periodo en el cual se presentó el mayor desplome en la producción del sector y solo en el mes de Junio de 2009 el decrecimiento del sector fue de un -13,9%. Al igual que la producción, los niveles de ventas del sector confecciones presentaron decrecimientos, registrando en Junio de 2009 un decrecimiento del -20,4%.” (Crediseguros, 2010) Lo anterior se presentó por varios factores, entre los que se encuentran una caída de la demanda, a la crisis económica del 2008 y 2009 y la baja en los precios internacionales de algunas materias primas. Así mismo, los problemas políticos entre Ecuador, Venezuela y Colombia ocasionaron el cierre del mercado entre estos países, lo que contribuyó a la caída del sector.

A continuación se presenta una gráfica que ilustra la producción manufacturera del año 2008 y 2009 en la cual se evidencia que el sector de confecciones fue el más afectado en este año.



Fuente: DANE- MMM Junio 2009 Grafico: Crediseguro S.A.
Ilustración 3: Producción manufacturera 2008-2009

Fuente: Mapfre Crediseguros S.A

De la misma forma, en el año 2010 la cadena textil confecciones representó el 1% del producto interno bruto y 10% del PIB manufacturero. Del 2009 al 2010 la industria manufacturera presentó un incremento del 4,9% de las cuales las prendas de vestir representaron un incremento del 16%. (Inexmoda, observatorio economico , 2010)

Sin embargo, en un informe de la ANDI, en los años 2008 hasta el 2010 el sector de prendas de vestir y confecciones tiene una variación real del -6,5% para el 2009 y junio del 2010 la variación fue del -2,9%.

Igualmente, en un artículo de Confecciones de la revista de *ANIF 2011*, argumenta que “en el mes de septiembre del 2010 la producción de confecciones mostro un crecimiento de 13,3% anual” (ANIF, 2011)

Por otro lado, en la siguiente gráfica se ilustra que esta situación del sector textil-confecciones, impacto en el desempleo, el cual presento un alto índice en estos años.

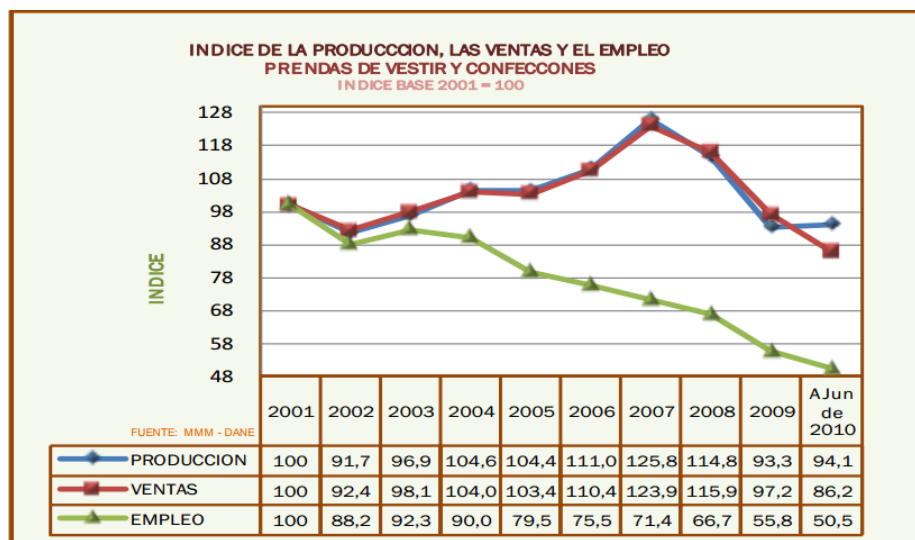


Ilustración 4: Índice de la producción, las ventas y el empleo.

Fuente: ANDI

Así mismo, en el informe de la *ANDI* se afirma “Como consecuencia directa de esta caída en la actividad del Sector, se calcula que a la fecha, se habrían sacrificado en los dos últimos años unos 31.000 puestos de trabajo” (*ANDI*, 2010) para los años 2009 y 2010. Igualmente, *ANIF* afirma que el empleo no se ha recuperado de la misma forma en que lo ha hecho la producción y las ventas, “el empleo del sector registro una contracción anual del acumulado de doce meses de 11.1%” (*ANIF*, 2011)

Del mismo modo, en un informe del *DANE* se afirma que el comercio minorista generó empleo directo en promedio de unos 442.652 personas y en forma indirecta se ocuparon unos 33.740 (*DANE*, 2012).

A continuación se muestra una tabla en la cual se presenta el porcentaje de empleo por actividad, en la que prendas de vestir y accesorios genera un 15,4% de empleo directo.

Tabla 4: Distribución de personal ocupado.

Cuadro 2. Distribución del personal ocupado directo y remuneración causada en el comercio minorista especializado 2010

Descripción - Actividad CIIU Rev 3 A.C.	Personal ocupado directo	Personal remunerado	Sueldos y salarios causados	Participación (%)	
				Prestaciones	Remuneración
Total comercio especializado	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Especializado en comercio de alimentos	16,1	12,3	10,4	10,2	10,3
Productos farmacéuticos, perfumería y de tocador	15,9	15,8	16,9	16,9	16,9
Textiles	2,8	3,2	2,9	2,9	2,9
Prendas de vestir y sus accesorios	15,4	16,8	17,1	17,0	17,0
Calzado, artículos de cuero y sucedáneos del cuero	8,4	9,7	9,2	9,2	9,2
Artículos de uso doméstico	11,2	12,9	13,1	12,8	13,0
Diversos	8,8	8,8	9,3	9,3	9,3
Ferretería, cerrajería y productos de vidrio	10,8	9,9	9,8	9,9	9,8
Pintura	1,4	1,3	1,2	1,2	1,2
Libros, periódicos y artículos de papelería	4,6	4,3	5,0	5,3	5,1
Resto	4,7	5,1	5,4	5,4	5,4

Fuente: DANE - EAC

Fuente: DANE

Por otro lado, del 2010 a enero del 2011 se presentó un incremento de la industria del 5%. “En el caso de textiles, el índice de ventas registró un crecimiento anual del 7.5% en el promedio en 12 meses a enero de 2011, mientras que dicha cifra ascendió al 11.6% en el caso de confecciones.” (Sergio Clavijo, 2011). Para el 2011, el empleo presentó una contracción anual de -2,3% en textiles y del -9,2% en confecciones. Posteriormente se presenta una gráfica que ilustra la dinámica de la industria durante los últimos tres años.

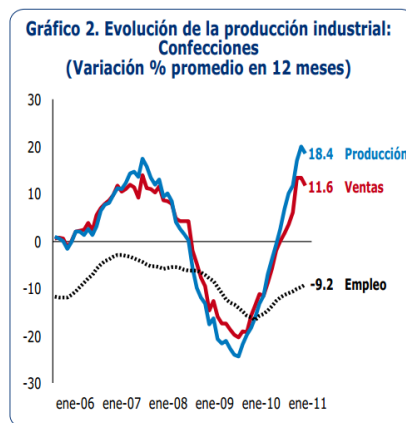


Ilustración 5: evolución de la producción industrial confecciones

Fuente: BANCOLDEX

De la misma forma “El sector textil, confección, cuero y sus productos creció 9%, donde el subsector cuero y sus productos aumentó 18% (US\$289,745 millones), textiles 16% (US\$398 millones) y confecciones 2% (US\$732,990 millones).” (Inexmoda, 2011)

Crecimiento de las Ventas

En cuanto al crecimiento de las ventas, a continuación se presenta una gráfica de las ventas desde el 2000 al 2009, en la cual se muestra que para el año 2009 se presentaron unas ventas de 4,5 billones de pesos para el sector de las confecciones.

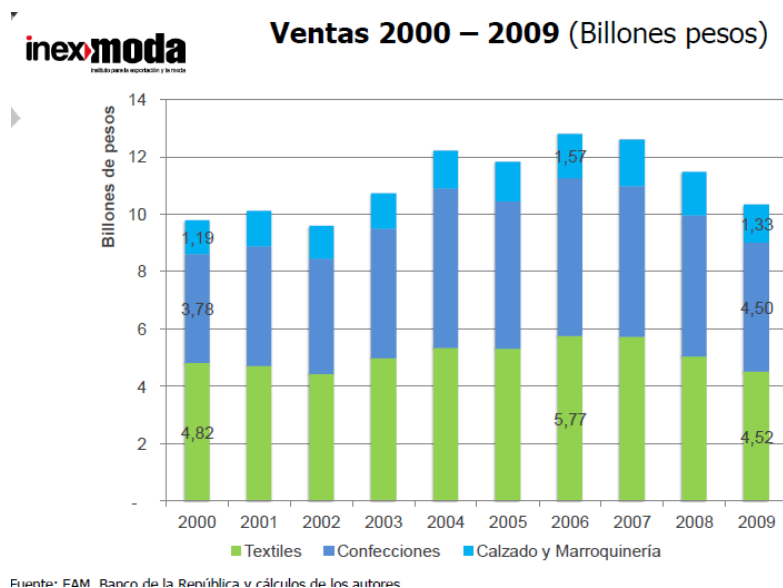


Ilustración 6: ventas 2000-2009

Fuente: Inexmoda

En cuanto al año 2010 “ en septiembre del mismo año, el índice de ventas alcanzó una variación anual de 5,5%, mientras que un año atrás se contraía a niveles del 13%” (Proexport, 2012) “En el 2011 la producción del sector creció el 10,3%, impulsado principalmente por el aumento de las confecciones, que crecieron el 20%.” (Proexport, 2012).

De igual forma “En 2011 la producción del sector textil y confección representó el 11,8% del PIB industrial y el 1,5% del PIB nacional.” (Proexport, 2012) A continuación aparece una gráfica de las ventas del sector de los años 2000- 2011.

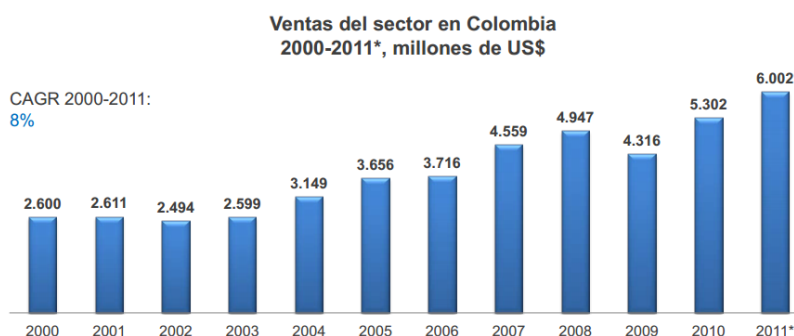


Ilustración 7: Ventas del sector Colombia

Fuente: Proexport colombia 2012

En el 2011 los compradores nacionales gastaron 6,9 billones de pesos en prendas de vestir. Las ventas del sector textil y confecciones han ascendido en un 8% desde el año 2000. De igual forma “el mayor consumo de los hogares que pasó de expandirse de 5% en 2010 a 6,5% en 2011 y representó el 60% de la demanda interna total” (Proexport, 2012). En cuanto a la “Estabilidad en los precios: entre enero y junio 2011, el ajuste en los precios de calzado y vestuario fue de sólo 0,22%”. (Proexport, 2012).

Por otro lado, en un informe de *Inexmoda*, se afirma que las compras realizadas en julio del 2012 corresponden a un valor de 909.877 millones, de igual forma; se dice “las compras de vestuario para julio de 2012, presentaron un aumento frente al mismo mes del año anterior de 4.87% en términos corrientes y 4.25% en reales.” (Inexmoda, 2011-2012)

De la misma forma, se ilustra una tabla del historial de consumo de vestuario mensual durante el 2011 y 2012, con variaciones anuales y variaciones mensuales; posteriormente se presenta dicha tabla.

Tabla 5: Histórico de consumo de vestuario.

HISTÓRICO DE CONSUMO DE VESTUARIO			
AÑO 2011			
MES	CONSUMO (MILLONES)	VARIACIÓN MES ANTERIOR	VARIACIÓN AÑO ANTERIOR
ENERO	854.825	-2,55%	4,13%
FEBRERO	835.531	-2,26%	4,15%
MARZO	820.178	-1,84%	4,95%
ABRIL	826.941	-0,82	5,27%
MAYO	834.176	-0,87	5,76%
JUNIO	836.809	1,73%	15,63%
JULIO	869.268	3,38%	20,49%
AGOSTO	858.885	-1,01%	15,34%
SEPTIEMBRE	869.030	0,43%	18,95%
OCTUBRE	863.117	1,75%	17,06%
NOVIEMBRE	877.785	2,26%	10,47%
DICIEMBRE	1'017.610	13,98%	11,88%
AÑO 2012:			
ENERO	907.796	-10,79%	14,51%
FEBRERO	886.781	-4,04%	15,87%
MARZO	896.099	1,76%	11,20%
ABRIL	885.548	-1,18%	12,85%
MAYO	879.620	3,27%	11,18%
JUNIO	913.568	-0,10%	9,17%
JULIO	909.877	-0,40%	4,87%

T

Fuente: Inexmoda

Exportaciones

En esta gráfica se puede ver que el sector de confecciones está por encima del sector textil, sin embargo, se presenta una caída significativa del sector desde mitad del 2008 y que hasta el 2012 no ha logrado volver al valor que se tenía en el 2008.



Ilustración 8: Exportaciones de textil y confección 2008- 2011

Fuente: Proexport Colombia 2012

Así mismo, en un artículo de la revista *ANIF* se afirma “las dificultades comerciales con Venezuela, destino al que se dirigían más del 34% de las exportaciones colombianas de confecciones en 2009, explica en gran parte la difícil coyuntura por la que atravesó este sector durante el 2009.” (ANIF, 2011) En otro artículo publicado por *ANIF* se afirma que en cierre del 2010 las exportaciones presentaron un crecimiento del 8,8%, puesto que en el 2009 se había presentado una caída anual de 50.1%. En la siguiente gráfica se ilustra mejor lo ocurrido en 2008-2010.



Fuente: cálculos Anif con base en Dane.

Ilustración 9: Evolución de las exportaciones del sector de prendas de vestir

Fuente: ANIF centro de estudios macroeconómicos 2011

Por otro lado, los países a donde más se envían las exportaciones son Estados Unidos, seguida de Venezuela, Ecuador y México. Posteriormente se adjunta una gráfica que ilustra los países de destino de nuestras exportaciones y el porcentaje de participación en cada uno.



Ilustración 10: Exportaciones de textil y confección por país destino

Fuente: Proexport Colombia 2012

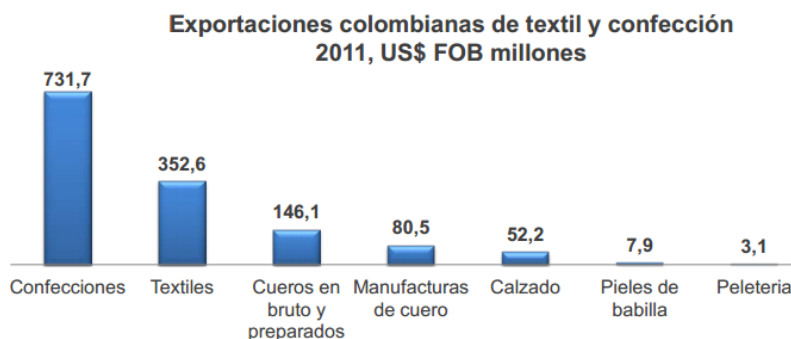


Ilustración 11: Exportaciones colombianas de textil y confección 2011

Fuente: Proexport Colombia 2012

“El 53% de las exportaciones del sector corresponden a confecciones y el 26% a textiles.” (ANIF, 2011) Por otro lado, con lo ilustrado anteriormente se evidencia que Colombia ha logrado exportar en gran medida sus confecciones y textiles a otras partes del mundo, así mismo, se

espera que estas se sigan incrementando debido a los diferentes programas que ha lanzado el gobierno para apoyar las pequeñas y medianas empresas para mejorar sus productos y poderlos comercializar en otros países. Del mismo modo, el gobierno colombiano se ha preocupado por promover diferentes tratados de libre comercio que contribuyan al desarrollo del país.

Importaciones

En un documento de *ANIF* se afirma lo siguiente “las importaciones de productos de sector de prendas de vestir impulsaron su dinámica durante 2009-2010, pasando de una contracción del 7,1% en 2009 a un crecimiento anual de 27,5% en el 2010” (ANIF, 2011) ver el siguiente gráfico.

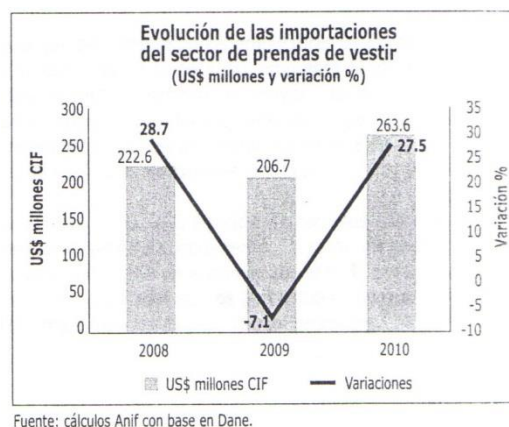


Ilustración 12: Evaluación de las importaciones del sector de prendas de vestir

Fuente: ANIF centro de estudios macroeconómicos 2011

En cuanto a las importaciones la mayoría de estas provienen de países como China, Perú, España entre otros. Posteriormente, se adjunta una gráfica que ilustra el origen de las importaciones en el 2009.

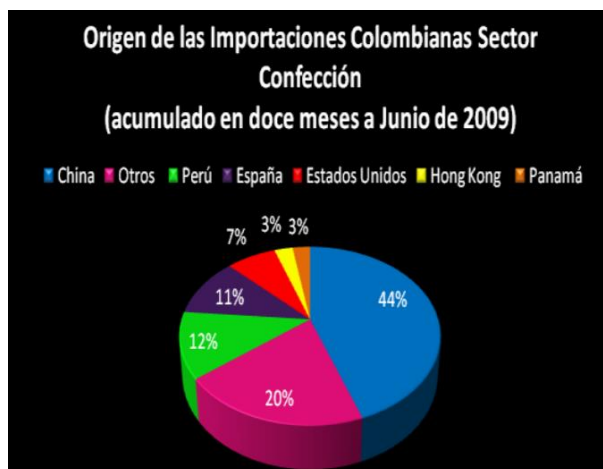


Ilustración 13: Origen de las importaciones colombianas sector confección

Fuente: DANE y cálculos ANIF Gráfico: Crediseguro S.A. MAPFRE

Un artículo de *Proexport* se afirma que las importaciones de confección crecieron el 62% en el 2011. De la misma manera, a continuación se adjunta una gráfica que ilustra mejor el comportamiento de las importaciones en los últimos años.

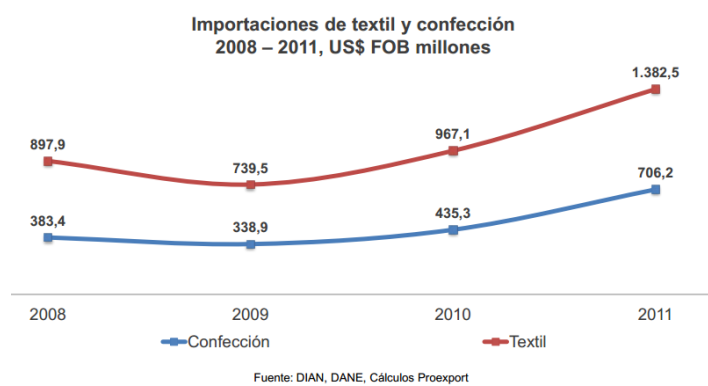


Ilustración 14: Importaciones de textil y confección

Fuente: PROEXPORT

El siguiente gráfico muestra el origen de las importaciones actuales.



Ilustración 15: Importaciones de textil y confección por país de destino.

Fuente: Proexport

Con lo anterior, se evidencia que Colombia es un gran importador de textiles, y de igual forma las importaciones de confecciones han crecido considerablemente entre el 2010 y 2011. Así mismo, es evidente que China es uno de los países de los cuales se importa más textiles y confecciones, muchas de estas importaciones se dan debido a que este país tiene los costos más económicos a nivel mundial, y genera grandes utilidades para la mayoría de las empresas.

En conclusión, debido a los diferentes inconvenientes económicos y políticos presentados durante el 2009 y que generaron diversas problemáticas al interior del país, es importante que los empresarios visualicen diferentes alternativas de exportación de sus productos a otros destinos, que se empiece a aprovechar la diversidad de opciones con los tratados de libre comercio que el gobierno ha venido ofreciendo. Lo anterior con el objetivo de ampliar el mercado (hasta ahora limitado) para disminuir el riesgo en un momento económico o político crítico, y que afecte dramáticamente como ocurrió en el 2009.

Por otro lado, se debe tener presente que la mayor parte de importaciones provienen de China, y por tanto nos compete desarrollar diferentes estrategias que permitan un fortalecimiento

industrial y comercial nacional para combatir la diversidad de productos de origen chino, que diariamente encontramos con mayor presencia en nuestro mercado nacional.

Caracterización del Sector

Las compradoras son mujeres que demandan tallas grandes, que tienen gusto por la moda actual, que se encuentren entre los 11 y 45 años, y que son de estrato 3, que son residentes especialmente de la localidad de Antonio Nariño y Los Mártires.

Por otro lado, los productos sustitutos que se encuentran en el mercado son todas aquellas prendas como vestidos, pantalones en diferentes materiales, faldas, suéteres; entre otros.

En cuanto a los competidores, son empresas como “By la gorda Fabiola”, “Forever 21”, “Patprimo”, “Facol”, “Falabella” que ofrecen prendas en tallas grandes dirigidas al nicho de mercado objetivo.

Los proveedores de “Patprimo” y “Facol” son el grupo Eliot que hace parte del mismo grupo de Patprimo, por su parte “Falabella” tiene proveedores, que se encuentran en diferentes países como Argentina, Chile y Colombia.

Por último se encuentra “Forever 21”, que sus productos son confeccionados en Philipinas y “By la gorda Fabiola” cuyos productos son confeccionados en Estados Unidos, de estas dos últimas tiendas no se encuentra información relacionada con sus los proveedores.

Barreras de Entrada y de Salida del Negocio

Barreras de Entrada:

Dentro de las barreras de entrada para el sector textil y de confecciones se encuentran las siguientes

- Sostenibilidad en el mercado.
- Consolidación de marca
- Capital inicial de la empresa.
- La economía de escala que manejan muchas compañías en nuestro país.
- Poder de negociación con los proveedores

Barreras de Salida

Las barreras de salida del negocio realmente son muy pocas debido a la actividad económica a la cual pertenece el negocio; por tal motivo la única barrera de salida, identificada para el negocio es la recuperación de la inversión inicial.

Tendencia de Mercado

Las tendencias del mercado la marcan los grandes diseñadores que presentan sus colecciones en pasarelas reconocidas a nivel mundial como Milán, Nueva York, Paris, Londres entre otras.

A continuación se nombraran algunas de las tiendas y diseñadores más importantes del mundo que marcan tendencias en el mercado y cuáles serán las propuestas para el 2013:

- “D&G” Domenico Dolce Stefano Gabanna
- “Armani Jeans” Giorgio Armani
- “CHANEL” Karl lagerfeld
- “VALENTINO” Maria Grazia Chiuri y Pier Paolo Piccioli
- “Calvin Klein” Francisco Costa

Las tendencias para el 2013 que estos diseñadores han propuesto son vestidos y blusas en encaje, con diversidad de estampados, aplicaciones en piedras. Trajes, faldas y chaquetas en cuero, suéteres con estampados geométricos y diversidad de apliques. Así mismo siguen los leggins en diferentes colores y estampados. Los colores que proponen para la temporada son el negro, blanco, azul, gris, rojo, vino tinto, beige, dorado, entre otros. Estas son algunas de las tendencias que se han presentado para el 2013.

Segmentación de Mercados

Para la segmentación de la población objetivo, se tendrán en cuenta aspectos geográficos, demográficos y socioeconómicos.

Para los criterios geográficos se pretende abarcar personas en la ciudad de Bogotá, que se encuentren en la localidad de Antonio Nariño y Los Mártires, puesto que en estas localidades se encuentra ubicadas personas de estrato 3, estrato al que se pretende abarcar.

En cuanto a los aspectos demográficos son mujeres, entre los 11 hasta los 45 años. Y por último los aspectos socioeconómicos deben ser mujeres cuyo estrato socioeconómico sea tres, con unos ingresos superiores a dos salarios mínimos e inferior a 5 salarios mínimos.

Por tanto a continuación se ilustra un mapa de las localidades de Bogotá teniendo en cuenta el estrato.

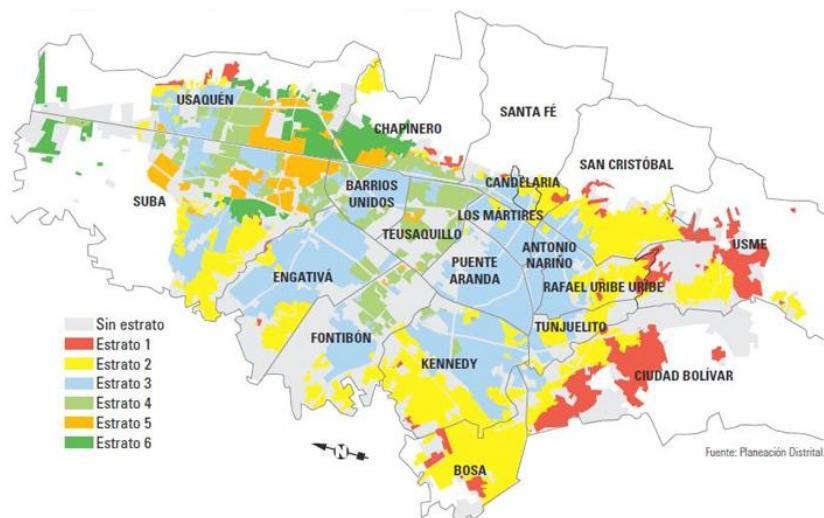


Ilustración 16: Mapa de localidades por estrato.

Así mismo a continuación se muestran los criterios establecidos:

Tabla 6: Segmentación de mercado objetivo

<i>CRITERIOS</i>	<i>SEGMENTO OBJETIVO</i>
<i>Geográficos</i>	Bogotá. Localidad de Antonio Nariño, Los Mártires y alrededores.
<i>Demográficos</i>	Edad: 11-45 años Género: femenino
<i>Socioeconómico</i>	Estrato socioeconómico: 3 Ingresos: entre dos salarios mínimos e inferior a cinco salarios mínimos

Descripción de los Consumidores

Los consumidores son mujeres que se encuentren en los estratos 3 de la ciudad de Bogotá, que sus tallas de pantalón y camisa sean tallas grandes; en este caso, tallas grandes se han determinado talla desde las 12 hasta 22. Las consumidoras son mujeres desde los 11 hasta los 45 años. De igual manera, son personas que usan pantalones en dril y blusas en diferentes materiales, con diseños informales y formales.

Por tanto, el total de mujeres para la ciudad de Bogotá es de 3.815.069 de las cuales el 16% (610.411) de la población bogotana presenta obesidad. Según el informe titulado “*sala*

situacional de localidad Antonio Nariño” afirma que el 4% de la población de dicha localidad cuenta con obesidad. Así mismo, en la localidad de Los Mártires EL 20 % de la población femenina de esta localidad cuenta con obesidad según la encuesta distrital de demografía y salud localidad Los Mártires.

A continuación se ilustra la población objeto, es decir los consumidores finales.

Tabla 7: Grupo objetivo

<i>Cantidad</i>	<i>Características</i>
3815.069 mujeres	Cantidad de mujeres en la ciudad de Bogotá
610.411 mujeres	El 16% de la población femenina en Bogotá tiene obesidad
6.290 mujeres	Las población femenina de la localidad de Antonio Nariño es de 55.880 de las cuales suponiendo que el 2,5% (1.397mujeres) de esta población tiene obesidad, la empresa aspira abarcar esas 1.397 mujeres. Así mismo, la localidad de los mártires tiene 48.932 mujeres, de esa población el 20 % (9.786 mujeres) tiene obesidad, de esas 9.786 mujeres con obesidad se

	<p>aspira abarcar el 50% (4.893 mujeres con obesidad). A lo cual teniendo las 1397 mujeres con obesidad de la localidad Antonio Nariño y teniendo 4893 mujeres con obesidad de la localidad de los mártires, y sumando estos dos grupos de mujeres tenemos un total de 6. 290 posibilidades de venta.</p>
--	---

Por consiguiente, el método de investigación que se implementó fueron encuestas, el número de encuestas se estableció por medio de la fórmula de muestra de poblaciones finitas. Las personas a las que se aplicó la encuesta cumplieron con los aspectos de la segmentación presentada anteriormente.

Tamaño de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la “*fórmula de muestra para poblaciones finitas*”, tomando como tamaño de la población el número de mujeres objetivo ubicadas en la ciudad de Bogotá específicamente de dos localidades: Antonio Nariño y Los Mártires.

$$n = \frac{N \times Z^2 \times P \times Q}{d^2 \times (N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

N= tamaño de la población	6.290 mujeres
Z = nivel de confianza del 95 %	1.96
P= probabilidad de éxito	0.05
Q= probabilidad de fracaso	0,05
D= precisión (error máximo admisible)	0,05

$$n = \frac{6.290 \times (1,96)^2 \times 0,05 \times 0,95}{0,05^2 (6.290-1) + (1,96)^2 \times 0,05 \times 0,95} = 72,16$$

$$n=72.16$$

Encuesta

A continuación se presenta el formato de la encuesta aplicada para el estudio de mercado.

Cordial saludo, soy estudiante de la universidad EAN y estoy realizando una encuesta. Agradezco me brinde unos minutos de su tiempo. La información suministrada solo tendrá fines académicos.

¿Compra o ha comprado pantalones en dril? Si__ No__
 ¿Compra o ha comprado blusas Si__ No__

Si su respuesta es negativa, le agradecemos su tiempo. Si su respuesta fue positiva le pedimos que continúe con la encuesta.

Estado civil: soltera__ Casada__ Unión libre__ Viuda__
 Divorciada__

Estrato: 1__ 2__ 3__ 4__ 5__ 6__

Nivel académico: Primaria__ Bachillerato__ Técnico__ Pregrado__
 Posgrado__

Edad 11-20__ 21-30__ 31- 40__ 41 -50__ Mas de 51__

Talla de pantalón ____

Talla de blusa ____

1) Señale el nivel de importancia de los siguientes aspectos a la hora de comprar un pantalón de dril para dama

Tela No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
Horma No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
Tendencias No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
Colores No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
Precio No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
Aplicques (bordados y pedrería)
 No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
Marca No importante 1 2 3 4 5 Muy importante

Otros cuales:

_____ No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
 _____ No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
 _____ No importante 1 2 3 4 5 Muy importante

2) Señale el nivel de importancia de los siguientes aspectos a la hora de comprar una blusa en diferentes materiales como seda, algodón, velo etc.

Tela No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
Horma No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
Tendencias No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
Colores No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
Precio No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
Aplicques (bordados, estampados, pedrería, otros)
 No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
Marca No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
Otros cuales:
 _____ No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
 _____ No importante 1 2 3 4 5 Muy importante
 _____ No importante 1 2 3 4 5 Muy importante

3) ¿Dónde compra normalmente pantalones en dril?

- a) Centros comerciales
 b) San Andresito
 c) Almacenes de barrio
 d) Otro
 Cual _____

4) ¿Dónde compra normalmente blusas?

- a) Centros comerciales
 b) San Andresito
 c) Almacenes de barrio
 d) Otro
 Cual _____

5) ¿Cada cuánto compra pantalones en dril?

- a) 1 vez al mes
 b) 2 a 3 veces al mes
 c) Cada 2 meses
 d) Cada 3-4 meses
 e) Cada 6 meses o mas
 Otro cual _____

6) ¿Cada cuánto compra blusas?

- a) 1 vez al mes
 b) 2 a 3 veces al mes
 c) Cada 2 meses
 d) Cada 3-4 meses
 e) Cada 6 meses o mas

Otro cual _____

7) ¿Cuánto está dispuesta a pagar por un pantalón de dril?

- a) De \$60.000 a \$80.000
 b) De \$81.000 a \$100.000
 c) De \$100.000 a \$130.000

8) ¿Cuánto está dispuesta a pagar por una blusa?

- a) De 40.000 a 60.000
 b) De 61.000 a 80.000
 c) De 80.000 a 100.000

9) ¿Estaría dispuesto a pagar más, si los aspectos que incluyo se los proporciona la prenda?

- a) Si
 b) No

10) ¿hasta cuanto más estaría dispuesto a pagar?

- a) 20.000
 b) 30.000
 c) 40.000
 d) 50.000

11) ¿Cómo se entera de la existencia de las tiendas de ropa?

- a) Comerciales de Tv
 b) Cuñas de radio
 c) Revistas
 d) Internet
 e) Vallas publicitarias
 f) Volantes
 g) Otro
 ¿Cuál? _____

12) ¿Quién le ha recomendado o hablado de adquirir un producto en alguna tienda?

- a) Padres
 b) Pareja
 c) Hermanos
 d) Hijos
 e) Amigos
 f) Nadie

13) ¿Le han sugerido recientemente alguna tienda? Cual _____

Correo electrónico o teléfono

Estudio de Mercados

Según el estudio de mercados realizado se obtuvo el siguiente resultado:

Estado civil de las consumidas es el siguiente

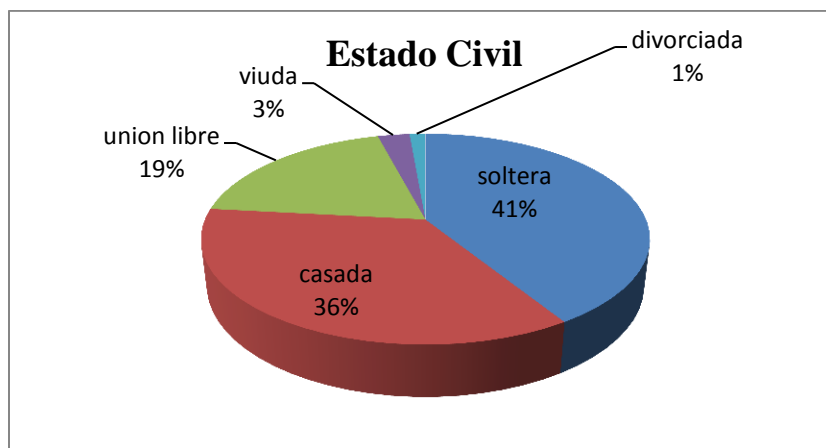


Ilustración 17: Estado civil.

El 41% de las mujeres encuestadas son solteras, el 36% son casadas y el 19 % viven en unión libre, el 3% es viuda y el 1% es divorciada.

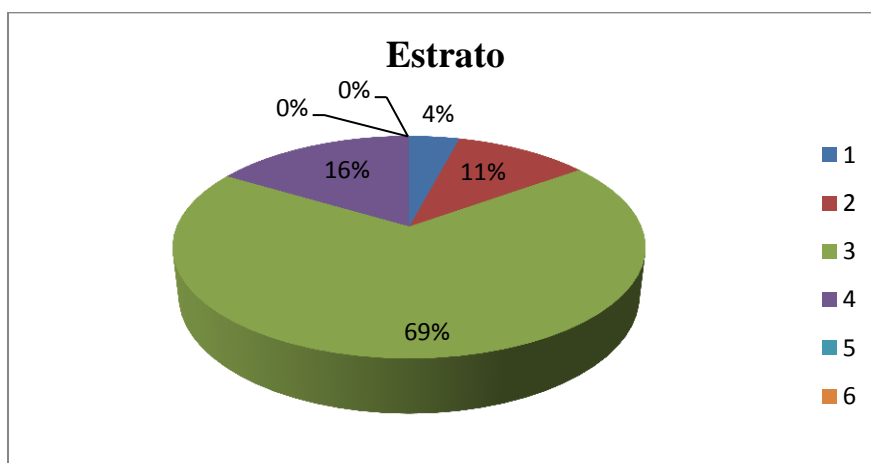


Ilustración 18: Estrato

El 69% de las mujeres encuestadas son de estrato tres, seguidas del 16% de estrato cuatro y el 11% y el 4% son de estrato dos y cinco respectivamente.

Las encuestas arrojaron un resultado del 41% de las mujeres encuestadas están entre los 21 y 30 años, el 25% son de edades entre los 41 y 50 años y el 7% se encuentran entre los 11 y 20 años y el mismo porcentaje son mayores de 51 años.

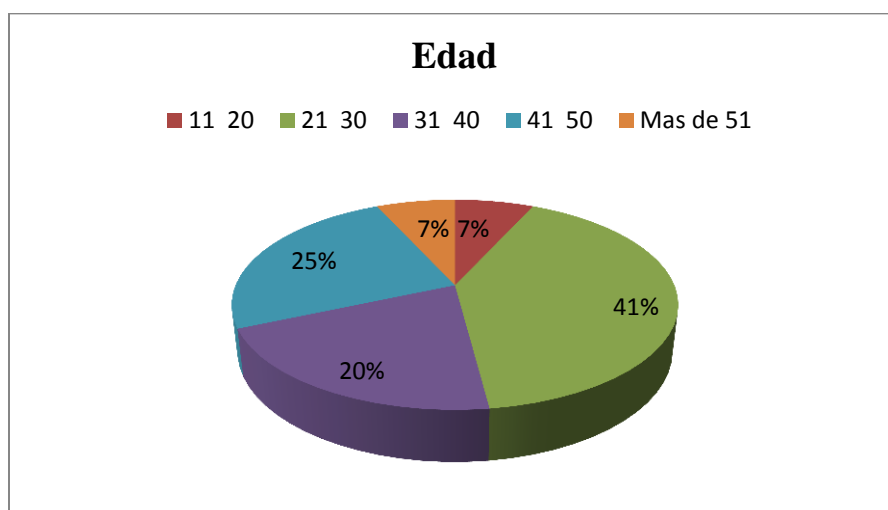


Ilustración 19: Edad

En cuanto a las tallas de las consumidoras, el 20 % de las mujeres encuestadas son talla 22, el 18% son talla 20, el 16% son talla 18, el 14% son talla 16, seguidas de 12%, 11% y 9% en tallas 14, 12 y 10 respectivamente.

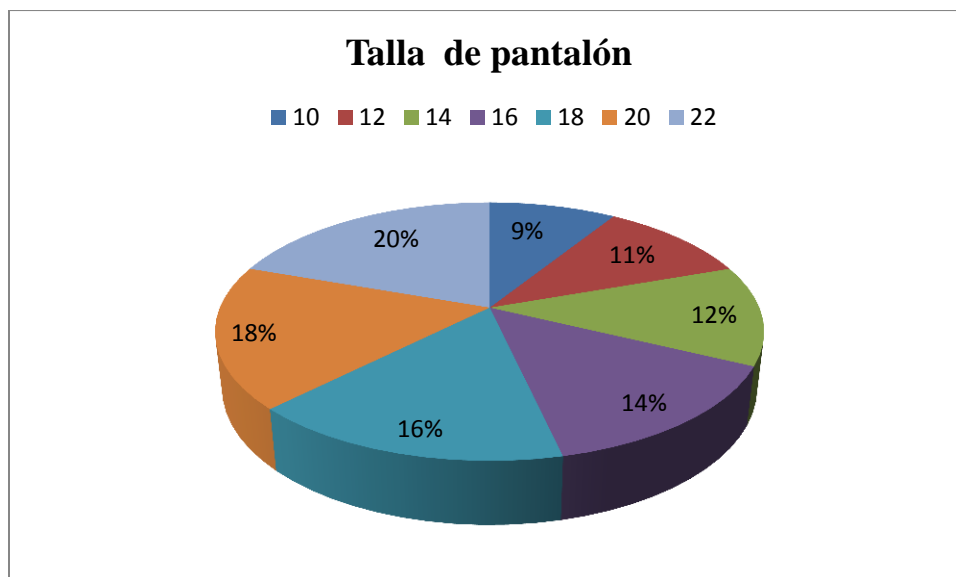


Ilustración 20: Talla de pantalón.

En el momento de comprar un pantalón los aspectos más importantes, en los que más se fijan las consumidoras a la hora de adquirir una prenda, son la forma del pantalón con un 18%, la tela y los colores con 16%, seguido del precio con un 15%.

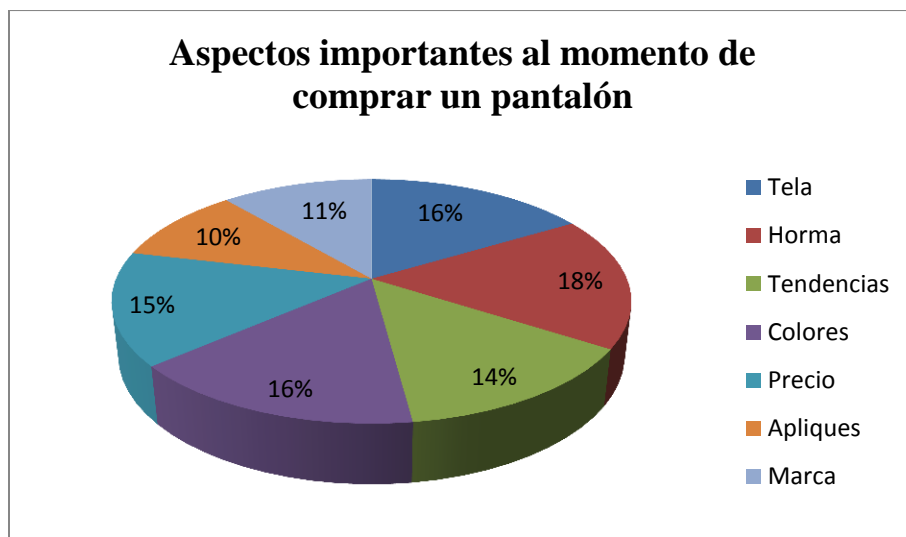


Ilustración 21: Aspectos importantes al momento de comprar un pantalón

Fuente: investigación de campo 2012 elaborado por: La autora

En cuanto a las blusas los aspectos que más sobresalen en el momento de compra son la tela con 17%, los colores con un 16% y el precio con un 15%.

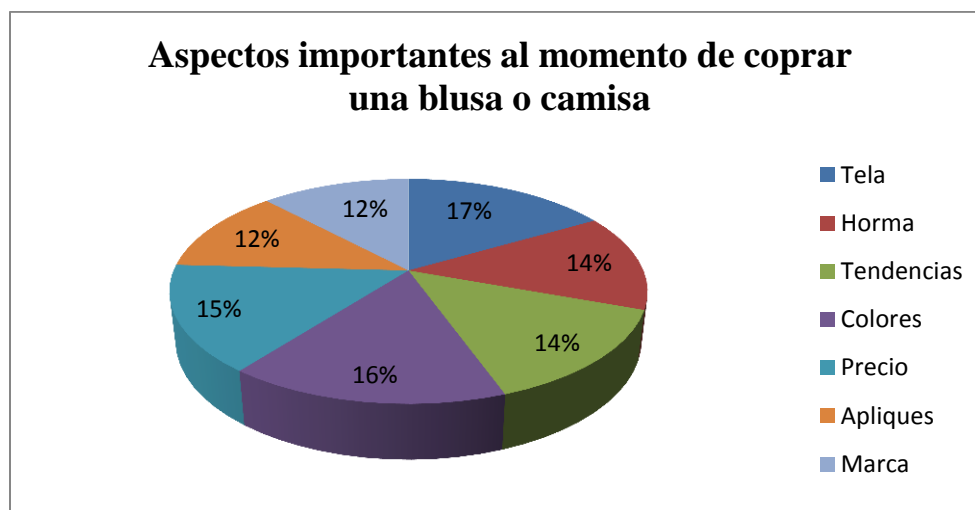


Ilustración 22: Aspectos importantes en el momento de comprar una blusa o camisa.

Fuente: investigación de campo 2012 elaborado por: La autora

En cuanto a la frecuencia de compra se encontró que las personas encuestadas el 68% compra pantalones en dril cada 6 meses o más, seguido de cada 3 a 4 meses con un porcentaje de 25%.

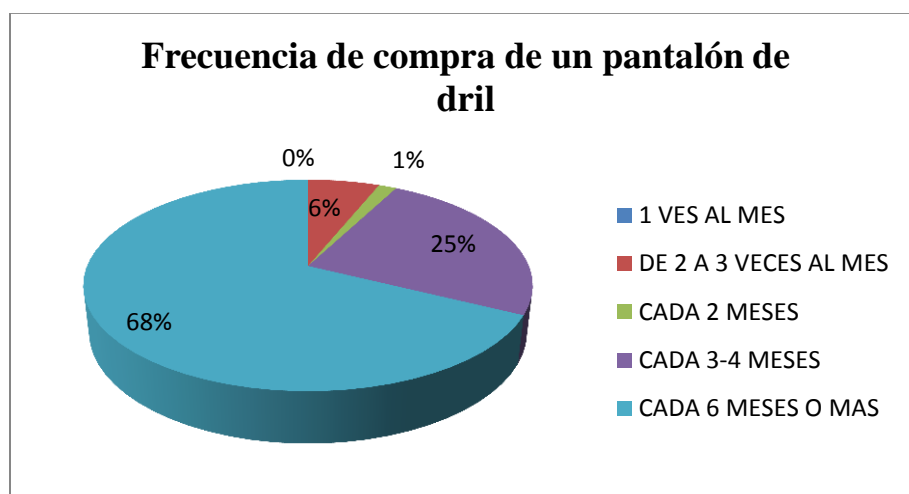


Ilustración 23: Frecuencia de compra de un pantalón de dril.

Fuente: investigación de campo 2012 elaborado por: La autora

Por otro lado, las mujeres compran blusas cada 3 a 4 meses con un porcentaje del 32%, seguido de una frecuencia de compra de cada 2 meses con un porcentaje del 21%.

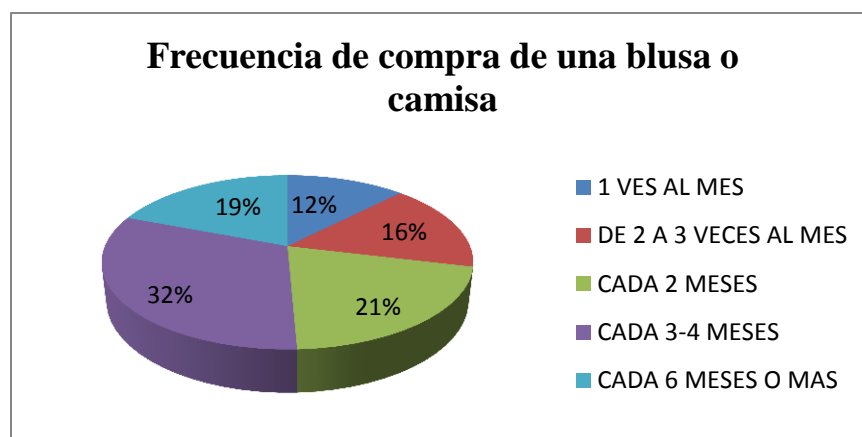


Ilustración 24: Frecuencia de compra de una blusa o camisa.

Fuente: investigación de campo 2012 elaborado por: La autora

El lugar de compra de los pantalones se realizan en un 55% en centros comerciales, igualmente para las blusas o camisas el 56% realiza las compras en centros comerciales.

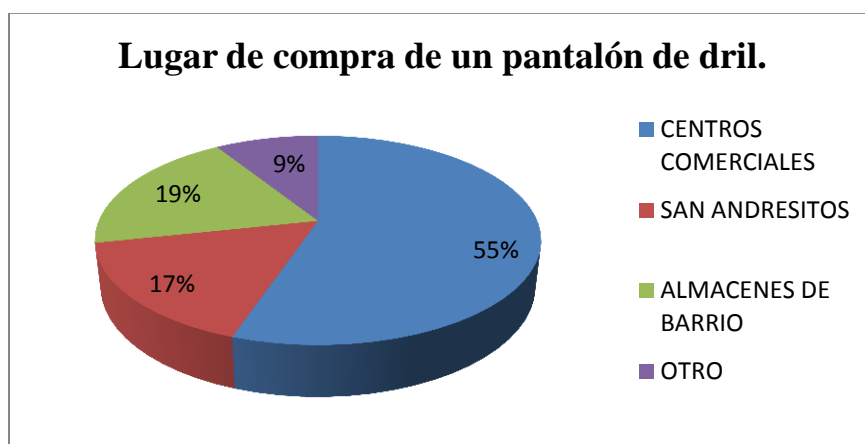


Ilustración 25: Lugar de compra de un pantalón.

Fuente: investigación de campo 2012 elaborado por: La autora

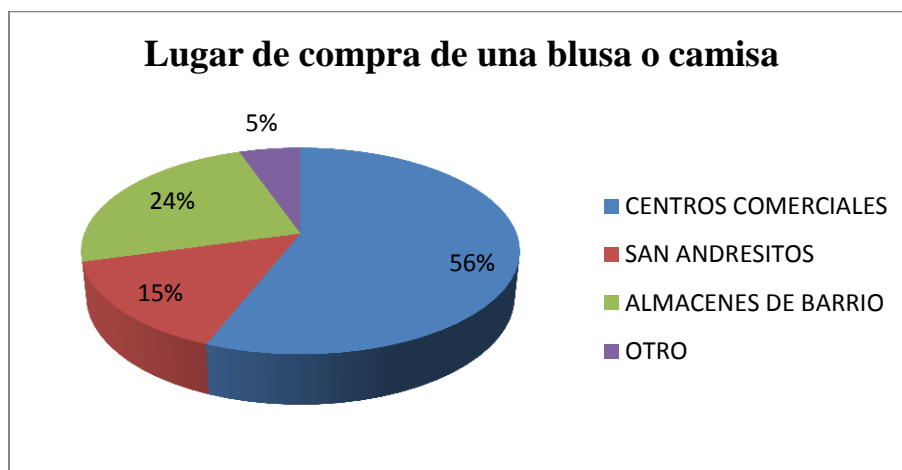


Ilustración 26: Lugar de compra de una blusa o camisa.

Fuente: investigación de campo 2012 elaborado por: La autora

Por otra parte, los resultados arrojados por la encuesta muestran que el 61% de las mujeres están dispuestas a pagar de \$60.000 a \$80.000 por un pantalón de dril.

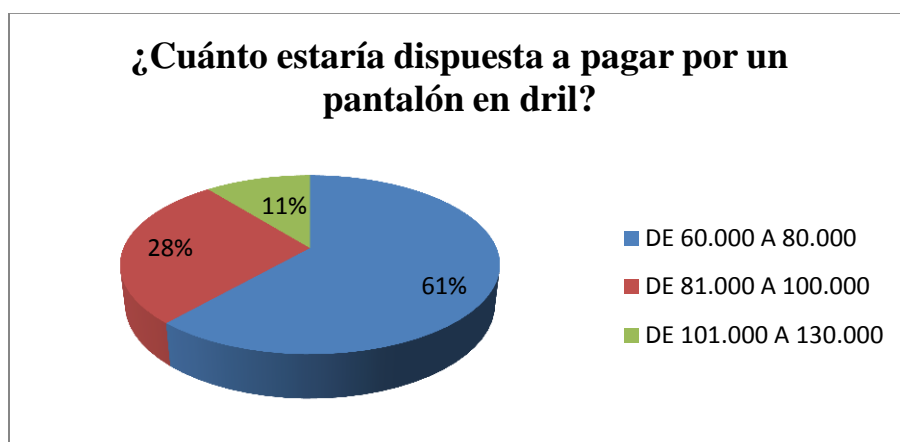


Ilustración 27: ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por un pantalón en dril?

Fuente: investigación de campo 2012 elaborado por: La autora

Igualmente el 59% de las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar de \$40.000 a \$60.000 por una blusa o camisa.

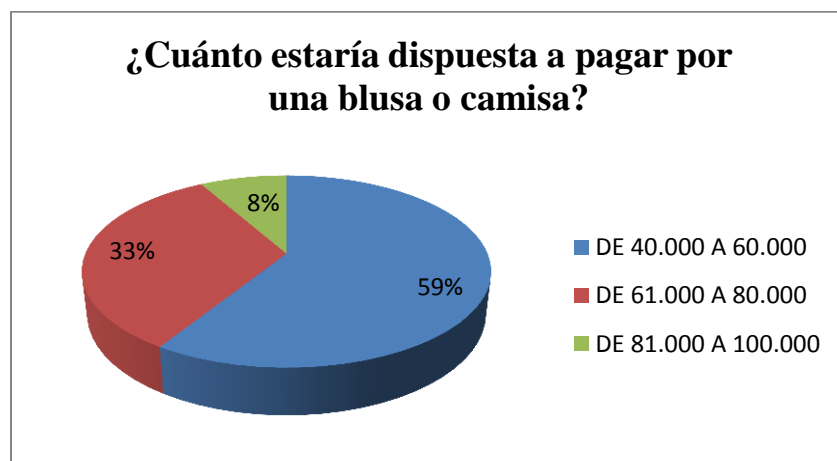


Ilustración 28: ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por una blusa o camisa.

Fuente: investigación de campo 2012 elaborado por: La autora

Por otra parte, en la encuesta realizada se preguntó si estarían dispuestas a pagar más si la prenda cumplía y satisfacía las necesidades, a lo cual el 78% de las mujeres contestaron que sí. Hasta cuanto más estarían dispuestas a pagar por una prenda contestaron que hasta \$50.000 seguido de \$40.000 más si la prenda satisface las necesidades.

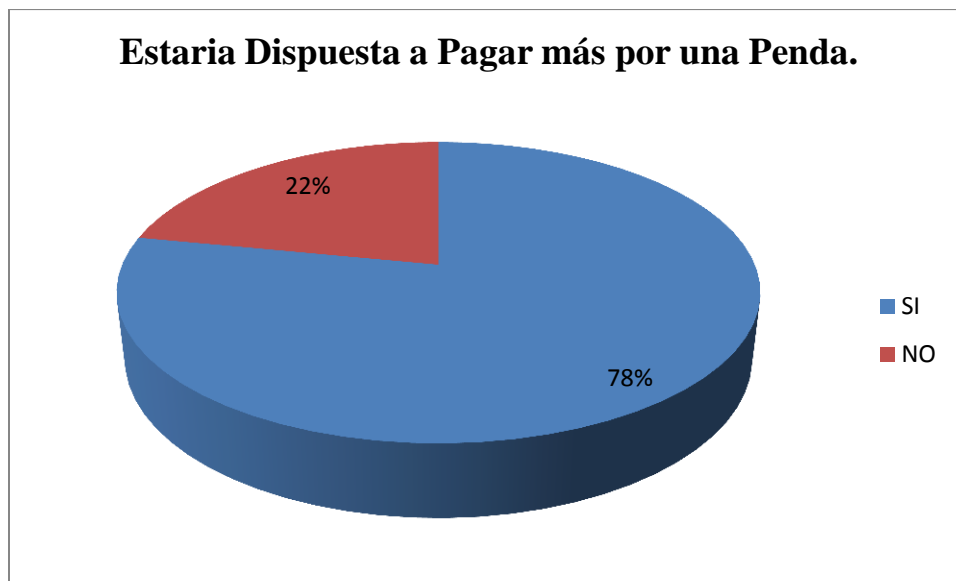


Ilustración 29: Estaria dispuesta a pagra más



Ilustración 30: ¿Hasta cuanto más estaría dispuesta a pagar?

Fuente: Investigación de campo 2012 elaborado por: La autora

Los medios de comunicación por los cuales las consumidoras se enteran de la existencia de las tiendas de ropa el 24% de las personas encuestadas contestaron que por medio de revistas, el 22% por televisión, el 18% se enteran por otros medios, el 17% por volantes y el 10%, 5% y 4% restante, se enteran por medio de internet, vallas publicitarias y radio respectivamente.

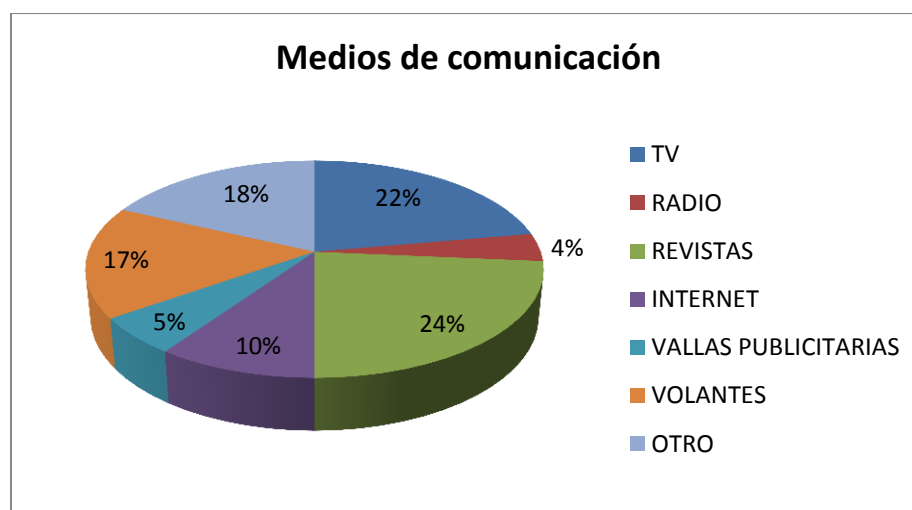


Ilustración 31: Medios de comunicación

Quienes recomiendan a las consumidoras de adquirir algún producto en alguna tienda el 56% son los amigos, seguido de un 14% por nadie, 9% pareja y hermanos, y el 6% son padres e hijos.

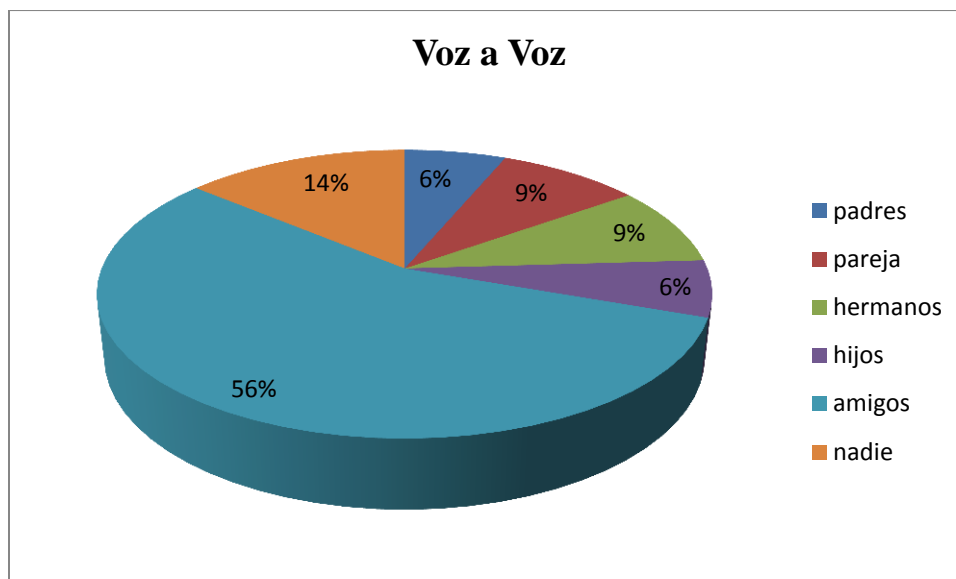


Ilustración 32: Voz a voz

Análisis del Estudio de Mercados

La investigación de mercados permite identificar que las consumidoras encuestadas se encuentran en los 21 y 50 años, el 41% es soltera y el 36% de las mujeres encuestadas son casadas, así mismo, el 69% de las mujeres son estrato tres, la mayoría de las mujeres encuestadas son talla grande de la 12 a la 22, por tanto las encuestas arrojan resultados de acuerdo a la segmentación del mercado objetivo.

Así mismo, se concluye que el la organización se debe esforzar por ofrecer pantalones con buena horma, de calidad en los materiales empleados y con colores de la temporada y tendencias. En cuanto a las blusas, estas deben estar elaboradas con materiales que permitan resaltar las cualidades de las consumidoras, permitiendo que estas se sientan cómodas y a la moda con las prendas que se ofrecen, de igual manera se deben tener presentes los colores de temporada y

tendencias, así mismo se deben manejar precios accesibles, lo anterior es debido a que son los aspectos más importantes en los que se fijan las consumidoras en el momento de comprar un pantalón, blusa o camisa.

En promedio las mujeres encuestadas compran pantalones cada 6 meses seguido de 3 a 4 meses, en cuanto a las blusas la frecuencia de compra es de 3 a 4 meses seguida de cada 2 meses, con lo cual se podría decir que la organización debe ofrecer variedad en los diseños de las blusas, con el objetivo de suplir la demanda puesto que las consumidoras tienden a comprar con más frecuencia blusas que pantalones.

Por otro lado se encontró que el 55% de las mujeres encuestadas compran pantalones en centros comerciales y el 56% compran blusas en el mismo lugar, por tanto se concluye que el lugar donde estará ubicado el local comercial debe ser en un centro comercial, así mismo, el centro comercial debe abarcar personas de estrato tres, debido a que en este lugar es donde las consumidoras realizan las compras y es el estrato al que se pretende abarcar.

En cuanto al precio de venta de un pantalón este debe estar en un rango de \$60.000 a \$80.000 pesos y las blusas deben estar entre los \$40.000 a \$60.000 pesos puesto que este es el valor que las consumidoras están dispuestas a pagar por un pantalón y una blusa.

Por otro lado, se les pregunto a las personas encuestadas si estarían dispuestas a pagar más por una prenda si esta suplía las necesidades y características que ellas buscaban en una prenda y el 78% de las encuestadas contestaron que sí, de las que contestaron que sí, hasta cuanto más estarían dispuestas a pagar el 36% contesto que hasta \$50.000 más estarían dispuestas a pagar por una prenda.

Por último es importante tener en cuenta que el prestar un buen servicio y ofrecer un buen producto permite que los clientes satisfechos recomienden un lugar debido a que el 56% de las mujeres encuestadas un amigo les ha recomendado una tienda.

Análisis de la Competencia.

Competencia Directa

Tabla 8: Competencia directa

<i>EMPRESA</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>PRODUCTOS</i>	<i>PUNTOS DE VENTA</i>	<i>PRECIOS</i>	<i>TALLAS</i>
<i>Forever 21</i>	Es una tienda estadounidense que lleva más de veinte años en el mercado, a Colombia llegó en el 2012 y ha generado un gran impacto en los consumidores por los precios bajos. Esta empresa ofrece lo último en moda. Esta tienda cuenta con un local de 1600m ² en los próximos meses se abrirá una tienda en la zona rosa, así mismo en los próximos tres años se abrirán otras tiendas en las principales ciudades del país.	Camisas Chaquetas Leggins Suéteres Blusas Zapatos Ropa deportiva Accesorios	No tiene ninguna tienda en las localidades de Antonio Nariño y Los Martires	12.000 55.000 20.000 30.000 35.000 30.000 20.000 6.000	Las tallas que manejan son desde la S hasta la XXL
<i>Falabella</i>	Es un holding chileno, que cuenta con tiendas por departamento, Homecenter, supermercados, así mismo, maneja diferentes líneas de negocios que son banco Falabella, viajes entre otros. Esta empresa cuenta con 24 años de trayectoria en el mercado, a Colombia llegó hace seis años, esta empresa ha captado un gran número de	Camisas Blusas Pantalones Chaquetas Suéteres Zapatos Accesorios	Esta tienda tiene un punto ubicado en la localidad de Antonio Nariño.	30.000 49.000 69.000 80000 69000 60.000 6.000	Maneja n tallas desde la 14 hasta la 24.

	consumidores debido a la gran variedad de productos, por los diferentes precios y promociones que la empresa ofrece permanentemente. Maneja diferentes líneas en vestuario				
--	--	--	--	--	--

Competencia Indirecta

Tabla 9: Competencia indirecta

<i>EMPRESA</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>PRODUCTOS</i>	<i>PUNTOS DE VENTA</i>	<i>PRECIOS</i>	<i>TALLAS</i>
<i>By la gorda Fabiola</i>	Es una empresa colombiana, entro al mercado en el 2010, cuenta con tres tiendas en centros comerciales como Centro Mayor, Gran Estación, y Portal de la 80, ha sido una de las primeras tiendas que ha roto el esquema de ropa en tallas grandes por la ambientación de su local, sus locales son locales pequeños de 40 a 60 metros cuadrados, el concepto de negocio de esta tienda es diseño, confección y comercialización de prendas en tallas grandes, el diseño y confección son procesos que se llevan a cabo en estados unidos	Blusas Pantalones Chaquetas Conjuntos	Cuenta con un punto en la localidad Antonio Nariño.	85.000 85000 185.000 150.000	Desde la L hasta la XXXL
<i>Patprimo</i>	Es una empresa colombiana que pertenece al grupo PATPRIMO, que lleva en el mercado más de 50 años la empresa ofrece prendas para toda la familia, la marca hace presencia en más de 20 departamentos del país. Hace algunos meses esta empresa renovó su imagen, que le permite verse más fresca e	Blusas Pantalones	Cuenta con cinco puntos en las localidades de Antonio Nariño y Los Mártires.	54.000 69.000	Las tallas que manejan son desde la 14 hasta la

	internacional, con prendas que van a la vanguardia de la moda.				24
--	--	--	--	--	----

Estudio de Precios

El estudio de precios se realizó teniendo en cuenta las tiendas que venden pantalones y blusas en tallas grandes. No se toma con tiendas donde se comercializan pantalones en dril porque en algunas no los ofrecen y porque otras ocasionalmente los ofrecen.

A continuación se presenta una gráfica del costo de un pantalón en cada una de las tiendas determinadas como competencia.

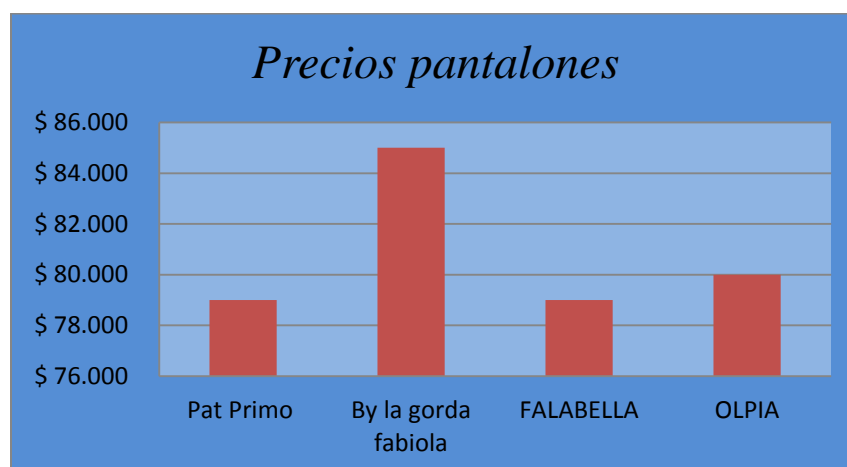


Ilustración 33: Precios pantalones

Fuente: investigación de campo 2012 elaborado por: La autora

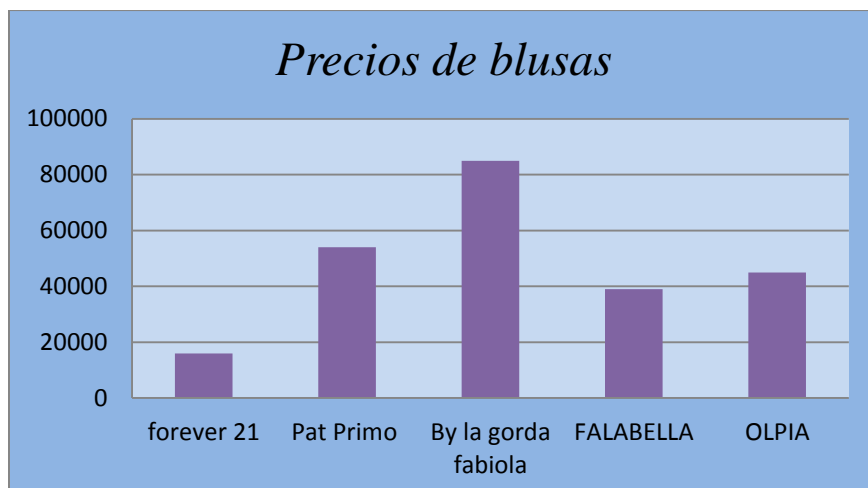


Ilustración 34: Precios de blusas

Fuente: investigación de campo 2012 elaborado por: La autora

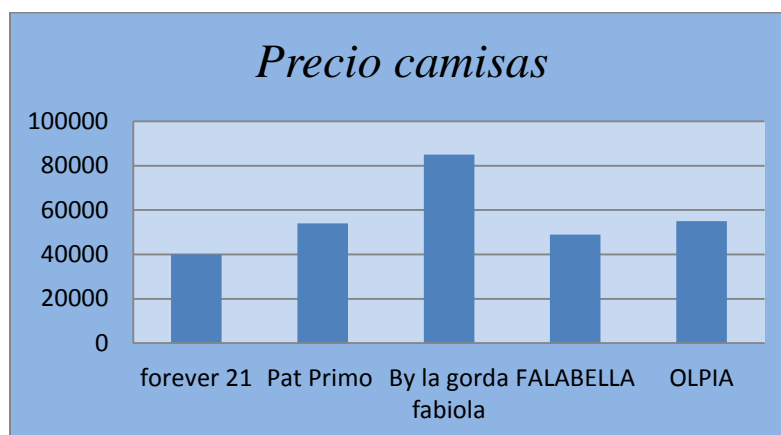


Ilustración 35: Precio camisas

Fuente: investigación de campo 2012 elaborado por: La autora

En cuanto al análisis de precio se tomaron cada producto y al valor más económico de la prenda representada, en el caso de los pantalones se tomaron tres tiendas “Patprimo”, “By la gorda Fabiola” y “Falabella” puesto que dentro de los competidores son las únicas tiendas que manejan constantemente este tipo de prenda, a lo cual “Forever 21” aún no tiene bien surtida e

implementada la línea de pantalones. Por tanto el competidor más cercano en la línea de pantalones en cuanto al precio es “Patprimo”.

Por otro lado, para la línea de camisas se manejaron los tres competidores, “Patprimo”, “Forever 21”, y “By la gorda fabiola”; en cuanto a las blusas se tomaron en cuenta solamente “Patprimo” y “Forever 21”, puesto que en esta última línea “By la gorda Fabiola” no ofrece este tipo de línea. En estas dos líneas las de blusas y camisas el competidor más cercano en cuestión de precio es “Forever 21”, debido a que esta es una empresa, que como se mencionó en el estudio de la competencia; maneja unos precios bastante bajos y con lo último en moda.

En cuanto al competidor con los precios más elevados se encuentra “By la gorda Fabiola” con respecto a camisas y pantalones.

En conclusión, la empresa OLPIA en comparación con todos los competidores cuenta con unos precios económicos, teniendo en cuenta la calidad de la materia prima.

Concepto del Producto o Servicio.

El concepto del producto y servicio de la organización estará basado en diseñar y confeccionar blusas y pantalones para mujeres en tallas grandes, con lo último en tendencias de moda, con precios asequibles, ofreciendo un servicio de asesoría de imagen, que finalmente se convertirá en una ventaja competitiva frente a las otras empresas que ofrecen productos sustitutos.

El servicio estará enfocado en prestarle una asesoría de imagen, cuando la cliente ingresa a la tienda; la asesora debe identificar que prendas y colores se ajustan más, teniendo en cuenta las

cualidades y características físicas de cada consumidora. Lo anterior con el objetivo de ofrecerle productos que estén acorde con lo que la consumidora está buscando, pero así mismo, que estén alineados a las características físicas.

Estrategia de Distribución

Para la estrategia de distribución la que más se ajusta al modelo de negocio establecido es:

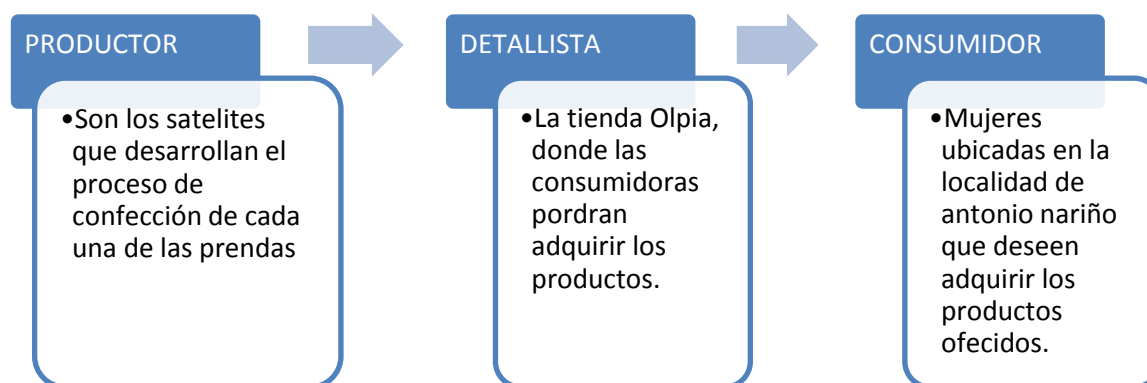


Ilustración 36: Estrategia de distribución.

Estrategia de Precios

La estrategia de precio que se empleará es por competencia ajena al precio, puesto que lo que se busca con la marca es generar diferenciación del producto, buscando que las consumidoras se sientan a la moda, elegantes y cómodas con lo que llevan puesto, así mismo ofreciendo un valor

agregado como asesoría de imagen dependiendo de las cualidades y características de las consumidoras.

Por otro lado, como el producto es nuevo se utilizará una estrategia de entrada llamada “asignación de precios de penetración del mercado”, el cual consiste en establecer un precio inicial relativamente bajo, se escogió este tipo de estrategia debido a que se desea penetrar en el mercado masivo.

Así mismo, se utilizará una estrategia de precios impares, con el objetivo de que el consumidor perciba el precio más bajo, de igual manera en un libro de fundamentos de marketing afirman *“según otros estudios, muchos consumidores miran solo los primeros dígitos de un precio.”* (ESTANTON William, 2007) Lo cual permite lograr el objetivo anteriormente mencionado.

Este tipo de estrategia no genera ningún costo para el proyecto.

Estrategia de Promoción

La estrategia de promoción se desarrollará inicialmente por medio de redes sociales como Facebook y twitter, para que todas las mujeres conozcan las prendas y los precios que se manejan, de igual forma, se implementará publicidad POP como tropezones, ubicados en la entrada de la tienda, en el tropezón se encontrara un pequeño folleto de las prendas que ofrece la marca, con el objetivo de informar acerca de los productos que se encuentran en la tienda.

Por otro lado, se establecerá una página de internet donde las consumidoras puedan ingresar a conocer las tendencias de cada temporada, así mismo, con los precios y las tallas disponibles y las promociones que en algunas ocasiones se implementen.

Tabla 10: Estrategia de promoción

Estrategia de promoción	
	Costo
Página	\$ 1.100.000
Tropezón	\$ 50.000
Folleto	\$ 70.000
TOTAL	\$ 1.220.000

Estrategia de Comunicación

Se desarrollaran diferentes actividades publicitarias que permitan informar a las consumidoras acerca de la marca y de los productos, la publicidad, como se ha venido mencionando; se realizara por medio de redes sociales y como la página de la marca, con las cuales se busca que los consumidores conozcan los productos y los precios.

Por otro lado, se utilizara un tropezón con un folleto donde se exhiban las prendas de la temporada.



Ilustración 37: Logo

En cuanto a la estrategia de relaciones públicas se implementaran varias estrategias para el personal como:

- Brindar a la mejor vendedora incentivos de premios como bonos de ropa, día de spa, maquillaje entre otras cosas; que motiven el esfuerzo y aumento de las ventas.
- Desarrollar actividades con los empleados de conocimiento de la misión, visión, objetivos y demás aspectos de la empresa.
- Desarrollar actividades de motivación con los empleados.
- Desarrollar actividades de relajación.

Cabe aclarar que estas estrategias de relaciones públicas se desarrollará cada tres meses y se destinara aproximadamente \$150.000 pesos para los incentivos.

Por otro lado es importante generar buenas relaciones con los proveedores, creando una comunicación clara en cuanto al cumplimiento de entrega de materias primas y producto terminado con el objetivo de entregar el producto final a tiempo.

A continuación se adjunta una tabla que ilustra el valor de la estrategia

Estrategia de Servicio

La estrategia de servicio que se implementará es una estrategia de diferenciación en cuanto a la atención prestada a nuestras clientas, debido a que el cliente es la razón de ser de la compañía, por tal motivo, se busca prestar una asesoría de imagen en cuanto a colores y prendas que más se ajusten a las cualidades que cada una de las consumidoras posea. Así mismo, se busca que las vendedoras no vendan por vender, si no por el contrario ofrecer prendas que puedan ajustarse al gusto y a las cualidades físicas de cada clienta, para que finalmente la consumidora se sienta satisfecha, elegante y cómoda.

Por otro lado, se tendrá una página de internet donde las consumidoras pueden ver las tendencias de la temporada, lo último que ha llegado a la tienda, las promociones, así como los precios, las tallas y colores disponibles.

Presupuesto de Mezcla de Mercado

Como se especificó anteriormente las actividades de mercadeo que se llevaran a cabo a lo largo del funcionamiento de la empresa.

Las siguientes tablas muestran el presupuesto empleado para cada actividad que integra la mezcla de mercado, las tablas están divididas en el gasto mensual y anual.

Tabla 11: Presupuesto mezcla de mercado mensual

<i>PRESUPUESTO MEZCLA DE MERCADO</i>	
	Costo Mensual
Estrategia de distribución	0
Estrategia de promoción	\$ 1.220.000
Estrategia de comunicación	\$ 150.000
Estrategia de servicio	\$ 200.000
TOTAL	\$ 1.570.000

Presupuesto de Mezcla de Mercado Anual

Tabla 12: Presupuesto mezcla de mercado anual

PRESUPUESTO MEZCLA DE MERCADO	2013	2014	2015	2016	2017
Estrategia de distribución	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Estrategia de promoción	\$ 4.880.000	\$ 5.124.000	\$ 5.380.200	\$ 5.649.210	\$ 5.931.671
Estrategia de comunicación	\$ 600.000	\$ 630.000	\$ 661.500	\$ 694.575	\$ 729.304
Estrategia de servicio	\$ 800.000	\$ 840.000	\$ 882.000	\$ 926.100	\$ 972.405
TOTAL	\$ 6.280.000	\$ 6.594.000	\$ 6.923.700	\$ 7.269.885	\$ 7.633.379

Proyección de Ventas

A continuación se presenta una tabla que muestra las proyecciones de ventas de los próximos cinco años, las proyecciones de crecimiento de las ventas se realizaron teniendo en cuenta el incremento anual de las unidades vendidas del sector que en este caso es del 5%.

Tabla 13: Presupuesto de ventas

<i>PRESUPUESTO DE VENTAS</i>				
<i>(UNIDADES Y VALOR)</i>				
<i>AÑO</i>	<i>Producto</i>	<i>Unidades</i>	<i>Precio \$/U</i>	<i>Valor Total</i>
2013	Camisa	2.204	60.000	132.240.000
	Blusa	2.204	45.000	99.180.000
	Pantalon	1.628	80.000	130.240.000
				361.660.000
2014	Camisa	2.311	62.000	143.302.758
	Blusa	2.311	47.000	108.632.736
	Pantalon	1.707	83.000	141.704.539
				393.640.032
2015	Camisa	2.424	64.000	155.129.396
	Blusa	2.424	49.000	118.770.943
	Pantalon	1.790	86.000	153.976.835
				427.877.174
2016	Camisa	2.542	66.000	167.768.078
	Blusa	2.542	51.000	129.638.970
	Pantalon	1.878	89.000	167.108.373
				464.515.421
2017	Camisa	2.666	68.000	181.269.850
	Blusa	2.666	53.000	141.283.854
	Pantalon	1.969	92.000	181.153.738
				503.707.441

Plan de Introducción al Mercado

El plan de introducción al mercado se desarrollará inicialmente dos semanas previas a la inauguración del local, promocionando la tienda por redes sociales, como Facebook y twitter; así mismo, la página de internet debe estar lista con las prendas de la temporada, con los precios, tallas y colores disponibles, así mismo, en la página se debe anunciar el día de la inauguración.

De la misma manera, se elaborará publicidad por medio de material POP como tropezones. Este tipo de publicidad se ubicara en la entrada de la tienda, dicho material publicitario tendrá una imagen llamativa, aquí los interesados encontrarán un catálogo con algunas de las prendas de la temporada, este tipo de publicidad se empleará con el objetivo de llamar la atención del grupo objetivo y de informar acerca de lo que la tienda ofrece, manteniendo siempre la imagen de elegancia, comodidad y frescura.

Proceso de Investigación y Desarrollo

El proceso de investigación y desarrollo estará enfocado a conocer las tendencias que marcan los diferentes diseñadores en las pasarelas más reconocidas del mundo, con el objetivo de adaptar algunas ideas dentro de las colecciones, pero marcando un estilo propio para la tienda.

Así mismo, se llevara un registro de lo que se esté usando en las calles de los países más marcados por la moda como Milán París, Nueva York, Londres entre otros. De la misma manera, se mantendrá informado de las publicaciones de revistas enfocadas en moda como Vogue, Elle, Dazed.

Con la información recolectada de las diferentes fuentes de información se procederá a desarrollar ideas que se adapten a la cultura de la mujer colombiana, a las cualidades físicas de la mujer objetivo, para así desarrollar bocetos que permitan tener una idea más clara de lo que será la colección. Se realizarán ajustes y posteriormente se desarrollará una pasarela de prueba con el objetivo de ver de una forma real las prendas.

Localización

Un artículo de la revista *Poder*, publica la encuesta realizada por *Datexco* en el 2010, acerca de los mejores centros comerciales en las cinco ciudades principales del país, dichas ciudades son Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga.

Para la ciudad de Bogotá, los seis mejores centros comerciales que arrojó dicha encuesta son Unicentro, Santafé, Centro Mayor, Plaza de las Américas, Gran Estación y Hayuelos. Los aspectos que se evaluaron fueron la innovación, accesibilidad, comodidad, la confiabilidad, diversión, parqueaderos, restaurante entre otros.

Una vez analizada la encuesta anterior, y de acuerdo al segmento al cual se desea llegar, unas de las opciones en centros comerciales para ubicar la tienda, es Centro Mayor y Plaza de las Américas; puesto que a estos dos centros comerciales acuden personas de estrato tres y cuatro, personas a las cuales va dirigido el producto; así mismo, porque son lugares que según la encuesta realizada en el 2010, poseen diferentes características importantes para los consumidores como seguridad, accesibilidad, entretenimiento entre otras.

Sin embargo, de acuerdo a los resultados de la encuesta la gente se identifica un poco más con Centro Mayor que con Plaza de las Américas, así mismo, Centro Mayor en el ranking se encuentra en un tercer lugar y Plaza de las Américas en el cuarto lugar, la diferencia de estos dos centros comerciales son de 15 puntos en la cuenta realizada. Por tal motivo, el mejor lugar para localizar la tienda es el centro comercial Centro Mayor.

Por otro lado, uno de los aspectos importantes que resalta este artículo es “No hay estadísticas confiables acerca de la proporción de las ventas del comercio que se hacen en los centros comerciales del país.” (Poder, 2010) Así mismo, cabe aclarar que se buscaron informes y estadísticas de las ventas de ropa en centros comerciales, pero no se encontró información acerca de las ventas o compras en estos lugares.

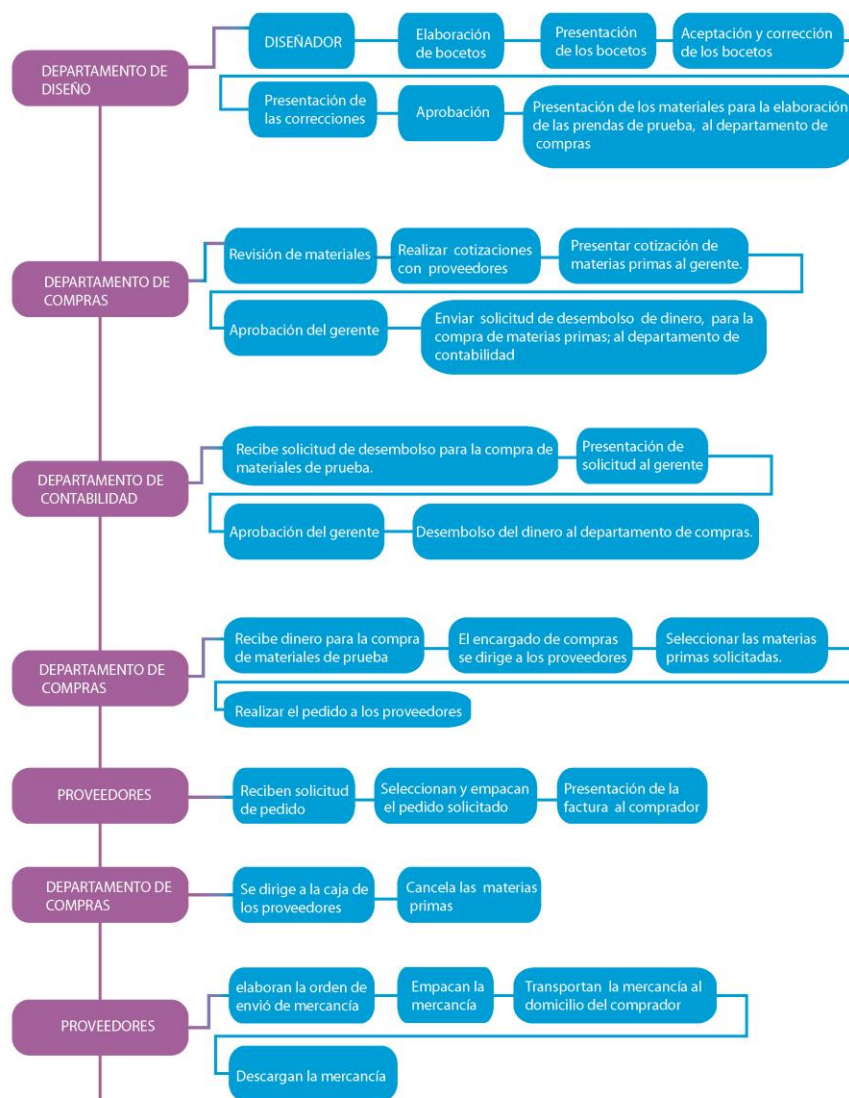
Capítulo 2: Análisis Técnico Operativo

Descripción del Proceso

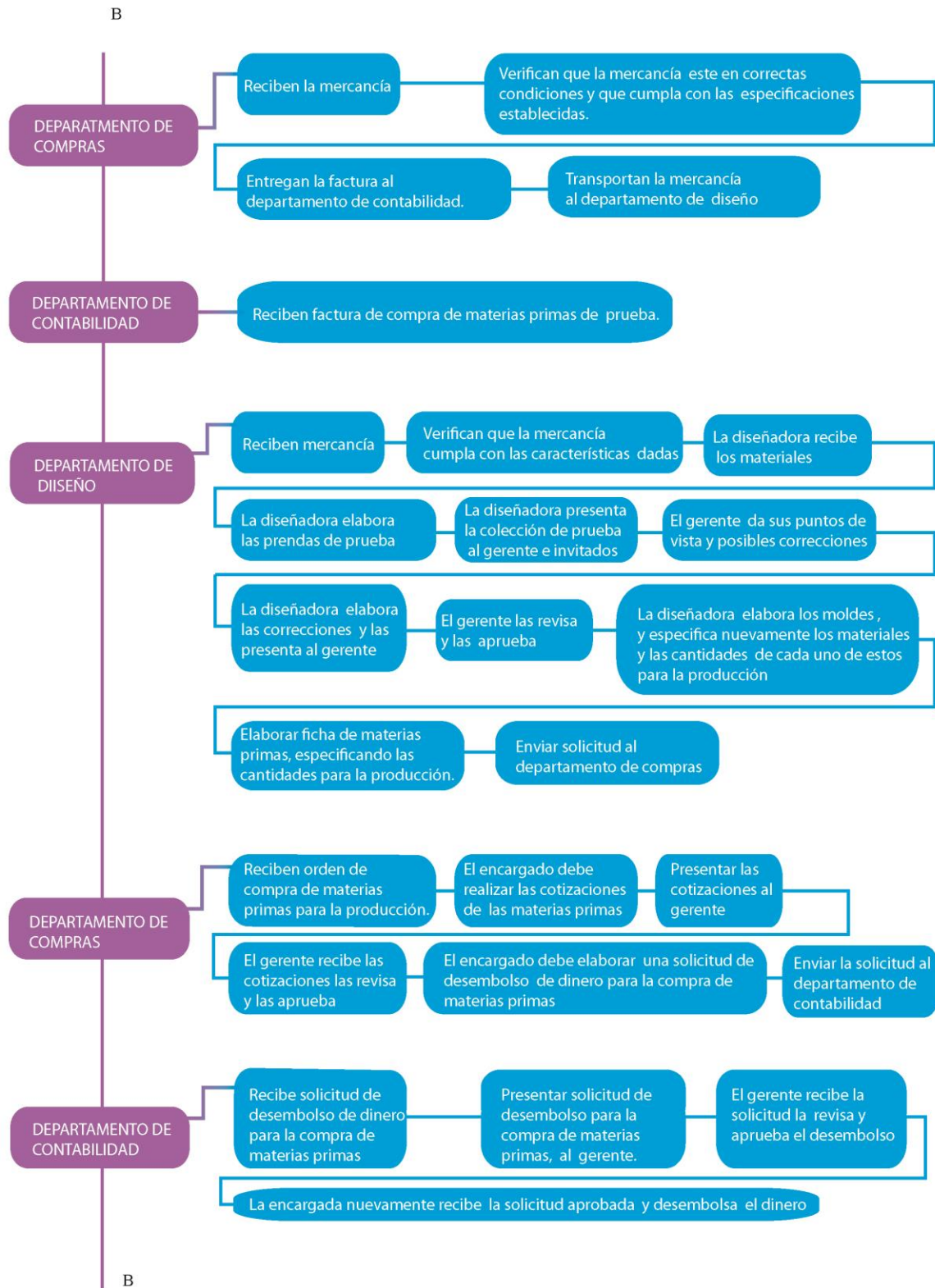
Modelo de Negocio:

A continuación se presenta un esquema que ilustra el modelo de negocio planteado.

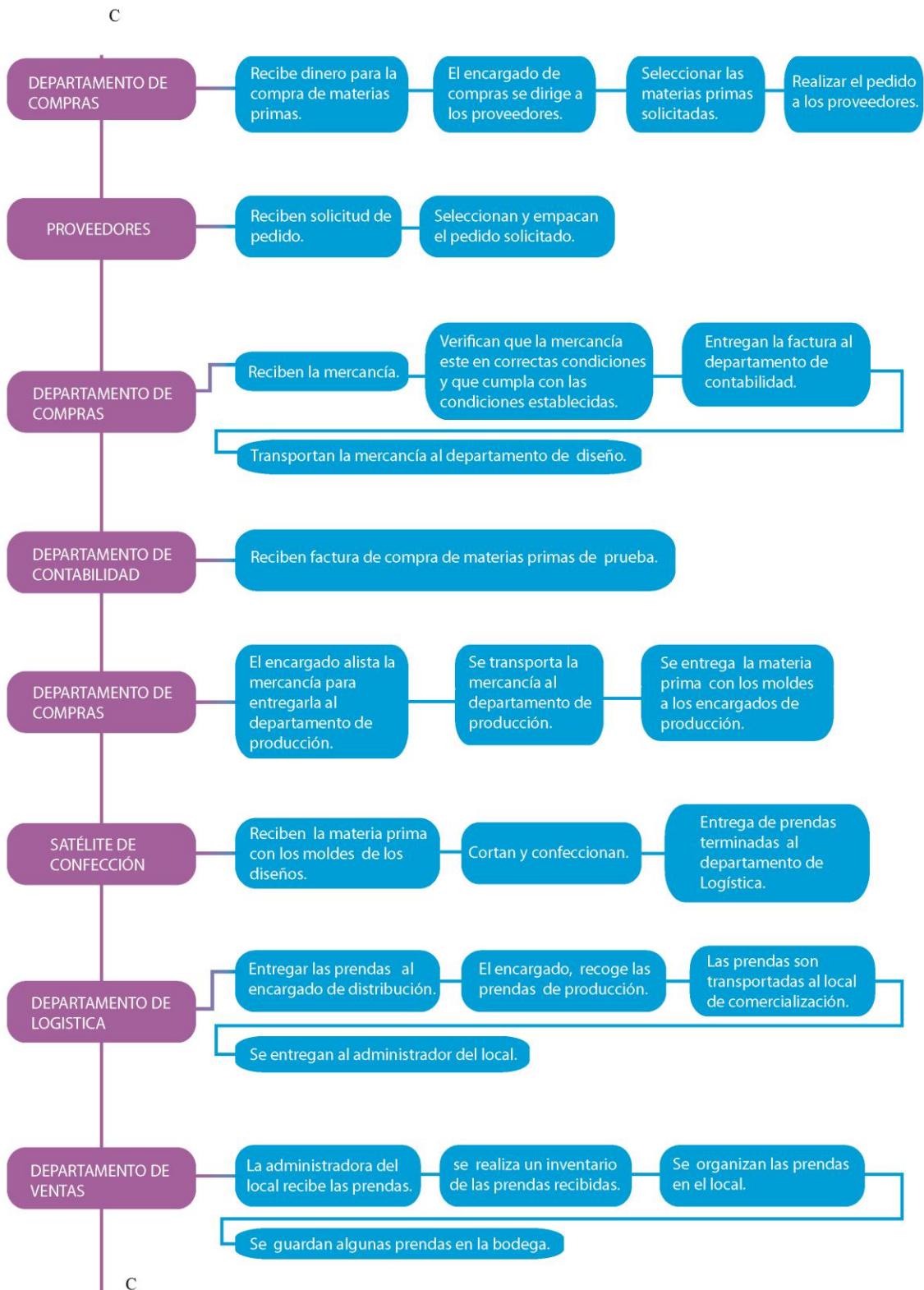
Ilustración 38: Modelo de negocio



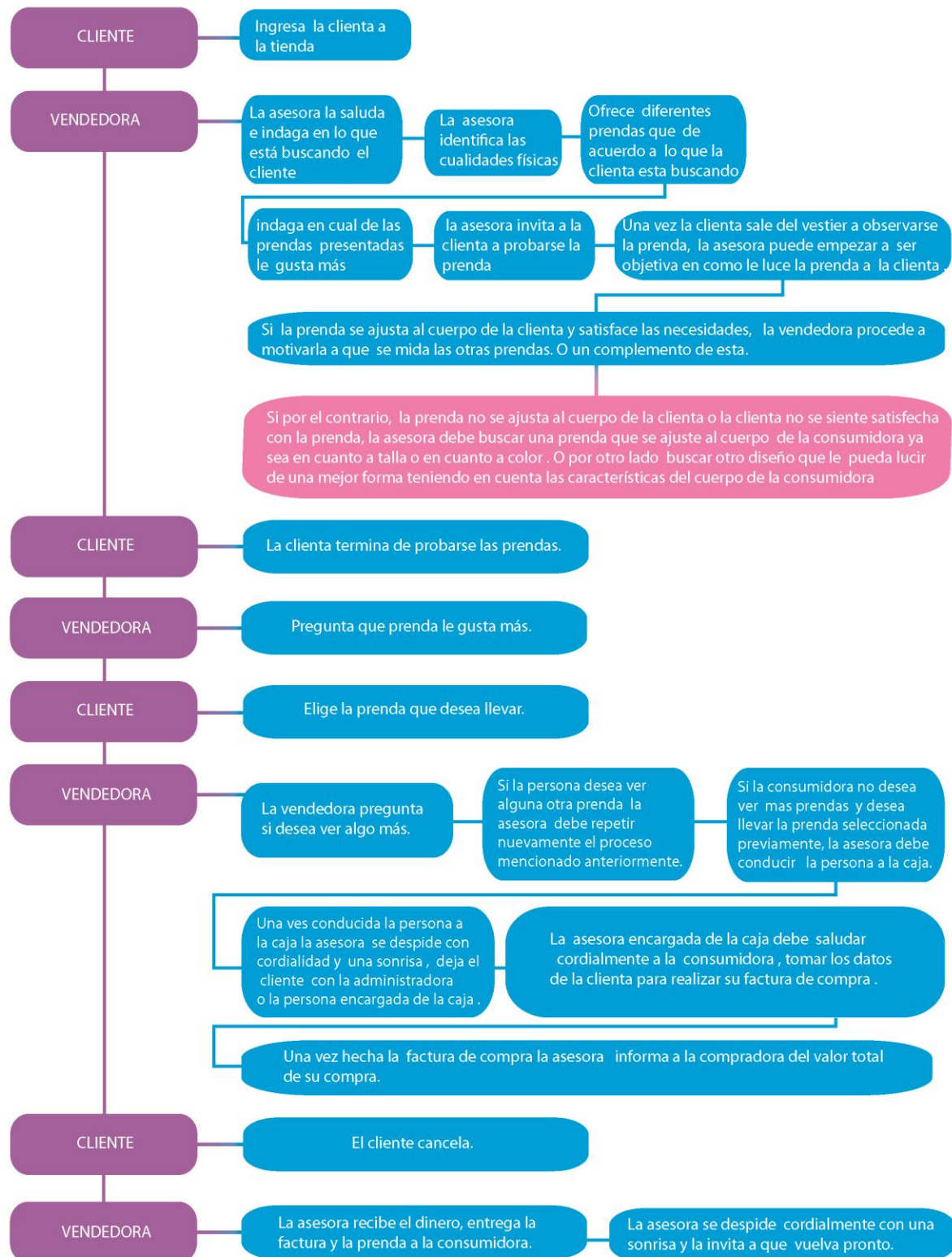
A
El diagrama continúa en la siguiente página en B.



El diagrama continua en la siguiente página en C.



D



Ficha técnica del producto

Ficha Técnica.	
	
PANTALONES EN DRIL	
MATERIALES	CARACTERISTICAS
Tela	Dril de diferentes colores
Botón	Diferentes tamaños
Hilo	calibre 150 o 75
Cremallera	10 cm

Ilustración 39: ficha técnica del pantalón

Ficha Técnica.	
	
BLUSAS	
MATERIALES	CARACTERISTICAS
Tela	Seda estampada, tela para camisa, algodón, velo, chaliz entre otros.
Botones	De diferentes tamaños y diseños
Hilo	diferentes colores calibre 75
Entretela	En diferentes colores gruesa o delgada

Ilustración 40: ficha técnica de una blusa

Necesidades y Requerimientos

En cuanto a las necesidades y requerimientos para llevar a cabo la actividad de la empresa se necesita contar con un diseñador de modas de ropa casual que trabaje tallas grandes, así mismo, el satélite que se encargará de la confección de las prendas debe contar con maquinaria especial para poder desarrollar la confección de las prendas.

Por otro lado se debe contar con un local comercial para exhibir las prendas.

Características de la Tecnología

La empresa que se encargara del proceso de confección debe poseer mínimo las siguientes máquinas que permitirán llevar a cabo el proceso de confección de las prendas.

- Máquina de corte.
- Máquina plana.
- Máquina fileteadora.
- Máquina de ojales.

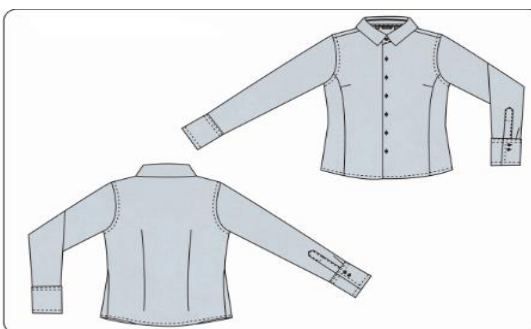
Materias Primas y Suministros

Tabla 14: materias primas y suministros de un pantalón



<i>ELABORACIÓN DE UN PANTALON</i>
tela dril licrado de diferentes colores
hilo de 175 gramos de diferentes colores
botones
Cremallera de 10 cm

Tabla 15: Materias primas y suministros de una blusa o camisa



<i>ELABORACIÓN DE UNA BLUSA</i>
Tela como seda estampada, tela para camisa, algodón, velo, chaliz entre otros.
Hilo de 75 gramos
Botones de diferentes tamaños y diseños
Entretela

Para la elaboración de las prendas se debe contar con lo siguiente:

- Un satélite que cuente con la siguiente maquinaria
 - Máquina de corte
 - Máquina plana
 - Máquina fileteadora
 - Máquina de ojales
- Materia prima como:
 - Tela
 - Hilo
 - Botones
 - Cremallera.

Procesamiento de Órdenes y Control de Inventarios

Procesamiento de Órdenes:

Para el procesamiento de órdenes, todos los departamentos deben desarrollar una orden dirigida al departamento objetivo, solicitando materias primas, desembolsos, revisiones de diseños, revisiones de presupuesto de materias primas entre otros.

Cabe resaltar que antes de iniciar el proceso productivo el gerente debe establecer fechas de diseño, de compra de materia prima, de producción, para que de esta forma la actividad se desarrolle eficientemente y se puedan controlar o manejar los escenarios o situaciones inesperadas.

A continuación, se muestra una tabla que ilustra cada departamento con los días o semanas de anticipación con los que debe entregar las órdenes o informes a los demás departamentos

Tabla 16: Procesamiento de órdenes

<i>PARTAMENTO</i>	<i>DIAS</i>	<i>SEMANAS</i>	<i>DEPARTAMENTO DE ENTREGA</i>
<i>Diseño</i>		3 Semanas de anticipación	Compras
<i>Compras</i>	3		Contabilidad
<i>Contabilidad</i>	1		Gerencia
<i>Gerencia</i>	2		Contabilidad
<i>Contabilidad</i>	2		Compras
<i>Compras</i>		1	Proveedores
<i>Diseño</i>	2		Producción
<i>Producción</i>		Una vez finalizada la producción (2 meses)	Gerencia

El departamento de diseño, debe elaborar la solicitud de compra de materias primas especificando materiales y cantidades, debe solicitar el pedido mínimo tres semanas antes de la fecha programada para la elaboración de las prendas.

El departamento de compras debe elaborar el presupuesto de compra de materias primas máximo en dos días para que de esta forma se entregue la orden de desembolso de dinero del departamento de contabilidad.

El departamento de contabilidad una vez reciba la solicitud de desembolso debe presentar dicha solicitud al gerente o encargado para revisar y aprobar el desembolso.

Una vez se tenga la mercancía, el departamento de diseño debe elaborar una orden al departamento de producción especificando la cantidad exacta a producir de cada una de las prendas.

El departamento de producción debe elaborar una orden de entrega, en la que especifique la cantidad de prendas entregadas; así mismo, debe indicarse la cantidad de materia prima que quede de residuo una vez finalizado el proceso de producción. Esta orden debe ser entregada al departamento administrativo o a la gerencia.

Control de Inventarios

El control de inventarios lo debe desarrollar el departamento de compras, diseño, producción y ventas. El tipo de inventario que se maneja es inventario de seguridad, el cual consiste en tener una mercancía adicional debido a la incertidumbre de la demanda, así mismo con el objetivo de tener la mercancía a tiempo si se llegasen a presentar inconvenientes con los proveedores o con otras partes involucradas. Una vez cada departamento reciba materias primas o productos terminados debe elaborar una ficha en la que se especifica el material, la cantidad y la persona a la que se entregó la mercancía.

Este proceso debe desarrollarse cada vez que se entregan materias primas a los departamentos de diseño, compras y de producción. Para el departamento de ventas, el inventario debe desarrollarse semanalmente, con el objetivo de tener un mejor control de la mercancía y una respuesta a tiempo para el cliente.

Escalabilidad de Operaciones

En cuanto a la escalabilidad de las operaciones, la empresa cuenta inicialmente con capital disponible para utilizar en el momento en el que por alguna circunstancia se requiera un aumento de la producción, de igual forma lo anterior implica una compra inmediata de la materia prima, para la elaboración de las prendas.

De la misma manera, debido a la tercerización de la confección, los dos satélites cuentan con una capacidad de producción mensual de 1500 prendas cada uno. Los satélites se comprometen a hacer entrega de la mercancía al finalizar el mes o antes dependiendo de los diseños de cada una de las prendas.

Por otro lado, en caso de que la producción exceda el número de prendas mencionado anteriormente, la empresa cuenta con otro proveedor que tiene una capacidad de producción de 2500 a 3000 prendas mensuales.

De otra forma, la parte administrativa está obligada a tener el control de los flujos para identificar a tiempo los momentos en los que la producción se aumente o se disminuye, con el objetivo de tomar decisiones rápidamente, y así tener un mejor control de los recursos económicos con los que cuenta la empresa.

Capacidad de Producción

Como se mencionó anteriormente, la capacidad de producción de cada uno de los satélites de confección es de 1500 pantalones mensuales, y 1500 blusas y camisas mensuales.

Sin embargo, inicialmente se pretenden confeccionar por temporada 432 pantalones, 678 blusas y 492 camisas, cantidades que las empresas que desarrollaran la actividad de confección están en capacidad de producir.

Planes de Control de Calidad

Los planes de control de calidad están enfocados en la calidad de las materias primas, por ejemplo en cuanto a las telas adquiridas, estas deben ser telas que no pierdan el color original rápidamente, (menos de 3 meses) y que su textura sea uniforme. En cuanto a las cremalleras y botones, deben ser sierres de alta durabilidad y que no pierdan el color original fácilmente.

Por otro lado, en cuanto a la confección, los satélites contratados deben trabajar con hilos de buena calidad y con costuras que permitan una horma, acabado y terminado impecable en las prendas.

De la misma forma, las prendas deben cumplir mínimo con las normas de etiquetado que informa al consumidor de los materiales en los que está elaborada la prenda y del modo de limpieza de estas, según lo establece la resolución 933 de 2008 y 1950 de 2009, del ministerio de comercio, industria y turismo.

Por otro lado, la calidad del servicio, que es uno de los aspectos importantes dentro de la empresa; se realizarán capacitaciones y actividades de motivación para las asesoras, puesto que lo que transmitan en su comportamiento al cliente será percibido como calidad en el servicio.

Por otra parte, se dará al cliente garantía de calidad de la prenda de 2 meses, en caso de que la prenda presente alguna imperfección o daño, el consumidor puede acercarse a la tienda y comentar la situación, para que la empresa responda por la calidad de la prenda.

Plan de Compras

A continuación se presenta una tabla que muestra el plan de compras de la materia prima para llevar a cabo el proceso de producción

Tabla 17: Productos por metro

Producto	Metros de Tela	Valor por Metro	Total
pantalon	2	\$ 10.000	\$ 20.000
blusa	1,5	\$ 8.000	\$ 12.000
camisa	1,5	\$ 8.000	\$ 12.000

Tabla 18: Productos por número de prendas

Producto	# de Prendas a Confeccionar por Temporada	Valor Total Tela
pantalones	408	\$ 8.160.000
blusas	552	\$ 6.624.000
camisas	552	\$ 6.624.000
total	1512	\$ 21.408.000

Tabla 19: otros materiales de un pantalón

MATERIALES PANTALONES			
	Cantidad	Valor	Total
botones	408	200	\$ 81.600
cremalleras	408	300	\$ 122.400

Tabla 20: Otros materiales de una camisa

Otros materiales de Camisas				
	Cantidad Prendas	Cantidad de Botones	Valor	Total
BOTONES	552	5520	200	\$ 1.104.000

Tabla 21: Plan de compras

PLAN DE COMPRAS					
MATERIA PRIMA	ENERO	ABRIL	JULIO	OCTUBRE	TOTAL
DRIL	\$ 8.160.000	\$ 8.160.000	\$ 8.160.000	\$ 8.160.000	\$ 32.640.000
ALGODÓN, VELOS, SEDA ESTAMPADA	\$ 6.624.000	\$ 6.624.000	\$ 6.624.000	\$ 6.624.000	\$ 26.496.000
BOTONES	\$ 1.185.600	\$ 1.185.600	\$ 1.185.600	\$ 1.185.600	\$ 4.742.400
CREMALLERA	\$ 122.400	\$ 122.400	\$ 122.400	\$ 122.400	\$ 489.600
MARQUILLA	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 800.000
ETIQUETA	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 800.000
EMPAQUE	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
TOTAL	\$ 16.542.000	\$ 16.542.000	\$ 16.542.000	\$ 16.542.000	\$ 66.018.000

Costos de producción

En la siguiente tabla se muestra el costo de la producción anual.

Tabla 22: Costos de producción

COSTOS DE PRODUCCION					
	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
Inventario inicial de mat. Primas		\$ 8.032.379	\$ 7.611.056	\$ 8.251.689	\$ 8.897.576
Más: compras	\$ 104.420.927	\$ 90.911.350	\$ 99.660.897	\$ 107.416.799	\$ 115.679.108
compras netas	\$ 101.288.299	\$ 88.184.010	\$ 96.671.070	\$ 104.194.295	\$ 112.208.735
descuento en compras	\$ 3.132.628	\$ 2.727.341	\$ 2.989.827	\$ 3.222.504	\$ 3.470.373
Menos: Inventario final	\$ 8.032.379	\$ 7.611.056	\$ 8.251.689	\$ 8.897.576	\$ 9.582.822
COSTO DE M.P. UTILIZADA	\$ 93.255.920	\$ 88.605.333	\$ 96.030.438	\$ 103.548.407	\$ 111.523.489
Outsourcing confeccion	\$ 20.592.000	\$ 21.228.293	\$ 21.854.527	\$ 22.470.825	\$ 23.077.537
Outsourcing diseño	\$ 3.080.000	\$ 3.175.172	\$ 3.268.840	\$ 3.361.021	\$ 3.451.768
subtotal costos indirectos	\$ 23.672.000	\$ 24.403.465	\$ 25.123.367	\$ 25.831.846	\$ 26.529.306
COSTO DE PRODUCCIÓN P.	\$ 116.927.920	\$ 113.008.798	\$ 121.153.805	\$ 129.380.253	\$ 138.052.795
Mas: Inv. Inicial Productos P	\$ -	\$ 6.154.101	\$ 6.271.732	\$ 6.706.607	\$ 7.162.466
Menos Inv. Final Productos P.	\$ 6.154.101	\$ 6.271.732	\$ 6.706.607	\$ 7.162.466	\$ 7.642.908
COSTO PRODUCCIÓN TERM.	\$ 110.773.819	\$ 112.891.167	\$ 120.718.929	\$ 128.924.394	\$ 137.572.353
Mas: Inv. Inicial Productos T.	0	\$ 8.521.063	\$ 9.339.402	\$ 10.004.487	\$ 10.686.837
Menos Inv. Final Productos T.	\$ 8.521.063	\$ 9.339.402	\$ 10.004.487	\$ 10.686.837	\$ 11.404.553
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 102.252.756	\$ 112.072.828	\$ 120.053.844	\$ 128.242.044	\$ 136.854.637

Tabla 23: Valor outsourcing de diseño

OUTSORCING DE DISEÑO			
PRENDA	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Pantalones	3	\$ 70.000	\$ 210.000
Blusas	4	\$ 70.000	\$ 280.000
Camisas	4	\$ 70.000	\$ 280.000
total	11	\$ 210.000	\$ 770.000

Tabla 24: Valor outsourcing de confección

OUTSORCING DE CONFECCIÓN			
PRENDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
Pantalones	4500	408	\$ 1.836.000
Blusas	3000	552	\$ 1.656.000
Camisas	3000	552	\$ 1.656.000
TOTAL	10500	1512	\$ 5.148.000

Infraestructura

Las siguientes imágenes muestran la distribución planteada para la tienda.

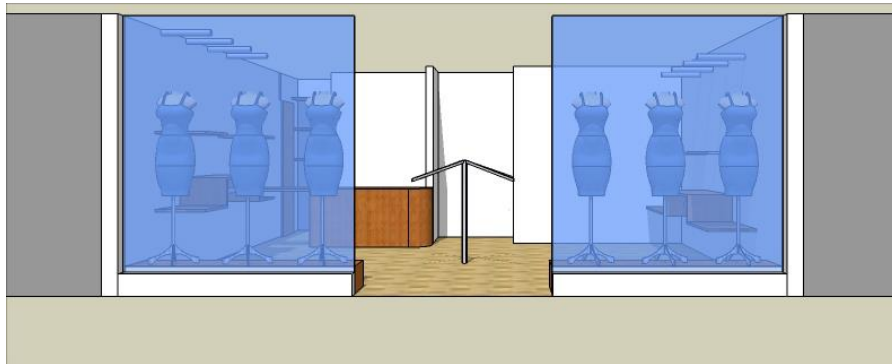
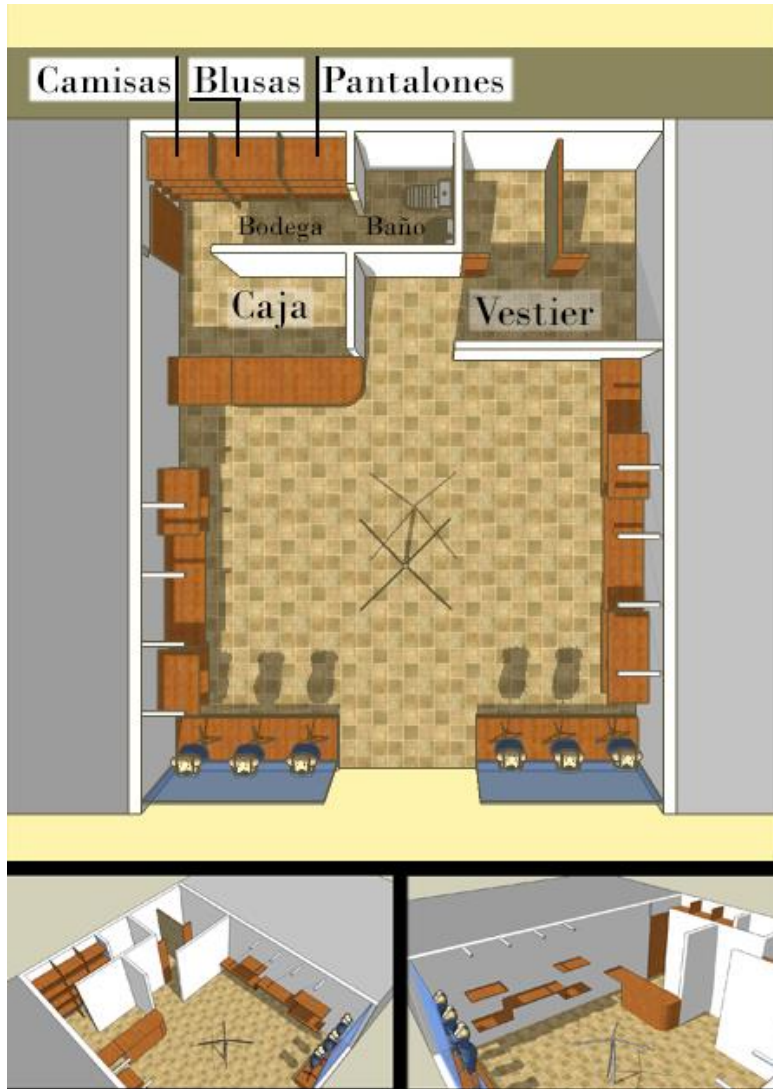


Ilustración 41: infraestructura



Capítulo 3: Aspectos Organizacionales y Legales

Diseño Estratégico

Tabla 25: Diseño estratégico

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con poco capital financiero • Poco conocimiento de la marca en comparación a marcas de gran trayectoria en el mercado. • Poca publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Abastecer un mercado descuidado en el país • Se pueden emplear diferentes puntos o tiendas en todo el país. • Realizar exportaciones. • Políticas que el gobierno desarrolla para incentivar el consumo.
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer ropa en tallas grandes, juveniles y a la moda. • Brindar servicio de asesoría de imagen, dependiendo de las características de las clientas. • Exclusividad en las prendas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las grandes empresas que han llegado y que llegaran con la apertura del TLC • Los costos bajos de prendas importadas. • La competencia o marcas grandes nacionales implementen este nuevo concepto. • Las malas condiciones de las carreteras para el transporte de materias primas o productos terminados.

Estrategias



Ilustración 42: Estrategias

Misión

Somos una empresa que se encarga de Diseñar, confeccionar, y comercializar prendas de vestir para mujeres, destacándonos como uno de los líderes en el mercado de la confección, así mismo; promovemos el crecimiento personal y profesional de nuestro talento humano y ofrecemos servicio, elegancia y comodidad a las mujeres que visten nuestra marca.

Visión

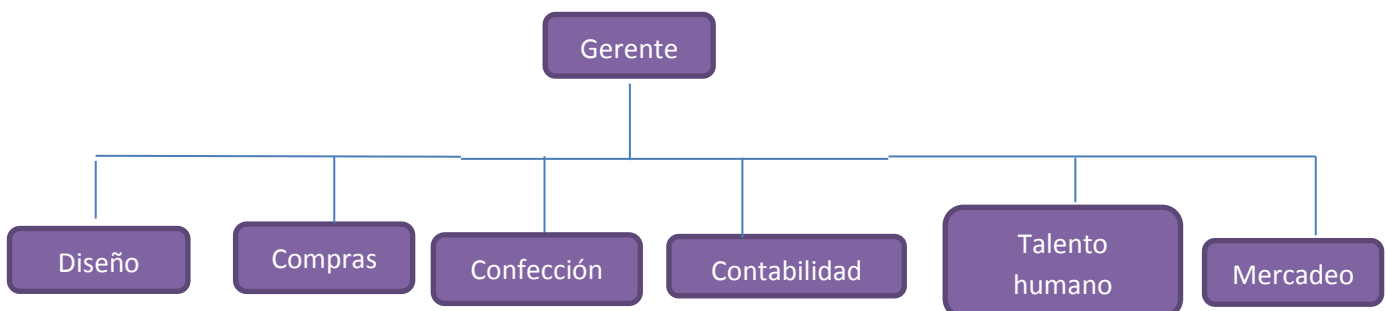
Ser una de las organizaciones líderes en el mercado de la confección de prendas de vestir para mujeres en tallas grandes, así como contribuir al desarrollo de la economía y la generación de empleo en el país.

Estructura organizacional

La estructura organizacional que se establecerá es una estructura horizontal funcional, puesto que según el modelo del negocio que se ha establecido este tipo de estructura se ajusta, ya que permite delegar personas de acuerdo a las habilidades y experiencias que se tengan para el desarrollo de las funciones o actividades delegadas, de la misma manera esta estructura promueve el trabajo en equipo de todos los departamentos establecidos para de esta manera poder lograr los objetivos planteados.

Organigrama

Ilustración 43: Organigrama.



Perfiles y funciones

A continuación se presentan cada uno de los cargos, con una breve descripción de los perfiles y funciones que cada persona debe desempeñar.

Diseño

Perfil: debe ser una mujer, que cumpla con las siguientes características:

- Ser profesional en diseño de modas.
- Debe tener experiencia o interés por el diseño en tallas grandes.
- Debe ser responsable y organizada.
- Debe ser amable, cortés y seria en su trabajo.

Funciones: las funciones que debe desempeñar la diseñadora son las siguientes:

- Desarrollar los bocetos con los diseños de las prendas.
- Presentar los diseños al gerente e invitados expertos en moda.
- Definir los materiales de cada una de las prendas a confeccionar.
- Realizar prueba de las prendas que se confeccionarán para cada temporada.
- Realizar los ajustes que se soliciten después de presentar la prueba de la colección propuesta.
- Realizar los moldes de cada una de las prendas que se confeccionarán.
- Controlar y recibir la producción de las prendas confeccionadas por cada uno de los satélites encargados.

Compras

Perfil: La persona encargada de realizar las compras de las materias primas y suministros que se solicitan para desarrollar la actividad de la empresa debe cumplir con las siguientes características:

- Debe ser una persona responsable.
- Debe ser recursiva
- Debe tener buenas relaciones interpersonales.
- Debe tener habilidades para negociar.

Funciones: las funciones a desempeñar por la persona encargada de compras son las siguientes:

- Conocer los proveedores (en caso de no contar con algún proveedor, esta persona debe contribuir a buscar posibles proveedores).
- Debe estar pendiente de los pedidos de materias primas y suministros que se necesiten para las actividades que desarrolla la empresa.
- Debe presentar la lista de materiales, suministros o materias primas a la administración mínimo con cuatro días de anticipación para que de esta forma se puedan realizar los procesos necesarios para realizar las compras requeridas.
- Debe estar atento de los materiales solicitados al proveedor, que estos cumplan con las especificaciones dadas previamente.
- Debe controlar que las materias primas y suministros lleguen al lugar indicado, que sean entregadas a las personas indicadas y justo a tiempo.

Confección

Perfil: La empresa que preste el servicio de satélite debe cumplir con las siguientes características:

- Deben contar con experiencia en el corte y confección de las prendas requeridas.
- Deben ser puntuales en sus tiempos de entrega.
- Deben contar con las máquinas y el personal necesario para llevar a cabo el proceso de confección.
- Debe respetar el contrato y las condiciones que allí se establezcan.

Funciones:

- Recibir la materia prima.
- Cortar el número de prendas establecido.
- Confeccionar las prendas con las especificaciones pactadas previamente.
- Entregar las prendas en la fecha y hora acordada.

Contabilidad

Perfil: la persona encargada de desarrollar esta labor debe contar con las siguientes cualidades:

- Ser responsable.
- Que sea profesional en contabilidad.
- Que tenga experiencia mínimo de un año, como contador.

- Debe tener conocimientos en paquete office

Funciones:

- Debe llevar a cabo la contabilidad de la empresa con las normas establecidas por la ley.
- Debe registrar las compras, ventas, ingresos, gastos y demás movimientos contables que la empresa desarrolle.
- Debe realizar mensualmente un balance general y un estado de resultados.
- Debe realizar un flujo de caja en el momento en que este se solicite por la gerencia o junta directiva.
- Debe realizar y presentar informes cuando se soliciten por la gerencia o junta directiva.

Ventas

Las personas encargadas de desarrollar esta función dentro de la organización deben cumplir con las siguientes cualidades:

Perfil:

- Deben ser mujeres
- Deben ser Responsables y proactivas.
- Deben tener excelente presentación personal.
- Deben tener carisma.
- Atenta, respetuosa y solidaria con las compañeras y con los clientes.
- Una de las vendedoras debe tener conocimientos en contabilidad y experiencia de 6 meses manejando dinero.

Funciones: dentro de las funciones que debe desempeñar son las siguientes:

- Atender las necesidades de las clientas
- Identificar las características físicas, con el objetivo de identificar qué tipo de colores y prendas se ajustan a su cuerpo
- Asesorar a las clientas.
- Brindar un acompañamiento a la clienta en la tienda
- Ofrecer un excelente servicio
- Realizar la limpieza y organización de la tienda diariamente.
- La vendedora encargada de la caja debe recibir el dinero a los clientes, hacer cierre de caja, y entregar los soportes de facturas diarios.

Esquema de contratación y remuneración

Una vez se solicite una vacante, la persona encargada debe desarrollar el siguiente proceso de contratación:

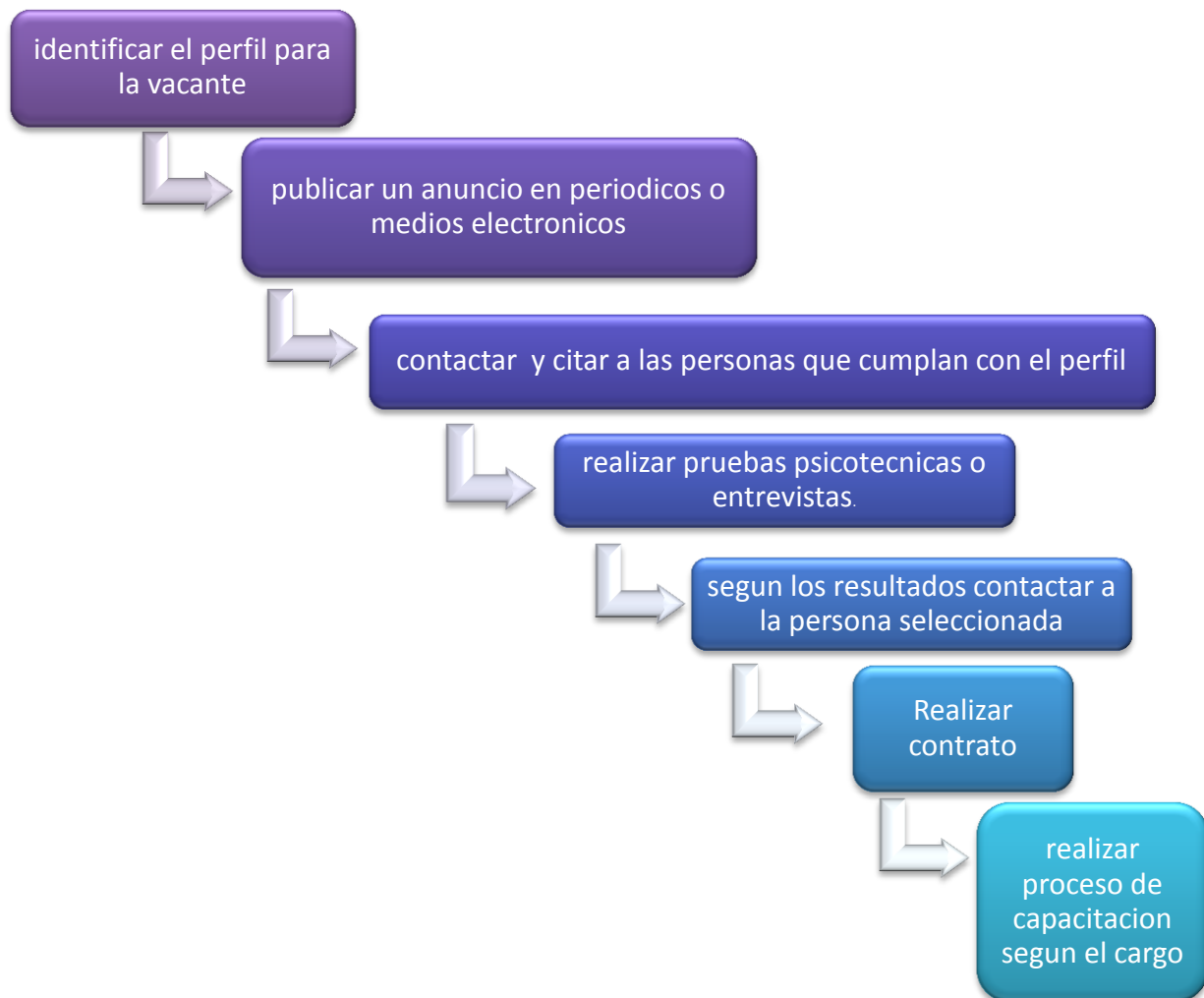


Ilustración 44: Esquema de contratación y remuneración.

En cuanto al esquema de remuneración para cada una de las personas involucradas en la actividad se desarrollará de la siguiente manera:

Tabla 26: Remuneración

CARGO	SALARIO BASE
Gerente	2.300.000
Diseñador	Depende número de diseños
Compras	1.000.000
Satélite de confección	Depende número de prendas
Contador	\$ 300.000
Vendedoras	\$ 593.000

Gastos de personal

A continuación se adjuntan unas tablas que muestran los sueldos de administración y ventas con su sueldo básico y otra donde están incluidos los gastos con prestaciones sociales.

Tabla 27: Sueldos de administración

Sueldos Administrativos y Ventas		
Número	Cargo	Básico \$
Año 2013		
1	Gerente General	\$ 27.600.000
1	Encargado de Compras	\$ 12.000.000
2	Vendedor	\$ 14.232.000
	TOTALES	\$ 53.832.000
año 2014		
1	Gerente General	\$ 28.452.840
1	Encargado de Compras	\$ 12.370.800
3	Vendedor	\$ 22.007.653
	TOTALES	\$ 62.831.293
Año 2015		
1	Gerente General	\$ 29.292.199
1	Encargado de Compras	\$ 12.735.739
4	Vendedor	\$ 30.209.172
	TOTALES	\$ 72.237.109
Año 2016		
1	Gerente General	\$ 30.118.239
1	Encargado de Compras	\$ 13.094.886
4	Vendedor	\$ 31.061.071
	TOTALES	\$ 74.274.196
AÑO 2017		
1	Gerente General	\$ 30.931.431
1	Encargado de Compras	\$ 13.448.448
4	Vendedor	\$ 31.899.720
	TOTALES	\$ 76.279.599

Tabla 28: Sueldos de administración y ventas con prestaciones y cesantías

Sueldos Administrativos y Ventas					
Número	Cargo	Básico \$	Prestaciones	Cesantías	Total
Año 2013					
1	Gerente General	\$ 27.600.000	\$ 14.443.080	\$ 2.300.000	\$ 44.343.080
1	Encargado de Compras	\$ 12.000.000	\$ 6.279.600	\$ 1.000.000	\$ 19.279.600
2	Vendedor	\$ 14.232.000	\$ 7.447.606	\$ 1.186.000	\$ 22.865.606
	TOTALES	\$ 53.832.000	\$ 28.170.286	\$ 4.486.000	\$ 86.488.286
año 2014					
1	Gerente General	\$ 28.452.840	\$ 14.889.371	\$ 2.371.070	\$ 45.713.281
1	Encargado de Compras	\$ 12.370.800	\$ 6.473.640	\$ 1.030.900	\$ 19.875.340
3	Vendedor	\$ 22.007.653	\$ 11.516.605	\$ 1.833.971	\$ 35.358.229
	TOTALES	\$ 62.831.293	\$ 32.879.616	\$ 5.235.941	\$ 100.946.850
Año 2015					
1	Gerente General	\$ 29.292.199	\$ 15.328.608	\$ 2.441.017	\$ 47.061.823
1	Encargado de Compras	\$ 12.735.739	\$ 6.664.612	\$ 1.061.312	\$ 20.461.662
4	Vendedor	\$ 30.209.172	\$ 15.808.460	\$ 2.517.431	\$ 48.535.063
	TOTALES	\$ 72.237.109	\$ 37.801.679	\$ 6.019.759	\$ 116.058.548
Año 2016					
1	Gerente General	\$ 30.118.239	\$ 15.760.874	\$ 2.509.853	\$ 48.388.966
1	Encargado de Compras	\$ 13.094.886	\$ 6.852.554	\$ 1.091.241	\$ 21.038.681
4	Vendedor	\$ 31.061.071	\$ 16.254.258	\$ 2.588.423	\$ 49.903.751
	TOTALES	\$ 74.274.196	\$ 38.867.687	\$ 6.189.516	\$ 119.331.399
AÑO 2017					
1	Gerente General	\$ 30.931.431	\$ 16.186.418	\$ 2.577.619	\$ 49.695.468
1	Encargado de Compras	\$ 13.448.448	\$ 7.037.573	\$ 1.120.704	\$ 21.606.725
4	Vendedor	\$ 31.899.720	\$ 16.693.123	\$ 2.658.310	\$ 51.251.153
	TOTALES	\$ 76.279.599	\$ 38.139.800	\$ 6.356.633	\$ 120.776.032

En las prestaciones se incluyeron valores de protección a la seguridad social que corresponde el 21,5%, aporte a parafiscales que corresponde a un 9% y prestaciones sociales 21,83% el cual genera una carga prestacional del 52,33%

Esquema de gobierno corporativo

Control de gestión

- El máximo órgano social de la empresa debe aprobar un plan estratégico de corto, mediano y largo plazo, se debe establecer el objetivo a alcanzar para el desarrollo del plan, así mismo, los tiempos en los cuales se debe desarrollar el plan.
- El máximo órgano social debe aprobar un presupuesto que permita llevar a cabo el plan estratégico aprobado previamente.
- Se deben asignar responsables que se encarguen del desarrollo del plan estratégico, así como las funciones que cada uno debe desempeñar.
- Debe realizarse un seguimiento a cada responsable de las funciones que ha desempeñado. De igual manera debe realizarse un seguimiento y un control del presupuesto establecido para el desarrollo del plan estratégico.
- La persona encargada del seguimiento del desarrollo de las estrategias y el alcance de las metas, está obligado y se le permite realizar los cambios que en su momento se requieran y sean de beneficio para el desarrollo de actividad de la empresa. La persona encargada del seguimiento está obligada a consultar dichos cambios que se pretendas desarrollar.
- Se deben establecer indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño de las actividades planeadas.
- Los miembros del máximo órgano social deben estipular la fecha y hora de reunión para evaluar los avances del proyecto.

- Los miembros del órgano social deben redactar un informe de los temas, avances e inconvenientes presentados hasta el momento.

Máximo órgano social

- Se debe establecer un medio de información para avisar a los miembros del órgano fecha, hora y lugar en que se realicen las reuniones.
- Cuando se envíen la citación a reuniones, esta debe incluir los temas a tratar, la fecha hora y lugar en el cual se llevara a cabo la reunión
- Debe establecerse un reglamento interno del máximo órgano social en el cual debe tenerse en cuenta los siguientes puntos:
 - Definir las responsabilidades de cada uno de los miembros.
 - Definir el secretario y el moderador de la reunión.
 - Los procedimientos en caso de inasistencia e incumplimiento de los miembros.
 - Se debe establecer previamente la remuneración para las personas que harán parte del órgano social.

Administradores

- El máximo órgano social estará integrado por el gerente y dueño de la compañía, así mismo este invitará a miembros externos y especializados en ciertos temas, para discutir problemáticas o decisiones que se pretenden tomar.

- Deben establecerse las funciones de cada uno de los miembros del órgano social.
- Este órgano social debe tener un número impar de miembros.
- Las funciones que deben cumplir las personas que hacen parte del órgano social son:
 - Plantear opiniones, puntos de vista y propuestas que contribuyan al desarrollo de las actividades de la empresa.
 - Realizar un seguimiento al plan estratégico.
 - Cuidar que las normas del gobierno corporativo se cumplan.
- El máximo órgano social debe tener un reglamento interno que todos los miembros o partícipes de esta deben conocer.

Revelación de la información

- En cada junta se debe redactar un documento en el cual se especifiquen los temas tratados, las conclusiones y posibles compromisos que en esta se establezcan.
- Igualmente en este documento se debe expresar los avances de compromisos o proyectos pactados previamente si se han tenido.

Aspectos Legales

En cuanto a los aspectos legales, la empresa está obligada a realizar los siguientes documentos y permisos que exige el código de comercio para las sociedades según la ley 1258 del 2008:

- Escritura pública en la cual se consignaran aspectos como el nombre y domicilio de la persona, tipo de sociedad, domicilio de la sociedad y distintas sucursales, objeto social, capital social, entre otras.
- La escritura debe ser inscrita en el registro mercantil de la cámara de comercio.
- Debe inscribirse en el registro único tributario (RUT).
- Una vez constituida la sociedad se deben registrar los libros contables
- Realizar trámites de seguridad laboral e industrial ante entidades promotoras de salud, cajas de compensación familiar ministerio de trabajo y ministerio de salud.

Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad

El tipo de sociedad que se ha escogido para la empresa OLPIA es una “sociedad por acciones simplificada”(OLPIA S.A.S), debido a que inicialmente la empresa cuenta con un único propietario, a lo cual, dicha sociedad permite constituirse a partir de uno o varios socios, del mismo modo no obliga a constituir una junta directiva ni a contar con un revisor fiscal, este último es válido en determinadas circunstancias.

Sin embargo, la empresa sí contara con una junta directiva, que funcionara como ente de opinión y de toma de decisiones para proyectos o estrategias generadas por la organización. Por tal motivo este tipo de sociedad se ajusta a las circunstancias, características y necesidades iniciales de la empresa.

Regímenes especiales

Los regímenes especiales para la confección son los siguientes:

Resolución 1264 del 26 de junio de 2007:

Esta resolución especifica un reglamento técnico de etiquetado de confecciones, dichas normas son aplicables a productos fabricados en Colombia y productos importados, así mismo, para la comercialización de estos dentro del territorio nacional o en otros países.

De la misma manera, se especifica claramente la información que se debe suministrar al consumidor acerca de la fabricación y cuidado de la prenda, la etiqueta deberá cumplir mínimo con lo siguiente:

- Etiqueta permanente
- Letra durable en la etiqueta
- La información de la etiqueta debe estar mínimo en idioma español
- La Etiqueta deberá contener al menos los siguientes datos e información: País de origen, Nombre del fabricante o importador (en Colombia), Instrucciones de cuidado y conservación de ropa, Participación porcentual de los materiales textiles utilizados, Información acerca del forro (si lo tiene...). Si el producto es “imperfecto” la etiqueta debe anunciarlo.

Nuevo estatuto del consumidor ley 1480 de 2011

Este estatuto regula y protege a los consumidores de los productores y proveedores de bienes y servicios, para que de esta forma el consumidor pueda acceder de una forma más tranquila a todos los bienes y servicios que se ofrecen en el comercio.

Esta ley, especifica los derechos y los deberes de los productores proveedores y consumidores. En cuanto al productor hacen énfasis en cuanto a la garantía, como la calidad y seguridad y el buen estado de los productos que se ofrecen, así mismo, hacen algunas recomendaciones de los pasos a seguir a la hora de un reclamo de garantía de algún producto.

También hace referencia a la información que debe consignarse en el producto, como el correcto uso o consumo, cantidad, peso, volumen, si aplican para el producto; así mismo, deben anunciar visualmente el precio del producto con el objetivo de informar al consumidor.

Por último, esta ley hacer referencia a la publicidad y la publicidad engañosa, así como la responsabilidad de las partes involucradas en la publicidad engañosa.

Ley 232 de 1995

Esta es una ley de funcionamiento de establecimientos comerciales, en la cual se especifica el cumplimiento de los establecimientos de comercio en cuanto al suelo, intensidad auditiva, horarios, ubicación entre otros. Así mismo, en esta ley se especifican las sanciones y los plazos

para cumplir con los requisitos que hagan falta para el correcto funcionamiento del establecimiento comercial.

Por otro lado, uno de los regímenes que se desea implementar son dos certificaciones de Icontec, uno es una certificación de producto que permite tener un respaldo y seguridad a los productos que se ofrecen al consumidor final. La otra, es la certificación de calidad de servicio en la gestión comercial, esta certificación muestra el cumplimiento de los requisitos de calidad en ventas y servicio.

Organismos de apoyo

Dentro de los organismos de apoyo para la empresa son todas aquellas personas que intervienen a lo largo del proceso suministrando al mercado materias primas, servicios y hasta la mano de obra, para que finalmente el consumidor final pueda disfrutar de un producto. Dentro de este proceso los organismos de apoyo son los siguientes:

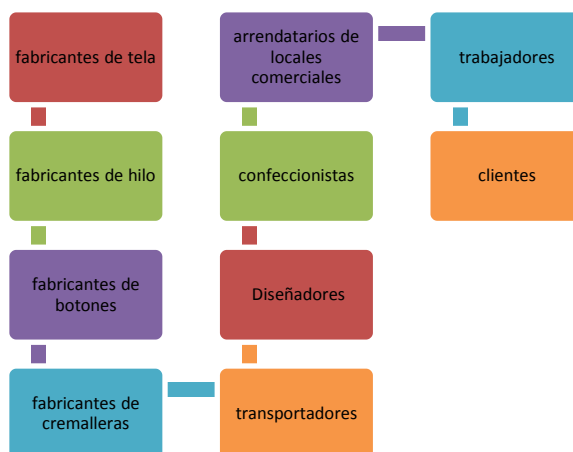


Ilustración 45: Organismos de apoyo

De la misma manera, hay organismos de apoyo financiero entre los que se destacan los siguientes:

Fondo emprender

Es un fondo creado por el gobierno que financia iniciativas empresariales de alumnos del SENA, alumnos de educación superior de pregrado, o que estén desarrollando la especialización o maestría. Este fondo tiene como objetivo apoyar proyectos productivos, facilitando el acceso a capital semilla que permita el desarrollo de la actividad productiva.

IN3

Es un programa de la universidad EAN que tiene como objetivo acompañar de inicio a fin a los estudiantes y a los egresados de la universidad a que lleven el proyecto emprendedor en marcha.

Impactos del Proyecto Empresarial

Económico

El impacto económico, es la generación de empleo directo e indirecto, entre los directos se encuentra la contratación de dos o tres jóvenes, que se encargarán de la atención de las clientas; y en empleo indirecto, se encuentran la contratación de satélites, proveedores de materia prima y un diseñador.

Por otro lado, la empresa se encargara de que todas las materias primas, los proveedores y satélites sean nacionales, para que de esta forma, se pueda apoyar el desarrollo económico del país y de la industria.

Sociales

Una de las políticas que se desarrollarán y que aportarán a los impactos sociales, es la contratación de mujeres jóvenes entre los 16 a 25 años que tengan hijos.

Así mismo se desea implementar en la empresa una política humanista, la cual permita que las personas puedan sentirse cómodas de expresar lo que se piensa, de ofrecerles un clima organizacional agradable, implementando una cultura en la cual primen ciertos valores y políticas que los colaboradores puedan adaptar a su vida.

Así mismo, se buscará conocer e identificar las metas que cada uno de los empleados desea alcanzar en su vida, y desarrollar programas que contribuyan a cumplir las expectativas personales de cada uno.

Culturales

En este punto, se desea abarcar un mercado que no ha sido completamente desarrollado, ofreciendo prendas a mujeres con obesidad las cuales ellas puedan sentirse cómodas, atractivas y elegantes, así mismo, se desea que este tipo de mujeres se sientan importantes y puedan identificar que alguien ha tomado en cuenta su problema y está contribuyendo a mejorar su calidad de vida.

Político

En cuanto a los impactos políticos, el gobierno junto con el ministerio de industria y turismo ha desarrollado diferentes programas de apoyo y capacitación para las PYMES y para los emprendedores, por tal motivo; se proyecta acceder a dichas capacitaciones, asesorías y diferentes programas que permitan consolidar este proyecto.

Así mismo, hacer parte de los programas que ofrece el gobierno permite aprovechar los recursos públicos que dichas entidades ofrecen, del mismo modo; la creación y formalización de la empresa es una contribución en diferentes aspectos como lo es el empleo, la economía y el desarrollo del país.

Ambiental

En cuanto al impacto ambiental, se buscarán soluciones con los sobrantes de tela que resulten del proceso de corte y confección de las prendas y que se puedan reutilizar en otras confecciones o por el contrario buscar empresas en Bogotá que trabajen con el reciclaje de telas.

Capítulo 4: Estudios Financieros

Supuestos Generales

Tabla 30: Inflación –IPC

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
Inflacion	3,24%	3,09%	2,95%	2,82%	2,70%
IPP	3,24%	3,09%	2,95%	2,82%	2,70%

A continuación se ilustran los productos que se comercializarán las unidades el precio de venta y el costo de materia prima.

Tabla 31: Ventas Anuales

Ventas			
Año 2013			
Producto	Unidades	Precio	Costo M.P.
Camisa	2.204	60.000	14.500
Blusa	2.204	45.000	12.000
Pantalón	1.628	80.000	15.900

Incremento anual de unidades vendidas:	5%
Incremento anual en precios:	De acuerdo al IPC de cada año
Incremento anual en costo de M.P.	De acuerdo a la inflación

Tabla 32: Rotación del inventario

Rotación de Inventario		
P.T.	30	Días
P.P.	20	Días
M.P.	30	Días

De acuerdo a la tabla anterior, se determinaron de 20 a 30 días la rotación de inventario respectivamente, debido a que la producción se llevará a cabo cuatro veces al año en los meses de enero, abril, julio y octubre.

Tabla 33: Costos indirectos de fabricación

Costos Indirectos de Fabricación	2013	
	Mensual	Anual
Outsourcing confeccion	5.148.000	20.592.000
Outsourcing diseño	770.000	3.080.000

El aumento de los CIF es de acuerdo a la inflación

Tabla 34: Nómina

Nomina	2013	Numero de Empleados				
	Salario Basico	2013	2014	2015	2016	2017
Gerente General	2.300.000	1	1	1	1	1
Encargado de Compras	1.000.000	1	1	1	1	1
Vendedor	593.000	2	3	4	4	4

El aumento del salario es de acuerdo a la inflación

Tabla 35: Porcentaje prestaciones y cesantias

Prestaciones	52,33%
Cesantias	8,33%

Tabla 36: Gastos de administración y ventas

Gastos de Adminstracion y Ventas	2013	
	Mensual	Anual
Mantenimiento del almacen	100.000	1.200.000
depreciacion de equipo	62.575	750.900
Amortizacion de Activos Dife	441.036	5.292.433
Contador	300.000	3.600.000
Gastos varios	50.000	600.000
Arriendos	6.000.000	72.000.000
Servicios	500.000	6.000.000
Papeleria	200.000	2.400.000
Administracion del almacen	1.200.000	14.400.000
Publicidad	6.280.000	25.120.000
TOTAL	15.133.611	60.534.444

El incremento anual de los gastos es de acuerdo a la inflación.

Tabla 37: Capital de trabajo

Capital de Trabajo			
Equivalente a:		3 Meses de Egresos	
		Total:	84.975.303
Necesidad de Capital			101.000.000

Tabla 38: Inversión del proyecto empresarial

Fuente		Participacion	Costo
Capital Social	40.000.000	40%	30%
Prestamo Bancario	61.000.000	60%	23,87%

Tabla 39: Préstamo Bancario

Prestamo Bancario	
Monto	61.000.000
Plazo	3 Años
Amortizacion	Mensual
Interes Anual	24%
Interes Mensual	1,8%

Amortización

Tabla 40: Amortización

periodo	Cuota	Interes	Abono Capital	Saldo
0				61.000.000
1	2.317.014	1.098.000	1.219.014	59.780.986
2	2.317.014	1.076.058	1.240.956	58.540.030
3	2.317.014	1.053.721	1.263.293	57.276.737
4	2.317.014	1.030.981	1.286.032	55.990.705
5	2.317.014	1.007.833	1.309.181	54.681.524
6	2.317.014	984.267	1.332.746	53.348.777
7	2.317.014	960.278	1.356.736	51.992.041
8	2.317.014	935.857	1.381.157	50.610.884
9	2.317.014	910.996	1.406.018	49.204.867
10	2.317.014	885.688	1.431.326	47.773.541
11	2.317.014	859.924	1.457.090	46.316.450
12	2.317.014	833.696	1.483.318	44.833.133
13	2.317.014	806.996	1.510.017	43.323.116
14	2.317.014	779.816	1.537.198	41.785.918
15	2.317.014	752.147	1.564.867	40.221.051
16	2.317.014	723.979	1.593.035	38.628.016
17	2.317.014	695.304	1.621.709	37.006.306
18	2.317.014	666.114	1.650.900	35.355.406
19	2.317.014	636.397	1.680.616	33.674.790
20	2.317.014	606.146	1.710.868	31.963.922
21	2.317.014	575.351	1.741.663	30.222.259
22	2.317.014	544.001	1.773.013	28.449.246
23	2.317.014	512.086	1.804.927	26.644.319
24	2.317.014	479.598	1.837.416	24.806.903
25	2.317.014	446.524	1.870.489	22.936.413
26	2.317.014	412.855	1.904.158	21.032.255
27	2.317.014	378.581	1.938.433	19.093.822
28	2.317.014	343.689	1.973.325	17.120.497
29	2.317.014	308.169	2.008.845	15.111.652
30	2.317.014	272.010	2.045.004	13.066.648
31	2.317.014	235.200	2.081.814	10.984.834
32	2.317.014	197.727	2.119.287	8.865.547
33	2.317.014	159.580	2.157.434	6.708.113
34	2.317.014	120.746	2.196.268	4.511.845
35	2.317.014	81.213	2.235.801	2.276.045
36	2.317.014	40.969	2.276.045	0

Proyecciones financieras

Tabla 41: Costos de puesta en marcha

COSTOS DE PUESTA EN MARCHA	
ESCRITURA PUBLICA	\$ 1.400.000
REGISTRO CAMARA DE COMERCIO	2.609.100
TOTAL	\$ 4.009.100

Tabla 42: Costos indirectos de fabricación anuales.

CIF	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Outsourcing confeccion	20.592.000	21.228.293	21.854.527	22.470.825	23.077.537
Outsourcing diseño	3.080.000	3.175.172	3.268.840	3.361.021	3.451.768

Gastos anuales de administración

Tabla 43: Gastos anuales de administración y ventas

Presupuesto de Gastos de Ventas y Administración					
	Año 2013	Año 2014	Año 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
Sueldos de Administracion + Prestaciones	60.322.680	62.186.651	64.021.157	65.826.554	67.603.871
Cesantias Sueldos de Administracion	3.300.000	3.401.970	3.502.328	3.601.094	3.698.323
Sueldos de Ventas + Prestaciones	21.679.606	33.524.258	46.017.632	47.315.329	48.592.843
Cesantias Sueldos de Ventas	1.186.000	1.833.971	2.517.431	2.588.423	2.658.310
Mantenimiento del almacen	1.200.000	1.237.080	1.273.574	1.309.489	1.344.845
depreciacion de equipo	750.900	750.900	750.900	750.900	750.900
Amortizacion de Activos Diferidos	5.292.433	1.283.333	1.283.333	1.000.000	1.000.000
Contador	3.600.000	3.711.240	3.820.722	3.928.466	4.034.535
Gastos varios	600.000	618.540	636.787	654.744	672.422
Arriendos	72.000.000	74.224.800	76.414.432	78.569.319	80.690.690
Servicios	6.000.000	6.185.400	6.367.869	6.547.443	6.724.224
Papelería	2.400.000	2.474.160	2.547.148	2.618.977	2.689.690
Administracion del almacen	14.400.000	14.844.960	15.282.886	15.713.864	16.138.138
Publicidad	25.120.000	25.896.208	26.660.146	27.411.962	28.152.085
TOTAL	\$ 217.851.619	\$ 232.173.471	\$ 251.096.345	\$ 257.836.563	\$ 264.750.876

Gastos de administración

Tabla 44: Gastos mensuales de administración

ACTIVIDAD	GASTOS MENSUALES DE ADMINISTRACION												TOTAL ANUAL	
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
Sueldos de administracion	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 60.322.680
Cesantias y sueldos de administraci3n	\$ 3.300.000		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.300.000
Sueldo de ventas mas prestaciones	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 21.679.606
Cesantia sueldos de ventas	\$ 1.186.000		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.186.000
Mantenimiento del almacen	\$ 100.000	\$ 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
Depreciacion del equipo	\$ 62.575	\$ 62.575	\$ 62.575	\$ 62.575	\$ 62.575	\$ 62.575	\$ 62.575	\$ 62.575	\$ 62.575	\$ 62.575	\$ 62.575	\$ 62.575	\$ 62.575	\$ 750.900
Amortizacion de activos diferidos	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 5.292.432
Contador	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Gastos varios	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 600.000
Arriendos	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 72.000.000
Servicios	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Papeleria	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Publicidad			\$ 6.280.000			\$ 6.280.000	\$ -	\$ -	\$ 6.280.000	\$ -	\$ -	\$ 6.280.000		\$ 25.120.000
Administracion de local	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
TOTAL	\$ 7.900.000	\$ 7.900.000	\$ 14.180.000	\$ 7.900.000	\$ 7.900.000	\$ 14.180.000	\$ 7.900.000	\$ 7.900.000	\$ 14.180.000	\$ 7.900.000	\$ 7.900.000	\$ 14.180.000	\$ 7.900.000	\$ 217.851.618

Balance general

Tabla 45: Balance general

BALANCE GENERAL						
	AÑO 0	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
ACTIVO						
Caja y Bancos	85.231.900	95.245.842	108.139.865	125.114.185	186.583.687	263.503.950
Inventario de materias primas		8.032.379	7.611.056	8.251.689	8.897.576	9.582.822
Inventario de productos en proceso		6.154.101	6.271.732	6.706.607	7.162.466	7.642.908
Inventario de productos terminados		8.521.063	9.339.402	10.004.487	10.686.837	11.404.553
ACTIVO CORRIENTE	85.231.900	117.953.385	131.362.055	150.076.968	213.330.566	292.134.233
Muebles y enseres	4.309.000	4.309.000	4.309.000	4.309.000	4.309.000	4.309.000
Equipo de Computo	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000
Depreciación acumulada		(750.900)	(1.501.800)	(2.252.700)	(3.003.600)	(3.754.500)
ACTIVO FIJO	5.909.000	5.158.100	4.407.200	3.656.300	2.905.400	2.154.500
Activos Diferidos	9.859.100	9.859.100	9.859.100	9.859.100	9.859.100	9.859.100
Amortización Activos Diferidos		(5.292.433)	(6.575.767)	(7.859.100)	(8.859.100)	(9.859.100)
ACTIVO DIFERIDO	9.859.100	4.566.667	3.283.333	2.000.000	1.000.000	-
TOTAL ACTIVO	101.000.000	127.678.152	139.052.588	155.733.268	217.235.966	294.288.733
PASIVO						
Porción corriente obligaciones a L.P.	16.166.867	20.026.230	24.806.903			
Proveedores		8.440.692	7.348.667	8.055.923	8.682.858	9.350.728
Impuesto de renta por pagar		9.873.048	13.733.213	17.730.808	25.884.149	33.693.637
Cesantías por pagar		4.486.000	5.235.941	6.019.759	6.189.516	6.356.633
PASIVO CORRIENTE	16.166.867	42.825.970	51.124.725	31.806.490	40.756.523	49.400.998
Obligaciones bancarias a L.P.	44.833.133	24.806.903				
PASIVO A LARGO PLAZO	44.833.133	24.806.903	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	61.000.000	67.632.872	51.124.725	31.806.490	40.756.523	49.400.998
Capital social	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000
Reserva legal			2.004.528	4.792.786	8.392.678	13.647.944
Utilidades retenidas			18.040.751	43.135.077	75.534.100	122.831.499
Utilidad del ejercicio		20.045.279	27.882.585	35.998.914	52.552.665	68.408.292
TOTAL PATRIMONIO	40.000.000	60.045.279	87.927.864	123.926.778	176.479.443	244.887.736
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	101.000.000	127.678.152	139.052.588	155.733.268	217.235.966	294.288.733

Estado de resultados

Tabla 46: Estado de resultados mensual

Estado de resultados mensual

Estado de Perdidas y Ganancias Mensual													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	total
VENTAS BRUTAS	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 32.000.000	\$ 28.000.000	\$ 30.000.000	\$ 32.000.000	\$ 30.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 32.500.000	\$ 37.160.000	\$ 361.660.000
Menos descuentos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VENTAS NETAS	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 32.000.000	\$ 28.000.000	\$ 30.000.000	\$ 32.000.000	\$ 30.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 32.500.000	\$ 37.160.000	\$ 361.660.000
Costo de ventas	\$ 8.521.063	\$ 8.521.063	\$ 8.521.063	\$ 8.521.063	\$ 8.521.063	\$ 8.521.063	\$ 8.521.063	\$ 8.521.063	\$ 8.521.063	\$ 8.521.063	\$ 8.521.063	\$ 8.521.063	\$ 102.252.756
UTILIDAD BRUTA	\$ 19.478.937	\$ 19.478.937	\$ 23.478.937	\$ 19.478.937	\$ 21.478.937	\$ 23.478.937	\$ 21.478.937	\$ 19.478.937	\$ 19.478.937	\$ 19.478.937	\$ 23.978.937	\$ 28.638.937	\$ 259.407.244
GASTOS DE VENTAS Y ADMN													
Sueldos de Administracion + Prestaciones	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 5.026.890	\$ 60.322.680
Cesantias Sueldos de Administracion	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 3.300.000
Sueldos de Ventas + Prestaciones	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 1.806.634	\$ 21.679.606
Cesantias Sueldos de Ventas	\$ 98.833	\$ 98.833	\$ 98.833	\$ 98.833	\$ 98.833	\$ 98.833	\$ 98.833	\$ 98.833	\$ 98.833	\$ 98.833	\$ 98.833	\$ 98.833	\$ 1.186.000
Mantenimiento del almacen	\$ 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
depreciacion de equipo												\$ 750.900	\$ 750.900
Amortizacion de Activos Diferidos	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 441.036	\$ 5.292.433
Contador	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Gastos varios	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 600.000
Arrendos	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 72.000.000
Servicios	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Papeleria	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Administracion del almacen	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
Publicidad	\$ 2.093.333	\$ 2.093.333	\$ 2.093.333	\$ 2.093.333	\$ 2.093.333	\$ 2.093.333	\$ 2.093.333	\$ 2.093.333	\$ 2.093.333	\$ 2.093.333	\$ 2.093.333	\$ 2.093.333	\$ 25.120.000
Total gastos de ventas y administraci3n	\$ 18.091.727	\$ 18.091.727	\$ 18.091.727	\$ 18.091.727	\$ 18.091.727	\$ 18.091.727	\$ 18.091.727	\$ 18.091.727	\$ 18.091.727	\$ 18.091.727	\$ 18.091.727	\$ 18.091.727	\$ 217.851.619
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 1.387.210	\$ 1.387.210	\$ 5.387.210	\$ 1.387.210	\$ 3.387.210	\$ 5.387.210	\$ 3.387.210	\$ 1.387.210	\$ 1.387.210	\$ 1.387.210	\$ 5.887.210	\$ 10.547.210	\$ 41.555.625
OTROS GASTOS													
Gastos financieros	\$ 969.775	\$ 969.775	\$ 969.775	\$ 969.775	\$ 969.775	\$ 969.775	\$ 969.775	\$ 969.775	\$ 969.775	\$ 969.775	\$ 969.775	\$ 969.775	\$ 11.637.298
utilidad antes de impuestos	\$ 417.436	\$ 417.436	\$ 4.417.436	\$ 417.436	\$ 2.417.436	\$ 4.417.436	\$ 2.417.436	\$ 417.436	\$ 417.436	\$ 417.436	\$ 4.917.436	\$ 9.577.436	\$ 29.918.327
provision impuesto de renta											\$ 4.936.524	\$ 4.936.524	\$ 9.873.048
UTILIDAD NETA	\$ 417.436	\$ 417.436	\$ 4.417.436	\$ 417.436	\$ 2.417.436	\$ 4.417.436	\$ 2.417.436	\$ 417.436	\$ 417.436	\$ 417.436	\$ (19.088)	\$ 4.640.912	\$ 20.045.279

Tabla 47: Estado de resultados

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
VENTAS BRUTAS	\$ 361.660.000	\$ 393.640.032	\$ 427.877.174	\$ 464.515.421	\$ 503.707.441
Menos descuentos	0	\$ -	0	0	0
VENTAS NETAS	\$ 361.660.000	\$ 393.640.032	\$ 427.877.174	\$ 464.515.421	\$ 503.707.441
Costo de ventas	\$ 102.252.756	\$ 112.072.828	120053844,3	128242044,3	136854636,9
UTILIDAD BRUTA	\$ 259.407.244	\$ 281.567.204	\$ 307.823.329	\$ 336.273.377	\$ 366.852.804
GASTOS DE VENTAS Y ADMI					
Sueldos de Administracion + Prestaciones	60.322.680	62.186.651	64.021.157	65.826.554	67.603.871
Cesantias Sueldos de Administracion	3.300.000	3.401.970	3.502.328	3.601.094	3.698.323
Sueldos de Ventas + Prestaciones	21.679.606	33.524.258	46.017.632	47.315.329	48.592.843
Cesantias Sueldos de Ventas	1.186.000	1.833.971	2.517.431	2.588.423	2.658.310
Mantenimiento del almacen	1.200.000	1.237.080	1.273.574	1.309.489	1.344.845
depreciacion de equipo	750.900	750.900	750.900	750.900	750.900
Amortizacion de Activos Diferidos	5.292.433	1.283.333	1.283.333	1.000.000	1.000.000
Contador	3.600.000	3.711.240	3.820.722	3.928.466	4.034.535
Gastos varios	600.000	618.540	636.787	654.744	672.422
Arriendos	72.000.000	74.224.800	76.414.432	78.569.319	80.690.690
Servicios	6.000.000	6.185.400	6.367.869	6.547.443	6.724.224
Papeleria	2.400.000	2.474.160	2.547.148	2.618.977	2.689.690
Administracion del almacen	14.400.000	14.844.960	15.282.886	15.713.864	16.138.138
Publicidad	25.120.000	25.896.208	26.660.146	27.411.962	28.152.085
Total gastos de ventas y administración	\$ 217.851.619	\$ 232.173.471	\$ 251.096.345	\$ 257.836.563	\$ 264.750.876
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 41.555.625	\$ 49.393.733	\$ 56.726.985	\$ 78.436.814	\$ 102.101.929
OTROS GASTOS					
Gastos financieros	11.637.298	7.777.935	2.997.262		
utilidad antes de impuestos	\$ 29.918.327	\$ 41.615.798	\$ 53.729.723	\$ 78.436.814	\$ 102.101.929
provision impuesto de renta	\$ 9.873.048	\$ 13.733.213	\$ 17.730.808	\$ 25.884.149	\$ 33.693.637
UTILIDAD NETA	\$ 20.045.279	\$ 27.882.585	\$ 35.998.914	\$ 52.552.665	\$ 68.408.292

Flujo de efectivo

Tabla 48: Flujo de efectivo

	Inversion	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas		361.660.000	393.640.032	427.877.174	464.515.421	503.707.441
- Costo de ventas		102.252.756	112.072.828	120.053.844	128.242.044	136.854.637
Utilidad Bruta		259.407.244	281.567.204	307.823.329	336.273.377	366.852.804
- Gastos operacionales		217.851.619	232.173.471	251.096.345	257.836.563	264.750.876
Utilidad Operacional		41.555.625	49.393.733	56.726.985	78.436.814	102.101.929
+ Depreciacion		750.900	750.900	750.900	750.900	750.900
+ Amortizacion		5.292.433	1.283.333	1.283.333	1.000.000	1.000.000
+ Va. Cuentas por pagar		8.440.692	(1.092.024)	707.255	626.935	667.870
+ Impuestos por pagar		9.873.048	3.860.165	3.997.595	8.153.340	7.809.488
+ Cesantias por pagar		4486000	749941,1	783818,0116	169757,2069	167116,9406
+ Va. Inventario MP		(8.032.379)	421.323	(640.633)	(645.887)	(685.246)
+ Va. Inventario PP		(6.154.101)	(117.630)	(434.876)	(455.859)	(480.442)
+ Va. Inventario PT		(8.521.063)	(818.339)	(665.085)	(682.350)	(717.716)
Flujo de caja libre	(104.000.000)	47.691.155	54.431.402	62.509.293	87.353.650	110.613.900
- Abono a capital		16166867,14	20026230,26	24806902,6		
- Intereses		11637297,77	7777934,647	2997262,313		
Flujo de caja neto	(40.000.000)	19.886.990	26.627.237	34.705.128	87.353.650	110.613.900

Escenario Pesimista

Si por alguna razón las ventas no son las esperadas y se presenta una reducción de las ventas superior o igual al 10 % se tendría:

	2013	2014	2015	2016	2017
TOTAL VENTAS	325.415.000	354.190.035	384.995.976	417.962.386	453.226.633

Lo cual arroja un Estado de pérdidas y ganancias con una utilidad neta para los siguientes cinco años como lo muestra la siguiente tabla.

	2013	2014	2015	2016	2017
utilidad neta	\$ 1.493.103	\$ 7.534.666	\$ 13.717.466	\$ 28.245.903	\$ 42.001.207

El flujo de caja neto arroja un resultado negativo para los primeros dos años como se presenta en la siguiente tabla:

	2013	2014	2015	2016	2017
flujo de caja neto	(15.278.260)	(3.847.806)	1.401.311	50.183.251	70.277.938

Finalmente se evidencia que la TIR del proyecto como la del inversionista son inferiores a lo que se espera de cada uno.

TIR Proyecto	17%	Wacc	26,3%
TIR Inversionista	19%	Costo de capital	30%

Por lo anterior se puede concluir que una vez las ventas se reduzcan en un 10% de lo esperado la empresa tendrá poca utilidad neta, tendrá problemas de liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo y la TIR del proyecto y del inversionista serán inferiores al Wacc y al costo de capital respectivamente, lo cual el proyecto no sería atractivo para los inversionistas.

Análisis del punto de equilibrio

El punto de equilibrio en unidades para el primer año debe ser el siguiente para pantalones de 1.400 unidades, camisas 1.972 y blusas 2719 para un total de 6091 unidades anuales.

Punto de equilibrio

Tabla 49: Punto de equilibrio

	AÑO 2013			AÑO 2014			AÑO 2015			AÑO 2016			AÑO 2017		
	camisas	blusas	pantalones	camisas	blusas	pantalones	camisas	blusas	pantalones	camisas	blusas	pantalones	camisas	blusas	pantalones
Costos Fijos			253.160.917			264.354.871			279.216.974			283.668.409			291.280.181
Precio de Venta Unitario	60.000	45.000	80.000	62.000	47.000	83.000	64.000	49.000	86.000	66.000	51.000	89.000	68.000	53.000	92.000
Costo variable unitario	14.500	12.000	15.900	14.948	12.371	16.391	15.389	12.736	16.875	15.823	13.095	17.351	16.250	13.448	17.819
PE en Unidades	1.855	2.557	1.316	1.873	2.545	1.323	1.915	2.567	1.346	1.884	2.495	1.320	1.876	2.455	1.309

Indicadores financieros

Tabla 50: Razón corriente

Razón Corriente	
año 2013	2,8
año 2014	2,6
año 2015	4,7
año 2016	5,2
año 2017	5,9

De acuerdo a lo presentado en la gráfica, Se puede ver que la empresa cuenta con buena liquidez para cubrir sus deudas a corto plazo, lo cual es bueno; puesto que permite confiar en que la empresa no tendrá problemas de liquidez durante los siguientes cinco años.

Tabla 51: Prueba acida

Prueba acida	
año 2013	2,34
año 2014	2,23
año 2015	4,15
año 2016	4,77
año 2017	5,52

Se puede evidenciar que si la empresa tuviera que pagar sus obligaciones a corto plazo de forma inmediata, cuenta con liquidez suficiente para cubrir sus deudas.

Tabla 52: Capital de trabajo

Capital de trabajo	
año 2013	75.127.415
año 2014	80.237.330
año 2015	118.270.478
año 2016	172.574.043
año 2017	242.733.236

En cuanto al capital de trabajo, la empresa cuenta con recursos para cubrir los diferentes gastos o actividades que permiten el desarrollo de la actividad económica de la empresa, sin permitir un problema de liquidez a corto plazo.

Tabla 53: Razón de deuda.

Razón de deuda	
año 2013	53%
año 2014	37%
año 2015	20%
año 2016	19%
año 2017	17%

Este indicador hace referencia a la capacidad de pago que tiene la empresa con terceros a corto y largo plazo, así mismo, de su posible capacidad de adquirir nuevas deudas, sin embargo se dice que una razón de deuda inferior al 60% es segura, si es mayor al 80% esta razón de deuda se considera riesgosa para la empresa.

Por lo cual podemos ver que la empresa cuenta con capacidad de pago y posibles endeudamientos debido a que la razón corriente arrojada como se muestra en la tabla es inferior al 60%.

Tabla 54: Margen bruto de utilidad

Margen bruto de utilidad	
año 2013	72%
año 2014	72%
año 2015	72%
año 2016	72%
año 2017	73%

El margen bruto de utilidad de la empresa es de un 72% y 73% de utilidad después de cubrir los gastos de producción y de compra de materia prima que requiere la organización.

Tabla 55: Margen operacional

Margen operacional	
año 2013	11%
año 2014	13%
año 2015	13%
año 2016	17%
año 2017	20%

El margen operacional de la empresa es positivo, lo cual indica que la organización cuenta con un porcentaje de utilidad que le permite cubrir sus gastos u obligaciones operacionales, lo cual a su vez, permite ver que el negocio será sostenible durante los próximos cinco años.

Tabla 56: Margen neto de utilidad

Margen neto de utilidad	
año 2013	6%
año 2014	7%
año 2015	8%
año 2016	11%
año 2017	14%

El margen neto de utilidad de la compañía durante los primeros tres años es bajo en comparación a empresas como Falabella Colombia S.A (Falabella) el cual en el 2012 presento un margen neto de utilidad del 8%, y similar al de manufacturas Eliot (Facol, Patprimo), que en el 2010 su margen neto de utilidad fue de 2%.

El margen neto de utilidad para la empresa OLPIA es después de cubrir los costos, gastos e impuestos, sin embargo se puede decir que según la dinámica del sector y de la demanda se podrían generar cambios que permitan obtener un mayor porcentaje del margen neto de utilidad.

Tabla 57: ROA

Rentabilidad del activo	
año 2013	16%
año 2014	20%
año 2015	23%
año 2016	24%
año 2017	23%

Con la tabla anterior podemos ver que la utilidad obtenida de la inversión inicial en el primer año es del 16% un porcentaje bajo en comparación a los siguientes cuatro años, sin embargo a partir del segundo año esta utilidad aumenta significativamente

Tabla 58: ROE

Rentabilidad sobre patrimonio	
año 2013	79%
año 2014	62%
año 2015	50%
año 2016	49%
año 2017	45%

En cuanto a la utilidad de la inversión realizada, podemos ver que la utilidad de la inversión para los accionistas durante el primer año es del 79% y para los siguientes cuatro años es del 62%, 50% 49% y 45% respectivamente.

Fuentes de financiación

Las fuentes de financiación son 40% inversión de accionistas y el 60% restante es financiada por una entidad bancaria a tres años como se muestra a continuación

Tabla 59: fuentes de financiación

Fuente		Participacion	Costo
Capital Social	40.000.000	40%	30%
Prestamo Bancario	61.000.000	60%	23,87%

Evaluación financiera

Tabla 60: Evaluación financiera

	Inversion	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas		361.660.000	393.640.032	427.877.174	464.515.421	503.707.441
- Costo de ventas		102.252.756	112.072.828	120.053.844	128.242.044	136.854.637
Utilidad Bruta		259.407.244	281.567.204	307.823.329	336.273.377	366.852.804
- Gastos operacionales		217.851.619	232.173.471	251.096.345	257.836.563	264.750.876
Utilidad Operacional		41.555.625	49.393.733	56.726.985	78.436.814	102.101.929
+ Depreciacion		750.900	750.900	750.900	750.900	750.900
+ Amortizacion		5.292.433	1.283.333	1.283.333	1.000.000	1.000.000
+ Va. Cuentas por pagar		8.440.692	(1.092.024)	707.255	626.935	667.870
+ Impuestos por pagar		9.873.048	3.860.165	3.997.595	8.153.340	7.809.488
+ Cesantias por pagar		4486000	749941,1	783818,0116	169757,2069	167116,9406
+ Va. Inventario MP		(8.032.379)	421.323	(640.633)	(645.887)	(685.246)
+ Va. Inventario PP		(6.154.101)	(117.630)	(434.876)	(455.859)	(480.442)
+ Va. Inventario PT		(8.521.063)	(818.339)	(665.085)	(682.350)	(717.716)
Flujo de caja libre	(104.000.000)	47.691.155	54.431.402	62.509.293	87.353.650	110.613.900
- Abono a capital		16166867,14	20026230,26	24806902,6		
- Intereses		11637297,77	7777934,647	2997262,313		
Flujo de caja neto	(40.000.000)	19.886.990	26.627.237	34.705.128	87.353.650	110.613.900

TIR Proyecto	51%	Wacc	26,3%
TIR Inversionista	79%	Costo de capital	30%

VNA Proyecto	\$ 168.000.000
VNA Inversionista	\$ 80.000.000

Con las proyecciones presentadas, se puede concluir que el proyecto exige una necesidad de capital de \$101.000.000 de los cuales 15.768.100 están destinados a la puesta en marcha del negocio, y de los cuales 84.975.303 están destinados a gastos administrativos, costos indirectos de fabricación y compra totales de materia prima. Todos estos gastos con una reserva equivalente a tres meses de funcionamiento. La inversión se realizara con un 40% inversión de accionistas y el 60% se obtendrá de un préstamo con una entidad bancaria a tres años.

Por otro lado, el punto de equilibrio en unidades anuales es de 5728 unidades con las cuales se cubrirán los costos fijos de la empresa.

Igualmente, la empresa cuenta con liquidez suficiente para cubrir las deudas a corto y largo plazo en forma inmediata, así como con recursos para cubrir los diferentes gastos o actividades que permiten el desarrollo de la actividad económica durante los próximos cinco años sin dar lugar a un posible problema de liquidez durante el periodo ya mencionado.

Por otra parte, el margen neto de utilidad del proyecto es inicialmente un poco bajo, sin embargo, esto da lugar a estar pendiente de la dinámica del sector y de la demanda, con el objetivo de desarrollar diferentes estrategias que permitan un aumento del margen neto de utilidad.

Por último en cuanto al ROA Y ROE son indicadores que nos permiten ver que la utilidad obtenida de la inversión inicial y de la obtenida como accionista son inversiones que en el primer año generan poca rentabilidad pero que a partir del segundo tercer año estas tienden a aumentar.

Por tanto, con los cálculos realizados nos arroja un Wacc del 26,2% una TIR del proyecto del 51% lo cual es aceptable puesto que al ser la TIR mayor que el Wacc indica que el proyecto genera utilidad para los socios después de pagada la deuda bancaria. De igual forma, se estableció un costo de oportunidad del accionista del 30%, y los resultados nos arrojan una TIR para el accionista del 79%, lo cual indica que el proyecto es viable para el accionista puesto que el retorno de la inversión será mayor al esperado. En cuanto a VNA del proyecto es de \$168.000.000, para el inversionista el VNA es de \$80.000.000. Igualmente, la recuperación de la inversión se obtendrá en tres años y un mes.

Riesgos y oportunidades del plan de negocios

Riesgos

Dentro de los riesgos del proyecto encontramos:

- La recuperación de la Inversión, puesto que el sector de la confección es un sector muy competido, así mismo, últimamente varias empresas se han aliado, y al mercado han llegado varias firmas internacionales con bastante experiencia.
- Que las grandes empresas de Estados Unidos o de otros países lleguen con grandes superficies para este segmento y con precios bajos.

- Riesgo de que los proveedores mayoristas aumenten la cantidad mínima de venta, puesto que esto generaría un nivel de producción más alto, aumento en el costo de la materia prima, y así mismo, un nivel de ventas diario o mensual mayor al establecido.
- Poco reconocimiento de la marca.

Oportunidades

- Implementar varios puntos de venta en diferentes ciudades del país.
- Abastecer e identificar las necesidades de un mercado descuidado.
- Aumento de las ventas.
- Exportar prendas de vestir a diferentes países con los que se han firmado tratados de libre comercio.

Recomendaciones

Para llevar a cabo con éxito el desarrollo de la actividad económica se proponen las siguientes recomendaciones:

- Realizar investigaciones de las diferentes tendencias de moda que se están desarrollando en diferentes partes del mundo, con el objetivo de poder

adaptar y proponer diferentes tendencias que se ajusten a las cualidades físicas de las consumidoras objetivo.

- Ejecutar investigaciones de la competencia, observando las tendencias que proponen, los precios, la promoción, las plazas, con el objetivo de identificar estrategias que permitan captar más mercado, y mantener el que se ha obtenido.
- En cuanto a la materia prima utilizada, se plantean dos escenarios que permitan enfrentar inconvenientes de materia prima, el primero puede ser el aumento de compra de tela equivalente a un mes o mes y medio de producción, o por otro lado, establecer otro tipo de tela como pana o jean para la elaboración de los pantalones, puesto que la empresa solo manejara como materia prima el dril, lo anterior con el objetivo de que en caso de que la materia prima utilizada aumente el precio, este agotada o los estándares de calidad exigidos, dicha tela no cumple con ellos; se disponga materia prima rápidamente y no interrumpa el proceso de producción. Lo anterior solo ocurre para la materia prima de pantalones, puesto que para la materia prima de las blusas esta varia constantemente y no se tiene un material predeterminado.
- En cuanto a la producción, se cuentan con dos satélites que operan y realizan las actividades de confección y otros dos que se conocen que

realiza las mismas actividades de confección de pantalones y blusas, con lo cual en el momento en el que los satélites que trabajen actualmente presenten inconvenientes en los tiempos de entrega o en la calidad de confección, se pueda acudir a otra empresa para que desarrolle las diferentes actividades y reducir retrasos en la producción y poder entregar los productos a tiempo.

- Por otro lado, se ha determinado que si el flujo de caja libre presenta una reducción superior al 2% el accionista deberá replantear algunas estrategias de mercadeo o organizacionales, puesto que la tasa interna de retorno no sería la esperada por el accionista.

Referencias Bibliográficas

- encuesta distrital de demografía y salud localidad los Mártires 2011*. (agosto de 2011). Recuperado el 8 de abril de 2013, de http://alimentabogota.gov.co:8081/documents/10157/53591/los_martires.pdf
- ANDI. (septiembre de 2010). *Sector textil y confecciones*. Recuperado el julio de 2012, de <http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documents/Biblioteca/ANDI%20092010%20Sector%20Textil%20Confecciones%20en%20Colombia%202001-2010.pdf>
- ANIF. (2011). *RIEAGO INDUATRIAL*, 76.
- ANIF. (2011). *ANIF RIESGO INDUSTRIAL* , 76. Recuperado el DICIEMBRE de 2012
- ANIF. (2011). *CENTRO DE ESTUDIOS ECONOMICOS, MERCADOS INDUSTRIALES 2011*, 120.
- ANIF. (2011). Riesgo industrial. *ANIF*, 78.
- ANIF. (2011). RIESGO INDUSTRIAL 2011. *RIESGO INDUSTRIAL 2011*, 76, 78, 80.
- Bancolombia, G. (2011). *INFORME DE PROYECCIONES MACROECONOMICAS*. Recuperado el DICIEMBRE de 2012, de <http://investigaciones.bancolombia.com/InvEconomicas/sid/24026/20110100609145721.pdf>
- Crediseguros, M. (marzo de 2010). *informe sector textil y confecciones colombiano*. Recuperado el julio de 2012, de http://www.crediseguro.com.co/dmdocuments/INFORME_SECTOR_TEXTIL_Marzo_2010.pdf
- Crediseguros, M. (marzo de 2010). *informe sector textil y confecciones colombiano*. Recuperado el julio de 2012, de http://www.crediseguro.com.co/dmdocuments/INFORME_SECTOR_TEXTIL_Marzo_2010.pdf
- Crediseguros, M. (marzo de 2010). *informe sector textil y confecciones colombiano* . Recuperado el julio de 2012, de http://www.crediseguro.com.co/dmdocuments/INFORME_SECTOR_TEXTIL_Marzo_2010.pdf
- DANE. (2003-2013). *Anexos -DANE*. Recuperado el marzo de 2013, de http://www.google.com.co/#hl=es&client=psy-ab&q=IPC+VARIACION++MENSUAL++PRIMER+TRIMESTRE+Y+DOCE+MESES&oq=IPC+VARIACION++MENSUAL++PRIMER+TRIMESTRE+Y+DOCE+MESES&gs_l=hp.3...6056.7623.3.7782.10.10.0.0.1.669.1845.0j3j1j0j1j1.6.0...0.0...1c.1.9.psy-ab.gZGS7
- DANE. (mayo de 2012). *Encuesta anual de comercio 2010*. Recuperado el julio de 2012, de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eac/bolet_eac_2010.pdf
- ENSIN. (2010). *Encuesta nacional de la situacion nutricional en Colombia*. Recuperado el 15 de agosto de 2012

- ENSIN. (2010). *Resumen ejecutivo ENSIN*. Recuperado el 9 de Julio de 2012, de <http://www.bogotamasactiva.gov.co/files/Resumen%20Ejecutivo%20ENSIN%202010.pdf>
- ESTANTON William, E. M. (2007). *Fundamentos de Marketing* . CHINA: Mc-Graw-Hill.
- Inexmoda. (2010). *observatorio economico* . Recuperado el julio de 2012, de http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento_sectorial_OEcco_Inexmoda.pdf
- Inexmoda. (diciembre de 2011). *observatorio economico nacional del sistema de moda plataforma de innovación* . Recuperado el agosto de 2012, de <http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Bolet%20C3%ADn%20Informe%20Economico%20Marzo%20Info%20Dic.c.pdf>
- Inexmoda. (2011-2012). *El consumo de vestuario en julio de 2012 presentó un incremento de 4,5% frente a julio de 2011*. Recuperado el marzo de 2013, de <http://www.inexmoda.org.co/prensa/ELCONSUMODEVESTUARIOENJULIODE2012/tabid/6375/Default.aspx>
- Nacional., U. (s.f.). *En Bogotá uno de cada diez es obeso*. Recuperado el 12 de julio de 2012, de : <http://historico.unperiodico.unal.edu.co/ediciones/104/18.html>
- Nariño, s. s. (mayo de 2012). Recuperado el 8 de abril de 2013, de http://www.eserafaeluribe.gov.co/asis/Descargas/MayosalasAntonio_Nari%20C3%B1o2012.pdf
- Poder, R. (Noviembre de 2010). *Los mejores centros comerciales*. Recuperado el marzo de 2013, de http://www.poder360.com/article_detail.php?id_article=4978
- Proexport. (2012). *Sector textil y confeccion* . Recuperado el agosto de 2012, de http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n_2012.pdf
- Sergio Clavijo, A. V. (16 de mayo de 2011). *Poducción de textiles confecciones balance 2010 y perspectivas 2011*. Recuperado el julio de 2012, de <http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/ANIF%20052011%20Balance%20y%20perspectivas%20textil%20confecci%C3%B3n%202010-2011.pdf>