

**Estudio de Factibilidad Para el Desarrollo de una Tienda Online de Ropa Ecológica Para
Infantes Entre Cero y 3 Años de Edad Mediante el Modelo de Negocio Startup**

Willy F. Velandia

Facultad de Ciencias y Tecnología, Universidad Santo Tomás

Especialización en Gestión para el Desarrollo Empresarial

Mg. Carlos A. Rubio

03 de julio de 2021

Resumen

En esta investigación se propone la creación de un modelo de negocio digital enfocado en la comercialización de prendas ecológicas para bebé, prendas elaboradas a partir de fibras vegetales como el algodón orgánico certificado y fibras de bambú, tomando como base la metodología Startup y partiendo de un estudio de factibilidad que incluye aspectos técnicos, financieros, administrativos y legales.

Haciendo uso de fuentes primarias y secundarias de información se pretende caracterizar e identificar al consumidor final y sus características a fin de aprovechar un nicho de mercado con potencial de profundización. Serán la innovación y la creación en valor las protagonistas en la propuesta final y así demostrar que es posible atraer a nuevos consumidores con conciencia ecológica mediante una oferta diferencial de productos sostenibles.

Este proyecto nace como necesidad de aportar soluciones que mitiguen el impacto negativo hacia el medio ambiente de industrias tan contaminantes como lo es la industria textil así mismo se busca generar una cultura ambiental y proponer alternativas de consumo en un mercado donde cada vez toman mayor fuerza e importancia este tipo de propuestas.

Palabras clave: moda ecológica, startup, emprendimiento, impacto, investigación, innovación, desarrollo, sostenibilidad, consumidor.

Tabla de contenido

Resumen.....	2
1. Introducción	9
2. Definición del Problema	11
2.1. Formulación del Problema.....	12
2.2. Árbol de Problemas.....	12
3. Objetivos.....	13
3.1. Objetivo General	13
3.2. Objetivos Específicos	14
4. Justificación	15
5. Descripción del TPI.....	17
6. Plan de Trabajo	18
7. Diseño Metodológico	19
7.1. Tipo de Investigación	19
7.2. Método de Investigación.....	20
7.3. Fuentes y Técnicas de Investigación.....	21
7.3.1. Fuentes de Investigación	21
7.3.2. Técnicas de Investigación	22
8. Análisis Externo	23

8.1. Sector Textil en Colombia.	23
9. Análisis PESTEL.....	27
9.1. Análisis Político	27
9.1.1. Política Fiscal.....	28
9.1.2. Política Económica.....	29
9.2. Análisis Económico	31
9.2.1. Tasa de Cambio.....	31
9.2.2. Inflación	32
9.2.3. Tasa de Interés	34
9.3. Análisis socio-cultural.....	35
9.3.1. Demografía	35
9.3.2. Cultura Digital	37
9.4. Análisis Tecnológico.....	40
9.4.1. TIC en Colombia	40
9.4.2. Marketing Digital	41
9.4.3. Análisis Ecológico	42
9.4.4. Análisis Legal.....	43
10. Estudio de Mercados	46
10.1. Investigación, Desarrollo e Innovación.....	46
10.2. Análisis del Sector económico	48

10.2.1.	Análisis Ecológico.....	49
10.2.2.	Análisis Económico.....	50
10.2.3.	Análisis Legal.....	53
10.2.4.	Análisis Político.....	55
10.2.5.	Análisis Sociocultural.	57
10.2.6.	Análisis Tecnológico.	58
10.3.	Análisis del Mercado.....	60
10.3.1.	Descripción y Análisis del Producto	61
10.3.2.	Ciclo de vida del Producto.....	65
10.3.3.	Análisis de la Demanda. Consumidor o cliente.	68
10.3.4.	Segmentación Objetivo del Mercado.....	71
11.	Estudio Técnico.	89
11.1.	Ficha técnica del Producto.....	89
11.2.	Análisis de tiempos de producción.....	91
11.3.	Plan de Producción.....	93
11.3.1.	Plan de gestión de Inventarios.	93
11.4.	Plan de Compras.....	97
11.5.	Análisis de Costos.....	111
11.5.1.	Presupuesto de ventas.....	111
11.5.2.	Presupuesto de compras.	112

11.5.3.	Costo de Ventas.....	114
11.5.4.	Análisis del punto de equilibrio.	116
12.	Análisis de la Infraestructura.	120
12.1.	Oficina Principal.....	120
13.	Estudio Organizacional y Legal.....	123
13.1.	Estructura Organizacional.....	123
13.2.	Análisis de Cargos.....	124
13.2.1.	Director de Marketing.....	124
13.2.2.	Vendedor.	127
13.2.3.	Gerente General.	129
13.2.2.	Requisitos por Cargo.	131
13.3.	Costos Administrativos.	133
13.3.1.	Gastos de Administración.	133
13.3.2.	Gastos de Ventas:.....	134
14.	Estudio Legal.....	134
14.1.	Ley 1258 de 2008.....	134
14.2.	Constitución de empresa como SAS.....	136
14.3.	Documento de Constitución.....	137
14.4.	Permisos, trámites y licencias.	155
14.4.1.	Apertura de cuenta bancaria.	155

14.4.2.	Concepto de uso del Suelo.	156
14.4.3.	Concepto técnico Bomberos.	158
14.5.	Impuestos y Tasas.....	159
15.	Pensamiento Estratégico.	160
15.1.	Estrategias de Mercadeo.	160
15.1.1.	Estrategias de Precio.	160
15.1.2.	Estrategias de Plaza.	161
15.1.3.	Estrategias de Promoción.	163
15.1.4.	Estrategias de Producto.	164
15.2.	Estrategia Organizacional.	166
15.2.1.	Misión.	166
15.2.2.	Visión.	166
15.2.3.	Valores Corporativos.....	167
15.2.4.	Objetivos Organizacionales.....	167
15.2.5.	Políticas.	169
15.2.6.	Análisis DOFA.....	170
15.3.	Análisis de procesos organizacionales.	170
16.	Formulación y Evaluación Financiera.	172
16.1.	Estudio Económico.	172
16.1.1.	Plan de Inversión	172

16.1.2.	Flujo de Ingresos.....	175
16.1.3.	Maestro de Datos.....	175
16.1.4.	Plan de Compras.	176
16.1.5.	Gastos de Administración y Ventas.....	177
16.2.	Costo de Ventas.	178
16.2.1.	Costo de ventas por Kardex (método promedio ponderado).	180
16.3.	Análisis del Punto de Equilibrio.	182
16.4.1.	Proyección de Ingresos.....	186
16.4.2.	Proyección de Costos.	189
16.5.	Flujo de Caja.	190
16.6.	Estados Financieros.	191
16.6.1.	Estado de Resultados.	191
16.6.2.	Balance General Proyectado.....	193
16.7.	Indicadores TIR, TIO, VPN.	194
	Conclusiones.....	198
	Recomendaciones.....	200
	Lista de Tablas.....	202
	Lista de Figuras.....	206
	Bibliografía	209

1. Introducción

La presente investigación busca realizar un análisis respecto a las necesidades y expectativas del mercado de ropa infantil en conjunto con tendencias de Responsabilidad social y el concepto eco-amigable, especialmente al segmento de cero a 3 años de edad, un segmento clave considerando que niños y bebés en etapa temprana tienen un mayor crecimiento y desarrollo en cortos periodos de tiempo.

Para llevar a cabo esta investigación, se utilizarán variables cuantitativas como datos macroeconómicos y de muestreo, así como cualitativas en relación al comportamiento del consumidor. Se pretende conocer la viabilidad para implementar un modelo de negocio para la comercialización de prendas de vestir ecológicas mediante plataformas online o digitales.

La característica principal de este tipo de comercio es que es una actividad emergente en el marco de la conciencia ecológica y la sostenibilidad, en general, un nuevo tipo de consumidor que percibe los beneficios de adquirir productos y servicios eco-sostenibles para sí mismos y para el medio ambiente.

El interés por investigar esta problemática se deriva principalmente de los impactos negativos que genera la industria textil convencional tanto para el medio ambiente como para quienes se involucran en el proceso y en algunos casos hasta el usuario final, también el interés parte de la necesidad de mejorar los productos hacia el concepto eco-amigable y dirigirlos a la población más vulnerable: los niños.

Haciendo uso de herramientas de investigación, análisis del mercado y del entorno, se desea desarrollar una idea de negocio en formato online que permita al usuario adquirir prendas ecológicas para sus niños y bebés.

El presente trabajo pretende demostrar que, mediante la innovación, la investigación, la teoría del Océano Azul de W. Chan Kim, la metodología StartUp es posible crear nuevos servicios y/o productos que logren aprovechar los vacíos y oportunidades que el mercado puede ofrecer, también es posible satisfacer nuevas necesidades, creando valor y experiencia en los clientes, lo cual se traduce en la apertura de nuevos mercados y por ende nuevas formas de generar ingresos.

A través del modelo Startup se puede crear empresas mediante la experimentación, utilizando un circuito de feedback centrado en crear, medir y aprender. Gracias a este circuito se pueden tomar decisiones durante la trayectoria y a pesar de todos los cambios que se pueden generar, no se desviará la visión del proyecto, ya que lo que se cambiaría sería el proceso, no la meta final.

Dentro de la factibilidad del proyecto, se realizará un estudio de mercados, una evaluación financiera y los estudios de tipo técnico, legal y administrativo a fin de contemplar todos los ejes funcionales que en conjunto determinarán la posible viabilidad de la idea de negocio.

El tipo de investigación utilizado tiene componente descriptivo y documental, descriptivo ya que se pretende perfilar y caracterizar consumidores ecológicos analizando resultados y datos sobresalientes o diferenciadores, la describe como “investigación diagnóstica, donde buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá de este nivel. Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores” (Morales, 2010). También hace parte de este trabajo la investigación documental, teniendo en cuenta que se utilizarán fuentes como libros y material impreso y digital con información relevante para el proyecto.

2. Definición del Problema

Existe una parte de la población “vulnerable” que demanda una mayor cantidad de prendas de vestir en cortos periodos de tiempo, son los bebés y niños pequeños quienes gracias a los cambios que presentan en sus primeras etapas, son más propensos al cambio de prendas por talla debido al crecimiento, razón por la cual este tipo de prendas suelen ser de poco uso.

En cuanto al sector de la ropa infantil en Colombia, este se ha mantenido estable y con tendencia al crecimiento, Según análisis de la consultora Raddar, en 2017 el consumo fue de \$1,5 billones y en los primeros seis meses del 2018 el consumo en ropa infantil fue de \$796.000 millones, con un crecimiento de 6,8% frente al mismo periodo del año anterior, lo cual indica, es un mercado en el cual se puede incursionar con innovación (Semana, 2018).

Maslow en su teoría de la jerarquía de las necesidades básicas, propone como necesidad primaria del ser humano el vestuario, es por esta razón que el sector textil es de gran importancia tanto para la economía como para la supervivencia misma y se traduce en una constante demanda a lo largo de la vida, siendo a su vez uno de los sectores con mayor impacto ambiental dada su alta utilización de recursos naturales durante el proceso, con el agravante que para producir las telas se utilizan gran variedad de pesticidas, químicos y tintes que pueden ser nocivos tanto para el ambiente como para el ser humano. En la actualidad, los hábitos de consumo evitan que las grandes marcas de moda puedan avanzar más hacia una producción realmente sostenible.

Heike Hess, directora de la sucursal de IVN en Berlín, afirma que "los estándares ecológicos y sociales son importantes en todas las etapas de producción, eso incluye minimizar

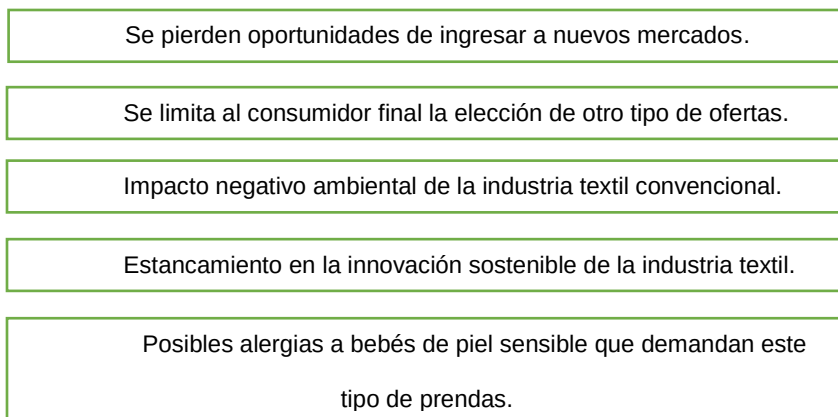
el uso de productos químicos nocivos, administrar el uso del agua y los desechos, limitar las emisiones de CO₂ y garantizar los derechos humanos, los salarios justos, la protección laboral y mucho más. Solo así la moda puede llamarse realmente sostenible", explicó (Semana, 2020).

Entendiendo esta situación como un problema y a su vez como una oportunidad, se evidencia un posible mercado en el cual padres de familia optan por vestir a sus hijos con una alternativa diferente, sostenible y más amigable con el medio ambiente, padres quienes tienen una mayor conciencia ecológica y conocen los beneficios de este tipo de productos.

2.1. Formulación del Problema

¿Cómo crear un modelo de negocio Startup de comercialización de prendas ecológicas online para infantes de cero a 3 años a través de un estudio de factibilidad?

2.2. Árbol de Problemas



Escasa oferta de prendas ecológicas para bebé.

Poca demanda de este tipo de prendas.

Desconocimiento respecto a los beneficios de este tipo de productos.

Costos de producción mayores respecto de la industria textil convencional.

Desinterés de los empresarios – Pocos incentivos o facilidades gubernamentales a este tipo de industria sostenible.

No se cuenta con los recursos o conocimientos necesarios para incursionar en el mercado eco-sostenible de la industria textil.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Elaborar un estudio de factibilidad para el desarrollo de una tienda online de ropa eco-amigable para infantes entre cero y 3 años de edad mediante un modelo Startup.

3.2. Objetivos Específicos

- Analizar el macro y microentorno de los sectores de talla mundial involucrados en el proyecto a fin de estudiar la tendencia, comportamientos y ventajas del proyecto respecto a los sectores más importantes de la economía.
- Realizar un estudio de mercados que permita validar la idea de negocio respecto al planteamiento inicial y tomar los resultados como base para la formulación de estrategias.
- Diseñar el estudio técnico del proyecto, definir el tamaño y localización, equipos, instalaciones y aspectos organizativos para la comercialización del producto.
- Realizar el estudio administrativo que determine la planeación estratégica, la estructura organizacional y aspectos laborales a considerar en el proyecto.
- Definir el marco legal asociado al proyecto mediante el estudio legal con el fin de enmarcar adecuadamente la idea de negocio respecto a las normativas asociadas vigentes.
- Definir el estudio ambiental que permita valorar los impactos ambientales en relación al proyecto a fin de crear estrategias para mitigarlos.
- Evaluar financieramente mediante un estudio de factibilidad los costos y gastos que permitan conocer los alcances de la idea de negocio en términos de inversión y rentabilidad.

4. Justificación

La industria textil es uno de los sectores más importantes para el país gracias al aporte en la economía, la creación de empleos y la capacidad de adaptarse y reinventarse para asumir retos de carácter internacional. Para el 2019, el sector textil representó el 8,2% del PIB industrial del país, el 21% del empleo industrial colombiano y el 9% de las exportaciones manufactureras, según cifras manifestadas por Noticias ANDI (Garzón, 2019).

Sin embargo, “Colombia no es un país influyente o pionero de la moda ecológica, como causas podría decirse que es a raíz de las condiciones empresariales, falta de experiencia y conocimientos del tema, gustos y preferencias de los consumidores, entre otros” (González, Silgado, & Vargas, 2016).

El sector textil representa uno de los sectores de mayor preocupación en cuanto al impacto ambiental se refiere, de acuerdo con la Conferencia de la ONU sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), la industria de la moda es la segunda más contaminante del mundo.

Además, la industria de la moda produce más emisiones de carbono que todos los vuelos y envíos marítimos internacionales juntos, con las consecuencias que ello tiene en el cambio climático y el calentamiento global. (ONU, 2019).

Sumado a lo anterior, esta industria utiliza gran cantidad de pesticidas y químicos durante el proceso de fabricación de las telas, especialmente el algodón y el poliéster que son telas de uso cotidiano en la elaboración de prendas que en algunas ocasiones puede ser nocivo para algunas personas con contraindicaciones dermatológicas como alergias.

El presente trabajo pretende suplir la necesidad de contribuir con el buen uso del medio ambiente a través de un producto con características eco-sostenibles para niños entre los cero

y los 3 años de edad, un segmento importante teniendo en cuenta la tendencia de natalidad en nuestro país, para lo cual a través de una investigación documental y descriptiva se desea identificar estas necesidades y de esta manera, aprovechar una posible oportunidad en el mercado creciente de la moda infantil.

La presente investigación se soporta en el diseño metodológico el cual se apoya en fuentes primarias y secundarias de información, así como en técnicas e instrumentos de investigación que serán aplicados conforme a los requerimientos y necesidades del proyecto. Esto con el fin de realizar un modelo de negocio acorde a las investigaciones previas aplicando los conocimientos, técnicas e instrumentos adquiridos en los módulos de la especialización.

Este proyecto se desea enmarcar en el modelo Startup, un modelo donde se tiene un enfoque innovador adaptado al modelo digital, generando impacto y con altas posibilidades de desarrollo. Este modelo se adecúa al proyecto teniendo en cuenta que es un modelo diseñado para emprendedores que buscan ideas de negocio escalables, es decir, que tienen amplias posibilidades de crecimiento, así como ideas de negocio disruptivas, que rompen con patrones que utilizan otras empresas del mismo segmento, es por esta razón que es clave la metodología Startup dentro del componente estratégico.

La idea surge entre la experiencia en la industria textil en un micro taller familiar donde desde hace más de 10 años se trabaja con la fabricación de pijamas, sudaderas y uniformes de colegio a pequeña escala y el amor por la naturaleza donde nacen los deseos de contribuir a la preservación ambiental para las futuras generaciones, en especial para los más vulnerables: los niños. Aunque nuestra participación actual en la industria textil es mínima, somos conscientes de que nos movemos dentro de la segunda industria más contaminante del planeta y por esta razón es necesario encontrar nuevos nichos de influencia con conciencia ecológica y

así aportar nuestro granito de arena para contrarrestar el impacto negativo que ocasiona este sector.

5. Descripción del TPI

El presente TPI se encuentra catalogado como emprendimiento de alto impacto y tiene como finalidad presentar un estudio de factibilidad para la comercialización de ropa ecológica para infantes de cero a 3 años de edad a través de medios digitales, Para ello lo primero a realizar es un análisis del entorno macroeconómico, del comportamiento de los sectores de talla mundial y del mercado que nos permitirán continuar con el proyecto tal y como está definido o si por el contrario se requieren ajustes o replantear por completo la idea de negocio. También harán parte el estudio de mercados, legal, financiero, técnico, administrativo y ambiental.

El modelo de negocio se fundamenta en la comercialización y contempla una App móvil, una página web con tienda virtual y presencia en las redes sociales más influyentes, el usuario o cliente tendrá la posibilidad de acceder a diferentes medios de pago y la distribución se realizará mediante terceros, las prendas son elaboradas con telas de fibras vegetales y orgánicas con alto componente hipoalergénico. No se descarta que se amplíe el rango del nicho objetivo o se incluya productos alternativos sostenibles que complementen la idea principal de negocio, de esta manera dando alcance a la metodología Startup.

El desarrollo del TPI estará basado en el contenido académico propuesto en la formación y cada componente será integrado al trabajo final como enriquecimiento teórico y práctico del mismo, por tanto, cada módulo cursado pretende aportar valor al proyecto de acuerdo a su importancia, necesidad y pertinencia.

Nota. Esta tabla muestra las principales actividades llevadas a cabo para el avance del TPI, organizada por semanas hasta la fecha más reciente.

7. Diseño Metodológico

La investigación pretende conocer la percepción del cliente potencial de ropa ecológica especialmente para bebés y niños hasta los 3 años, también especificar el perfil y la segmentación objetivo y proponer las mejores estrategias para comercializar este tipo de prendas para lo cual el trabajo se sustenta en una investigación apoyada en técnicas, fuentes e instrumentos los cuales se precisan a continuación.

7.1. Tipo de Investigación

Dos tipos de investigación se conjugan para el presente trabajo, el primer tipo de investigación es Documental, donde se tomará información de medios escritos impresos o digitales como libros, revistas, publicaciones, informes, periódicos. Bernal define la investigación documental como “un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto del tema objeto de estudio” (Bernal, 2006), por tanto, este tipo de información que se incluirá en el proyecto es de carácter documental.

Otro tipo de investigación que estará presente en el proyecto es la investigación descriptiva, a partir de la información suministrada mediante fuentes primarias, este tipo de investigación se encarga de reunir información mediante instrumentos de recolección y medir cualidades de la población objeto de estudio, un estudio meramente descriptivo. Bernal (2010)

afirma que “en tales estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, etc.” (Bernal, 2006), dado que el proyecto consiste en una idea de negocio, es necesario realizar estudio de mercados y creación de prototipos, por lo que este tipo de investigación será de gran utilidad.

7.2. Método de Investigación

La metodología a abordar en la presente investigación propone una combinación de diferentes métodos entre los que destacan el de tipo inductivo-deductivo, análisis de tipo macro y micro en diferentes contextos donde con base en razonamientos de desea llegar a diferentes conclusiones desde lo particular a lo general y viceversa. Este método y como lo afirma Pérez (2004), tiene un soporte teórico extenso y las herramientas estadísticas necesarias para dar respuesta a diferentes enunciados hipotéticos apoyados por el método inductivo (conclusiones generales derivadas de lo particular) o por el método deductivo (conclusiones particulares derivadas de lo general) (Perez, 2004)., muy utilizado en técnicas de marketing y por ende hará parte de la investigación.

Otros métodos de investigación que en cierta medida se involucran al proyecto son de tipo cualitativo y cuantitativo, ambos métodos son de gran importancia, especialmente para elaborar el estudio de mercados, ya que del método cuantitativo se obtienen datos como la demografía y el tamaño del mercado, así como preferencias del consumidor mediante la obtención de datos estadísticos y como lo menciona (Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez, 2014), señala que “este método utiliza la recolección de datos y el análisis de los mismos para

contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas previamente, además confía en la medición de variables e instrumentos de investigación”, método útil cuando se aplican instrumentos como la encuesta, por ejemplo.

Como parte del método cuantitativo, durante el desarrollo del trabajo se realizarán entrevistas abiertas a potenciales clientes y a diferentes Stakeholder, por tanto, no se involucra en este tipo de análisis técnicas de cuantificación sino elementos como la comprensión, interpretación y reconstrucción de hechos, en relación a este método, (Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez, 2014) afirma:

“En este enfoque se utiliza la recolección y análisis de datos, sin preocuparse demasiado por su cuantificación; la observación y la descripción de los fenómenos se realizan, pero sin dar mucho énfasis en la medición. Las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso, no necesariamente al principio, por tanto, es un método de comprensión e interpretación”.

7.3. Fuentes y Técnicas de Investigación

7.3.1. Fuentes de Investigación

Como fuentes principales de información primaria están las personas y Stakeholder objeto de estudio, quienes aportarán mediante instrumentos de recolección de datos, información de primera mano que conducirá a un posterior análisis y toma de decisiones de acuerdo con las necesidades e intereses del proyecto.

El material y la información contenida en libros, revistas, artículos y periódicos, etc., tanto en formato digital como impreso, serán fuente secundaria de información sobre la cual se

investigarán temas, metodologías, postulados y métricas de interés general y como aporte a la investigación.

Ambas fuentes de investigación son importantes y se complementan una a la otra, al respecto, (Fernández, 2004) afirma lo siguiente:

Cuando la información secundaria no es suficiente, es necesario acudir a información primaria, es decir, datos no recogidos ni elaborados de antemano. En este caso es necesario realizar todo un proceso de obtención de información del mercado con el propósito especial de satisfacer las necesidades de una investigación concreta.

7.3.2. Técnicas de Investigación

Para la elaboración del presente trabajo, se llevarán a cabo encuestas mediante cuestionarios realizados en Google forms y entrevistas mediante contacto telefónico o videollamada, así como de la información confiable que se encuentra en internet. Por motivos de cuidado personal y acatando las recomendaciones de expertos respecto a la propagación del Covid-19, no se tendrá contacto personal o físico con ninguno de los participantes objeto de estudio. Con la debida autorización de los entrevistados, la recolección de los datos será mediante la grabación de audio o video, asimismo para la base de datos que genera el formulario Google para el caso de las encuestas.

8. Análisis Externo

8.1. Sector Textil en Colombia.

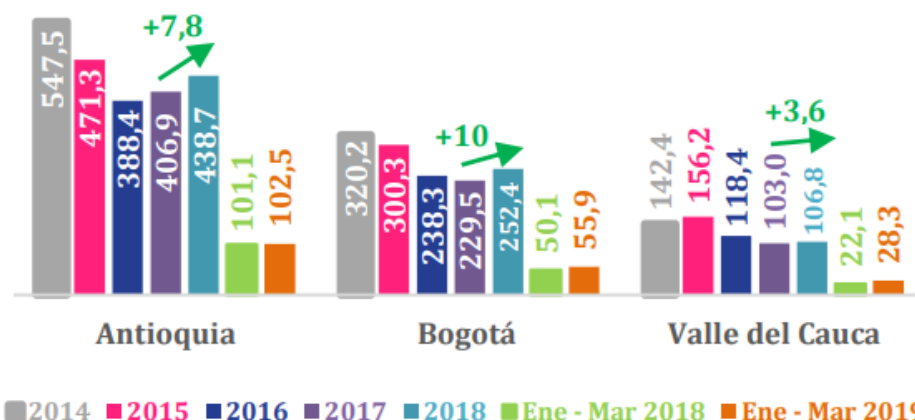
El sector textil confección representa el 8,2% del PIB industrial del país, el 21% del empleo industrial colombiano y el 9% de las exportaciones manufactureras. Adicional a esto, en el 2018 generó ventas por 5.000 millones de dólares, producción de 4.500 millones de dólares y más de 550.000 empleos formales (Portafolio, 2019).

A comienzos de los 90 el país atravesaba por una crisis ocasionada por la guerra contra el narcotráfico, el país no era de por sí un atractivo de inversión y los empresarios luchaban por superar barreras comerciales e impulsar sus productos hacia nuevos mercados, es así como nace la primera edición de Colombiamoda, un evento que pretendía que los empresarios y diseñadores del mundo textil pudieran mostrar sus colecciones y desde su creación tuvo la visión de impulsar la exportación de productos del entorno local y de paso mostrar la otra cara de la moneda, es decir, mostrar que el país era más que narcotráfico y violencia.

Desde ese entonces, este evento se celebra cada año en la ciudad de Medellín y ha ganado tanta fuerza que hoy en día es uno de los eventos de moda más importantes de Latinoamérica y esta es una de las razones del porqué el departamento antioqueño es líder en exportaciones de moda textil.

Figura 1.

Principales exportadores de productos de moda (millones de dólares) 2014-2019.



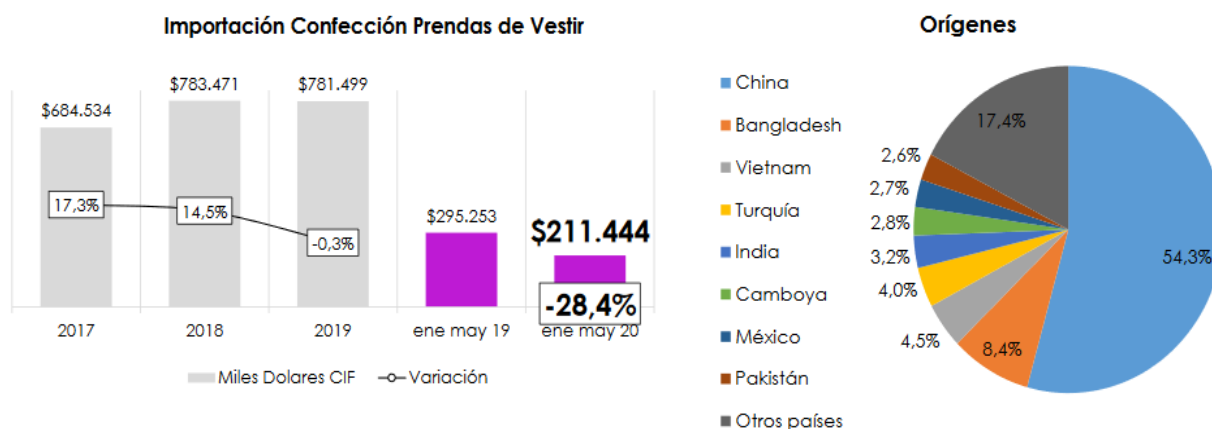
Nota. La figura representa las exportaciones en millones de dólares realizadas entre los años 2014 a 2018 y el primer trimestre comparativo de 2018 y 2019. (Cámara de Comercio de Cali, 2019)

Cifras de la Cámara de Comercio de Cali indican que entre enero – marzo de 2019, las exportaciones registraron la mayor tasa de crecimiento (23,6%) frente al mismo periodo de 2018 (Cámara de Comercio de Cali, 2019).

Por el lado de las importaciones se presenta un comparativo vs las exportaciones donde como es usual en la balanza comercial colombiana, ésta se encuentra a favor de las importaciones (deficitaria) y el sector textil no es la excepción a esta tendencia macroeconómica.

Figura 2.

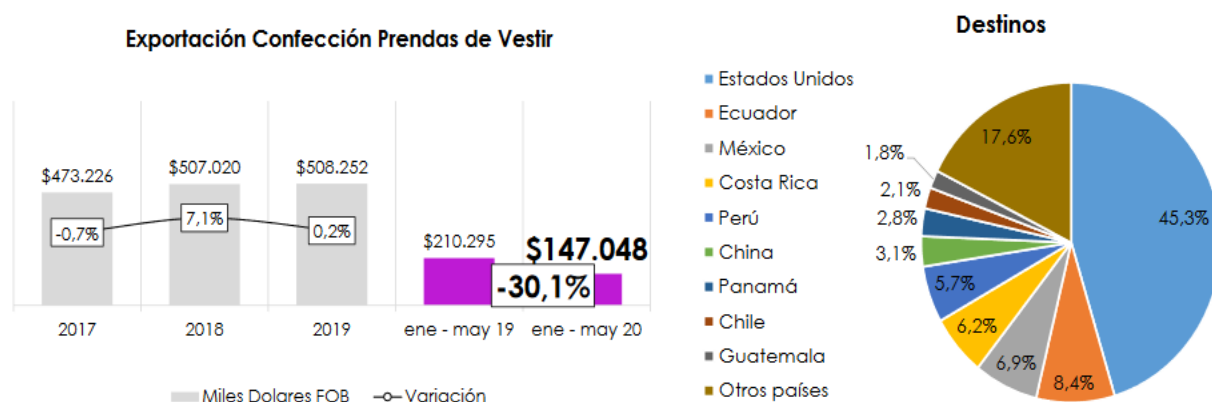
Importación de confecciones (prendas de vestir) 2017-2020.



Nota. Esta figura representa las importaciones de prendas de vestir desde los principales países entre 2017 y 2019 y comparativo de los primeros cinco meses entre 2019 y 2020. (Inexmoda, 2020)

Figura 3.

Exportación de confecciones (prendas de vestir) 2017-2020.



Nota. Esta figura representa las exportaciones de prendas de vestir desde los principales países entre 2017 y 2019 y comparativo de los primeros cinco meses entre 2019 y 2020 (Inexmoda, 2020).

Se puede concluir que nuestra balanza comercial se concentra en 2 grandes potencias, por el lado de las importaciones con China y por el lado de las exportaciones con EEUU, sin embargo, puede considerarse como amenaza tanto para el sector textil en general como para el proyecto, las importaciones provenientes del país asiático ya que gracias a sus modelos de manufactura pueden fácilmente poner en el mercado grandes cantidades de prendas a precios que son de difícil competencia para el mercado local.

Por esta razón es necesario trabajar en estrategias que permitan un mayor atractivo hacia el producto nacional, buscar el diferencial no enfocado a la competencia hacia el precio sino hacia la calidad, hacia el servicio, por nombrar algunos.

Otra consecuencia ocasionada por la importación desmedida de textiles chinos y por otros factores como la reciente crisis del Covid-19, los cambios en los hábitos de consumo entre otros, es el incremento en la tasa de desempleo que ha venido afectando a este sector en los últimos años.

Una industria que genera miles de empleos a lo largo del territorio y por ende contribuye a la economía de las familias. Sin embargo, cifras aportadas por la revista Dinero dan a conocer la preocupante situación en materia de empleo:

La Cámara Colombiana de la Confección y Afines aseguró que su sector es el segundo con mayor desempleo en Colombia hasta julio de 2020. Según las cifras de desempleo entregadas por el DANE, el sector aportó 504.000 personas desocupadas con una variación de -2,3% en comparación con el mismo mes de 2019. El presidente del gremio, Camilo Rodríguez, aseguró que la crisis del sector se debe a las pocas oportunidades para vender elementos de protección personal en el mercado nacional y dificultades para acceder a los subsidios del

empleo formal entregados por el Gobierno. La Cámara señaló que la industria textil ya ha perdido 5.000 empresas en la crisis de la covid-19 (Semana, 2020).

Un sector fuertemente golpeado por la crisis y para el cual se necesita gran apoyo y estrategias que permitan una recuperación gradual pero efectiva.

Este tipo de impactos negativos podrían llevar a que en el corto plazo nuestro sector textil no sea considerado de talla mundial y a su vez se torne en un sector decreciente, lo que al final representa un posible problema para el proyecto ya que incursionar en un mercado que está en decrecimiento no favorece a los intereses del mismo y además se torna más difícil el crecimiento o llamar la atención de posibles inversionistas.

9. Análisis PESTEL

Mediante el siguiente análisis se estudiará cómo los entornos Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico, Ecológico y Legal pueden influir de manera positiva o negativa en la puesta en marcha y ejecución de la idea de negocio.

9.1. Análisis Político

Este análisis comprende las principales políticas gubernamentales a nivel nacional que pueden llegar a incidir en cualquier momento en los intereses del proyecto, es por esta razón que se tendrán en cuenta dentro de la investigación.

9.1.1. Política Fiscal.

La pandemia generada por el Covid-19 ha causado un choque macroeconómico sin precedentes no visto en décadas y generalizado en la economía global, las estimaciones de crecimiento de la mayor parte de los países representan una caída en la actividad económica del 2020 respecto a la del año 2019. En su más reciente informe, el FMI, por ejemplo, rebaja su estimación del crecimiento mundial de 3,3% en enero de 2020 a -4,9% en junio.

De igual forma, se incrementa la incertidumbre respecto al crecimiento futuro a la vez que no se conocen los siguientes efectos a causa de la pandemia, dado lo anterior, se vienen nuevos retos en materia de política, especialmente la política fiscal.

El gobierno colombiano, consciente de esta situación, ha presentado el marco fiscal de mediano plazo 2020 donde se contemplan estrategias donde al corto plazo que pretenden incrementar el déficit fiscal y la deuda del Estado. Con base en este informe, se presentan las principales políticas o estrategias en materia fiscal con relación al proyecto de investigación.

La naturaleza del choque afectará tanto la producción como la demanda agregada. Los sectores más afectados serán comercio (-11,2%), construcción (-16,1%) y arte, entretenimiento y recreación (-28,2%). Por otro lado, el consumo de los hogares y la inversión caerían 5,7% y 17,7%, respectivamente, y el gasto del Gobierno, que crecería 4,1%, sería el único componente de la demanda interna que contribuiría a su crecimiento (MinHacienda, 2020).

Este tipo de políticas buscan mitigar el impacto económico ocasionado por la pandemia, es necesario considerar que los estudios indican como aspecto negativo para el proyecto, una reducción del consumo de los hogares y como consecuencia las personas podrían optar por adquirir bienes sustitutos de menor precio aún esto derive en la calidad, teniendo en cuenta

que en épocas de crisis lo que mucha gente busca es conservar el poder adquisitivo y por ende gastar menos, valorar prioridades, etc., sin embargo, es claro que esta va a ser una situación temporal que en cualquier momento tendrá una luz al final del túnel y por esta razón el gobierno impulsa políticas para hacer frente a esta situación.

9.1.2. Política Económica

Datos del banco mundial indican que después de desacelerarse al 1,4% en 2017, el crecimiento económico se incrementó hasta 3,3% en 2019, impulsado por un sólido consumo privado y una mayor inversión. El crecimiento estaba en camino a acelerarse aún más en 2020, pero la pandemia de COVID-19 golpeó significativamente la economía y provocó una recesión muy profunda. (Banco Mundial, 2021)

El gobierno concentró sus esfuerzos en tomar medidas para afrontar la crisis, velar por la salud de los colombianos y apoyar la economía, se anunció un paquete fiscal para este 2020 por valor de 31 billones de pesos, con lo cual se contribuyó a mejorar el sistema de salud, dar apoyo a la población más vulnerable, la creación de nuevos programas sociales, se subsidió temporalmente la nómina de algunas empresas, entre otras medidas que aún están en vigencia.

Se prevé que estas medidas mitiguen el impacto en la economía del COVID-19. Sin embargo, se proyecta que la economía se contraiga un 7,2% en 2020 y se estima un repunte del crecimiento para 2021-2022, siempre que la pandemia sea de corta duración (Banco Mundial, 2021).

Se estima que los bajos precios del petróleo y las reducciones en la demanda global compensen la caída de las importaciones generada por la caída de la demanda doméstica. Por su parte, se espera que las fuertes entradas de remesas y los dividendos más bajos para los inversionistas extranjeros directos hagan que el déficit en cuenta corriente mejore ligeramente, desde el 4.2% del PIB en 2019 al 4,1% del PIB en 2020. También se estima que la normalización de los flujos comerciales y una mejora en el pago de dividendos a los inversores extranjeros directos provoquen un repunte del déficit en cuenta corriente en 2021, hasta que este se estabilice en 4,2% del PIB en 2022 (Banco Mundial, 2021).

La política económica centra sus esfuerzos en reactivar la economía, mitigar al máximo posible el impacto actual y futuro de la pandemia y crear estrategias de nueva “normalidad” que permitan nuevamente el crecimiento económico y revertir los efectos de una inminente recesión que no sólo afecta a nuestro país sino al mundo en general, todas estas variables pueden incidir en el proyecto, es necesario crear estrategias de mediano plazo que permitan dar continuidad al proyecto pese a este tipo de adversidades.

De una crisis también pueden salir oportunidades, el mundo y la economía se acoplan a esta nueva normalidad, situación a la que el proyecto y cualquier empresa se pueden adaptar si se desarrollan estrategias de alto impacto que permitan permanecer en el mercado o incluso crecer, tal y como es el ejemplo de empresas como MercadoLibre ya que su modelo de negocio aunque es muy poco probable que se hubieran anticipado a la pandemia, si sacaron provecho, agilizando los tiempos de entrega, ampliando su gama de ofertas y fortaleciendo su publicidad y de esta forma lograron sacar ventaja de la situación atípica de las cuarentenas.

9.2. Análisis Económico

Este análisis está especialmente dirigido hacia aquellas variables de tipo económico con importante incidencia respecto a la idea de negocio, variables como por ejemplo tasa de interés, inflación, tasa de cambio entre otros.

9.2.1. Tasa de Cambio

Las materias primas esenciales para la elaboración de prendas ecológicas son de origen extranjero, es decir, importadas. Telas como el algodón orgánico y fibras vegetales se importan de países como Estados Unidos, es por esta razón que la variable económica tasa de cambio representa un impacto hacia la idea de negocio y aunque no sea un proyecto de producción, podría incidir en el los precios dados por los proveedores, tanto para los que producen como para los que importan el producto terminado y lo comercializan. Es por esta razón que el cambio del dólar incide directamente en los intereses del proyecto, por lo que se deben tener estrategias claras que permitan reducir el impacto cuando el cambio no es favorable, así como de aprovechar oportunidades cuando sí lo sea.

Figura 4.

Comportamiento TRM 2020.



Nota. Esta figura representa el comportamiento de la cotización del dólar durante todo el 2020 (Dólar Colombia, 2020).

9.2.2. Inflación

La inflación anual se ubicó en 1,75%, cuando en septiembre era de 1,97%, y la del año corrido llegó a 1,38%. (Semana, 2020)

El indicador anual es inferior a la meta del Banco de la República que es del 3%. De hecho, el equipo técnico del Emisor proyecta que la inflación terminará el 2020 entre el 1% y 2%, mientras que para 2021 la estimación es que el indicador se acerque al 3% (Semana, 2020).

La caída en la inflación de Colombia se ha dado por la baja demanda que ha causado la pandemia del coronavirus en el país. Sin embargo, la baja inflación ha permitido que el Banco de la República rebaje sus tasas de interés con el fin de brindar apoyo a la economía en medio de la pandemia. En lo que va del 2020, el Emisor ha disminuido su tasa de política monetaria desde 4,25% hasta el mínimo histórico de 1,75% (Semana, 2020).

En el mes de febrero de 2021, el IPC registró una variación de 0,64% en comparación con enero de 2021, cinco divisiones se ubicaron por encima del promedio nacional (0,64%): Educación (3,56%), Prendas de vestir y calzado (1,82%), Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar (0,96%), Recreación y cultura (0,82%) y por último, Restaurantes y hoteles (0,69%). Por debajo se ubicaron: Transporte (0,62%), Bienes y servicios diversos (0,62%), Salud (0,59%), Alimentos y bebidas no alcohólicas (0,46%), Bebidas alcohólicas y tabaco (0,31%), Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles (0,28%) y por último, Información y comunicación (-0,09%) . (DANE, 2021)

Tabla 2.

Variación del IPC por divisiones – febrero 2021.

Divisiones de Gasto	Peso (%)	Variación (%)	2020	2021	
			Contribución Puntos Porcentuales	Variación (%)	Contribución Puntos Porcentuales
Educación	4,41	4,78	0,21	3,56	0,15
Prendas de vestir y calzado	3,98	0,31	0,01	1,82	0,07
Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	4,19	0,35	0,01	0,96	0,04
Recreación y cultura	3,79	0,24	0,01	0,82	0,03
Restaurantes y hoteles	9,43	0,54	0,05	0,69	0,07
TOTAL	100,00	0,67	0,67	0,64	0,64
Transporte	12,93	0,28	0,04	0,62	0,08
Bienes y servicios diversos	5,36	0,37	0,02	0,62	0,03
Salud	1,71	0,65	0,01	0,59	0,01
Alimentos y bebidas no alcohólicas	15,05	0,93	0,14	0,46	0,07
Bebidas alcohólicas y tabaco	1,70	0,51	0,01	0,31	0,01
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	33,12	0,47	0,16	0,28	0,09
Información y comunicación	4,33	-0,10	0,00	-0,09	0,00

Nota. Esta tabla representa el comportamiento del IPC dentro de las principales categorías del gasto organizadas de mayor a menor desde variación positiva hasta la variación negativa (DANE, 2021).

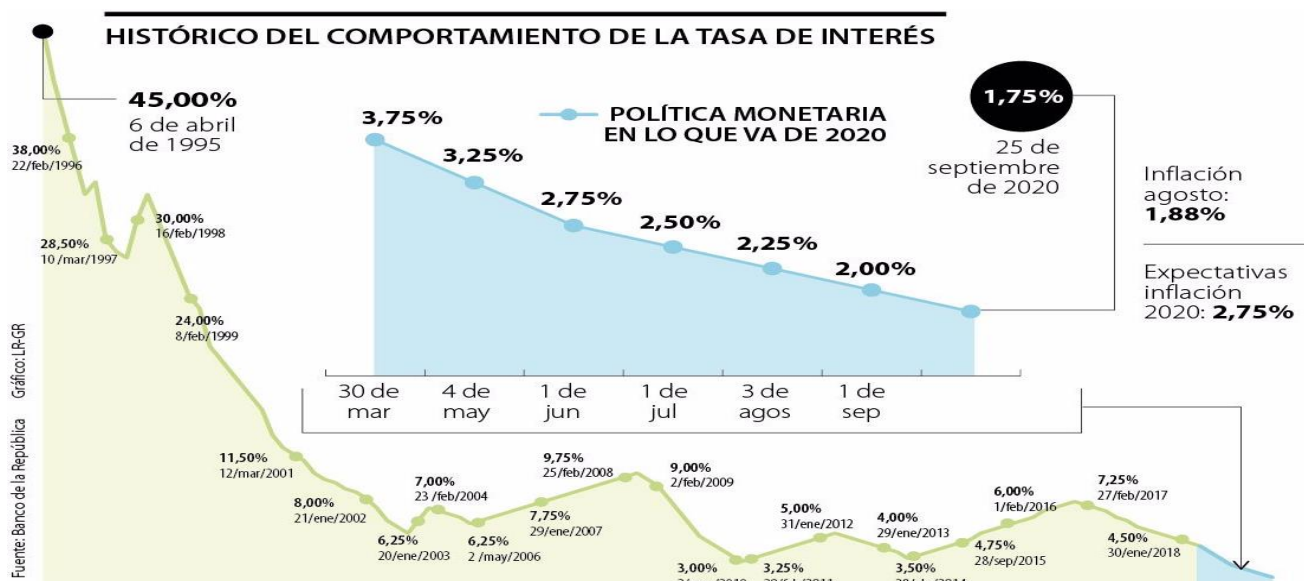
Con respecto al mes de agosto del año 2020 donde la variación de la categoría de prendas de vestir y calzado se ubicaba en el -1% sólo después de la categoría educación con un -3.48%, podemos evidenciar que el gasto en prendas de vestir continúa con una tendencia positiva de recuperación y crecimiento, lo cual contribuye a los intereses del proyecto y permite la consecución de estrategias que permitan aprovechar esta tendencia positiva en el gasto dentro del sector textil.

9.2.3. Tasa de Interés

Durante el 2020 y dado la coyuntura ocasiona por la Pandemia, el Banco de la República en varias oportunidades disminuyó la tasa de interés y para el mes de septiembre se logró una disminución nunca vista en el país, ubicándose en 1,75%.

Figura 5.

Comportamiento histórico de la tasa de interés - Colombia.



Nota. Esta figura representa el comportamiento histórico de la tasa de interés desde 1995 hasta septiembre de 2020, marcando los puntos más importantes durante este periodo. (Amaya, 2020)

Con esta tasa (1,75%) la cual se situó por debajo de la inflación (1,88%), se espera que se dé un impulso económico, teniendo en cuenta que los usuarios podrán acceder a créditos con menor costo teniendo en cuenta que el costo de la inflación es menor, lo cual a su vez representa una oportunidad para el proyecto.

9.3. Análisis socio-cultural

9.3.1. Demografía

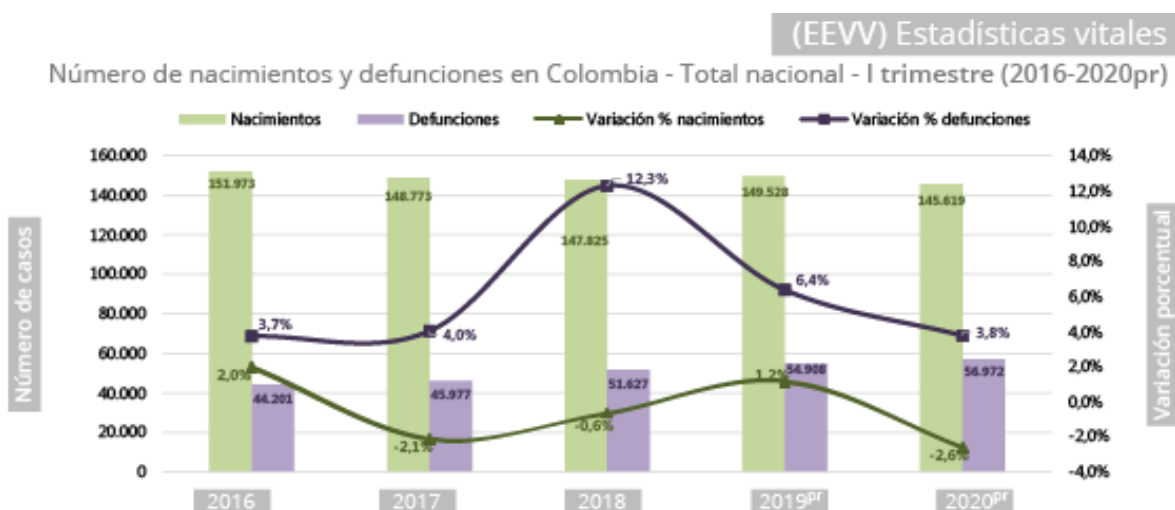
Es importante conocer el comportamiento demográfico del usuario final del producto, para el caso del proyecto, los bebés y los niños, es preciso analizar las cifras de nacimientos en Colombia y su posible impacto al Proyecto.

En los primeros tres meses del 2020 nacieron 75.070 hombres y 70.536 mujeres, cuando un año atrás habían nacido 76.615 hombres y 72.898 mujeres. El total de nacimientos en los primeros tres meses de 2020 fue de 145.619, 3.909 (2,6%) menos que los registrados en el mismo periodo de 2019 cuando fueron 149.528 nacimientos.

Según grupos de edad, el 29,1% de los nacimientos entre enero y marzo se presentó en madres entre los 20 y 24 años, mientras que el 24,7% de los nacimientos se dio en madres entre los 25 y 29 años. El DANE resaltó que los nacimientos en madres entre los 15 y 19 años se redujeron 5,7% en comparación con el primer trimestre de 2019 (Semana, 2020).

Figura 6.

Nacimientos y defunciones en Colombia – I trimestre (2016 – 2020).



Nota. Esta figura representa el número total nacional tanto de nacidos como de fallecidos durante el primer trimestre desde el año 2016 hasta el 2020 (DANE, 2020).

Otro dato que reveló el DANE es que el 50,5% de los nacimientos se dio por parte de madres con educación media académica, técnica normalista, técnica profesional o tecnológica. Este porcentaje es superior al registrado un año atrás cuando los nacimientos por parte de este grupo de madres habían sido del 49,3% del total (Semana, 2020).

Esta información resulta importante para el Proyecto y favorece la continuidad del mismo, ya que la variación porcentual es una variación constante y se mantiene una media de nacimientos por año lo que podría a su vez indicar oportunidad de mercado para este segmento durante los siguientes años de mantenerse esta tendencia.

9.3.2. Cultura Digital

Es importante analizar la Cultura digital, teniendo en cuenta que el proyecto pretende masificarse mediante plataformas digitales y Redes Sociales para mayor cobertura.

El mundo es cada día más digital, nuevas formas de vida y conductas que hace un par de décadas no existían, hoy en día son la nueva normalidad, nuestra cultura ha cambiado, nuestras formas de consumo, nuestro comercio, nuestras relaciones interpersonales y es un cambio dado por la evolución de nuestra humanidad y es que en este siglo hemos dado saltos gigantescos en tan poco tiempo en tecnología como nunca en toda la Historia.

A comienzos del 2020 We are Social y Hootsuite lanzaron su publicación “*Digital 2020 Global Overview Report*” y junto con ella, estadísticas de la situación digital de Colombia durante el periodo 2019 y 2020 (Medina, 2020). De este documento destacan los siguientes gráficos que reflejan nuestra cotidianidad inmersa en dispositivos móviles, internet, redes sociales, tratando de comprender nuestro actual estilo de vida.

Figura 7.

Comportamientos en Redes Sociales en Colombia – enero 2020.



Nota. Esta figura representa en detalle cómo los usuarios de internet entre los 18 y los 64 años interactúan en redes sociales (Medina, 2020).

Figura 8.

Resumen del uso de Redes Sociales en Colombia – enero 2020.



Nota. Según el alcance potencial publicitario informado por las redes sociales seleccionadas (Medina, 2020).

Figura 9.

Uso de internet a través de dispositivos móviles en Colombia – enero 2020.



Nota. Usuarios que acceden a internet a través de dispositivos móviles (Medina, 2020).

Figura 10.

Indicadores de Crecimiento digital en Colombia – enero 2020.



Nota. Cambios en los indicadores claves de adopción digital (Medina, 2020).

Este tipo de tendencias crecientes en la cultura colombiana, representan una oportunidad para la idea de negocio, por otra parte, debido a la crisis ocasionada por el Covid-19, se incrementaron las ventas digitales, el tiempo en redes sociales y el consumo de datos e internet, lo que a su vez logró modificar conductas respecto a las compras en línea lo cual también es favorable para el proyecto y la investigación.

9.4. Análisis Tecnológico

El comercio electrónico está posicionándose fuertemente en Colombia. Una de las categorías que más está creciendo es la de moda, lo cual ha posicionado al país en el top tres en Suramérica en esta modalidad de venta.

Según cifras de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, el 46 de los compradores adquiere productos relacionados con moda y belleza. En 2019 se lograron ventas en artículos de moda y belleza a nivel mundial por valor de US 545 000 millones.

Una de las principales ventajas del modelo Startup es que permite a las empresas la comercialización de productos y servicios mediante el uso intensivo de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) con un modelo de negocio escalable, tal y como se plantea en la presente investigación.

9.4.1. TIC en Colombia

Las TIC en Colombia están a cargo del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). Su sede se encuentra en el Edificio Manuel Murillo Toro, situado en el centro histórico de Bogotá.

Este Ministerio tiene un programa que impulsa los emprendimientos y en especial las Startup colombianas, se trata de APPS.CO, una estrategia de la Dirección de Desarrollo de la Industria TI del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones- MinTIC, que promueve el desarrollo y el fortalecimiento de los emprendimientos digitales (plataforma web, aplicación móvil, desarrollo sobre plataforma base o dispositivos de computación interrelacionados a redes de internet – IOT) basados en la creación de valor para el mercado. Su objetivo es fortalecer las habilidades y competencias de los emprendedores digitales colombianos, a través de acompañamientos por parte de mentores y asesores que se ajustan a las necesidades de los emprendedores y empresarios digitales y la madurez de sus ideas o negocios digitales (MinTIC, 2020).

Lo anterior representa una gran oportunidad para el proyecto, teniendo en cuenta que se puede participar en las convocatorias del programa contando con unos requisitos previos, se ofrece el acompañamiento, asesoría y entrenamiento metodológico para la creación, construcción y validación en el mercado de su producto mínimo viable y vendible.

9.4.2. *Marketing Digital*

El marketing digital aglutina aquellas estrategias comerciales que tienen lugar en el entorno online y se realizan con soportes digitales. Aunque en un primer momento nace trasladando las formas de trabajar de la publicidad offline, poco a poco ha experimentado cambios profundos en técnicas y herramientas con las que se han ido diversificando las iniciativas promocionales de productos y servicios.

Por ello, prácticamente de un día para otro surgen nuevos métodos de venta para llegar a un cliente ubicado en el infinito mundo de internet. Un abanico variado de estrategias de

marketing digital a precios de lo más competitivo en forma de soluciones efectivas para conseguir prácticamente lo que nos proponíamos (The Social Media Family, 2020).

Con la revolución y la transformación digital, algunas ciencias han evolucionado para adaptarse a los nuevos contextos dominantes por la tecnología, una de esas ciencias es el marketing digital, una evolución del marketing donde la masificación tecnológica ha cobrado tanta importancia últimamente que ideas de negocio emergentes han tenido éxito gracias a esta nueva tendencia. Encontramos negocios como Netflix, Amazon, MercadoLibre, donde la principal característica es su alto componente tecnológico mezclado con un impresionante marketing digital. Es por esta razón que esta ciencia se está convirtiendo en la principal aliada de muchas empresas y el presente proyecto no es la excepción, es por esta razón que es necesario analizar este contexto con mayor detalle.

9.4.3. *Análisis Ecológico*

La industria textil es conocida como una de las industrias más contaminantes después del petróleo, para su producción se utilizan enormes cantidades de agua y sus desechos, en su mayoría fibras de difícil degradación que usualmente terminan en el mar. Es por esta razón que es necesario analizar este impacto vs las alternativas y propuestas de sostenibilidad tanto a nivel local como a nivel global.

El 25 de septiembre de 2015, los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Cada objetivo tiene metas específicas que deben alcanzarse en los próximos 15 años. Para alcanzar estas metas, todo el

mundo tiene que hacer su parte: los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y personas como usted (Naciones Unidas, 2015).

Dentro de los objetivos fijados que se relacionan directamente con el proyecto están:

- Objetivo 6: Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.
- Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
- Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
- Objetivo 14: Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.
- Objetivo 15: Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar los bosques de forma sostenible, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica.

Si bien los objetivos son diferentes, todos apuntan a una estrategia en común, la preservación del medio ambiente mediante una producción sostenible, es por esta razón que el presente proyecto debe apuntar a la sostenibilidad.

9.4.4. *Análisis Legal*

Es importante tener en cuenta que la idea de negocio se basa en la comercialización a través de tienda online, por tanto, debe contar con una serie de términos, condiciones y Política

de Privacidad que podrán estipularse en un contrato, y para el caso de la App, el manifiesto legal que debe anunciarse al momento de instalar y empezar a utilizarse.

La política de términos y condiciones tiene básicamente un conjunto de disposiciones que un cliente/usuario debe aceptar para utilizar un servicio. Esta política debe cubrir todos los aspectos de la usabilidad de tu sitio web/productos/servicios. Tener esta política hace que tu negocio luzca profesional y también puede resolver preguntas o dudas que puedan llegar a la mente de los visitantes de tu tienda online (Jumpseller, s.f.).

Para la puesta en marcha de una tienda online, se deben tener en cuenta como mínimo estos términos asociados al ingreso y utilización del portal: Aceptación de los términos, uso de cookies, licencia y aviso legal.

Para el caso de las Aplicaciones, también se establece un contrato normalmente denominado Contrato de licencia del usuario final para Apps, el cual establece una serie de términos y condiciones que varían de acuerdo al tipo de aplicación, su contenido y de acuerdo a la necesidad del propietario, por tanto, es bastante flexible a la hora de elaborar, sin embargo, la compañía Canon presenta un modelo básico de contrato para aplicaciones, con los términos que por lo general debería contener cualquier App:

- Términos definidos.
- Concesión de la licencia.
- Descripción de los derechos y las limitaciones.
- Derechos de patente; propiedad.
- Vigencia; terminación del contrato.

- Ausencia de garantías.
- Limitación de responsabilidad.
- Indemnización.
- Uso de la información.
- Exportación.
- Legislación y jurisdicción vigentes.
- Acuerdo completo; enmienda.
- Divisibilidad.
- Exención.
- Asignación.
- Título.
- (Si procede) Software de terceros.

Por otra parte, hay una serie de normas que van enfocadas hacia el sector textil, para el caso de las confecciones, existe el Reglamento Técnico de las Confecciones descrito en la Resolución 1950 de 2009 emitida por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Este reglamento tiene por objeto principal crear medidas que contribuyan a minimizar o eliminar la inducción a error a los consumidores, allí se estandarizan normas para la exportación e importación de confecciones así de todo el detalle que debe contener el correcto etiquetado de las prendas.

10. Estudio de Mercados

10.1. Investigación, Desarrollo e Innovación

En el siglo XX durante la época industrial, el pensamiento empresarial giraba en torno al precio, es decir era el factor más determinante a la hora de comprar un producto o adquirir un servicio, al respecto (Valdés, 2002) afirma que durante esta época “si el consumidor quería una mayor cantidad de productos a su alcance y la verdadera competencia se centraba en ofrecerlos al menor precio posible, entonces las empresas se enfocaron en la maximización del rendimiento de sus procesos productivos”, sin embargo hoy en día la situación y el contexto son completamente diferentes, la oferta mundial de productos y servicios es por mucho más amplia que la demanda, estamos ante un consumidor más exigente, más crítico y más difícil de persuadir, las técnicas de marketing antiguas se quedan obsoletas ya que se debe entender y abordar al consumidor como un ser más complejo, que toma decisiones según como considere mejor satisfacen sus deseos, necesidades y expectativas, razón por la cual el estudio de mercados debe ser un componente que aporte valor y a la toma de decisiones de cualquier empresa o proyecto de emprendimiento.

Antes de lanzar al mercado un producto o servicio, es necesario realizar una investigación integral que reúna elementos esenciales como comportamiento del mercado al cual se pretende ingresar, la competencia actual tanto directa como indirecta y si aún no se conoce competencia, crear estrategias que permitan mitigar el impacto cuando esta comience a aparecer y por supuesto y más importante la investigación del consumidor o cliente potencial, estudiarlo y segmentarlo de la manera más precisa y completa posible, así se aumenta la

probabilidad de éxito, cuando se conoce al consumidor es más fácil poder ofrecerle productos que realmente se ajusten a sus necesidades, es por esta razón que la investigación toma gran importancia al momento de querer entrar al mercado.

En cuanto a la innovación, constituye un elemento indispensable en cualquier proyecto de emprendimiento y para cualquier empresa que valore la importancia de este atributo como una estrategia competitiva y creadora de valor en un mercado cada vez más saturado, La revista Forbes en un artículo en 2017, describe 3 puntos clave que revelan la importancia de la innovación en el sector empresarial:

- Innovación facilita las empresas penetrar en los mercados y abrir nuevos mercados más rápido, especialmente así en países más ricos.
- Innovación también ayuda desarrollar y mejorar conceptos originales, ayudando a los innovadores tener una actitud proactiva y tener confianza en tomar riesgos y terminar las cosas tomando decisiones.
- Cuando la empresa tiene una cultura innovativa, crecerá más fácilmente, aunque el proceso creativo no siempre es sencillo. Métodos para gestionar la innovación probadas y confirmadas pueden ser de mucha ayuda, pero probar nuevas cosas puede muchas veces merecer la pena.

En cuanto al proyecto, Ecobaby Clothes aplica estos conceptos a la idea de negocio, donde a través de la innovación, investigación y desarrollo, pretende llegar a un nicho específico del mercado con una propuesta con factor diferencial competitivo y comparativo, una idea de negocio que le apuesta a la sostenibilidad y al cambio en el estilo de vida, analizando al consumidor, el mercado y la competencia, sacando el mayor provecho de las oportunidades

derivadas de estos análisis los cuales se encuentran detallados en el estudio de mercados en los siguientes apartados.

El proyecto propone la comercialización de prendas ecológicas inicialmente para el segmento de bebés y niños hasta los 3 años de edad mediante plataformas digitales como página web con tienda online, redes sociales acompañadas de estrategias de marketing digital, sin descartar la posibilidad de la creación de una aplicación móvil. Las prendas a comercializar son elaboradas con algodón orgánico el cual cuenta con su respectivo certificado GOTS y prendas elaboradas con fibras de bambú certificado Oeko-Tex, ambos materiales se caracterizan por su alto componente hipoalergénico, importante para el cuidado de la piel de los pequeños, si bien en el mercado se pueden encontrar algunas propuestas semejantes, Ecobaby Clothes contempla llenar posible vacíos y debilidades derivados del estudio de los competidores así como de mejorar elementos en cada uno de los componentes (precio, plaza, producto, promoción, etc.) con propuesta de valor en cada uno de ellos, lo que constituye una idea de negocio con innovación en valor.

10.2. Análisis del Sector económico

Mediante la metodología del análisis PESTEL, se abordará cada uno de estos aspectos de una forma más específica y en aspectos directamente relacionados con la idea de negocio, si bien en un apartado anterior se tiene este análisis, lo que se pretende es acercar y profundizar más hacia la idea de negocio, que para este caso sería prendas ecológicas para bebé mediante comercio online, basado en los principios del Startup.

10.2.1. Análisis Ecológico.

Algunos expertos en sostenibilidad señalan que el modelo circular y la sustentabilidad serán las únicas vías que tendrá en consumidor y lo proyectan hacia el mediano plazo, se requiere de apropiar estos conocimientos en la industria y articular esfuerzos con el gobierno nacional para lograr fortalecer la industria hacia las sendas de la sostenibilidad.

Juan Jaramillo quien es el fundador de Fokus Green, una empresa colombiana dedicada al comercio de ropa y textiles reciclados elaborados a partir de botellas pet sostiene que “en el 2020, la conciencia que la pandemia despertó en el consumidor y las marcas hizo que nuestras ventas crecieran en más del 100%” y agregó que “es la única forma de salir adelante como industria y el que no se monte en este cuento está destinado a fracasar, el mercado lo sacará”, comenta (Bolívar, 2021).

Vale la pena recordar que la industria textil es la segunda industria más contaminante del planeta sólo después de la industria petrolera. A finales de 2018 la ONU presentó un informe el cual señala que esta industria produce el 20% de las aguas residuales y el 10% de las emisiones de carbono en el mundo, mucho más que todos los vuelos internacionales y los barcos de carga combinados, Los otros materiales que llevan los pantalones, como el poliéster, el nailon o el acrílico, vierten hasta medio millón de micro plásticos anualmente en los ríos que terminan en los océanos. Y cada vez más los “tiempos de vida” de nuestras prendas son relativamente cortos. Además, hasta el 85% de los textiles son desechados en vertederos o incinerados causando aún más contaminación, señala el comunicado (Vera, 2018).

Considerando estos aspectos como parte de un problema a nivel global y entendiendo que el consumidor demanda cada vez más productos y servicios sostenibles, el proyecto se

encuentra encaminado dentro de estos lineamientos de responsabilidad social y ambiental, pretende aportar un granito de arena hacia la creación y apropiación de conciencia ecológica no solo en la industria sino en el consumidor final.

10.2.2. Análisis Económico

El mercado de la moda infantil en Colombia se encuentra en constante crecimiento, de acuerdo con Inexmoda – Raddar, pasó de \$ 1,4 billones en ventas en el 2016 a \$1,5 billones en el 2017, siendo el tercer renglón de importancia dentro de la industria de la moda, detrás de la ropa de mujer y la ropa interior. De esta cifra, cerca de unos \$300.000 millones corresponden al segmento de 0 a 4 años. El nacimiento diario de niños, así como la rotación permanente en el vestuario, por su rápido crecimiento, hacen que el segmento de ropa para bebés sea uno de los más dinámicos registrando obteniendo crecimientos anuales promedio de 9% (Vargas, 2019).

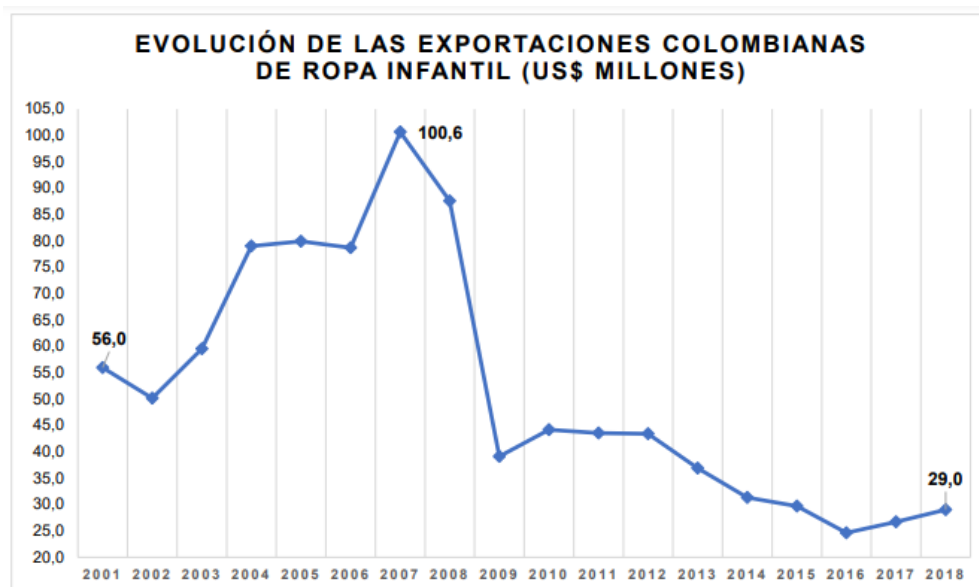
Según cifras de Euromonitor International, en el segmento de retail, en esta categoría de ropa infantil el líder es Offcorss con 12,4% de participación de mercado; seguido por Baby Fresh con 9,9% y EPK es tercero con 8,2%. Sin especificar participación de mercado, el estudio describe que les siguen Punto Blanco, Gef, Coqui, Adidas Kids y Zara Kids (Quintero, 2017).

- Exportaciones de ropa infantil colombiana:

Los principales importadores de ropa infantil colombiana son Estados Unidos y el Reino Unido y aunque la prioridad de las empresas está en satisfacer la demanda del mercado interno, durante los últimos años se ha visto un incremento en las exportaciones.

Figura 11.

Exportaciones de Ropa infantil (2001-2018).



Nota. Esta figura representa la evolución de las exportaciones de ropa infantil en Colombia calculado en millones de dólares en el periodo comprendido entre 2001 y 2018. (Alcaldía de Medellín, 2019).

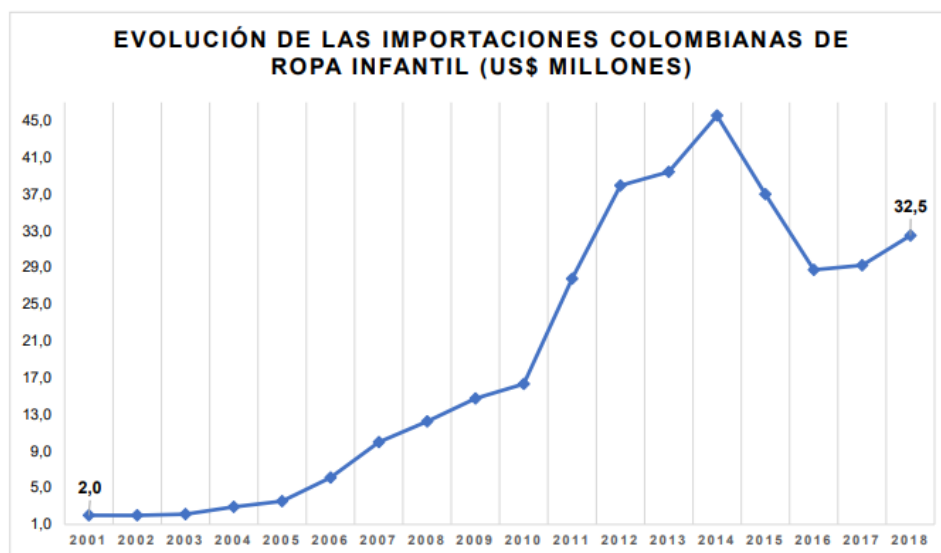
Del gráfico anterior podemos observar un importante ascenso entre 2001 y 2007 y después una drástica caída hasta 2009 y una década después aún no logra recuperarse, sin embargo, en los últimos 3 años se aprecia movimiento alcista, mientras tanto, el mercado local se mantiene estable.

- Importaciones de ropa infantil colombiana:

Las importaciones de ropa infantil en Colombia mantienen una tendencia de crecimiento desde 2001, excepto una pequeña caída en 2015, sin embargo, se observa un intento de recuperación:

Figura 12.

Importaciones de Ropa infantil (2001-2018).



Nota. Esta figura representa la evolución de las importaciones de ropa infantil en Colombia calculado en millones de dólares en el periodo comprendido entre 2001 y 2018 (Alcaldía de Medellín, 2019).

Las importaciones de ropa infantil están concentradas principalmente en ropa para bebés.

En nuestro país el mercado de ropa infantil está cobrando cada vez más fuerza y representando mayor importancia, vemos cada vez con más frecuencia pasarelas de moda infantil, esto ha obligado a las empresas a pensar de un modo diferente, a crear una identidad y estilo propio, tal y como lo plantea el proyecto, con la diferencia que no se desea entrar a competir con las grandes marcas sino que se desea ingresar a un nicho del mercado aún no explorado en su totalidad, aprovechando este auge y la importancia que representa este subsector para la economía del país.

Colombia, es el cuarto exportador de este tipo de confecciones en Suramérica y el séptimo en América Latina y el Caribe. Antioquia y Santander, se consolidan como las mayores zonas en la producción de este tipo de prendas (Vargas, 2019).

Esta tendencia indica una recuperación en materia de comercio exterior para nuestro país y a su vez representa una oportunidad para la idea de negocio, considerando que existen países con conciencia ambiental y sostenible mucho más desarrollada es posible considerar dentro de la visión empresarial incursionar en los mercados extranjeros.

10.2.3. Análisis Legal

Considerando los problemas ambientales que afronta actualmente nuestro planeta, los grandes foros del mundo en materia ambiental como la Cumbre de las Naciones Unidas o la Declaración de Río han coincidido que la protección del ambiente debe ser de responsabilidad compartida entre los gobiernos del mundo y solicitan acciones inmediatas que modifiquen la conducta actual respecto a la producción y el consumo insostenibles.

Colombia es consciente de esta realidad y desde la Constitución se plantean los principios económicos de crecimiento sostenible con foco en la prevención y control en el deterioro ambiental.

10.2.3.1. Ley 99 de 1993.

Creada por el Ministerio de Ambiente, esta ley reglamenta aspectos de la protección, conservación y recuperación del medio ambiente cuyos principios más relevantes plantea los siguientes:

- Desarrollo económico y social del país orientado según los principios universales y del desarrollo sostenible contenidos en la Declaración de Rio de Janeiro.
- La biodiversidad del país, por ser patrimonio nacional y de interés de la humanidad, deberá ser protegida prioritariamente y aprovechada en forma sostenible.
- El Estado fomentará la incorporación de los costos ambientales y el uso de instrumentos económicos para la prevención, corrección y restauración del deterioro ambiental y para la conservación de los recursos naturales renovables.
- La acción para la protección y recuperación ambientales del país es una tarea conjunta y coordinada entre el Estado, la comunidad. (Ministerio de Ambiente, 1993)

10.2.3.2. Ley 2069 de 2020.

Esta ley naciente se aprobó el 31 de diciembre de 2020 y mediante la cual se pretende impulsar el emprendimiento en Colombia, se establece la regulación donde se promueve la consolidación, el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas, generando equidad y bienestar social. Dentro de los principales postulados destacan los siguientes:

- Tarifas diferenciadas ante el INVIMA y el impuesto departamental de registro.
- Contabilidad simplificada para las microempresas.
- Inclusión financiera a los micronegocios mediante microcréditos con aval del Fondo Nacional de Garantías.
- VISA a extranjeros considerados “nómadas digitales” quienes realizan trabajos remotos, autónomos e independientes.

- Emprendimiento, formalización, fortalecimiento y financiación de emprendimientos y empresas de mujeres, entre otros (Presidencia de Colombia, 2020).

Todas estas leyes promovidas por el gobierno nacional representan importancia y relevancia para los intereses del proyecto, teniendo en cuenta que la base del proyecto se fundamenta en emprendimiento con impacto sostenible, por lo que es posible aplicar a beneficios que ofrece el estado en especial para los proyectos innovadores sostenibles.

10.2.4. Análisis Político.

Esta idea de negocio se desarrolla en un contexto atípico ocasionado por los efectos de la pandemia de Covid-19 que ha afectado enormemente no sólo las economías de los países sino del estilo de vida de la población en general. Considerando este contexto como factor externo con incidencia en el proyecto, es necesario entender cómo desde el gobierno nacional se plantean políticas desde diferentes frentes y en especial la política de reactivación, una propuesta que busca impulsar el crecimiento económico y social durante los años siguientes.

El 21 de febrero de 2021 el CONPES (Consejo Nacional de Política Económica y Social) aprobó un paquete de medidas con una inversión que supera los \$135 billones, con lo que se busca generar dos millones de empleos, afianzar el apoyo a los hogares y las empresas, rescatar el crecimiento de la economía de manera **sostenible e incluyente**, y garantizar la vacunación de 35 millones de colombianos, se le conoce como Política para la reactivación y el crecimiento sostenible e incluyente.

Los recursos tendrán como prioridad la **financiación de proyectos** en los sectores de vivienda, infraestructura vial y de servicios públicos, salud, educación, actividades artísticas, desarrollo agropecuario, **desarrollo digital**, también se destinarán a la entrega de

transferencias monetarias a los hogares más pobres y vulnerables a través de los diferentes programas.

Esta hoja de ruta para consolidar la recuperación de la economía, el empleo y la salud de los colombianos tiene un horizonte de seis años, que empieza en 2021 y finaliza en 2026.

Entre las acciones de política para las empresas sobresalen:

- La estrategia para facilitar el acceso de micro y pequeñas empresas al mercado de compras públicas.
- La creación de una línea directa para que pequeñas y medianas empresas puedan solicitar créditos de máximo \$2.500 millones, para pagarlos en hasta tres años de plazo.
- El programa de asistencia técnica a MiPymes, cuyo fin es que estas empresas puedan cumplir estándares de calidad en mercados destino.
- La estrategia de apoyo a proyectos de desarrollo tecnológico e innovación con enfoque regional.
- El programa de apoyo empresarial orientado a la promoción y desarrollo de productos, procesos y servicios a partir de la biodiversidad y la biomasa.
- Inversión de \$2,2 billones para reactivar el sector productivo y orientado hacia un **crecimiento** mayor y más **sostenible**.
- Generación de 1.436 nuevos **negocios verdes** verificados para 2022 (Departamento Nacional de Planeación, 2021).

Estos factores derivados de decisiones políticas representan amplias oportunidades para el proyecto teniendo en cuenta que el foco de inversión hacia la industria sostenible ha tomado gran fuerza y se observa un interés del gobierno hacia los negocios verdes.

En cuanto a la proyección de generar dos millones de empleos, también representa un factor de gran importancia para la idea de negocio ya que, al impulsar la creación de empleo, más personas con poder adquisitivo entrarán al mercado y de esta forma se fomenta la demanda de productos y servicios.

10.2.5. Análisis Sociocultural.

Nielsen Holdings PLC, es una firma estadounidense con domicilio en el Reino Unido, opera en más de 100 países y se encarga tanto de la recolección de información y datos, así como de la medición del mercado. Esta empresa publicó en 2019 un estudio titulado “Global sustainable shoppers report” en el cual participaron 64 países incluido nuestro país, tal estudio señaló un consenso del 81% de las personas sobre la responsabilidad de las empresas que tienen para la conservación del medio ambiente.

Esta publicación colocó a Colombia como segundo país en el mundo donde los consumidores están demandando mayor sostenibilidad a las empresas, con una participación del 96%. Esto indica que la cultura y conciencia ecológica y sostenible ha cambiado y toma cada vez mayor fuerza en los consumidores que son más conscientes y responsables en cuanto al consumo, un cambio positivo de una parte de la sociedad con tendencia al crecimiento.

Ecobaby Clothes pretende no sólo llegar a este tipo de consumidor ecológico sino de crear conciencia hacia quien aún no lo es, no sólo se trata de una filosofía basada en la

responsabilidad para con el medio ambiente sino para con la sociedad, donde desde la educación, las estrategias comerciales y de marketing se promueven hábitos de consumo más responsables, en este caso hacia el consumo textil.

10.2.6. Análisis Tecnológico.

El Ministerio de Comercio en compañía de Innpulsa Colombia, Colombia productiva y otras entidades, presentaron en 2020 un informe titulado: Tecnologías avanzadas al Sistema Moda y Estudio de brechas de innovación y tecnología. Dicho informe define las tendencias en innovación para 8 sectores jalonadores de la economía incluyendo el sector textil, el estudio contempla tecnologías que se podrían aplicar al proyecto para incrementar su competitividad en el mercado (Colombia Productiva, 2020).

De acuerdo al último informe elaborado por Hootsuite, el 67% de la población a nivel mundial tiene celular y la cuarta revolución industrial incluye elementos como la automatización, digitalización, inteligencia artificial y transacciones virtuales, razón por la cual se deben replantear los nuevos modelos de negocio hacia el desarrollo de habilidades digitales y comunicativas.

Tabla 3.

Tendencias tecnológicas del sector textil.

TENDENCIAS TECNOLÓGICAS	DESCRIPCIÓN APLICADA AL SISTEMA MODA	EJEMPLOS - APLICACIONES
Big Data, analítica e Inteligencia Artificial (IA) 	Manejo masivo de datos (información aparentemente no relacionada) permite visualizar e identificar patrones para posteriormente categorizarlos, procesarlos y obtener información de demanda, así como de nuevos estilos, formas y tendencias clave que influyen en la producción de la nueva generación de productos y servicios.	1. Análisis y modelamiento de las fábricas en tiempo real, para optimizar el proceso y posteriormente facilita la trazabilidad de prendas a lo largo de su vida útil y máquinas que se autorregulan para tomar decisiones que aumenten la productividad de la fábrica. 2. Predicción de la demanda en función del comportamiento de los compradores. 3. Detección de defectos en tejidos textiles, disminuyendo los errores por inspección visual humana.

TENDENCIAS TECNOLÓGICAS	DESCRIPCIÓN APLICADA AL SISTEMA MODA	EJEMPLOS - APLICACIONES
Internet de las cosas (IoT) y sensórica 	Nueva generación de textiles capaces de captar información mediante sensores para posteriormente enviarla al teléfono inteligente del usuario, trascendiendo la función protectora de la prenda. Ej: Sensores para pulso cardíaco, nivel de oxígeno en la sangre y actividad muscular.	1. Prendas que regulan temperatura corporal, dosifican humectantes cutáneos y medicamentos, que monitorean condiciones físicas, con capacidad de carga y almacenamiento de energía, indicadores de toxicidad en el ambiente, invisibilidad ante gafas de visión nocturna, con potenciales aplicaciones en indumentaria militar. 2. IoT brindará a las marcas la posibilidad de optimizar su inventario y automatizar el reabastecimiento de manera simple y precisa, basada en las necesidades del cliente. 3. Incorporación de etiquetas RFID en vestuario que contengan perfiles de los productos y su fabricación, accesibles en la nube.
Robótica y automatización 	Se estima que la robótica y automatización permitirá para el 2025 disminuir los costos de mano de obra y manufactura en un 16%. La adopción de robótica avanzada e inteligencia artificial permitirán el aumento de la productividad en un 30% y la disminución de los costos laborales entre un 18 % y 33% para 2030. (World Economic Forum, 2017)	1. Brazo robótico capaz de manipular la ropa, que es sumergida en polímeros para darle más solidez, y pasarla a las máquinas de coser, reemplazando la necesidad de trabajadores para completar una prenda y automatizando completamente el proceso de fabricación de ropa 2. Eliminar distorsiones en los tejidos, reduciendo los costos de producción y de entrega 3. Inserción de maquinaria capaz de añadir color a los hilos con los que se manufacturará la tela.

Realidad Virtual (RV) y realidad aumentada (RA)  RV - RA	Plataformas y aplicativos móviles en línea creando nuevas experiencias de compra mediante simulaciones, renderizados y animaciones 3D de las prendas. (Antes: procesos analógicos donde los clientes van a tiendas a ver y tocar los productos antes de adquirirlos) Plantea la creación de tiendas virtuales que reproduzcan con exactitud las tiendas físicas.	1. Representación de diversas prendas y calzados sobre los usuarios previo a la compra mejorando la experiencia de los clientes. 2. Permite escanear cualquier prenda de vestir y conocer su diseñador, de que temporada es y su disponibilidad en las tiendas. 3. Tecnologías de body scanner en 3D para la elaboración de patrones y cuadros de tallas de prendas, que permitan visualizar colecciones, además de simular la adaptación de las texturas de los tejidos a los diferentes cuerpos.
Manufactura 3D  Manufactura 3D	Implementación de la manufactura aditiva en la fabricación de vestuario y calzado mediante uso de polímeros como materias primas en la impresión que permite la inclusión de acabados personalizados. Actualmente limitada aplicación práctica, debido a proceso de conformación por sinterizado láser selectivo, el cual a pesar de ofrecer un mayor nivel de detalle respecto al resto de procesos de manufactura aditiva, aún no es lo suficientemente fino como para fabricar ropa.	1. Fabricación de prendas contra pedido, eliminando inventarios de productos de baja rotación y disminuyendo la complejidad y consumo energético en la cadena de suministro. 2. Reciclaje y reutilización mediante reimpresión con materiales de piezas descartadas 3. Impresión de textiles con materiales de bajo impacto, como biomateriales y materiales orgánicos.

Nota. Esta tabla muestra las principales tendencias de tecnología aplicables a la industria textil acompañadas de ejemplos prácticos (Colombia Productiva, 2020).

Conociendo de antemano estas tendencias tecnológicas que marcarán el sector textil durante los siguientes años, permite anticiparnos a la toma de decisiones hacia la apropiación de algunos de estos principios hacia los intereses del proyecto, logrando así estar un paso más adelante de la competencia, se fomenta la innovación y desarrollo, elementos fundamentales para que las empresas no sean fácilmente desplazadas del mercado.

10.3. Análisis del Mercado

En este análisis se enfoca en el producto y/o servicio que la empresa va a ofrecer al consumidor, detalla de una manera muy precisa y específica aspectos que van desde la parte

técnica del mismo hasta el análisis de bienes sustitutos, complementarios y de precios. Para el caso del proyecto se plantean inicialmente 3 de los productos más representativos para la idea de negocio.

10.3.1. Descripción y Análisis del Producto

El proyecto propone la comercialización de prendas ecológicas para bebés y niños entre los 0 y los 3 años de edad en una primera etapa, por ahora no se contempla la fabricación o manufactura. Este tipo de productos satisfacen una necesidad básica en la pirámide de Maslow la cual es vestirse, prendas ecológicas elaboradas principalmente de Algodón certificado GOTS (Global Organic Textile Standard) y fibras de bambú certificado Oeko-Tex.

Estas prendas se presentan en tallas: 1M, 3M, 6M, 12M, 23M y 3T que corresponden al rango de edad objetivo, tienen garantía por defectos de fabricación de 3 meses e incluye el respectivo etiquetado con la información necesaria (uso, marca, talla, cuidado de la prenda, etc.) así como su respectivo certificado GOTS y Oeko-Tex.

En cuanto a la presentación y empaque, este se hace en cajas de cartón, bolsas de papel reciclado o en bolsas de plástico biodegradable que permitan visualizar la prenda desde el exterior y/o bolsas de papel reciclable y dependiendo de la ocasión se personaliza en modo regalo ideal para baby shower o cumpleaños.

Los beneficios de la ropa ecológica aparte de tener un impacto positivo para el planeta, también tienen un impacto positivo para la salud. Y es que estas prendas, al tener menor exposición a sustancias como el cloro, zinc, cromo entre otras, no ocasionan reacciones alérgicas ni adversas en la piel. Es por esta razón que los expertos recomienden este tipo de ropa para niños y bebés.

Las prendas están elaboradas con materiales como el algodón y el lino, que provienen de una agricultura respetuosa y responsable, no se utilizan insecticidas, pesticidas o químicos que puedan ser perjudiciales para el consumidor o el medio ambiente.

10.3.1.1. Pijama para bebé

Prenda enteriza utilizada para el buen dormir de los bebés, adecuada para niños y niñas, corresponde a una única pieza disponible en múltiples colores, elaborada con materiales 100% amigables con el medio ambiente y con la piel de los más pequeños gracias al componente hipoalergénico presente en el algodón orgánico certificado, principal insumo de elaboración de esta prenda.

Figura 13.

Imagen pijama para bebé.



Nota. Adaptado de pijama [Fotografía], por serpadres.es, 2018, serpadres (<https://n9.cl/2bmv8>).

Como productos sustitutos podemos encontrar camisetas, pantalones y enterizos no definidos como pijama y complementarios como gorros, medias y cobijas utilizados mayormente en las noches de los bebés.

El producto está disponible en tanto en tiendas online como en algunos establecimientos físicos, puede ser distribuido mediante empresas de mensajería externa y en otros casos mediante la logística propia de la empresa, esta prenda ecológica en el mercado en promedio cuesta \$51.094.

10.3.1.2. Set x 5 Mamelucos

El mameluco es una de las prendas más confortables para la comodidad del bebé e imprescindible para recibirlo en el hospital, permite libertad de movimientos, se caracteriza por tener aberturas en la parte trasera y delantera las cuales facilitan los cambios de pañal, es práctica y de las que el pequeño puede usar a diario.

Elaborado con algodón orgánico certificado y fibras de bambú con lo cual garantizas que tu bebé tiene a su disposición una prenda superior de excelente calidad, que cuida de su piel y del mundo que lo espera.

Figura 14.

Imagen Set x 5 Mamelucos.



Nota. Adaptado de mamelucos x u unds. [Fotografía], por Angelitos ropa de bebé, 2019, Angelitos ropa de bebé (<https://n9.cl/7q1va>).

Como productos sustitutos podemos encontrar enterizos, conjuntos esqueleto y pantalón corto, como productos complementarios encontramos pantalones y camisetas o busitos de manga larga.

El producto está disponible en tanto en tiendas online como en algunos establecimientos físicos, puede ser distribuido mediante empresas de mensajería externa y en otros casos mediante la logística propia de la empresa, esta prenda ecológica en el mercado puede en promedio cuesta \$60.800.

10.3.1.3. Conjunto Camiseta – Pantalón

Corresponde a 2 piezas, una inferior y una superior que combinan a la perfección y están a la vanguardia en cuanto a moda se refiere, con los mejores estilos y diseño, elaborados en materiales ecológicos como el algodón orgánico, con colores vivos y divertidos. Ideal como ropa casual y de fines de semana, acordes a cualquier ocasión.

Figura 15.

Imagen Conjunto camiseta pantalón.



Nota. Adaptado de conjunto camiseta pantalón [Fotografía], por Flamingo, 2021, Flamingo (<https://n9.cl/ed069>).

Como productos sustitutos se encuentran camisetas, camisas, pantalones, pantalonetas, bermudas y esqueletos vendidos por separado tanto de materiales ecológicos como de materiales convencionales y como productos complementarios se encuentran los busos, chaquetas, gorros y zapatos.

El producto está disponible en tanto en tiendas online como en algunos establecimientos físicos, puede ser distribuido mediante empresas de mensajería externa y en otros casos mediante la logística propia de la empresa, esta prenda ecológica en el mercado puede en promedio cuesta \$59.717.

10.3.2. Ciclo de vida del Producto

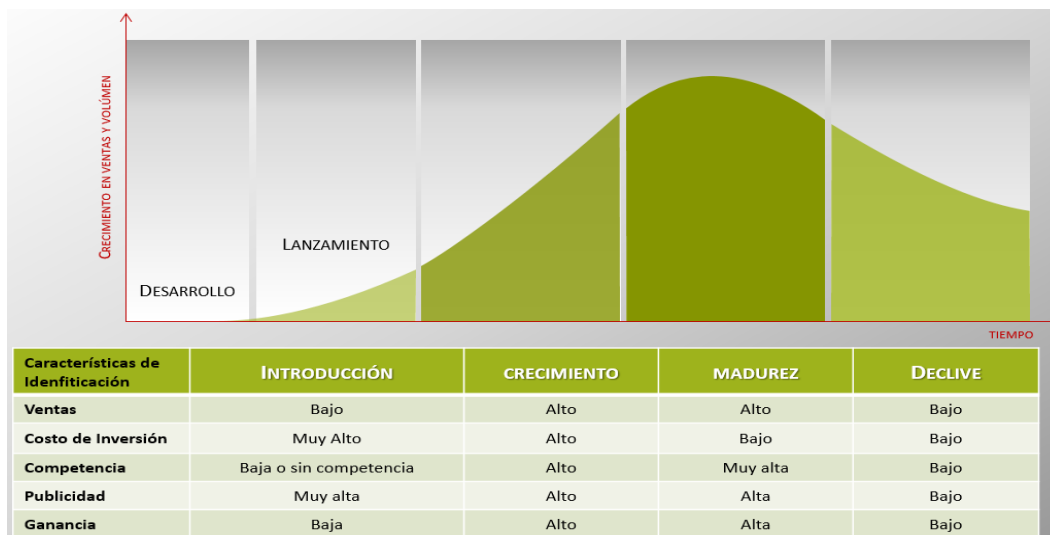
Esta teoría económica fue desarrollada por Raymond Vernon en 1966 y sugiere cinco fases que componen el ciclo de vida de un producto:

- **Desarrollo:** Consiste en diseñar y crear la versión del producto que se va a lanzar al mercado.

- **Introducción:** En esta etapa el producto ya está listo para el lanzamiento, en la metodología Startup sugiere probar esta etapa con un PMV (producto mínimo viable y así ir monitoreando aspectos como aceptación y se recoge información que sirva de retroalimentación y así mejorar aspectos técnicos y funcionales del mismo.
- **Crecimiento:** Es la etapa donde se disparan los indicadores de ventas, el producto es aceptado y comienza su ascenso, en esta etapa podrían aparecer competidores muy directos y juega un papel importante la retención y fidelización de clientes.
- **Madurez:** En esta etapa las ventas dejan de crecer de forma exponencial y se estabiliza la curva, normalmente el mercado se lateraliza, es una etapa esencial donde es importante medir indicadores como el ROI (retorno de la inversión y el CAC (costo de adquisición de clientes) (Espinosa, 2019).
- **Declive:** La etapa más complicada para cualquier empresa ya que las ventas disminuyen en forma considerable y los clientes comienzan a ver nuevas alternativas. Si bien es cierto que esta etapa casi en la mayoría de los casos es inevitable, es posible anticiparnos e ir adelantando mejoras al producto existente o bien crear uno nuevo que inicie su ciclo de vida.

Figura 16.

Ciclo de vida prendas ecológicas para bebé.



Nota. Esta figura de elaboración propia representa el ciclo de vida de completo de las prendas ecológicas para bebé, entendiendo que la propuesta se considera innovadora.

Para el caso del proyecto, el producto se encuentra en etapa de desarrollo, una etapa previa a la introducción dado que aún no se lanza al mercado, durante esta fase, se propone y diseña la versión del producto que se desea lanzar al mercado así mismo se elabora el plan de marketing. Para cuando el producto ingrese en etapa de introducción se deberá definir y trabajar en el posicionamiento y es necesario investigar la respuesta del mercado hacia el producto, y de ser necesario, reorganizar y reorientar las estrategias inicialmente planteadas.

10.3.3. Análisis de la Demanda. Consumidor o cliente.

10.3.3.1. Definición del Consumidor.

- Definición perfil general: Padres jóvenes (indiferente de su estado civil), entre los 27 y los 35 años de edad, ejecutivos de grandes empresas, vinculados al sector industrial, comercial y financiero, cargos como líderes, subgerentes y gerentes.
- Estratificación Geográfica: Bogotá D.C, UPZ 24 Niza (localidad de Suba), UPZ 88 El Refugio (localidad de Chapinero) y UPZ 90 Pardo Rubio (localidad de Chapinero).
- Estratificación Demográfica: padres con niños entre los 0 y 3 años.
- Estratificación Económica: Ingresos por persona entre los \$2.500.000 y los \$4.000.000
- Estratificación Social: Estratos 3 a 5
- Estratificación Psicográfica: Sociable, le preocupa el estatus, le gusta influir, es de buen gusto, no le importa pagar de más si una compra le satisface, quieren lo mejor para sus hijos, la apariencia es muy importante, verse bien y vestirse bien, tienen preferencia por marcas, aunque están dispuestos a conocer nuevas opciones.
- Estratificación Cultural: Cuentan con estudios universitarios y superiores, están al tanto de los temas de actualidad económica y social.

10.3.3.2. Arquetipo de Cliente.

El presente arquetipo de cliente representa un modelo de consumidor, para este ejemplo se plantea una madre que reúne comportamientos, motivaciones, estilo de vida, hábitos, intereses y necesidades de un cliente ideal.

Tabla 4.

Principales características del Arquetipo de Cliente.

Nombre o denominación del perfil	Mónica Andrea Santa
Rango de edad	27 - 35
Estudios	Universitarios, Posgrado, Maestría
Profesión/es	Asesoras comerciales, empleadas bancarias, ejecutivas, subgerentes, gerentes comerciales.
Rango de salario	\$2.500.000 - \$4.500.000
Lugar de residencia	Bogotá D.C.
Situación familiar	Casada, Unión libre (con hijos)
Aficiones	Deportes (gym), compras, viajes, amigos, familia, prensa, internet.

Hábitos	Utiliza redes sociales (especialmente en la noche), ve poca TV (prefiere Netflix), duerme tarde un domingo, es madrugadora, trabaja todo el día, gusta de buena comida, aunque cocina también gusta de buenos restaurantes, le gusta maquillarse, a menudo frecuenta salones de belleza, poco gusta del transporte público y aunque lo usa con frecuencia, ocasionalmente se transporta en taxis y transporte por Apps, le gusta las compras online, le encanta bailar, le gusta el café por las mañanas
Otras características	Le gusta hablar, es muy sociable, se preocupa por el estatus, le gusta influir, es de buen gusto, no le importa pagar un poco de más si queda satisfecha con su compra, le gusta la comida casera y más aún cuando no le queda tiempo en la oficina de salir a almorzar, le gusta organizar su tiempo y agenda, quiere lo mejor para sus hijos, la apariencia es muy importante, verse bien y vestir bien, le gusta ser independiente, es recursiva, trata de buscar y aprovechar cualquier oportunidad de crecimiento personal y profesional, tiene preferencias de marca aunque siempre está dispuesta a ver cosas nuevas, frecuenta cafés y bares en sectores exclusivos, es muy responsable y está orientada a los objetivos y se adapta fácilmente a los cambios.

Nota. Esta tabla de elaboración propia resume las principales características del arquetipo de cliente, un modelo de cliente que reúne las cualidades idóneas para los intereses del proyecto.

10.3.4. Segmentación Objetivo del Mercado.

10.3.4.1. Población y Muestra

Según datos de la Secretaría Distrital de Planeación, en las UPZ seleccionadas de encuentran 26.901 (hombres y mujeres) entre los 27 y 35 años. De este número, estudios del Instituto de la Familia de la Universidad de la Sabana a 2019 sugieren que el 20.25% tienen hijos pequeños (5.447) entre los 0 y 3 años.

Tabla 5.

Cálculo de la muestra por método de población finita.

Padres entre 27 y 35 años UPZ 90 (2020)	8.278	<i>Pardo Rubio</i>
Padres entre 27 y 35 años UPZ 88 (2020)	4.213	<i>El Refugio</i>
Padres entre 27 y 35 años UPZ 24 (2020)	14.410	<i>Niza</i>
TOTAL	26.901	
Porcentaje con hijos entre 0 y 3 años	20,25%	

Tamaño de la Muestra por método de Población Finita.

Parámetro	Valor	Confianza	Z alfa
N	5.447	99,70%	
Z	1,96	99%	2,58
P	75%	98%	2,33
Q	25%	96%	2,05
e	5%	95%	1,96
		90%	1,645
		80%	1,28
		50%	0,674

Numerador:	3923,800036
Denominador:	14,33643125

n (muestra)=	274
--------------	-----

Nota. Esta tabla de elaboración propia resume el cálculo de la muestra a partir de información secundaria.

10.3.4.2. Instrumento de Recolección de datos – Encuesta.

La presente encuesta fue realizada 50 a padres y madres de familia entre los 27 y 35 años de edad con niños entre los 0 y los 3 años de edad ubicados en las UPZ 24 (Niza), 88 (El Refugio) y 90 (Pardo Rubio) en la ciudad de Bogotá. Si bien la muestra arrojó un número mayor, siguiendo los lineamientos de la universidad se toma como base mínima aceptable 50 encuestas. Se tienen en cuenta datos de la segmentación no sólo demográfica, sino también con datos de la segmentación al perfil de consumidor descrito en el apartado “definición del consumidor”.

El instrumento consta de 13 preguntas donde se solicita al encuestado brindar información relevante para el proyecto, se incluyen preguntas con foco en la tendencia, frecuencia, gasto promedio, aceptación, entre otros.

- **Encabezado principal de la encuesta:**

“Ecobaby Clothes es una tienda online de ropa para bebé que busca ofrecer prendas ecológicas, elaboradas con tejidos eco sostenibles (principalmente algodón orgánico certificado y fibra de bambú provenientes de cultivos responsables), libres de cualquier pesticida o químico tóxico que pueda ser perjudicial para el medio ambiente o causar reacciones alérgicas en la piel de los pequeños.

La presente encuesta pretende medir la percepción del consumidor respecto a esta nueva tendencia de la industria textil.

Valoramos y agradecemos su tiempo para rellenar este breve cuestionario”.

- **Encabezado última sección de la encuesta:**

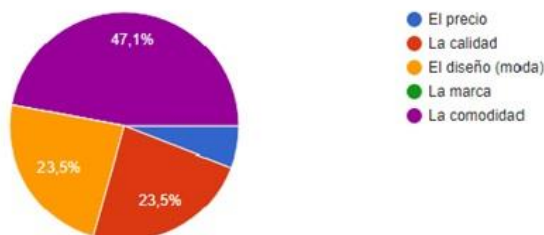
“En esta sección, nos gustaría conocer el consumo promedio en cuanto a cantidad de prendas, kits o conjuntos que compra usted en un periodo de 1 AÑO, agradecemos tomarse su tiempo y responder de la forma más precisa posible”.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir del instrumento de recolección por cada una de las preguntas formuladas:

Figura 17.

Pregunta No. 1.

1. ¿Al momento de comprar ropa para bebé, qué es lo primero que tiene en cuenta o considera es el aspecto más importante?
53 respuestas



Nota. Esta figura muestra los resultados obtenidos para la pregunta No. 1 de la encuesta.

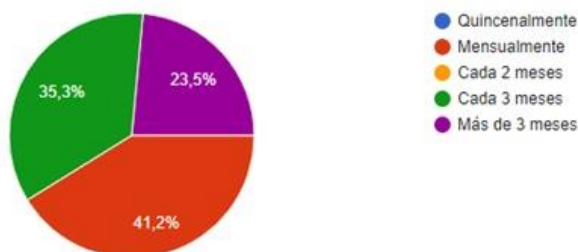
Para las personas encuestadas la comodidad de las prendas para sus hijos es primordial, aspectos como la marca o el precio no representan tanto peso en una posible decisión de compra, es importante considerar de manera estratégica este aspecto e involucrarlo en una de las características principales que deben tener las prendas del proyecto.

Figura 18.

Pregunta No. 2.

2. ¿Con qué frecuencia compra usted ropa para sus hijos?

53 respuestas



Nota. Esta figura muestra los resultados obtenidos para la pregunta No. 2 de la encuesta.

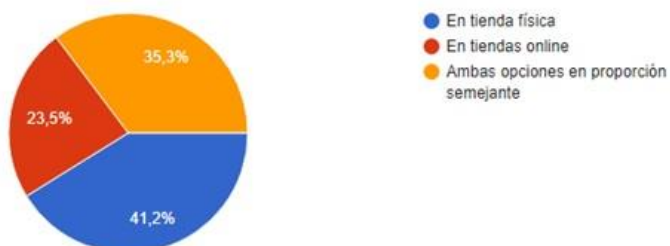
Se evidencia una frecuencia de compra relevante para los intereses del proyecto, al ser el rango de edad de 0 a 3 años, los niños experimentan cambios que favorecen una constante inversión en las prendas de vestir, generando una demanda continua durante el año.

Figura 19.

Pregunta No. 3.

3. ¿Cómo compra la ropa habitualmente?

53 respuestas



Nota. Esta figura muestra los resultados obtenidos para la pregunta No. 3 de la encuesta.

Si bien aún se evidencia preferencia del consumidor hacia la compra presencial, existe una gran oportunidad de aprovechar el potencial que puede haber entre quienes compran en ambos canales, así como profundizar a aquellos quienes optan por la compra online como medio principal. Por otra parte, la coyuntura ocasionada por la pandemia favoreció el comercio digital por lo que esta tendencia podría cambiar en los siguientes años, de igual manera puede ser una oportunidad adicional para el proyecto a largo plazo y sería contemplar la posibilidad de aperturar tiendas físicas, para lo cual sería necesario un nuevo estudio de factibilidad.

Figura 20.

Pregunta No. 4.



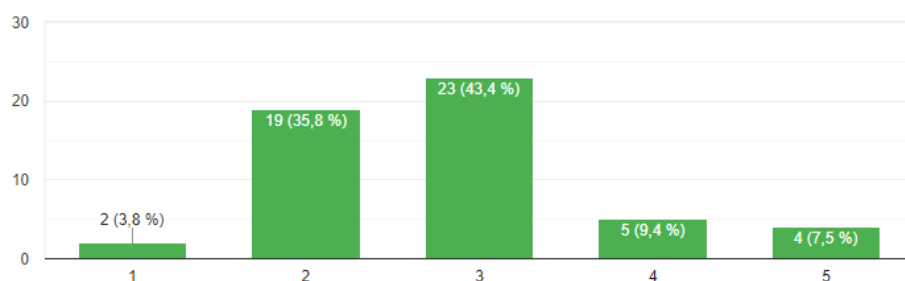
Nota. Esta figura muestra los resultados obtenidos para la pregunta No. 4 de la encuesta.

La inversión mensual se concentra entre los \$100.000 y los \$500.000 lo cual es acorde al segmento objetivo y es una inversión importante y de acuerdo a la pregunta anterior es constante por lo que podría derivar en un flujo constante de ingresos por ventas para el proyecto.

Figura 21.*Pregunta No. 5.*

5. En una escala de 1 a 5 donde 1 es muy poco y 5 es mucho, ¿Cuánta importancia le darías a las prendas fabricadas a partir fibras ecológicas?

53 respuestas



Nota. Esta figura muestra los resultados obtenidos para la pregunta No. 5 de la encuesta.

Si bien esta pregunta aparentemente no refleja mayor interés o quizás puede ser un inconveniente para los intereses del proyecto ya que el nivel de favorabilidad es bajo, esta pregunta contiene un elemento adicional y es la pregunta ¿Por qué?, se desea obtener información que aporte mayor valor a la investigación. Algunas de las respuestas son las siguientes:

¿Por qué?

53 respuestas

Me fijo solo en la moda
Por aportar en el cuidado del ecosistema
Sería una buena opción para el bolsillo
No es de mi prioridad aunque debería
No sabía q existía la ropa ecológica
No tenía conocimiento de la ropa ecológica
Nunca le presto atención al tema
Sería bueno ya que lo ropa de bebé no la utilizan mucho tiempo ellos crecen muy rapido
Porque es una opción muy favorable para el medio ambiente y para los niños con alergias.

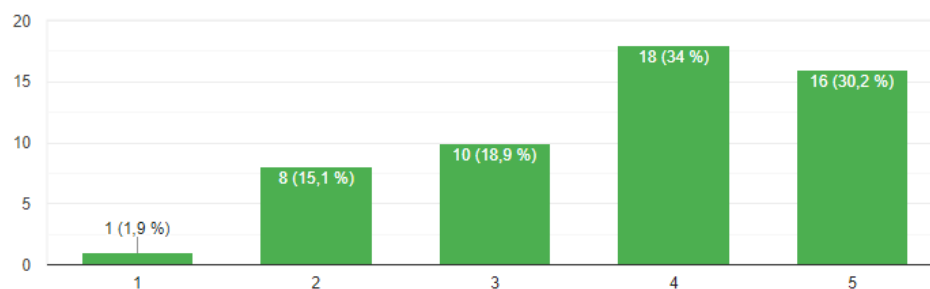
Se puede concluir que una gran proporción de las personas encuestadas coincidieron en manifestar que desconocían que este tipo de prendas existen en el mercado y por otra parte valoran de manera positiva este tipo de iniciativas, lo cual sugiere a su vez oportunidad y un reto en cuanto a mercadeo se refiere ya que se debe informar y educar al consumidor respecto a este tipo de prendas alternativas y a su vez resaltar beneficios que permitan paulatinamente cambiar hábitos y decisión de compra.

Figura 22.

Pregunta No. 6.

6. En una escala de 1 a 5 donde 1 es nada probable y 5 es muy probable, ¿estaría dispuesto a adquirir prendas ecológicas para sus hijos?

53 respuestas



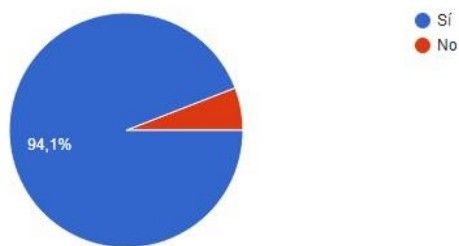
Nota. Esta figura muestra los resultados obtenidos para la pregunta No. 6 de la encuesta.

Se evidencia una gran aceptación de esta propuesta en las personas encuestadas, quienes manifiestan interés en adquirir este tipo de prendas, en este punto es muy importante brindar una experiencia única y favorable en el consumidor que nos estaría dando la oportunidad de conocer el producto, experiencia en todos los aspectos, desde el producto, hasta la postventa.

Figura 23.

Pregunta No. 7.

7. ¿Realiza o ha realizado compras por Internet?
53 respuestas



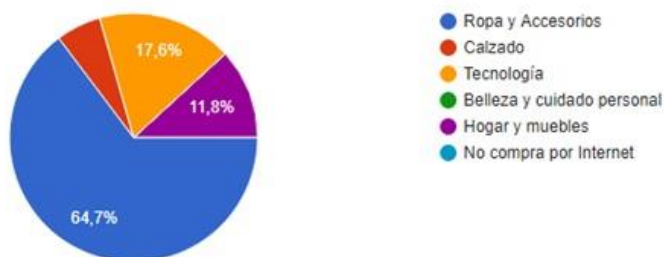
Nota. Esta figura muestra los resultados obtenidos para la pregunta No. 7 de la encuesta.

Es un alto porcentaje que indica experiencia del potencial consumidor respecto a las compras online, lo cual indica un aspecto positivo para la idea de negocio, dado que se trata de comercio digital.

Figura 24.

Pregunta No. 8.

8. ¿Qué tipo productos compra usted con mayor proporción a través de Internet?
53 respuestas



Nota. Esta figura muestra los resultados obtenidos para la pregunta No. 8 de la encuesta.

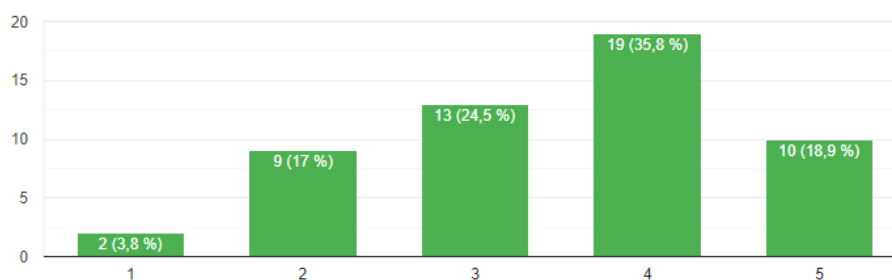
Dentro de los artículos que los encuestados manifestaron comprar en mayor proporción en canales digitales destacan la ropa y los accesorios, lo cual para la idea de negocio es favorable y a su vez exige que al ofrecer este tipo de comercio es necesario brindar todas las garantías y la mejor experiencia al cliente ya que no es un cliente nuevo en este tipo de transacción, conoce y está más adaptado a este tipo de compras.

Figura 25.

Pregunta No. 9.

9. En una escala de 1 a 5, donde 1 es muy baja y 5 es muy alta, ¿Qué relevancia o influencia tienen para usted los anuncios de productos y servicios que se promocionan en redes sociales como Facebook e Instagram?

53 respuestas



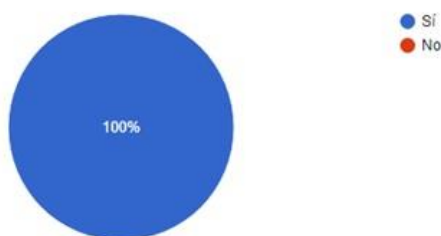
Nota. Esta figura muestra los resultados obtenidos para la pregunta No. 9 de la encuesta.

Figura 26.

Pregunta No. 10.

10. ¿Estaría dispuesto a adquirir este tipo de prendas a través de canales digitales? (página web, apps, redes sociales, etc.)

53 respuestas



Nota. Esta figura muestra los resultados obtenidos para la pregunta No. 10 de la encuesta.

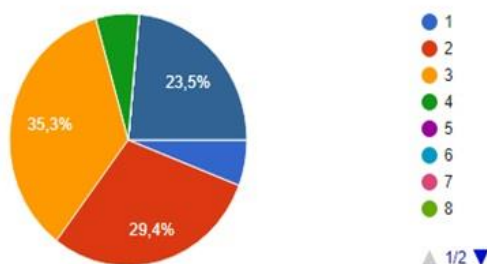
La respuesta de los encuestados fue más que contundente, todos los encuestados estarían dispuestos a adquirir el producto mediante canales digitales incluyendo las redes sociales, por lo que es necesario aprovechar este potencial más aún con estrategias de marketing digital.

Figura 27.

Pregunta No. 11.

11. En promedio, ¿Cuántos kit de mamelucos o body para bebé compra al año?

53 respuestas



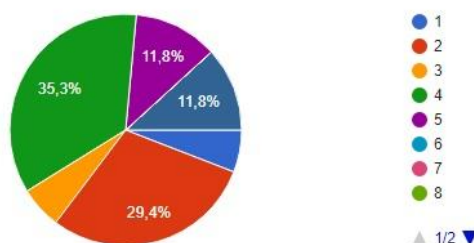
Nota. Esta figura muestra los resultados obtenidos para la pregunta No. 11 de la encuesta.

Esta pregunta pretende estimar la demanda promedio al año del producto Mamelucos set x 5 unds que se encuentra como producto de interés en la oferta de la idea de negocio, para este caso se establece 3 por año.

Figura 28.

Pregunta No. 12.

12. En promedio, ¿Cuántas pijamas para sus hijos compra al año?
53 respuestas



Nota. Esta figura muestra los resultados obtenidos para la pregunta No. 12 de la encuesta.

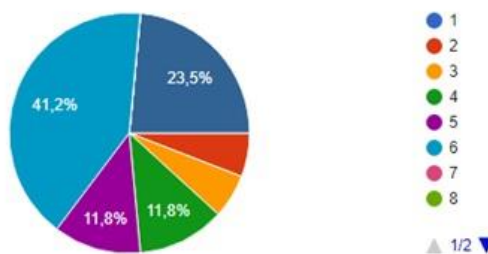
Esta pregunta pretende estimar la demanda promedio al año del producto Pijama que se encuentra como producto de interés en la oferta de la idea de negocio, para este caso se establece 4 por año.

Figura 29.

Pregunta No. 13.

13. En promedio, ¿Cuántos conjuntos (camiseta-pantalón) compra al año para sus hijos?

53 respuestas



Nota. Esta figura muestra los resultados obtenidos para la pregunta No. 13 de la encuesta.

Esta pregunta pretende estimar la demanda promedio al año del producto Conjunto camiseta pantalón que se encuentra como producto de interés en la oferta de la idea de negocio, para este caso se establece 6 por año.

El análisis de los resultados resulta favorable en cuanto a los intereses del proyecto teniendo en cuenta el nivel de aceptación del producto, el alto índice de compras online, la fuerte influencia de las redes sociales, entre otros aspectos importantes como que los aspectos más importantes al momento de comprar ropa para el bebé no son ni la marca ni el precio. Aspectos relevantes que permitirán un mejor y más completo análisis y propuesta de las estrategias encaminadas a la promoción, venta, comercialización y fidelización.

10.3.4.3. Demanda actual y potencial.

La demanda actual y potencial se calculó tomando como base datos obtenidos mediante encuestas y datos de fuentes secundarias de información como censos y proyecciones poblacionales, así como de estudios que estiman el porcentaje de la población

con hijos según la edad de los padres. El análisis se realiza tomando como referencia 3 productos los cuales representan mayor interés para el proyecto.

Se toman datos del DANE, la Secretaría de Planeación de Bogotá y estudios demográficos realizados por la Universidad de la Sabana aplicados a las UPZ 24 (Niza), 88 (El Refugio) y la 90 (Pardo Rubio) en la ciudad de Bogotá, estas UPZ comprenden 49 barrios cuyo perfil del consumidor ubicado en la misma se aproxima al nicho de mercado objetivo para el proyecto.

La población de hombres y mujeres con edades entre los 27 y los 35 años que se ubican en estas UPZ es de 26.901 personas, de las cuales, se estima unas 5.447 tienen hijos entre los 0 y los 3 años de edad.

El cálculo de la demanda potencial se resume en el siguiente cuadro:

Tabla 6.

Segmentación objetivo del proyecto.

	A	B	C	D	E	F	G	H	
Producto	Población Total (Segmento UPZ's)	% Aceptación	Mercado Potencial (# personas)	Consumo medio	# Competidores Identificados	Demanda Potencial (unidades)	Ventas Anuales	Participación Mercado	% Participación Mercado
Mamelucos Set x 5 Unds	5.447	75%	4.085	3	4	3.064	\$ 22.600.000	7.376	29,48%
Pijama			4.085	4		4.085	\$ 37.900.000	9.277	37,07%
Conjunto camiseta pantalón			4.085	6		6.128	\$ 51.300.000	8.372	33,45%
TOTALES	5.447	75%	4.085	13	4	13.277	\$ 111.800.000	25.025	100%

Nota. Esta tabla de elaboración propia indica la participación en el mercado por producto para el proyecto.

Donde A representa el número de personas de las UPZ con niños entre los 0 y los 3 años de edad, B representa el porcentaje mínimo de aceptación del producto, tomado de las encuestas realizadas a este posible nicho, C representa la demanda potencial en cuanto a número de personas, se obtiene multiplicando A por B.

D representa el consumo medio anual en número de unidades por producto al año, dato que también se obtuvo mediante fuente primaria, E representa el número de competidores identificados que mejor se acercan al tipo de comercio que plantea la idea de negocio, F representa la demanda potencial de cada producto por competidor, se obtiene de la siguiente forma: $(C \cdot D)/E$.

G indica ventas anuales por producto de una empresa que comercializa ropa para bebé, se toma como referente esta información estimativa que se obtuvo mediante fuente primaria de información a un productor y comerciante de estas prendas, conocido por ofrecer servicios de satélite y quien solicitó como condición no hacer pública su identidad.

Como resultado final indica una participación en el mercado del 29.48% para el producto Mamelucos x 3, un 37.07% para pijama y por último un 33.45% para el conjunto camiseta – pantalón.

Lo anterior nos indica la demanda potencial en número de unidades por producto por año y por mes, teniendo sólo en cuenta el segmento concentrado en las UPZ seleccionadas:

Tabla 7.

Demanda potencial por producto.

Producto	Participación	Demanda Potencial	Unds Mes
Mamelucos Set x 5 Unds	29,48%	903	75
Pijama	37,07%	1.514	126
Conjunto camiseta pantalón	33,45%	2.050	171
TOTALES	100%	4.468	372

Nota. Esta tabla de elaboración propia señala la demanda potencial por producto en términos de unidades total por año y al mes.

Vale la pena considerar que el mercado podría ofrecer una oportunidad mayor considerando que el proyecto tiene como fortaleza el comercio digital el cual puede llegar a mucha más población incluyendo las demás UPZ incluso diferentes ciudades del territorio nacional, sin embargo, el análisis se concentrará en el nicho de UPZ identificado desde el comienzo.

10.3.4.3.1. Análisis de los Precios.

Se realiza un análisis de los precios del mercado, especialmente de los competidores con mayor incidencia en el proyecto y de los productos de mayor interés a fin de conocer el valor en términos monetarios promedio para luego poder establecer los precios propios del proyecto tomando como base o punto de partida la información que se presenta a continuación:

Tabla 8.

Precio de venta competidores.

PRECIO DE VENTA - COMPETIDORES			
Empresa	Mamelucos x 5	Pijama	Conjunto CP
Macaria	\$ 74.600	\$ 53.600	\$ 61.800
My Green Life Shop	\$ 77.900	\$ 54.800	\$ 64.500
Mekko Kids	\$ 79.660	\$ 55.400	\$ 63.900
Precio promedio venta	\$ 77.387	\$ 54.600	\$ 63.400

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el precio por producto de cada competidor y el promedio de cada uno.

De lo anterior se aclara que los precios de venta incluyen impuestos, pero no contemplan descuentos ni el costo de envío, este se factura por separado y el valor promedio de envío en la misma ciudad está en \$9.900.

Por otra parte, es importante conocer el precio de compra a los proveedores, teniendo en cuenta que el proyecto no considera la producción sino la comercialización, a continuación, se detalla el precio de compra tomando como referencia la mínima cantidad de 10 unidades por producto, no se tiene en cuenta descuentos por mayor cantidad:

Tabla 9.

Precio de compra proveedores.

PRECIO DE COMPRA - PROVEEDORES			
Empresa	Mamelucos x 5	Pijama	Conjunto CP
Baby Boom Moda Eco	\$ 40.087	\$ 32.870	\$ 43.630
Organic Baby Colombia	\$ 45.770	\$ 33.540	\$ 42.050
Kid House	\$ 49.100	\$ 31.880	\$ 41.130
Precio promedio compra	\$ 44.986	\$ 32.763	\$ 42.270

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el precio por producto ofrecido por proveedor y el promedio de cada uno.

Esta información servirá como base para la elaboración de proyecciones, presupuestos y análisis de costos para las compras y las ventas estimadas en el proyecto.

10.3.4.3.2. Análisis de la Competencia.

Se realiza el análisis con 3 competidores que representan mayor amenaza para los intereses del proyecto, se analizan aspectos como ubicación, portafolio, fortalezas y debilidades.

Tabla 10.

Análisis de la competencia.

EMPRESA	UBICACIÓN	PORTAFOLIO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Macaria	Bogotá	Categoría niñas: Vestidos, Leggings, Camisetas, Pijamas, Bodies, Bobitos. En categoría niños: Camisetas, bobitos y bodies.	Precios competitivos, primera posición en el buscador de google, tienen presencia activa en Facebook con 700 seguidores, página web con chat disponible y whatsapp. Manejan cupones de descuento y tarjetas regalo. Pago con tarjeta débito y crédito. Amplia gama de métodos de pago que van desde tarjeta Codensa hasta PagaTodo y Efecty (20 medios de pago), envío nacional.	Más oferta para niñas que para niños, página web muy básica, la oferta de productos es muy limitada en cuanto a variedad, no tienen app, manejan materiales reciclados de polyester y PET reciclado, sin oferta de Algodón Orgánico, no tienen oferta para bebé.

EMPRESA	UBICACIÓN	PORTAFOLIO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
My Green Life Shop	Medellín	*Categoría Bebé (niño y niña): Conjuntos, mamelucos, pijamas, enterizos, pantalones, camisetas, chalecos, blazers, buzos, kits recién nacido, vestidos. *Categoría Niños (niño y niña): Conjuntos niño y niña, vestidos. *Accesorios: Muñecos, accesorios para el baño, baberos, bandanas, cargadores y medias	Segunda posición en el buscador de google, amplia oferta y variedad tanto para niños como bebés, incluyendo accesorios. La página web es muy completa y dinámica, asesoría por Whatsapp, envíos nacionales gratis por compras desde \$70,000, tienen blog propio. Su oferta principal es hacia bebés. Medios de pago con Tarjeta de Crédito, transferencia bancaria, PagaTodo, Efecty y Paypal, manejan cupones de descuento. Tienen perfil en Pinterest. Envío nacional.	Los precios suelen ser más altos que los de la competencia. No tienen app, No tienen presencia en Facebook ni en Instagram, su ubicación geográfica fuera es de Bogotá, no ofrecen descuentos o promociones

EMPRESA	UBICACIÓN	PORTAFOLIO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Mekko Kids	Bogotá	3 Categorías: Recién nacido, bebés y niños. Para niño oferta principalmente de pijamas, chauquetas, camisetas e impermeables. Para niña oferta en abrigos, sudaderas, cardigans. Para bebés, mamelucos, pantalones y vestidos. Para recién nacidos, pijamas enterizas y mamelucos.	Utilizan estrategias de descuento en gran cantidad de artículos y códigos promocionales de descuento, página web muy amigable e intuitiva, fuerte oferta con Algodón Orgánico, productos importados de Europa. Perfil de Instagram muy completo. Diseños novedosos. Envío por Envía y Servientrega, pago con tarjeta crédito, débito PSE y efectivo.	Mayor oferta para niños que para niñas, no tienen app, tienen presencia en Facebook aunque un perfil básico con poca actividad. Escasa oferta para bebé, su fuerte es más para niños de 4 años en adelante.

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el análisis de los principales competidores considerando aspectos relevantes como portafolio, fortalezas y debilidades.

Así mismo se establece una matriz que determina otros aspectos importantes de análisis de la competencia, de acuerdo a una serie de factores clave con un peso en porcentaje

para cada uno de acuerdo a su relevancia, lo que se pretende es calificar a cada competidor según sus características de una forma cuantitativa.

Tabla 11.

Matriz del perfil competitivo.

MERCADO: COMPETIDORES							
Factores Clave	Peso % Factor	My green life shop		Macaria		Mekko Kids	
		Calificación*	Ponderada	Calificación*	Ponderada	Calificación*	Ponderada
Precio	23%	3,4	0,78	3,2	0,74	3,6	0,83
Posicionamiento	20%	2,8	0,56	2,4	0,48	2,9	0,58
Medios de Pago	8%	2,5	0,20	3,1	0,25	3,6	0,29
Cobertura	9%	3,2	0,29	3,3	0,30	3,8	0,34
Calidad	10%	4	0,40	3,8	0,38	4	0,40
Variedad	12%	2,6	0,31	4,2	0,50	4,5	0,54
Canales de venta	18%	2	0,36	2,5	0,45	2,9	0,52
TOTAL	100%	20,5	2,90	22,50	3,10	25,30	3,50

*Calificación en escala 1 - 5

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el análisis de la competencia mediante una calificación que se obtiene a través de factores considerados clave.

Dado lo anterior se podría concluir que el competidor de mayor importancia es Mekko Kids cuya calificación final es de 3.5 en una escala de 1 a 5, si bien cada competidor tiene fortalezas y debilidades y es necesario contemplar la influencia de cada uno, se debe tener especial precaución con este competidor ya que se podría establecer como el competidor principal directo para el proyecto.

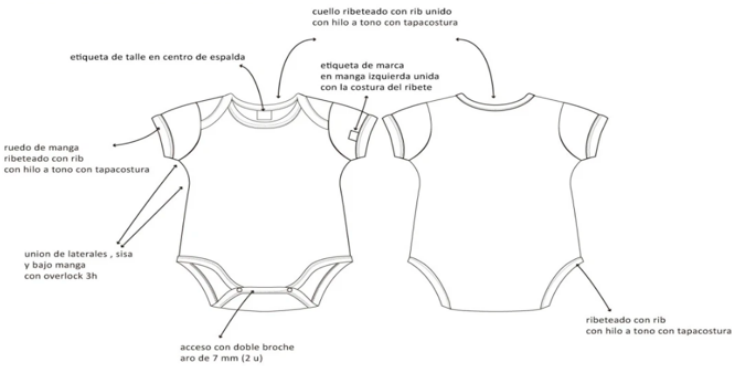
11. Estudio Técnico.

11.1. Ficha técnica del Producto.

Mediante esta herramienta la cual se elabora para cada producto, se pretende informar de una forma sencilla y a su vez estandarizada las características técnicas del producto, a su vez servirá para que los clientes conozcan las características de las prendas, su composición y presentación. Se proponen los siguientes modelos de fácil lectura, de aspecto visual agradable y con la información más precisa posible.

Tabla 12.

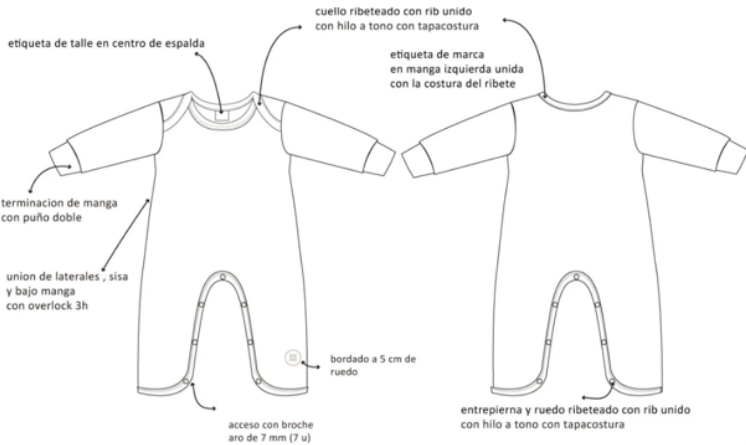
Ficha Técnica Mameluco.

	FICHA TÉCNICA DE PRODUCTO		FECHA DE ELABORACIÓN
			15/04/2021
TEMPORADA:	Colección Permanente	NOMBRE:	Mameluco Bebé Unisex
DESCRIPCIÓN:	Mameluco manga corta, con hombros cruzados y broches en la entrepierna para que sea más fácil de poner y quitar.		
TALLA:	1M, 3M, 6M, 12M, 18M	REFERENCIA:	MAMF001
			
CUADRO DE COLORES:			
COMPOSICIÓN:	100% Fibra de bambú certificado Oeko Tex		
INDICACIONES:	Planchar al revés, no usar cloro, lavar a mano, secar colgado a la sombra.		
ELABORÓ	ASESORÍA TÉCNICA	REVISÓ	APROBÓ
FIRMA	FIRMA	FIRMA	FIRMA

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra los aspectos técnicos consolidados para el producto mameluco. Adaptado de mameluco [Fotografía], por Ayelén Pellegrino, 2019, ayelénpellegrino (<https://n9.cl/8q15>).

Tabla 13.

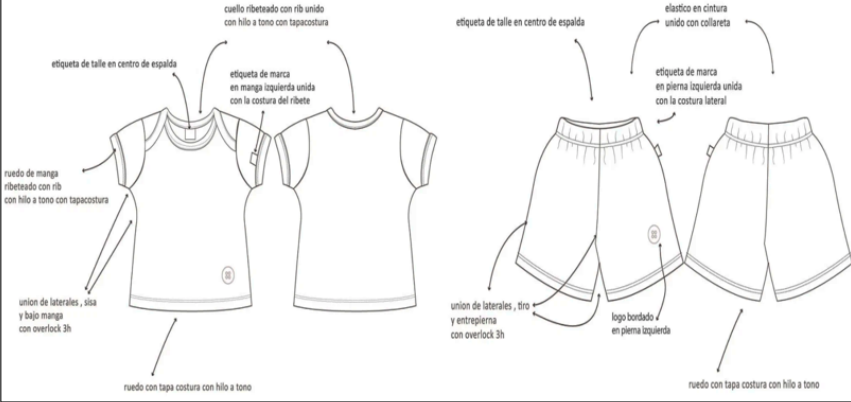
Ficha Técnica Pijama.

	FICHA TÉCNICA DE PRODUCTO		FECHA DE ELABORACIÓN
			15/04/2021
TEMPORADA:	<i>Colección Permanente</i>	NOMBRE:	<i>Pijama Bebé Unisex</i>
DESCRIPCIÓN:	<i>Pijama de piecitos enteriza para bebés en tejido de punto, con cierre, full estampada.</i>		
TALLA:	<i>1M, 3M, 6M, 12M, 18M, 2A, 3A</i>	REFERENCIA:	<i>PIJF001</i>
			
CUADRO DE COLORES:			
COMPOSICIÓN:	<i>80% Algodón Orgánico certificado GOTS y 30% de Poliester reciclado PET</i>		
INDICACIONES:	<i>No se debe planchar, no usar cloro, lavar a mano, lavado a 30°</i>		
ELABORÓ	ASESORÍA TÉCNICA	REVISÓ	APROBÓ
FIRMA	FIRMA	FIRMA	FIRMA

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra los aspectos técnicos consolidados para el producto pijama. Adaptado de pijama [Fotografía], por Ayelén Pellegrino, 2019, ayelénpellegrino (<https://n9.cl/8q15>).

Tabla 13.

Ficha Técnica conjunto camiseta pantalón.

	FICHA TÉCNICA DE PRODUCTO		FECHA DE ELABORACIÓN
	Colección Permanente	NOMBRE:	15/04/2021
DESCRIPCIÓN:	Conjunto largo para bebé. Incluye: camiseta manga corta con hombros cruzados + pantalón sudadera en tejido de punto.		
TALLA:	1M, 3M, 6M, 12M, 18M, 2A, 3A	REFERENCIA:	CNIF001
			
CUADRO DE COLORES:			
COMPOSICIÓN:	99% Algodón orgánico certificado GOTS y 1% de Polyester ecológico PET		
INDICACIONES:	No planchar, no usar cloro, lavado en ciclo normal, no estrujar, secar colgado		
ELABORÓ	ASESORÍA TÉCNICA	REVISÓ	APROBÓ
FIRMA	FIRMA	FIRMA	FIRMA

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra los aspectos técnicos consolidados para el producto conjunto camiseta pantalón. Adaptado de pijama [Fotografía], por Ayelén Pellegrino, 2019, ayelénpellegrino (<https://n9.cl/8q15>).

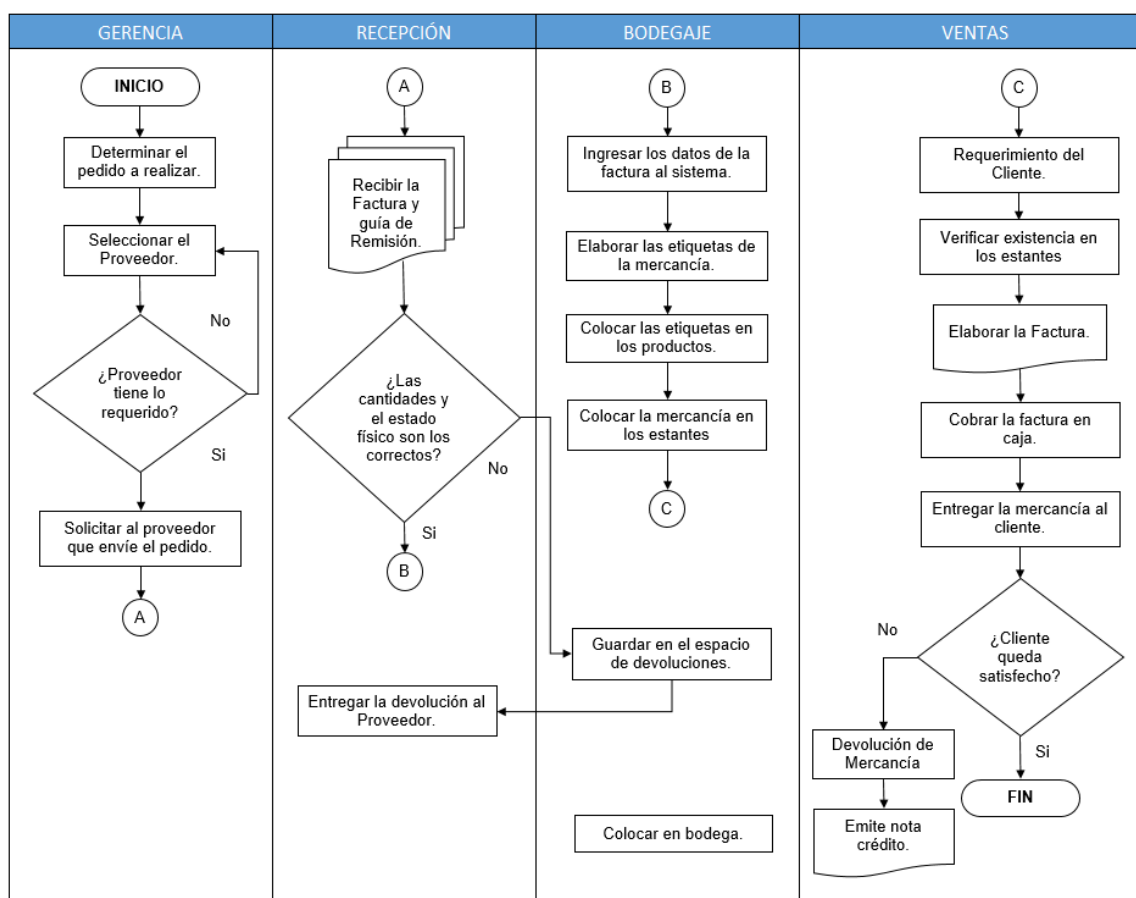
11.2. Análisis de tiempos de producción.

El proyecto por ahora no contempla la producción del producto, su actividad se fundamenta en la comercialización de prendas ecológicas para bebé, lo que a su vez se podría

resumir en compra y venta de mercancías, es por esta razón que se propone un diagrama de procesos relacionado con la compra de mercancías y manejo de inventarios.

Tabla 14.

Diagrama de procesos, mercancías.



Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el proceso de administración de mercancías desde el requerimiento inicial hasta la entrega al cliente.

11.3. Plan de Producción.

11.3.1. Plan de gestión de Inventarios.

Este plan se elabora con la finalidad de realizar un proceso de manejo de inventarios eficiente y responsable, alineado con los requerimientos y objetivos de la empresa. Se requiere contar en todo momento con el stock necesario para satisfacer la demanda sin incurrir en faltantes ni contar con stock de más no necesario.

El proceso inicia determinando el número de cantidades que se necesitan para cubrir la demanda en un periodo determinado, este cálculo se obtiene a partir de la proyección de la demanda prevista en el estudio de mercados.

Desde la gerencia se determina cuál es el pedido a realizar y la cantidad requerida para hacer la solicitud al proveedor, se tienen en cuenta 3 posibles proveedores ya establecidos y se continúa la búsqueda de más de ellos para poder suplir de mejor manera la demanda en cualquier momento. En caso de que un proveedor no cuente con la cantidad o la referencia solicitada, se continuará con el siguiente y de esta forma se puede trabajar con los 3 al tiempo sólo de ser necesario.

Después de realizar el pedido, se recibe la factura y en cuanto llegue la mercancía, esta debe ser revisada garantizando que se encuentre todo en perfecto estado y que corresponda a lo solicitado en cuanto a cantidad y referencias, si todo está en orden, se procede a llevar la mercancía a los estantes ya dispuestos para tal fin, si por el contrario se evidencia alguna novedad, se remite la devolución al proveedor.

Al contar con la mercancía solicitada y en óptimas condiciones, esta debe ser clasificada y etiquetada de acuerdo a las características de cada producto, debe contar con las etiquetas y marquillas propias de la empresa, luego se procede a registrar el ingreso de las mismas y la factura al sistema de gestión de inventarios garantizando de esta manera contar con una herramienta que facilite la administración y genere alertas cuando esté a punto de llegar al mínimo de stock para garantizar la disponibilidad de inventarios sin incurrir en excesos ni faltantes.

Se propone el siguiente modelo que permitirá realizar esta gestión:

Tabla 15.

Registro de entradas y salidas de mercancía (modelo).

REGISTRO de Entradas y Salidas

Diligenciar sólo las columnas en azul

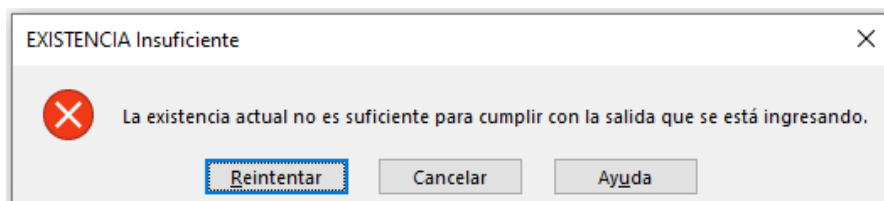
*Entradas en positivo
Salidas en negativo*

Fecha	Código	Producto	Categoría	Und.	Existencia Actual	Cantidad
01-abr-21	CNJF001-01M	Conjunto Camiseta Pantalón niña talla 0 - 1 M	Conjuntos Bebé	Und.	7	▲ 27
01-abr-21	CNJF001-03M	Conjunto Camiseta Pantalón niña talla 3 M	Conjuntos Bebé	Und.	0	▲ 27
01-abr-21	CNJF001-06M	Conjunto Camiseta Pantalón niña talla 6 M	Conjuntos Bebé	Und.	27	▲ 27
01-abr-21	CNJF001-09M	Conjunto Camiseta Pantalón niña talla 9 M	Conjuntos Bebé	Und.	27	▲ 27
02-abr-21	CNJF001-01M	Conjunto Camiseta Pantalón niña talla 0 - 1 M	Conjuntos Bebé	Und.	7	▼ -20
02-abr-21	CNJF001-03M	Conjunto Camiseta Pantalón niña talla 3 M	Conjuntos Bebé	Und.	0	▼ -27

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra cómo sería el modelo automatizado de entradas y salidas de mercancía.

Luego de haber recibido las unidades necesarias, se procede registrar las entradas y salidas de cada producto de acuerdo a su referencia, la herramienta se encuentra formulada y sólo se deberá registrar fecha, código y la cantidad en positivo o negativo según corresponda. Para el ejemplo, la referencia CNJF001-01M tuvo un ingreso de 27 unidades el día 01/04/2021 y una salida el 02/04/2021 de 20 unidades, para lo cual se indica con una flecha verde el ingreso y con una roja el egreso.

Para evitar que se ingrese un valor en la salida el cual supera el stock disponible, el sistema arrojará un error que indicará que no se cuenta con la mercancía suficiente para el total de la salida que se desea ingresar, de esta forma se minimiza el riesgo de equivocación por parte de la persona que ingresa la información:



Esta información de entradas y salidas se encuentra ligada y se complementa con otra tabla denominada “productos”, la cual indica cual sería el stock mínimo que debería haber por cada referencia y genera alertas cuando este está por debajo del mínimo, incluso cuando está agotado:

Tabla 16.

Listado de productos y alertas de stock (modelo).

LISTADO DE PRODUCTOS						
CÓDIGO	PRODUCTO	CATEGORÍA	UND.	STOCK MÍNIMO	EXISTENCIA ACTUAL	
CNJF001-01M	Conjunto Camiseta Pantalón niña talla 0 - 1 M	Conjuntos Bebé	Und.	8	7	!
CNJF001-03M	Conjunto Camiseta Pantalón niña talla 3 M	Conjuntos Bebé	Und.	8	0	✖
CNJF001-06M	Conjunto Camiseta Pantalón niña talla 6 M	Conjuntos Bebé	Und.	8	27	✓
CNJF001-09M	Conjunto Camiseta Pantalón niña talla 9 M	Conjuntos Bebé	Und.	8	5	!
CNJF001-12M	Conjunto Camiseta Pantalón niña talla 12 M	Conjuntos Bebé	Und.	8	27	✓
CNJF001-18M	Conjunto Camiseta Pantalón niña talla 18 M	Conjuntos Niño	Und.	8	27	✓
CNJF001-02A	Conjunto Camiseta Pantalón niña talla 2 A	Conjuntos Niño	Und.	8	27	✓

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra cómo sería el modelo automatizado para el manejo del stock con alertas.

Esa tabla permite conocer el estado actual de las existencias de mercancías, se establecen 3 parámetros principales: Óptimo cuando el número de productos es mayor al mínimo, agotado cuando el producto llega a 0 y menor al mínimo cuando el producto se encuentra por debajo del 30% de la existencia total proyectada para cumplir con la demanda mínima.

Para el mismo ejemplo, se tiene como referencia el producto CNJF001-01M, cuyo stock inicial era de 20 y luego se registró una salida de 20 unidades quedando con 7 en existencia actual, la cual se encuentra por debajo del stock mínimo y se genera la alerta correspondiente. Para el caso de la referencia CNJF001-03M la existencia actual 0 también genera la alerta correspondiente según los parámetros establecidos.

Este control permite una adecuada gestión de los inventarios y así mismo poder solicitar a tiempo mercancía a los proveedores como para cumplir con los pedidos de los clientes.

Luego de que la mercancía haya pasado por esos ciclos, se debe emitir la factura correspondiente de acuerdo a los requerimientos de cada cliente, previa verificación del pago exitoso por cualquiera de los canales habilitados.

El producto final se empaca de acuerdo a las necesidades de cada cliente y teniendo en cuenta aspectos como la cantidad y la ocasión de compra (casual, cumpleaños, baby shower, etc.) y se entrega a la transportadora o empresa de mensajería definidas por la empresa para tal fin, cumpliendo con la promesa de servicio y los plazos pactados con el cliente. Es de anotar que esta mercancía debe ser íntegramente revisada antes de ser despachada y en caso de devoluciones, se deben tener en cuenta los parámetros definidos para tal fin.

11.4. Plan de Compras.

A continuación, se describen cada uno de los elementos, equipos e insumos que se requieren para la puesta en marcha de la idea de negocio, su valor comercial y la proyección de compras para un periodo de 6 meses.

- Computador de Mesa. \$1.299.000/ Und.

Figura 30.

Imagen computador de escritorio.



Nota. Adaptado de computador de escritorio. [Fotografía], por Katronix, 2021, Katronix (<https://n9.cl/5fgiz>)

Especificaciones: Memoria RAM 4 GB, Capacidad Disco Duro 500 GB, Tipo Procesador Intel Pentium, Tamaño Pantalla 20.7 Pulgadas.

Características destacadas: Panel antirreflejo. Recibe menos reflejo en exteriores, Cámara con entrada de micrófono digital de integrado, Calidad y nitidez de imagen que brinda 2 millones de píxeles, Procesador de 4 núcleos, ejecuta varias tareas a la vez, Magic Desktop, ambiente de aprendizaje didáctico y seguro (Katronix, 2021).

- Escritorio. \$449.900/ Und.

Figura 31.

Imagen escritorio



Nota. Adaptado de escritorio. [Fotografía], por Homecenter, 2021, Homecenter
(<https://n9.cl/iz0b7>)

Centro de Trabajo Negro Vidrio 145x170.5x88cm, Tipo: Centros de trabajo, Ancho: 170,5 centímetros, Largo: 145 centímetros, Alto: 88 centímetros (Homecenter, s.f.).

- Silla de Gerencia. \$279.900/ Und.

Figura 32.

Imagen silla de gerencia.



Nota. Adaptado de silla de gerencia. [Fotografía], por Homecenter, 2021, Homecenter
(<https://n9.cl/s5xa>)

Marca: Aktivoy, Material: Polipropileno, Largo (centímetros): 45, Ancho (centímetros): 48,
Alto (centímetros): 92, Color: Negro, Origen: Importado, Tipo: Sillas de escritorio.

Recomendaciones: Limpiar el mueble regularmente con un trapo seco para mantenerlo libre de polvo o mugre en general, no usar esponjillas, detergentes, solventas, hipoclorito o sustancias que puedan desteñir la tela del mueble. no se siente en los brazos o el espaldar del mueble (Homecenter, 2021).

- Impresora de Inyección. \$659.000/ Und.

Figura 33.

Imagen Impresora multifuncional.



Nota. Adaptado de impresora multifuncional. [Fotografía], por Alkosto, 2021, Alkosto
(<https://n9.cl/s5xa>)

Función: Multifuncional Ecotank con tanques de tinta, Imprime copia y escanea.

Beneficios: Sistema Ecofit, fácil de llenar. Botellas con llenado automático, codificadas para llenado fácil y limpio de cada color

Velocidad de Impresión: Negro 33 ppm y color 15 ppm

Resolución impresión: Hasta 5760 x 1140 dpi

Resolución escáner: Óptica 600 dip / Hardware 600 x 1000 dpi / Interpolada 9600 x 9600 dpi

Conectividad: USB (Alkosto, 2021).

- Resmas de Papel. \$11.600/ 500 Unds.

Figura 34.

Imagen Resma de papel ecológico.



Nota. Adaptado de resma de papel ecológico. [Fotografía], por Panamericana, 2021, Panamericana (<https://n9.cl/uaquk>)

Papel natural tamaño carta de 72G X 500, elaborado a partir de caña de azúcar, marca Earth Pact, producido por Carvajal Colombia (Panamericana, 2021).

- Esferos. \$36.000

Figura 35.

Imagen Esferos.



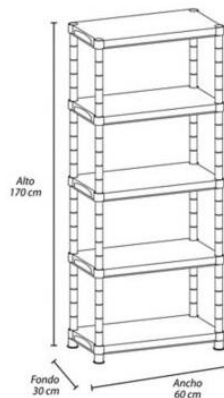
Nota. Adaptado de esferos. [Fotografía], por Panamericana, 2021, Panamericana
(<https://n9.cl/71af>)

Bolígrafo Kilométrico, paga 19 y lleva 36, Barril transparente que permite ver el contenido de la tinta, Sistema de escritura con tinta inkjoy, Escritura suave e intensa (Panamericana, 2021).

- Estantes. \$189.800 (2 unidades)

Figura 36.

Imagen Estante.



Nota. Adaptado de estante. [Fotografía], por Homecenter, 2021, Homecenter
(<https://n9.cl/47pyw>).

Producto ideal para organizar y exhibir artículos optimizando cualquier espacio.

Sirve tanto para el hogar como para la dotación de oficinas, tiendas, supermercados, Farmacias y todo tipo de negocios.

Al ser plástica se facilita la higiene en cualquier lugar.

Resiste hasta 20 kg por entrepaño.

Ancho: 60,6 centímetros, Garantía: 1 año, Observaciones: La garantía no cubre mal uso, Alto: 169,5 centímetros, Material: Plástico, Uso: Doméstico, Capacidad: 5 Niveles, Color: Negro, Beneficios: No requiere herramientas para su instalación y armado, Tipo: Estanterías Plásticas. Medidas: 60,6x169,5x30,1 centímetros.

Para el proyecto se requieren 2 unidades para almacenar la demanda trimestral de la UPZ para los 3 productos seleccionados, este cálculo se obtiene tomando como referencia las dimensiones del producto doblado y empacado (28cm x 18cm x 3cm), la demanda trimestral para la UPZ 24 es de 237 unidades y cada estante tiene capacidad para almacenar 168 unidades, es decir 336 en total (Homecenter, 2021).

- Bolsas de Papel. \$424 und.

Figura 37.

Imagen Bolsa de papel.



Nota. Adaptado de bolsa de papel. [Fotografía], por Ofimax, 2021, Ofimax
(<https://n9.cl/54kx>)

Bolsas Kraft sin plastificar, con manija troquelada, 22 x 25 x 8, impresa a una tinta por 1 cara, precio por cada 500 unidades (Ofimax, 2021).

- Etiquetas personalizadas. \$84 Und.

Figura 38.

Imagen Etiqueta ecológica personalizada.



Nota. Adaptado de bolsa de papel. [Fotografía], por MercadoLibre, 2021, MercadoLibre
(<https://n9.cl/k3fu>)

Etiquetas en cartón Kraft ecológico, Cantidad: 500 etiquetas, Material: Cartón Kraft C16 (320gr), Características: Color marrón 100% ecológico y reciclable, Impresión: 1 Tinta, Tamaño máximo: 9x5cm, Troquelado: Despuntado y perforado, Tiempo de producción: 3 días hábiles. Incluye diseño básico (el cliente debe enviar el logo e información a incluir) (Estudio Dart, 2021).

- Bolsas plásticas biodegradables transparentes. \$68.

Figura 39.

Imagen bolsas plásticas.



Nota. Adaptado de bolsa de papel. [Fotografía], por MercadoLibre, 2021, MercadoLibre (<https://n9.cl/mfcwd>)

Este tipo de bolsa permite y facilita el adecuado almacenamiento del producto, el cual se empaca doblado, permitiendo así su visualización desde el exterior y protegiendo el producto del polvo y la humedad, garantizando así la calidad e integridad (Becopack Productos, 2021).

- Bolsas de mensajería embalaje. \$140/ Und.

Figura 40.

Imagen bolsas de mensajería.



Nota. Adaptado de bolsa de papel. [Fotografía], por MercadoLibre, 2021, MercadoLibre
(<https://n9.cl/grbjb>)

Bolsas de seguridad para mensajería, garantizan el adecuado envío del producto, protege el contenido del interior ya que no es transparente, contiene un cierre adhesivo para evitar que el producto sea abierto y que el cliente sólo lo acepte si el mismo se encuentra en óptimas condiciones.

Altura x Ancho: 28 cm x 23 cm, Material: Polietileno de baja densidad.

Las bolsas de E-Commerce y Mensajería están diseñadas para el transporte de mercancías o documentos enviados por intermedio de compañías de transporte. Estas bolsas poseen elementos únicos como la cinta adhesiva permanente de alta resistencia, con o sin bolsillo portaguías, precortes y demás características que las hacen aptas para el uso en operaciones de envíos nacionales o internacionales. (Cadavid, 2021)

- Plan de Celular. \$35.000/ mes.

Para las necesidades del proyecto, este plan pospago para celular es pertinente considerando características, precio y beneficios, sin embargo, no se descarta la posibilidad de realizar la migración de proveedor más adelante si se considera una oferta mejor.

15GB, CARGO BÁSICO IVA incluido, Disfruta de Facebook, WhatsApp sin consumir datos. Amazon Prime Video con 3 meses de cortesía *Después \$14.900 al mes, Amazon Music Unlimited con 1 mes de cortesía *Después \$14.900 al mes, Deezer con 3 meses por \$3.000/mes después \$14.900 al mes, Hasta 5GB de Internet para compartir, Voz y SMS ilimitados a todo destino nacional (Tigo, 2021).

- Hosting + Dominio. \$78.000/ mes

Permite almacenar los datos de la página web y se obtiene el dominio *.com.

Características: LiteSpeed y LSCache, Constructor de sitios Plus, Carrito de compras Plus, Chat para tu sitio web, Calidad Certificada ISO 9001, 20 GB de espacio, 20 correos corporativos, Email Marketing, 10 Bases de Datos MySQL, Alojamiento para 1 Web, Certificado SSL (https), Migración gratuita, Inducción, Seguridad Ultra, Velocidad: Muy Alta, Soporte y Asesoría, Garantía de 2 meses, Wordpress/HTML/PHP, Cloud OS y cPanel (Colombia Hosting, 2021).

- Pauta en Redes. \$475.000/ mes

Esta agencia de publicidad y diseño ofrece distintos planes de manejo de redes sociales, especialmente 3: económico, emprendedor y mediana empresa. Considerando que el proyecto depende en gran medida del marketing digital, se tendrá en cuenta el plan emprendedor el cual administra Facebook, Twitter e Instagram con las siguientes características:

De 2 a 4 Publicaciones semanales (entre semana), 1 pieza publicitaria al mes, 1 publicación patrocinada por 4 días, en el mes, de 100 a 200 nuevos seguidores mensuales segmentados (PlotanDesign, 2021).

- Tintas de Impresora. \$66.600/ kit x 4 Unds.

Figura 41.

Imagen tintas de impresora.



Nota. Adaptado de tintas de impresora. [Fotografía], por MercadoLibre, 2021, MercadoLibre (<https://n9.cl/6hzt4>).

Imprimir fotografías es posible con esta gran calidad, Ahorra dinero sin sacrificar calidad, No daña el cabezal de la impresora, Disponible en colores: CYAN - MAGENTA - YELLOW – BLACK Contenido de la compra: Usted recibe 4 tarros en presentación de 1.000 mililitros (1 litro) el valor pagado es de los 4 tarros no se preocupe. es el juego completo COMPATIBILIDAD: Se recomienda el uso en las marcas Epson / canon / hp / brother (Liquimarcas, 2021).

Este contenido alcanza aproximadamente para 30.000 impresiones estándar.

- Servicio de Internet + telefonía. \$54.520 mes.

El plan que actualmente ofrece las mejores condiciones y teniendo en cuenta las necesidades del proyecto tiene las siguientes características: 10 Megas, incluye telefonía fija con larga distancia ilimitada y movistar play con 54 canales habilitados, aplica para estratos 1 y 2. (Movistar, 2021).

- Datáfono. \$41.000/ Und.

Figura 42.

Imagen datáfono.



Nota. Adaptado de datáfono. [Fotografía], por Redeban, 2021, Redeban (<https://n9.cl/6hzt4>)

Esta es una nueva oferta en cuanto a materia de datáfonos se refiere, es un minidatáfono o Datáfono móvil que permite recibir pagos con tarjetas débito, crédito, billeteras y monederos en cualquier momento y lugar. Características: Recibes pagos con tarjetas débito y crédito de Chip, banda magnética y pagos sin contacto. Recibes pagos por medio de códigos QR con las apps de los bancos, billeteras y monederos. Recibes pagos con tarjetas crédito y débito nacionales e Internacionales de las Franquicias Visa y MasterCard. El dinero de tus ventas realizadas de lunes a domingo, será abonado a tu cuenta bancaria o monedero, el viernes de la siguiente semana. Cuenta con todos los parámetros de seguridad PCI DSS. Ecológico, el envío del vóucher es por medio digital (E-mail). Conexión Bluetooth a tu Smartphone o Tablet. Puedes hacer tus ventas en cualquier momento y lugar (dentro de Colombia). Solo pagas cuando lo usas. Comisión 2,99% (Redeban, 2021).

- Software contable. \$38.000/ mes.

Software de facturación electrónica y contabilidad para pymes, con las siguientes características: Crea facturas electrónicas estándar, de exportación o con AIU válidas ante la DIAN, Genera y administra tus facturas tradicionales de forma fácil y rápida, Emite tus comprobantes de pago de Nómina electrónica en tiempo récord, Toma el control de tu empresa desde cualquier lugar mediante la App, Elabora tus tirillas en segundos con el POS más completo del mercado, Accede a tus reportes contables cuando los necesites y siempre actualizados (Alegra, 2021).

- Celular corporativo. \$639.900/ Und.

Figura 43.

Imagen celular.



Nota. Adaptado de celular. [Fotografía], por MercadoLibre, 2021, MercadoLibre
(<https://n9.cl/0qahh>)

Dispositivo desbloqueado para que elijas la compañía telefónica que prefieras. Pantalla PLS de 6.5 ". Tiene 4 cámaras traseras de 48Mpx/8Mpx/2Mpx/2Mpx. Cámara delantera de 13Mpx. Procesador Exynos 850 Octa-Core de 2GHz con 4GB de RAM. Batería de 5000mAh. Memoria interna de 64GB. Apto para tarjeta SD de 512GB. Con reconocimiento facial y sensor de huella dactilar (Hogar y Moda, 2021).

- Montaje página web profesional con tienda online. \$1.399.000/ Und.

Una Página web es un mecanismo de venta efectivo, con la cual puedes promocionar tus servicios o productos y encontrar clientes potenciales por medio de internet. Aumenta tus ingresos. Portafolio en línea 24/7. Clientes potenciales para tu negocio. Campañas de mercadeo digital para tu negocio.

Características: Nombre y alojamiento, 10 Correos, Hasta 10 Espacios, Diseño Profesional, Aplicativos De Marketing Pro, Integración Redes Sociales, Aplicativos Pyme, Chat y WhatsApp, Soporte 24/7, Garantía De Por Vida (Tactical MG, 2021).

- Montaje App con tienda online. \$4.970.000/ Und.

Incluye contenido, imagen, escritura, sonido, etc. El coste es la creación de la “lógica” dentro de la aplicación y la arquitectura de toda la capacidad de uso.

Aparte de diseñar y desarrollar tu app podemos planear la estrategia de distribución y comercialización de esta a través de las tiendas de aplicaciones y que verdaderamente llegue a la cantidad de descargas que planeaste o cumpla tus objetivos soñados (Systemico, 2021).

A continuación, se presenta proyección de compra de insumos necesarios para la operación del negocio en un horizonte de 6 meses:

Tabla 17.

Proyección compra de insumos y elementos.

INSUMOS, EQUIPOS Y MATERIALES	TIPO	PRECIO X UND.	2021						TOTAL
			JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Computador de Mesa	Activo	\$ 1.299.000	\$ 1.299.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.299.000
Escritorio	Activo	\$ 449.900	\$ 449.900	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 449.900
Silla de Gerencia	Activo	\$ 279.900	\$ 279.900	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 279.900
Impresora de Inyección	Activo	\$ 659.000	\$ 659.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 659.000
Resma de Papel 500 unds.	Insumo	\$ 11.600	\$ 11.600	\$ 0	\$ 0	\$ 11.600	\$ 0	\$ 0	\$ 23.200
Esferos por 36 unds.	Insumo	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 36.000
Tintas de Impresora para 30.000 impresiones	Insumo	\$ 66.600	\$ 66.600	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 66.600
Estantería 2 unidades (capacidad 336 productos)	Activo	\$ 189.800	\$ 189.800	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 189.800
Bolsas de Papel personalizadas	Insumo	\$ 424	\$ 195.453	\$ 196.886	\$ 196.811	\$ 194.679	\$ 195.792	\$ 197.056	\$ 1.176.678
Etiquetas personalizadas	Insumo	\$ 84	\$ 38.722	\$ 39.006	\$ 38.991	\$ 38.569	\$ 38.789	\$ 39.039	\$ 233.115
Bolsas plásticas ecológicas transparentes	Insumo	\$ 68	\$ 31.346	\$ 31.576	\$ 31.564	\$ 31.222	\$ 31.401	\$ 31.603	\$ 188.712
Bolsas de Embalaje (mensajería)	Insumo	\$ 140	\$ 64.536	\$ 65.010	\$ 64.985	\$ 64.281	\$ 64.648	\$ 65.066	\$ 388.526
Datáfono	Activo	\$ 41.000	\$ 41.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 41.000
Celular Corporativo	Activo	\$ 639.900	\$ 639.900	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 639.900
Montaje de página web con tienda online	Insumo	\$ 1.399.000	\$ 1.399.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.399.000
Montaje APP con tienda online	Insumo	\$ 4.970.000	\$ 4.970.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 4.970.000
TOTAL			\$ 10.371.757	\$ 332.478	\$ 332.351	\$ 340.351	\$ 330.630	\$ 332.765	\$ 12.040.331

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra la proyección a 6 meses de compras de insumos y materiales.

11.5. Análisis de Costos.

11.5.1. Presupuesto de ventas.

Con base en la información obtenida a partir de las encuestas, se realiza el presupuesto de ventas en unidades y en pesos para el primer año. Para el caso de las ventas se tendrá como referente el incremento mensual tomando como base la proyección mensual del IPP (índice de precios al productor) pronosticado para el 2021, según datos históricos del DANE.

Tabla 18.

Proyección de ventas en unidades.

		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
PRODUCTO	DEMANDA	3,61%	4,37%	4,33%	3,20%	3,79%	4,46%	5,16%	5,68%	6,18%	6,56%	6,78%	7,01%	TOTAL
Mamelucos Set x 5 Unds	75	78	78	78	77	78	78	79	79	80	80	80	80	946
Pijama	126	131	132	131	130	131	132	133	133	134	134	135	135	1.589
Conjunto camiseta pantalón	171	177	178	178	176	177	179	180	181	182	182	183	183	2.157
TOTAL	372	385	388	388	384	386	389	391	393	395	396	397	398	4.691

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra la proyección en unidades para el primer año de venta de mercancías incrementado mes a mes según la proyección del IPP.

11.5.1.1. Análisis del precio de venta.

A continuación, se propone el precio de venta para cada producto donde se consideran elementos como los costos y gastos, incluidos los salarios y un margen de utilidad deseado del 20%.

Tabla 19.

Propuesta precio de venta con margen de utilidad.

		Mamelucos x 5	Pijama	Conjunto CP
Precio de Compra (2021)		\$ 40.087	\$ 31.880	\$ 41.130
Márgen de Utilidad		20%	20%	20%
Unidades a vender por mes		75	126	171
Valor total venta bruto		\$ 3.006.525	\$ 4.016.880	\$ 7.033.230
COSTOS OPERATIVOS				
Plan Celular/ mes	\$ 35.000	\$ 11.667	\$ 11.667	\$ 11.667
Marketing/ mes	\$ 475.000	\$ 158.333	\$ 158.333	\$ 158.333
Internet/ mes	\$ 54.520	\$ 18.173	\$ 18.173	\$ 18.173
Luz/ mes	\$ 42.600	\$ 14.200	\$ 14.200	\$ 14.200
Gas/ mes	\$ 21.470	\$ 7.157	\$ 7.157	\$ 7.157
Agua/mes	\$ 72.450	\$ 24.150	\$ 24.150	\$ 24.150
Bolsas Plásticas biodegradables/ unidad	\$ 68	\$ 23	\$ 23	\$ 23
Bolsas de Papel personalizadas/ unidad	\$ 424	\$ 141	\$ 141	\$ 141
Etiquetas/ unidad	\$ 84	\$ 28	\$ 28	\$ 28
Bolsa de seguridad (mensajería)/ unidad	\$ 140	\$ 47	\$ 47	\$ 47
Software Contable/ mes	\$ 38.000	\$ 12.667	\$ 12.667	\$ 12.667
Hosting/ mes	\$ 78.000	\$ 26.000	\$ 26.000	\$ 26.000
Total Costos Operativos	\$ 817.756	\$ 272.585	\$ 272.585	\$ 272.585
SUELDOS				
Operarios	\$ 1.250.000	\$ 416.667	\$ 416.667	\$ 416.667
Administrativos	\$ 2.500.000	\$ 833.333	\$ 833.333	\$ 833.333
Total Sueldos	\$ 3.750.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000
GASTOS DE OFICINA				
Hojas/ 5 unidades	\$ 93	\$ 93	\$ 93	\$ 93
Tinta/ hoja	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12
Total Gastos de Oficina	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 105
Total ventas + CF, CV, G		\$ 4.529.215	\$ 5.539.570	\$ 8.555.920
COSTO DE VENTA		\$ 60.390	\$ 43.965	\$ 50.035
PRECIO DE VENTA		\$ 75.487	\$ 54.956	\$ 62.543



$$PV = \frac{\text{Costo Ventas}}{(1 - \% \text{ margen})}$$

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el precio de venta al público para los 3 productos, teniendo en cuenta los principales costos y gastos asociados.

11.5.2. Presupuesto de compras.

Mediante la metodología de juego de inventarios se establece el presupuesto de compras teniendo como política mantener en inventario final el 30% de las ventas y el precio de

compra mensual será afectado por la inflación proyectada para cada mes, se toma como referencia datos históricos del IPC proporcionados por el DANE.

En primer lugar, se toma como base y punto de partida el presupuesto de ventas (tabla 18) del inciso 11.5.1.

		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
PRODUCTO	DEMANDA	3,61%	4,37%	4,33%	3,20%	3,79%	4,46%	5,16%	5,68%	6,18%	6,56%	6,78%	7,01%	TOTAL
Mamelucos Set x 5 Unds	75	78	78	78	77	78	78	79	79	80	80	80	80	946
Pijama	126	131	132	131	130	131	132	133	133	134	134	135	135	1.589
Conjunto camiseta pantalón	171	177	178	178	176	177	179	180	181	182	182	183	183	2.157
TOTAL	372	385	388	388	384	386	389	391	393	395	396	397	398	4.691

Seguido de eso, se calcula el 25% de esas unidades proyectadas a fin de hallar el inventario final para cada periodo.

Tabla 20.

Inventario final de mercancías.

Política Inventario Final														25%
PRODUCTO	DEMANDA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Mamelucos Set x 5 Unds	75	19	20	20	19	19	20	20	20	20	20	20	20	236
Pijama	126	33	33	33	33	33	33	33	33	33	34	34	34	397
Conjunto camiseta pantalón	171	44	45	45	44	44	45	45	45	45	46	46	46	539
TOTAL	372	96	97	97	96	97	97	98	98	99	99	99	100	1.173

Nota. Esta tabla de elaboración propia indica el cálculo del inventario final definido por política de inventarios para cada mes y por producto.

Con esta información se elabora el presupuesto de compras para cada periodo y por cada uno de los productos.

Tabla 21.

Presupuesto de compras.

Mamelucos Set x 5 Unds	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Inventario Final	23	23	23	23	23	24	24	24	24	24	24	24
(+) Ventas	78	78	78	77	78	78	79	79	80	80	80	80
(=) Unidades Necesarias	101	102	102	101	101	102	103	103	104	104	104	104
(-) Inventario Inicial	75	23	23	23	23	23	24	24	24	24	24	24
(=) Presupuesto de Compra	26	78	78	77	78	78	79	79	80	80	80	80
(*) Precio de Compra	\$ 40.087	\$ 40.344	\$ 40.549	\$ 40.679	\$ 40.821	\$ 40.972	\$ 41.136	\$ 41.309	\$ 41.483	\$ 41.665	\$ 41.857	\$ 42.054
(=) Valor de Compra	\$ 1.043.054	\$ 3.164.892	\$ 3.172.517	\$ 3.138.217	\$ 3.183.062	\$ 3.216.166	\$ 3.250.905	\$ 3.278.996	\$ 3.308.137	\$ 3.333.443	\$ 3.354.176	\$ 3.377.289

Pijama	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Inventario Final	39	39	39	39	39	39	40	40	40	40	40	40
(+) Ventas	131	132	131	130	131	132	133	133	134	134	135	135
(=) Unidades Necesarias	170	171	171	169	170	171	172	173	174	175	175	175
(-) Inventario Inicial	126	39	39	39	39	39	39	40	40	40	40	40
(=) Presupuesto de Compra	44	132	131	130	131	132	133	133	134	134	135	135
(*) Precio de Compra	\$ 31.880	\$ 32.084	\$ 32.248	\$ 32.351	\$ 32.464	\$ 32.584	\$ 32.715	\$ 32.852	\$ 32.990	\$ 33.135	\$ 33.287	\$ 33.444
(=) Valor de Compra	\$ 1.393.576	\$ 4.228.466	\$ 4.238.654	\$ 4.192.828	\$ 4.252.743	\$ 4.296.971	\$ 4.343.384	\$ 4.380.916	\$ 4.419.850	\$ 4.453.660	\$ 4.481.360	\$ 4.512.241

Conjunto Camiseta Pantalón	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Inventario Final	53	54	54	53	53	54	54	54	54	55	55	55
(+) Ventas	177	178	178	176	177	179	180	181	182	182	183	183
(=) Unidades Necesarias	230	232	232	229	231	232	234	235	236	237	237	238
(-) Inventario Inicial	171	53	54	54	53	53	54	54	54	54	55	55
(=) Presupuesto de Compra	59	179	178	176	178	179	180	181	182	182	183	183
(*) Precio de Compra	\$ 41.130	\$ 41.393	\$ 41.604	\$ 41.737	\$ 41.884	\$ 42.039	\$ 42.207	\$ 42.384	\$ 42.562	\$ 42.749	\$ 42.946	\$ 43.148
(=) Valor de Compra	\$ 2.440.038	\$ 7.403.700	\$ 7.421.539	\$ 7.341.300	\$ 7.446.207	\$ 7.523.647	\$ 7.604.913	\$ 7.670.627	\$ 7.738.798	\$ 7.797.995	\$ 7.846.497	\$ 7.900.567

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el presupuesto de ventas para cada producto en el primer año utilizando el juego de inventarios.

11.5.3. Costo de Ventas.

Para el cálculo del costo de ventas se realiza mediante tarjetas de inventarios o Kardex y se utiliza el método del promedio ponderado, esta información se obtiene del presupuesto de ventas y de compras.

Tabla 22

Kardex Mamelucos x5 unds.

MAMELUCOS SET X 5 UNDS.								
Fecha	Detalle	Vr. Unitario	ENTRADAS		SALIDAS		SALDO	
			Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
ene-21	Inv(o)	\$ 40.087	75	\$ 3.006.525			75	\$ 3.006.525
ene-21	Compras	\$ 40.087	26	\$ 1.043.054			101	\$ 4.049.579
ene-21	Ventas	\$ 40.087			78	\$ 3.115.061	23	\$ 934.518
feb-21	Compras	\$ 40.344	78	\$ 3.164.892			102	\$ 4.099.410
feb-21	Ventas	\$ 40.285			78	\$ 3.153.392	23	\$ 946.018
mar-21	Compras	\$ 40.549	78	\$ 3.172.517			102	\$ 4.118.535
mar-21	Ventas	\$ 40.488			78	\$ 3.168.104	23	\$ 950.431
abr-21	Compras	\$ 40.679	77	\$ 3.138.217			101	\$ 4.088.648
abr-21	Ventas	\$ 40.635			77	\$ 3.145.114	23	\$ 943.534
may-21	Compras	\$ 40.821	78	\$ 3.183.062			101	\$ 4.126.596
may-21	Ventas	\$ 40.779			78	\$ 3.174.305	23	\$ 952.291
jun-21	Compras	\$ 40.972	78	\$ 3.216.166			102	\$ 4.168.457
jun-21	Ventas	\$ 40.928			78	\$ 3.206.506	24	\$ 961.952
jul-21	Compras	\$ 41.136	79	\$ 3.250.905			103	\$ 4.212.856
jul-21	Ventas	\$ 41.089			79	\$ 3.240.659	24	\$ 972.198
ago-21	Compras	\$ 41.309	79	\$ 3.278.996			103	\$ 4.251.194
ago-21	Ventas	\$ 41.259			79	\$ 3.270.149	24	\$ 981.045
sep-21	Compras	\$ 41.483	80	\$ 3.308.137			104	\$ 4.289.182
sep-21	Ventas	\$ 41.431			80	\$ 3.299.371	24	\$ 989.811
oct-21	Compras	\$ 41.665	80	\$ 3.333.443			104	\$ 4.323.254
oct-21	Ventas	\$ 41.611			80	\$ 3.325.580	24	\$ 997.674
nov-21	Compras	\$ 41.857	80	\$ 3.354.176			104	\$ 4.351.850
nov-21	Ventas	\$ 41.800			80	\$ 3.347.577	24	\$ 1.004.273
dic-21	Compras	\$ 42.054	80	\$ 3.377.289			104	\$ 4.381.562
dic-21	Ventas	\$ 41.995			80	\$ 3.370.433	24	\$ 1.011.130

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el Kardex por promedio ponderado para el producto Mamelucos set x 5 unds mensual para el primer año.

Tabla 23.

Kardex Pijama.

PIJAMA								
Fecha	Detalle	Vr. Unitario	ENTRADAS		SALIDAS		SALDO	
			Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
ENE	Inv(o)	\$ 31.880	126	\$ 4.016.880			126	\$ 4.016.880
ENE	Compras	\$ 31.880	44	\$ 1.393.576			170	\$ 5.410.456
ENE	Ventas	\$ 31.880			131	\$ 4.161.889	39	\$ 1.248.567
FEB	Compras	\$ 32.084	132	\$ 4.228.466			171	\$ 5.477.033
FEB	Ventas	\$ 32.037			132	\$ 4.213.102	39	\$ 1.263.931
MAR	Compras	\$ 32.248	131	\$ 4.238.654			171	\$ 5.502.585
MAR	Ventas	\$ 32.199			131	\$ 4.232.758	39	\$ 1.269.827
ABR	Compras	\$ 32.351	130	\$ 4.192.828			169	\$ 5.462.655
ABR	Ventas	\$ 32.315			130	\$ 4.202.042	39	\$ 1.260.613
MAY	Compras	\$ 32.464	131	\$ 4.252.743			170	\$ 5.513.356
MAY	Ventas	\$ 32.430			131	\$ 4.241.043	39	\$ 1.272.313
JUN	Compras	\$ 32.584	132	\$ 4.296.971			171	\$ 5.569.284
JUN	Ventas	\$ 32.549			132	\$ 4.284.065	39	\$ 1.285.219
JUL	Compras	\$ 32.715	133	\$ 4.343.384			172	\$ 5.628.604
JUL	Ventas	\$ 32.677			133	\$ 4.329.695	40	\$ 1.298.909
AGO	Compras	\$ 32.852	133	\$ 4.380.916			173	\$ 5.679.825
AGO	Ventas	\$ 32.812			133	\$ 4.369.096	40	\$ 1.310.729
SEP	Compras	\$ 32.990	134	\$ 4.419.850			174	\$ 5.730.579
SEP	Ventas	\$ 32.949			134	\$ 4.408.138	40	\$ 1.322.441
OCT	Compras	\$ 33.135	134	\$ 4.453.660			175	\$ 5.776.101
OCT	Ventas	\$ 33.092			134	\$ 4.443.154	40	\$ 1.332.946
NOV	Compras	\$ 33.287	135	\$ 4.481.360			175	\$ 5.814.307
NOV	Ventas	\$ 33.243			135	\$ 4.472.544	40	\$ 1.341.763
DIC	Compras	\$ 33.444	135	\$ 4.512.241			175	\$ 5.854.004
DIC	Ventas	\$ 33.398			135	\$ 4.503.080	40	\$ 1.350.924

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el Kardex por promedio ponderado para el producto Pijama mensual para el primer año.

Tabla 24.

Kardex Conjunto camiseta pantalón.

CONJUNTO CAMISETA PANTALÓN								
Fecha	Detalle	Vr. Unitario	ENTRADAS		SALIDAS		SALDO	
			Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
ENE	Inv(o)	\$ 41.130	171	\$ 7.033.230			171	\$ 7.033.230
ENE	Compras	\$ 41.130	59	\$ 2.440.038			230	\$ 9.473.268
ENE	Ventas	\$ 41.130			177	\$ 7.287.130	53	\$ 2.186.139
FEB	Compras	\$ 41.393	179	\$ 7.403.700			232	\$ 9.589.839
FEB	Ventas	\$ 41.333			178	\$ 7.376.799	54	\$ 2.213.040
MAR	Compras	\$ 41.604	178	\$ 7.421.539			232	\$ 9.634.579
MAR	Ventas	\$ 41.542			178	\$ 7.411.214	54	\$ 2.223.364
ABR	Compras	\$ 41.737	176	\$ 7.341.300			229	\$ 9.564.665
ABR	Ventas	\$ 41.692			176	\$ 7.357.434	53	\$ 2.207.230
MAY	Compras	\$ 41.884	178	\$ 7.446.207			231	\$ 9.653.438
MAY	Ventas	\$ 41.840			177	\$ 7.425.721	53	\$ 2.227.716
JUN	Compras	\$ 42.039	179	\$ 7.523.647			232	\$ 9.751.364
JUN	Ventas	\$ 41.993			179	\$ 7.501.049	54	\$ 2.250.315
JUL	Compras	\$ 42.207	180	\$ 7.604.913			234	\$ 9.855.227
JUL	Ventas	\$ 42.158			180	\$ 7.580.944	54	\$ 2.274.283
AGO	Compras	\$ 42.384	181	\$ 7.670.627			235	\$ 9.944.911
AGO	Ventas	\$ 42.332			181	\$ 7.649.931	54	\$ 2.294.979
SEP	Compras	\$ 42.562	182	\$ 7.738.798			236	\$ 10.033.777
SEP	Ventas	\$ 42.509			182	\$ 7.718.290	54	\$ 2.315.487
OCT	Compras	\$ 42.749	182	\$ 7.797.995			237	\$ 10.113.483
OCT	Ventas	\$ 42.694			182	\$ 7.779.602	55	\$ 2.333.881
NOV	Compras	\$ 42.946	183	\$ 7.846.497			237	\$ 10.180.378
NOV	Ventas	\$ 42.888			183	\$ 7.831.060	55	\$ 2.349.318
DIC	Compras	\$ 43.148	183	\$ 7.900.567			238	\$ 10.249.885
DIC	Ventas	\$ 43.088			183	\$ 7.884.527	55	\$ 2.365.358

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el Kardex por promedio ponderado para el producto Conjunto camiseta pantalón mensual para el primer año.

11.5.4. Análisis del punto de equilibrio.

Se calcula el nivel de ventas y el número de unidades que le garantice al proyecto no tener pérdidas, pero a su vez no obtener ganancias, es decir utilidad \$0. A este postulado se le conoce como punto de equilibrio, para lo cual se identifican las siguientes variables: Costo fijo, costo variable, costo total y precio de venta.

Para el cálculo se utilizan las siguientes fórmulas:

Para la cantidad de equilibrio,

$$Q_e = \frac{\text{COSTO FIJO}}{(\text{Precio unitario} - \text{CV unitario})}$$

Y para el ingreso de equilibrio, Punto de equilibrio unds x Precio de venta unitario.

El precio de compra por producto es de \$40.087 (mamelucos), \$31.880 (pijamas) y \$41.130 (conjunto camiseta pantalón).

Los costos fijos son los siguientes:

Tabla 25.

Costos fijos mensuales.

COSTOS FIJOS MENSUALES	
Gas	\$ 21.470
Luz	\$ 42.600
Salarios	\$ 3.750.000
Plan de Celular	\$ 35.000
Hosting + dominio	\$ 78.000
Marketing digital en redes	\$ 475.000
Servicio de Internet + Telefonía	\$ 54.520
Agua	\$ 72.450
Software Contable	\$ 38.000
TOTAL	\$ 56.448.614

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra los costos fijos mensuales en la operación del negocio.

El total corresponde a los costos fijos mensuales x 12 meses para calcular el costo total anual y se ajusta mediante inflación para el primer año de operación.

Los costos variables son los siguientes:

Tabla 26.

Costos variables mensuales.

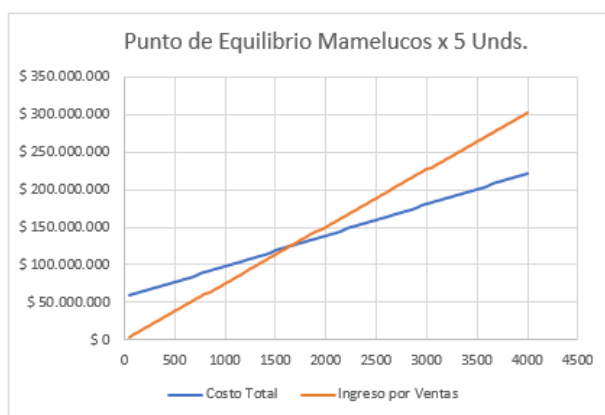
	Mamelucos	Pijama	Conjunto CP
Precio de Compra	\$ 40.087	\$ 31.880	\$ 41.130
Bolsas de Papel personalizadas	\$ 424	\$ 424	\$ 424
Etiquetas personalizadas	\$ 84	\$ 84	\$ 84
Hojas	\$ 93	\$ 93	\$ 93
Tinta de Impresora	\$ 12	\$ 12	\$ 12
Bolsas plásticas ecológicas transparentes	\$ 68	\$ 68	\$ 68
Bolsas de Embalaje (mensajería)	\$ 140	\$ 140	\$ 140
TOTAL	\$ 40.908	\$ 32.701	\$ 41.951
PRECIO DE VENTA	\$ 75.487	\$ 54.956	\$ 62.543

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra los costos variables mensuales en la operación del negocio.

Con base en los datos anteriores, se calculan los puntos de equilibrio para cada producto tanto en unidades como en ingresos y se presentan con sus respectivos gráficos:

Figura 44.

Punto de equilibrio mamelucos x 5 unds.

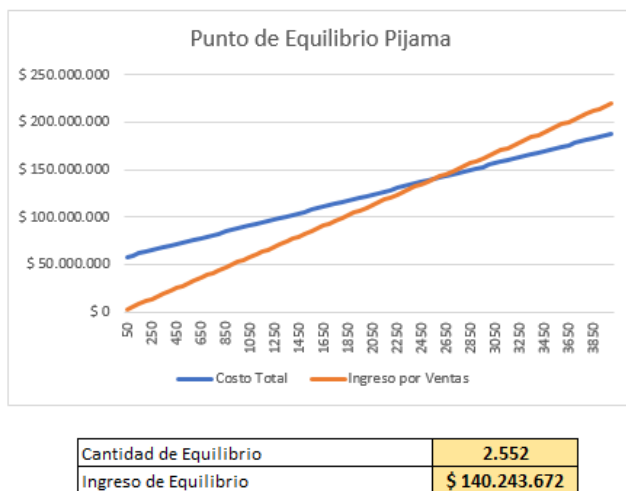


Cantidad de Equilibrio	1.651
Ingreso de Equilibrio	\$ 124.605.566

Nota. Esta figura de elaboración propia representa los puntos de equilibrio para el producto mamelucos x 5 unds.

Figura 45.

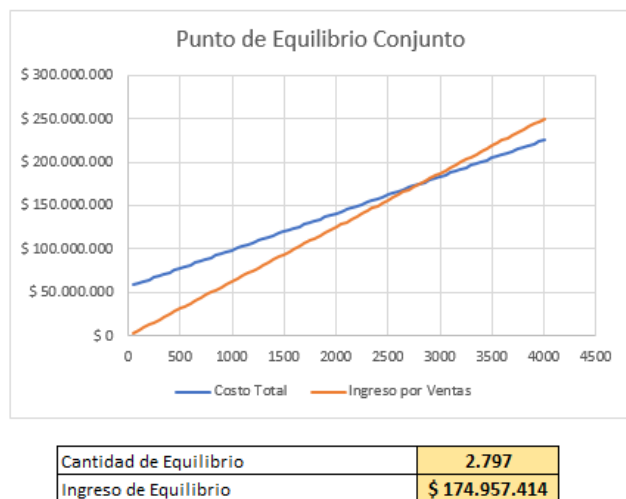
Punto de equilibrio pijama.



Nota. Esta figura de elaboración propia representa los puntos de equilibrio para el producto pijama.

Figura 46.

Punto de equilibrio conjunto camiseta pantalón.



Nota. Esta figura de elaboración propia representa los puntos de equilibrio para el producto conjunto camiseta pantalón.

12. Análisis de la Infraestructura.

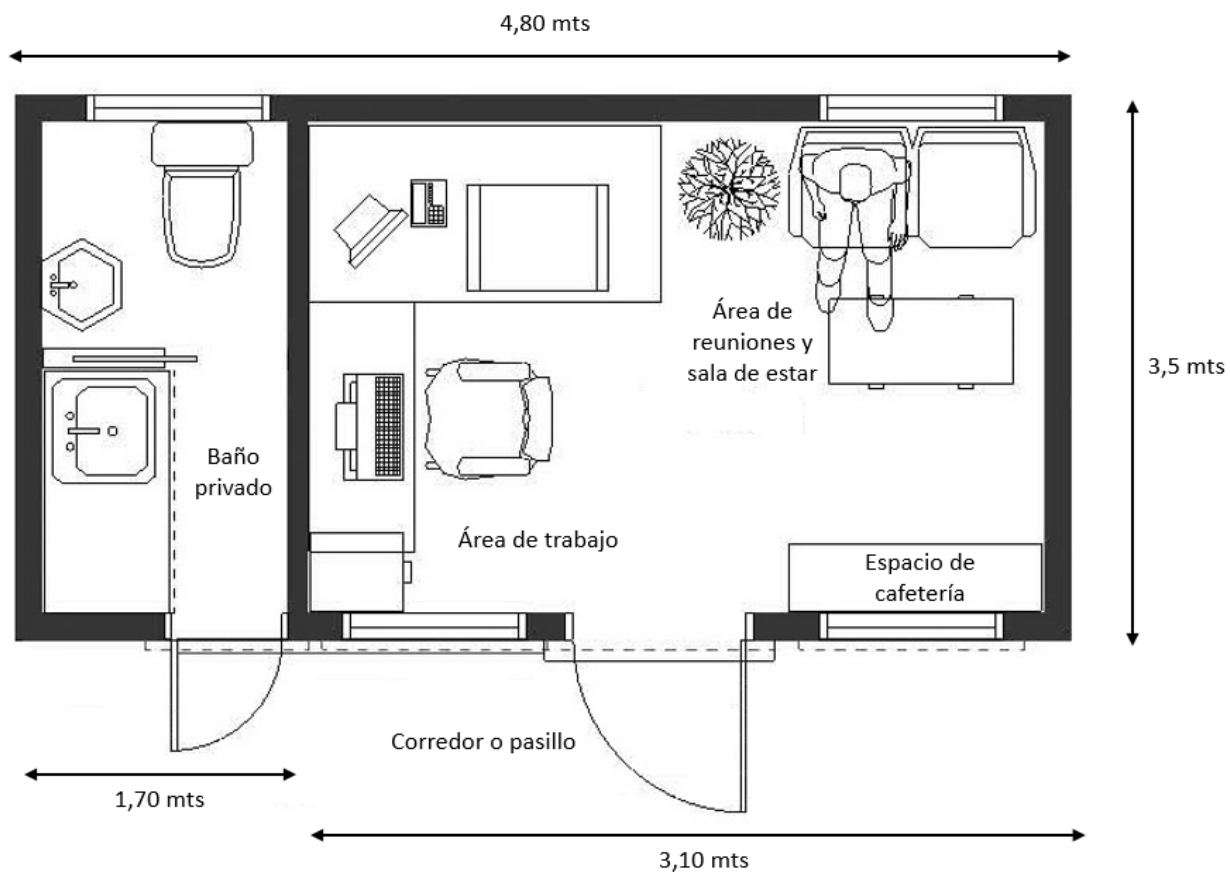
El modelo de negocio está fundamentado en la filosofía Startup, razón por la cual no se tiene contemplado una infraestructura robusta o compleja, se presenta entonces una propuesta con la cual ya cuenta el proyecto para la oficina principal y un lugar para el almacenamiento de la mercancía.

12.1. Oficina Principal.

Se propone un espacio ideal de oficina en casa, cuenta con baño privado, una sala de espera y de reuniones con sofá y mesa de estar o de trabajo según sea el caso, un escritorio en L y una planta que de vida al lugar.

Figura 47.

Imagen Oficina administrativa en casa.

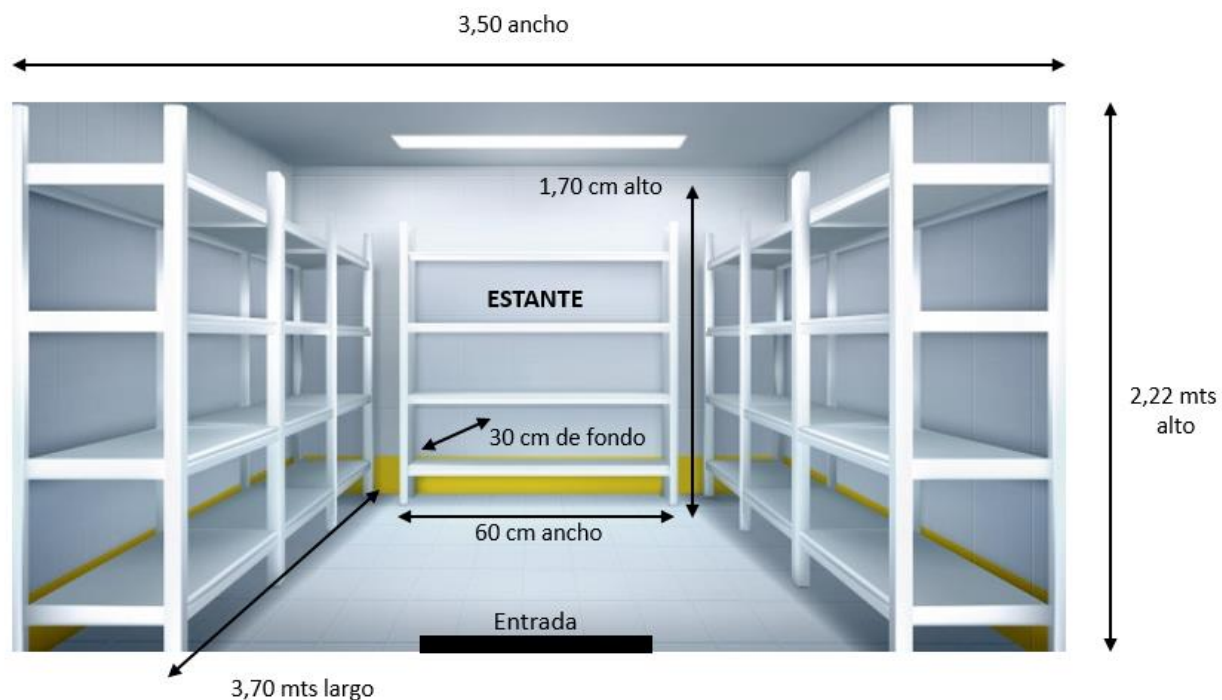


Nota. Adaptado de oficina en casa. [Fotografía], por Ideas4homes, 2015, Ideas4homes (<https://n9.cl/wryhf>).

Este esquema básico tiene adaptaciones propias con medidas tomadas de un espacio real el cual es adecuado para ser el centro de operaciones de la idea de negocio.

Figura 48.

Imagen almacén de mercancías.



Nota. Adaptado de bodega con estantería. [Fotografía], por Freepik, 2021, Freepik (<https://n9.cl/oi9aj>).

Este modelo tiene adaptaciones propias con medidas tomadas de un espacio real el cual es adecuado para el almacenamiento de las mercancías del proyecto.

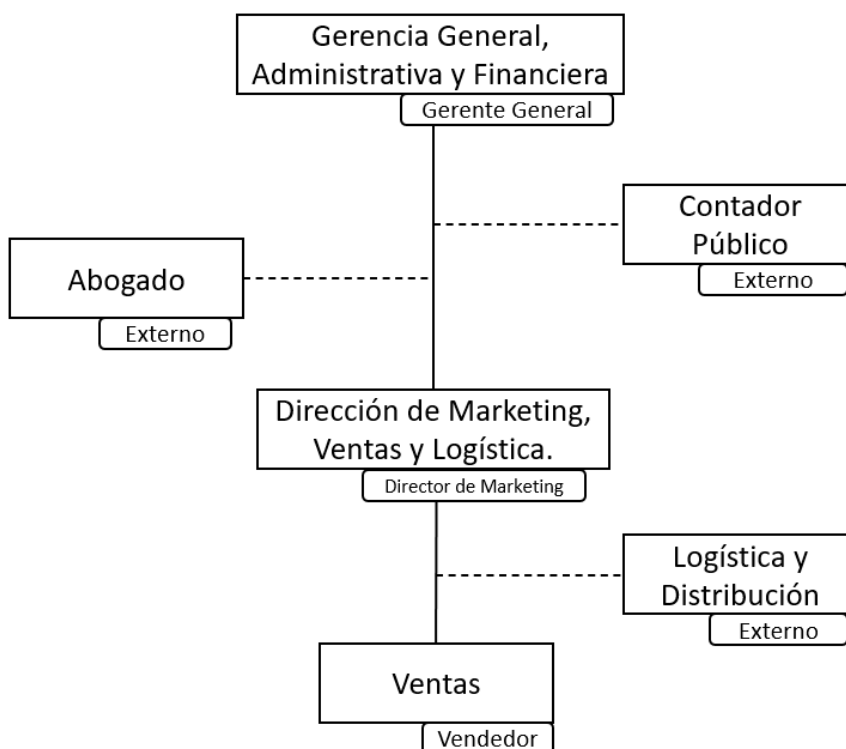
13. Estudio Organizacional y Legal.

13.1. Estructura Organizacional

El proyecto de negocio Startup aún se encuentra en etapa temprana, razón por la cual se plantea una estructura organizacional básica sólo con los cargos directos más esenciales, teniendo en cuenta costos y que existen tareas o labores que pueden ser tercerizadas.

Figura 48.

Organigrama propuesto para el modelo de negocio.



Nota. Esta figura de elaboración propia representa el organigrama inicial de la organización.

El presente organigrama establece inicialmente 3 cargos directos y 2 indirectos, el Gerente General quien para este caso es el impulsor de la idea de negocio y a su vez representante legal, quien debe estar en la capacidad de asumir toda la dirección de la empresa inicialmente desde los principales ejes funcionales como la planeación, la dirección de RRHH, compras, presupuestos, objetivos, etc., en segundo lugar, está el Director de Marketing quien dirigirá todas las campañas orientadas hacia el cumplimiento de los objetivos comerciales y de crecimiento tanto en ventas como en clientes así como el reconocimiento de marca y a su vez tendrá a cargo a un vendedor y toda la logística de distribución. Por último, está el vendedor quien apoyará la gestión comercial logrando captar nuevos clientes de acuerdo a las metas fijadas desde la dirección en conjunto con la dirección de Marketing.

Se incluyen 3 cargos funcionales externos en el organigrama que dada su naturaleza y las características del proyecto es posible llevarse a cabo de esta manera y son el Contador público para los temas contables y de impuesto, el abogado para los temas de asesoría jurídica y los encargados de la logística de distribución y despachos. Es importante tener en cuenta que este organigrama no es estático, se puede modificar de acuerdo a las necesidades futuras de la organización.

13.2. Análisis de Cargos.

13.2.1. Director de Marketing.

Nombre del cargo: director de Marketing.

Rol principal: Será responsable de la estrategia de comunicación, publicidad e imagen de la marca Ecobaby Clothes y trabajará en conjunto con la gerencia general para la definición de objetivos y acciones necesarias para alcanzarlos.

Competencias:

- Smarketing, estar a la vanguardia en lo que se refiere a crear presentaciones y presentarlas, significa que deben ser ágiles, prácticas y divertidas, adelantándose para poder ofrecer al cliente lo que quiere a veces incluso antes de que él mismo lo sepa. Innovar y ser capaz de escuchar lo que demanda el mercado.
- Manejo de herramientas digitales. Debe tener los conocimientos necesarios en herramientas que simplifiquen y mejoren procesos. Muchas permiten ir desde el análisis de la competencia hasta generación de reportes de KPI's.
- Ser analítico y creativo, debe tener el equilibrio perfecto entre estar abierto a nuevas propuestas, atreverse a intentar, jamás conformarse, ser realista y determinar el impacto que podrán ocasionar sus acciones.
- Experiencia en gestión de campañas de email marketing, branding, redes sociales, SEO, PPC (pago por clic), entre otras.
- Trabajo en equipo. Las reuniones serán constantes y el Marketing Manager debe ser capaz de llevarse bien con su equipo de trabajo y colegas.
- Adaptación a los cambios. Es necesario permanecer alerta y adelantarse a las tendencias, innovar, estudiar la demanda y hacer los cambios necesarios para que la empresa siempre esté al día y en competencia (Massimini, 2018).

Manual de Funciones:

Tabla 27.

Manual de Funciones cargo director de Marketing.

	MANUAL DE FUNCIONES	
	PUESTO:	Director de Marketing
	DEPENDE DE:	Gerente General
	SUPERVISA A:	Vendedor
OBJETIVO DEL PUESTO		
Trabajar por alcanzar los objetivos estratégicos trazados conjuntamente con la dirección con el fin de lograr el posicionamiento de nuestra marca en el mercado de influencia y potenciar el crecimiento de la empresa. Debe ser capaz de analizar las tendencias, crear estrategias e implementar las acciones necesarias para llevarlas a cabo.		
FUNCIONES		
1. Definir las estrategias de marketing para la oferta de productos buscando alcanzar los objetivos tanto de ventas como de ganar mayor cuota de mercado. 2. Dirigir y liderar equipos de trabajo cuya misión será la consecución de nuevos clientes. 3. Planificar, elaborar y gestionar el presupuesto de marketing, bajo estándares de eficiencia y optimización de los recursos asignados. 4. Desarrollar, implementar, seguir y analizar las campañas necesarias de marketing digital en las diferentes cuentas publicitarias y redes sociales, alcanzando los objetivos de tráfico y posicionamiento establecidos. 5. Coordinar eventos, almuerzo o desayuno con clientes alcanzando los objetivos de vinculación, retención y fidelización propuestos. 6. Controlar el cumplimiento del presupuesto del área, emplearlo eficazmente y cumplir los objetivos para los cuales se destinó. 7. Aprobar y supervisar la creación de campañas de marca, producto y medios, discernir entre lo que realmente le conviene a la empresa y lo que no, creando y supervisando campañas para impulsar a la marca. 8. Realizar seguimiento y asegurar el funcionamiento de la analítica web, mejorar detalles que puedan estar interfiriendo en estrategias para aumentar tráfico web, conversiones, etc.		
Elaboró	Supervisó	Aprobó

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el manual de funciones asociado al cargo de director de Marketing (Massimini, 2018).

13.2.2. Vendedor.

Nombre del cargo: Vendedor.

Rol principal: Será responsable del asesoramiento al cliente, haciendo uso de las herramientas y técnicas a su alcance, mostrar las características del producto, formas de uso, resolver dudas, brindar la información necesaria para lograr que el cliente adquiera el producto.

Competencias:

- Orientación a objetivos y resultados.
- Tener buena memoria, facultad para recordar elementos como las características y ventajas del producto, nombres de clientes, instrucciones de la gerencia, etc.
- Orientación al cliente y a la calidad en el servicio.
- Saber escuchar, entender y comprender lo que el cliente en realidad quiere expresar o manifestar.
- Capacidad de comunicación, saber cómo decir las cosas apropiadamente y con coherencia.
- Automotivación y autodisciplina, ser capaz de realizar acciones sin estar siendo controlado o supervisado.
- Empatía e inteligencia emocional.
- Honestidad y proactividad.
- Habilidades de negociación y las ventas, seguridad en sí mismo, generar y cultivar relaciones con clientes logrando ventas efectivas.

- Conocimientos de la empresa (misión, visión valores), del producto y del mercado (competidores y líderes del mercado, precio promedio de venta, descuentos, etc.) que impliquen mayor impacto.
- Capacidad de Persuasión, motiva a otros para que acepten voluntariamente su forma de ver las cosas (Burló, s.f.).

Manual de Funciones:

Tabla 28.

Manual de Funciones cargo Vendedor.

 Ecobaby Clothes Moda Natural para tu bebé	MANUAL DE FUNCIONES	
	PUESTO:	Vendedor
	DEPENDE DE:	Director de Marketing
	SUPERVISA A:	-
OBJETIVO DEL PUESTO		
Dar a conocer los productos que la empresa comercializa la empresa, gestionar las relaciones de la cartera de clientes incrementando las ventas de forma constante, aportando valor y cumpliendo con los objetivos trazados por la dirección en cuota de mercado y participación en ventas.		
FUNCIONES		
1. Lograr ventas en la mayor cantidad de unidades y al menor tiempo posible, con atención y calidad para que sean ventas efectivas, garantizando la satisfacción del cliente. 2. Fidelizar y fortalecer la relación con los clientes monitoreando su consumo y propendiendo por la repetición de la compra, esforzándose por establecer un fuerte vínculo entre el cliente y la empresa, garantizando por crear en el cliente una experiencia de compra positiva y la repetición de compra. 3. Captar nuevos clientes cumpliendo con la meta establecida, identificando nuevos nichos de compradores potenciales. 4. Ofrecer servicios posventa, acciones a realizar luego de haberse realizado la venta como, por ejemplo: brindar servicio técnico, informar sobre complementos y mejoras, orientar soluciones acerca de problemas con el producto. 5. Elaborar y presentar informe de ventas, se debe presentar a la gerencia un reporte que refleje los resultados de su gestión en contraste con los objetivos. 6. Conocer la empresa y sus objetivos, debe comprender cuál es la misión de la empresa y los objetivos organizacionales, apropiarlos y propender por alcanzarlos. 7. Conocer a profundidad todos los productos y servicios de la empresa a fin de lograr un empoderamiento que como herramienta se aplique a sus estrategias comerciales, debe aprender todo sobre el producto, conocer su precio, la competencia, entender su oferta.		
Elaboró	Supervisó	Aprobó

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el manual de funciones asociado al cargo de Vendedor (Yáñez, 2020).

13.2.3. Gerente General.

Nombre del cargo: Gerente General.

Rol principal: El Gerente General actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad con base a los parámetros fijados por la organización. Es responsable ante los accionistas, por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, junto con los demás gerentes funcionales planea, dirige y controla las actividades de la empresa. Su objetivo principal es el de crear un valor agregado con base a los productos y servicios que ofrece la organización, maximizando el valor de la empresa para los accionistas (Smart Basket, s.f.).

Competencias:

- **Iniciativa:** El gerente siempre debe captar las oportunidades de negocio que estén latentes. Siempre se debe asumir la iniciativa y esto implica tomar muchos riesgos.
- **Intuición:** Al gerente de las empresas siempre se le presentará situaciones en donde no posea la información necesaria para resolverlos. Siempre se debe poseer intuición para tomar las correcciones necesarias para no afectar los objetivos de la empresa. Sin embargo, para desarrollar esto se requiere de mucho conocimiento y experiencia.

- **Planificación:** Un buen gerente es capaz de organizar tareas de forma efectiva. Establece plazos realistas y delega labores en las que se evalúan las capacidades del empleado.
- **Negociación:** Las negociaciones son muy vitales en el ámbito empresarial. Suelen aplicarse para alcanzar acuerdos en ámbitos distintos. Un gerente, sin importar el área en que se desempeñe debe ser un buen negociador.
- **Ser crítico:** Toda empresa siempre genera problemas internos y que pueden afectar el funcionamiento de la misma. El gerente debe tener la capacidad necesaria para resolver los problemas y analizar el fondo para lograr un equilibrio para resolver las fallas.
- **Que exista comunicación:** Todo líder debe tener habilidades óptimas de comunicación. Es importante que este deje claro y comunique las responsabilidades y las tareas que todo empleado debe poseer para que exista eficiencia al máximo.
- **Ser creativo:** Las empresas siempre necesitan de la creatividad para así invocar y destacarse entre otras empresas. Los primeros que deben innovar y crear son los gerentes (David, 2019).

Manual de Funciones:**Tabla 28.**

Manual de Funciones cargo Gerente General.

	MANUAL DE FUNCIONES	
	PUESTO:	Gerente General
	DEPENDI DE:	Junta Directiva
	SUPERVISA A:	Director de Marketing
OBJETIVO DEL PUESTO		
Dirigir las actividades generales de la organización, enfocándolas hacia el cumplimiento de los objetivos de la compañía. Planear el crecimiento y desarrollo de la compañía a corto, mediano y largo plazo, de acuerdo con las políticas preestablecidas por la junta directiva, así como el cumplimiento de los objetivos planteados en los sistemas de gestión.		
FUNCIONES		
1. Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa. Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta. 2. Administrar de los recursos de la organización en coordinación con las partes que la componen. 3. Seleccionar personal competente, así como hacerse responsable de esa selección. 4. Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo. 5. Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos. 6. Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y Control de Gestión). 7. Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional liderada por su gerente. 8. Elaborar y presentar el presupuesto anual a la Junta de Socios. 9. Conjuntamente con la Gerencia Comercial formular estrategias de Venta de los Productos. 10. Analizar permanentemente los Índices financieros. 11. Solicitar periódicamente informes sobre el desarrollo de cada uno de los proyectos. 12. Realizar las negociaciones y representar los intereses de la organización ante los proveedores, clientes, grupos de presión, organismos gubernamentales y no gubernamentales. 13. Señalar y determinar los cambios tecnológicos para lograr innovación, crecimiento y mejoras de los productos y el servicio, así como en los procesos organizacionales. 14. Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.		
Elaboró	Supervisó	Aprobó

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el manual de funciones asociado al cargo de Vendedor.

13.2.2. Requisitos por Cargo.

Director de Marketing:

- Profesional en mercadeo, administración o carreras afines. Ideal tener un post grado en estrategias de comunicación, mercadeo o marketing digital.
- Debe tener más de 4 años de experiencia como director o gerente comercial.
- Nivel medio/alto de inglés.
- Manejo de herramientas (Office, ADOBE, y video) y las demás relacionadas con el marketing digital.

Vendedor:

- Técnico, tecnológico o profesional en áreas comerciales.
- Experiencia certificable mínimo de 2 años preferiblemente en productos del sector textil.
- Manejo de herramientas Office.
- Orientación al cumplimiento de metas y al logro de resultados.
- Trabajo bajo presión.

Gerente General:

- Experiencia en cargos directivos, habilidades comerciales y conocimiento técnico en el sector de comercio digital.
- Ser profesional en Ingeniería industrial, Administración de Empresas, Economía, Contaduría con especialización o Maestría en Administración de empresas o áreas afines.
- Experiencia mínima de cinco (5) años en cargos gerenciales, experiencia en gestión de clientes, manejo de inventarios, optimización de recursos humanos, tecnológicos y financieros.

Es importante considerar que el proyecto mediante la metodología Startup plantea operar inicialmente con costos mínimos, razón por la cual no se tendrá en cuenta por ahora el cargo de Director de Marketing, únicamente el de vendedor y por supuesto el de Gerente General quien será el dueño del proyecto y quien asumirá los roles financieros, administrativos, operativos y comerciales en tanto las necesidades de la idea de negocio cambien o se den las condiciones óptimas para justificar un cargo adicional especializado. Si bien se tiene en cuenta en el organigrama el rol de director de Marketing, este será un rol que quedará temporalmente inactivo. Los roles externos si harán parte del proyecto desde el comienzo y se realizarán mediante contrato por prestación de servicios u obra labor contratada por pago de honorarios según corresponda y en los términos que la ley lo disponga.

13.3. Costos Administrativos.

13.3.1. Gastos de Administración.

Los gastos administrativos detallados a continuación corresponden a un periodo estimado anual.

- Sueldo Gerente General: \$30.000.000.
- Servicios Públicos (Agua, Luz, Gas): \$1.638.240
- Papelería: \$149.000.
- Plan de Celular: \$420.000.
- Internet + Telefonía: \$654.240.
- Software Contable: \$38.000.

13.3.2. Gastos de Ventas:

Los gastos de ventas descritos a continuación, se describen en periodo anual y corresponden a aquellos gastos relacionados directamente con las ventas del producto:

- Hosting + Dominio web: \$936.000.
- Marketing digital en Redes Sociales: \$5.700.000.
- Sueldo básico vendedor: \$1.250.000.
- Montaje Página web \$1.399.000 (único pago).
- Montaje App con tienda online: \$4.970.000 (único pago).

14. Estudio Legal

14.1. Ley 1258 de 2008.

Mediante esta ley se crea la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), un tipo de sociedad cuya naturaleza y según el artículo 3 de la misma ley, la define como “...una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas” (Ministerio de Justicia, 2008). Para efectos de la idea de negocio, el tipo de sociedad por la cual se desea registrar la organización será a través de la SAS, razón por la cual se aplicarán todos los lineamientos correspondientes a este tipo de sociedad.

El artículo 5 de esta ley está relacionado con el contenido del documento de constitución y expresamente señala que la SAS se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, en el cual se expresará cuando menos lo siguiente:

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si este no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal (Ministerio de Justicia, 2008).

14.2. Constitución de empresa como SAS.

La Cámara de Comercio de Bogotá pone a disposición la creación de la Sociedad por Acciones Simplificada de manera virtual para lo cual se requiere seguir atentamente los siguientes pasos:

- a. Antes de iniciar el proceso es necesario contar con la firma digital la cual se obtiene en la página www.ccb.org.co (la firma digital tiene una vigencia de 15 días hábiles).
- b. Se debe verificar que el nombre que se desea utilizar para la sociedad no se encuentre inscrito a nivel nacional. La homonimia se puede consultar mediante la página web.
- c. Seleccionar los códigos correspondientes a la actividad económica CIIU a desarrollar. Para el caso del proyecto son: 4771 (Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados), 4751 (Comercio al por menor de productos textiles en establecimientos especializados), 4782 (Comercio al por menor de productos textiles, prendas de vestir y calzado, en puestos de venta móviles) y 4791 (Comercio al por menor realizado a través de Internet) Se debe tener en cuenta que máximo se pueden escoger cuatro códigos de actividad económica CIIU (DIAN, 2020).
- d. Solicitar el pre Rut de la sociedad en la página web de la DIAN.
- e. Con los pasos anteriormente culminados, se debe ingresar a la página web de la Cámara de Comercio en la sección “Constitución virtual de SAS”. Seleccionar domicilio que para este caso es Bogotá e inmediatamente se redirecciona a la página web de la Ventanilla Única Empresarial donde se continuará con el proceso.

- f. Diligenciar la información solicitada para la generación de los estatutos y del formulario de matrícula RUES.
- g. Firmar el documento de constitución de la empresa.
- h. Verificar la tarifa (el sistema la liquidará de acuerdo con los activos).

Si la persona que está realizando el proceso de creación de la SAS es menor de 36 años, se puede acceder a los beneficios de la ley de emprendimiento juvenil (ley 1780 de 2016).

- i. Cancelar el valor correspondiente al registro de la empresa.
- j. Descargar el certificado de la página web de la Cámara de Comercio, este reflejará el Nit asignado y el Registro de Información Tributaria (RIT) (Cámara de Comercio de Bogotá, 2021).

14.3. Documento de Constitución.

El presente documento es un modelo aportado por la Cámara de Comercio de la Guajira y se adapta al plan de negocio a modo de ejemplo.

DOCUMENTO PRIVADO DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES

SIMPLIFICADA S.A.S

ECOBABY CLOTHES S.A.S.

ACTO CONSTITUTIVO

En la ciudad de Bogotá D.C., siendo las 09:00 am, del día 02 de enero del año 2022 se reunieron en la calle 73 Bis # 84 - 21 las siguientes personas:

NOMBRE COMPLETO	IDENTIFICACIÓN			DOMICILIO (MUNICIPIO)
	TIPO DE IDENTIFICACIÓN	NÚMERO	LUGAR DE EXPEDICION	
Willy Ferney Velandia Franco	CC	1012378632	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.

Quienes para todos los efectos se denominará(n) el(los) constituyente(s) y mediante el presente escrito manifiesto (amos) mi (nuestra) voluntad de constituir una Sociedad por Acciones Simplificada, que se regulará conforme lo establecido en la ley y en los siguientes estatutos:

Estatutos

Capítulo I

Nombre, Nacionalidad, Domicilio, Duración y Objeto Social

ARTÍCULO 1.- Nombre. - La compañía que por este documento se constituye es una Sociedad por Acciones Simplificada, de naturaleza comercial, con nacionalidad colombiana, denominada **ECOBABY CLOTHES S.A.S.** y podrá utilizar la sigla **ECOBABY**, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: “Sociedad por Acciones Simplificada” o de las iniciales “S.A.S.”.

ARTÍCULO 2.- Domicilio. - El domicilio principal de la sociedad será el municipio de Bogotá D.C., departamento de Cundinamarca y su dirección para notificaciones judiciales será la Calle 73 Bis # 84 - 21. La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la Asamblea General de Accionistas.

ARTÍCULO 3.- Término de duración. - El término de duración será indefinido.

ARTÍCULO 4.- Objeto social. - La sociedad tendrá como objeto principal la comercialización a través de internet de prendas de vestir ecológicas para bebé. Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

Capítulo II

Capital, Acciones y Régimen de las Acciones

ARTÍCULO 5.- Capital Autorizado. - El capital autorizado de la sociedad es:

CAPITAL AUTORIZADO		
VALOR TOTAL	Nº ACCIONES	VALOR NOMINAL
\$80.000.000	8.000	\$10.000

ARTÍCULO 6.- Capital Suscrito. - El capital suscrito inicial de la sociedad es:

CAPITAL SUSCRITO		
VALOR TOTAL	Nº ACCIONES	VALOR NOMINAL
\$40.000.000	4.000	\$10.000

Los accionistas han suscrito el capital de la siguiente forma:

Accionista	No de acciones	Valor	%
Willy Ferney Velandia Franco	4.000	\$10.000	100%

ARTÍCULO 7.- Capital Pagado. - El capital pagado de la sociedad es:

CAPITAL PAGADO		
VALOR TOTAL	Nº ACCIONES	VALOR NOMINAL
\$30.000.000	3.000	\$10.000

Parágrafo. Forma y Términos en que se pagará el capital. - El monto de capital suscrito se pagará, en dinero efectivo, dentro de (18) meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.

ARTÍCULO 8.- Derechos que confieren las acciones. - En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias.

A cada acción le corresponden los siguientes derechos:

- a) El de deliberar y votar en la Asamblea de Accionistas de la Sociedad;
- b) El de percibir una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los beneficios sociales establecidos por los balances de fin de ejercicio;
- c) El de inspeccionar libremente los libros y papeles sociales, dentro de los cinco (5) días hábiles anteriores a la fecha en que deban aprobarse los balances de fin de ejercicio, en los eventos previstos en el artículo 20 de la ley 1258 de 2008;
- d) El de recibir, en caso de liquidación de la sociedad, una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los activos sociales, una vez pagado el pasivo externo de la sociedad.

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título.

La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

ARTÍCULO 9.- Naturaleza de las acciones. - Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley.

ARTICULO 10.-Aumento del capital suscrito. El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean en el reglamento.

ARTICULO 11.- Derecho de Preferencia. Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

Parágrafo 1.- El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

Parágrafo 2.- No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

ARTICULO 12.- Clases y Serie de Acciones. - Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

Parágrafo. - Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

ARTICULO 13.- Voto Múltiple. - Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre quórum y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

ARTÍCULO 14.- Acciones de Pago. - En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

ARTÍCULO 15- Transferencia de Acciones a una Fiducia Mercantil. - Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

ARTICULO 16.- Restricciones a la Negociación de Acciones. - Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

ARTICULO 17.- Cambio de Control. - Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

Capítulo III

Dirección, Administración, Representación Y Revisoría Fiscal De La Sociedad

ARTÍCULO 18.- Órganos de la sociedad. - La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal denominado gerente. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

ARTÍCULO 19.- Sociedad devenida unipersonal. - La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidas las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas o documento privado debidamente asentados en el libro correspondiente de la sociedad.

ARTÍCULO 20.- Asamblea general de accionistas. - La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el ARTÍCULO 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente. Son funciones de la asamblea general entre otras:

- a) Aprobar su propio reglamento.
- b) Ejercer la suprema dirección de la sociedad y velar por el cumplimiento de su objeto social, interpretar los estatutos, fijar la orientación y política generales de sus actividades.
- c) Reformar los estatutos.
- d) Elegir y remover libremente y asignarle remuneración al gerente para períodos de un año por el sistema de mayoría simple.
- e) Estudiar, aprobar o improbar, con carácter definitivo, los estados financieros e informes de gestión presentados a su consideración por el representante legal.
- f) Decretar la disolución y liquidación de la sociedad.

- g) Elegir el liquidador o los liquidadores al hacerse la liquidación.
- h) Las demás que le correspondan por naturaleza, como máximo órgano de La sociedad y que no hayan sido asignadas por los estatutos a otro órgano.

ARTÍCULO 21.- Convocatoria a la asamblea general de accionistas. - La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por el representante legal de la sociedad por medio escrito, electrónico, telefónico, o por el medio más expedito que considere quien efectúe las convocatorias dirigidas a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles, tanto para las reuniones ordinarias como extraordinarias. Ha de tenerse en cuenta que para el computo de los días no debe tenerse en cuenta el día de la convocatoria ni el día de la reunión.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

ARTÍCULO 22.- Reuniones. - La Asamblea de accionistas se reunirá ordinariamente una vez al año, a más tardar último día del mes de marzo y extraordinariamente cuando sea convocada por ella misma o por el representante legal.

Las reuniones ordinarias tendrán como finalidad estudiar las cuentas, el balance general de fin de ejercicio, acordar todas las orientaciones y medidas necesarias para el cumplimiento del objeto social y determinar las directrices generales acordes con la situación económica y financiera de la sociedad.

Las reuniones extraordinarias se efectuarán cuando lo requieran las necesidades imprevistas o urgentes.

Parágrafo 1.- Reunión Por Derecho Propio: En el evento en que, transcurridos los tres primeros meses del año, no se haya efectuado la convocatoria para las reuniones ordinarias, la Asamblea General, se reunirá por derecho propio y sin necesidad de convocatoria, el primer día hábil del mes de abril, a las 10:00 a.m., en las instalaciones donde funcione la administración de la sociedad. En todo caso, podrán deliberar y decidir con cualquier número plural de asociados.

Parágrafo 2.- Reunión de Segunda Convocatoria: Si se convoca la Asamblea General y ésta no se reúne por falta de quórum, se citará a una nueva reunión que sesionará y decidirá válidamente con cualquier número plural de accionistas. La nueva reunión no deberá efectuarse antes de los diez (10) días hábiles, ni después de los treinta (30) días hábiles, contados desde la fecha fijada para la primera reunión. En todo caso, podrán deliberar y decidir con cualquier número plural de accionistas.

Parágrafo 3.- Reuniones No Presenciales: La Asamblea General podrá realizar las reuniones ordinarias y extraordinarias, de manera no presencial, siempre que se encuentre participando la totalidad de los accionistas. Tales reuniones pueden desarrollarse con comunicaciones simultáneas y sucesivas, es decir un medio que los reúna a todos a la vez, como el correo electrónico, la teleconferencia, etc., o mediante comunicaciones escritas dirigidas al Representante Legal en las cuales se manifieste la intención del voto sobre un aspecto concreto, siempre que no pase más de un mes, desde el recibo de la primera comunicación y la última.

Parágrafo 4.- Reuniones universales: La Asamblea General se reunirá válidamente cualquier día y en cualquier lugar sin previa convocatoria, cuando se hallare representada la totalidad de los accionistas.

ARTÍCULO 23.- Régimen de quórum y mayorías decisorias: La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto.

Las determinaciones se adoptarán mediante el voto favorable de un número singular o plural de accionistas que represente cuando menos la mitad más una de las acciones presentes, salvo que en los estatutos o en la ley se prevea una mayoría decisoria superior para algunas decisiones, tales como:

- a) La realización de procesos de transformación, fusión o escisión debe ser aprobada por unanimidad por la totalidad de acciones suscritas.
- b) La modificación de la cláusula compromisoria debe ser aprobada por unanimidad por la totalidad de acciones suscritas.

ARTÍCULO 24.- Actas. - Las decisiones de la Asamblea General de Accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados con indicaciones de las acciones suscritas que poseen o representan, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

ARTÍCULO 25.- Representación Legal - Gerente. - La representación legal de la Sociedad por Acciones Simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien no tendrá un suplente designado por la asamblea general de accionistas para un término de un año.

En caso de que la asamblea no realice un nuevo nombramiento, el representante legal continuará en el ejercicio de su cargo hasta tanto no se efectúe una nueva designación.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas

ARTÍCULO 26.- Facultades del representante legal - Gerente. - La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

ARTÍCULO 27.- Revisoría Fiscal. La sociedad no tendrá Revisor Fiscal mientras no esté obligada por la Ley. De llegar a encontrarse en los supuestos legales que hacen obligatoria la provisión de dicho cargo, se procederá a la designación por parte de la asamblea general de accionistas, y su nombramiento se efectuará con posterioridad a la constitución de la sociedad.

Capítulo IV

Estados Financieros, Reservas Y Distribución De Utilidades

ARTÍCULO 28.- Estados Financieros Y Derecho De Inspección. La sociedad tendrá ejercicios anuales y al fin de cada ejercicio social, el 31 de diciembre, la Sociedad deberá cortar sus cuentas y preparar y difundir estados financieros de propósito general de conformidad con las prescripciones legales y las normas de contabilidad establecidas, los cuales se someterán a la consideración de la Asamblea de Accionistas en su reunión ordinaria junto con los informes, proyectos y demás documentos exigidos por estos estatutos y la ley.

Tales estados, los libros y demás piezas justificativas de los informes del respectivo ejercicio, así como éstos, serán depositados en las oficinas de la sede principal de la administración, con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles al señalado para su aprobación.

ARTÍCULO 29. Reserva Legal. De las utilidades líquidas de cada ejercicio la sociedad destinará anualmente un diez por ciento (10%) para formar la reserva legal de la sociedad hasta completar por lo menos el cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito.

ARTÍCULO 30. Utilidades, Reservas Y Dividendos. Aprobados los estados financieros de fin de ejercicio, la Asamblea de Accionistas procederá a distribuir las utilidades, disponiendo lo pertinente a reservas y dividendos. La repartición de dividendos se hará en proporción a la parte pagada del valor nominal de las acciones. El pago del dividendo se hará en efectivo, en las épocas que defina la Asamblea de Accionistas al decretarlo sin exceder de un año para el pago total; si así lo deciden los accionistas en Asamblea, podrá pagarse el dividendo en forma de acciones liberadas de la misma sociedad. En este último caso, no serán aplicables los artículos 155 y 455 del Código de Comercio.

Capítulo V

Disolución y Liquidación

ARTÍCULO 31.- Disolución. - La sociedad se disolverá:

- 1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;
- 2° Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;
- 3° Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;
- 4° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;
- 5° Por orden de autoridad competente, y
- 6° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

ARTÍCULO 32.- Enervamiento de las causales de disolución. - Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

ARTÍCULO 33.- Reactivación. - La asamblea general de accionistas o el accionista único podrá, en cualquier momento posterior a la iniciación de la liquidación, acordar la reactivación de la sociedad siempre que el pasivo externo no supere el 70% de los activos sociales y que no se haya iniciado la distribución de los remanentes a los accionistas.

Para la reactivación, el liquidador de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas un proyecto que contendrá los motivos que dan lugar a la misma y los hechos que acreditan las condiciones previstas en el inciso anterior.

Igualmente deberán prepararse estados financieros extraordinarios, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes, con fecha de corte no mayor a treinta días contados hacia atrás de la fecha de la convocatoria a la reunión del máximo órgano social.

La decisión de reactivación debe ser aprobada por el 100% de las acciones suscritas.

ARTÍCULO 34.- Liquidación. - La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades señalado en los artículos 225 y siguientes del Código de Comercio. Hará la liquidación la persona o personas designadas por la Asamblea de Accionistas. Si no se nombrara liquidador, tendrá carácter de tal del Representante Legal.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

Capítulo VI

Disposiciones Varias

ARTÍCULO 35.- Cláusula Compromisoria. - Toda diferencia que surja entre un accionista con el órgano de dirección y/o el representante legal, y entre éste y la sociedad, que no pueda resolverse directamente por las partes y que sea susceptible de transigir será

resuelta en primera instancia, a través de la conciliación extrajudicial en derecho, que se solicitará ante el Centro Integral de Solución de Conflictos de la Cámara de Comercio de La Guajira. En caso que la audiencia se declare fallida o no exista ánimo conciliatorio, se solicitará ante el mismo Centro que se integre un Tribunal de Arbitramento, al cual se someterá la diferencia existente entre las partes, decidirá en derecho y el laudo hará tránsito a cosa juzgada, salvo que la ley disponga otra cosa; se regirá conforme al reglamento establecido en el Centro Integral de Solución de Conflictos de la Cámara de Comercio de La Guajira y a lo dispuesto en la ley; será integrado por un número impar de árbitros, bien sea uno o tres, el que se requiera en el caso concreto conforme a la cuantía estimada en el conflicto.

ARTÍCULO 36.- Remisión normativa. - De conformidad con lo dispuesto en los artículos 4 del Código de Comercio y 45 de la ley 1258 de 2008, en lo no previsto en estos estatutos la sociedad se regirá por lo dispuesto en la ley 1258 de 2008; en su defecto, por lo dispuesto en las normas legales aplicables a las sociedades anónimas; y en defecto de éstas, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales previstas en el Título I del libro Segundo del Código de Comercio.

Capítulo VII

Determinaciones relativas a la constitución de la sociedad

ARTÍCULO 26.- Nombramientos. - Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado por unanimidad en este acto constitutivo, a Willy Ferney Velandia Franco, identificado con el documento de identidad No. 1.012.378.632, como gerente de Ecobaby Clothes S.A.S., por el término de 1 año.

Willy Ferney Velandia Franco participa (n) en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para

manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de Ecobaby Clothes S.A.S.

Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, la empresa formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008 (Cámara de Comercio de la Guajira).

En constancia firman los socios accionistas constituyentes:

Willy F. Velandia

C.C. 1.012.378.632.

14.4. Permisos, trámites y licencias.

14.4.1. Apertura de cuenta bancaria.

Es necesaria la apertura de una cuenta de ahorros y/o corriente en cualquiera de los bancos autorizados y vigilados por la Superintendencia Financiera de Colombia, a través de esta cuenta se van a manejar los recursos de la organización, de igual manera es necesario vincular esta cuenta a las tiendas online y a la App mediante pasarelas de pago como PayU para recibir los ingresos por concepto de ventas.

14.4.2. Concepto de uso del Suelo.

Este trámite se realiza ante la Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá, no tiene costo alguno y consiste en la entrega de información sobre uso o usos permitidos en un predio o edificación, de conformidad con las normas urbanísticas del Plan de Ordenamiento Territorial (POT) vigente. Los pasos a seguir son los siguientes:

- a. Mediante la página web de la Secretaría Distrital de Planeación www.sdp.gov.co descargar y diligenciar el formato M-FO-110 (solicitud de información sobre norma urbanística y/o uso del suelo).
- b. Radicar el documento diligenciado en la oficina virtual <http://sipawebfile.sdp.gov.co/webfile/>.
- c. En un plazo no mayor a 15 días se emitirá el concepto final sobre el uso de suelo y se debe verificar si está permitido para la actividad económica seleccionada o no (Secretaría Distrital de Planeación, 2021).

Ejemplo de formato M-FO-110 descargado de la página de la Secretaría Distrital de Planeación y diligenciado según las características del proyecto:

Tabla 29.

Modelo del concepto técnico para el uso de suelos.

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE PLANEACIÓN	M-FO-110 - SOLICITUD DE INFORMACIÓN SOBRE NORMA URBANÍSTICA Y/O USO DEL SUELO Versión 8 Acta de mejoramiento 19 de enero 21 de 2020 Proceso M-CA-003 DIRECCIÓN DE SERVICIO AL CIUDADANO	Espacio para radicación
--	--	--------------------------------

1. DATOS DEL SOLICITANTE:

NOMBRES Y APELLIDOS del solicitante.	Willy Ferney Velandia Franco		
Documento de Identidad	☒ CC. ☐ NIT. ☐ Otro ¿cuál?	Número: 1.012.378.632	
Indique en la casilla, dónde desea recibir la respuesta a su solicitud (una sola opción):			
Dirección de correspondencia ☐			Código Postal:
Correo Electrónico ☒	gerencia@ecobabyclothes.com		Reclama en Ventanilla SDP ☐
Número de teléfono(s) de contacto(s):	3102580272		

2. TIPO DE SOLICITUD:

Diligencie el tipo de información que necesita:

2. 1 Uso del Suelo Actividad Económica que va a desarrollar en el predio. (Ejemplo: Bar, Cigarrería, Peluquería, Discoteca, etc.)	Comercio online y al por menor de prendas de vestir para bebés.
2.2 Norma Urbanística (Ejemplo: altura permitida, antejardín, pisos que estan permitos construir en el predio-Edificabilidad , etc.)	Suelo permitido para el funcionamiento de oficina y bodega para albergar mercancías (prendas de vestir y productos textiles). Cuya función principal es la comercialización de prendas por medio de canales digitales.

3. IDENTIFICACIÓN DEL PREDIO A CONSULTAR:

DIRECCIÓN ACTUAL (campo obligatorio)	Calle 73 Bis # 84 – 21.																							
CÓDIGO CHIP (campo obligatorio)	<table border="1"> <tr> <td>A</td><td>A</td><td>A</td><td>0</td><td>1</td><td>4</td><td>9</td><td>Y</td><td>C</td><td>N</td><td>N</td> </tr> <tr> <td colspan="6">Números</td> <td colspan="5">Letras</td> </tr> </table>	A	A	A	0	1	4	9	Y	C	N	N	Números						Letras					Localidad: Bosa.
A	A	A	0	1	4	9	Y	C	N	N														
Números						Letras																		
Barrio/ Urbanización/ Desarrollo	Bosa Islandia.		En caso de anexas documento(s) soporte, relaciónelos en el campo de observaciones.																					

Observaciones que puedan orientar su solicitud.	
---	--

Nota. Esta tabla descargada de la página web de la Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá muestra el formato para radicar el uso de suelos y contiene adaptaciones propias en relación a la idea de negocio.

Dando cumplimiento a la Ley 1581 de 2012, en mi calidad de titular de la información, autorizo a la Secretaría Distrital de Planeación de manera expresa, voluntaria, previa, explícita e irrevocable para que recolecte, compile, confirme, notifique, emplee, analice, estudie, conserve, reciba, y disponga de mis datos personales, los cuales serán utilizados para dar una respuesta oportuna y efectiva a mi solicitud. Manifiestó que los datos aportados en esta solicitud son ciertos y que cumplen con los requisitos para acceder a la pretensión realizada. De manera expresa informo que he sido informado(a) del tratamiento al que serán expuestos mis datos y su finalidad, conforme a la “*Política de protección de datos personales*”, la cual se encuentra disponible en el portal WEB (www.sdp.gov.co).

☒ SI ☐ NO	Firma Solicitante 
--	--

14.4.3. Concepto técnico Bomberos.

Este concepto técnico es emitido por el cuerpo oficial de Bomberos de Bogotá y mediante el cual se revisan las condiciones de seguridad humana, riesgos de incendio, materiales peligrosos y sistemas de protección contra incendios que se presentan en las edificaciones o establecimientos del distrito.

Para adelantar este trámite es necesario presentar el certificado de existencia y representación legal emitido por la Cámara de Comercio, acercarse por la liquidación y/o recibo de pago a los SuperCADE y cancelar el valor de \$55.300 (para empresas nuevas o no obligadas a declarar). Luego se debe ir a cualquiera de los puntos de atención con el recibo de consignación y radicar la respectiva capacitación para la auto revisión o inspección dependiendo de la clasificación del tipo de riesgo del establecimiento (riesgo bajo, moderado y

alto) y se le entregará un recibo de caja, el cual sirve para reclamar el concepto de revisión técnica.

El concepto final deberá reclamarlo en la Oficina de Servicio al Ciudadano 15 días hábiles posteriores a la inspección técnica realizada con el recibo de caja original (Bomberos Bogotá, 2021).

14.5. Impuestos y Tasas.

Las sociedades por acciones simplificadas en esencia son sujetas de las siguientes cargas fiscales:

- Impuesto de Renta y Complementarios: (33% anual)
- Impuesto al Valor Agregado (IVA): Establecido en el Estatuto Tributario, artículo 420, se cancela cada cuatro meses.
- Impuesto de Industria y Comercio (ICA): Aplica para la idea de negocio que es de carácter comercial no excluido o exento (Sánchez, 2020).

En resumen, las SAS:

- Son agentes de retención en la fuente a título de Renta, Iva, Ica, etc.
- Son responsables del Iva en caso de realizar una actividad grada con este impuesto.
- Son contribuyentes del impuesto a la renta del régimen ordinario.
- Están obligados a expedir facturas.
- Deben reportar información exógena.
- Son responsables del impuesto de industria y comercio.

- Deben pagar el impuesto predial.
- Están obligados a llevar contabilidad.
- Están obligados a tener revisor fiscal según el monto de sus ingresos o activos (Gerencie.com, 2020).

15. Pensamiento Estratégico.

15.1. Estrategias de Mercadeo.

15.1.1. Estrategias de Precio.

Tabla 30.

Estrategias planteadas para la P del marketing Mix Precio.

Estrategia	Objetivo	Actividades	Responsable	Recursos	Tiempo
Ofrecer precios de lanzamiento más bajos que el promedio de la competencia.	Ofertar el producto a un precio menor de lanzamiento con la intención de captar mercado.	Analizar el promedio de precios de venta por producto ofrecidos por la competencia.	Gerente General.	15% del valor promedio por producto ofrecido por la competencia.	5 meses
		Publicar los precios de lanzamiento en la página web y en la App móvil.	Externo.	Incluido en el montaje de la página web y de la App	1 semana

<i>Fijar los precios mediante la estrategia emocional.</i>	Establecer los precios apelando a la psicología del consumidor dando la percepción de ser "más baratos"	Publicar los precios en la página web y en la App móvil en cifras no cerradas, es decir, \$19.990 en lugar de \$20.000	Externo.	Incluido en el montaje de la página web y de la App	1 semana
<i>Justificar al consumidor los precios del producto asociados a una categoría exclusiva o Premium.</i>	Dar a conocer al consumidor que el está pagando el precio por un producto exclusivo, escaso y de alta categoría.	Incluir en la publicidad elementos que transmitan el mensaje al consumidor respecto de la exclusividad de los productos.	Externo.	Incluido en el montaje de la página web y de la App	5 meses

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra las estrategias planteadas para la P del marketing Mix Precio.

15.1.2. Estrategias de Plaza.

Tabla 31.

Estrategias planteadas para la P del marketing Mix Plaza.

Estrategia	Objetivo	Actividades	Responsable	Recursos	Tiempo
<i>Automatizar el control de los inventarios.</i>	Diseñar un sistema que permita tener control automático de las existencias por talla y producto.	Crear un modelo para el control de inventarios en Excel avanzado que permita visualizar productos en existencia, a punto de agotarse, precio de compra, venta, etc.	Gerente General	Excel (gratuito)	1 mes

<i>Establecer Alianzas estratégicas con empresas de Distribución.</i>	Identificar y crear vínculos con las empresas de mensajería reconocidas y emergentes a fin de establecer canales de distribución eficientes	Realizar estudios de cobertura de los principales proveedores de mensajería.	Gerente General	Tiempo	1 semana
		Analizar los costos y tiempos de entrega buscando la mejor relación costo-beneficio.	Gerente General	\$5.300 por envío en Bogotá. \$11.000 por envío Nacional	1 semana
<i>Almacenar los productos al mínimo costo mientras son distribuidos al consumidor final.</i>	Adecuar el almacén propuesto en el estudio técnico logrando un lugar adecuado para almacenar las mercancías.	Comprar la estantería que permitirá almacenar el producto.	Gerente General.	\$189.800.	2 semanas
		Instalar la estantería, adecuar el espacio y realizar trabajos de pintura, limpieza, etc.	Externo	\$ 720.000	2 semanas

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra las estrategias planteadas para la P del marketing Mix Plaza.

15.1.3. Estrategias de Promoción.

Tabla 32.

Estrategias planteadas para la P del marketing Mix Promoción.

Estrategia	Objetivo	Actividades	Responsable	Recursos	Tiempo
<i>Diseñar el logotipo comercial, la marca, el eslogan y demás contenido propio de la imagen de la empresa de cara al cliente.</i>	Crear la identidad comercial de la empresa con el fin de darla a conocer al cliente buscando la diferenciación y recordación.	Diseñar el nombre, eslogan y logo representativos de la empresa.	Diseñador Gráfico Externo en compañía y aprobación del Gerente General.	\$115.000.	2 semanas
<i>Realizar Marketing SSM (Social Media Marketing) o Marketing de Redes Sociales</i>	Desarrollar estrategias de alto impacto que permitan la penetración, consolidación y el crecimiento en el mercado online.	Construir comunidades alrededor de la marca y difundir el mensaje con el fin de que sea compartido y viralizado.	Externo.	\$475.000. Costo mensual de las estrategias de mercadeo en Redes.	Frecuencia mensual, tiempo indefinido
<i>Crear la página web y una aplicación móvil para la empresa.</i>	Dar a conocer mediante las plataformas digitales los productos al cliente final y vincular la tienda virtual con medios de pago.	Diseñar y montar la página web con su tienda virtual, carrito de compras y pasarela de pagos.	Externo.	\$ 1.399.000	2 meses

		Diseñar y montar en App Store la App móvil con tienda virtual y carrito de compras incluido.	Externo.	\$ 4.970.000	3 meses
--	--	--	----------	--------------	---------

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra las estrategias planteadas para la P del marketing Mix Promoción.

15.1.4. Estrategias de Producto.

Tabla 33.

Estrategias planteadas para la P del marketing Mix Producto.

Estrategia	Objetivo	Actividades	Responsable	Recursos	Tiempo
Fortalecer la presentación del producto de cara al cliente final.	Ofrecer valor agregado al producto final, buscando la diferenciación, la innovación y el reconocimiento de marca.	Diseñar y elaborar bolsas de papel ecológicas y personalizadas para el empaque del producto.	Externo con aprobación del Gerente General.	\$424/unidad.	2 semanas
		Crear etiquetas personalizadas y ecológicas que contengan el logo, marca y nombre de la empresa.	Externo con aprobación del Gerente General.	\$84/unidad.	2 semanas

		Adquirir bolsas plásticas biodegradables para proteger el producto y que a su vez permita su visualización desde el exterior.	Externo con aprobación del Gerente General.	\$64/unidad.	2 semanas
<i>Cumplir con la promesa de valor respecto a la calidad del producto esperada.</i>	Garantizar que el producto cumpla con los estándares de calidad y promesa de valor.	Crear mecanismos de control de calidad previo a la entrega del producto al cliente final.	Gerente General.	Tiempo, internet, Office.	2 meses
<i>Lanzar nuevas líneas de producto.</i>	Diversificar la oferta actual de productos con el fin de lograr mayor cobertura y oferta.	Realizar estudios financieros que permitan identificar los costos, gastos e inversión adicional para ampliar la oferta de productos.	Gerente General.	Tiempo	3 meses
		Realizar nuevos estudios de mercado que permitan hallar nuevos nichos de mercado con potencial de incursión en nueva oferta de productos.	Gerente General.	Tiempo	5 meses

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra las estrategias planteadas para la P del marketing Mix Producto.

15.2. Estrategia Organizacional.

15.2.1. Misión.

Somos una empresa digital dedicada a la comercialización de ropa ecológica para bebé, trabajamos para satisfacer a nuestros clientes con los más altos estándares de calidad, nuestras prendas están elaboradas con fibras naturales certificadas internacionalmente. Promovemos una cultura ambiental basada en el crecimiento sostenible y contamos con el mejor talento humano motivado, capacitado y comprometido con la empresa y con los clientes.

15.2.2. Visión.

Para el 2026 seremos la empresa ecológica de ropa infantil más reconocida y con mayor presencia en los medios digitales a nivel local, ser una organización que marque la tendencia de la moda eco-sostenible dirigida especialmente a niños y niñas, extendiendo y diversificando nuestro portafolio hacia nuevos mercados, siendo percibida por sus clientes como la mejor oferta del mercado y a su vez sea el mejor lugar para el desarrollo profesional de su talento humano.

15.2.3. Valores Corporativos.

- Responsabilidad social: Nuestro compromiso es con el uso racional y responsable de los recursos, respetando y conservando el medio ambiente, comercializando productos que mejoren la calidad de vida de nuestros clientes, colaboradores y de la sociedad en general.
- Trabajo en Equipo: Ponemos a disposición de nuestros clientes y de la empresa un talento humano motivado, capacitado y comprometido con los objetivos logrando resultados excepcionales.
- Competitividad: Promovemos la continua creación y ejecución de proyectos que posibiliten la mejora de procesos y la innovación que nos permita ofrecer nuevos y mejores productos.
- Innovación: Buscamos la mejora continua, somos abiertos al cambio, nos esforzamos por alcanzar la diferenciación competitiva mediante la creatividad y la investigación.
- Constancia: Sabemos cuál es el valor del trabajo duro y constante, este valor se refleja en cada uno de los resultados y objetivos que nos proponemos (Texgroup, s.f.).

15.2.4. Objetivos Organizacionales.

- Capacitar y formar continuamente al talento humano que interviene directamente en el proyecto, desde competencias específicas de rol específico hasta

competencias transversales como la comunicación, el servicio y la orientación a resultados.

- Fomentar en los colaboradores que vayan haciendo parte del proyecto una cultura que genere compromiso hacia el logro de metas, promoviendo la cooperación y buscando mantener e incrementar el sentido de pertenencia y el nivel de satisfacción con la empresa.
- Promover planes de acción con enfoque a la ventaja competitiva optimizando los recursos, manteniendo un constante análisis y estudio del comportamiento del mercado, nuevas tendencias tanto en consumo como en desarrollo de productos y servicios diferenciados.
- Desarrollar estrategias de alto impacto que permitan la penetración, consolidación y el crecimiento en el mercado online.
- Establecer, mejorar y consolidar relaciones con proveedores y en general con los Stakeholder de interés para el proyecto.
- Garantizar que el producto cumpla con los estándares de calidad y promesa de valor
- Mantener precios competitivos en el mercado logrando rentabilidad para el negocio.
- Incrementar y mantener el índice de satisfacción del cliente, buscando la fidelización y retención.
- Dar a conocer la marca, logrando reconocimiento y posicionamiento en el mercado
- Incrementar la Participación en el Mercado y las Ventas, llegar a nuevos clientes y mercados.

- Asegurar niveles óptimos de rentabilidad de la inversión.
- Alcanzar los márgenes de utilidad esperados al mínimo costo de operación respetando los estándares de calidad y servicio.

15.2.5. Políticas.

- Rechazar cualquier forma de corrupción en todos los niveles y cargos de la organización tanto los internos y directos como los externos.
- Ofrecer a todos los colaboradores que se integran al proyecto un entorno de trabajo digno, con condiciones salariales justas, fomentando el espíritu de trabajo y cooperación.
- Siempre buscar la satisfacción del cliente, atender sus solicitudes y requerimientos en los tiempos establecidos.
- Dar trato respetuoso, justo y amable a los proveedores, clientes, colaboradores y en general con cualquier individuo que haga parte directa o indirecta de la organización.
- La empresa debe asegurar la permanencia del negocio en el mercado mediante la innovación y el desarrollo tanto en producto como en servicio.
- Cumplir estrictamente con los lineamientos legales y normativos que rigen el negocio.
- Garantizar el mínimo impacto ecológico mediante lineamientos de Responsabilidad social y corporativa.

15.2.6. Análisis DOFA

Tabla 34.

Matriz DOFA Ecobaby Clothes.

	Fortalezas	Debilidades
	Experiencia en el Sector Textil mayor a 15 años.	Recursos financieros limitados
	Se cuenta con los equipos y el espacio necesarios.	Poca experiencia en comercio digital.
	Productos certificados bajo estándares internacionales.	Oferta de productos limitada a segmento 0-3 años.
	Alta calidad del producto a precio competitivo.	Sin alianzas estratégicas consolidadas.
	Investigación y Desarrollo.	Empresa sin reconocimiento en el mercado.
Oportunidades	Estrategias FO (Fortalezas / Oportunidades)	Estrategias DO (Debilidades / Oportunidades)
Nicho de mercado con potencial de profundización.	Crear campañas publicitarias digitales dirigidas al nicho de mercado objetivo.	Buscar inversionistas privados con posible interés en el proyecto e iniciar proceso de negociación.
Mayor demanda del mercado de productos sostenibles.	Postular la idea de negocio a los apoyos del gobierno.	Procurar extender la oferta a un rango mayor del nicho, posiblemente a niños de los 0 a 15 años.
Auge del consumo digital.	Analizar y estudiar las nuevas tendencias del mercado digital en pro del consumo sostenible.	Realizar constantes capacitaciones en relación al marketing digital y las mejores prácticas.
Poca competencia directa.	Analizar y estudiar las nuevas tendencias del mercado digital en pro del consumo sostenible.	Realizar constantes capacitaciones en relación al marketing digital y las mejores prácticas.
Apoyos gubernamentales al emprendimiento.	Analizar y estudiar las nuevas tendencias del mercado digital en pro del consumo sostenible.	Realizar constantes capacitaciones en relación al marketing digital y las mejores prácticas.
Amenazas	Estrategias FA (Fortalezas / Amenazas)	Estrategias DA (Debilidades / Amenazas)
Entrada de nuevos competidores.	Hacer constantemente análisis del comportamiento de la competencia.	Gestionar nuevos proveedores estratégicos incluso fuera del país.
Productos sustitutos, prendas convencionales.	Diversificar la oferta de productos hacia nuevas líneas de negocio y nichos de mercado.	Buscar alianzas estratégicas con expertos en marketing digital.
Líderes del mercado abarcando este nicho.	Realizar investigación de mercados cuando el mercado se empiece a tomar en océano rojo.	Fortalecer la presencia en el mercado buscando posicionamiento y reconocimiento de marca.
Escasez de Proveedores calificados.	Generar innovación en valor y crear experiencia en el cliente buscando retención y fidelización.	Analizar constantemente las nuevas tendencias de consumo y buscar oportunidades.
Cambio en las tendencias de consumo.	Generar innovación en valor y crear experiencia en el cliente buscando retención y fidelización.	Analizar constantemente las nuevas tendencias de consumo y buscar oportunidades.

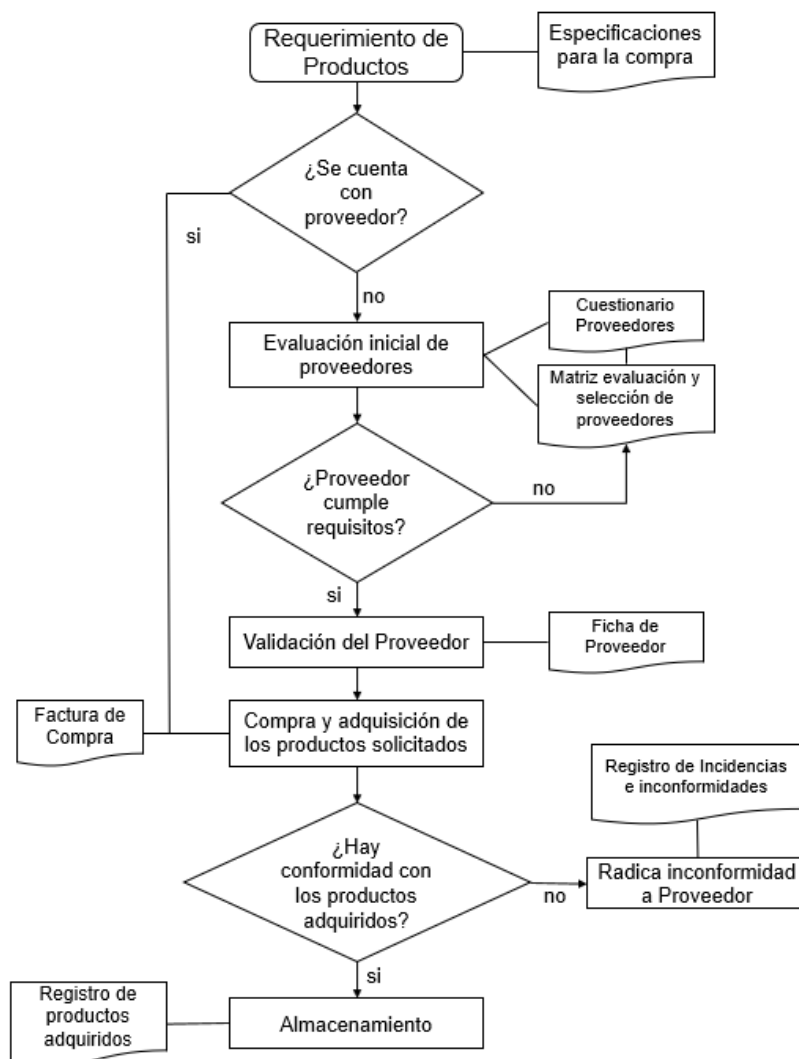
Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra la matriz DOFA con sus respectivas cruces y estrategias.

15.3. Análisis de procesos organizacionales.

Uno de los procesos de mayor importancia para la idea de negocio es la adquisición del producto terminado que a su vez involucra directamente la relación con los proveedores. Se establece el flujograma de este proceso para la idea de negocio.

Figura 50.

Flujograma del proceso de compras.



Nota. Esta figura de elaboración propia muestra el proceso de compras y gestión de proveedores representado en flujograma de procesos.

16. Formulación y Evaluación Financiera.

16.1. Estudio Económico.

16.1.1. Plan de Inversión

La inversión inicial se contempla para un periodo de 6 meses, contados a partir de 07/2021 y hasta 12/2021, lo anterior se considera como periodo 0 o periodo inicial, en el cual se inicia la puesta en marcha la idea de negocio y donde aún no se proyectan ventas. Estas últimas se proyectan a partir del periodo 1 (2022) hasta el periodo 5 (2026).

El plan de inversión contempla \$30.000.000 de recursos propios y \$50.000.000 de financiamiento bancario a un plazo de 6 años para una inversión inicial de \$80.000.000. Los gastos de puesta en marcha se resumen a continuación:

Tabla 35.

Gastos de puesta en marcha.

GASTOS DE CONSTITUCIÓN	
Cámara de Comercio	\$ 34.000
Impuesto de Registro	\$ 70.000
Matrícula Mercantil	\$ 131.000
Formulario de Registro	\$ 4.500
Inscripción de Libros	\$ 12.000
Concepto técnico Bomberos	\$ 55.300
TOTAL	\$ 306.800

GASTOS DE ADECUACIÓN	
Adecuación almacén y pintura	\$ 720.000
TOTAL	\$ 720.000

GASTOS DE APERTURA	
Nómina Administrativa	\$ 15.000.000
Nómina Operativa	\$ 7.500.000
Compra de Insumos	\$ 2.112.831
Compra de Activos	\$ 9.927.500
TOTAL	\$ 34.540.331

TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 35.567.131
-----------------------------------	----------------------

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra los gastos preoperativos para el periodo 0 (jul – dic 2021).

El primer periodo de operación de la empresa tiene un costo estimado de \$35.567.131 el cual se cubre ampliamente por la inversión inicial y quedando remanente para gastos imprevistos o para compras de mercancía anticipada, teniendo en cuenta que en este periodo aún no se perciben ventas.

Con la información anterior se construye el Balance inicial.

Tabla 36.

Balance de Apertura.

BALANCE INICIAL Ecobaby Clothes SAS 2021			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activos Corrientes		Pasivos corrientes	
Caja	\$ 30.000.000	Obligaciones Financieras	\$ 50.000.000
Bancos	\$ 2.392.538		
Total Activo Corriente	\$ 32.392.538	Total Pasivo Corriente	\$ 50.000.000
Activos no Corrientes		PATRIMONIO	
Maquinaria y Equipo	\$ 12.040.331	Capital	\$ 30.000.000
Diferidos	\$ 35.567.131		
Total Activo no Corriente	\$ 47.607.462	Total Patrimonio	\$ 30.000.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 80.000.000	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 80.000.000

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el balance inicial de la empresa.

La inversión inicial se utiliza para la adquisición de los activos corrientes, razón por la cual la cuenta bancos sólo muestra el remanente. Adicionalmente se cuenta con un capital de trabajo de \$32.392.000.

Para el caso del préstamo bancario, se toma como referencia la tasa comercial del Banco Av Villas vigente, se plantea un crédito por \$50.000.000 a 6 años y se presenta la tabla de amortización anual por el método francés.

Tabla 37.

Tabla de Amortización Crédito Bancario.

				COSTO DEL CRÉDITO		
				Periodo	Intereses	Capital
Préstamo	\$	50.000.000		2022	\$ 6.012.275	\$ 5.937.395
Núm de Cuotas		72		2023	\$ 5.212.748	\$ 6.736.922
Tasa E.A.		12,70%		2024	\$ 4.305.557	\$ 7.644.113
Tasa E.M.		1,06%		2025	\$ 3.276.204	\$ 8.673.466
Cuota fija mensual		\$ 995.806		2026	\$ 2.108.239	\$ 11.166.674
				TOTAL	\$ 20.915.025	\$ 40.158.569

Periodo	Saldo Inicial	Cuota Fija	Interés	Abono a Capital	Saldo Final
2021					\$ 50.000.000
2022	\$ 44.586.537	\$ 995.806	\$ 471.874	\$ 523.932	\$ 44.062.605
2023	\$ 37.920.167	\$ 995.806	\$ 401.322	\$ 594.484	\$ 37.325.683
2024	\$ 30.356.107	\$ 995.806	\$ 321.269	\$ 674.537	\$ 29.681.570
2025	\$ 21.773.474	\$ 995.806	\$ 230.436	\$ 765.370	\$ 21.008.105
2026	\$ 12.035.108	\$ 995.806	\$ 127.372	\$ 868.434	\$ 11.166.674
2027	\$ 985.377	\$ 995.806	\$ 10.429	\$ 985.377	\$ 0

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra la tabla de amortización anual para el crédito bancario que soporta la inversión inicial.

El crédito comercial proyecta una cuota fija mensual de \$995.806, así mismo se calcula el costo anual del crédito en término de intereses y capital por año. Con esta información se obtienen los datos para cálculos y proyecciones para el flujo de efectivo y el estado de resultados, entre otros.

16.1.2. Flujo de Ingresos.

El presente flujo de ingresos corresponde a la proyección de ventas anual por producto para el proyecto.

Tabla 38.

Flujo de ingresos anual.

PRODUCTO	2022	2023	2024	2025	2026
Mamelucos Set x 5 Unds	\$ 71.399.190	\$ 76.558.496	\$ 82.090.460	\$ 87.343.592	\$ 93.128.948
Pijama	\$ 87.326.392	\$ 93.636.597	\$ 100.402.590	\$ 106.827.553	\$ 113.903.463
Conjunto camiseta pantalón	\$ 134.876.000	\$ 144.622.139	\$ 155.072.246	\$ 164.995.629	\$ 175.924.403
TOTAL	\$ 293.601.582	\$ 314.817.232	\$ 337.565.296	\$ 359.166.774	\$ 382.956.814

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el flujo de ingresos proyectado por concepto de ventas para los 5 años.

El detalle del método para el cálculo de estas cifras se encuentra en el estudio de mercados, numeral 10.3.4.3 del presente trabajo. El incremento en la proyección de ventas anual se realizó con proyecciones del PIB y se soporta en la participación en el mercado por producto estimada en la segmentación objetivo del proyecto, numeral 10.3.4. del estudio de mercados. El éxito de esta proyección radica en la gestión comercial y en el cumplimiento estricto de los objetivos de ventas.

16.1.3. Maestro de Datos.

El maestro de datos es una tabla que contiene datos macroeconómicos, financieros y tributarios que sirven como base para realizar las proyecciones y cálculos previstos para la idea de negocio.

Tabla 39.*Maestro de Datos.*

Variable	2022	2023	2024	2025	2026	Fuente
Inflación	3,00%	3,50%	3,70%	3,10%	3,77%	Bancolombia
PIB	3,50%	3,60%	3,40%	3,20%	2,75%	Bancolombia
Tasa de Interés	12,70%	12,70%	12,70%	12,70%	12,70%	AV Villas
Tasa Impositiva	31%	31%	31%	31%	31%	actualicese.com

Nota. Esta tabla de elaboración propia con datos obtenidos mediante fuentes secundarias, muestran los principales indicadores y tasas para cálculos en todas proyecciones financieras.

16.1.4. Plan de Compras.

Corresponde a la compra de activos, insumos y demás implementos para la puesta en marcha del negocio en el periodo 0.

Tabla 40*Plan de Compras periodo 0.*

INSUMOS, EQUIPOS Y MATERIALES	TIPO	PRECIO X UND.	2021						TOTAL
			JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Computador de Mesa	Activo	\$ 1.299.000	\$ 1.299.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.299.000
Escritorio	Activo	\$ 449.900	\$ 449.900	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 449.900
Silla de Gerencia	Activo	\$ 279.900	\$ 279.900	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 279.900
Impresora de Inyección	Activo	\$ 659.000	\$ 659.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 659.000
Resma de Papel 500 unds.	Insumo	\$ 11.600	\$ 11.600	\$ 0	\$ 0	\$ 11.600	\$ 0	\$ 0	\$ 23.200
Esferos por 36 unds.	Insumo	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 36.000
Tintas de Impresora para 30.000 impresiones	Insumo	\$ 66.600	\$ 66.600	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 66.600
Estantería 2 unidades (capacidad 336 productos)	Activo	\$ 189.800	\$ 189.800	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 189.800
Bolsas de Papel personalizadas	Insumo	\$ 424	\$ 195.453	\$ 196.886	\$ 196.811	\$ 194.679	\$ 195.792	\$ 197.056	\$ 1.176.678
Etiquetas personalizadas	Insumo	\$ 84	\$ 38.722	\$ 39.006	\$ 38.991	\$ 38.569	\$ 38.789	\$ 39.039	\$ 233.115
Bolsas plásticas ecológicas transparentes	Insumo	\$ 68	\$ 31.346	\$ 31.576	\$ 31.564	\$ 31.222	\$ 31.401	\$ 31.603	\$ 188.712
Bolsas de Embalaje (mensajería)	Insumo	\$ 140	\$ 64.536	\$ 65.010	\$ 64.985	\$ 64.281	\$ 64.648	\$ 65.066	\$ 388.526
Datáfono	Activo	\$ 41.000	\$ 41.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 41.000
Celular Corporativo	Activo	\$ 639.900	\$ 639.900	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 639.900
Montaje de página web con tienda online	Activo	\$ 1.399.000	\$ 1.399.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.399.000
Montaje APP con tienda online	Activo	\$ 4.970.000	\$ 4.970.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 4.970.000
TOTAL			\$ 10.371.757	\$ 332.478	\$ 332.351	\$ 340.351	\$ 330.630	\$ 332.765	\$ 12.040.331

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra en detalle la adquisición de activos e insumos para la puesta en marcha del negocio.

La compra de insumos y activos para el inicio de la operación es de \$12.040.331 y se encuentra contemplado en los gastos de apertura.

16.1.5. Gastos de Administración y Ventas

Estos gastos corresponden a aquellos que se van a mantener fijos durante cada periodo así la empresa no perciba ventas, por ejemplo, la nómina, los servicios públicos, etc.

Inicialmente se calculan los gastos para el periodo 0 ya que durante el segundo semestre de este periodo van a ser necesarios durante la puesta en marcha y el alistamiento de la operación inicial del negocio.

Tabla 41.

Gastos Administrativos y Ventas 2021.

Gastos Administrativos

		2021												TOTAL
Gasto	Valor/mes	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Gas	\$ 21.470	\$ 21.470	\$ 21.470	\$ 21.470	\$ 21.470	\$ 21.470	\$ 21.470	\$ 21.470	\$ 21.470	\$ 21.470	\$ 21.470	\$ 21.470	\$ 21.470	\$ 257.640
Agua	\$ 72.450	\$ 72.450	\$ 72.450	\$ 72.450	\$ 72.450	\$ 72.450	\$ 72.450	\$ 72.450	\$ 72.450	\$ 72.450	\$ 72.450	\$ 72.450	\$ 72.450	\$ 869.400
Internet + Telefonía	\$ 54.520	\$ 54.520	\$ 54.520	\$ 54.520	\$ 54.520	\$ 54.520	\$ 54.520	\$ 54.520	\$ 54.520	\$ 54.520	\$ 54.520	\$ 54.520	\$ 54.520	\$ 654.240
Luz	\$ 42.600	\$ 42.600	\$ 42.600	\$ 42.600	\$ 42.600	\$ 42.600	\$ 42.600	\$ 42.600	\$ 42.600	\$ 42.600	\$ 42.600	\$ 42.600	\$ 42.600	\$ 511.200
Software Contable	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 456.000
Salario Administrativo	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
TOTAL	\$ 2.729.040	\$ 2.729.040	\$ 2.729.040	\$ 2.729.040	\$ 2.729.040	\$ 2.729.040	\$ 2.729.040	\$ 2.729.040	\$ 2.729.040	\$ 2.729.040	\$ 2.729.040	\$ 2.729.040	\$ 2.729.040	\$ 32.748.480

Gastos de Ventas

		2021												TOTAL
Gasto	Valor/mes	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Plan de Celular	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 420.000
Marketing en Redes	\$ 475.000	\$ 475.000	\$ 475.000	\$ 475.000	\$ 475.000	\$ 475.000	\$ 475.000	\$ 475.000	\$ 475.000	\$ 475.000	\$ 475.000	\$ 475.000	\$ 475.000	\$ 5.700.000
Salario de Ventas	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 15.000.000
Hosting y dominio	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 936.000
TOTAL	\$ 1.838.000	\$ 1.838.000	\$ 1.838.000	\$ 1.838.000	\$ 1.838.000	\$ 1.838.000	\$ 1.838.000	\$ 1.838.000	\$ 1.838.000	\$ 1.838.000	\$ 1.838.000	\$ 1.838.000	\$ 1.838.000	\$ 22.056.000
TOTAL	\$ 56.448.614													

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra los gastos Administrativos y de ventas para el periodo actual o periodo 0.

El total de los gastos es de \$56.448.614 para todo el periodo 0 (2021), sin embargo, como la puesta en marcha se inicia a partir del 01 de julio de 2021, solamente se tendrá en cuenta los gastos para ese periodo, es decir, \$27.402.240. Para los siguientes periodos se calcula con base en el valor total del periodo 0 y se incrementa de acuerdo a la inflación proyectada para los siguientes periodos:

Tabla 42

Gastos Administrativos y Ventas totales para todos los periodos.

Gastos de Administración y Ventas por Periodo	
2021	\$ 27.402.240
2022	\$ 56.448.614
2023	\$ 58.424.316
2024	\$ 60.586.016
2025	\$ 62.464.182
2026	\$ 64.819.082
TOTAL	\$ 302.742.210

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra los gastos Administrativos y de ventas totales para todos los periodos y ajustados por la inflación.

16.2. Costo de Ventas.

La empresa es de tipo comercial, por esta razón se calcula el costo de ventas por medio del juego de inventarios y mediante el uso de las tarjetas Kardex por el método de promedio ponderado. Lo primero es elaborar el presupuesto de compras para cada periodo por producto y se debe tener en cuenta la política de inventario final que para el caso del proyecto se establece en un 25%.

Tabla 43.*Presupuesto de Compras.*

Política Inventario Final					25%
Mamelucos Set x 5 Unds	2022	2023	2024	2025	2026
Inventario Final	236	245	253	261	269
(+) Ventas	946	980	1.013	1.046	1.074
(-) Inventario Inicial	0	236	245	253	261
(=) Presupuesto de Compra	1.182	988	1.022	1.054	1.082
(*) Precio de Compra	\$ 41.290	\$ 42.735	\$ 44.316	\$ 45.690	\$ 47.412
(=) Valor de Compra	\$ 48.817.093	\$ 42.239.478	\$ 45.270.660	\$ 48.145.234	\$ 51.280.175
Pijama	2022	2023	2024	2025	2026
Inventario Final	397	412	426	439	451
(+) Ventas	1.589	1.646	1.702	1.757	1.805
(-) Inventario Inicial	0	397	412	426	439
(=) Presupuesto de Compra	1.986	1.661	1.716	1.770	1.817
(*) Precio de Compra	\$ 32.836	\$ 33.986	\$ 35.243	\$ 36.336	\$ 37.706
(=) Valor de Compra	\$ 65.222.276	\$ 56.434.227	\$ 60.484.050	\$ 64.324.637	\$ 68.513.087
Conjunto Camiseta Pantalón	2022	2023	2024	2025	2026
Inventario Final	539	559	578	596	612
(+) Ventas	2.157	2.234	2.310	2.384	2.450
(-) Inventario Inicial	0	539	559	578	596
(=) Presupuesto de Compra	2.696	2.254	2.329	2.403	2.466
(*) Precio de Compra	\$ 42.364	\$ 43.847	\$ 45.469	\$ 46.878	\$ 48.646
(=) Valor de Compra	\$ 114.198.898	\$ 98.811.739	\$ 105.902.650	\$ 112.627.205	\$ 119.960.840
TOTAL PPTO DE COMPRAS	\$ 228.238.268	\$ 197.485.444	\$ 211.657.360	\$ 225.097.076	\$ 239.754.101

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el presupuesto de compra de mercancías para los 5 periodos.

Para la elaboración de este presupuesto es fundamental contar con 3 datos base de la fórmula, el primero es la política de inventario final que se establece en 25%, el segundo las ventas proyectadas en unidades que se encuentra en la segmentación objetiva del proyecto, numeral 10.3.4. del estudio de mercados y el precio de compra el cual se encuentra en el numeral 10.3.4.3.1. que corresponde al análisis de precios de los proveedores.

Siguiendo la fórmula (Inv. Inicial + compras – Inv. final) es posible establecer el presupuesto de compras para los 5 periodos siguientes a la puesta en marcha de la idea de negocio.

16.2.1. Costo de ventas por Kardex (método promedio ponderado).

Teniendo el presupuesto de compras realizado, se procede a realizar las tarjetas de inventario o Kardex para cada uno de los productos y para los 5 periodos proyectados y de esta manera hallar el costo promedio de venta por producto para cada periodo.

Tabla 44.

Kardex Mamelucos Set x 5 Unds.

KARDEX MAMELUCOS SET X 5 UNDS.								
Año	Detalle	Vr. Unitario	ENTRADAS		SALIDAS		SALDO	
			Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
2022	Compras	\$ 41.290	1.182	\$ 48.817.093			1.182	\$ 48.817.093
2022	Ventas	\$ 41.290			946	\$ 39.053.674	236	\$ 9.763.419
2023	Compras	\$ 42.735	988	\$ 42.239.478			1.225	\$ 52.002.896
2023	Ventas	\$ 42.456			980	\$ 41.602.317	245	\$ 10.400.579
2024	Compras	\$ 44.316	1.022	\$ 45.270.660			1.267	\$ 55.671.239
2024	Ventas	\$ 43.956			1.013	\$ 44.536.991	253	\$ 11.134.248
2025	Compras	\$ 45.690	1.054	\$ 48.145.234			1.307	\$ 59.279.482
2025	Ventas	\$ 45.354			1.046	\$ 47.423.586	261	\$ 11.855.896
2026	Compras	\$ 47.412	1.082	\$ 51.280.175			1.343	\$ 63.136.071
2026	Ventas	47011,55298			1.074	\$ 50.508.857	269	\$ 12.627.214

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el costo de ventas por promedio ponderado mediante herramienta Kardex para el producto Mamelucos set x 5 Unds.

Tabla 45.

Kardex Pijama.

KARDEX PIJAMA								
Año	Detalle	Vr. Unitario	ENTRADAS		SALIDAS		SALDO	
			Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
2022	Compras	\$ 32.836	1.986	\$ 65.222.276			1.986	\$ 65.222.276
2022	Ventas	\$ 32.836			1.589	\$ 52.177.821	397	\$ 13.044.455
2023	Compras	\$ 33.986	1.661	\$ 56.434.227			2.058	\$ 69.478.682
2023	Ventas	\$ 33.764			1.646	\$ 55.582.946	412	\$ 13.895.736
2024	Compras	\$ 35.243	1.716	\$ 60.484.050			2.128	\$ 74.379.787
2024	Ventas	\$ 34.957			1.702	\$ 59.503.829	426	\$ 14.875.957
2025	Compras	\$ 36.336	1.770	\$ 64.324.637			2.196	\$ 79.200.594
2025	Ventas	\$ 36.068			1.757	\$ 63.360.475	439	\$ 15.840.119
2026	Compras	\$ 37.706	1.817	\$ 68.513.087			2.256	\$ 84.353.206
2026	Ventas	\$ 37.387			1.805	\$ 67.482.565	451	\$ 16.870.641

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el costo de ventas por promedio ponderado mediante herramienta Kardex para el producto Pijama.

Tabla 46.

Kardex Conjunto Camiseta Pantalón.

KARDEX CONJUNTO CAMISETA - PANTALÓN								
Año	Detalle	Vr. Unitario	ENTRADAS		SALIDAS		SALDO	
			Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
2022	Compras	\$ 42.364	2.696	\$ 114.198.898			2.696	\$ 114.198.898
2022	Ventas	\$ 42.364			2.157	\$ 91.359.119	539	\$ 22.839.780
2023	Compras	\$ 43.847	2.254	\$ 98.811.739			2.793	\$ 121.651.518
2023	Ventas	\$ 43.560			2.234	\$ 97.321.215	559	\$ 24.330.304
2024	Compras	\$ 45.469	2.329	\$ 105.902.650			2.888	\$ 130.232.953
2024	Ventas	\$ 45.100			2.310	\$ 104.186.363	578	\$ 26.046.591
2025	Compras	\$ 46.878	2.403	\$ 112.627.205			2.980	\$ 138.673.796
2025	Ventas	\$ 46.534			2.384	\$ 110.939.037	596	\$ 27.734.759
2026	Compras	\$ 48.646	2.466	\$ 119.960.840			3.062	\$ 147.695.599
2026	Ventas	\$ 48.235			2.450	\$ 118.156.479	612	\$ 29.539.120

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el costo de ventas por promedio ponderado mediante herramienta Kardex para el producto Conjunto camiseta pantalón.

Con la información calculada mediante los Kardex, es posible determinar el costo total de ventas de cada producto y para cada periodo, así mismo determinar el costo total para los 5

periodos. El dato que alimenta esta tabla corresponde al valor promedio de las ventas por cada periodo.

Tabla 47.

Costo de ventas por producto y periodo.

	Costo de Ventas				
	2022	2023	2024	2025	2026
Mamelucos Set x 5 Unds.	\$ 39.053.674	\$ 41.602.317	\$ 44.536.991	\$ 47.423.586	\$ 50.508.857
Pijama	\$ 52.177.821	\$ 55.582.946	\$ 59.503.829	\$ 63.360.475	\$ 67.482.565
Conjunto Camiseta Pantalón	\$ 91.359.119	\$ 97.321.215	\$ 104.186.363	\$ 110.939.037	\$ 118.156.479
	\$ 182.590.614	\$ 194.506.478	\$ 208.227.183	\$ 221.723.098	\$ 236.147.900

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra la proyección de costos para cada producto por periodo proyectado.

Esta información refleja los recursos que se requieren para la adquisición de mercancías durante los 5 periodos cumpliendo con la política de inventario final. Estos datos serán utilizados para las proyecciones del estado de resultados, flujos de efectivo, etc., en resumen, el costo de la mercancía para el primer año de operaciones será de \$182.590.614, para el segundo, \$194.506.478, para el tercero de \$208.227.183, para el cuarto de \$221.723.098 y para el último periodo será de \$236.147.900. Los recursos con los cuales se dará cumplimiento para cada periodo, provienen principalmente de las ventas que se realicen mes a mes y de esta manera alcanzar el presupuesto necesario para el periodo siguiente.

16.3. Análisis del Punto de Equilibrio.

También llamado Umbral de Rentabilidad, este punto corresponde al mínimo de unidades que la empresa debe vender para que en ese momento se llegue a un beneficio de \$0 o dicho de otra manera es el punto donde los costos totales se igualan con los ingresos

totales por venta, es decir que, superado este punto, la empresa empezaría a percibir beneficios reales.

Se realiza el cálculo del punto de equilibrio de cada uno de los productos.

Para obtener el punto de equilibrio de cada producto, es necesario conocer 3 datos importantes: los costos variables de la idea de negocio (de los gastos de administración y ventas), el costo fijo por producto (del costo de ventas) y el precio de venta por unidad (del estudio de mercados). Cada uno de estos datos ya se encuentran calculados en los numerales anteriores.

Se determina inicialmente los datos básicos para cada producto:

Tabla 48.

Costos y precio de venta por producto.

	Mamelucos	Pijama	Conjunto CP
Costos Fijos	\$ 56.448.614	\$ 56.448.614	\$ 56.448.614
Costos Variables	\$ 41.290	\$ 32.836	\$ 42.364
Precio de Venta Unitario	\$ 75.487	\$ 54.956	\$ 62.543

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra los costos variables, el costo fijo y el precio de venta por producto, datos que permitirán calcular el punto de equilibrio.

Con esta información se realiza el cálculo utilizando las siguientes fórmulas:

Tabla 49.

Punto de equilibrio en unidades y pesos para cada producto.

Punto de Equilibrio en Unidades

$$P.E.U = \frac{CF}{PVU - CVU}$$



Mamelucos set x 5 Unds.	1.651
Pijama	2.552
Conjunto Cam-Pantalón	2.797

Punto de Equilibrio en Pesos

$$P.E.P = P.E.U * PVU$$



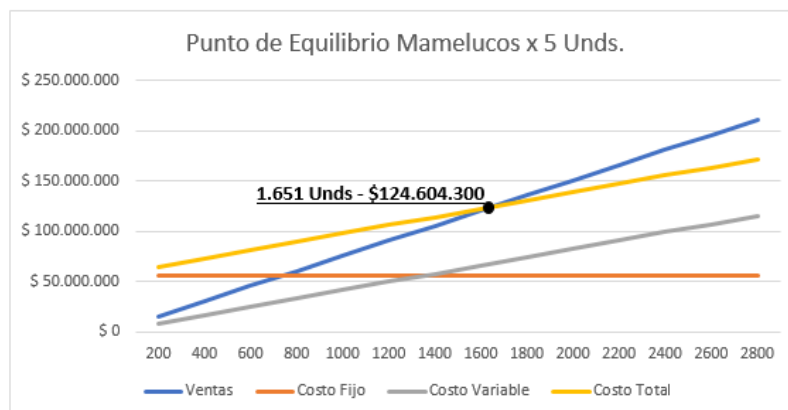
Mamelucos set x 5 Unds.	\$ 124.604.300
Pijama	\$ 140.246.001
Conjunto Cam-Pantalón	\$ 174.954.920

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el cálculo del punto de equilibrio para cada producto tanto en número de unidades como en su valor en pesos.

La mejor manera de presentar esta información es hacerlo mediante gráficos, por esta razón se realiza el gráfico del punto de equilibrio para cada producto.

Figura 51.

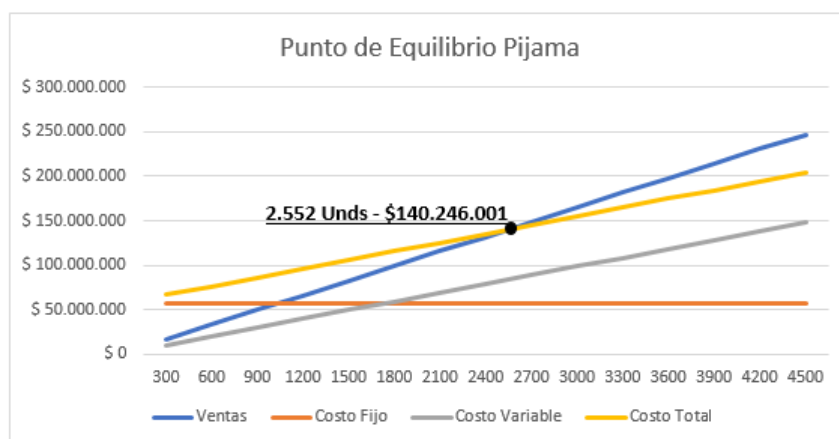
Punto de equilibrio gráfico Mamelucos set x 5 Unds.



Nota. Esta figura de elaboración propia muestra gráficamente el punto de equilibrio en unidades y pesos para el producto mamelucos set x 5 Unds.

Figura 52.

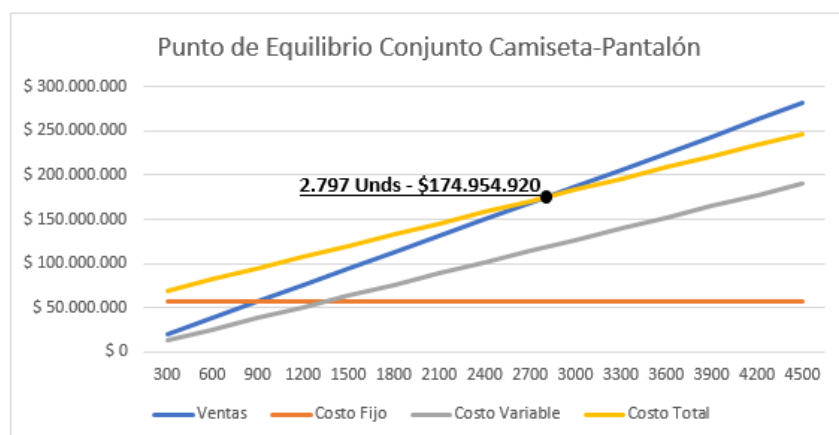
Punto de equilibrio gráfico Pijama.



Nota. Esta figura de elaboración propia muestra gráficamente el punto de equilibrio en unidades y pesos para el producto Pijama.

Figura 53.

Punto de equilibrio gráfico Conjunto Camiseta Pantalón.



Nota. Esta figura de elaboración propia muestra gráficamente el punto de equilibrio en unidades y pesos para el producto Conjunto Camiseta Pantalón.

En resumen, se indica que para los mamelucos se requiere vender 1.651 unidades o \$124.604.300 para alcanzar el punto de equilibrio, para la pijama 2.552 unidades o

\$140.246.001 y para el conjunto 2.797 unidades o \$174.954.920 en ventas. Esta información permite proyectar en qué momento o periodo se empiezan a percibir beneficios o también se puede aplicar para calcular en qué momento se recupera la inversión inicial. Los esfuerzos de la empresa se deben concentrar en llegar a este punto importante en donde ni se gana ni se pierde y en el mejor de los casos lograr que se dé antes del tiempo estimado.

16.4. Proyecciones de Ingresos y costos.

16.4.1. Proyección de Ingresos

La proyección de Ingresos se soporta en la proyección de ventas, en el estudio de mercados se estableció la proyección de ventas para las unidades. En este caso se complementa la información inicial con la proyección tanto en pesos como en unidades, así como la proyección del precio de venta unitario para todos los periodos.

Para el primer periodo de operación, se calculan los datos con base en el cálculo de precio de venta inicial y en periodo de 12 meses.

Tabla 50.

Proyección de Ventas en Unidades - Primer Año (2022).

		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
PRODUCTO	DEMANDA	3,61%	4,37%	4,33%	3,20%	3,79%	4,46%	5,16%	5,68%	6,18%	6,56%	6,78%	7,01%	TOTAL
Mamelucos Set x 5 Unds	75	78	78	78	77	78	78	79	79	80	80	80	80	946
Pijama	126	131	132	131	130	131	132	133	133	134	134	135	135	1.589
Conjunto camiseta pantalón	171	177	178	178	176	177	179	180	181	182	182	183	183	2.157
TOTAL	372	385	388	388	384	386	389	391	393	395	396	397	398	4.691

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra la proyección de ventas en unidades para el primer periodo en meses.

La demanda se calculó en el estudio de mercados, a partir de las encuestas y utilizando la herramienta Segmentación Objetivo del proyecto y para cada uno de los meses se realiza el incremento con base en la proyección del IPP mensual. Con esta información, es posible calcular la proyección en ventas en pesos:

Tabla 51.

Proyección de Ventas en Pesos - Primer Año (2022).

			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY
PRODUCTO	DEMANDA	PRECIO DE VENTA	3,61%	4,37%	4,33%	3,20%	3,79%
Mamelucos Set x 5 Unds	75	\$ 75.487	\$ 5.865.906	\$ 5.908.934	\$ 5.906.669	\$ 5.842.694	\$ 5.876.097
Pijama	126	\$ 54.956	\$ 7.174.429	\$ 7.227.055	\$ 7.224.285	\$ 7.146.039	\$ 7.186.893
Conjunto camiseta pantalón	171	\$ 62.543	\$ 11.080.937	\$ 11.162.218	\$ 11.157.940	\$ 11.037.088	\$ 11.100.188
TOTAL			\$ 24.121.272	\$ 24.298.206	\$ 24.288.894	\$ 24.025.821	\$ 24.163.178

JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
4,46%	5,16%	5,68%	6,18%	6,56%	6,78%	7,01%	TOTAL
\$ 5.914.029	\$ 5.953.660	\$ 5.983.100	\$ 6.011.407	\$ 6.032.921	\$ 6.045.376	\$ 6.058.398	\$ 71.399.190
\$ 7.233.287	\$ 7.281.758	\$ 7.317.765	\$ 7.352.387	\$ 7.378.700	\$ 7.393.934	\$ 7.409.860	\$ 87.326.392
\$ 11.171.843	\$ 11.246.707	\$ 11.302.321	\$ 11.355.795	\$ 11.396.435	\$ 11.419.964	\$ 11.444.562	\$ 134.876.000
\$ 24.319.159	\$ 24.482.125	\$ 24.603.185	\$ 24.719.590	\$ 24.808.057	\$ 24.859.275	\$ 24.912.820	\$ 293.601.582

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra la proyección de ventas en pesos para el primer periodo en meses.

Para los demás periodos es posible realizar la proyección de ventas utilizando indicadores como el PIB para los siguientes periodos y la inflación para calcular los precios de venta siguientes.

Tabla 52.

Proyección Precio de venta Unitario periodo (2023-2026).

PRODUCTO	DEMANDA	PRECIO DE VENTA	2023	2024	2025	2026
Mamelucos Set x 5 Unds	75	\$ 75.487	\$ 78.129	\$ 81.020	\$ 83.531	\$ 86.681
Pijama	126	\$ 54.956	\$ 56.879	\$ 58.984	\$ 60.813	\$ 63.105
Conjunto camiseta pantalón	171	\$ 62.543	\$ 64.732	\$ 67.127	\$ 69.208	\$ 71.817

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra la proyección del precio de venta para los periodos 2023 a 2026.

Tabla 53.

Proyección de Ventas en Unidades - (2023-2026).

PRODUCTO	DEMANDA	PRECIO DE VENTA	2023	2024	2025	2026
Mamelucos Set x 5 Unds	75	\$ 75.487	980	1.013	1.046	1.074
Pijama	126	\$ 54.956	1.646	1.702	1.757	1.805
Conjunto camiseta pantalón	171	\$ 62.543	2.234	2.310	2.384	2.450
TOTAL			4.860	5.026	5.186	5.329

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra la proyección de ventas en unidades para los periodos 2023 a 2026.

Tabla 54.

Proyección de Ventas en Pesos - (2023-2026).

PRODUCTO	DEMANDA	PRECIO DE VENTA	2023	2024	2025	2026
Mamelucos Set x 5 Unds	75	\$ 75.487	\$ 76.558.496	\$ 82.090.460	\$ 87.343.592	\$ 93.128.948
Pijama	126	\$ 54.956	\$ 93.636.597	\$ 100.402.590	\$ 106.827.553	\$ 113.903.463
Conjunto camiseta pantalón	171	\$ 62.543	\$ 144.622.139	\$ 155.072.246	\$ 164.995.629	\$ 175.924.403
TOTAL			\$ 314.817.232	\$ 337.565.296	\$ 359.166.774	\$ 382.956.814

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra la proyección de ventas en pesos para los periodos 2023 a 2026.

Con esta información es posible crear objetivos de venta dentro de la organización, asignar presupuestos al vendedor y medir la efectividad de las estrategias comerciales. Por ejemplo, para el primer mes de operación formal de la empresa, se espera vender 75 mamelucos por \$5.865.906, 126 pijamas por \$7.174.429 y 171 conjuntos camiseta pantalón por \$11.080.937. Dando cumplimiento a la ejecución del primer mes, la operación sería sostenible

para el mes siguiente y así sucesivamente hasta lograr el punto de equilibrio como mínimo y para garantizar el retorno de la inversión.

16.4.2. Proyección de Costos.

El costo de ventas total se encuentra calculado en el numeral 16.2.1., sin embargo, es importante discriminar los costos por producto y para cada periodo. Esta información se obtiene de las compras del Kardex de cada producto y realizando el juego de inventarios (inventario inicial + Presupuesto de compras – Inventario Final). Mediante esta fórmula se obtiene el costo de ventas para cada producto y para cada periodo proyectado.

Tabla 55.

Estado de Costos Mamelucos x 5 Unds periodos (2022-2026).

	Mamelucos Set x 5 Unds.				
	2022	2023	2024	2025	2026
Inventario Inicial	\$ 0	\$ 9.763.419	\$ 10.400.579	\$ 11.134.248	\$ 11.855.896
Presupuesto de Compras	\$ 48.817.093	\$ 42.239.478	\$ 45.270.660	\$ 48.145.234	\$ 51.280.175
Inventario Final	\$ 9.763.419	\$ 10.400.579	\$ 11.134.248	\$ 11.855.896	\$ 12.627.214
COSTO DE VENTA	\$ 39.053.674	\$ 41.602.317	\$ 44.536.991	\$ 47.423.586	\$ 50.508.857

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el costo de ventas para todos los periodos del producto Mamelucos set x 5 Unds.

Tabla 56.

Estado de Costos Pijama periodos (2022-2026).

	Pijama				
	2022	2023	2024	2025	2026
Inventario Inicial	\$ 0	\$ 13.044.455	\$ 13.895.736	\$ 14.875.957	\$ 15.840.119
Presupuesto de Compras	\$ 65.222.276	\$ 56.434.227	\$ 60.484.050	\$ 64.324.637	\$ 68.513.087
Inventario Final	\$ 13.044.455	\$ 13.895.736	\$ 14.875.957	\$ 15.840.119	\$ 16.870.641
COSTO DE VENTA	\$ 52.177.821	\$ 55.582.946	\$ 59.503.829	\$ 63.360.475	\$ 67.482.565

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el costo de ventas para todos los periodos del producto Pijama.

Tabla 57.

Estado de Costos Conjunto camiseta pantalón (2022-2026).

	Conjunto Camiseta Pantalón				
	2022	2023	2024	2025	2026
Inventario Inicial	\$ 0	\$ 22.839.780	\$ 24.330.304	\$ 26.046.591	\$ 27.734.759
Presupuesto de Compras	\$ 114.198.898	\$ 98.811.739	\$ 105.902.650	\$ 112.627.205	\$ 119.960.840
Inventario Final	\$ 22.839.780	\$ 24.330.304	\$ 26.046.591	\$ 27.734.759	\$ 29.539.120
COSTO DE VENTA	\$ 91.359.119	\$ 97.321.215	\$ 104.186.363	\$ 110.939.037	\$ 118.156.479

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el costo de ventas para todos los periodos del producto Conjunto camiseta pantalón.

Esta información en su conjunto representa los costos de venta totales que se requieren para las proyecciones como el estado de resultados.

16.5. Flujo de Caja.

Corresponde a las entradas y salidas de dinero que tendrá la empresa durante los 5 primeros periodos de operación. El flujo de caja inicia en saldo positivo para el año 0 con los recursos de la inversión inicial y las salidas de caja corresponderán principalmente a los gastos de puesta en marcha y demás gastos que se estiman o requieren para iniciar operaciones formalmente en el periodo 1.

Tabla 58

Flujo de Efectivo proyectado.

Entradas	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		\$ 28.834.038	\$ 13.948.478	\$ 46.537.372	\$ 83.031.945	\$ 123.556.285
Aporte Social	\$ 30.000.000					
Préstamo bancario	\$ 50.000.000					
Ingresos por Ventas		\$ 293.601.582	\$ 314.817.232	\$ 337.565.296	\$ 359.166.774	\$ 382.956.814
TOTAL ENTRADAS	\$ 80.000.000	\$ 322.435.620	\$ 328.765.710	\$ 384.102.668	\$ 442.198.719	\$ 506.513.099
Salidas	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Gastos de Constitución	\$ 306.800					
Gastos de Adecuación	\$ 720.000					
Gastos de Apertura	\$ 50.139.162					
Costo de Compras		\$ 228.238.268	\$ 197.485.444	\$ 211.657.360	\$ 225.097.076	\$ 239.754.101
Gastos de Administración y Ventas		\$ 56.448.614	\$ 58.424.316	\$ 60.586.016	\$ 62.464.182	\$ 63.493.839
Intereses		\$ 6.012.275	\$ 5.212.748	\$ 4.305.557	\$ 3.276.204	\$ 2.108.239
Depreciación		\$ 800.879	\$ 800.879	\$ 480.929	\$ 467.262	\$ 467.262
Amortización gastos preoperativos		\$ 9.521.492	\$ 9.521.492	\$ 9.521.492	\$ 9.521.492	\$ 9.521.492
Abono a Capital		\$ 5.937.395	\$ 6.736.922	\$ 7.644.113	\$ 8.673.466	\$ 11.166.674
Tasa Impositiva		\$ 11.850.589	\$ 14.368.909	\$ 16.877.677	\$ 19.131.506	\$ 21.666.780
TOTAL SALIDAS	\$ 51.165.962	\$ 318.809.513	\$ 292.550.710	\$ 311.073.144	\$ 328.631.189	\$ 348.178.388
Saldo	\$ 28.834.038	\$ 3.626.107	\$ 36.215.000	\$ 73.029.524	\$ 113.567.530	\$ 158.334.711
Amortización (+)		\$ 9.521.492	\$ 9.521.492	\$ 9.521.492	\$ 9.521.492	\$ 9.521.492
Depreciación (+)	\$ 0	\$ 800.879	\$ 800.879	\$ 480.929	\$ 467.262	\$ 467.262
Flujo de Fondos Neto	\$ 28.834.038	\$ 13.948.478	\$ 46.537.372	\$ 83.031.945	\$ 123.556.285	\$ 168.323.466

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el flujo de efectivo o entradas y salidas de dinero para todos los periodos.

Este flujo de efectivo proyectado propone valores positivos durante todos los periodos, razón por la cual representa una ventaja para el proyecto en términos de liquidez y solvencia. Aunque se proyectan flujos positivos y con crecimiento exponencial, es importante considerar los factores que o variables que pueden modificar el flujo en cualquier momento y durante todos los periodos, variables como reinversión, dividendos, imprevistos, nuevas estrategias, etc.

16.6. Estados Financieros.

16.6.1. Estado de Resultados.

También conocido como el estado de pérdidas o ganancias, este estado financiero nos permite ver en detalle la forma mediante la cual se obtuvo el resultado del ejercicio y para este caso de los 5 periodos proyectados para la idea de negocio.

Tabla 59.

Estado de Resultados Proyectado para los periodos (2022-2026).

Estado de Resultados Proyectado Ecobaby Clothes SAS Periodo 2022 - 2026					
Concepto	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos	\$ 293.601.582	\$ 314.817.232	\$ 337.565.296	\$ 359.166.774	\$ 382.956.814
(-) Costos	\$ 182.590.614	\$ 194.506.478	\$ 208.227.183	\$ 221.723.098	\$ 236.147.900
(=) Utilidad Bruta	\$ 111.010.968	\$ 120.310.754	\$ 129.338.112	\$ 137.443.676	\$ 146.808.913
(-) Gastos de Administración y Ventas	\$ 56.448.614	\$ 58.424.316	\$ 60.586.016	\$ 62.464.182	\$ 64.819.082
(-) Gastos de Amortización Gastos preoperativos	\$ 9.521.492	\$ 9.521.492	\$ 9.521.492	\$ 9.521.492	\$ 9.521.492
(=) Utilidad Operacional	\$ 45.040.861	\$ 52.364.946	\$ 59.230.604	\$ 65.458.002	\$ 72.468.339
(-) Intereses	\$ 6.012.275	\$ 5.212.748	\$ 4.305.557	\$ 3.276.204	\$ 2.108.239
(-) Depreciación	\$ 800.879	\$ 800.879	\$ 480.929	\$ 467.262	\$ 467.262
(=) Utilidad Antes de Impuestos	\$ 38.227.706	\$ 46.351.319	\$ 54.444.118	\$ 61.714.535	\$ 69.892.838
(-) Tasa Impositiva (31%)	\$ 11.850.589	\$ 14.368.909	\$ 16.877.677	\$ 19.131.506	\$ 21.666.780
(=) UTILIDAD NETA	\$ 26.377.117	\$ 31.982.410	\$ 37.566.441	\$ 42.583.029	\$ 48.226.058

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el Estado de Resultados proyectado para todos los periodos.

Se evidencia una utilidad neta positiva durante todos los periodos, lo que constituye un punto a favor para los intereses del proyecto. Esta información se obtiene a partir de todas las proyecciones y cálculos realizados en los numerales anteriores.

Si bien se podría decir que las utilidades no “sorprenden” a simple vista, son una idea general y soportada de la manera más precisa posible y es muy probable que durante cada periodo se realicen todo tipo de estrategias que permitan disminuir costos, incrementar ventas y reinvertir utilidades con el fin de mejorar los resultados de los periodos siguientes. Este estado

de resultados constituye sólo una proyección estimada y que depende del emprendedor que no sólo se cumpla, sino que sobrepase las expectativas.

16.6.2. Balance General Proyectado.

También llamado balance de situación o estado de situación patrimonial, este estado financiero refleja la situación económica y financiera de una empresa, para el caso del proyecto se estima para todos los periodos y en conjunto con el estado de resultados reflejan la empresa en un todo, en la foto del momento.

Tabla 60.

Balance General Proyectado para los periodos (2022-2026).

Balance General Ecobaby Clothes SAS Periodo 2021 - 2026						
Concepto	2021	2022	2023	2024	2025	2026
ACTIVOS						
Activo Corriente						
Caja	\$ 26.441.500	\$ 13.948.478	\$ 46.537.372	\$ 83.031.945	\$ 123.556.285	\$ 168.323.466
Bancos	\$ 2.392.538					
Inventarios		\$ 45.647.654	\$ 48.626.619	\$ 52.056.796	\$ 55.430.774	\$ 59.036.975
Diferidos (Gastos Preoperativos)	\$ 47.607.462	\$ 38.085.970	\$ 28.564.477	\$ 19.042.985	\$ 9.521.492	\$ 0
Total Activo Corriente	\$ 76.441.500	\$ 97.682.102	\$ 123.728.469	\$ 154.131.726	\$ 188.508.552	\$ 227.360.441
Activo no Corriente						
Maquinaria y Equipo	\$ 3.558.500	\$ 3.558.500	\$ 3.558.500	\$ 3.558.500	\$ 3.558.500	\$ 3.558.500
Depreciación Acumulada (-)		\$ 800.879	\$ 1.601.758	\$ 2.082.687	\$ 2.549.950	\$ 3.017.212
Anticipo de Renta y Complementarios		\$ 11.850.589	\$ 14.368.909	\$ 16.877.677	\$ 19.131.506	\$ 21.666.780
Total Activo no Corriente	\$ 3.558.500	\$ 14.608.210	\$ 16.325.651	\$ 18.353.489	\$ 20.140.056	\$ 22.208.068
TOTAL ACTIVOS	\$ 80.000.000	\$ 112.290.312	\$ 140.054.119	\$ 172.485.215	\$ 208.648.608	\$ 249.568.509
PASIVOS						
Obligación Financiera	\$ 50.000.000	\$ 44.062.605	\$ 37.325.683	\$ 29.681.570	\$ 21.008.105	\$ 11.166.674
Impuestos por Pagar (tasa impositiva)		\$ 11.850.589	\$ 14.368.909	\$ 16.877.677	\$ 19.131.506	\$ 21.666.780
TOTAL PASIVOS	\$ 50.000.000	\$ 55.913.194	\$ 51.694.592	\$ 46.559.247	\$ 40.139.610	\$ 32.833.453
PATRIMONIO						
Capital	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
Resultados del Ejercicio		\$ 26.377.117	\$ 31.982.410	\$ 37.566.441	\$ 42.583.029	\$ 48.226.058
Utilidad Acumulada			\$ 26.377.117	\$ 58.359.527	\$ 95.925.969	\$ 138.508.998
TOTAL PATRIMONIO	\$ 30.000.000	\$ 56.377.117	\$ 88.359.527	\$ 125.925.969	\$ 168.508.998	\$ 216.735.056
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 80.000.000	\$ 112.290.312	\$ 140.054.119	\$ 172.485.215	\$ 208.648.608	\$ 249.568.509

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el Balance General proyectado para todos los periodos.

El balance general proyectado supone un rápido crecimiento de la empresa durante los primeros 5 años y a su vez supone un enorme esfuerzo para que esta “foto” no se deteriore significativamente con el paso del tiempo. Es un escenario optimista el que se plantea, sin embargo, es importante considerar que son muchas las variables que son casi imposibles de proyectar y que sólo en la medida que se va trabajando se van descubriendo, lo importante para conservar este tipo de balances, es hacer un control permanente de los indicadores de gestión, trabajar para optimizar los costos y maximizar las ventas.

16.7. Indicadores de Evaluación de Proyectos.

16.7.1. Tasa Interna de Oportunidad.

Esta tasa se calculó con base en los últimos estados financieros presentados por la empresa EPK Kids Smart SAS, un referente importante en la comercialización de ropa infantil.

Tabla 61.

Cálculo de la Tasa TIO.

Últimos EEFF Empresa EPK Kids Smart SAS	
Utilidad Neta	\$ 5.323.000.000
Total Patrimonio	\$ 62.055.000.000
TIO	8,58%

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el cálculo de la tasa interna de oportunidad con base en información secundaria.

Se establece como tasa de oportunidad el 8,58%, lo que significa que es lo mínimo que puede esperar el inversionista como retorno de su inversión inicial y para este caso no está dada por un estimativo subjetivo del inversor, sino que se obtuvo directamente del mercado.

16.7.2. Tasa Interna de Retorno.

Esta tasa es la tasa de rentabilidad que ofrece el proyecto y para este caso a 5 años sin contar con el periodo de puesta en marcha. Para el cálculo se tuvo en cuenta el Flujo neto de efectivo, la tasa de interés a la que se encuentra el préstamo bancario y la tasa interna de oportunidad.

Tabla 62.

Cálculo de la Tasa TIR.

Tasa de Oportunidad	8,58%
Tasa de Financiamiento	12,70%

Flujo de Fondos Neto	-\$ 28.834.038	\$ 13.948.478	\$ 46.537.372	\$ 83.031.945	\$ 123.556.285	\$ 168.323.466
----------------------	----------------	---------------	---------------	---------------	----------------	----------------

TIR MODIFICADA	75%
----------------	-----

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el cálculo de la tasa interna de retorno.

El resultado de esta tasa indica que se espera una rentabilidad del 75% sobre la inversión pasados los 5 años, se habla de TIR modificada ya que se está teniendo en cuenta el costo del financiamiento del sector financiero. Es necesario tener en cuenta que es un escenario muy optimista y que en la operación normal del negocio podría ser posible que no se llegase a cumplir, también es importante tener en cuenta que en flujo de efectivo no se plantean salidas de efectivo por conceptos de reinversión, participación de dividendos, imprevistos y demás salidas de efectivo que en el transcurso de los periodos puede afectar

considerablemente este indicador. Por último y quizás lo más importante es que se encuentra por encima de la tasa de oportunidad por lo que es viable para el inversionista.

16.7.3. Valor Presente Neto.

También conocido como valor actual neto (VAN), este indicador devuelve al presente los flujos de efectivo netos originados por la inversión, la teoría académica indica que para que un proyecto se pueda definir con viabilidad favorable mediante este indicador, el valor resultante debe ser mayor a \$0.

Para el cálculo de este indicador se requieren los flujos netos de efectivo desde el periodo 0 y la TIR.

Tabla 63.

Cálculo del Valor Presente neto o VAN.

Tasa de Oportunidad	8,58%					
Flujo de Fondos Neto	-\$ 28.834.038	\$ 13.948.478	\$ 46.537.372	\$ 83.031.945	\$ 123.556.285	\$ 168.323.466
VAN	\$ 288.795.248					

Nota. Esta tabla de elaboración propia muestra el cálculo valor presente neto.

Al igual que como sucede con la TIR, resulta un valor a presente muy optimista y tentativo para cualquier inversionista, sin embargo, es necesario tener en cuenta variables determinantes para que tanto este indicador como los demás y en general todas las proyecciones realizadas en el presente trabajo, pueden modificarse en proporciones importantes y no llegarse a cumplir según lo proyectado. Este tipo de variables se asocian al

mercado principalmente, se trata de un producto del cual mucha gente aún desconoce y que además no es de consumo habitual.

Si bien estos aspectos de innovación representan grandes ventajas para el proyecto, es importante hacer grandes inversiones en materia de marketing digital con el fin de dar a conocer y promover este tipo de ofertas con valor agregado esperando una gran aceptación por parte del público objetivo, razón por la cual es muy probable que los flujos de efectivo se alteren en gran medida con el fin de dar cumplimiento a los objetivos organizacionales y en general a las proyecciones de ventas antes realizadas. Sin embargo, aunque todas estas variables disminuyan los saldos del flujo, aún así el proyecto tiene altas probabilidades de éxito no sólo por los indicadores a favor sino por el estudio, las estrategias y los análisis objetivos realizados desde el comienzo de una simple idea de negocio.

Conclusiones

- Nuestro país necesita de más emprendedores, gente con visión, creatividad y ganas de crear empresa, una empresa nueva supone la creación de nuevos empleos y aporte a la economía.
- La teoría del océano azul señala que en un mercado de alta competencia y saturación como es el mercado actual, las ideas tradicionales de negocio pierden relevancia y sólo los proyectos con alto nivel de innovación y diferenciación podrán entrar a competir con mayor probabilidad de éxito.
- Una adecuada segmentación del mercado partiendo desde lo general hasta lo particular, identificando oportunidades de negocio en nichos poco explorados o inexplorados, facilitan la toma de decisiones y la puesta en marcha de proyectos nuevos.
- Mediante la metodología startup, las ideas de negocio tienen una mayor probabilidad de éxito y una reducción significativa de pérdidas si finalmente no se logra dar o no es aceptada en el mercado. El ciclo construir – medir – aprender permite al emprendedor aprender durante el proceso y así corregir errores a tiempo incluso mucho antes de lanzar un producto o servicio.
- El cumplimiento de objetivos sólo se logra con la creación de estrategias y la integración de las mismas a todo el sistema, es necesario definir y medir cada una y en los casos que se requiera, es posible realizar ajustes o simplemente diseñar nuevas que permitan lograr las metas y objetivos deseados.

- El marketing constituye quizás el factor más importante en toda la estrategia de una empresa ya que es allí donde se conecta el producto y el consumidor, juegan un papel importante los medios de publicidad, los colores, el diseño, las emociones, etc.
- Colombia pese a las dificultades que ha atravesado y que atraviesa actualmente, es un país que reúne una gran cantidad de factores que son favorables para la incubación de empresas, sólo hace falta las ganas y la preparación suficiente para lograr captar una parte del mercado que aún espera por ser descubierto.
- Los estudios financiero, legal, de mercados, etc., son el insumo más valioso para la puesta en marcha de cualquier idea o proyecto de negocio, los tiempos han cambiado y ya no es tan fácil simplemente tener una idea e invertir subjetivamente, es necesario tener una mayor certeza y esta sólo se logra con los estudios de factibilidad.
- Para los modelos de negocio Startup, es posible realizar validaciones previas a la puesta en marcha del negocio, con lo cual, en caso de no resultar viable, la inversión y los costos asociados en caso de pérdida no serían exorbitantes, para ello se propone un PMV (Producto mínimo viable) para medir la aceptación del producto en etapa temprana, entre otras estrategias que propone la metodología.

Recomendaciones.

- Todo aquel que desee emprender mediante ideas de negocio, debe realizar los estudios requeridos y necesarios para llevarlas a cabo, analizar los costos, inversión, el mercado, entre otros y no de manera subjetiva, es importante alejar las emociones en algunos casos si el proyecto realmente no tiene un futuro optimista.
- Es importante estar actualizado en los temas y ciencias académicas asociadas a las ideas de negocio, por ejemplo, nuevas tendencias, nuevas herramientas, entre otros con el fin de analizar el proyecto desde una perspectiva actual, moderna, de vanguardia, recordando que el mercado, la tecnología y los procesos están en constante cambio.
- Investigar y hacer uso de los beneficios y estímulos que brinda el Gobierno Nacional, teniendo en cuenta que durante los últimos años se ha valorado más el emprendimiento en nuestro país y es posible acceder a financiamiento, asesoría y acompañamiento a todas las ideas de negocio que puedan ser viables y que impulsen el desarrollo económico y por supuesto la generación de empleo.
- Intentar no hacer “más de lo mismo” cuando se desea emprender un negocio nuevo. Es importante que la idea de negocio tenga valor agregado, innovación y sobre todo que responda a una necesidad del mercado no atendida o no atendida suficientemente.
- “Persistir sin desistir”. El emprendimiento no es un camino fácil, más que de recursos financieros, se requiere dedicación, disciplina, pasión por lo que se

hace, saber cuándo retirarse si así debe ser y empezar de nuevo, no hay ninguna garantía de que todas las ideas de negocio van a ser exitosas, pero del trabajo duro y la constancia siempre saldrán buenos resultados.

Lista de Tablas

Tabla 1. Diagrama de Gantt TPI

Tabla 2. Variación del IPC por divisiones – febrero 2021

Tabla 3. Tendencias tecnológicas del sector textil

Tabla 4. Principales características del arquetipo de cliente

Tabla 5. Cálculo de la muestra por método de población finita

Tabla 6. Segmentación objetivo del proyecto.

Tabla 7. Demanda potencial por producto.

Tabla 8. Precio de venta competidores.

Tabla 9. Precio de compra proveedores.

Tabla 10. Análisis de la competencia.

Tabla 11. Matriz del perfil competitivo.

Tabla 12. Ficha Técnica Mameluco.

Tabla 13. Ficha Técnica Pijama.

Tabla 14. Diagrama de procesos, mercancías.

Tabla 15. Registro de entradas y salidas de mercancía (modelo).

Tabla 16. Listado de productos y alertas de stock (modelo).

Tabla 17. Proyección compra de insumos y elementos.

Tabla 18. Proyección de ventas en unidades

Tabla 19. Propuesta precio de venta con margen de utilidad.

Tabla 20. Inventario final de mercancías

Tabla 21. Presupuesto de compras

Tabla 22. Kardex Mamelucos x5 unds.

Tabla 23. Kardex Pijama.

Tabla 24. Kardex Conjunto camiseta pantalón.

Tabla 25. Costos fijos mensuales.

Tabla 26 Costos variables mensuales.

Tabla 27 Manual de Funciones cargo director de Marketing.

Tabla 28 Manual de Funciones cargo Vendedor.

Tabla 29 Modelo del concepto técnico para el uso de suelos.

Tabla 30 Estrategias planteadas para la P del marketing Mix Precio.

Tabla 31 Estrategias planteadas para la P del marketing Mix Plaza.

Tabla 32 Estrategias planteadas para la P del marketing Mix Promoción.

Tabla 33 Estrategias planteadas para la P del marketing Mix Producto.

Tabla 34 Matriz DOFA Ecobaby Clothes.

Tabla 35 Gastos de puesta en marcha.

Tabla 36 Balance de Apertura.

Tabla 37 Tabla de Amortización Crédito Bancario.

Tabla 38 Flujo de ingresos anual.

Tabla 39 Maestro de Datos.

Tabla 40 Plan de Compras periodo 0.

Tabla 41 Gastos Administrativos y Ventas 2021.

Tabla 42 Gastos Administrativos y Ventas totales para todos los periodos.

Tabla 43 Presupuesto de Compras.

Tabla 44 Kardex Mamelucos Set x 5 Unds.

Tabla 45 Kardex Pijama.

Tabla 46 Kardex Conjunto Camiseta Pantalón.

Tabla 47 Costo de ventas por producto y periodo.

Tabla 48 Costos y precio de venta por producto.

Tabla 49 Punto de equilibrio en unidades y pesos para cada producto.

Tabla 50 Proyección de Ventas en Unidades - Primer Año (2022).

Tabla 51 Proyección de Ventas en Pesos - Primer Año (2022).

Tabla 52 Proyección Precio de venta Unitario periodo (2023-2026).

Tabla 53 Proyección de Ventas en Unidades - (2023-2026).

Tabla 54 Proyección de Ventas en Pesos - (2023-2026).

Tabla 55 Estado de Costos Mamelucos x 5 Unds. Periodos (2022-2026).

Tabla 56 Estado de Costos Pijama periodos (2022-2026).

Tabla 57 Estado de Costos Conjunto camiseta pantalón (2022-2026).

Tabla 58 Flujo de Efectivo proyectado.

Tabla 59 Estado de Resultados Proyectado para los periodos (2022-2026).

Tabla 60 Balance General Proyectado para los periodos (2022-2026).

Tabla 61 *Cálculo de la Tasa TIO.*

Tabla 62 *Cálculo de la Tasa TIR.*

Tabla 63 *Cálculo del Valor Presente neto o VAN.*

Lista de Figuras

Figura 1. Principales exportadores de productos de moda (millones de dólares) 2014-2019

Figura 2. Importación de confecciones (prendas de vestir) 2017-2020

Figura 3. Exportación de confecciones (prendas de vestir) 2017-2020

Figura 4. Comportamiento TRM 2020

Figura 5. Comportamiento histórico de la tasa de interés - Colombia.

Figura 6. Nacimientos y defunciones en Colombia – I trimestre (2016 – 2020)

Figura 7. Comportamientos en Redes Sociales en Colombia – enero 2020.

Figura 8. Resumen del uso de Redes Sociales en Colombia – enero 2020

Figura 9. Uso de internet a través de dispositivos móviles en Colombia – enero 2020

Figura 10. Indicadores de Crecimiento digital en Colombia – enero 2020

Figura 11. Exportaciones de Ropa infantil (2001-2018)

Figura 12. Importaciones de Ropa infantil (2001-2018).

Figura 13. Imagen pijama para bebé.

Figura 14. Imagen Set x 5 Mamelucos.

Figura 15. Imagen Conjunto camiseta pantalón.

Figura 16. Ciclo de vida prendas ecológicas para bebé

Figura 17. Pregunta No. 1

Figura 18. Pregunta No. 2

Figura 19. Pregunta No. 3

Figura 20. Pregunta No. 4

Figura 21. Pregunta No. 5

Figura 22. Pregunta No. 6

Figura 23 Pregunta No. 7

Figura 24. Pregunta No. 8

Figura 25. Pregunta No. 9

Figura 26. Pregunta No. 10

Figura 27. Pregunta No. 11

Figura 28. Pregunta No. 12

Figura 29. Pregunta No. 13

Figura 30. Imagen computador de escritorio

Figura 31. Imagen escritorio

Figura 32. Imagen silla de gerencia.

Figura 33. Imagen Impresora multifuncional.

Figura 34. Imagen Resma de papel ecológico.

Figura 35. Imagen Esferos.

Figura 36. Imagen Estante.

Figura 37. Imagen Bolsa de papel.

Figura 38. Imagen Etiqueta ecológica personalizada.

Figura 39. Imagen bolsas plásticas.

Figura 40. Imagen bolsas de mensajería.

Figura 41. Imagen tintas de impresora.

Figura 42. Imagen datáfono.

Figura 43. Imagen celular.

Figura 44. Punto de equilibrio mamelucos x 5 unds.

Figura 45. Punto de equilibrio pijama.

Figura 46. Punto de equilibrio conjunto camiseta pantalón.

Figura 47. Imagen Oficina administrativa en casa.

Figura 48. Imagen almacén de mercancías.

Figura 49 Organigrama propuesto para el modelo de negocio.

Figura 50 Flujograma del proceso de compras.

Figura 51 Punto de equilibrio gráfico Mamelucos set x 5 Unds.

Figura 52 Punto de equilibrio gráfico Pijama.

Figura 53 Punto de equilibrio gráfico Conjunto Camiseta Pantalón.

Bibliografía

- Alcaldía de Medellín. (2019). *ESTUDIOS DE MERCADO SECTORIALES, EN LÍNEA CON LA POLÍTICA PÚBLICA DE DESARROLLO ECONÓMICO DE MEDELLÍN*. Obtenido de Acelera tu Empresa:
<https://www.aceleratuempresa.com.co/web/images/doc/9RopaInfantil.pdf>
- Alegra. (2021). *Software de Facturación Electrónica y Contabilidad para Pymes*. Obtenido de Alegra: <https://www.alegra.com/colombia/facturacion-electronica/#plans-prices>
- Alkosto. (2021). *Impresora Multifuncional Tanque de tinta EPSON Ecotank L3110*. Obtenido de Alkosto : <https://www.alkosto.com/impresora-multifuncional-tanque-tinta-epson-ecotank-l3110/p/010343943735>
- Amaya, J. (26 de 09 de 2020). *El Banco de la República puso la tasa más baja de la historia y está por debajo de la inflación*. Obtenido de La República:
<https://www.larepublica.co/economia/el-banco-de-la-republica-puso-la-tasa-mas-baja-de-la-historia-y-esta-por-debajo-de-la-inflacion-3065708>
- Banco Mundial. (24 de 03 de 2021). *Colombia: panorama general*. Obtenido de BancoMundial.org: <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview#1>
- Becopack Productos. (2021). *Bolsas Plástico Ecológico*. Obtenido de MercadoLibre:
<https://n9.cl/mfcwd>
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Educación.

Bolívar, P. (05 de 01 de 2021). *La avanzada verde de la industria colombiana*. Obtenido de El Tiempo: <https://www.eltiempo.com/vida/medio-ambiente/la-avanzada-verde-de-la-industria-colombiana-558824>

Bomberos Bogotá. (2021). *Concepto Técnico - Visitas de Inspección*. Obtenido de Bomberosbogota.gov: <https://www.bomberosbogota.gov.co/transparencia/tramites-servicios/concepto-t%C3%A9cnico-visitas-inspecci%C3%B3n>

Burló, Á. (s.f.). *Las 10 competencias más valoradas de los comerciales*. Obtenido de Reco Talent: <https://recotalent.com/competencias-mas-valoradas-de-los-comerciales/>

Cadavid, A. (2021). *400 Bolsas De E-commerce & Mensajería (23 X 28+4cm) R686*. Obtenido de MercadoLibre: <https://n9.cl/grbjb>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *Trámites y Consultas*. Obtenido de CCB.org: <https://www.ccb.org.co/Tramites-y-Consultas>

Cámara de Comercio de Cali. (21 de 05 de 2019). *Dinámica exportadora del Cluster*. Obtenido de CCC.ORG: <https://www3.ccc.org.co/inc/uploads/2019/05/Ritmo-Cluster-N19.pdf>

Cámara de Comercio de la Guajira. (s.f.). *Formato Constitución SAS*. Obtenido de Camaraguajira.org: <https://www.camaraguajira.org/publicaciones/formatos/CAE/constitucion-sociedad-sas.docx>

Colombia Hosting. (2021). *Compra Hosting y Dominio*. Obtenido de Colombia Hosting: <https://www.colombiahosting.com.co/>

Colombia Productiva. (01 de 2020). *Tecnologías avanzadas aplicadas al Sistema Moda*. Obtenido de Colombia Productiva:

<https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=e99e1eba-8200-4d64-bc51-c46fdc381b3d>

DANE. (25 de 06 de 2020). *Estadísticas Vitales (EEVV) Nacimientos y defunciones I trimestre 2020*. Obtenido de DANE.gov:

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/bt_estadisticasvitalas_ltrim_2020pr.pdf

DANE. (05 de 03 de 2021). *Boletín Técnico (IPC) Febrero 2021*. Obtenido de DANE.gov:

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol_ipc_feb21.pdf

David, L. (2019). *10 competencias que debe poseer un gerente para que sea exitoso*. Obtenido de Latin Business Magazine: <http://latinbusinessmagazine.com/10-competencias-que-debe-poseer-un-gerente-para-que-sea-exitoso/.html>

Departamento Nacional de Planeación. (11 de 02 de 2021). *El CONPES aprueba plan de reactivación y repotenciación respaldando plan de inversiones por más de \$135 billones*. Obtenido de dpn.gov: [https://www.dnp.gov.co/Paginas/Aprueban-CONPES-de-reactivacion-economica-y-empleo-por-mas-de-\\$135-billones.aspx](https://www.dnp.gov.co/Paginas/Aprueban-CONPES-de-reactivacion-economica-y-empleo-por-mas-de-$135-billones.aspx)

DIAN. (21 de 12 de 2020). *NUEVOS CODIGOS CIIU (A PARTIR DEL AÑO 2021)* . Obtenido de Consultor Contable: <https://www.consultorcontable.com/nuevos-ciiu/>

Dólar Colombia. (2020). *Precio del dólar en el año 2020*. Obtenido de Dólar-Colombia: <https://www.dolar-colombia.com/ano/2020>

Espinosa, R. (14 de 11 de 2019). *ETAPAS DEL CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO*.

Obtenido de Roberto Espinosa: <https://robertoespinosa.es/2018/11/04/ciclo-de-vida-de-un-producto>

Estudio Dart. (2021). *Etiquetas en Cartón Kraft Ecológico*. Obtenido de MercadoLibre:

<https://n9.cl/k3fu>

Fernández, Á. (2004). *Investigación y Técnicas de Mercado*. Madrid: ESIC.

Garzón, D. (26 de 09 de 2019). *La industria textil, un sector importante en la economía de*

Colombia. Obtenido de Revista Digital CECAN E3: <https://cecane3.com/la-industria-textil-un-sector-importante-en-la-economia-de-colombia/>

Gerencie.com. (14 de 03 de 2020). *Aspectos tributarios de la Sociedad por Acciones*

Simplificada – S.A.S. Obtenido de Gerencie.com: <https://www.gerencie.com/aspectos-tributarios-de-la-sociedad-por-acciones-simplificada-s-a-s.html>

González, L., Silgado, L., & Vargas, P. (2016). *El futuro de la ropa ecológica en Colombia a partir de las tendencias*. Obtenido de Universidad del Rosario:

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/12149/Silgado-Laura-2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hogar y Moda. (2021). *Samsung Galaxy A21s 64 GB negro 4 GB RAM*. Obtenido de

MercadoLibre: <https://n9.cl/0qahh>

Homecenter. (2021). *Estantería 12 Pulgadas 5 Niveles*. Obtenido de Homecenter:

<https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/302463/Estanteria-12-Pulgadas-5-Niveles-606x1695x301-cm-Negra/302463>

Homecenter. (2021). *Silla Gerencial Opera Alta*. Obtenido de Homecenter:

<https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/480149/Silla-Gerencial-Opera-Alta-45x48x92-Negro/480149>

Homecenter. (s.f.). *Centro de Trabajo Negro Vidrio*. Obtenido de Homecenter:

<https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/304386/Centro-de-Trabajo-Negro-Vidrio-145x1705x88cm/304386>

Inexmoda. (06 de 2020). *Observatorio Sistema Moda Junio 2020*. Obtenido de Sala de Prensa

Inexmoda: <http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2020/08/Informe-Observatorio-Sistema-Moda-Junio-2020.pdf>

JumpSeller. (s.f.). *Un ejemplo de Política de Términos y Condiciones para tu tienda online*.

Obtenido de jumpseller.co: <https://jumpseller.co/learn/sample-terms-and-conditions/>

Katronix. (2021). *Computadores Escritorio*. Obtenido de Katronix:

https://www.ktronix.com/computadores-tablet/computadores-escritorio/c/BI_105_KTRON

Liquimarcas. (2021). *Combo 4 Litros De Tinta Recarga Sistema Continuo Kit X4*. Obtenido de

MercadoLibre: <https://n9.cl/6hzt4>

Massimini, A. (24 de 10 de 2018). *5 habilidades del Marketing Manager para tener éxito*.

Obtenido de IEBS School: <https://www.iebschool.com/blog/habilidades-marketing-digital/>

Medina, R. (17 de 04 de 2020). *Estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2019 y*

2020. Obtenido de BRANCH: <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2019-y-2020/>

MinHacienda. (2020). *Marco Fiscal de Mediano Plazo*. Obtenido de urf.gov:

http://www.urf.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=/ConexionContent/WCC_CLUSTER-135563

Ministerio de Ambiente. (22 de 12 de 1993). *Ley 99 de 1993*. Obtenido de MinAmbiente.gov:

https://www.minambiente.gov.co/images/normativa/app/leyes/6c-ley_0099_1993.pdf

Ministerio de Justicia. (05 de 12 de 2008). *Juriscol.gov*. Obtenido de <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1676307>: <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1676307>

MinTIC. (16 de 12 de 2020). *Emprendedores*. Obtenido de MinTIC.gov: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Publicos/Emprendedores/>

Morales, F. (16 de 09 de 2010). *Conozca 3 tipos de Investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Obtenido de Academia.edu: http://www.academia.edu/download/34550277/Conozca_3_tipos_de_investigacion.docx

Movistar. (2021). *Planes Internet Hogar*. Obtenido de Movistar: <https://www.movistar.co/hogar/planes-internet-hogar>

Naciones Unidas. (25 de 09 de 2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de un.org: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la Investigación Cuantitativa, cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.

Ofimax. (2021). *Bolsas Kraft sin plastificar, con manija troquelada*. Obtenido de Ofimax: <https://ofimax.org/>

ONU. (12 de abril de 2019). *Noticias ONU*. Obtenido de <https://news.un.org/es/story/2019/04/1454161>

Panamericana. (2021). *BOLÍGRAFO KILOMÉTRICO, PAGA 19 Y LLEVA 36*. Obtenido de Panamericana: <https://www.panamericana.com.co/boligrafo-kilometrico-paga-19-y-lleva-36-3/p>

- Panamericana. (2021). *PAPEL NATURAL TAMAÑO CARTA DE 72 G X 500*. Obtenido de Panamericana: <https://www.panamericana.com.co/papel-natural-tamano-carta-de-72-g-x-500-429411/p>
- Perez, L. (2004). *Marketing Social*. México: Pearson Educación.
- PlotanDesign. (2021). *Comercio Electrónico*. Obtenido de PlotanDesign: <http://agencia-digital.co/>
- Portafolio. (20 de 03 de 2019). *Arancel para el sector textil despierta preocupación en empresarios*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/arancel-para-el-sector-textil-despierta-preocupacion-en-empresarios-527684>
- Presidencia de Colombia. (31 de 12 de 2020). *Ley 2069 de 2020*. Obtenido de Presidencia.gov: <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%202069%20DEL%2031%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202020.pdf>
- Quintero, A. (20 de 02 de 2017). *Offcorss, Baby Fresh y EPK, líderes en un mercado que movió \$2,1 billones en 2016*. Obtenido de La República: <https://www.larepublica.co/empresas/offcorss-baby-fresh-y-epk-lideres-en-un-mercado-que-movio-21-billones-en-2016-2474121>
- Redeban. (2021). *MiniDatáfono*. Obtenido de Pagos Redeban: <https://pagosredebán.com/mini-datafono/>
- Sánchez, V. (14 de 09 de 2020). *¿Qué impuestos debe pagar una empresa SAS en Colombia?* Obtenido de Rankia: <https://www.rankia.co/blog/dian/4715040-que-impuestos-debe-pagar-empresa-sas-colombia>

Secretaría Distrital de Planeación. (25 de 05 de 2021). *Concepto de uso del suelo*. Obtenido de Bogota.gov: <https://guiatramitesyservicios.bogota.gov.co/tramite-servicio/concepto-de-uso-del-suelo/>

Semana. (01 de 02 de 2018). *Así se mueve el negocio de la ropa infantil en Colombia*.

Obtenido de Revista Semana: <https://www.semana.com/edicion-impresa/negocios/articulo/como-es-el-negocio-de-la-ropa-infantil-en-colombia/260553/>

Semana. (10 de 07 de 2020). *¿Qué tan sostenible es la ropa ecológica de las cadenas de moda rápida?* Obtenido de Revista Semana:

<https://www.semana.com/actualidad/articulo/que-tan-sostenible-es-la-ropa-ecologica-de-las-cadenas-de-moda-rapida/52818/>

Semana. (25 de 06 de 2020). *Bajaron nacimientos y aumentaron defunciones en primer trimestre*. Obtenido de Revista Semana:

<https://www.semana.com/economia/articulo/cuantas-personas-nacieron-en-colombia-en-el-primer-trimestre-de-2020/290697/>

Semana. (31 de 08 de 2020). *Industria manufacturera perdió 504.000 empleos en julio*.

Obtenido de Revista Semana: <https://www.semana.com/empresas/confidencias-online/articulo/industria-manufacturera-asegura-ser-el-segundo-sector-con-mayor-desempleo/297515/>

Semana. (05 de 12 de 2020). *Inflación de Colombia fue de -0,15% en noviembre de 2020*.

Obtenido de Revista Semana: <https://www.semana.com/economia/articulo/inflacion-de-colombia-en-noviembre-de-2020/308984/>

Semana. (05 de 11 de 2020). *Inflación mensual de Colombia en octubre fue de -0,06%*.

Obtenido de Revista Semana: <https://www.semana.com/economia/articulo/inflacion-de-colombia-en-octubre-de-2020/305847/>

Smart Basket. (s.f.). *Perfil de Gerente General*. Obtenido de Jefferocket:

<https://jefferocket.wordpress.com/documentos/perfil-de-gerente-general/>

Systemico. (2021). *¡Tu empresa necesita una App!* Obtenido de Systemico Agile Software

Factory: <https://systemico.co/es/desarrollo-de-apps/desarrollo-de-apps.html>

Tactical MG. (2021). *Marketing en Redes Sociales*. Obtenido de Tactical Mg:

<https://tacticalmg.co/marketing-digital/>

Texgroup. (s.f.). *Visión, Misión y Valores*. Obtenido de Texgroup:

<http://www.texgroup.com.pe/texgroup/mision-vision-y-valores.html>

The Social Media Family. (23 de 01 de 2020). *El marketing digital, evolución y tendencias*.

Obtenido de Mailrelay: <https://blog.mailrelay.com/es/2020/01/23/marketing-digital-evolucion-tendencias>

Tigo. (2021). *Planes Postpago*. Obtenido de Tigo: <https://n9.cl/5tuac>

Valdés, L. (2002). *La Re-evolución empresarial del siglo XXI*. Bpgptá: Norma.

Vargas, L. (27 de 06 de 2019). *EL MAPA DE LA MODA INFANTIL EN COLOMBIA*. Obtenido

de Mall & Retail: https://www.mallyretail.com/index.php?id=&id_news=72

Vera, B. d. (08 de 08 de 2018). *¿Por qué la industria textil es la más contaminante después del sector petrolero?* Obtenido de El Espectador:

<https://www.elespectador.com/ambiente/por-que-la-industria-textil-es-la-mas-contaminante-despues-del-sector-petrolero-article-805061/>

Yáñez, D. (28 de 05 de 2020). *Las 9 Funciones de un Vendedor Más Importantes*. Obtenido de Lifer: <https://www.lifer.com/funciones-vendedor/>