

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ORIENTADA A
LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN POR E-COMMERCE DE MEDIAS
DEPORTIVAS CON ALMOHADILLAS ANTIDESLIZANTES**

María Paula Naranjo Fernández

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS DE AQUINO
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL
FACULTAS CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS
BOGOTÁ D. C
2019**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ORIENTADA A
LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN POR E-COMMERCE DE MEDIAS
DEPORTIVAS CON ALMOHADILLAS ANTIDESLIZANTES**

**ESTRUCTURA DE TRABAJO PROFESIONAL INTEGRADO
EMPRENDIMIENTO DE ALTO IMPACTO**

ESPECIALISTA EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL

DIRECTOR/ASESOR

MIGUEL ANGEL CORTÉS PARRA

MAGISTER, ESTUDIANTE DEL DOCTORADO EN PROYECTOS

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL

FACULTAD CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS

BOGOTÁ D.C

2019

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del presidente del Jurado
(Director)

Firma Jurado 1 (por asignar)

Firma Jurado 2 (por asignar)

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a todos y cada una de las personas que me brindaron su apoyo y ánimo para la elaboración y desarrollo de este mismo, la comprensión y dedicación fueron factores esenciales para la culminación de mis estudios, a cada uno de ellos los llevo en el corazón.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi mamá, mis hermanas y novio que con el apoyo que me ofrecieron para la realización de este trabajo que con mucho esfuerzo y esmero pude sacar adelante.

Al director de este proyecto, quien con su experiencia e inteligencia contribuyó en su desarrollo, reforzando mis conocimientos con paciencia y constancia.

Al profesor tutor Hayr Alonso Gutiérrez, quien siempre tuvo la disposición de corregir cada uno de mis errores y perfeccionarlos para convertirme en una excelente Especialización en Gestión para el Desarrollo Empresarial.

Y por último, pero no menos importante mis más sinceros agradecimientos a la Universidad Santo Tomás, por brindarme los conocimientos y herramientas necesarias para el desarrollo de este trabajo.

Bogotá D.C, marzo 2019

Señores

Centro de recursos para el aprendizaje y la investigación

CRAI-USTA de la universidad Santo Tomás

Ciudad

Asunto: Autorización Derecho de Autor

Yo María Paula Naranjo Fernández identificada con Cédula de Ciudadanía N°. 1.013.633.057 de la ciudad de Bogotá D.C, autorizo a la universidad santo tomas para que con fines académicos mi trabajo de grado y/o tesis sea visible y pueda ser consultado en el repositorio institucional por los usuarios a los cuales sea de su interés. La reproducción parcial del trabajo se hace de acuerdo con lo establecido por el artículo 30 de la ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993 “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores” los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Agradezco su atención

Atentamente

María Paula Naranjo Fernández

C. C 1.013.633.057

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
JUSTIFICACIÓN	8
OBJETIVOS	
Objetivo general	9
Objetivos específicos.....	9
ALCANCES Y RESTRICCIONES	10
MARCO REFERENCIAL	
Marco Teórico y Conceptual	10
ANÁLISIS DE ENTORNOS/SECTOR	15
Análisis del Macro Entorno	15
Análisis del Micro Entorno.....	22
ESTUDIO DE MERCADO	23
Investigación, Desarrollo e Innovación	23
Análisis del sector económico	24
Análisis del Mercado	26
Descripción y análisis del producto.....	30
Análisis de la demanda, consumidor o cliente	30
Segmentación objetivo del proyecto.....	31
• Tamaño del mercado	31
• Participación en el mercado	31
• Demanda potencial.....	31
Análisis de oferta y la competencia.....	32
Análisis de los precios	33
Proyección de ventas	34
ESTUDIO TÉCNICO / OPERACIONAL	37
Ficha Técnica.....	38
Análisis de Procesos de Producción	39
Plan de Producción	40
Plan de Compras	41
Análisis de Costos	42
Análisis de la Infraestructura	43
ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL	44
Estructura Organizacional	45

Análisis de Cargos	47
Costos Administrativos	48
Tipos de Sociedades	49
Permisos y Licencias	49
Impuestos y Tasas.....	49
PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	50
Estrategias de Mercadeo.....	50
Estrategia Organizacional.....	54
FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA	57
Estudio Económico.....	57
Costos	57
Punto de Equilibrio.....	58
Presupuestos	59
Flujo de Caja	60
Estados Financieros	62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
BIBLIOGRAFÍA	63

Lista de Tablas

Tabla 1 Participación de ciudades en el sector	28
Tabla 2: Análisis del precio.	34
Tabla 3: Principales competidores	35
Tabla 4: Costos	36
Tabla 5: Proyecciones de ventas	37
Tabla 6 Descripción del producto	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 7: Descripción del producto N°2.	39
Tabla 8 Plan de compras/ model B2C	¡Error! Marcador no definido.1
Tabla 9 Estrategia Michael Porter	45

Tabla 10 Estructura Organizacional	46
Tabla 11 Gastos Administrativos	49
Tabla 12 Costos	58
Tabla 13 Punto de Equilibrio	¡Error! Marcador no definido.59
Tabla 14 Presupuesto	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 15 Proyección venta anual	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 16 Proyección costos y gastos	60
Tabla 17 Flujo de Caja	62
Tabla 18 T.I.R, V.P.N y T.I.O	63

INTRODUCCIÓN

Los deportistas cada día se van preparando y exigiendo a nuevos retos que requieren tener equipamiento óptimo en calidad y tecnología, los futbolistas en especial deben contar con medias que tengan de almohadillas con tecnología antideslizante. Sin embargo nunca se hubiese imaginado que un simple par de calcetines iba a revolucionar el deporte, pero gracias a nuevas tendencias en el sector textil tanto en la forma de producción y la textura de las telas hacen que las empresas ofrezcan un producto de alta calidad y competitividad.

Hay prendas especializadas para cada modalidad del deporte, cada disciplina requiere necesidades que deben ser satisfechas en cuanto a comodidad, tecnología y precio. Las medias deportivas con tecnología antideslizante permite un mejor ajuste al calzado lo que permite maximizar la adherencia y convirtiendo así el pie y calzado en uno solo. Esta importante pieza se desarrollara en un material adecuado que con la tecnología implementada en el producto, el usuario dispondrá de una mayor velocidad y agilidad para brindar seguridad en su movimiento con el calzado, se espera que tenga una gran acogida en los jugadores de fútbol, pues no solo es una prenda más de su informe, es una herramienta que los ayudará a tener un mejor movimiento y evitar molestias a la hora de la práctica del deporte.

Estas medias serán producidas teniendo en cuenta la textura, gramaje, fibras, espesor, alargamiento y elasticidad que se requiera para el óptimo desempeño de la tecnología de las almohadillas antideslizantes.

En la industria textil, el sector de manufacturas hace parte del Programa de Transformación Productiva (PTP) catalogado como sector moda, así mismo en la presente investigación se pretende mostrar la posición del sector en Colombia, identificando las ventajas, métodos y las mejores estrategias para comercializar el producto a través de las plataformas electrónicas.

Con la recolección de información y el análisis de los entornos se pretenden tomar decisiones que permitan un impulso económico de esta nueva idea de negocio, a través de un diseño estratégico donde el sector textil y confecciones logre un desarrollo en el mundo del comercio electrónico el cual contenga web comercial, marketing digital y publicidad On Line, con el fin de consolidar el sector impulsando su competitividad.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Colombia cuenta con un sector textil donde la pequeña y mediana empresa es destacada por su participación, en Colombia se destaca una participación en el PIB del 8,8% desde el año 2016. Basados en documentos académicos de apoyo de datos publicados por el Departamento Nacional de Estadística (DANE), Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Banco de la Republica y Asociación Colombiana de Empresarios de Colombia y se logra evidenciar que las empresas cada vez requieren incentivos que les permitan desarrollar un plan impulsado por parte del gobierno y de instituciones privadas que permitan el desarrollo e innovación en sus procesos de producción y exportación, aun así se ve la necesidad de generar un componente con valor agregado que diferencie el producto en el mercado y de crear mecanismos para una óptima comercialización a través de plataformas virtuales acogiendo a las nuevas prácticas de los consumidores y a la nueva era de mercados virtuales con transacciones electrónicas.

Por la razón anterior el gobierno colombiano junto a Bancoldex y el Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo pone a disposición propuestas de diversificación y emprendimiento para las empresas en el sector textil.

El 70% de las empresas del textil y el 40% en confección no disponen de herramientas de detección de oportunidades de mercado, y las que disponen la mitad de ellas utilizan solo internet, según el (Programa de Transformación Productiva, 2016).

El E- Commerce es una tendencia nueva de los últimos 8 años en el mercado electrónico, la compra de productos y servicios a través de plataformas digitales es cada vez más común, en Colombia, todas las industrias están generando cada vez más transacciones online. La categoría de moda cuenta con una participación del 19,72% según el reporte de industria del E-commerce en Colombia, (Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, 2017, p.12). Por esta razón se hace necesario crear estrategias que incremente dicha participación.

Ofrecer medias deportivas para futbolísticas no es nuevo, lo realmente diferenciador es el componente antideslizante y poder llegar a mercados que tengan la posibilidad de adquirir el producto.

Sin embargo, dada a la situación anterior los clientes buscan productos de calidad pero a un precio cómodo para sus bolsillos, la calidad de textiles y prendas colombianas hace que el producto sea más competitivo, las grandes marcas cuentan con una capacidad industrial muy alta y con un plan de negocios donde se tenga claro el estudio de mercado es esto exactamente lo que se pretende con este proyecto, además de que los jugadores de fútbol tengan la posibilidad de hacer sus movimientos con mayor confianza.

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es posible diseñar un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la producción de medias deportivas con un componente diferenciador e innovador de tecnología almohadillas antideslizantes, desarrollando una estrategia de comercio electrónico?

1.2 JUSTIFICACIÓN

Se pretende crear una oportunidad de negocio, donde la empresa este en búsqueda de satisfacer las necesidades del consumidor, generando ingresos y rentabilidad a la empresa. Encontrar oportunidad de negocio en un grupo de consumidores que tiene muy poca oferta en el mercado y donde el sector textil tenga protagonismo en un modelo de negocio donde se pueda acceder con nuevos productos al mercado nacional e internacional.

El mercado ofrece nuevas posibilidades de acceder a productos y servicios sin necesidad de dirigirse a un lugar determinado para poderlos adquirir, es por esto que el comercio electrónico sigue siendo la nueva frontera por conquistar para las compañías en el mundo.

En la actualidad, el comercio electrónico cada vez va tomando mayor auge mediante las tecnologías de la información y las comunicaciones, así como la facilidad que brinda al consumidor de poder adquirir productos y servicios con tan solo un clic obteniendo toda la información del producto o servicio que se va adquirir y la forma de pago.

En cuanto a innovación y creatividad, es muy importante generar valor por medio de propuestas que marque la diferencia, en este proyecto la tecnología de unas almohadillas antideslizantes que se adhieren al calzado hace que tenga un diferenciador en innovación y creatividad, al igual la propuesta de una empresa que se centralice únicamente en comercio electrónico para poder llegar a todo el mundo.

¿Qué se busca con este plan de negocios? La satisfacción al cliente de poder adquirir un producto poco ofertado, por medio de la creación de una empresa que permitirá la generación de nuevos empleos, potencializando la industria en el sector textil, incentivando al consumo por medio de plataformas electrónicas (e –commerce) donde puedan encontrar un producto a bajo precio y buena calidad.

Esta idea de negocio es innovadora, dado a la gran cobertura que se pretende cubrir por medio del comercio electrónico, la tecnología que se pretende implementar en el diseño y confección en la tela para la fabricación de estos calcetines deportivos. El instrumento potencial será la comercialización por medio de catálogos en forma virtual donde podrá el cliente encontrar el calcetín adecuado en la talla y color de su preferencia. La empresa pretende ofrecer un servicio de entrega oportuno eficaz a la hora del despacho del producto. En la creación de la plataforma virtual se dispondrá de los términos y condiciones de la

entrega del producto, como también el costo y el seguimiento del despacho desde el momento de la compra hasta el momento de la entrega.

La idea de negocio es que el cliente conozca más a fondo como se producirá los productos, el material utilizando en nuestros productos, los productos en stock y también conocer que la empresa empleará productos de empaque agradables con el medio ambiente, lo que reflejará una empresa sostenible.

La herramienta más importante será la página web y las plataformas de redes sociales que estarán en constante actualización, muy activas en mostrar al cliente por medio de fotografías y videos las ventajas y la funcionalidad del producto.

El crecimiento de las plataformas es más dinámico y constante, lo que conllevó a que el producto sea netamente comercializado a través de esta herramienta. Es innovador al procedimiento de pedidos, que se realizará a través de esta herramienta. Es innovador la manera como se hará los pedidos y que permite la agilidad en tiempo y papeleo para hacerlo más óptimo.

Como valor agregado se debe tener en cuenta es en la producción de almohadillas de tecnología antideslizantes. La creación de un sitio web (E- commerce) donde se gestione y administre una tienda virtual es un gran reto, en este aspecto analizaremos las tendencias atractivas para el cliente, modernas y adaptables a los diferentes dispositivos web. Los negocios digitales genera la transformación de ideas exitosas de emprendimiento e innovación.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la producción de medias deportivas con un componente diferenciador e innovador en tecnología de almohadillas antideslizantes, que permitan un mejor agarre en el calzado del deportista y que se pueda adquirir mediante plataformas virtuales.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Proponer un análisis del entorno macro y micro del sector textil y de confecciones para desarrollar una estrategia organizacional adecuada y el diseño del plan de negocios.
- Realizar una investigación de mercados, donde se determine el segmento en cuanto a gustos, preferencias y necesidades del consumidor.

- Desarrollar un análisis que determine la posibilidad de vender el producto mediante plataformas virtuales, con los términos y condiciones establecidos en cuanto a calidad, calidad y costos necesarios.
- Realizar un análisis financiero donde se logre determinar la optimización de recursos para la producción de las medias deportivas.

1.4 ALCANCES Y RESTRICCIONES

Se espera que en un plazo de 5 años la producción y venta, alcancen 10.000 unidades a un precio de 23 mil pesos colombianos. El alcance de esta investigación permitirá hacer un prototipado del producto, además de una buena investigación de mercados que permitirá abordar los gustos y preferencias del segmento donde se va a dirigir. A medida que se va desarrollando el proyecto se busca la mejor alternativa de venta por e – commerce, implementando las estrategias de mercadeo propuestas en la investigación.

1.5 MARCO REFENCIAL

1.5.1 Marco Teórico y Conceptual

Con el propósito de dar fundamento al presente plan de negocios, se tiene en cuenta diferente referentes en los temas a tratar en cuanto al sector textil colombiano, al comercio electrónico, las estrategias de mercado y el entorno donde se desenvuelve la investigación. Informes de Inexmoda y la Cámara de Comercio de Bogotá dan soporte a este contenido.

El presente plan de negocios analiza el sector textil como un sector que ha aportado un buen desempeño a la industria colombiana, siendo un sector con tradición y dinamismo en la economía colombiana.

Sector Sistema Moda

El Programa de Transformación Productiva, (PTP) establece que este sector está compuesto por dos eslabones, uno de fabricación de telas (sector textil) y otro de confecciones, que junto a la innovación y avances en tecnología hoy en día tiene una importante actuación y participación en la economía del país.

A su vez estos sectores están compuestos por una serie de subeslabones, el que hace relevancia este plan de negocios es el de textil – confección, está compuesto por FIBRAS (algodón y fibras sintéticas), HILATURAS, TEXTILES, CONFECCIONES. Este sector Sistema Moda está compuesto, en su mayoría por empresas pequeñas y medianas denominadas pymes.

Las ideas de innovación para PyMEs del sector textil – confección son primordiales para que tengan relevancia y participación en el mercado, un informe publicado por (Cidetexco,2011, p.25), citado por la (Universidad EAN, 2016, p.17), aclara la conveniencia de ser creativos para estas empresas para enfrentar la competencia extranjera que se encuentre fortalecida y potencializada, relacionando un proceso innovador asociando la ecoeficiencia, la eficiencia social, la gestión estratégica, la inversión tecnológica.

Que bajo el lineamiento de creatividad e innovación que las empresas deben tener, el gobierno mediante su programa PTP, propone posibilidades para la industria textil y de confecciones para mejorar su posición exportadora a partir de la diversificación de los mercados y el desarrollo de bienes de mayor sofisticación, (Montes,2016, p. 27). Así mismo, Bancoldex cuenta con instrumentos para apoyar a los empresarios que quieran impulsar e iniciar su proceso de diversificación con miras alcanzar nuevos mercados o innovar en productos, (Datlas, 2016).

Sector textil – confección en Colombia

Este sector si bien ha desempeñado un papel importante integrado por múltiples procesos estratégicos entre estos procesos se encuentra una serie de actores como los proveedores, las empresas textiles, las empresas de confección y las empresas de comercialización. Los proveedores aportan los insumos primarios en el mercado como lo son los materiales y las fibras, estos son el algodón, lanas sintéticas como el poliéster y el nylon, así mismo las empresas textiles están encargadas del proceso de manufactura donde se transforma el hilo en diferentes tipos como tejido, bordado, estampado y acabado, sin omitir la empresa de confección encargada de elaborar los productos finales para las diversas industrias como lo son la ropa, hogar. Por último se encuentra en este proceso la empresa comercializadora que distribuyen el producto mediante canales para llegar al consumidor final. Este sector cuenta con una cadena productiva que contiene actividades que abarca la producción y la manufactura.

Inexmoda, ha revelado un índice de producción textil entre producción de hilatura, tejedura, acabado de productos textiles y el índice de producción de prendas de vestir, destacando una participación 85,9 y 93,7% a junio del 2017 respectivamente con los índices. Aquí este resultado explica un incremento en el uso de la capacidad instalada y la confianza industrial respecto al año anterior 2016 con un equivalente a un 83,1 y un 93,6 en ambos índices. (Inexmoda ,2017)

Cadena productiva de Textiles y Confecciones

Esta cadena define las 4 etapas del proceso de producción, definidos de la siguiente manera:

- (FIBRAS) Producción de fibras: la producción de estas fibras está concentrada mayormente en la ciudad de Medellín y las fibras son materias primas para toda la producción textil, en esta producción de fibras se encuentran las naturales y las sintéticas con código CIIU 2430, este código incluye actividades tales como la elaboración de estas a partir de dos clases de polímeros, los polímeros sintéticos (etileno y poliéster) y los polímeros naturales (celulosa).
- (HILADOS) Hilandería o Hilatura de fibras textiles: Este proceso convierte las fibras en hilos, está definido por el código CIIU 1710, que abarca las actividades de preparación e hilatura para dar a las fibras una longitud, la producción nacional se concentra en Bogotá.
- (TEJIDOS Y TEXTIL) Tejeduría y acabado de textiles: Es el proceso de convertir los hilos en tela, donde se desarrollan actividades para obtener las telas aptas para la confección de prendas.
- (CONFECCIÓN): Confección y fabricación de ropa y otros productos textiles, con código CIIU 1810, esta actividad incluye fabricación de prendas con confección de punto y tejido plano.

El sector textil y confección se desarrolla casi en toda Colombia, pero las principales ciudades son Medellín y Bogotá para cumplir con los procesos de la cadena productiva son estas dos, debido a la inversión empresarial que se concentra en estos lugares. Esta cadena es una de las más importantes para la generación de empleo en la industria colombiana debido a que genera valor gracias a los eslabones de la producción nacional y la mano de obra.

Empresas del sector

En la cámara de comercio alrededor de 30.000 empresas se encuentran registradas y el 70% de estas están concentradas en confección, manufacturas y comercio. La Cámara de Comercio una industria textil colombiana 2018, telas inteligentes y tendencias ecológicas, (Cámara Comercio Medellín, 2017). afirma que las empresas colombianas han tenido incentivos y ayudas gubernamentales para poder acceder a créditos y fomentar la innovación y emprendimiento. El sector cuenta con entidades de apoyo como la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI, Inexmoda, Procolombia, Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, que además ofrece capacitaciones a las empresas y trabajadores que son de gran ayuda para planes de negocio como este. Las empresas productivas en la mayoría

son pequeñas empresas que aún no se encuentran consolidadas en la economía de Colombia.

COMERCIO ELECTRÓNICO (E – COMMERCE)

En este plan de negocios tiene como forma de comercialización, el comercio electrónico debido al gran auge que ha tenido en los últimos años a nivel mundial gracias a su fácil acceso, a la forma como el consumidor interactúa con la información que quiere obtener del producto que desea adquirir y sobre todo por la inmediatez a la hora de la compra. El E- Commerce brinda ventajas sobre el comercio tradicional ofreciendo una oportunidad de negocio para las empresas que no desean tener una tienda (plaza) física que le genera costos operacionales, otra de las ventajas del comercio electrónico es que se considera una herramienta que permite competir en los mercados internacionales, abarcando la participación en la economía digital, eliminando fronteras comerciales y abriendo el mundo globalizado.

El e-commerce como canal de ventas viene creciendo a pasos agigantados y para el 2019, se estima una tasa de crecimiento del 17% anual, para alcanzar una cifra de USD 85.000 millones finalizando ese año, (Blacksip,2017).

El comercio electrónico es importante en temas de reducir los costos, ofrecer una gran variedad de productos, mejora en la eficiencia en los procesos de transacción mediante pasarelas de pago como las tarjetas de crédito y otros medios de pago. Esta forma de comercialización ha generado que la economía se dinamice de forma rápida y sencilla, evitando que el consumidor se desplace a un lugar y lo pueda hacer mediante un teléfono móvil o un computador en cualquier momento y lugar.

El e-commerce mejora la experiencia de la compra inmediata y conocer al consumidor en sus gustos y preferencias han permitido el surgimiento de nuevos modelos de negocio digitales.

Según, la Ley 527 de 1999, por la cual se define y se reglamenta el acceso y uso del comercio electrónico, dando a entender que este abarca las relaciones comerciales mediante la utilización de mensaje de datos, además de las operaciones que conlleven el suministro o intercambio de bienes y servicios, acuerdo de distribución, operaciones financieras, bursátiles y de seguros, todo acuerdo de concesión o explotación de un servicio público.

Como característica de implementar el comercio electrónico en las empresas, se habla de la reducción de costos tratándose esto también de expansión de mercados y la mejora en eficiencia de procesos.

Tipos de comercio electrónico: para distinguir las diferentes maneras de comercializar existen 4 tipos para poder identificar a los participantes del mercado, como lo son; B2B el cual consiste entre las empresas, traduciendo business to business, el B2C aquí entre el consumidor y la empresa, la transacción se realiza en compra real y electrónicamente. C2C es la relación entre 2 o más consumidores y por último B2G trata de la relación de empresa y gobierno.

El proceso de globalización trae consigo mismo involucrar herramientas que sean más útiles y de fácil acceso a los consumidores y esa es una de las principales ventajas de vender por internet, como por ejemplo ofrecer disponibilidad las 24 horas los 365 días de año, menores costos en el proceso de venta y procedimiento de pedido en los que abarca nuevos mercados de cualquier parte del mundo en los que se pueda tener cobertura sujetos a términos y condiciones.

El comercio electrónico permite tanto a empresas como a consumidores lo siguiente:

- Empresas: Aumenta el alcance, permite nuevos modelos, reduce los costos y las barreras de entrada.
- Clientes: Facilita el acceso a bienes y servicios, facilita la comparación de precios y facilita el proceso de compra y entrega.

Si se hace un comparativo del e-commerce a nivel nacional e internacional, cabe resaltar que el gran auge se le ha dado gracias a la globalización, países como la india ha hecho de gran uso del comercio electrónico por medio de su oferta de su servicio de call center. A nivel internacional la utilización e implementación de esta herramienta favorece la participación de actores económicos en el mercado mundial. A nivel nacional, en Colombia el comercio electrónico ha llegado con mucha fuerza, sin embargo en el aspecto jurídico – estado está muy regulado la comercialización de ciertos servicios mediante plataformas electrónicas como Uber, Rappi y Airbnb, por nombrar algunas, ya que según los estatutos de protección al consumidor estas no cumplen a cabalidad ciertos parámetros jurídicos legales que tiene la comercialización de esto servicios ofertados.

Cadena de valor del comercio electrónico: se establece la relación entre los participantes para llevar a cabo un proceso acertado durante el proceso de oferta y demanda de bienes y servicios que se van a comercializar a través de internet. En esta cadena está compuesta por proveedores, distribuidores, productores, comercializadores, los agentes que regulan tales como:

- Acceso web: se encuentran los proveedores de acceso a internet a los clientes y las páginas web de quienes comercializan, es decir los operadores fijos y móviles.
- Web shop: en este eslabón se encuentran los marketplaces, donde se encuentra la información relacionada sobre lo que está ofertado tanto productos y servicios.

- Marketing: acá se encuentran las empresas que mediante canales electrónicos realizan campañas para promover y divulgar la marca.
- Gestión de pagos: se encuentran lo que denominamos las pasarelas de pagos que sirven para la confirmación de compra de los productos y servicios.
- Gestión de pedidos y entrega: una vez ya sea aprobada la compra, este eslabón dará la orden a la forma y modo de envío, la logística que este conlleva, además de la distribución y modo de entrega.
- Post venta: en este eslabón se atiende al proceso de atención al cliente ofreciendo garantías y brindando toda la información pertinente.

En términos de desventajas y barreras para el desarrollo del comercio electrónico se habla en principio elementos como la tecnología, el conocimiento del sector digital y seguridad de datos financieros son algunos más importantes, sin embargo algunos tales como:

1. La desconfianza del consumidor a la hora de dar información personal y de tarjetas de crédito. (protección al consumidor)
2. Los bajos niveles de bancarización
3. Infraestructura de pagos electrónicos
4. Protección a los derechos de propiedad intelectual
5. Falta de sensibilización para brindar suficiente información (desconocimiento del manejo de plataformas digitales)
6. Deficiencia en el proceso de los servicios de entrega.
7. Preferencia por tener el producto tangible para conocerlo y compararlo
8. Posibles problemas con devolución de productos y dinero.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS / SECTOR

2.1 Análisis del Macro Entorno

La planeación estratégica es importante en cuanto da una visión clara y objetiva en donde se está y donde se pretende llegar con el desarrollo de este plan de negocios, siendo así, se logra identificar las oportunidades y riesgos que se pueden tanto aprovechar como evadir. Las fuerzas externas constituyen este panorama de Macro Entorno, situando análisis de variables externas, como:

- Entorno Demográfico: Aquí se sitúa la dimensión de la población, en cuanto a su ubicación, sexo, edad, ocupación y otros aspectos relevantes que indiquen tanto el uso de internet para la compra electrónicamente como los deportistas que requieran el producto de este plan de negocios.

Hoy en día, el fútbol es uno de los principales deportes que más demanda tiene, muchos niños crecen con la idea de ser un gran futbolista, de cierta forma el mercado crece para este segmento que quiere satisfacer la necesidad para ser un buen deportista. Según un informe de la revista Dinero, después del mundial 2014 los niños se han interesado más por inscribirse en escuelas de formación deportiva, logrando así la inscripción entre 100 a 200 niños inscritos entre los 6 y 13 años. (Revista Dinero, 2014). Sin embargo en este apartado se da a entender la relación entre los consumidores en cuanto a las variables antes mencionadas. Demográficamente los mayores clientes de medias deportivas están concentrados en los hombres como mayor consumidor de indumentaria deportiva.

- Entorno Económico: para poder tener una visión clara de cómo ha surgido el sector textil en el comercio electrónico en Colombia, es necesario dar un pequeño análisis de la economía colombiana frente a este sector en los últimos años. Al terminar el año 2017 se puede decir que en Colombia hubo puntos favorables y desfavorables, entre ellos está la incertidumbre nacional e internacional tanto en lo económico como lo político y la falta de transformación digital, infraestructura y la innovación en maquinaria. Es importante abarcar indicadores económicos que de una contextualización clara, tales como el PIB y IPC, son algunos a evaluar para este plan de negocios en una visión de prospectiva del entorno macro.

PIB: Este indicador más que representar la actividad producida basada en el valor agregado de la demanda final con la utilización de los bienes y servicios, en la figura 1, se muestra la tasa de crecimiento anual por actividad económica en el 2018, ubicando positivamente el sector analizado.

Producto Interno Bruto

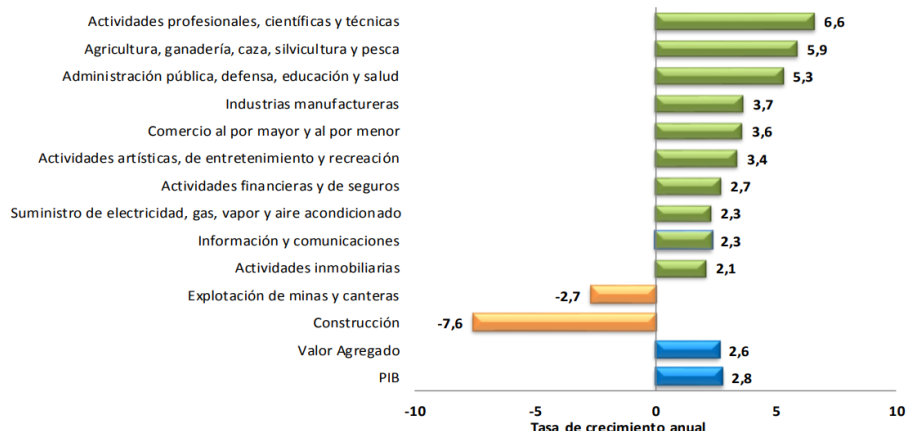


Fig. 1 Tasa de crecimiento anual por actividad económica 2018
Fuente: DANE, 2018

Situando con 2 puntos porcentuales en cuarto lugar a las industrias manufactureras que se expandió en un 3,7 % en el segundo trimestre comparado con el mismo periodo en el 2017. Esta dinámica está integrada por la fabricación de textiles en 3,0% (DANE, 2018).

Este es un panorama alentador pues no solo refleja una buena participación de la actividad de la industria textil, que le da al PIB en la economía colombiana sino que son cifras que atraen a los inversionistas y empresarios.

IPC: El índice de precios al consumidor permite evaluar los precios al por menor de los bienes y servicios de consumo final, a octubre de 2018 la variación anual fue de un 3,33%, los sectores de vivienda, alimentos y transportes explican el comportamiento de la inflación. En octubre, el IPC registró una variación mensual del 0,12% frente al mes anterior septiembre 2018, según el DANE, la salud, la educación, diversión y comunicaciones registraron variaciones inferiores respecto al mismo periodo en el 2017. En la Figura 2 , se da relación entre rangos de tiempo entre este año con relación al 2017, situando los grupos de gasto con la variación anual del IPC.

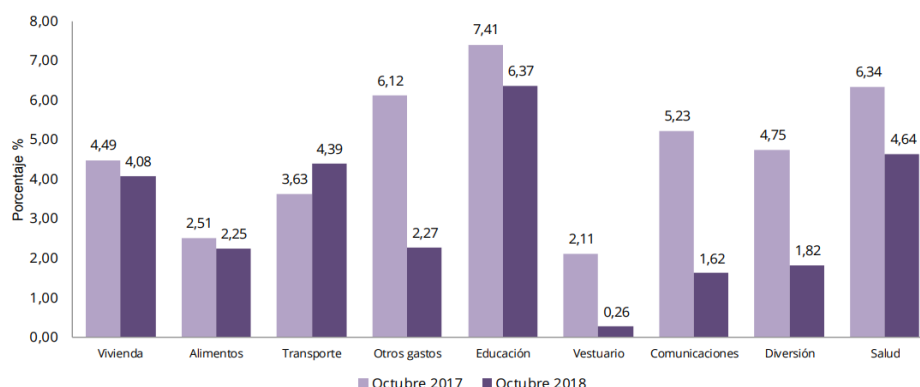


Fig. 2 Variación anual del Índice de precios al consumidor (IPC), por grupos de gasto 2017 -2018 (octubre)
Fuente: DANE, 2018

Al analizar esta gráfica, se concluye que la variación en el grupo de transporte es el que más ha impactado este año con respecto al año anterior, en el grupo de vestuario contribuye este año a un 0,26% lo que significa un punto clave para determinar en este plan de negocios. (DANE, informe IPC variable mensual, 2018)

En el año 2017 el precio al consumidor se vio reflejado entre el rango de inflación de un 2% a -4 % exactamente 4,12% en la figura 3 se muestra el total de esta variación y la cifras del IPC en años anteriores. (DANE, 2017)

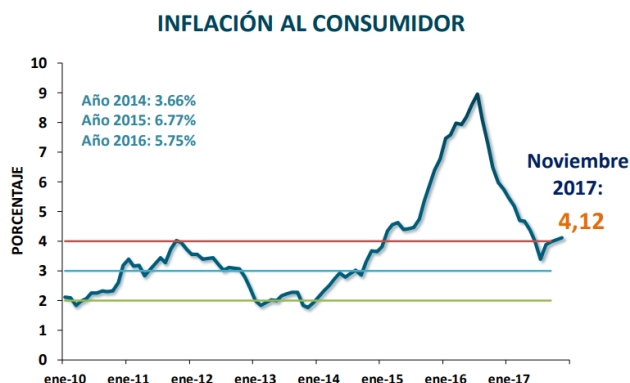


Fig 3. Inflación al consumidor
Fuente: DANE, 2017.

En el 2018, se continuó un desempeño favorable de tal forma que la inflación está en el rango medio del Banco de la República, aunque sigue siendo un débil crecimiento para la economía colombiana, se tomaron medidas y políticas referentes a la tasa de intervención y tasa de

colocación por esta entidad. La economía sigue creciendo en pequeños pasos con opción a establecer un punto de equilibrio.

El entorno económico también se analiza desde la perspectiva internacional, la economía mundial en el año 2017, fue vista como una economía llena de incertidumbre y con una recuperación a ritmo lento, esto debido a la participación de países con economías emergentes que pasan de darle mayor fuerza a sus sectores primarios para focalizarse en sectores terciarios y secundarios, que dan un mayor valor agregado acompañados de una potente industrialización, además estos países han venido desarrollado políticas que buscan el fomento a la inversión y las relaciones bilaterales aunque han tenido problemas para ajustarse a los precios internacionales de commodities.

La economía mundial tiene temas que generan un dolor de cabeza para los inversionistas y empresarios que buscan incursionar en mercados internacionales, pero que en esta búsqueda se encuentran con problemas como la crisis en Venezuela, los discursos y medidas adoptadas por Donald Trump, la corrupción en América Latina junto con los problemas de seguridad mundial. Todos estos problemas hacen que haya un leve crecimiento acompañado con una alta volatilidad de los mercados financieros.

Sin embargo, el entorno económico muestra esperanzas en cuanto a que los países de América Latina la inflación tiende a mejorarse con regulación de las tasas de interés, excepto Venezuela donde el panorama se muestra cada vez peor, así mismo las condiciones climáticas, la corrupción y la adopción de políticas donde se reduce el comercio internacional son temas claves para trabajar en los diferentes países de la región. En Estados Unidos, los mercados internacionales bajan la confianza en la solidez económica de este país debido a las decisiones de Donald Trump con ciertas reformas tributarias.

- Entorno ambiental: Según el (Banco Mundial, 2018), la gestión sostenible del medio ambiente y los recursos naturales es crucial para el crecimiento económico y el bienestar humano, los sectores económicos dependen de gran medida de los ecosistemas saludables, debido a que los recursos naturales dan la forma de subsistir a las personas, proporcionan alimentos, combustible, turismo y agricultura. La Organización de Naciones Unidas, también vela por la protección del medio ambiente de los países miembros, además de hacer acuerdos e instaurar medidas que conlleven a exigirles mediante normas adecuadas para el acceso a los mercados internacionales.

El cambio climático, es un problema que afecta a toda la población mundial, sin embargo, la ONU negocia acuerdos para reducir las emisiones que genera este cambio climático, además de desgaste de la capa de ozono, controlar los desechos tóxicos y el desperdicio del agua, debido a que con el tiempo las economías y

mercados serán insostenibles para el crecimiento y supervivencia humana. Los países deben tener conciencia y crear cada vez más políticas que contribuyan a :

- La Lucha contra el cambio climático
- Protección a la capa de ozono
- Abastecimiento de agua potable
- Protección al medio ambiente
- Prohibición de los desechos irresponsables de productos químicos tóxicos.

Medidas como estas harán que el ecosistema sea sostenible y ayuda al desarrollo de las economías mundiales. Un impacto negativo al medioambiente producido por el sector textil tal como la contaminación visual, la intensa ocupación del suelo y la contaminación atmosférica.

Las industrias modifican el entorno, así como la gran cantidad de residuos industriales que terminan arrojándose en ríos y mares, provocando un gran problema medioambiental. Por esta razón es importante hacer políticas de desarrollo sostenible, políticas medioambientales para reducir o evitar los impactos negativos de la industria.

- Entorno Político – Legal: Durante el gobierno comprendido entre el 2014 al 2018 se desarrolló con el Programa de Transformación Productiva del Minsiterio de Comercio, Industria y Turismo incentivar y aumentar la productividad, así como fortalecer el crecimiento del aparato productivo para la internacionalización en los sectores agro, manufacturero y turismo para ir en búsqueda de un desarrollo regional sostenible. En este gobierno de Juan Manuel Santos se impulsó el fomentar el comercio legal y justo, también se promovió mejorar la regulación para los sectores del PTP y aprovechar los instrumentos normativos existentes. Que mediante la Ley 1834 del 23 de mayo de 2017 por medio de la cual se fomenta la economía creativa LEY NARANJA que tiene como objeto desarrollar, fomentar, incentivar y proteger las industrias creativas. Existen aspectos que impactaron el crecimiento de la economía, en un entorno macroeconómico donde la inflación y la volatilidad de la tasa de de cambio se ha moderado y donde hay incertidumbre política constantemente que poder alterar las inversiones en el país. (ANDI,2017).

Por otra parte la corrupción es considerado el principal problema político de Colombia debido al robo indiscriminado de dinero y recursos públicos por parte de funcionarios del gobierno que piensan en el beneficio propio y no colectivo. Es casi imposible erradicar este problema, gracias a una justicia ineficiente que beneficia a los corruptos, lo que a su vez genera problemas para los empresarios

que quieren emprender. El único salvavidas que ha planteado el gobierno es la reducción de impuestos a las PyMES colombianas con el fin de generar más empleo.

Este aspecto genera pobreza en el país, los partidos políticos cada vez se dividen más, segregan sus ideologías y la polarización hacen que los grupos estén en los extremos, donde no hay dialogo entre la derecha e izquierda lo que genera distanciamiento de las clases por educación, oportunidad de empleo y de acceso a la salud.

El panorama político tiende a ser restringido en tema de participación de sus opositores, pero abre la brecha del dialogo por la inclusión de otros países para la participación de acuerdos bilaterales que propicien un ambiente político llevadero que sea beneficioso para el país. La política define muchas situaciones que alteran el futuro de los países, las relaciones políticas con Venezuela son un gran desafío que debe enfrentar el próximo gobierno.

- Entorno Socio – Cultural: la sociedad hoy en día está sumergida en el mundo de internet, pues cada vez son los más los usuarios de esta herramienta que permite conectar personas empresas y gobiernos de todo el mundo. En este entorno se toma en cuenta el comportamiento de la sociedad frente al uso de compras por comercio electrónico, una visión externa de como la sociedad y la cultura del consumo ayudará a dar un objetivo claro al desarrollo de este plan de negocios.

La percepción de los usuarios a la hora de hacer compras en internet es de desconfianza (Eduard, C. F., & Frederic, M. V, 2011, p. 32). pues culturalmente en Colombia se tiene una idea de que la seguridad cibernética está en todas partes, la cultura del país está sesgada en ideas de inseguridad y plagio. Sin embargo a nivel mundial, los llamados millennials son los usuarios jóvenes que está más conectados con marcas por medio de redes sociales donde pueden promocionar productos a través de suscriptores y vistas en el canal que ellos dispongan, a este grupo de promotores se le denomina influenciadores.

El nivel de compras es bajo y esto se debe a que las empresas solo un 0,2 % de su totalidad en Colombia están en la web (Comisión de Regulación de Comunicaciones, 2017), lo que conlleva a un proceso donde estas empresas comiencen a dar un mejor acceso a los consumidores para que compren por internet. Sin embargo, el gobierno está proporcionando ayudas para que estas empresas potencialicen este mercado, mediante estrategias como incrementar la conectividad.

La cultura y la costumbre de los usuarios hacen parte fundamental de como el mercado de internet pueda inferir en las decisiones de consumo. En la figura 4 se muestra un estudio cuantitativo, del uso de dispositivos para la conexión a internet.

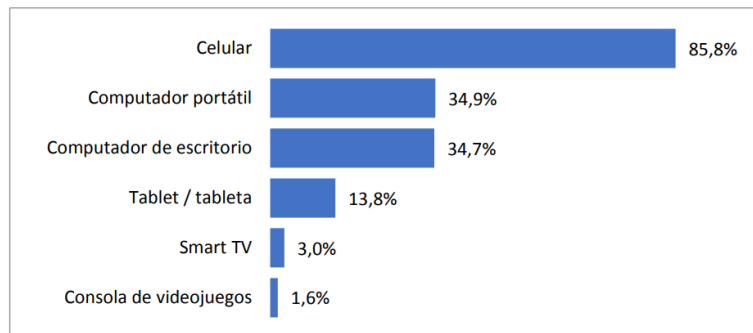


Fig. 4 Uso dispositivo para conexión a internet
Fuente: Comisión de Regulación de Comunicaciones, 2017.

En este sentido se demuestra que los usuarios se conectan con un porcentaje bastante significativo a través de su aparato móvil (celular) convirtiendo de esta forma el aparato electrónico más usado con un 85, 8 %.

2.2 Análisis del Micro Entorno

Integrado por las fuerzas internas que se enfrentara la empresa y que influyen en la toma de decisiones corporativas en cuanto a la integración de actores como:

- Proveedores: las empresas que proporcionaran los recursos necesarios para el óptimo funcionamiento en producción de un bien o servicio. Para este plan de negocio se hace efectivo contar con 3 tipos de proveedores para llevar a cabalidad el objetivo planteado. Los 3 proveedores están determinados según su funcionalidad y los recursos que puedan aportar tales como; proveedor de bienestar, quienes aportaran la materia prima para la producción de las medias deportivas, como segundo proveedor está el proveedor de servicios tales como los servicios públicos e internet y como tercer proveedor se necesita el proveedor de recursos como las entidades bancarias y socios capitalistas, donde se espera contar con los créditos necesarios para implementar este plan de negocio.

Los proveedores se escogen basados en factores como; tiempo de experiencia en el mercado, calidad en la fabricación de hilos y texturas, facilidad de negociación, costo, garantía y respaldo. El mayor proveedor para este plan de negocios es la empresa TEXTIMEDIAS encargada de la aportar la materia prima para la fabricación del producto.

- Clientes: en este análisis de micro entorno, es esencial conocer los posibles clientes, relacionados como todo deportista o futbolista sea profesional o no que tenga el deseo y necesidad de tener un producto hecho con calidad y que proporciona una ventaja comparativa frente a una media común, hablando de ventaja como las almohadillas antideslizantes que permiten un mejor agarre entre la media y el calzado generando un beneficio en la movilidad del cliente. Estos clientes están determinados por el uso del comercio electrónico donde pueden adquirir este producto mediante plataformas digitales. Los clientes serán captados mediante herramientas del marketing digital como social media, e-mail marketing, google adword, herramientas publicitarias que atraerán clientes en un rango de edad en niños, adolescentes y adultos preferiblemente deportistas futboleros que deseen tener una prenda ccomo lo son unas medias de calidad.
- Competencia: determinada por 2 marcas ya posicionadas en el mercado digital y que ofrecen productos similares pero con un mayor costo y delimitada accesibilidad en el mercado internacional. La competencia regida por estrategias de mercadeo que determinaran el alcance y mayor cobertura hacia el mercado que se desee llegar.

La competencia directa es la marca TRUSOX, líder en ventas en tema de calidad a nivel mundial, fabrica medias deportivas con almohadillas antideslizantes patentadas tanto en el interior como en el exterior de la media. Estas almohadillas tiene el nombre de IN/EXtech, permitiendo una mayor velocidad al momento de practicar el deporte para que esta tecnología se adapte al zapato y piel. Es una competencia bastante compleja, pero la idea de negocio está enfocada en asemejarse a una alta calidad por un precio menor, mayor cobertura de envío y costo de envío.

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Investigación, Desarrollo e Innovación

Para el desarrollo de este plan de negocios se toma como punto de partida la investigación del sector textil y el comercio electrónico como los principales temas a

tratar. Para el desarrollo de este apartado se tiene en cuenta la innovación del producto a producir comparado con la competitividad del mercado.

Según el Índice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial 2017 -2018, Colombia está en el puesto 66 superando a países como Perú, Uruguay, Brasil, Argentina, Ecuador, Paraguay y Venezuela, hablando de países de la región. (ANDI, 2018). En la siguiente figura 5 se describe el indicador de competitividad que se encuentra Colombia.

INDICADOR	Reporte 2016-2017	Reporte 2017-2018	Cambio
Número de Países	138 países	137 países	-1
Indicador General	61	66	-5
Requisitos Básicos	85	90	-5
Instituciones	112	117	-5
Infraestructura	84	87	-3
Entorno macroeconómico	53	62	-9
Salud y Educación primaria	90	88	2
Potenciadores de Eficiencia	48	54	-6
Educación superior y Capacitación	70	66	4
Eficiencia del mercado de bienes	100	102	-2
Eficiencia del mercado laboral	81	88	-7
Desarrollo del mercado financiero	25	27	-2
Preparación tecnológica	64	65	-1
Tamaño del mercado	35	37	-2
Factores de Innovación y sofisticación	63	64	-1
Sofisticación de los negocios	59	64	-5
Innovación	79	73	6

Fig. 5 Indicadores de Competitividad Reporte Global

Fuente: Foro Económico Mundial, 2018.

A medición de desempeño de factores de innovación, relacionados con otros factores y el desempeño de la economía del país.

Este término es bastante importante si hablamos de apertura económica, donde Colombia se vió afectada por la liberación del mercado en sus medidas proteccionistas y situación ante la globalización.

3.2 Análisis del Sector Económico

En este apartado se contextualiza un poco de antecedentes y la actualidad del sector textil y/o manufacturero en Colombia, resalto su participación y su importancia en el sector económico, a continuación se tratará la historia de la industria textil en Colombia.

Este sector ha sido un gran aportante al dinamismo en la economía Colombiana, además aporta empleo mediante la industrialización en el sector. Para el final del siglo XIX y comienzos del siglo XX se ha desarrollado y teniendo más participación como el nacimiento de FABRICATO, una de las primeras empresas fundada en el año 1920 y hasta el año 1932 fue su primera producción de telas, sin omitir a COLTEJER y TEJICÓNDOR. Sin embargo a lo largo de los años, por motivo de la apertura económica y la falta de medidas proteccionistas el sector se ha venido debilitándose, también el atraso tecnológico y la baja competitividad que se obtiene de su producción y para contrarrestar esta crisis se ha tenido en cuenta implementar acciones estratégicas que den garantía a las compañías de desarrollar políticas donde se involucren cambios en innovación y competitividad en el mercado. (Moreno, 2016, p.23).

Con la apertura económica que se dio en la década de los setenta, Colombia vio la necesidad y casi obligación de ingresar a un mundo globalizado a través del comercio internacional, es decir el libre comercio denominado por el término Neoliberalismo que trataba básicamente de la descentralización de poder y la reducción del estado por medio de la privatización, son consideradas medidas necesarias para lograr el desarrollo del país. Sin embargo con el paso de los años y en la actualidad el análisis del crecimiento en la economía del país es una buena referencia, indicadores macroeconómicos como el PIB creció un 2,2% en el primer trimestre del 2018 publicadas por (DANE, 2018), frente al mismo periodo del año pasado con un PIB del 2,7%. (Banco de la República, 2018).

El proceso de apertura económica que se dio en la década de los 90's, reúne un término muy importante como lo es la integración de varios países que constituye un proceso donde estos mismos desean incorporarse a una serie de motivaciones que va en búsqueda de diversificación de los mercados internacionales, a través de Tratados de Libre Comercio (TLC) que comparten puntos comunes, tales como, la eliminación de fronteras económicas con periodos transitorios y la aplicación al principio de la nación más favorecida de la OMC, es decir al principio de no discriminación. La integración también permite tener ventajas en tema de ganancias a la unión aduanera ligada directamente a ventajas asociadas al libre comercio, como aprovechar las ventajas comparativas, el acceso a economías escala, la intensificación de la competencia y aumento de la competitividad.

Para el sector textil la evolución ha sido notoria en cuanto el valor agregado de las industrias con conocimiento e innovación. Sin embargo, las exportaciones y la llegada de inversión extranjera no lo es todo para decir que se ha avanzado, la intensificación de la inversión continúa para los países de la región y la generación de flujos de comercio entre los países integrantes.

Una vez ya se expande el mercado, Colombia comienza a dinamizar su oferta y a exportar productos con mayor valor agregado, las exportaciones colombianas van en un ritmo

ascendente desde su proceso de apertura económica, sin embargo el sector industrial aún se ve débil. (Fedesarrollo ,2015), según la figura 6.

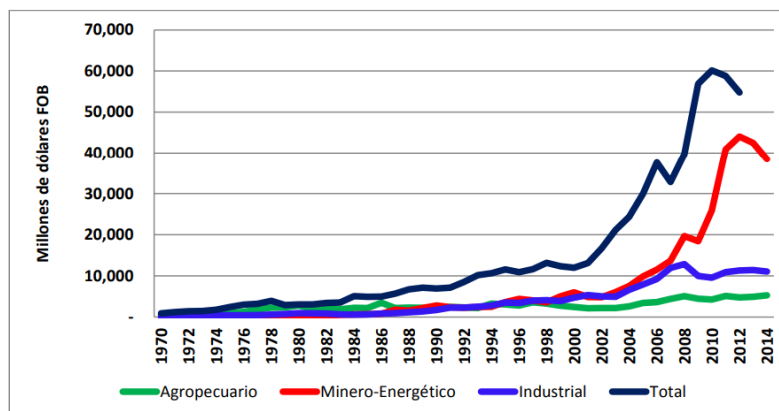


Fig.6 Valor exportaciones colombianas por sectores
Fuente: Fedesarrollo,2015

En esta figura se ve reflejado que el sector Minero – Energético es el más fuerte en materia de exportaciones, seguido del sector industrial, por causas a políticas comerciales que no han sido lo suficientemente fuertes para ser el principal sector de exportación de Colombia. Para que esto se potencialice, se debe concentrar todos los esfuerzos en una estrategia en materia de política comercial, como la firma de Tratados de Libre Comercio (TLC), acuerdos de protección a las inversiones que sean recíproca, que de cierta forma logran la diversificación de mercados y a impulsar la economía del país (Solano,2013, p. 18).

La actividad económica refleja un crecimiento del PIB en la economía colombiana, tuvo cambios en el 2018 donde se reflejó crecimiento del 2%, mientras que en el 2016 el crecimiento se vio lento y no tan contundente pues sectores como la minería, la industria manufacturera y la construcción sectores que a menudo han jalonado la economía colombiana y estaban en crisis. La economía colombiana se ha caracterizado por su estabilidad en el último año en el contexto regional y ha empezado una etapa expansiva a pesar de algunas restricciones externas. (Macías A, 2018, p.39).

Sin embargo, el sector necesita un proteccionismo dado a la fuerte amenaza de una industria competitiva en contrabando y bajos precios, imponer un arancel que contribuya a la igualdad en términos de condiciones y precios entre mercados, también un reglamento técnico para el sistema.

3.3 Análisis del Mercado

La estructura del mercado del sector textil, está denominado por el comportamiento de la demanda, la competencia de mercado, los gustos, la composición empresarial de sistema moda donde se establecen las estrategias y la fijación de precios con estructuras de mercado como la oligopólica y competitiva.

De acuerdo con la Asociación Nacional de Industriales durante colombiamoda 2018 se vio un cierre positivo después de tener un porcentaje de participación bajo en los últimos años, la confección también ha mostrado cifras de recuperación del 1,1% en la confección de prendas, debido al gasto que se ha dado en bienes durables como el vestuario, motivo de confianza del consumidor. En la siguiente figura se refleja el consumo de hogares colombianos en un intervalo de tiempo entre julio del 2017 a julio 2018.

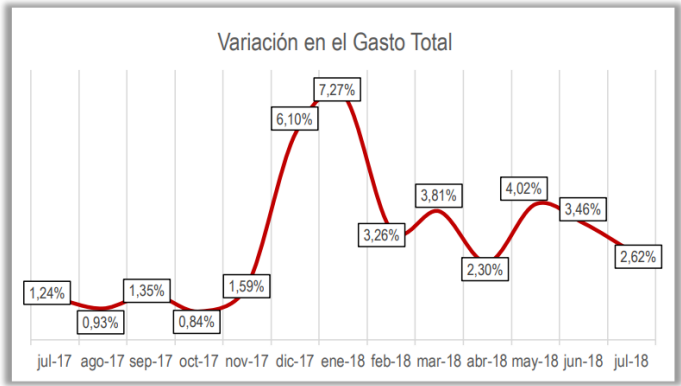


Fig. 7 Informe Especial Textil y Confecciones
Fuente: Inexmoda, 2018

Lo que refleja que el gasto de los hogares continúa registrando una tendencia de recuperación con respecto al periodo de ejemplo evaluado.

Los clientes están ubicados mayormente en la ciudad de Bogotá, esto dependiendo del número de población que cuenta con 8,081 millones de habitantes otorgando una participación alta en confecciones en la capital, la generación de empleo y la ubicación geográfica. En la siguiente grafica se muestra la participación en la producción textil de cada ciudad principal en este sector.

Ciudad	% de participación	Tipo de producción
Bogotá	53%	Telas planas y punto- fibras sintéticas de poliéster y acrílicos para las confecciones

Medellín	38%	Textiles de algodón, mezclas con poliéster, lanas técnicas para prendas y telas en plano y punto.
Cali	5%	Textiles del país nacionales
Ibagué	5%	Textiles del país nacionales
Pereira	2%	Industria textil

Tabla 1. Participación de ciudades en el sector
Fuente: Elaboración propia

Esta participación se ve reflejada por las empresas posicionadas en el sector mercado local e internacional.

A continuación se tratará los factores de éxito en términos de valor agregado incluidos en el Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, como la infraestructura de producción en términos de tamaño, competencias para atraer, desarrollar y mantener talento en temas como generar valor agregado, también la capacitación para generar innovación y construir una estructura de costos competitiva.

El mercado de la industria textil está impulsado por tendencias al consumidor, tales como:

Consumidor:

- Cambio en percepción de valor: mayor calidad a menores precios.
- Combinando prendas de bajo costo y de gama alta
- Aumento en la importancia de la responsabilidad social

Producto:

- Productos más económicos
- Más colecciones por año
- Mejores productos

Comercialización:

- Consolidación de jugadores
- Internet comienza hacer más relevante como canal de ventas
- Papeles indefinidos entre proveedores y comercializadores

Tendencias que definen el mercado (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009).

En el análisis de mercados se define la demanda como el mercado objetivo en cuanto a su participación y crecimiento de las importaciones, así como el comportamiento del consumidor (estilo de vida y tendencias).

La cadena textil- confección tiene gran variedad en sus productos finales. La industria textil abarca también la producción de fibras, hilados y tejidos y entre las actividades de la cadena, según su grado de transformación van desde la producción de materia prima hasta la manufactura de productos semiacabados y acabados, (Velázquez, Moreno, 2016, p. 33).

Este plan de negocios entra en los procesos intermedios por la fabricación de hilos (hilatura), el tejido (plano y de punto) y el teñido y acabado de telas. Nuestra especialidad será el TEJIDO DE PUNTO, que se realiza simultáneamente con la confección de la prenda de vestir, como las medias, ropa interior, suéteres, camisetas, etc. El desafío para la industria sus productos, encontrar nichos de alto potencial competitivo, donde lo más importante para ese diferencial son las estrategias de logística, de atención al cliente, así como la incorporación de las tecnologías de los bienes de capital. (DNP, 2012).

Es importante señalar que cadena de valor textil-confección en Colombia tiene una participación relativamente alta en las exportaciones en el total de la producción y se observa una tendencia reciente de añadir valor agregado a través de la industria de la moda. Sin embargo, hay que destacar que las exportaciones superiores a las importaciones ocurren en las etapas finales de la cadena. En fibras, hilados y tejidos la producción es deficitaria, mientras que los eslabones asociados a la producción de confecciones exportadora.

Estados Unidos es nuestro principal demandante de productos de la cadena, agrupadas las exportaciones colombianas por eslabones, de esta forma:

Situación competitiva y oportunidades de acceso : Colombia apenas abastece 0,6% del mercado aun cuando es relativamente destacable su participación en la ropa de algodón en tejido plano, donde alcanza 1% de las compras totales que realiza Estados Unidos.

- El mercado del e-commerce en el sector textil

Cifras:

Centrándonos en las compras por internet, el comercio electrónico abarca el 22% de la población, la mitad de estos hacen sus compras a través de dispositivos móviles (m-commerce), los países que se destacan por su elevada participación en el e-commerce se encuentran los países de Asia (Corea del Sur, Emiratos Árabes Unidos, Tailandia y China). Seguido por los países europeos como por ejemplo, España alcanza el 30% de su población en realizar compras por internet. Según el “Global B2C E-Commerce” Europa con \$482.3 bn y Norteamérica \$452.4bn, se encuentran entre las primeras regiones donde más facturación se genera, pero en la actualidad gana la región Asia-pacífico con \$567.3bn de dólares y por último se encuentra la región de Latinoamérica con una participación de

\$33.2bn. el comercio electrónico ha experimentado un crecimiento global, tanto en volumen de usuarios como de sitios comerciales.

Las ventajas del comercio electrónico son: comodidad, agilidad, seguridad, facilidad de pago, evitar desplazamiento, restricción de horarios, filas, en conjunto una optimización de tiempo. Otra ventaja es la tendencia y el auge de los teléfonos inteligentes y como a través de estos no solo se puede estar conectado en todo lugar y momento, es posible adquirir productos y servicios a un solo clic a través de las aplicaciones y tiendas virtuales.

Según E-Marketer, las ventas B2C alcanzan las ventas de un aproximado alrededor del mundo de US\$1,5 trillones hace 4 años. A medida que pasa el tiempo, esta cifra va en aumento, lo que significa un buen negocio.

3.3.1 Descripción y Análisis del Producto

Las medias deportivas con tecnología antideslizante es un producto que se adapta al mercado de los deportistas que deseen tener un mayor agarre entre calcetín y calzado, para así tener un mejor movimiento y un buen desempeño en el deporte. Este producto puede tener una buena acogida en el mercado, dado a la toma de conciencia de llevar una vida saludable y de entrar en la tendencia fitness de este nuevo siglo.

El producto tendrá un diseño moderno que cumplan con el objetivo que es satisfacer la necesidad de un deportista, en este aspecto va dirigido a dos modalidades, como el running y deportes en equipo.

De acuerdo con el plan de negocios, el producto son los calcetines (medias) deportivas para futbolistas con tecnología de almohadillas antideslizantes, fabricadas con tejido de punto llamado también “tricotado” con material de algodón y según sus propiedades que derivan del material y del tipo de tejido que determinan la calidad y los diferentes usos, como la permeabilidad al aire, la tenacidad o resistencia que soporta sin romperse, elasticidad, densidad y resistencia térmica que definirá en su totalidad el producto con un diferenciador que hará que el consumidor lo prefiera. Estos calcetines aunque sean sencillos en su elaboración, se trata de un calcetín con una composición muy estudiada para que el gramaje del tejido sea adaptable al calzado y el tipo de deporte.

3.3.2 Análisis de la Demanda – Consumidor o Cliente.

Los deportistas altamente calificados y preparados en un rango de edad muy amplio, los futbolistas profesionales se comienzan a formar desde su niñez, pasando la adolescencia donde tienen el mayor nivel físico y culmina su carrera entre los 35 a 38 años, este deporte a nivel mundial abarca muchas culturas en la sociedad moderna, no interesa las diferencias de

idioma, todo se entienden por un lenguaje corporal, de vestimenta, de reglas y comportamientos. Cada vez son más escuelas de entrenamientos futbolísticos, cazatalentos, hombre y mujeres que tiene una misma pasión

Para la segmentación del mercado se van a tener en cuenta el aspecto demográfico, geográfico y comportamental:

Aspecto demográfico:

Sexo: Masculino y Femenino

Edad: entre los 6 años a 38 años

Estratos socioeconómicos: tres (3), cuatro (4), cinco (5), seis (6)

Aspecto geográfico: el lugar donde se desarrollará la producción es en la ciudad de Bogotá, ya que cuenta con capacidad industrial, insumos a bajo costo, además Bogotá es la capital del país lo que facilita accesibilidad a programas de capacitación a las pequeñas y medianas empresas.

Aspecto comportamental: el futbol como deporte que integra tanto hombres como mujeres, hacen que se esfuercen cada vez más para dar lo mejor de sí mismos, el comportamiento de ellos y su desempeño varía según un buen calzado (zapatillas deportivas), un buen uniforme con vestuario que permita la óptima adaptabilidad en condiciones térmicas y ajustes sin olvidar unos buenos calcetines deportivos.

3.3.3 Segmentación objetivo del Proyecto

- **Tamaño del Mercado:** en este plan de negocios, el mercado es global entre hombre y mujeres futbolistas, que en su entorno esté al alcance de permitir el acceso a dispositivos móviles donde puedan realizar las comprar por medio de tiendas online, que tengan además el acceso de red de internet y cuenten con un medio de pago como tarjeta de crédito.

Según datos de la FIFA, indica que el fútbol como deporte ha crecido en el mundo desde el año 2000.

La tendencia es evidente, el número de futbolistas femeninos y masculinos aumenta en todo el mundo. Ha crecido significativamente la tendencia hacia este deporte en los últimos años, lo que genera nuevas academias, nuevos profesionales en este deporte, incremento de nuevas demandas para el producto. El gran censo cuenta también a aquellos que, aunque no pertenecen a club alguno, demuestran un gran entusiasmo por el fútbol: los jugadores ocasionales con 226 millones de jugadoras y jugadores, esta es la categoría más numerosa. (FIFA, 2015).

- Participación en el mercado:

La industria manufacturera representó una tasa de 3,0 % de crecimiento para el año 2016, sin embargo la participación en el PIB de la industria manufacturera con un 8,8 % (Superintendencia de sociedades, 2017).

Variación anual de la producción real, ventas y personal ocupado de la industria manufacturera

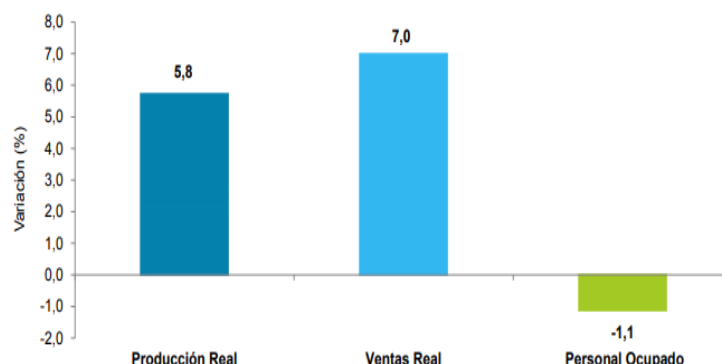


Fig. 7. Octubre (2018/ 2017)
Fuente: DANE,2018

La producción real reflejada en un 5,8 % en el transcurso de un año y las ventas reales en un 7,0 % haciendo una participación destacada dentro del mercado textil.

- Demanda potencial

La demanda potencial marca tendencia al consumo, accesibilidad y uso de las redes de internet, así como también el alcance de un teléfono inteligente, tablets o computadores, que permitirán el rápido acceso a la compra de los calcetines deportivos. La mayor demanda se concentra a nivel mundial, los jugadores en formación o profesionales son una amplia demanda, de acuerdo con lo que se ha analizado en la segmentación del mercado, se puede establecer que el rango de edad oscila entre los 6 a 38 años.

3.4 Análisis de la oferta y de la competencia

El sector textil en Colombia se ve reflejado por el gran número de empresas que participan en este, los competidores son las empresas dedicadas a la fabricación de textiles en su diferente cadena de valor y muchas ya tienen reconocimiento en el mercado. En este plan de negocios las empresas competidoras son todas aquellas dedicadas a la confección de textiles (medias deportivas).

Durante el primer semestre del 2018, se crearon en Colombia 185.330 empresas, de las cuales 37.440 sociedades y 147.890 personas naturales, comparando esta cifra respecto al año 2017 donde se crearon 178.809 ha tenido un incremento del 3,6% . Estas empresas se concentra de mayor participación en el sector comercio con un 38,4%, las empresas de alojamiento y servicios de comida con una participación del 16 %, industria manufacturera con un 9,7% , empresas dedicadas a la ciencia y tecnología con un 5, 8% y empresas de otras actividades de servicios con una participación del 11 , 5 %. (CONFECAMARAS, 2018).

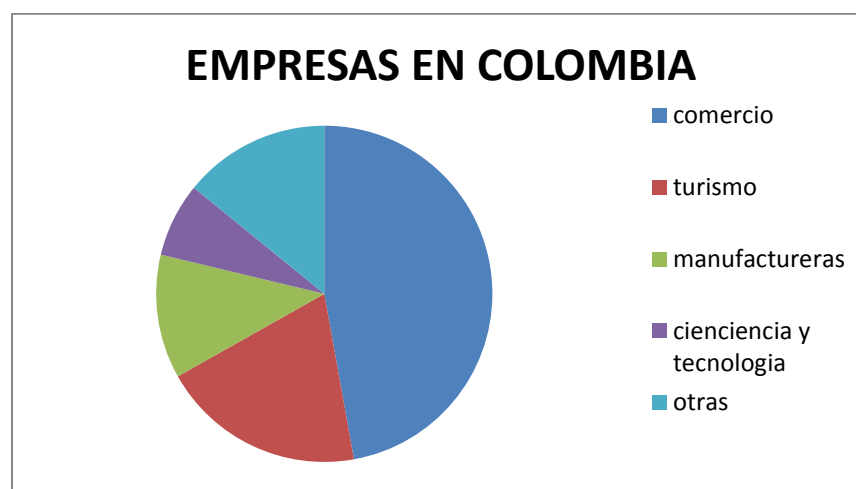


Fig. 8 Participación en sectores de Empresas Colombianas
Fuente: Elaboración propia

La mayor parte de participación de empresas en Colombia está liderada por el sector comercio, seguido de turismo y posteriormente las empresas de manufacturas, lo que se analiza que falta mayor incentivos hacia los empresarios. Sin embargo el comportamiento de las empresas del sector comercio se debe a una contribución en las actividades de operaciones a través del internet y el comercio al por menor de prendas de vestir.

3.4.1 Análisis de los Precios

Los precios en las prendas de vestir como lo son las medias deportivas dependen de los precios de la materia prima, con el fin de establecer los precios se hace necesario crear una estrategia que involucre un método de costos tanto los costos de venta del producto sean directos o indirectos para así proceder añadir un margen de ganancia, además de esta estrategia de precios se incluirá dentro una estrategia de mercados, un objetivo del marketing, las actividades y un presupuesto que determine un precio anual.

Estrategia de mercados	Objetivo del Marketing	Actividades	Precio estimado
Fijación de precios estimado	Se toma en cuenta el precio de coste del producto más un plus de incremento. Desarrollar un sistema para fijar el precio	Se ofrecen a través de internet donde el consumidor puede hacer comparación entre varios productos.	\$10.000.000
TOTAL Precio anual			\$10.000.000

Tabla 2. Análisis de Precios
Fuente: Elaboración propia

Los precios que los clientes encontraran por el producto de este plan de negocio, son relativamente menores a los de la competencia, estarán por debajo de lo que ofrece los principales competidores, sin que lo implique que sean demasiado bajos. El precio es un factor muy importante de motivación de compra, no solo porque además de esto se puede presentar factores y situaciones económicas recesivas o depresivas, el mercado de los precios es por la cantidad en volumen de producción. Se estima que el precio en el mercado oscile entre 8 a 15 dólares.

- Clientes

La estructura actual del mercado de internet a nivel internacional, es muy importante, en el mundo, el internet se ha convertido en una forma de comunicación, donde está al alcance percibir lo que el mundo quiere mostrar, además de esto se dispone de conexiones multifuncionales que a su vez han permitido aumentar la agilidad en transacciones, obtener mayor información y la optimización de tareas. Los clientes de este plan de negocio, tendrán que ser aquellos que hagan uso de una red de internet, además de ser deportistas. De acuerdo con estudios de la FIFA, cada vez va incrementando el número de deportistas tanto masculinos como femeninos, lo que genera un balance positivo para el mercado. (Revista Dinero, 2017).

- Competencia

Estas empresas ya están posicionadas en el mercado, cuentan con una larga trayectoria en el mercado mundial, están al alcance por medio de sus tiendas virtuales, impulsando la compra de estos calcetines por medio de publicidad.

PROSOCCKS, marca de este plan de negocios, generara un valor agregado y diferencial de estas 3 marcas líderes en el mercado y será la eficiencia de una buena estrategia de comercio electrónico, abarcando buena optimización del tiempo de entrega, así como un buen seguimiento por parte del cliente, diversidad de medios de pago y sobre todo calidad en el producto a un menor precio.

EMPRESA

IMAGEN

TRUSOX

Trusox se ha posicionado como la marca líder de la fabricación y comercialización de este producto.

www.trusox.com



NIKE

Nike con su gran marca, esta empresa fabrica calcetines Nike grip strike light crew. Donde la tracción es la clave para mantener el nivel de juego.



SP

La marca SP es una línea propia creada por fútbol Emotion y aunque su producto estrella son los guantes de portero, también le apuestan al mercado con el producto de medias con tecnología inteligente.



Tabla 3. Principales competidores

Fuente: Elaboración propia

- Costos

El costo tanto de producción y fabricación del producto por unidad se estima que sea de 4 dólares, y los de creación de comercialización se estima que sea de la siguiente manera:

COSTOS VARIABLES	VALOR TOTAL
Total de materiales directos	\$20.500
Total mano de obra directa	\$15.000
Total de materiales indirectos	\$2.500
Total mano de obra indirecta	\$1.000
=TOTAL DE COSTOS VARIABLES	\$39.000

COSTOS FIJOS	VALOR MENSUAL
Maquina	\$1.800.000
Depreciación mensual	\$14.999.96
Arriendo	\$7.000.000
Servicios públicos	\$110.000
VALOR MENSUAL COSTOS FIJOS	\$8.925.000

VALOR MENSUAL COSTOS FIJOS	\$8.925.000
Minuto por mes (V/mensual CF/30 días)	\$297.500
Valor minuto	\$30.00
Tiempo total fabricación	110
TOTAL COSTO FIJO UNITARIO	\$3.300

COSTO VARIABLE	\$39.000
COSTO FIJO UNITARIO	\$3.300
COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	\$42.300

PRECIO DE VENTA	
Utilidad 120% (Margen de ganancia)	\$50.760,00
Precio de venta	\$93.060,00

Tabla 4. Costos
Fuente: Elaboración propia

Tal como se muestra en la tabla, presupuestos y costos, los costos anuales para mantener vigente la empresa y así poder lograr su posicionamiento y reconocimiento sostenido son justos y ayudarán a obtener los resultados que se esperan.

3.5 Proyecciones de venta

Para realizar las proyecciones de ventas se tuvo en cuenta el estudio de mercado con un plazo a 5 años entre unidades y ventas

Meses	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Enero	494 unidades	494 unidades	494 unidades	494 unidades	494 unidades
	\$30,836,021	\$31,606,922	\$32,397,095	\$33,207,022	\$34,037,198

Febrero	494 unidades \$30,836,021	494 unidades \$31,606,922	494 unidades \$32,397,095	494 unidades \$33,207,022	494 unidades \$34,037,198
Marzo	824 unidades \$51,893,369	824 unidades \$52,678.203	824 unidades \$53,995.095	824 unidades \$55,345.095	824 unidades \$56,728.663
Abril	824 unidades \$51,893,369	824 unidades \$52,678.203	824 unidades \$53,995.095	824 unidades \$55,345.095	824 unidades \$53,995.095
Mayo	824 unidades \$51,893,369	824 unidades \$52,678.203	824 unidades \$53,995.095	824 unidades \$55,345.095	824 unidades \$53,995.095
Junio	824 unidades \$51,893,369	824 unidades \$52,678.203	824 unidades \$53,995.095	824 unidades \$55,345.095	824 unidades \$53,995.095
Julio	1,154 unidades \$71,950.716	1,154 unidades \$73,749.484	1,154 unidades \$73,749.484	1,154 unidades \$77,483.052	1,154 unidades \$79,420.120
Agosto	824 unidades \$51,393.369	824 unidades \$52, 678.203	824 unidades \$53, 995.158	824 unidades \$55, 345.037	824 unidades \$56, 678.203
Septiembre	824 unidades \$51,393.369	824 unidades \$52, 678.203	824 unidades \$53, 995.158	824 unidades \$55, 345.037	824 unidades \$56, 678.203
Octubre	824 unidades \$51,393.369	824 unidades \$52, 678.203	824 unidades \$53, 995.158	824 unidades \$55, 345.037	824 unidades \$56, 678.203
Noviembre	1,154 unidades \$71,950.716	1,154 unidades \$73,749.484	1,154 unidades \$75,593.221	1,154 unidades \$73,749.484	1,154 unidades \$73,749.484
Diciembre	1,483 unidades \$92,508.604	1,154 unidades \$94,820.765	1,154 unidades \$97,191.284	1,483 unidades \$99,621,066	1,154 unidades \$102,111.593
Total	667,835.119	874,280.997	891,138.022	708,416.472	726,128,884

Tabla 5. Proyecciones de ventas a 5 años.

Fuente: Elaboración propia

4. ESTUDIO TÉCNICO / OPERACIONAL

Dentro de este estudio se podrá hacer la verificación de la posibilidad técnica de fabricación, así como la identificación de maquinarias, tecnologías, equipos, insumos, materias primas, procesos, recursos humanos requeridos. El estudio técnico es necesario para determinar el

tamaño óptimo como la capacidad de producción, la plata física y la localización del proyecto.

El estudio técnico es la reunión y análisis de la información que permita:

- Verificar la posibilidad técnica de fabricar el producto.
- Determinar el efecto que tienen las variables del proyecto en su rentabilidad.

4.1 Ficha Técnica

Se describe las características y cualidades del producto.

NOMBRE DEL PRODUCTO	PROSOCCKS
	
DESCRIPCIÓN	medias deportivas para futbolistas con tecnología de almohadillas antideslizantes,
	fabricadas con tejido de punto llamado también “tricotado” con material de algodón y según sus propiedades que derivan del material y del tipo de tejido que determinan la calidad y los diferentes usos, como la permeabilidad al aire, la tenacidad o resistencia que soporta sin romperse, elasticidad, densidad y resistencia térmica
TALLAS	Tallas niños calzado 33 al 36 Tallas adultos: 37 a 42
USOS/ FUNCIÓN DEL PRODUCTO	Su uso se basa en dar mayor funcionalidad a los movimientos desde la comodidad y la calidad del calcetín.

Tabla 6. Descripción del producto

NOMBRE PRODUCTO	MATERIAL DEL PRODUCTO	TALLAS DEL PRODUCTO	USO DEL PRODUCTO	COLORES DEL PRODUCTO
Calcetines deportivos con	1. 56% poliamida	Las tallas serán tallas pequeñas	Estos calcetines permitirán un	Serán de múltiples colores

tecnología de almohadillas antideslizantes		Meryl Silver	calzado 33, 34,35 a tallas grandes de la 36 hasta la 42.	mayor agarre, resistencia antideslizante para que al contacto del pie con el balón, este permanezca en su posición sin afectar el rendimiento en la práctica del deporte.	pero en su gran mayoría de color blanco.
	2.	28% Poliamida			
	3.	16% Fibras Lycra			

Tabla 7. Descripción del producto.

4.2 Análisis de Procesos de Producción

La planeación de la producción, estará centrada en programar cada una de las bases de la demanda, el control de materiales y suministros, la cual estará controlada para garantizar su eficiencia y efectividad, la determinación en todos los sistemas de producción tendrá como fin ofrecer un producto o servicio que satisfaga las necesidades del cliente basados en desarrollar métodos, estrategias de producción y control de calidad.

La descripción del proceso es un proceso general de fabricación que comienza en el departamento de diseño hasta la selección de despacho de los productos. Este análisis conlleva un diseño que se obtiene mediante información que se recolectaran por encuestas para conocer las necesidades y gustos del consumidor.

Se programaran reuniones donde se definirá el colorido, la textura, el peso y acabados, donde saldrá la premuestra y así determinar los posibles problemas que se podrían presentar durante el proceso de fabricación. Una vez definido y solucionado los inconvenientes, se lanza un nuevo modelo ya definidos la cantidad a elaborar.

El diagnóstico de la gestión productiva de una empresa se realiza a través del seguimiento de una serie de etapas que permitan evaluar cuál es el comportamiento actual de la empresa ante su entorno. (Medina, Nogueira, & Pérez, 2001).

El cumplimiento de los objetivos se da cuando se cumple algunos requisitos, tales como:

- La proporcionalidad de la producción: este principio evita desproporciones o cuellos de botella entre los diferentes eslabones del proceso productivo.
- La continuidad de la producción: se analiza a partir de los elementos fundamentales, el cual debe realizarse con la utilización adecuada de los medios y la fuerza de trabajo.

Como primera operación del proceso se encuentra el formando o tejido de la media, la cual trabaja con características continuas. Para la realización de una media es necesario tomar en cuenta el número de agujas, el tamaño del cilindro y el número de alimentaciones que tiene la máquina.

La cantidad de productos que conforman el lote se define desde la operación de formado hasta la capacidad de los medios de manipulación, todas las áreas están diseñadas para enfrentar la variedad en las producciones con los mismos recursos.

4.3 Plan de Producción

Bogotá, es un barrio conocido por la zona industrial en fábricas y tiendas exclusivas de ropa de deporte, además su ubicación es muy central y se encuentra rodeado de proveedores de fácil acceso a los clientes, sobre sale la actividad industrial de pequeña y mediana y el comercio es muy importante, sin olvidar que los servicios donde estrato 3 lo que beneficia los costos.

Además de la fabricación de los calcetines deportivos con material en nylon y una banda elástica, el plan de negocio se centra en su valor agregado que son las almohadillas antideslizantes que se adhieren al calzado, para realizar este proceso en función del campo de aplicación, se utilizan diferentes tipos de elastómeros de silicona (C_2H_6OSi), este material se usará e implementará en la MAQUINA TERMOFIJADORA también conocida como MAQUINA SUBLIMADORA, encargada de fijar la silicona al estampado, con presión y calor.

Se hará uso de la pasta de estampación de silicona que son a base de elastómeros de silicona constituyen aún una innovación en el campo de la serigrafía textil. Estas pastas de estampación de silicona ALPAPRINT CLEAR y WHITE, que ofrece superficies que se aplican especialmente en ropa para deporte, para la serigrafía con elastómeros de silicona, ofrece auxiliares de proceso, como por ejemplo ofrecer soluciones completas incluso para sustratos muy elásticos. Con la adición del APATEC AM ADDITIVE es posible aumentar la elasticidad de los estampados.

La máquina que se utilizará para hacer este tipo de estampación varía según su uso y además es conocida como MAQUINA TERMOFIJADORA 120 x 100 DOBLE BANDEJA, que posee características como:

- Marca: lazer del valle
- Power industrial supplier: 220V
- Doble bandeja automática
- Pack industrial de silicón
- Con plancha de 120x100 para estampado de camisetas.
- Rango de temperaturas de 0 a 400 grados

- Temporizador de 0 a 999
- Alarma de finalización del trabajo.

El plan de producción comienza con:

- Sección de corte: aquí se realiza el corte donde es muy importante, debido a que podrá tener un buen producto de calidad.
- Trazado: colocar los moldes de la prenda sobre pliego de papel.
- Tendido: suministros de rollos de tela de acuerdo a los metros necesarios para cumplir el pedido.
- Corte: con la ayuda de una maquina cortadora
- Tiqueteo : diferentes piezas que serán definidas en tallas y cantidad, según el pedido
- Planta: una vez se tenga el material de trabajo, este pasa por una serie de operaciones con materiales como: hilos, encajes, tallas, marquillas y demás accesorios para después enviarlos a empaque
- Empaque: se clasifica el producto en reprocesable, donde la cantidad será según lo pedido en el departamento de ventas.
- Despacho: Aquí llegan las referencias que vienen de la sección de empaque para ser distribuidas por tallas y colores.

El proceso productivo de la cadena textil – confecciones describe desde la fabricación de fibras hasta la obtención de productos finales, pasando por un eslabón:

La primera etapa del proceso de producción está vinculada con los polímeros sintéticos y a partir de esta se determina los insumos necesarios para obtener cada tipo de fibra artificial. La etapa de confección de prendas y elaboración de productos textiles se determina el material de fibras en hacer los calcetines y la última etapa que se empleará de la cadena textil es la de diseño y definición de calidad. Mediante un diagrama donde tan solo los principales aspectos que resalta el proceso de producción, los pasos más importantes para obtener el resultado de un producto de calidad. A continuación se tratará el proceso de producción y creación de una página web para el comercio electrónico como método de venta.

4.4 Plan de compras

En este plan de negocio se trata de emprender en un nicho bastante amplio, debido a que el comercio electrónico abarca consumidores en todo el mundo. Sin embargo, el segmento de mercado se reduce en cuanto a los jugadores de fútbol. El plan de compras se integra desde la manera como el consumidor llega al producto, el medio de pago hasta la logística de entrega del pedido.

La idea de negocio consiste en la venta en tienda on line especializada en un modelo B2C.

Sector	B2C
Actividad	Tienda On Line de venta – comercio al por menor de internet
cartera de servicios	Venta de producto determinado
Clientes	Consumidores finales
Herramientas de promoción	Marketing On Line, redes sociales y campañas en Google.

Tabla 8. Modelo B2C
Fuente: Elaboración propia

Este plan de negocio depende del entorno sociocultural y económico, conocer las preferencias de los consumidores, en cuanto a pago, los usuarios prefieren con tarjetas de crédito, débito, pago contra reembolso, transferencia bancaria y pago por Paypal.

La pasarela de pago online bancaria, en el cual se solicitan los datos de la tarjeta de crédito para poder finalizar la compra. El coste dependerá del banco. En el método Paypal, es decir el método de recepción y envío de dinero de las empresas encargadas de esto como eBay. Cabe rsaltar que en la pasarela de pagos hay una comisión por transacción, debido a que las entidades bancarias cobran un porcentaje de las transacciones que se realizan en el canal de pago.

El plan de compras se determinará así:

- Los costes de envío serán gratis después de cierto número de pedidos.
- Los envíos se realizarán con empresas de paquetería rápida.
- En la web se publicará las formas de devolución y los mecanismos de reclamación posible.
- Disponer de canales de pago anteriormente nombrados.

La planeación de compras comprende los pronósticos, objetivos, políticas, programas, procedimientos y presupuestos. El volumen de las compras de acuerdo a lo previsto y solicitado en stock. Un exceso de material ocasiona sobrantes de producción, lo que origina gastos innecesarios.

El plan de compras es el instrumento administrativo que contiene la determinación de los pasos a seguir como fijar el tiempo de desarrollo y las fechas de consecución. Se puede determinar los precios competitivos para los compradores como ventaja de hacer el plan de compra, se incurre en menores gastos administrativos.

4.5 Análisis de costos

En este análisis se hace necesario el presupuesto que se define como la formulación de planes para un futuro periodo, dado en términos numéricos.

Los presupuestos permiten fijar lo que se tiene y lo que se gasta en cada operación. Se debe determinar:

El alcance del análisis de costos: que dependerá de un plan estratégico para el futuro.

Identificar la perspectiva de tu análisis de costos, el costo del programa de tu organización, generalmente se debe considerar los gastos de organización. También considerar los costos de oportunidad, como determinar si ofrecer un programa que no podrá ofrecer la competencia y con ello marcar las diferencias, evaluándolos por separado.

Determinar el periodo de tiempo que se va a evaluar: En este plan de negocio a largo plazo que determinará que la empresa podrá asumir una pérdida por proporcionar ese servicio.

Se debe categorizar los costos para mantener la continuidad del proceso.

Costos variables: aquellos asociados directamente a la materia vendida como serían el coste elementos incorporados al proceso productivo.

Costos fijos: aquellos independientemente de las unidades de venta realizadas, así por ejemplo; los arrendamientos, los gastos de publicidad, los salarios. Etc.

El costo de ventas incluye sus respectivos empaques para su comercialización, adicionalmente incluye el costo de distribución que abarque el menor tiempo posible.

Costo unitario de producción están incluidos de la siguiente forma:

- Materia prima
- Costo de materiales indirectos
- Repuestos
- Luz
- Gasto sueldos personal
- Depreciación maquinaria
- Otros gastos indirectos de producción
- Depreciación muebles y enseres
- Depreciación equipos de oficina
- Depreciación quipos de computación
- Sueldos personal administrativo
- Amortización equipos electrónicos

Para realizar este análisis se requiere de analizar el proceso de producción de las medias, se necesita una planeación donde se evalúe cada uno de los aspectos financieramente, además de esto el plan de e-commerce donde se revise los pedidos que han solicitado los clientes, se alisten y se empaquen, allí posteriormente se llevara a la empresa de servicios de transporte y se evalúa otro costo adicional y es este.

4.6 Análisis de infraestructura

Parámetros técnico operativos: la página web será de fácil y rápida, entre más sencilla es más aceptada por el público. Para poder ingresar a visualizar los productos es necesario que previamente se haga un registro en el cual se recopilarán los datos de los usuarios, para así de esta manera hacer una suscripción donde podrán disponer de descuentos e información como clientes VIP, al hacer click en seleccionar el producto se dispondrá.

En cuanto a la planta de producción se dispondrá maquinaria para la fabricación tanto de los calcetines (medias) como para las almohadillas antideslizantes. Esta planta estará en un local ubicado en el barrio 7 de agosto en la ciudad de Bogotá.

5. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

Responder a las necesidades del proyecto que requiere de serie de procesos administrativos que dan soporte a su operación. Es importante realizar este estudio, debido a que se desprende información relevante para el estudio financiero del proyecto, que tienen que ver con los ingresos y los gastos una vez se pongan en marcha el plan de negocios y este a su vez depende de muchos factores como la misión y visión que ofrece, como se diseña y que contenido tendrá la página web. A partir de este estudio se define la factibilidad del proyecto, en cuanto a la arquitectura organizacional, asignación del recurso humano y estructura legal.

Aquí en este estudio la factibilidad se comprobará que la estructura propuesta para administrar el proyecto será suficiente y adecuada y en cuanto a la rentabilidad se espera estimar las inversiones y los costos que se deberá afrontar para el funcionamiento de la estructura organizativa propuesta.

Dentro de su estrategia organizacional dispone de:

Misión: Ofrecer la mejor calidad y productos con diferencial en producción y comercialización mediante sitios virtuales para futbolistas que quieran tener un buen desempeño y comodidad en sus prendas.

Visión: Posicionar el producto a nivel internacional, con estándares de calidad y mejoras continuas en los procesos.

En este plan de negocios se fundamenta en las tres estrategias planteadas por Michael Porter tales como liderazgo global en costos, diferenciación y enfoque o concentración y frente estas estrategias se guía en las cinco fuerzas de Porter para conseguir una ventaja competitiva sostenible.

Estas estrategias permiten potencializar los resultados en la concentración de líneas de trabajos, tales como las explicadas en la siguiente tabla, donde se describe cada estrategia con el plan de acción.

DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO	Liderazgo global en costos donde el plan de negocios va dirigido a reducir costos en la cadena de valor para disminuir los gastos y ofrecer un buen precio al consumidor.
SEGMENTACIÓN ENFOCADA A DIFERENCIACIÓN	la diferenciación encaminada en crear el producto con valor agregado y exclusivos percibidos por el consumidor.
SEGMENTACIÓN ENFOCADA A LIDERAZGO EN COSTES	alinear una tercera estrategia de enfoque o concentración es decir segmentación de la empresa que se concentra en satisfacer el nicho de mercado bien definido

Tabla 9. Estrategia de Michael Porter
Fuente: Elaboración propia

5.1 Estructura Organizacional

La estructura organizacional se define como los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado. (HENRY, MINTZBERG, 2017), Definida como aquella relación formal entre aquellas partes que la conforman en donde se evidencian las relaciones de autoridad o subordinación las actividades y procesos a cargo de cada una de las partes involucradas en la organización o empresa.

Esta estructura pretende determinar las funciones necesarias para lograr el objetivo, establecimiento la autoridad y delegando responsabilidad a las personas de esas funciones. La estructura organizacional es la distribución de cada uno de los miembros de la empresa y que distribuye las funciones y responsabilidad según sus estudios, capacidades y alcances, cada empresa tiene esta estructura según su tamaño.

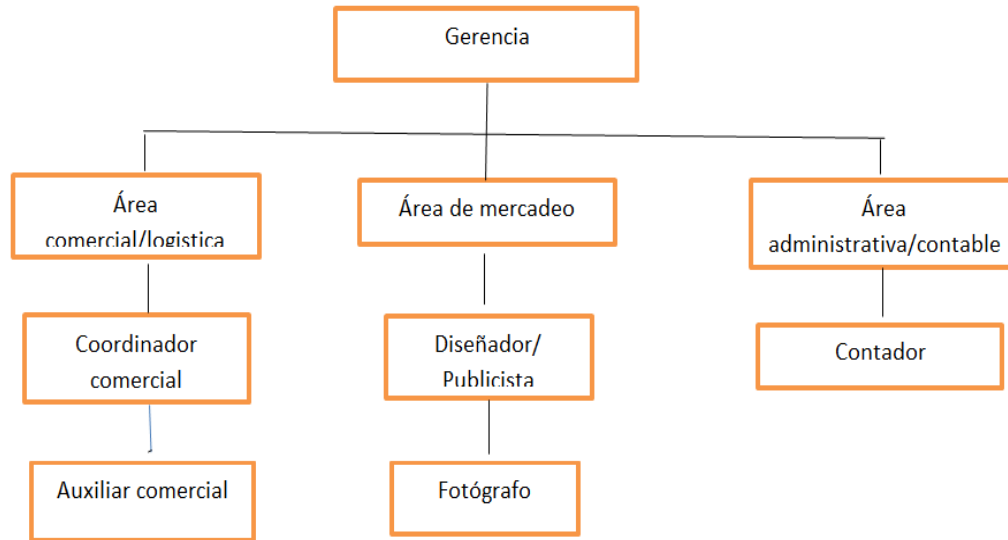


Tabla 10. Estructura Organizacional

Para este plan de negocio, la parte administrativa consiste en implementar un modelo de destrezas y capacidades donde cada uno de los encargados aporten sus características competitivas y así poder optimizar los resultados con pocos recursos y menor tiempo.

Área comercial / Logística: los procesos de compra y venta, la determinación de precios, la exploración de mercados, todas estas actividades requieren procedimientos de ventas como análisis del mercado que se detecten las necesidades y gustos de los consumidores, se deben tener en cuenta los pedidos de mercancía, la provisión de productos donde se requiere que se entregue en el tiempo, condiciones y términos pactados y sitio indicado. Así mismo, esta área el almacenamiento, el empaque, reparto y transporte, las etiquetas, son necesarios que sean evaluado por los miembros de esta misma.

En esta área se busca de integrar personas con capacidades especializadas en diseño, en publicidad, en fotografía y contenido para el sitio web donde los compradores podrán encontrar el producto. A esta área le corresponde el desarrollo web y la promoción, así como la producción de contenido, el manejo de redes sociales, la producción de videos corporativos y el marketing virtual, exponiendo fotos donde se dé a conocer la empresa y el producto, dando una identidad corporativa.

Área administrativa / Contable:

En esta parte los recursos se manejan en forma adecuada, se controlan, se miden y verifican su alcance. El presupuesto, compras, suministro, se ocupa del mantenimiento. También

proporciona todos los bienes y servicios que la compañía precisa para funcionar de la mejor manera.

5.2 Análisis de Cargos

Analizar los perfiles de cada uno de los cargos, no solo servirá para crear estrategias que permitan la buena ejecución de las funciones y acciones determinadas sino que da un valor extra para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas en cada área.

Gerente:

Es el encargado(a) de dirigir la compañía, la responsabilidad y el liderazgo recae sobre este cargo, debe ser una persona profesional y altamente preparada, bilingüe con posgrados, certificaciones que acrediten su experiencia académica y su capacidad de coordinar las funciones de los demás trabajadores, además implementa en conjunto con demás integrantes de la organización. Tiene la responsabilidad de la toma de decisiones y de estar pendiente de todo lo que ocurra alrededor de ella. Las funciones son:

- Liderar: un buen liderazgo conlleva a una buena estructuración funcional dentro de la compañía, ayuda a cooperar que todo se cumpla con motivación.
- Planear: cada uno de los asuntos a planear deben ser metódicas y de forma organizada para cumplir las metas.
- Organizar: el gerente debe definir y organizar cada una de las funciones que permitan alcanzar al cumplimiento del objetivo de la compañía.

Coordinador comercial:

El coordinador debe ser administrador de empresas o ingeniero industrial, estos perfiles son los más indicados para las funciones de revisar que las requisiciones de productos para los pedidos se diligencien en forma correcta, se envíen en las condiciones y tiempo pactado, hacer los inventarios y revisar las solicitudes de compra de los consumidores. Así como alistar los productos en sus respectivos empaques y estar pendiente de todo el proceso de comercialización y pagos.

Auxiliar comercial:

Es un soporte para el coordinador de logística y comercial, debido a que se encarga de dar el manejo de los productos, es el encargado de realizar los trámites de envío.

Contador:

Este cargo es muy importante, ya que tiene como función de llevar el control de la gestión contable de la empresa, además de conocer que la empresa cuente con toda la reglamentación

tributaria, maneja los estados financieros y debe informar al gerente de todos los aspectos financieros.

Publicista:

Es cargo de la creatividad y el responsable de transmitir un mensaje que llegue al consumidor donde se muestre el producto, se describa, se promueva para que sea comprado. El publicista es la clave para lograr el posicionamiento de la marca en el mercado, además de implementar estrategias que permitan conseguir clientes claves y mantenerlos en la compañía.

Fotógrafo:

Este cargo es profesional y deben contar con el buen manejo de equipos fotográficos y de video de última tecnología. Tiene la responsabilidad y la función de sacar las mejores imágenes con texturas y colores llamativos para el cliente.

5.3 Costos Administrativos

- Gastos en remuneraciones y / o honorarios no contemplados en los estudios de mercado técnico.

Personal de tiempo completo	Mensual	Prestaciones	Mensual	Anual
Gerente	3'100.000	672.000	1'800.000	22'464.000
Coordinador comercial	2'600.000	560.000	1'560.000	18'720.000
Auxiliar comercial y de logística	1'900.000	392.000	1'092.000	13'104.000
Personal terciario	Anual			
Diseñador o publicista	4'000.000			
Contador	2'800.000			
Fotógrafo	2'400.000			

Oficina	Área 30 m2	Anual
---------	------------	-------

Arriendo con agua y luz	400.000	4'800.000
Teléfono	70.000	840.000
Internet	100.000	1'100.000
Administración	180.000	1060.000
total		7'800.000

Tabla 11. Gastos Administrativos
Fuente: Elaboración propia

Los gastos de administración incluyen el arriendo de la oficina con los servicios incluidos, en administración se incluye papelería y gastos de transporte.

5.4 Tipos de Sociedades

La sociedad que se pretende formar es una sociedad por acciones simplificadas SAS, dado que es una sociedad comercial de capital, innovadora en el derecho societario debido a su funcionamiento y constitución por las facilidades y flexibilidades, la sociedad por acciones simplificadas será constituida por 5 miembros pueden ser personas naturales o jurídicas y la naturaleza es comercial, se creará por documento privado una vez la empresa está registrada en la cámara de comercio. Los estatutos de la sociedad fijarán las reglas claras que regirán la sociedad, los accionistas responderán solo hasta el límite de sus aportes.

5.5 Permisos y Licencias

La empresa será un régimen común que aportará al IVA y todos los impuestos que la ley disponga, la razón social es PROSOKKS y su actividad principal es la producción y comercialización electrónica de calcetines deportivos con tecnología en almohadillas antideslizantes.

5.6 Impuestos y Tasas

Entendido como un aporte que generará la empresa al estado, para que redistribuya de manera equitativa, en el contexto de la reforma tributaria. Las empresas, en Colombia, las empresas tienen cargas fiscales, como impuesto a renta, impuesto al valor agregado (IVA) ICA, retención a la fuente, impuesto al patrimonio, gravamen a los impuestos financieros y aportes financieros, son cargas económicas, obligatoria para las empresas que tengan empleados contratados laboralmente. La empresa será un régimen común que aportará al IVA y todos los impuestos que la ley disponga, la razón social es PROSOCKS y su actividad principal es la producción y comercialización electrónica de calcetines deportivos con tecnología en almohadillas antideslizantes.

6. Pensamiento Estratégico

6.1 Estrategia de Mercadeo

Teniendo en cuenta el canal de ventas es electrónico, se pretende que la estrategia de mercadeo sea dirigido a lo digital. El marketing digital permite el acceso a nuevas tecnologías como el internet que ha permitido crear nuevos canales de comunicación como Facebook, Instagram y Twitter. El cliente está expuesto a tener información de forma inmediata y en tiempo real.

Por este motivo se ve la necesidad de crear productos o servicios que conlleven a un hábito de compra, lográndose a través de plataformas de marketing digital para así poder estar en contacto en tiempo real con mensajes claros, concisos y contundentes para captar la atención.

Se escoge el marketing digital porque a diferencia del mercadeo tradicional, los clientes van en búsqueda de la empresa según sus gustos y preferencias. Las relaciones y diferentes con el mercadeo tradicional, está en desarrollar mejores estrategias integrando diferentes componentes del mercadeo buscando un balance entre gasto e inversión y clasificando segmentos, medios, comunidades y plataformas para desarrollar ventas digitales.

Es importante desarrollar estrategias digitales para liderar procesos que impulsen la adaptación de tu empresa a las exigencias del mercado.

La estrategia de mercadeo busca diagnosticar la situación actual del negocio, destacando principales aspectos como, promover un producto y/o servicio hacia el mercado mediante acciones hacia el cliente con otras áreas de negocio y buscando que el producto se posiciones y se venda, es determinante en el negocio desde el posicionamiento y sostenibilidad de la empresa, es el defensor de la marca que asegura y crea valor. La estrategia ayuda a potencializar áreas tales como las ventas, servicio al cliente, logística y jurídica, así como innovación, producción y operaciones de financiera y cartera.

Una estrategia de mercadeo debe estar alineada a los roles y responsabilidades del negocio y debe permitir:

- Un enfoque de las áreas de una organización para generar mejores resultados.
- Una visión de la venta en el corto, medio y largo plazo.

Y se desarrollará teniendo en cuenta tres elementos:

1. Mercado Objetivo: Grupo de clientes al cual deseo llegar conociendo sus gustos preferencias y costumbres que permitan conocer que quieren, como y donde comprar.
2. Competencia: cuál es la posición en el mercado para así hacer un análisis de la competencia en producto, plaza y promoción.
3. Acciones de las 7 p's: integrado por



Fig.
Elaboración propia

Definiendo

- Producto : medias deportivas
- Precio: valor de producto
- Plaza: lugar que se ubica el producto para comercializarlo , en este caso plataformas virtuales
- Promoción: medios como conocer el producto (social media)
- Personas: clientes (deportistas)
- Presencia: servicio al cliente, mediante correos electrónicos y chats.
- Proceso: Logística de entrega.

El cliente tiene necesidades y por esta razón tiene la decisión de adquirir productos para comprar y por esto es necesario crear una ESTRATEGIA DE MERCADEO.

Esta estrategia de mercadeo va a conllevar DESARROLLO, MANTENIMIENTO y FIDELIZACIÓN. Se necesita crear un vinculo con el cliente capaz de conocerlo y predecir el conocimiento de la información con un SISTEMA DE ALMACENAMIENTO Y GESTIÓN DE CLIENTES (CRM). Haciendo campañas como:



Donde se desarrollan acciones para reducir la pérdida de clientes, buscando lealtad para desarrollar clientes y buscar clientes potenciales que le interezcan el producto. Las campañas de retención pueden crear beneficios como descuentos especiales o planes por fuera de la oferta comercial vigente, evitando la pérdida de clientes. Las campañas de fidelización buscan lealtad de los clientes hacia la empresa y esto se puede lograr con programas de acumulación de puntos o club preferencial.

Otra estrategia que se implementará es la MEDICIÓN DE RESULTADOS, que permita analizar, medir y monitorear la gestión todo en tiempo real, para esto se pretende contar con una herramienta como GOOGLE ANALYTICS, BUSINESS MANAGER, ANALYTICS TWITTER. Son algunas opciones medibles para recopilar información, analizar activos digitales con E- mail marketing y SEO.

IMPLEMENTACION DE LA ESTRATEGIA

Para implementar una estrategia de mercadeo se tiene que ser capaz de tener una visión al corto, mediano y largo plazo que le permita ajustar los objetivos, se tiene que tener en cuenta:

- Segmentar: De la totalidad de clientes o prospectos de clientes se hace una selección por grupos con intereses comunes, en este caso el segmento son deportistas del futbol en genero femenino y masculino de los 13 años a los 63 años edad promedio.
- Producto: Se busca satisfacer las necesidades del cliente, se genera un vinculo real a la hora de crear un producto y se debe tener en cuenta el componenete diferenciador y novedoso, los calcetines o medias deportivas de buen ajuste con sus almohadillas antideslizantes.
- Precio: Generación de ingresos y utilidades que se puede negociar y asociado con calidad.
- Cadena de abastecimiento: Distribución de los productos con buena logistica, en este caso Fedex será el corresponsal de correo.
- Promoción: Publicidad manteniendo un mensaje unificado y enfocado, a través de las redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter.
- Implementación y Control: Indicadores de cumplimiento como cronogramas se desarrollará en la estrategia.

- Responsabilidad Social y Ética: Normas establecidas y transparentes para atraer la lealtad del cliente.

Para un buen resultado de la estrategia se hace necesario la creación de valor a partir de la definición de 4 ps.

Definir las 4'Ps:

PRODUCTO: calcetines o medias deportivas con un diferencial innovador en la implantación de almohadillas antideslizantes ubicadas en la planta de estas mismas. Es un producto con una textura suave, apta para que los deportistas tengan la comodidad suficiente al momento de su uso, además de esto cuenta con materiales como nylon, fibras de algodón que proporciona calidad y un valor agregado en el mercado.

- Decisiones sobre la planificación de las líneas de producto: una taxonomía de las decisiones sobre la planificación de las líneas de producto sería buscar la planificación de las líneas de producto, respondiendo las siguientes preguntas:
 1. ¿Satisface el producto las necesidades de los clientes objetivos de un modo rentable para la empresa? Basados en el costo de producción por unidad que se pretende alcanzar, se satisface en cuanto la calidad la necesidad del cliente.
 2. ¿Ofrece una oportunidad de diferenciación respecto a otros competidores? En cuanto a precio manteniendo un rango de calidad se pretende abarcar ese diferenciador.
 3. ¿Cuál es el impacto de este producto? Generar valor a partir de un buen servicio de comercio electrónico que permite darle un reconocimiento al producto, para así aportar una preferencia al consumidor ante una decisión de compra.
- Establecer canales de marketing: Estos canales son mecanismos donde una empresa a través de estrategias está en contacto con sus clientes, desde la generación de pedidos a la entrega física de los calcetines, ofreciendo información, garantía de calidad del producto, surtido del producto, disponibilidad, servicio postventa y la logística.
- Una vez acordados los requisitos de los clientes se debe definir si la distribución será indirecta o directa, en este plan de negocios será una distribución directamente con el cliente que podrá obtener el producto con solo un click.

PROMOCIÓN:

En esta estrategia se implementará las promociones al por menor, utilizadas por el gremio y dirigidas al consumidor final y que son estimuladas por una promoción comercial, usando un mix de comunicación por medio de patrocinio de eventos, telemarketing, sitios web propios, anuncios en sitios web ajenos , influencias en redes sociales. No obstante el crecimiento de las opciones crea también la posibilidad de obtener una ventaja competitiva mediante una ejecución superior de esta tarea.

PRECIO:

Una vez la empresa ha creado valor para la empresa haya creado valor para los clientes, está en la autonomía de que parte de ese valor sea con el fin de financiar futuros esfuerzos de creación de valor. Aquí es donde se construye un precio eficaz. El precio se determinará teniendo en cuenta que la empresa tiene elevados costes fijos pero bajos costes variables, también que hay poca diferenciación entre los productos de los competidores y, por tanto, los consumidores compran sobre todo en función del precio. Algunos de los sectores sobre todo el textil puede un liderazgo legal y eficaz en materia de precios ya que tienen un alto grado de interdependencia en los precios

PLAZA:

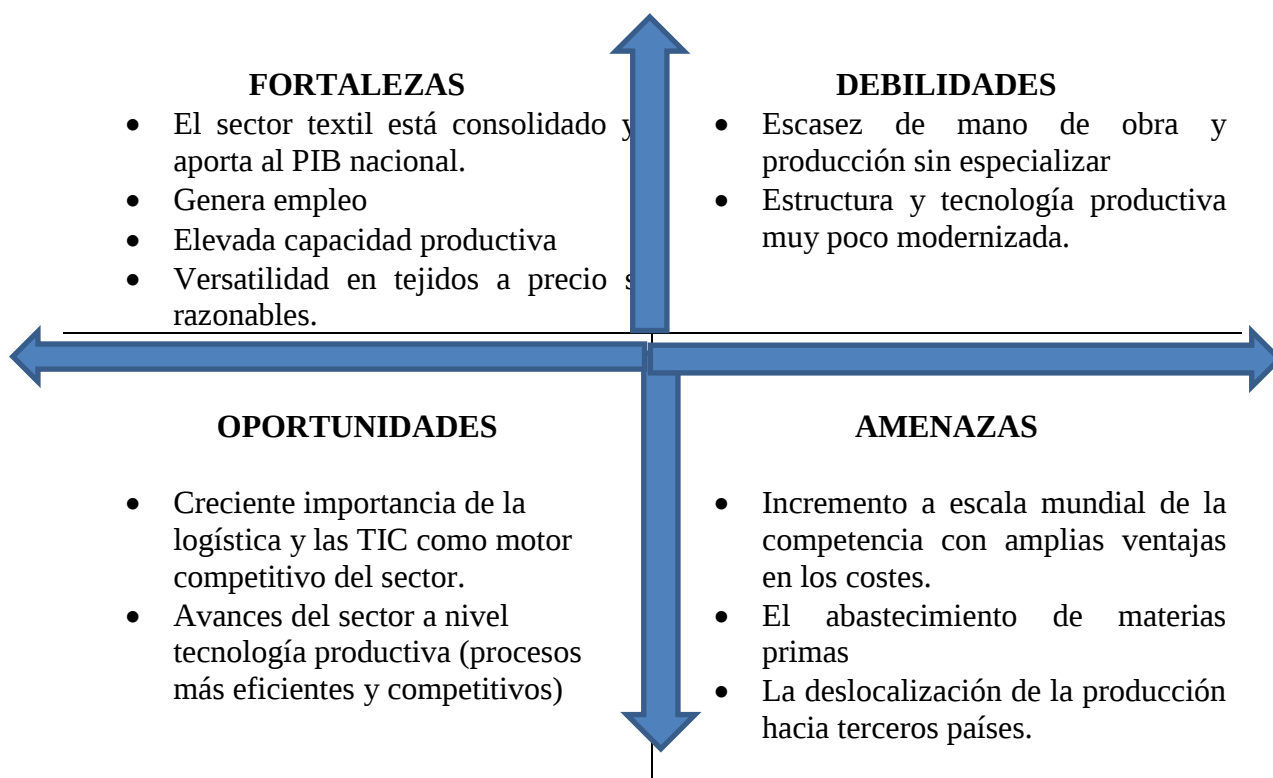
Donde se venderá los productos será en plataformas virtuales mediante transacciones en línea y a través de canales de mercadeo, acciones ara que el producto llegue al consumidor final.

6.2 Estrategia Organizacional

Es pertinente comenzar con la definición de la estrategia como un conjunto de normas que involucran la vida de la organización (Ansoff, 1987). Analizando los aspectos de la estrategia organizacional, el plan de negocios cuenta con una forma de poner personal al mando de cada uno de los aspectos a analizar dentro del objetivo del plan, todos estos con el fin de que con las funciones designadas por cada uno se pueda llevar a cabo el fin de establecer la viabilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de medias o calcetines deportivos con un diferenciador innovador.

Al establecer la forma como se contratará, las medidas que se tendrán en cuenta para escoger el personal, las opciones de capacitar y ayudar a estos mismos a determinar funciones, establecer una organización planeada estratégicamente, Con este diagnóstico se podrá conocer la situación real de la organización para así identificar oportunidades y mejoras de los sistemas y poder perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización, por otra parte se buscará hallar los puntos críticos y la realidad actual del sector en que se va a desenvolver el proyecto.

La estrategia organizacional se determinará en la elaboración y análisis de las Fortalezas, Debilidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA).



Debilidades vs Fortalezas

Los elevados precios de fabricación se verán mitigados por el impacto con la innovación el bajo control de calidad y la poca liquidez que se sustentan en las facilidades de adquirir un crédito con las políticas de gobierno que buscan incentivar la denominada ECONOMIA

NARANJA. Los pequeños y medianos empresarios pueden acceder a las garantías y ayudas gubernamentales.

Amenazas Vs Oportunidades

Alto poder de competencia entre empresas, contrabando e impuestos altos, además de falta de tecnología como el alto costo de la mano de obra sin exceptuar la actual recesión económica.

IMPLEMENTACIÓN ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

En este plan de negocio la estrategia organizacional se llevara a cabo una Estrategia de Nivel Empresarial donde se manejará a nuestro favor las ventajas competitivas de la empresa, tales como:

- Ventaja Competitiva: la exclusividad en diseño en beneficio a la competencia, que sea la calidad del producto en cuanto a comodidad y diseño, las características por las cuales se distinguirá el producto en el mercado.
- La Estrategia del Océano Azul: se implementará esta estrategia debido a que se encarga de renovar la idea de las instituciones y donde la innovación es la principal esencia de esta estrategia. Se tratará de conseguir la captación de nuevos mercados y oportunidades de negocio.

Estrategia del Océano Azul

1. Ampliar las fronteras del mercado: la opción principal del negocio es la comercialización por e-commerce integrando el mercadeo tradicional y el mercadeo digital, la idea que se quiere transmitir debe ser clara y con un alto nivel creativo. Comunicar el producto según los canales de promoción como por ejemplo el mercadeo tradicional donde la empresa busca el cliente y el marketing digital el cliente busca la empresa, con objetivos similares como; posicionamiento de la marca y los resultados en ventas.
2. Mapa Estratégico: un mapa para definir la estrategia que seguiremos, es este caso para tener mediciones implementando herramientas como Google Analytics, Adobe Analytics, administración y mantenimiento para el mantenimiento de la audiencia y consecución de clientes.
3. Ejecutar una estrategia de innovación: definir indicadores de desempeño y para eso hay que implementar los siguientes criterios:
 - Ser confiable: aportando información real y comprobable.
 - Representativo: Describiendo los aspectos por medir
 - Sencillo: aportar condiciones claras.
 - Replicable: donde se pueda comparar el producto.

Es importante que los indicadores tengan objetivos claros para la estrategia organizacional empresarial en este caso, con una capacitación a cada uno de los empleados para evaluar el por qué y para qué de la importancia de los indicadores de medición empresarial.

También definir con cada una de las áreas de la empresa para de esta forma organizar cada indicador con cada rol y sus responsabilidades.

7. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Estudio Económico

Se presente el estudio financiero desarrollado para el plan de negocios para la creación de una empresa de producción y comercialización de calcetines con almohadillas antideslizantes, donde se mostrará el monto de la inversión donde se tomará en cuenta las fuentes de financiación que son muy importantes, las principales de la compañía se establecerán de acuerdo a la estructura de capital. El 44.5% se pretende ser de la adquisición de un préstamo y/o crédito a una entidad bancaria a un costo del 16%EA. El 56.5% se financia de acuerdo con el capital propio de la compañía a la cual es la principal fuente de financiación, donde se termina por accionista.

La puesta en marcha de esta idea de negocio así como su estructura de financiamiento, se determinará con el análisis de costos, punto de equilibrio, presupuestos, flujo de caja y estados financiero y T.I.R, V.P.N, T.I.O.

Se presenta la vida económica estimada para el proyecto de producción y comercialización de calcetines o medias deportivas en relación al plazo de vencimiento establecido del financiamiento para la puesta en marcha del proyecto, la vida económica útil del equipo clave.

7.2 Costos

COSTOS VARIABLES	VALOR TOTAL
Total de materiales directos	\$20.500
Total mano de obra directa	\$15.000

Total de materiales indirectos	\$2.500
Total mano de obra indirecta	\$1.000
=TOTAL DE COSTOS VARIABLES	\$39.000

COSTOS FIJOS	VALOR MENSUAL
Maquina	\$1.800.000
Depreciación mensual	\$14.999.96
Arriendo	\$7.000.000
Servicios públicos	\$110.000
VALOR MENSUAL COSTOS FIJOS	\$8.925.000

VALOR MENSUAL COSTOS FIJOS	\$8.925.000
Minuto por mes (V/mensual CF/30 días)	\$297.500
Valor minuto	\$30.00
Tiempo total fabricación	110
TOTAL COSTO FIJO UNITARIO	\$3.300

COSTO VARIABLE	\$39.000
COSTO FIJO UNITARIO	\$3.300
COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	\$42.300

Tabla 12: Costos
Fuente: Elaboración propia

7.3 Punto de Equilibrio

Se muestran, los puntos de equilibrio del proyecto de producción y comercialización de medias deportivas a través de la vida económica del mismo. En el primer año de operación un punto de equilibrio financiero de un 51% en la relación a la producción, con perspectiva de mejorar, alcanzando el objetivo principal con proyección a cinco años.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio de venta unitario	15.000	15.000	15.500	15.500	16.000
Volumen de Producción	800	1.200	1.500	2.000	2.300
Ingreso por Ventas	6'720.000	13'600.000	18'750.000	26'320.000	28'120.000
Costo variable por unidad	12.000	13.000	13.500	14.000	14.500

Costos Fijos Totales	18.000	18.200	18.300	18.900	19.000
Margen de contribución por unidad	2.600	2.800	2.300	3.600	3.800
Punto de equilibrio en unidades	3.230.020	5.630.000	6.526.040	5.899.000	6.923.000

Tabla 13. Punto de Equilibrio
Fuente: Elaboración propia

7.4 Presupuestos

Concepto	Promedio
Vida económica de la maquinaria	4 años
Financiamiento bancario	6 años

Monto de inversión del proyecto: Se requiere para la puesta en marcha del proyecto estará distribuida de la siguiente manera:

Conceptos	Monto total inversión	Financiamiento propio	Financiamiento préstamos
Inversión Fija			
Gastos y Costos pre operativos	5.978.000	5.978.000	
Gastos de organización	19.542.000		19.542.000
Gastos de puesta en marcha	24.630.000	24.630.000	
Acondicionamiento del local	12.413.000		
Adquisición mobiliario	36.240.000		36.240.000
Sub- Total Inversión fija		62.599.240	

Tabla 14. Presupuesto
Fuente: Elaboración Propia

Proyección de ingresos: basados en el monto de la producción proyectada, así como el precio de venta estimado para el producto a lo largo de los 5 años.

Proyección de venta anual

concepto	Unidades estimadas de venta	Precio de venta	Total ventas anuales	Total ingreso anual
Ventas año 1	800	15.000	12'000.000	6'720.000
Ventas año 2	1.200	15.000	18'000.000	13'600.000
Ventas año 3	1.500	15.500	23'250.000	18'750.000
Ventas año 4	2.000	15.500	31'000.000	26'320.000
Ventas año 5	2.300	16.000	36'800.000	28'120.000

Tabla 15. Proyección de venta anual

Fuente: Elaboración Propia

Proyección de costos y gastos: En cinco años del proyecto, la estructura de los costos y gastos cuenta cada una de las partidas que se tendrían en el desarrollo normal de las actividades del mismo.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de producción directo	24.621.000	25.210.000	27.203.000	29.890.000	30.123.200
Papel empaquetado	930.000	931.200	936.800	1'213.000	1'356.000
Mano de obra directa	19.542.000	20.320.000	21.800.000	22.300.000	23.600.000
Sub- Total Costo de producción directo	20.472.000	21.161.200	22.736.800	22.421.300	24.956.000

Tabla 16. Proyección de costos y gastos

Fuente: Elaboración propia

7.5 Flujo de Caja

Se determinó que el periodo de recuperación del proyecto es de un año con 2 meses, el cual se considera excelente ya que el capital que se invertirá se recuperará en menos de la vida útil del proyecto.

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS OPERACIONALES	135.408.952	146.242.200	146.457.042	135.016.710	
Ventas proyectos productivos (derivados lácteos caprinos de valor agregado)					
	135.408.952	146.242.200	146.457.042	135.016.710	
COSTOS VARIABLES	59.664.738	53.915.660	67.662.529	69.869.448	
Costo de Producción	46.123.843	39.291.440	53.016.824	56.367.777	
Costo de la mercancía vendida	46.123.843	39.291.440	53.016.824	56.367.777	
Costo de Ventas	13.540.895	14.624.220	14.645.704	13.501.671	
Comisión por venta	13.540.895	14.624.220	14.645.704	13.501.671	
MARGEN CONTRIBUCIÓN	75.744.214	92.326.540	78.794.513	65.147.262	
MARGEN CONTRIBUCIÓN %	56%	63%	54%	48%	
COSTOS FIJOS	54.105.714	54.683.840	58.591.663	60.639.447	
Costos Producción	33.397.714	31.181.840	32.295.663	31.549.447	
Nómina fija	16.560.714	16.714.340	18.025.663	14.507.147	
Nómina variable	13.947.000	12.977.500	13.430.000	15.552.300	
Pagos a terceros	2.890.000	1.490.000	840.000	1.490.000	
Costos Administración y Gastos Generales	14.658.000	16.752.000	18.846.000	20.940.000	
Salarios Administración	6.258.000	7.152.000	8.046.000	8.940.000	
Arriendos	8.400.000	9.600.000	10.800.000	12.000.000	
Otros					
Costos Marketing y Ventas	1.500.000	1.550.000	1.600.000	1.650.000	
Promoción y Publicidad	1.500.000	1.550.000	1.600.000	1.650.000	
Costos Desarrollo	4.550.000	5.200.000	5.850.000	6.500.000	
Desarrollador de recetas	4.550.000	5.200.000	5.850.000	6.500.000	
EBITDA	21.638.500	37.642.700	20.202.850	4.507.815	
EBITDA %	16%	26%	14%	3%	
Depreciación y Amortizaciones	8.126.218	8.126.218	8.126.218	8.126.218	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	13.512.282	29.516.482	12.076.632	-3.618.403	
Impuestos					
UTILIDAD DESPUÉS IMPUESTOS	13.512.282	29.516.482	12.076.632	-3.618.403	
UTILIDAD DESPUÉS IMPUESTOS %	10%	20%	8%	0%	

Depreciación y Amortizaciones		8.126.218	8.126.218	8.126.218	8.126.218
INVERSIONES	20.000.000	0	0	0	0
Inversión en Terrenos					
Inversión en Infraestructura / Obras	20.000.000				
Inversión en Equipamiento / Maquinaria					
Inversión en Activos Intangibles					
Inversión en capital de trabajo (KT)					
FLUJO DE CAJA NETO	-20.000.000	21.638.500	37.642.700	20.202.850	4.507.815
FLUJO DE CAJA NETO ACUMULADO	-20.000.000	1.638.500	39.281.200	59.484.050	63.991.865
Tasa de descuento	12%				
Flujo de Caja Con Valor Terminal	-20.000.000	21.638.500	37.642.700	20.202.850	4.507.815
Valor Presente Neto sin Valor Terminal	46.573.407				
Valor Presente Neto con Valor Terminal	46.573.407				
TIR	118%				
Capital total Requerido	-20.000.000				
Recursos comprometidos primeros 2 años	-20.000.000				

Tabla 17. Flujo de Caja
Fuente: Elaboración propia

7.6 T.I.R, V.P.N, T.I.O

Se determinó que la TIR del proyecto está estimada en un 57%, por lo cual relacionando la tasa de interés del sistema bancario nacional 3.35%. lo cual quiere decir que el proyecto puede ser estable en estos 5 años con una margen de riesgo del 1.8%.

Conceptos	Inversión inicial	Flujo de fondos	VPN
Inversión inicial	56.890.000		
Flujos de fondos año 1		16.963.000	10.120.000
Flujos de fondos año 2		17.590.000	11.630.000
Flujos de fondos año 3		18.100.000	13.800.000
Flujos de fondos año 4		20.100.000	14.200.000

Flujos de fondos año 5	23.520.000	15.080.000
Totales	96.273.000	64.830.000
TIR	57,89%	

Tabla 19. Tasa de Retorno
Fuente: Elaboración propia

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Es posible crear un plan de negocios basado en análisis de sectores tanto macro como micro entorno donde se profundice al detalle el entorno en el cual se desarrollará la empresa.
- Según la investigación del estudio de mercados, se puede determinar que clientes son los principales consumidores y cómo será su acceso para adquirirlo.
- Se pudo determinar las ventajas y desventajas el comercio electrónico, como mecanismo de accesibilidad al momento de la compra por medio de plataformas virtuales.
- Es posible crear un óptimo desempeño financiero, debido a que los accionistas cuentan con capital suficiente para empezar esta idea de negocio.
- De acuerdo en el estudio financiero se puede generar utilidades al segundo año como tal, debido a que los primeros meses es un periodo de prueba y estudio para determinar precios y cantidades de producción.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA RELACIONADA:

- López Garcia, Carlota 2016. Estudio de mercado para la realización de un plan de marketing,
https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/97006/TFG_Carlota_Lopez_09-2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fernández, A. (22 de Marzo de 2017) *Sector de la ropa deportiva: la moda del fitness*. [Mensaje en un blog] Recuperado de: <https://madi.uc3m.es/investigacion-internacional/mercados-industrias/sector-de-la-ropa-deportiva-la-moda-del-fitness/>

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística, (2016). *Estadísticas por mercado*. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/micronegocios>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, 2016. *Boletín técnico micronegocios*
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/micro/bol_micr_2015.pdf
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, 2016. *Encuesta anual manufacturera*
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-anual-manufacturera-enam>
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, ANDI 2017. *Balance y perspectivas económicas*.
http://www.andi.com.co/Uploads/ANDIBalance2017Perspectivas%202018_636529234323436831.pdf
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, 2017. *Estadísticas por tema y IPC*
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, 2018. *Boletín IPC 2018*
http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/cp_ipc_oct18.pdf
<https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/colombia>
- Gutierrez Toro Carlos Augusto y Ortiz Restrepo Jeison Stiven, 2018. *Diseño de un plan de mercadeo que aumente el posicionamiento de la línea junior de la empresa QUEST S.A.S en las tiendas de Pereira y Dosquebradas*.
- Moreno, J. P. (2016). *Sector textil en Colombia: un análisis de las importaciones y exportaciones entre los años 2008 a 2014*.
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15243/MorenoVelasquezJuanPablo.2016.pdf.pdf?sequence=3>

- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, (ANDI,2018). *Balance 2017 perspectivas económicas*.
http://www.andi.com.co/Uploads/ANDIBalance2017Perspectivas%202018_636529234323436831.pdf.
- Pardo Castillo, Oscar David. 2015.
<http://biblioteca.unitecnologica.edu.co/notas/tesis/0063208.pdf>
- Cámara de Comercio, 2017. *El Comercio Electrónico de Colombia*
https://www.crcom.gov.co/recursos_user/2017/ComElecPtd_0.pdf
- CONFECAMARAS, 2018. *Informe dinámica empresarial*
http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2018/Informe_de_Din%C3%A1mica_Empresarial/Informe_de_Din%C3%A1mica_Empresarial_Sem_I_2018_rMML.pdf
- Programa de Transformación Productiva, (PTP, 2018)
<https://www.ptp.com.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=b2760508-c291-488b-b5e0-fe7b8cd464ee>
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, (ANDI,2017).*Sector textil y moda*
<http://www.andi.com.co/Home/Camara/3-moda-y-textiles>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo,(MinCIT, 2018)*Presentación de industria 2018*
http://www.mincit.gov.co/loader.php?!Servicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=83248&name=OEE_IA_Presentacion_de_industria_a_Diciembre_2017_Febrero_2018.pdf&prefijo=file.
- Castro Mina, María Cristina Competitividad en el sector textil-confecciones [Recurso electrónico / María Cristina Castro Mina, María José Puerto Ramírez. Bogotá: Universidad EAN, 2016

