

PLAN DE NEGOCIOS GENTE PLUS TIENDA ONLINE “TALLAS GRANDES”

JULIAN BARNEY JAIMES RINCON

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICOMECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
MAESTRIA EN GERENCIA DE NEGOCIOS  
BUCARAMANGA

2017

PLAN DE NEGOCIOS GENTE PLUS TIENDA ONLINE “TALLAS GRANDES”

JULIAN BARNEY JAIMES RINCON

Trabajo de grado para optar al título de:  
MAGISTER EN GERENCIA DE NEGOCIOS

Director

PhD. AURA CECILIA PEDRAZA AVELLA

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICOMECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
MAESTRIA EN GERENCIA DE NEGOCIOS  
BUCARAMANGA

2017

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo a mi Esposa que me ha apoyado de manera incondicional en los dos años de la Maestría de Gerencia de Negocios MBA en la UIS. Su apoyo permitió la consecución de este importante objetivo en mi vida.*

## AGRADECIMIENTOS

*En primer lugar deseo expresar mi agradecimiento a la directora de esta tesis, Dra. Aura Pedraza Avella, por la dedicación y apoyo que ha brindado a este trabajo, por el respeto a mis sugerencias e ideas y por la dirección y el rigor que ha facilitado a las mismas. Gracias por la confianza ofrecida desde que llegué a esta facultad.*

*Pero, sobre todo, gracias a mi esposa, por su paciencia, comprensión y solidaridad con este proyecto, por el tiempo que me han concedido, un tiempo robado a la historia familiar. Sin su apoyo este trabajo nunca se habría escrito y, por eso, este trabajo es también el suyo. A todos los involucrados, muchas gracias.*

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN .....	17
1. OBJETIVOS.....	19
1.1 OBJETIVO GENERAL .....	19
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	28
3.1 ANÁLISIS POAM .....	28
3.1.1 Factores económicos.....	28
3.1.2 Factores políticos.....	29
3.1.3 Factores sociales.....	30
3.1.4 Factores tecnológicos.....	32
3.1.5 Factores competitivos.....	33
3.1.6 Factores geográficos.....	35
3.2 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	36
3.2.1 Poder de Negociación de los Compradores.....	37
3.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores.....	37
3.2.3. Amenaza de Ingreso de Nuevos Competidores.....	37
3.2.4 Amenaza de Productos Sustitutos.....	38
3.2.5. Rivalidad entre los Competidores.....	38
3.3 ESTUDIO DE LA COMPETENCIA .....	39
4. ANÁLISIS DE MERCADO.....	41
4.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	41
4.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	44

4.3 PLAN DE MERCADEO .....	48
4.3.1 Producto.....	48
4.3.2 Precio.....	50
4.3.3 Estrategias de promoción. ....	51
4.3.4 Estimación de la demanda potencial. ....	51
5. ANÁLISIS OPERATIVO .....	53
5.1 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS.....	53
5.2 CONFORMACIÓN EQUIPO DE TRABAJO.....	56
5.3 DESCRIPCION RECURSOS FISICOS.....	60
6. ANÁLISIS LEGAL .....	62
7. ESTUDIO FINANCIERO.....	64
7.1 PRESUPUESTO DE INVERSIONES .....	64
7.1.1 Inversiones en Activos Fijos.....	64
7.1.2 Inversiones Diferidas. ....	64
7.1.3 Capital de Trabajo.....	65
7.2 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN .....	66
7.2.1 Costos de Producción.....	66
7.2.2 Presupuesto de compras. ....	67
7.2.3 Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas. ....	69
7.3 FUENTES DE FINANCIACIÓN.....	72
7.4 INGRESOS.....	73
7.4.1 Determinación del Precio de Venta Unitario. ....	73
7.4.2 Proyección de ingresos.....	74
7.5 FLUJO DE CAJA .....	75
7.6 EVALUACION FINANCIERA .....	77
7.6.1 Estado De Resultados. ....	78
7.6.2 Balance General. ....	78

7.6.3 Punto De Equilibrio. ....	80
7.6.4 Indicadores Financieros. ....	81
8. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	88
8.1 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO .....	88
8.2 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA .....	88
8.2.1 Quienes Somos. ....	89
8.2.2 Misión.....	89
8.2.3 Visión. ....	89
8.2.4 Valores Corporativos. ....	89
8.2.5 Objetivos Corporativos.....	89
8.2.6 Objetivos Estratégicos. ....	90
8.3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	90
8.4 MAPA ESTRATÉGICO GENTE PLUS. ....	91
9. INSTALACIÓN Y PUESTA EN MARCHA .....	92
9.1 CONCEPTUALIZACIÓN DEL NEGOCIO .....	92
9.2 ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS EN LA PUESTA EN MARCHA .....	93
9.3 ETAPAS DE DESARROLLO DE SITIO WEB.....	93
9.3.1 Pre diseño.....	94
9.3.2 Diseño.....	94
9.3.3 Proceso de Compra y Pago. ....	95
9.3.4 Identificación Tallaje correcto.....	96
9.4 PUESTA EN MARCHA DE LA PÁGINA WEB .....	98
9.5 PROMOCIÓN DEL SITIO MARKETING DIGITAL .....	98
9.6 RESULTADOS O MÉTRICAS ETAPA 1 GENTE PLUS .....	100
10. CONCLUSIONES .....	104
BIBLIOGRAFÍA.....	106

ANEXOS.....109

GLOSARIO .....115

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Obesidad en América Latina.....	23
Tabla 2. Perfil económico POAM.....	28
Tabla 3. Perfil político POAM.....	29
Tabla 4. Perfil social POAM.....	30
Tabla 5. Perfil Tecnológico POAM.....	32
Tabla 6. Perfil Competitivo POAM.....	33
Tabla 7. Perfil Geográfico POAM.....	35
Tabla 8. Ficha técnica encuesta presencial.....	42
Tabla 9. Encuesta Presencial.....	42
Tabla 10. Descripción del cargo Gerente General.....	58
Tabla 11. Descripción del cargo Community Manager.....	59
Tabla 12. Descripción del cargo Coordinador Administrativo y Financiero.....	60
Tabla 13. Presupuesto de Inversiones en Activos Fijos.....	64
Tabla 14. Presupuesto de Inversiones en Diferidas.....	65
Tabla 15. Presupuesto de Capital de Trabajo.....	65
Tabla 16. Determinación de Costos unitarios.....	66
Tabla 17. Presupuesto de compras – Año 1.....	68
Tabla 18. Presupuesto de compras proyectado.....	69
Tabla 19. Presupuesto de gastos de administración y ventas – año 1.....	70
Tabla 20. Presupuesto de gastos de administración y ventas proyectado.....	71
Tabla 21. Proyección de crédito libre inversión para capital de trabajo.....	72
Tabla 22. Determinación de precio de venta unitario.....	73
Tabla 23. Presupuesto de ventas mensuales – Año 1.....	74
Tabla 24. Presupuesto de ventas proyectado.....	75
Tabla 25. Flujo de caja – año 1.....	76
Tabla 26. Flujo de caja proyectado.....	77
Tabla 27. Estado de resultados proyectado.....	78

Tabla 28. Balance General – Año 1 .....	80
Tabla 29. Cálculo punto de equilibrio.....	81
Tabla 30. Calculo Con Financiación TIR y VAN Análisis 1 .....	82
Tabla 31. Calculo sin Financiación TIR y VAN Análisis 1 .....	83
Tabla 32. Calculo TIR y VAN Optimista Análisis 2.....	84
Tabla 33. Calculo sin Financiación TIR y VAN Optimista Análisis 2 .....	85
Tabla 34. Calculo TIR y VAN Pesimista Análisis 3 .....	86
Tabla 35. Calculo sin Financiación TIR y VAN Pesimista Análisis 3.....	87
Tabla 36. Campaña 1 Email marketing.....	101
Tabla 37. Campaña 2 Email marketing.....	102

## LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafico 1. Obesidad en Colombia .....	22
Grafico 2. Obesidad en Colombia .....	22
Grafico 3. Modelo de las cinco fuerzas competitivas de PORTER .....	36
Grafico 4. Rango de Edades.....	44
Grafico 5. Rango de Tallas .....	45
Grafico 6. Frecuencia de Compra .....	45
Grafico 7. Medio de Compra.....	46
Grafico 8. Preferencias de Compra.....	47
Grafico 9. Interés de Compra.....	47
Grafico 10. Indicador de peso (Kg.) .....	48
Grafico 11. Ciclo de vida – Tiendas On-Line .....	50
Grafico 12. Diagrama de Flujo Proceso General Gente Plus.....	55
Grafico 13. Diagrama de Flujo Proceso de inventario.....	56
Grafico 14. Diagrama organigrama concéntrico.....	57
Grafico 15. Punto de Equilibrio .....	81
Grafico 16. Mapa Estratégico Gente Plus.....	91
Grafico 17. Logo Gente Plus.....	93
Grafico 18. Pre-diseño página Web.....	94
Grafico 19. Tallas para pantalones .....	96
Grafico 20. Talla para camisas Polo y de Vestir .....	97
Grafico 21. Página Web <a href="http://www.genteplus.co">http://www.genteplus.co</a> .....	98
Grafico 22. Estrategias de Marketing On-line .....	100
Grafico 23. Google Analytics GentePlus.....	103

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Consideraciones Éticas .....	109
Anexo B. Consentimiento informado para trámites.....	111
Anexo C. Carta CEINCI .....	114

## RESUMEN

**TITULO:** PLAN DE NEGOCIOS GENTE PLUS TIENDA ONLINE “TALLAS GRANDES”\*

**AUTOR:** JULIAN BARNEY JAIMES RINCON\*\*

**PALABRAS CLAVES:** TALLAS GRANDES MASCULINAS, SOBREPESO, TIENDA ONLINE.

### DESCRIPCIÓN

La presente propuesta de trabajo de aplicación para optar al título de Magíster en Gerencia de Negocios se basa en el desarrollo de un plan de negocios y su puesta en funcionamiento para la creación de una compañía internacional de venta de vestuario masculino de grandes tallas cuyo resultado final será una empresa nueva en el sector comercial radicada en la ciudad de Bucaramanga.

La obesidad se ha convertido en los últimos años en un problema de salud pública para la mayoría de países, En el Ranking mundial, Colombia ocupa el lugar número treinta de países con mayor obesidad y asciende tres posiciones cada año según el ranking del año dos mil doce “2012” de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO por su sigla en inglés).

Este proyecto de emprendimiento propondrá solucionar el problema de la desatención en el sector de la moda a los hombres de grandes tallas, mediante la creación de una empresa en línea que presente una solución práctica a esta necesidad.

El proyecto presenta los resultados de un análisis mediante la aplicación de unas encuestas al sector de las personas masculinas de tallas grandes. A partir de estos resultados se diseñó la operación para atender esta población y la implantación de los procesos para la comercialización de las prendas. El proyecto da como resultado una pequeña empresa online de venta de ropa masculina de grandes tallas, con una rentabilidad posible del treinta por ciento en una perspectiva de cinco años.

---

\* Proyecto de grado

\*\* Facultad de Ingenierías Físicomecánicas; Escuela de Estudios Industriales y Empresariales; Director: Aura Cecilia Pedraza Avella, PhD.

## ABSTRACT

**TITLE:** BUSINESS PLAN “GENTEPLUS” ONLINE SHOPPING "BIG SIZES"\*

**AUTHOR:** JULIAN BARNEY JAIMES RINCON\*\*

**KEY WORDS:** BIG SIZES, OBESITY, ONLINE STORE, SMALL ONLINE COMPANY.

### DESCRIPTION

The present proposal of work of application to qualify for the Master's Degree in Business management is based on the development of a business plan and its implementation for the creation of an international company of sale of masculine clothing of big sizes whose final result will be a new company in the commercial sector located in the city of Bucaramanga.

The obesity has become in recent years a public health problem for most countries In the world Ranking, Colombia ranks at number thirty of countries with the highest obesity and rises three positions each year according to the ranking in the year two thousand and twelve “2012” of the United Nations Organization for Food and Agriculture (FAO, for its acronym in English).

This business project are proposed to solve the problem of negligence in the sector of fashion for men in big sizes, through the creation of a online store that present a practical solution to this need.

The project presents the results of an analysis through the application of surveys to the sector of the male persons of big sizes. From these results we designed the operation to take care of this population and the implementation of the processes for the marketing of the clothes. The project gives as a result a small online company selling men's clothing of big sizes, with a possible return of the thirty percent in a five-year perspective.

---

\* Graduation project

\*\* Faculty of Physicomechanical Engineering; School of Industrial and Business Studies; Director: Aura Cecilia Pedraza Avella, PhD.

## INTRODUCCIÓN

La presente propuesta de trabajo de aplicación para optar al título de Magíster en Gerencia de Negocios se basa en el desarrollo de un plan de negocios y su puesta en funcionamiento para la creación de una compañía comercializadora internacional de vestuario masculino de tallas grandes cuyo resultado final será una empresa nueva en el sector comercial radicada en la ciudad de Bucaramanga.

En los países latinoamericanos se ha visto en los últimos años, el incremento de la población masculina con sobrepeso, la cual ha sido altamente desatendida por el sector de la moda. Situación contraria ocurre en Norteamérica y Europa donde existen tiendas especializadas en este tipo de mercado.

Específicamente en Colombia existen algunas tiendas que dicen especializarse en el suministro de vestuario masculino de tallas grandes, sin embargo, en la realidad sólo surten de prendas una vez al año y sus ventas son físicas, no cuentan con canales virtuales que faciliten su llegada a clientes de otras regiones; esto, sin contar que la mayoría de sus diseños son pocos favorecedores para este tipo de personas.

Dada la problemática para la consecución de prendas de vestir masculinas en tallaje grande (superior a 2XL), se presenta esta oportunidad de negocio para desarrollar este nicho de mercado que actualmente está desatendido y olvidado por las empresas dedicadas a la confección y comercialización de vestuario masculino. Una de las estrategias que se desea tomar es la comercialización de este tipo de prendas a través de una tienda online que favorezca el acceso de los compradores reales y potenciales, desde cualquier lugar y la gestión de la compra misma, mediante el suministro de las herramientas que faciliten estas labores. La empresa que acá se analiza llevará el nombre de *Gente Plus*.

El trabajo de aplicación está basado en un modelo de plan de negocio que consta de ocho etapas cuyo desarrollo e implementación se dará en dos fases; una inicial que será la definición del plan de negocios y una segunda que será la puesta en marcha del mismo.

Las etapas del plan de negocios son progresivas, iniciando con la definición de los siguientes parámetros: producto, equipo de trabajo inicial, análisis del sector de mercado, análisis de mercado de la población objetivo, sistema de negocio; continuando con la formulación de los planes financieros y de direccionamiento estratégico de la empresa para la implementación del mismo.

Finalmente, la puesta en marcha de la tienda online, incluye el desarrollo de la página web, con su respectiva pasarela de pagos y gestor de clientes, además del registro ante las entidades gubernamentales correspondientes tales como Cámara de Comercio de Bucaramanga, Cámara de Comercio Electrónico de Colombia, Secretaría de Industria y Comercio de Bucaramanga y DIAN “Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia”, entre otros. Esto, con el fin de darle a los clientes, seguridad y confianza para realizar sus compras online.

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar el Plan de Negocios para la creación de una empresa online y su puesta en funcionamiento cuyo objeto social inicial será la comercialización de ropa para caballeros de tallas grandes.

### **1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar el análisis del entorno correspondiente al sector de comercialización de prendas de vestir masculinas de tallas grandes.
- Realizar el análisis de mercado correspondiente a la población objetivo, tomando como base estudios primarios online por conveniencia y secundarios de sitios oficiales para determinar las variables del mercado para aplicación de la estrategia empresarial.
- Realizar el diseño técnico del proyecto para determinar los requerimientos físicos, tecnológicos y logísticos que permitan el correcto funcionamiento de la empresa.
- Realizar el estudio sobre la viabilidad del negocio tomando como base el análisis financiero previsto para la puesta en marcha de la tienda online.
- Estructurar el direccionamiento estratégico de la empresa de comercialización de vestuario masculino de tallas grandes.

- Implementar el sitio Web de la empresa y el plan de marketing correspondiente para la comercialización de los productos a través de Internet.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La obesidad se ha convertido en los últimos años en un problema de salud pública para la mayoría de países. Su prevalencia, de acuerdo a la OMS, se puede definir así: Es el cociente entre el número de personas de 18 a 64 años que tienen un Índice de Masa Corporal (IMC) mayor a 30.0 y el número total de la población de 18 a 64 años por 100 personas de ese grupo de edad<sup>1</sup>.

Por otro lado, se define prevalencia de Sobrepeso así: Es el cociente entre el número de personas de 18 a 64 años que tienen un Índice de Masa Corporal (IMC) dentro de un rango de 25.0 a 29.9 y el número total de la población de 18 a 64 años por 100 personas de ese grupo de edad.<sup>2</sup>

Además, se define la Prevalencia del Total de Exceso de Peso como: El cociente entre el número de personas de 18 a 64 años que tienen un Índice de Masa Corporal (IMC) igual o superior a 25.0 y el número total de la población de 18 a 64 años por 100 personas de ese grupo de edad.<sup>3</sup>

De acuerdo a la anterior clasificación, la última Encuesta Nacional de Situación Nutricional en Colombia, avalada por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, advierte que en los últimos años la obesidad subió del 48 % al 52 % por el sedentarismo y los malos hábitos alimenticios, indicando además que en Colombia una de cada dos personas tiene problemas de sobrepeso<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Disponible en Internet En la página del Ministerio de Salud del Gobierno Colombiano: <[http://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/ED/GCFI/OSAN\\_002\\_Presentaci%C3%B3n\\_OSAN\\_Colombia\\_14\\_08\\_2013.pdf](http://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/ED/GCFI/OSAN_002_Presentaci%C3%B3n_OSAN_Colombia_14_08_2013.pdf)>

<sup>2</sup> Disponible en Internet En la página del Ministerio de Salud del Gobierno Colombiano: <[http://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/ED/GCFI/OSAN\\_002\\_Presentaci%C3%B3n\\_OSAN\\_Colombia\\_14\\_08\\_2013.pdf](http://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/ED/GCFI/OSAN_002_Presentaci%C3%B3n_OSAN_Colombia_14_08_2013.pdf)>

<sup>3</sup> Disponible en Internet En la página del Ministerio de Salud del Gobierno Colombiano: <[http://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/ED/GCFI/OSAN\\_002\\_Presentaci%C3%B3n\\_OSAN\\_Colombia\\_14\\_08\\_2013.pdf](http://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/ED/GCFI/OSAN_002_Presentaci%C3%B3n_OSAN_Colombia_14_08_2013.pdf)>

<sup>4</sup> Disponible en Internet En la página del Ministerio de Salud del Gobierno Colombiano: <[http://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/ED/GCFI/OSAN\\_002\\_Presentaci%C3%B3n\\_OSAN\\_Colombia\\_14\\_08\\_2013.pdf](http://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/ED/GCFI/OSAN_002_Presentaci%C3%B3n_OSAN_Colombia_14_08_2013.pdf)>

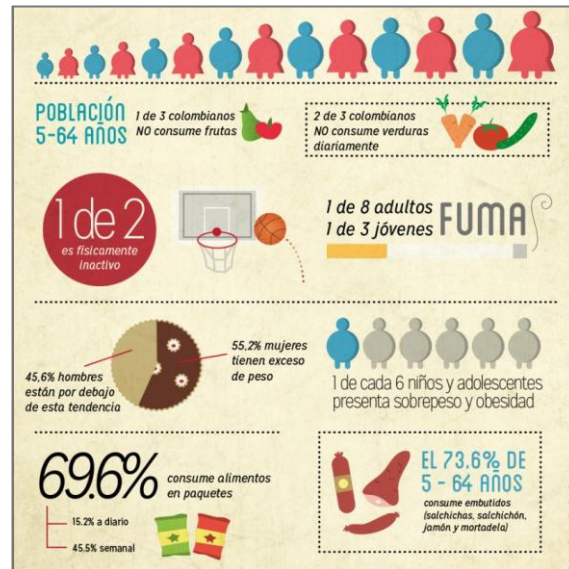
En el país, el departamento de San Andrés y Providencia, lidera las cifras de exceso de peso y obesidad. Por el contrario los habitantes de Vaupés, Amazonas, Sucre y Bogotá son los más delgados como se establece en las imágenes 1 y 2.

Grafico 1. Obesidad en Colombia



Fuente: <http://www.kienyke.com/historias/el-mapa-de-la-obesidad-en-colombia>

Grafico 2. Obesidad en Colombia



Fuente: <http://www.kienyke.com/historias/el-mapa-de-la-obesidad-en-colombia>

A nivel latinoamericano, México es el país con la mayor tasa de obesidad con un 32%, seguido por Venezuela con un 31% y Argentina y Chile con un 29% cada uno.

El portavoz de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO por su sigla en inglés), Raúl Benítez, reveló que el 23% de los habitantes de América Latina sufren de obesidad.<sup>5</sup> Así lo demuestra la Tabla 1 sobre Obesidad en América Latina.

Tabla 1. Obesidad en América Latina

	BMI (Kg / Sq m): 25 < x < 30	BMI (Kg / Sq m): X > 30	BMI (Kg / Sq m) X > 25
Población mayor a 15	Sobrepeso	Obesidad	Algún grado de sobrepeso
Mexico	38.2	36.9	75.1
Venezuela	34	38.8	72.8
Bolivia	32.3	37.6	69.9
Guatemala	31.3	37.7	69
Uruguay	30.4	38.5	68.9
Chile	27.1	38.4	65.5
Dominican Republic	27.1	37.6	64.7
Costa Rica	26.2	38	64.2
Peru	26.2	37.6	63.8
Colombia	25.3	38.8	64.1
Brazil	20.9	32.7	53.6
Argentina	19.2	32.6	51.8
Ecuador	14.2	36.7	50.9

Fuente: <http://www.fao.org/countryprofiles/index/es/?iso3=COL>

En el Ranking mundial, Colombia ocupa el lugar número 30 de la lista y los diez países que mantienen mayores niveles de obesidad entre su población son los siguientes<sup>6</sup>:

- 1- México (69.5%)
- 2- Estados Unidos (68%)
- 3- Nueva Zelanda (62.6%)

<sup>5</sup> Disponible en Internet En la página de La Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura : <http://www.fao.org>

<sup>6</sup> Disponible en Internet En la página de La Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura : <http://www.fao.org>

- 4- Australia (61.4%)
- 5- Reino Unido (61.4%)
- 6- Irlanda (61%)
- 7- Islandia (60.2%)
- 8- Canadá (60%)
- 9- Chile (59.7%)
- 10- Grecia (58.4%)

Relacionado con el aumento de la obesidad, la existencia de pocas opciones para el suministro de ropa masculina de tallas grandes, se ha convertido en un problema específico para esta población.

En los últimos años, Colombia ha cobrado importancia a nivel internacional como centro de la moda, sin embargo, entre los sectores altamente desatendidos se encuentra la ropa masculina de tallas grandes; lo poco que se consigue es limitado en cuanto a opciones, estilo y diseño. Generalmente son modelos que se encuentran fuera de tendencia, razón por la cual encontrar vestuario con diseños favorecedores es casi imposible. La escasez de diseñadores que se dediquen a este sector, la deficiencia en la distribución y comercialización de ropa de tallas especiales y un lugar donde se puedan conseguir a nivel local y nacional, son los mayores problemas.

En algunas de las principales ciudades del país, se encuentran tiendas como Gino Passcalli y Arturo Calle que tratan de solucionar en parte este problema pero no cuentan con el suficiente surtido tanto en tallas como diseños a pesar que sus procesos incluyen el diseño de las prendas, confección, distribución y comercialización de las mismas. Algo similar ocurre con algunos almacenes de marcas reconocidas a nivel internacional que ven en las tallas grandes un problema en vez de una oportunidad de negocio. En la ciudad de Medellín, centro textil de Colombia, se encuentra una empresa llamada “Gorditos y Gorditas Sexys”

que realiza los mismos procesos que las empresas antes mencionadas pero no cuenta con almacenes a nivel nacional.

El asunto en común entre estas organizaciones es que cuentan con tiendas físicas y pagina web destinada únicamente para publicidad pero no han explotado su potencial de venta en la internet 2.0 por lo que no poseen ventas on-line, no cuentan con pasarela de pagos y han desatendido el potencial de las redes sociales y posicionamiento en los buscadores.

Según la información que posee la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico CCCE, basada en encuestas online realizadas en septiembre de 2013, se encontró que un 52% de los internautas intensivos colombianos han comprado al menos un producto o servicio en línea. Este dato muestra que la compra online en Colombia es un fenómeno en fase de configuración y desarrollo. El perfil de comprador online se sitúa entre los 25 y 34 años, vinculado a estratos sociales altos y ligeramente masculinizado, como viene siendo habitual en contextos de compra online poco madura (electrónica/informática); a medida que el fenómeno de la compra por internet madura, tiende a feminizarse.

La contratación/compra se efectúa fundamentalmente desde el ordenador (fijo o portátil), y muy minoritariamente desde otros dispositivos; en todo caso, se observa una tendencia a una mayor utilización de la Tablet para la compra, por encima del Smartphone.

Las categorías más compradas en línea son Informática/Electrónica, Ocio y Moda. Para este último caso, que es el de interés para este proyecto, el perfil del comprador es eminentemente joven; dos de cada diez tienen menos de 35 años. Los productos estrella son el calzado y la ropa de adulto y joven. Los sitios web (sites en inglés) de referencia son Mercado Libre, Dafiti y Linio, pero entre sus

líneas de comercialización no se encuentra el vestuario masculino de tallas grandes.

El primer estudio del consumidor digital en Santander realizado en el 2015, estudio desarrollado por Eivos MediaCom, con el respaldo de Fenalco Santander, la Cámara de Comercio de Bucaramanga y el apoyo del periódico Vanguardia Liberal.

El informe revela que es en el nivel socioeconómico 4 es el estrato donde más se realizan compras digitales con una participación del 40,5%. De las más de 600 personas encuestadas, el 63,3% aseguró haber comprado online por lo menos una vez en el último año.

En este estudio, el sector masculino entrega como resultado que más del 50% de los hombres que realizaron compras online gastó un monto superior al millón de pesos en los seis meses del estudio.

Entre los productos más comprados por los consumidores digitales santandereanos se encontró que los tiquetes de transporte tienen una preferencia del 69%, seguido por las prendas de vestir, accesorios y artículos de cuidado personal con un 56,2%, mientras que en tercer lugar se encuentran los electrodomésticos y artículos tecnológicos con un 45,6%.

Respecto al uso de dispositivos móviles en Santander, más del 90% de los encuestados aseguró que el teléfono inteligente es su dispositivo de mayor preferencia.

Entre los usos más destacados, la investigación encontró que los consumidores digitales usan el Smartphone para hacer consultas sobre productos antes de realizar una compra y leer noticias principalmente.

Este proyecto de emprendimiento, denominado *Gente Plus*, pretende solucionar el problema de la desatención en el sector de la moda a los hombres de tallas grandes, mediante la creación de una empresa online que presente una solución práctica a esta necesidad; además de ser la realización de un proyecto de vida personal. Para esto, se presentará un plan de negocios que expresará en forma clara y concisa las metas que se quieren alcanzar como empresa en el corto, mediano y largo plazo y a su vez, permitirá realizar una valoración del mercado, técnica y financiera para presentar las diferentes estrategias que permitan el cumplimiento de estos objetivos.

### 3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

#### 3.1 ANÁLISIS POAM

Por medio del Perfil de Oportunidades y Amenazas del medio (POAM) se realizó el análisis de la compañía. Los factores del entorno más importantes para la empresa son las siguientes.

**3.1.1 Factores económicos.** Las principales oportunidades de la empresa se basan en las políticas económicas generales del país facilitando el acceso a otros mercados, visualizándolos como proveedores y compradores de los productos de la nueva empresa.

Tabla 2. Perfil económico POAM

FACTORES EXTERNOS	VALORACIÓN CUANTITATIVA						VALORACIÓN CUALITATIVA.
	AMEN/ RETO			OPORTUNIDAD			IMPACTO
	-1	-2	-3	1	2	3	CAUSA - EFECTO
<b><i>FACTORES ECONOMICOS</i></b>							
Ley de comercio electrónico				x			Las leyes que apoyan a las pymes se convierten en oportunidades al poder acceder a capital de trabajo para iniciar sus actividades
Ley de las TICS.				x			
Disponibilidad de líneas de crédito.				x			
Costo del dinero.		x					La volatilidad de la economía puede afectar el capital de trabajo de la empresa ya que parte de sus proveedores, son empresas que comercializan sus productos en moneda extranjera
Revaluación del peso.		x					
Devaluación del dólar.		x					
Bajo Nivel de salarios.		x					El comportamiento de la economía, afecta el ingreso familiar lo cual dificultaría el acceso de nuestro nicho de mercado a nuestros productos, lo que obligaría a reestructurar costos que permitan la conquista de estos mercados
Comportamiento de la Económica nacional.					x		

FACTORES EXTERNOS	VALORACIÓN CUANTITATIVA						VALORACIÓN CUALITATIVA.
	AMEN/ RETO			OPORTUNIDAD			IMPACTO
	-1	-2	-3	1	2	3	CAUSA - EFECTO
<b>FACTORES ECONOMICOS</b>							
Tratados de Libre Comercio.				x			Los tratados de libre comercio, facilitan el acceso a productos que permitirán diversificar el portafolio de nuestra empresa y de igual manera, a futuro, acceder a otros mercados siempre y cuando los aranceles sean favorables para nuestra actividad económica
Política laboral.					x		
Creación de Nuevos Impuestos.		x					
Tratados comerciales con Latinoamérica.				x			
Mercosur.				x			
Pacto del Pacifico.				x			
TLC con Comunidad Europea.				x			
TLC con Canadá.				x			

Fuente: Autor

**3.1.2 Factores políticos.** Dadas las oportunidades que ofrece el gobierno para los nuevos empresarios y las organizaciones y convenios, se facilita la creación de la empresa.

Por otro lado, sobretodo en época de elecciones, los recursos del gobierno y los benéficos son trasladados a grandes grupos económicos, para intereses y apoyos políticos y no a las pymes, quienes, en gran medida, requieren del apoyo estatal para fortalecer sus empresas.

Finalmente, los tratados de libre comercio vigentes, facilitan la innovación de la empresa al permitir comercializar y diversificar los productos ofrecidos en la nueva empresa.

Tabla 3. Perfil político POAM

FACTORES EXTERNOS	VALORACIÓN CUANTITATIVA						VALORACIÓN CUALITATIVA.
	AMENAZA/ RETO			OPORTUNIDAD			IMPACTO
	1	2	3	1	2	3	CAUSA - EFECTO
<b>FACTORES POLITICOS</b>							
Ley del Emprendimiento				x			Desde el gobierno nacional se ha tratado de dar impulso al emprendimiento y
Ley de Contratación Estatal						x	
Ley de preferencias arancelarias		x					

FACTORES EXTERNOS	VALORACIÓN CUANTITATIVA						VALORACIÓN CUALITATIVA.
	AMENAZA/ RETO			OPORTUNIDAD			IMPACTO
	1	2	3	1	2	3	CAUSA - EFECTO
<b>FACTORES POLITICOS</b>							
Ley de comercio electrónico				x			creación de empresas mediante la emisión de leyes y convenios que faciliten el acceso a recursos económicos y académicos que tienen como fin principal, lograr el mantenimiento y crecimiento de las empresas en el tiempo. Sin embargo, estas oportunidades se quedan en el papel ya que estos recursos son trasladados a grandes grupos económicos para apoyo de intereses políticos preestablecidos.
Tratados de Libre Comercio				x			
Normas financieras vigentes		x					
Apoyo al incremento de la competitividad				x			
Carga tributaria excesiva	x						
Beneficios tributarios				x			
Beneficios parafiscales				x			
Reforma laboral de Horas extras		x					
Sena				x			
Universidades Públicas				x			
Mincomercio, industria y turismo				x			
Falta de Madurez política del país		x					

Fuente: Autor

**3.1.3 Factores sociales.** Por la diversidad cultural y social que presenta Colombia, se convierte en una ventaja la necesidad de suplir diversos mercados con los productos que se van a ofrecer; adicionalmente, el funcionamiento de la empresa se facilita por los sistemas de contratación que permite el estado sin demeritar ni deteriorar el tejido social relacionado con la empresa.

Tabla 4. Perfil social POAM

FACTORES EXTERNOS	VALORACIÓN CUANTITATIVA						VALORACIÓN CUALITATIVA.
	AMEN/ RETO			OPORTUNIDAD			IMPACTO
	-1	-2	-3	1	2	3	CAUSA - EFECTO
<b>FACTORES SOCIALES</b>							
Niveles de subcontratación				x			La ley colombiana facilita los procesos de contratación de prestación de servicios y facilita la labor administrativa de la empresa
Adecuación del mercado laboral				x			En el mercado laboral se encuentra personal que puede cumplir con los requerimientos del cargo sin afectar en gran medida el costo asociado al producto
Trabajo femenino				x			En el sector que se encuentra la

FACTORES EXTERNOS	VALORACIÓN CUANTITATIVA						VALORACIÓN CUALITATIVA.
	AMEN/ RETO			OPORTUNIDAD			IMPACTO
	-1	-2	-3	1	2	3	CAUSA - EFECTO
<b>FACTORES SOCIALES</b>							
							empresa, su mayor oferta de personal operativo son mujeres que pueden ser contratadas como talleres satélite para suplir la producción requerida y facilitar su incorporación al mundo laboral
Consumismo				x			Diseñando las colecciones por temporadas suple la necesidad del mercado al ofrecer productos con variedad y exclusividad en forma constante
Poder de compra de las familias				x			El mercado al cual está dirigida la nueva empresa, es población masculina que cuenta con gran capacidad de decisión al momento de las compras dentro de la familia
Lugares de compra/ Lugares de consumo				x			La dificultad para encontrar este tipo de prendas en locales comerciales, es una oportunidad para la empresa al ofrecer directamente al consumidor los productos sin necesidad de desplazamientos adicionales
Estructura de los hogares				x			Para el medio colombiano, el hombre sigue constituyéndose como cabeza de hogar con gran capacidad de decisión al momento de la compra
Valores culturales				x			De los valores culturales existentes, se tomarán la honestidad y generación de confianza como parte de los valores que la empresa ofrecerá a sus clientes
Variaciones Demográficas		x					Colombia es un país con múltiples variaciones demográficas que dificultarían en un momento dado la comercialización de los productos en diversas regiones
Medios de Comunicación				x			Los TIC'S y los medios de comunicación facilitaran la labor comercial de la empresa al llegar a más clientes potenciales sin necesidad de tener un local comercial en cada ciudad
Compromiso Social				x			La empresa logrará sostenimiento y presencia en el mercado, en la medida que tenga compromiso social con sus empleados,

FACTORES EXTERNOS	VALORACIÓN CUANTITATIVA						VALORACIÓN CUALITATIVA.
	AMEN/ RETO			OPORTUNIDAD			IMPACTO
	-1	-2	-3	1	2	3	CAUSA - EFECTO
<b>FACTORES SOCIALES</b>							
							proveedores y clientes
Nivel educativo poblacional					x		Es una oportunidad en la medida de que mayor número de personas estén capacitadas a nivel tecnológico ya que la empresa tiene su plan de acción en la web
Bajos ingresos de la población			X				Es una amenaza ya que en el momento que no existen los recursos económicos suficientes, los disponibles se distribuyen para suplir las necesidades primarias básicas de la familia
Sistemas de contratación laboral				x			La ley colombiana facilita los procesos de contratación de prestación de servicios y facilita la labor administrativa de la empresa
Pirámide de edades poblacional				x			Los productos que se comercializaran están dirigidos a la población masculina distribuida según los resultados del análisis de mercado realizado previamente

Fuente: Autor

**3.1.4 Factores tecnológicos.** La optimización de los procesos y generación de nuevas oportunidades de negocios, se ven incrementadas a favor de la empresa por el desarrollo de las TIC'S siempre y cuando estén dentro de su rango de inversión; adicionalmente la velocidad de desarrollo tecnológico puede generar una ventaja o desventaja dependiendo del sector y la inversión que deba realizar la compañía.

Tabla 5. Perfil Tecnológico POAM

FACTORES EXTERNOS	VALORACIÓN CUANTITATIVA						VALORACIÓN CUALITATIVA.
	AMEN/ RETO			OPORTUNIDAD			IMPACTO
	-1	-2	-3	1	2	3	CAUSA - EFECTO
<b>FACTORES TECNÓLOGICOS</b>							
Oferta de TIC				X			Auge de TIC para apoyo de emprendedores
Cambio de tecnología						X	Aprovechamiento de cambios tecnológicos en el sector para mejoramiento e innovación del negocio.

FACTORES EXTERNOS	VALORACIÓN CUANTITATIVA						VALORACIÓN CUALITATIVA.
	AMEN/ RETO			OPORTUNIDAD			IMPACTO
	-1	-2	-3	1	2	3	CAUSA - EFECTO
<b>FACTORES TECNOLÓGICOS</b>							
Globalización de la información				X			Facilidad de comunicación directa con clientes y proveedores
Velocidad en el desarrollo tecnológico		X					No hay recursos económicos suficientes para estar a la vanguardia tecnológica
Acceso a tecnología de punta		X					

Fuente: Autor

**3.1.5 Factores competitivos.** Lograr una fuerte presencia en el mercado frente a los competidores directos dependerá de ciertos factores como diversificación de proveedores garantizando el suministro de productos con variedad, calidad y dentro de los tiempos establecidos para ello.

Adicionalmente, el contar con los conocimientos requeridos para implementar las normas de calidad desde el inicio de las actividades de la empresa, facilitará su proceso de certificación futura.

Tabla 6. Perfil Competitivo POAM

FACTORES EXTERNOS	VALORACIÓN CUANTITATIVA						VALORACIÓN CUALITATIVA.
	AMEN/ RETO			OPORTUNIDAD			IMPACTO
	-1	-2	-3	1	2	3	CAUSA - EFECTO
<b>FACTORES COMPETITIVOS</b>							
Norma ISO de la Calidad			X				Se cuenta con los conocimientos requeridos para implementación de normas, siendo un reto el proceso de certificación que se realizara posteriormente cuando el flujo de caja y la proyección de la empresa lo permitan.
Norma ISO de RSE			X				
Norma ISO Ambiental			X				
Precio de las materias primas					X		Su costo afecta directamente el precio final del producto, por lo cual, es conveniente realizar negociaciones que permitan disminuir su costo sin afectar la calidad del mismo.
Estrategia de los competidores		X					Es un riesgo latente ya que su estrategia puede afectar seriamente el nivel de ventas

FACTORES EXTERNOS	VALORACIÓN CUANTITATIVA						VALORACIÓN CUALITATIVA.
	AMEN/ RETO			OPORTUNIDAD			IMPACTO
	-1	-2	-3	1	2	3	CAUSA - EFECTO
FACTORES COMPETITIVOS							
							de la empresa.
Competencia desleal			X				La copia de los procesos y productos exclusivos de la empresa, adicional a la ilegalidad en la que se mueven estos competidores, pueden disminuir las ventas al ofrecer producto de menor costo sin importar la calidad
Peso de los proveedores	X						El respaldo que brindan los proveedores depende del tamaño y trayectoria de los mismos, por lo cual contratar con empresas que no cumplan estos requisitos es una amenaza latente para la compañía.
Organizaciones profesionales					X		Hacer parte de este tipo de organizaciones facilitando el acceso a inversionistas, clientes y generando crecimiento económico para la empresa
Nuevos competidores.			X				En la medida que se deje de lado la innovación y calidad de los productos al igual que la atención al cliente, la generación de nuevos competidores es una amenaza
Diversificación internacional de mercados.	X						Es un reto en la medida que la empresa se expanda en su alcance y depende del capital de trabajo que pueda ser inyectado a la misma
Alianzas estratégicas.				X			Es una oportunidad en la medida que se puedan establecer convenios con proveedores de bienes y servicios que permitan mejorar la atención al cliente final
Empresas competidoras.		X					Una de las metas de la empresa es poder alcanzar el nivel de nuestros competidores directos y lograr una fuerte presencia en el mercado

Fuente: Autor

**3.1.6 Factores geográficos.** Los altos costos de transporte o movilidad dados por las condiciones geográficas de la región, fácilmente se pueden convertir en amenaza ya que deben ser trasladados en gran medida al precio de venta.

Sin embargo, la ubicación estratégica de la bodega principal, en el centro de la ciudad, facilita los envíos al cliente final en Bucaramanga, compensando así, el costo de transporte general. Para disminuir costos por procesos logísticos, se contempla almacenar el producto en un área determinada de la vivienda de uno de los socios.

Las obras viales que actualmente adelanta la administración municipal disminuye la velocidad de tránsito por la ciudad. Por otro lado, siendo Bucaramanga una ciudad intermedia, cuenta con diversos medios de transporte hacia diferentes rutas en la región.

Tabla 7. Perfil Geográfico POAM

FACTORES EXTERNOS	VALORACIÓN CUANTITATIVA						VALORACIÓN CUALITATIVA.
	AMEN/ RETO			OPORTUNIDAD			IMPACTO
	-1	-2	-3	1	2	3	CAUSA - EFECTO
<i>FACTORES GEOGRAFICOS</i>							
Sistema de movilidad				X			Se pretende establecer convenios con empresas de mensajería para disminuir el costo de envío de los productos
Cambio climático		X					Por estar ubicada dentro de la zona andina, la variabilidad del clima se convierte en una amenaza
Calidad e Ubicación				X			La bodega principal se encuentra ubicada en el centro de la ciudad, convirtiéndola en un punto estratégico del negocio
Espacio						X	Para disminuir costos por procesos logísticos, se contempla almacenar el producto en un área determinada de la vivienda.
Vías de acceso		X					Las obras viales que actualmente adelanta la administración municipal disminuye la velocidad de tránsito por la ciudad

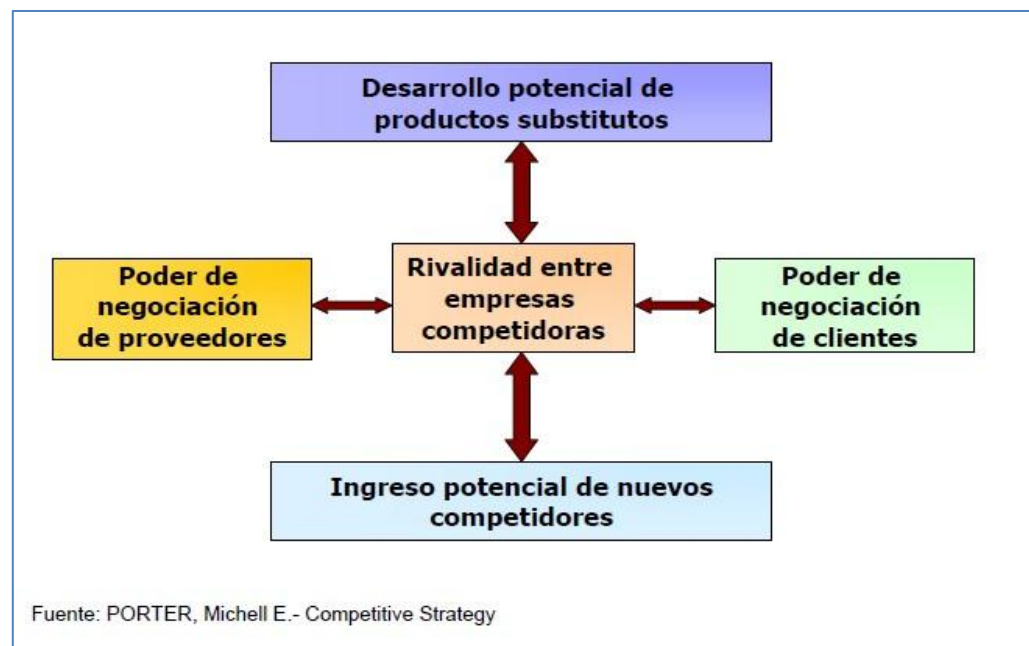
FACTORES EXTERNOS	VALORACIÓN CUANTITATIVA						VALORACIÓN CUALITATIVA.
	AMEN/ RETO			OPORTUNIDAD			IMPACTO
	-1	-2	-3	1	2	3	CAUSA - EFECTO
<i>FACTORES GEOGRAFICOS</i>							
Clima			X				Por las obras viales, los cambios climáticos afectan el tránsito en la ciudad
Medios de transporte				X			Siendo Bucaramanga una ciudad intermedia, cuenta con diversos medios de transporte hacia diferentes rutas en la región
Ubicación				X			Ubicación central de la bodega que facilita el acceso desde y hacia la empresa a otros lugares de la ciudad

Fuente: Autor

### 3.2 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

El modelo de análisis de las cinco fuerzas de Porter (Grafica 3), es utilizado por muchas industrias como instrumento para analizar el sector económico en que se desenvuelve un negocio.

Grafico 3. Modelo de las cinco fuerzas competitivas de PORTER



De acuerdo a este modelo, se realiza el análisis de cada una de las fuerzas propuestas para la nueva empresa de tallas grandes.

**3.2.1 Poder de Negociación de los Compradores.** El poder de negociación de los compradores es bajo ya que es un mercado insatisfecho y con pocas opciones de productos sustitutos disponibles en el mercado; adicionalmente no hay un lugar que centralice todas las necesidades de moda masculina en tallas grandes como lo ofrece Gente Plus.

**3.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores.** El segmento de tallas grandes tiene pocos proveedores de prendas de tallas grandes.

Para garantizar la calidad y variedad de las prendas, con la opción de generar a futuro líneas exclusivas de Gente Plus, se realizó una búsqueda de proveedores los cuales tienen un alto poder de negociación; entre estos, se ha escogido a Levi's, fábrica nacional de índigo y otras fábricas satélites ubicadas en la ciudad de Medellín.

En este caso en particular, la negociación se realiza mediante pedido anual y entregas parciales para garantizar el precio constante durante el año ya que su producción es un sistema flexible de manufactura de las confecciones que permite satisfacer en forma integral las necesidades de Gente Plus.

**3.2.3. Amenaza de Ingreso de Nuevos Competidores.** Por lo general, un nuevo competidor no ingresará a un segmento estratégico o de mercado si las barreras de ingreso son altas, y si se puede esperar una fuerte reacción competitiva de las empresas ya establecidas.

Las siete principales fuentes de barreras de entrada son: Economías de escala, la diferenciación en el producto, el capital disponible, los costos de cambio, la

disponibilidad de canales de distribución, las desventajas del costo independientemente de la cantidad, así como las políticas propias de los gobiernos.

Para este nicho de mercado, la amenaza de ingreso de nuevos competidores es grande ya que es posible otra empresa consiga los mismo proveedores o sustitutos de los productos ofrecidos por GentePlus. Se buscara realizar alianzas con los proveedores de exclusividad y generar fidelización a los productos de la empresa. Además, al ser un segmento específico del mercado, permite una conexión con los clientes, que facilita implementar estrategias de fidelización a la marca.

Por esto, Gente Plus debe diferenciarse de posibles competidores, con estrategias de fidelización y un portafolio completo de productos de tallas grandes de calidad, valor agregado, disponibilidad de las prendas con una alta variedad de productos.

**3.2.4 Amenaza de Productos Sustitutos.** De acuerdo a la investigación realizada, se determinó que si existen productos sustitutos a los ofrecidos por Gente Plus; sin embargo, su consecución, la variedad y la facilidad de encontrar en un solo lugar los requerimientos, hacen que se dificulte el ingreso de ellos a este mercado específico.

Por lo anterior, su amenaza es de nivel medio ya que a pesar de que existen diversas empresas que ofrecen productos similares son pocas las empresas que garantizan calidad, aspecto importante para los clientes por lo tanto se dificulta el ingreso de productos sustitutos a este mercado.

**3.2.5. Rivalidad entre los Competidores.** En la industria de tallas grandes, su competidores se encuentran segmentados por tipo de prenda, no se encuentra

una compañía como Gente Plus que ofrezca variedad de prenda de tallas grandes. Los dos grandes competidores del mercado son Gino Passcalli en la parte de pantalones, y Ralph Lauren en camisas y polos. Debido a esto, la rivalidad entre competidores es baja mientras que la rentabilidad de este sector es alta.

### **3.3 ESTUDIO DE LA COMPETENCIA**

Como ya se ha mencionado, hay poca competencia en este sector. El competidor más reconocido es Gino Passcalli, el cual ofrece diferentes opciones en tallas grandes. Las demás marcas tienen vestimentas limitadas en estas tallas y no ofrecen un surtido completo de opciones en un solo lugar.

Desde hace unos años Gino Passcalli tiene como objetivo, ser reconocidos como una empresa que suministra ropa italiana casual, alejándose del principal nicho de mercado con el que inició, que es ropa en tallaje superior a 2XL. Sus principales debilidades son:

- Frecuencia de surtido: ya que solo presenta 2 colecciones de tallas grandes al año.
- Número de prendas por talla: en forma general y de acuerdo a lo informado por algunos de sus empleados, solo surten 2 o 3 prendas máximo por talla.
- Diseño: poco innovadores y pasados de moda respecto a las demás colecciones que maneja esta empresa.

Gino Passcalli es una empresa nacida en Pereira en 1979 exclusivamente como línea Masculina. Se comercializaba en las principales ciudades del país, por canales de distribución minoristas, pero, en 1993, toma la decisión de reemplazar el canal de distribuidor por la venta directa al consumidor a través de almacenes de fábrica propios.

Actualmente cuenta con 65 almacenes ubicados en las principales ciudades de Colombia, además de exportar a países como Ecuador, Venezuela, Bolivia y próximamente Centroamérica y el Caribe.

Fiel a la misión de satisfacer las necesidades de vestuario en general, se tomó la decisión de ir incorporando paulatinamente a los almacenes Gino Passcalli nuevas líneas de vestuario femenino, juvenil, infantil y deportivo donde la compañía se esfuerza por hacer de las compras una experiencia única. Hoy en día, hombres, mujeres, jóvenes y niños encuentran en los almacenes Gino Passcalli una importante alternativa para vestirse con calidad a precios de fábrica.

## 4. ANÁLISIS DE MERCADO

### 4.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Con el fin de analizar la demanda potencial que tendría Gente Plus en la ciudad de Bucaramanga, se decide hacer una investigación de mercados basada en encuestas, con el objeto de dar respuesta a las siguientes inquietudes:

- Frecuencia de compra
- Tipo de prenda
- Disponibilidad
- Surtido
- Método de compra
- Formas de pago
- Valores agregados
- Canales de distribución
- Grado de aceptación de marcas nuevas en relación con las ya establecidas.

Para la realización de esta investigación, se partió de la decisión de que el mercado objetivo inicialmente serían las personas de sexo masculino de la ciudad. Según el último censo del DANE, 524.112 son los habitantes de Bucaramanga, de los cuales el 46.8% hombres y el 53.2% son mujeres. Esto significa que el mercado objetivo está conformado por 245.284 hombres.

Teniendo en cuenta estas estadísticas de población, se procede a calcular el tamaño de muestra de la encuesta que se aplicó como parte de esta investigación de mercados. Para esto se utilizó la siguiente ecuación:

$$n = \frac{(N)Z^2(p_0)(q_0)}{(e^2)(N-1) + (p_0)(q_0)(Z^2)}$$

Donde:

$N = 245.284$  número de hombres en Bucaramanga

$Z^2 = 1.65\%$  nivel de confianza 90%

$p_0 = 0.5$

$q_0 = 0.5$

$e^2 = 0.05$

De acuerdo al anterior cálculo se obtiene una muestra de 272 hombres a quienes mínimamente se deseaba aplicar la encuesta para obtener datos significativos de la población. Esta se hizo de manera presencial en la ciudad de Bucaramanga, siguiendo la ficha técnica que se presenta en la Tabla 10.

Tabla 8. Ficha técnica encuesta presencial

FICHA TECNICA ENCUESTA PRESENCIAL	
Objetivo	Conocer la opinión de la población masculina mayor de edad, en temas puntuales referentes a hábitos y preferencias de compra de vestuario
Grupo objetivo	Población masculina, en edades de 18 a 90 años, de niveles socio-económicos de 2 a 6, con Sobrepeso.
Técnica	Encuestas personales con formulario estructurado
Cubrimiento	Bucaramanga
Muestra	272
Margen de error	5% con un grado de confianza del 90%
Fecha de campo	1 de noviembre de 2014 – 30 diciembre de 2014
Selección de entrevistados y muestreo	Muestreo en centros comerciales de la ciudad.

Fuente: Autor

El instrumento utilizado en la encuesta se presenta en la Tabla 11.

Tabla 9. Encuesta Presencial

Encuesta de Gente Plus		
Nombre: _____	Edad _____	Talla: _____
Correo Electrónico _____	Celular: _____	
La investigación que trata de conocer las necesidades y tendencias de compra de ropa masculina de personas de tallas grandes se llevará a cabo cuando se obtenga la autorización: escrita de la persona mayor de edad y legalmente responsables de sí misma a la cual se le realice la		

investigación; con el Consentimiento Informado de los participantes; y la aprobación del proyecto por parte del Comité de Ética en Investigación de la Universidad Industrial de Santander. Esta investigación es requisito para obtener mi título de MBA Magister en Gerencia de Negocios, la cual trata de conocer las necesidades y tendencias de compra de ropa masculina de personas de tallas grandes para la viabilidad de atender este sector con futuras prendas para su disposición. Usted ha sido seleccionado para participar en esta investigación la cual consiste en escuchar el consentimiento y consideraciones éticas del estudio y contestar un cuestionario o preguntas que le tomará aproximadamente 25 minutos. Usted puede contestar solamente las preguntas que así desee.

1. Con que frecuencia compra ropa usted?

Mensualmente

Trimestralmente

Semestralmente

Anualmente

Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

2. Porque medio acostumbra a comprar ropa usted?

Centros Comerciales

Ropas por Encargo

Tiendas Online

Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

3. Ordene de 1 al 14 el siguiente listado, siendo 1 la prenda más importante y el 14 la menos importante, según su criterio

<input type="checkbox"/> Camisas	<input type="checkbox"/> Chaquetas
<input type="checkbox"/> Camisetas	<input type="checkbox"/> Ropa interior
<input type="checkbox"/> Polos	<input type="checkbox"/> Pijamas
<input type="checkbox"/> Busos	<input type="checkbox"/> Correas
<input type="checkbox"/> Pantalones	<input type="checkbox"/> Trajes formales
<input type="checkbox"/> Bermudas	<input type="checkbox"/> Ropa Deportiva
<input type="checkbox"/> Abrigos, gabardinas y/o chalecos	<input type="checkbox"/> Bañadores

Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

4. A la hora de comprar ropa ¿Qué es lo que más le interesa?

Precio y calidad

Comodidad

Que se ajuste a sus medidas

Marca

Color

Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

5. ¿Qué marcas de ropa para Gente Plus conoce usted que produzcan sobre medidas?,  
"Si no conoce ninguna marca escribir en el espacio "Ninguna"

\_\_\_\_\_

Fuente: Autor

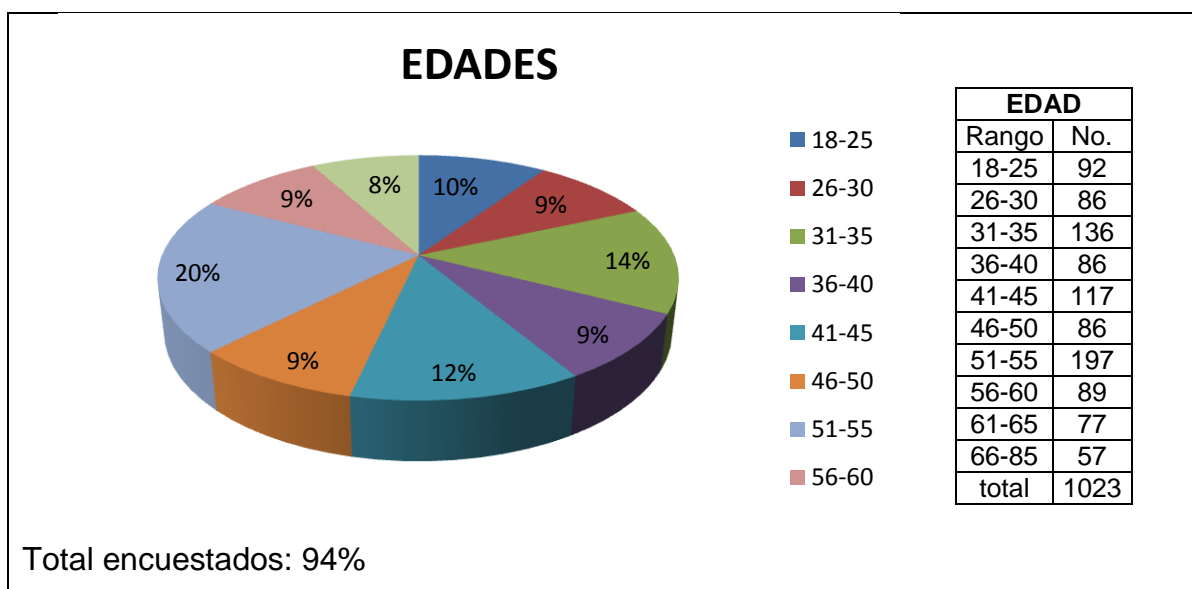
Vale la pena mencionar que, aunque inicialmente se había planteado una muestra de 272 hombres, finalmente se realiza la encuesta a 1.090 personas para disminuir el margen de error y aumentar el nivel de confianza, pasando de 5% a 3% y de 90% a 98% respectivamente. Esta decisión también fue motivada por el

deseo de incluir la población flotante de los demás municipios del área metropolitana de Bucaramanga. A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la investigación.

#### 4.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Las edades más relevantes de los encuestados son de 31-35, 41-45, 51-55. La presencia de sobrepeso en este grupo poblacional evidencia que los segmentos de ropa juvenil, ejecutiva y señorial, que son los objetivos de esta compañía, están adecuados a esta población (Ver Grafica 4).

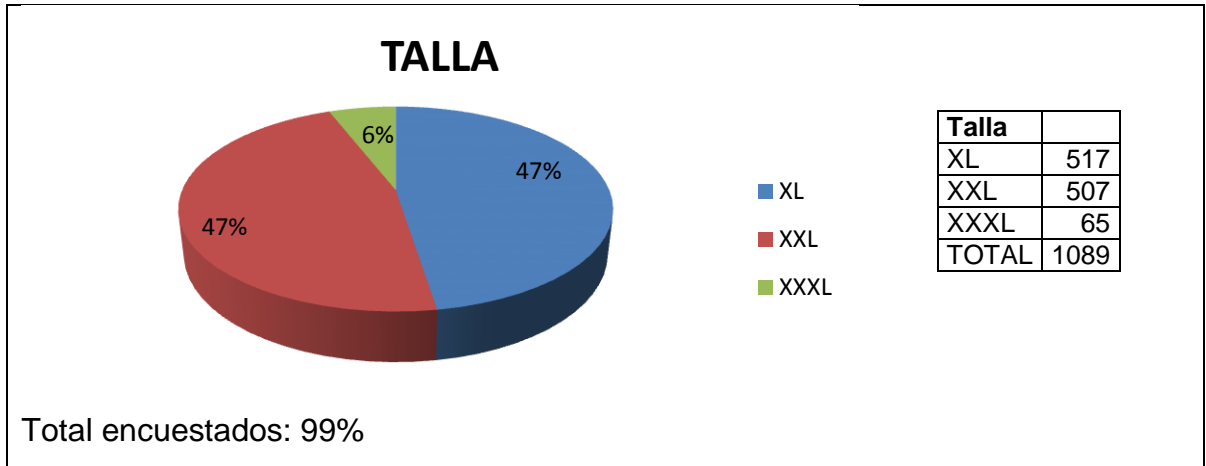
Grafico 4. Rango de Edades



Fuente: Autor

Se observa en la Grafica 5 que la mayor parte de la población se encuentra distribuida entre XL y XXL, pero se observó también que la población con sobrepeso tiende a no informar su verdadera talla por estigma social.

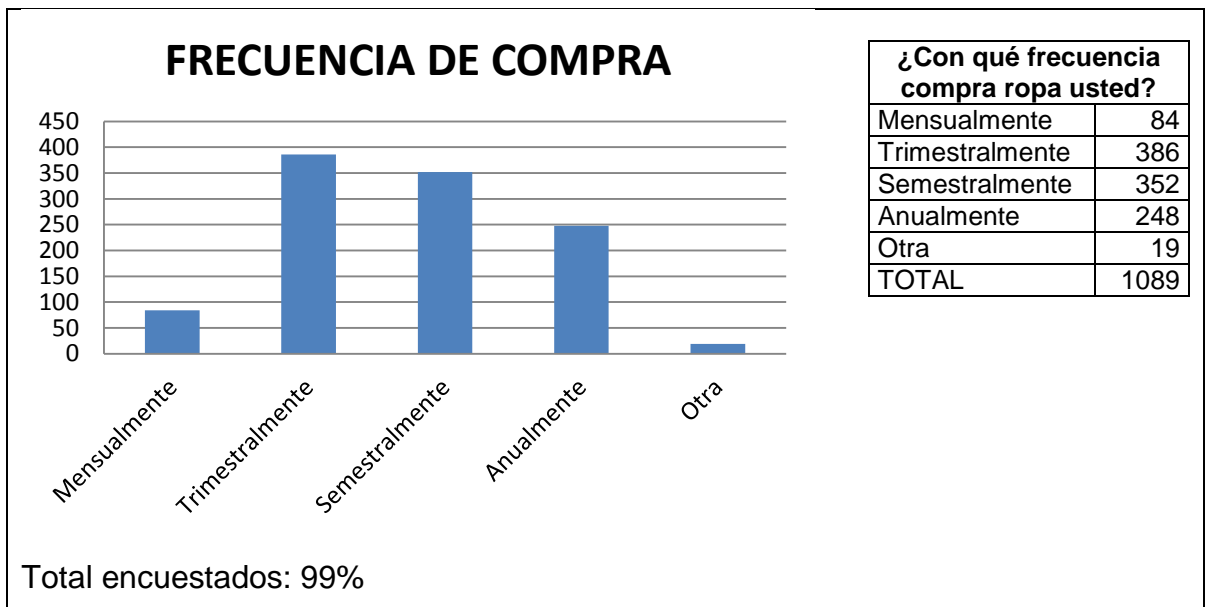
Grafico 5. Rango de Tallas



Fuente: Autor

Por otro lado, la Grafica 6 muestra que las mayores frecuencias de compra son en primer lugar las trimestrales por renovación de guardarropa y ofertas especiales por cambios de línea y en segundo lugar las semestrales coincidiendo con las tendencias del mercado en los periodos de julio y diciembre por mayor flujo de caja y festividades especiales.

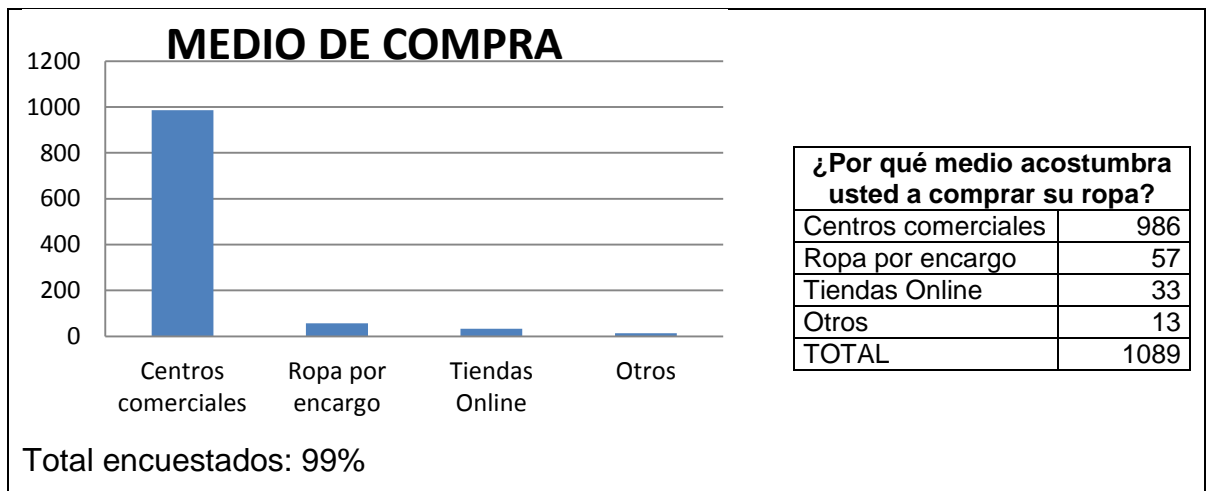
Grafico 6. Frecuencia de Compra



Fuente: Autor

En cuanto al lugar de compra, la gran mayoría respondió que en centros comerciales, seguido de encargarla y en tercer lugar de hacerlo vía internet. Esta respuesta pudo estar sesgada porque la encuesta se realizó en centros comerciales. Por lo anterior, se planea a futuro realizar una encuesta por medio virtual, para analizar en profundidad el número de clientes en tiendas on-line.

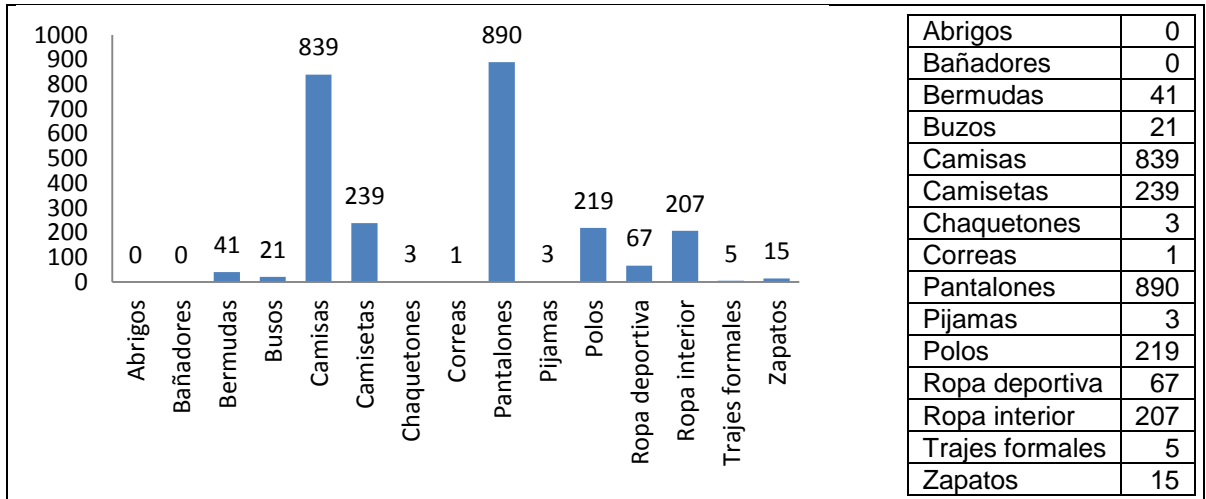
Grafico 7. Medio de Compra



Fuente: Autor

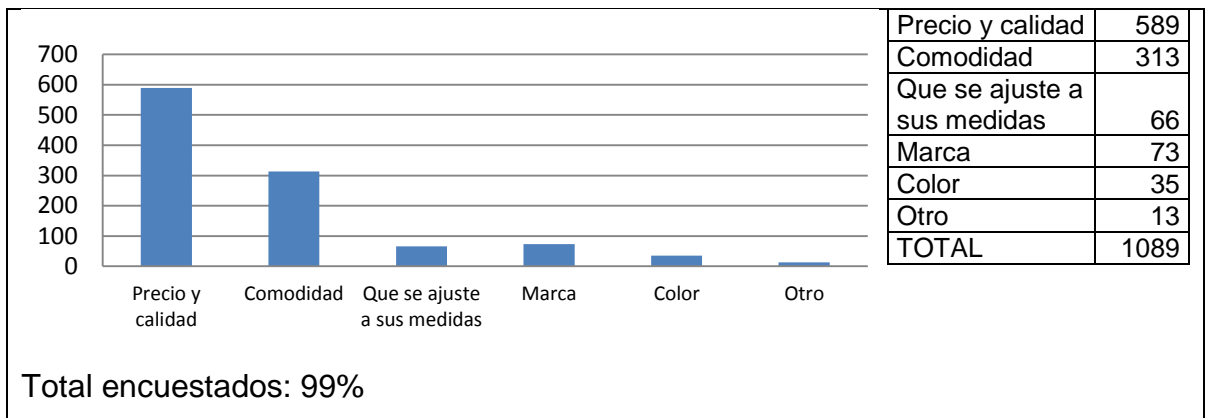
De acuerdo a las respuestas presentadas en la Grafica 8, las mayores preferencias al momento de comprar son: pantalones, camisas, camisetas y polos. Las demás opciones se podrían generar a futuro dependiendo de los requerimientos y acogida del mercado. Además, en la Grafica 9, se observa que el precio y calidad junto con la comodidad son las variables que más le interesan a los consumidores, y en especial a nuestro mercado objetivo.

Grafico 8. Preferencias de Compra



Fuente: Autor

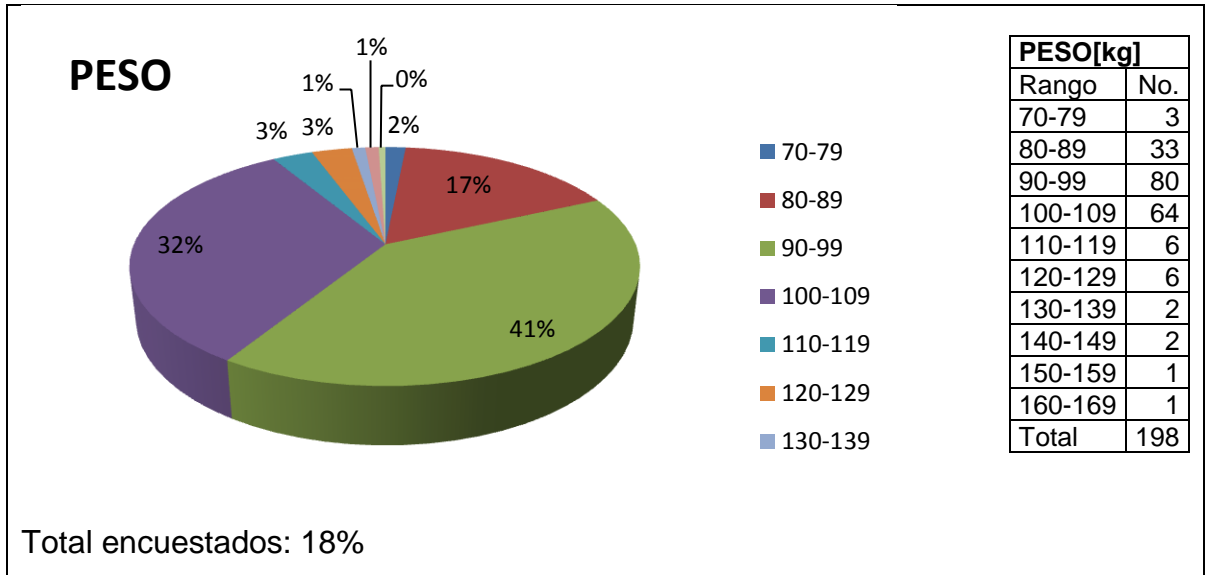
Grafico 9. Interés de Compra



Fuente: Autor

El peso es una variable subjetiva, ya que la tendencia a mentir sobre esta pregunta es alta, al igual que negarse a contestar esta pregunta por ser un tema sensible y privado para nuestro mercado objetivo. Por esta razón, solo se obtuvo un 18% de respuesta del total de encuestados.

Grafico 10. Indicador de peso (Kg.)



Fuente: Autor

Respecto a la pregunta relacionada con las marcas de tallas grandes que conocían las encuestas, estos fueron en su orden las más nombradas:

- Gino Passcalli
- Alberto VO5
- Levi's
- Tommy
- Pat Primo
- Arturo Calle

### 4.3 PLAN DE MERCADEO

**4.3.1 Producto.** De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación de mercado, los productos a comercializar son prendas masculinas de vestir de tallas que van desde la S a 4XL patrón en tallas grandes, o un estándar más grande, hasta 10XL bajo pedido. Se tendrán mínimo dos proveedores por cada ítem los cuáles deben cumplir con estas características.

Los factores diferenciadores serán que las prendas se encuentren disponibles en todas las tallas principalmente de la 2XL hasta la 4XL; adicionalmente la calidad de la tela, el diseño y su confección deberá ser resistente al desgaste ya que su uso será en personas de tallas grandes. Esto, permitirá la fidelización del cliente con el objetivo de recompra convirtiéndose en una solución total para las necesidades masculinas de ropa de tallas grandes permitiendo el posicionamiento de la marca Gente Plus.

El portafolio de productos inicialmente estará compuesto por:

- Jeans
- Camisa tipo polo
- Camisa de vestir

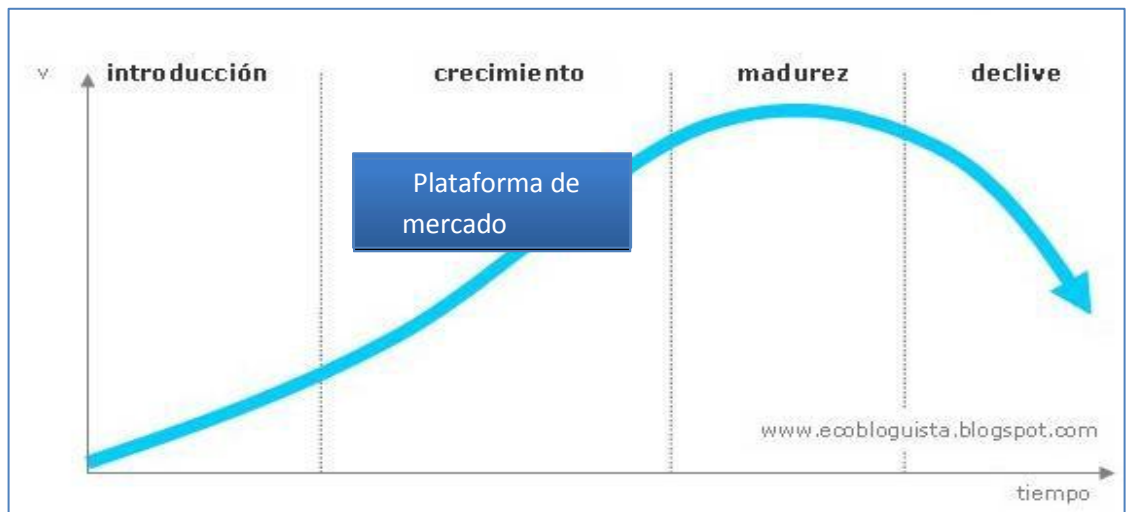
El servicio de comercialización se prestará por una plataforma electrónica, ya que estas compras pertenecen al hábito de “compra de especialidad”. Se venderán productos vanguardistas de una forma vanguardista; es decir, se comercializará ropa de moda a través de la forma más moderna y práctica de comprar. Por esto se comercializarán productos de características y atributos distintivos en donde el cliente está dispuesto a pagar más por novedad y exclusividad.

El tiempo de entrega será entre 3 y 8 días hábiles como máximo. Para productos sobre pedido de tallas superiores a 4XL o pedidos especiales, el tiempo de entrega óptimo es de 15 días hábiles.

Teniendo en cuenta que cada producto o servicio tiene un ciclo de vida, es importante identificar en qué etapa estaría Gente Plus para reconocer las diferentes oportunidades que brindaría este tipo de negocio en cada etapa del ciclo.

El ciclo de vida de los negocios de plataforma online en Colombia está en la etapa de crecimiento, pero los negocios de moda masculina de tallas grandes se encuentran en una etapa en introducción.

Grafico 11. Ciclo de vida – Tiendas On-Line



Fuente: [www.ecobloguista.blogspot.com](http://www.ecobloguista.blogspot.com)

La idea del negocio es nueva. Se espera un crecimiento lento pero constante. Su velocidad de crecimiento depende entre otras cosas de la confianza percibida y recibida de potenciales y reales clientes respectivamente.

**4.3.2 Precio.** Para el cálculo de precios se analizaron los costos por volumen de algunos de los productos con los cuales empezaría a operar el portal.

En el caso de los Jeans, el ítem más vendido en el sector, los precios de manufactura promedio son de \$40.000 a \$50.000 pesos, según talla y tipo de tela de fabricación. Comprando a fabricantes directamente y con un margen de utilidad de 60% en los productos, la utilidad en este tipo de prendas estaría alrededor de \$30.000 promedio por unidad vendida. El precio final de venta se establece más adelante en el capítulo financiero.

**4.3.3 Estrategias de promoción.** Una estrategia puntual que se busca manejar en el negocio es la promoción de ventas a través de técnicas de mercadeo digital. Estas son:

- Email marketing. Utilizar el email marketing como estrategia de venta, creando campañas de envío masivo a clientes potenciales y analizar sus resultados. Para ir depurando la base de clientes, se utilizaría una plataforma de envío masivo para dicha función, que además permita crear diferentes tipos de campañas digitales, segmentando aún más el cliente potencial.
- Redes sociales. Potenciar las redes sociales tales como Facebook, Youtube, Pinterest, Whatsapp, y paginas especializadas en compra On-Line como Mercado Libre permitirá dar a conocer la marca y generar confianza en el consumidor al observar que el negocio se encuentra en múltiples sitios de interés que generan contenido, fidelización y retroalimentación post-venta compartiendo los diferentes productos con los consumidores y creando una comunidad altamente participativa.

**4.3.4 Estimación de la demanda potencial.** La estimación de la demanda potencial se calculó en base a los resultados obtenidos de los siguientes estudios:

- Último Censo Nacional DANE – año 2005
- Última encuesta nacional de situación nutricional Min. Salud – año 2013.
- Primer estudio del consumidor digital en Santander, Cámara de Comercio de Bucaramanga – año 2015.
- Observatorio de compra online, Cámara de Comercio Electrónica de Colombia – año 2016.

Total habitantes de Santander	2.158.000
Total habitantes de Santander (Hombres)	971.000
Porcentaje de población obesa	52%

Total hombres habitantes obesos en Santander	504.920
Porcentaje Población en Santander con acceso a Internet	23.61%
Total habitantes hombres obesos en Santander con Internet	119.211
Porcentaje compras activas en internet, población masculina	50%
Total habitantes masculinos que realizan compras en internet	59.605
Porcentaje de compras Online sector moda o confecciones	35%
Total habitantes masculinos obesos compras online	20.862

Según los resultados del estudio de mercados realizado previamente y tomando como base el total de habitantes masculinos obesos que realizan compras activas por internet (20.862) obtenemos los siguientes porcentajes de compras periódicas:

Compras mensuales	8%	1.609
Compras trimestrales	35%	7.395
Compras semestrales	32%	6.743
Compras anuales	23%	4.751
Otras	2%	364

Dado lo anterior, y siendo prudentes en la determinación de la población objetivo, ésta sería del rango del 8% anual sobre la estimación de ventas mensuales, equivalentes a 108 habitantes masculinos obesos que realizan compras activas por internet.

## 5. ANÁLISIS OPERATIVO

### 5.1 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS

El modelo de operaciones de Gente Plus es la comercialización minorista On-Line de prendas de vestir masculinas en tallas grandes, solicitados por los clientes a través de la plataforma virtual creada para tal fin. Los proveedores contactados constituirán un contrato de suministro en el cual se establecen el compromiso de abastecer una cantidad mínima de prendas durante el año pactado, manteniendo su precio estable con entregas parciales para garantizar la disponibilidad de inventario que estará sujeta a tres (3) unidades de prenda por talla; esto con el fin de mantener el costo de compra controlado.

Los tiempos de entrega de las prendas serán tres (3) días hábiles máximo si la prenda cuenta con existencias en el inventario. En caso que la prenda solicitada sea un producto especial o que no esté en inventario y previa disponibilidad del proveedor, su tiempo de entrega sería de quince (15) días hábiles. El modelo de distribución es un canal detallista en la cual el producto pasa del fabricante a Gente Plus y de allí al consumidor mediante una estrategia de distribución definida por la empresa. La entrega final estará condicionada a la confirmación previa del pago por parte del cliente, para lo cual se dispondrá de herramientas tales como transferencias electrónicas, giros electrónicos o consignaciones bancarias.

En la Grafica 12 se describe el proceso general de venta de Gente Plus proceso que Empieza por un Canal de Entrada Digital, el cual está disponible 24 horas al día puede ser contactado por diferente medios online como Pagina Web, Redes Sociales (Facebook, Instagram, Twitter, Snapchat, Pinterest, Whatsapp), Correo Electrónico, Paginas de Subastas (Mercado Libre, OXL).

La comunicación será respondida en menos de 24 horas, con la entrega del catálogo y confirmación de disponibilidad de la prenda o en caso de ya estar informado de la prenda en específico que quiere adquirir con la empresa, se procede a la entrega de los datos para consignación o transferencia bancaria. Se solicita la confirmación del pago o transferencia electrónica junto con los datos del envío. Una vez confirmado el pago y los datos del envío, se despacha por mensajería la prenda y se informa la guía para el seguimiento del cliente y auditoría de la empresa de mensajería.

Una vez la empresa de mensajería y logística confirme la entrega de la prenda se comunica de forma electrónica con el cliente para su retroalimentación, confirmar su satisfacción y generar fidelización y pertenencia para futuras compras. Además de envío de información periódica a sus medios sociales que comparte con la empresa, para informar de las campañas y estrategias de marketing que lleva la empresa.

En la Grafica 13 se describe el proceso de inventario. Se estableció por política de la empresa el manejo de tres prendas por talla, se recibe la solicitud de la prenda del cliente según el medio electrónico por el cual contacto a la empresa, se verifica con almacén la disponibilidad de la prenda, se responde al cliente preferiblemente por correo electrónico por seguridad.

Si la prenda esta disponible, se informa al cliente, y se entrega el catálogo con lo que está actualmente disponible para dar la posibilidad de adquirir otro producto, además de los datos de consignación por los medios disponibles que tiene la empresa. Si se confirma la transacción y pago del pedido se procede al envío logístico con la empresa de mensajería. Si la prenda no está disponible en bodega se contacta al proveedor para saber si está disponible en fábrica y si es posible su despacho. Si no está disponible para su despacho desde la fábrica se comunica al

cliente que la prenda está agotada y se entrega un catálogo con lo disponible actualmente para que elija un producto sustituto.

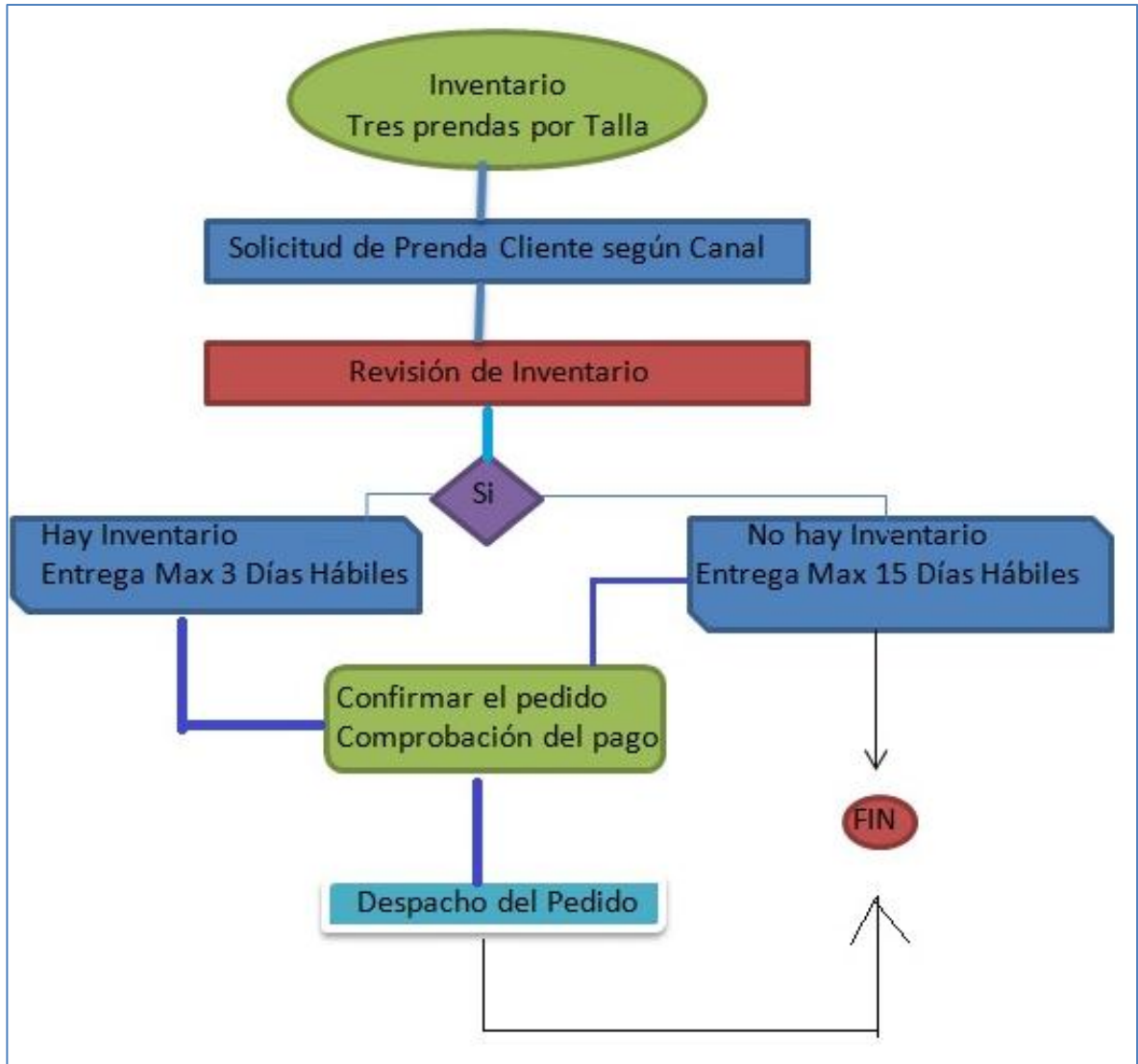
Si la prenda está disponible en fábrica y la pueden despachar a bodega, se comunica al cliente la disponibilidad en fábrica y que su entrega está programada en menos de 15 días, para su espera y envió, se le entrega el catalogo por medio electrónico para que pueda elegir un producto sustituto o elegir una prenda adicional, para que confirme su pedido.

Grafico 12. Diagrama de Flujo Proceso General Gente Plus



Fuente: Autor

Grafico 13. Diagrama de Flujo Proceso de inventario

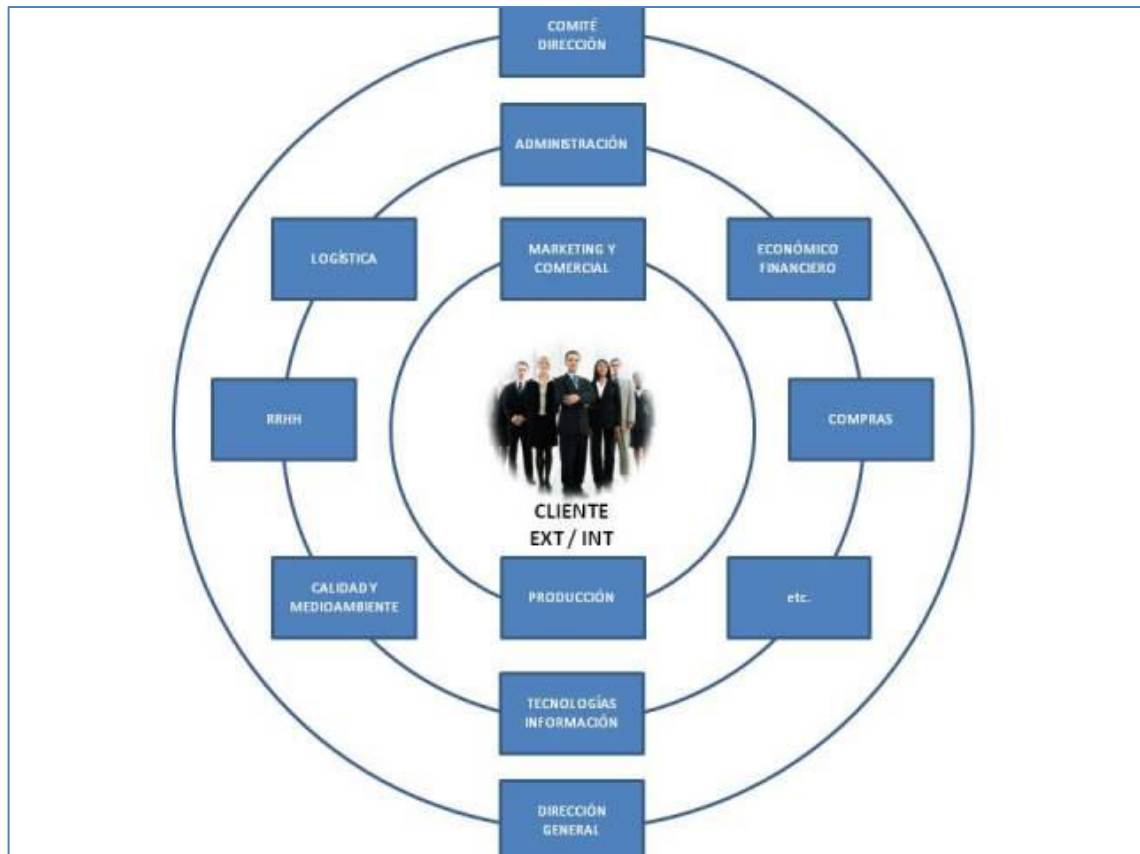


Fuente: Autor

## 5.2 CONFORMACIÓN EQUIPO DE TRABAJO

La estructura organizacional que conformará la empresa GENTE PLUS es de carácter no tradicional enfocada hacia el cliente; es decir, el centro es el cliente y las diferentes áreas de la empresa se agrupan a su alrededor en forma de anillos concéntricos. Cada uno de estos anillos representa la cercanía de las unidades de negocio al objetivo principal (cliente).

Grafico 14. Diagrama organigrama concéntrico



Fuente: <https://servicesmarketingdoctor.files.wordpress.com/2010/07/3-anillos.jpg>

Por funcionalidad y para mantener los costos fijos controlados ya que se espera ser prudente en este tema, los cargos que se han definido para esta empresa serán inicialmente tres, los cuales se describen en las siguientes tablas.

- Tabla 12. Gerente General
- Tabla 13. Community Manager
- Tabla 14. Coordinador Administrativo y Financiero

Al ser un emprendimiento pequeño, se contará inicialmente con el trabajo realizado por los dos socios quienes cumplen con los requisitos académicos para desempeñar estas actividades (Ingeniero de Sistemas y Contador Público) y a medida que la empresa vaya creciendo se independizarán cada uno.

A continuación se hará la descripción de los cargos con los que contará la empresa:

Tabla 10. Descripción del cargo Gerente General

PROCESO AL QUE PERTENECE		CARGO DEL JEFE INMEDIATO	
Direccionamiento Estratégico		No aplica	
NOMBRE DEL CARGO		OBJETIVO DEL CARGO	
GERENTE GENERAL		Velar por el funcionamiento del direccionamiento estratégico de la organización por lo que es propia del cargo la responsabilidad de los resultados del funcionamiento de la organización.	
CARGOS BAJO REPOSABILIDAD			
Coordinador Administrativo y Financiero, Community Manager.			
Autoridad del cargo	Autonomía total sobre las decisiones que tenga que tomar para dar cumplimiento al objetivo de su proceso		
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
Representación legal de la empresa			
Liderar la planeación estratégica de la organización, gestionando la dirección y control del mismo.			
Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.			
Realizar la administración global de las actividades de la empresa buscando su mejoramiento organizacional, técnico y financiero.			
Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos internos y los establecidos por las entidades de regulación y control.			
Participar en reuniones, comites, para analizar y coordinar las actividades de la empresa en general.			
Coordinar y controlar la ejecución y seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico .			
Controlar y supervisar los reportes financieros, comparando resultados reales con los presupuestados.			
Controlar los costos y rentabilidad de la empresa			
Velar por el cumplimiento de las metas, indicadores, planes y programas de la empresa y sus areas .			
Asesorar en los procesos propios de los departamentos y velar que en la empresa se cumplan esos procesos			
Las demás funciones que por razón del desarrollo eficaz del cargo, deba ejecutar.			
COMPETENCIAS			
Educación	Experiencia	Formación	Habilidades Personales
Maestría en Gerencia de Negocios MBA	Cinco (5 años) en labores gerenciales y afines con el manejo de recursos técnicos, tecnológico y humano entre otros.	Conocimientos en gerencia y tecnologías de la información.	Agilidad, Capacidad de Análisis, Puntualidad, Pro actividad, Responsabilidad, capacidad de Gestión y negociación, colaboración, liderazgo y trabajo en equipo

Fuente: Autor

Tabla 11. Descripción del cargo Community Manager

PROCESO AL QUE PERTENECE		CARGO DEL JEFE INMEDIATO	
Direccionamiento Estratégico		Coordinador Administrativo y Financiero	
NOMBRE DEL CARGO		OBJETIVO DEL CARGO	
Community Manager		<p>Crear, cuidar y mantener una comunidad de seguidores para la marca a la que representa y ser el nexo de unión entre las necesidades de los clientes y seguidores y las necesidades de la empresa.</p> <p>Gestionar las compras realizadas por los clientes hacia logística</p> <p>Direccionar el despacho de los pedidos hacia el cliente a través de las empresas de logística y transporte. Confirmación de la entrega y fidelización del cliente.</p>	
CARGOS BAJO REPOSABILIDAD			
Autoridad del cargo		Participa en las decisiones argumentado el desempeño de los procesos, pero no tiene autonomía para tomar las decisiones finales	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
Conocer o estar familiarizado con el sector en el cual se encuentra inserta la empresa o negocio.			
Manejar y Mantener el Marketing online, difusión y visibilidad de la marca.			
Diseñar una estrategia de social media en coherencia con la identidad de la marca, su público y sus objetivos.			
Atención al cliente y soporte técnico, ventas y desarrollo del producto online y control de calidad.			
Administrar y controlar los presupuestos para distintas acciones de la estrategia.			
Definir estrategia para construir/aumentar las bases de followers/fans y para desarrollar canales que refuercen el engagement			
Definir campañas de promociones, concursos, publicidades pagas, eventos, lanzamientos de productos, en coordinación con el equipo de marketing, para aplicar en las distintas plataformas en las que se ha decidido tener presencia.			
Definir la estrategia de contenido, estilo de comunicación y controlar la ejecución del calendario de contenido			
Definir y segmentar el usuario o "marketing persona" a quién será dirigida la comunicación y acciones.			
Seleccionar qué herramientas y apps se utilizarán para llevar a cabo las tareas			
Estudiar y analizar resultados de reportes del social media para detectar tanto amenazas, oportunidades como también medir eficacia de las distintas acciones. En base a ello, tomar decisiones sobre cada uno de los aspectos anteriores, para implementar mejoras, modificaciones, o un cambio de rumbo estratégico, etc.			
Trabajar codo a codo con el cliente y con los distintos departamentos de la empresa, para analizar los resultados y plantear mejoras estratégicas: Relaciones Públicas, Marketing, Producto, Ventas.			
Trabajar en el desarrollo de alianzas estratégicas dentro del sector de social media para acciones futuras que puedan reforzar el crecimiento de las comunidades y de la marca.			
Gestionar la logística del desembolso del producto, despacho recepción del mismo, con el cliente y la empresa logística.			
Auditar la entrega del producto y la fidelización del cliente para próximas compras.			
Las demás funciones que por razón del desarrollo eficaz del cargo, deba ejecutar.			
COMPETENCIAS			
Educación	Experiencia	Formación	Habilidades Personales
Ingeniero de Sistemas Especialista en Marketing Digital	Dos (2años) en labores del cargo o afines con el manejo de recursos tecnológico y humano entre otros.	Conocimientos en tecnologías de la información, manejo de Redes sociales , Marketing Digital.	Agilidad, Capacidad de Análisis, Puntualidad, Pro actividad, Responsabilidad, capacidad de Gestión y negociación, colaboración, liderazgo y trabajo en equipo

Fuente: Autor

Tabla 12. Descripción del cargo Coordinador Administrativo y Financiero

PROCESO AL QUE PERTENECE		CARGO DEL JEFE INMEDIATO	
		Gerente General	
NOMBRE DEL CARGO		OBJETIVO DEL CARGO	
Coordinador Administrativo y Financiero		Administración de los recursos de la empresa tanto financieros como de recursos humanos, manejo de Proveedores y los OPS de la Operación, así como efectuar los registros contables, realizar oportunamente los cierres mensuales y anuales, preparar los estados financieros e informes sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones institucionales	
CARGOS BAJO REPOSABILIDAD			
Community Manager			
Autoridad del cargo		Participa en las decisiones argumentado el desempeño de los procesos, pero no tiene autonomía para tomar las decisiones finales	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
Dirigir, coordinar y controlar la administración de los recursos financieros y humanos de la empresa			
Dirigir, controlar y coordinar las actividades presupuestales y financieras de la institución de conformidad con las disposiciones sobre la materia			
Implementar, dirigir y controlar las políticas, los procesos, planes, programas y proyectos establecidos en la empresa y políticas gubernamentales que tengan relación para su correcto funcionamiento y adelantar las gestiones necesarias para asegurar el oportuno cumplimiento y aplicación en todos los niveles institucionales, así como establecer sistemas o canales de información para su ejecución y seguimiento.			
Consolidar y preparar los Estados Financieros para la presentación al Gerente General			
Revisión y elaboración de las declaraciones de retención en la fuente y presentación en medios electrónicos			
Revisión y elaboración de las declaraciones de industria y comercio.			
Preparar y reportar la información Exógena a la DIAN.			
Analizar y revisar los diversos movimientos de los asientos contables realizado por el (ella) y por los auxiliares del departamento en el Software contable.			
Garantizar que todos los cierres mensuales y anuales se realicen de acuerdo a los plazos legales en Colombia			
Supervisar las labores diarias de los empleados de la empresa.			
Responder los Requerimiento de entidades que como la DIAN, Secretaria de Hacienda			
Mantener un adecuado sistema de control interno contable			
Dar manejo adecuado y organizado al archivo de documentación soporte de los documentos del departamento			
Realizar toda actividad necesaria para el buen funcionamiento del Departamento y la empresa.			
Cumplir con todas las actividades asignadas por la Gerencia			
COMPETENCIAS			
Educación	Experiencia	Formación	Habilidades Personales
Contador Publico titulado	Un mínimo de tres años de experiencia en puesto similar	Conocimientos sobre administración, recurso humano, legislación colombiana. Conocimientos referentes a la elaboración y presentación de los diferentes estados financieros.	Planificador, metódico, ordenado. Alta capacidad de análisis y de síntesis Excelentes relaciones interpersonales Eficiente administración del tiempo.

Fuente: Autor

### 5.3 DESCRIPCION RECURSOS FISICOS

Para el desarrollo de estas actividades se requiere un área de trabajo (oficina y bodega adaptada en la casa de uno de los socios), equipo de cómputo, mobiliario

de oficina y equipos adicionales para la comercialización. Su descripción se encuentra dentro del plan de inversiones en activos fijos en el capítulo financiero.

## 6. ANÁLISIS LEGAL

La empresa se constituirá como sociedad anónima simplificada (SAS) y su razón social será Gente PLUS SAS; ésta deberá inscribirse ante la Notaria, Cámara de Comercio de Bucaramanga, DIAN y Secretaria de hacienda municipal de Bucaramanga.

Una vez constituida legalmente la sociedad, se convierte en una persona jurídica distinta de los socios, individualmente considerados, los impuestos sobre la renta y patrimonio los paga cada socio de acuerdo con su participación en la sociedad y ésta pagará un porcentaje sobre las utilidades que se obtengan, adicionalmente de los impuestos generados por su actividad económica.

La sociedad estará constituida por dos (2) socios que aportaran capital en igualdad de condiciones (capital semilla); por tanto, las utilidades serán distribuidas en la misma proporción.

La carga impositiva tanto municipal como nacional será liquidada y pagada en su momento por la empresa de acuerdo a los informes presentados por la coordinación administrativa y financiera.

Los gastos de constitución de la empresa serán asumidos del capital social aportado por los socios y conformado previamente.

El procedimiento que se llevará a cabo es el que se describe a continuación en los cuales se adjuntarán documentos de identidad de los socios, pagos de derechos y aceptación de nombramientos:

- Elaboración de estatutos de la SAS
- Elaboración de minuta ante notaria

- Inscripción y registro de acta y escritura de constitución ante cámara de comercio de la ciudad.
- Inscripción de registro de socios y actas de junta de socios ante la cámara de comercio
- Inscripción y registro ante la DIAN para adjudicación de NIT y régimen contributivo.
- Inscripción y registro ante la secretaria de hacienda municipal como contribuyente de Industria y Comercio.

## 7. ESTUDIO FINANCIERO

Con la realización del estudio financiero se desea determinar cuál es el valor real de la inversión, costos y gastos necesarios para la operación de Gente Plus SAS e ingresos que generará.

### 7.1 PRESUPUESTO DE INVERSIONES

Para iniciar el emprendimiento se optará por una estrategia austera y que requiera inversiones moderadas.

**7.1.1 Inversiones en Activos Fijos.** El total de la inversión en Activos fijos será de \$3.000.000 pesos, que se han discriminado en la siguiente tabla.

Tabla 13. Presupuesto de Inversiones en Activos Fijos

	Presupuesto de Inversiones en Activos Fijos	Parcial	TOTAL
<b>1</b>	<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>		<b>\$ 530.000</b>
1,1	Estanteria	\$ 300.000	
1,2	Maquina Etiquetadora	\$ 180.000	
1,3	Ganchos exhibidores	\$ 50.000	
<b>2</b>	<b>EQUIPO DE OFICINA</b>		<b>\$ 770.000</b>
2,1	Escritorio	\$ 250.000	
2,2	Silla	\$ 70.000	
2,3	Impresora	\$ 450.000	
<b>3</b>	<b>EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN</b>		<b>\$ 1.700.000</b>
3,1	Computador de Escritorio	\$ 1.700.000	
	<b>TOTAL INVERSIONES ACTIVOS FIJOS</b>		<b>\$ 3.000.000</b>

Fuente: Autor

**7.1.2 Inversiones Diferidas.** El total de las inversiones diferidas será la suma de \$3.350.000 pesos, incluyendo los gastos de constitución y puesta en funcionamiento de la empresa, los cuales se encuentran relacionados en la siguiente tabla.

Tabla 14. Presupuesto de Inversiones en Diferidas

	Presupuesto de Inversiones Diferidas	Parcial	TOTAL
<b>1</b>	<b>GASTOS DE ORGANIZACIÓN</b>		<b>\$ 850.000</b>
1,1	Elaboración de estatutos	\$ 600.000	
1,2	Registro ante Cámara de Comercio	\$ 250.000	
<b>2</b>	<b>GASTOS DE MONTAJE</b>		<b>\$ 2.500.000</b>
2,1	Elaboración y puesta en funcionamiento de página Web	\$ 2.500.000	
	<b>TOTAL INVERSIONES DIFERIDAS</b>		<b>\$ 3.350.000</b>

Fuente: Autor

**7.1.3 Capital de Trabajo.** El capital de trabajo requerido es de \$8.650.000 pesos, lo cual incluirá tener una reserva presupuestal para la compra de mercancía y los gastos de funcionamiento de los primeros tres (3) meses. Esto se encuentra relacionado en la siguiente tabla.

Tabla 15. Presupuesto de Capital de Trabajo

	Presupuesto de Capital de Trabajo	Parcial	TOTAL
<b>1</b>	<b>DISPONIBLE</b>		<b>\$ 2.542.000</b>
1,1	Bancos	\$ 2.542.000	
<b>2</b>	<b>INVENTARIOS</b>		<b>\$ 3.168.000</b>
2,1	Compra de Mercancia - 3 Primeros meses	\$ 3.168.000	
<b>3</b>	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS</b>		<b>\$ 2.940.000</b>
3,1	3 Primeros meses (\$980,000,=)	\$ 2.940.000	
	<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>\$ 8.650.000</b>

Fuente: Autor

En resumen, los totales requeridos para la creación e implementación de la empresa son:

Inversión en activos fijos	\$ 3.000.000.=
Inversiones diferidas	\$ 3.350.000.=
Presupuesto de capital de trabajo	<u>\$ 8.650.000.=</u>
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>\$15.000.000.=</b>

## 7.2 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN

**7.2.1 Costos de Producción.** El costo de producir una unidad de producto o de servicio, está basado generalmente en promedios y toma en consideración de los costos de todos los factores productivos que intervienen en la producción. En este caso particular, la empresa es comercializadora, no industrial, por lo que su estructura de costos estaría basada en lo siguiente:

Materia prima: en este caso no aplica ya que el producto que se comercializa está completamente terminado; por lo tanto, se toma en consideración el costo de compra de mercancía.

Mano de obra directa: No aplica ya que el producto a comercializar está completamente terminado y no hay mano de obra directa adicional a aplicar.

CIF: para este rubro aplican los costos de empaque, etiquetas y logística que se pueden determinar para cada unidad de producto comercializada. Es de aclarar que estas actividades serán realizadas inicialmente por el personal administrativo por lo cual no se presentarán recargos adicionales de mano de obra.

De acuerdo a lo anterior, el costo unitario se establecerá a partir de la inversión en inventarios, empaque y logística que cada producto requiere, definidos en la siguiente tabla.

Tabla 16. Determinación de Costos unitarios

DETERMINACION COSTOS UNITARIOS		PRODUCTO		
		Jean	Camisa Tipo Polo	Camisa de Vestir
COSTO COMPRA MERCANCIA	parcial	\$ 45.000	\$ 35.000	\$ 40.000
CIF		\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000
Empaque y Etiquetas	\$ 1.000			
Logística	\$ 3.000			
<b>TOTAL COSTO UNITARIO</b>		<b>\$ 49.000</b>	<b>\$ 39.000</b>	<b>\$ 44.000</b>

Fuente: Autor

**7.2.2 Presupuesto de compras.** Las empresas deben tener en cuenta un plan de compras, que se responsabiliza de adquirir todo lo necesario para que ésta opere con normalidad; en este caso, estas decisiones se tomarán en función del precio, calidad y funcionalidad de las prendas, por lo que la estrategia será *Just In Time*.

La filosofía del "Justo a Tiempo" se fundamenta principalmente en:

- La reducción del desperdicio
- La calidad de los productos o servicios
- Profundo compromiso (lealtad) de todos y cada uno de los integrantes de la organización.
- Fuerte orientación a sus tareas (involucrarse en el trabajo),
- Mayor productividad, menores costos, calidad, mayor satisfacción del cliente, mayores ventas y muy probablemente mayores utilidades.

Entre algunas de las aplicaciones del JIT se pueden mencionar:

- Los inventarios reducidos.
- El mejoramiento en el control de calidad.
- La fiabilidad del producto.
- El aprovechamiento del personal.

Los presupuestos de compras se elaboraron de acuerdo a la proyección de ventas de la empresa teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Proyección de compras de cada tipo de prenda de 2 o 3 unidades por talla mientras se consolidan los clientes frecuentes a los cuales se les puede tener en inventario mínimo.
- La proyección de compras para el primer año tiene en cuenta suministro una vez cada dos meses, excepto los meses de mayo y noviembre previendo un incremento en las ventas por temporadas especiales del día del padre y festividades de fin de año entre otras.

- Negociaciones efectivas con los proveedores para mantener constante el costo de compra de las prendas durante el año.
- La proyección anual de compras presenta incrementos acumulativos año tras año, de manera prudente mientras se consolidan nuevos canales de distribución.
- Durante el primer año y para generar confianza con los proveedores, los pagos se realizan de contado, para lo cual, dentro del flujo de caja y el presupuesto de inversiones, queda establecido un rubro para este fin.

Posteriormente, se realizarán trámites de cupo de crédito con los proveedores como estrategia para apalancar financieramente la empresa y promover su crecimiento.

A continuación, en la Tabla 17, se detalla el presupuesto de compras de mercancías del primer año.

Tabla 17. Presupuesto de compras – Año 1.

PRESUPUESTO DE COMPRAS	PRODUCTO						TOTALES MENSUALES
	JEAN		Camisa tipo Polo "Manga Corta"		Camisa de vestir "Manga Larga"		
Costo Unitario	\$ 49.000		\$ 39.000		\$ 44.000		
PERIODO	Cant.	Costo Total	Cant.	Costo Total	Cant.	Costo Total	
MES 1	12	\$ 588.000	12	\$ 468.000	12	\$ 528.000	\$ 1.584.000
MES 2		\$ 0		\$ 0		\$ 0	\$ 0
MES 3	12	\$ 588.000	12	\$ 468.000	12	\$ 528.000	\$ 1.584.000
MES 4		\$ 0		\$ 0		\$ 0	\$ 0
MES 5	24	\$ 1.176.000	24	\$ 936.000	24	\$ 1.056.000	\$ 3.168.000
MES 6	12	\$ 588.000	12	\$ 468.000	12	\$ 528.000	\$ 1.584.000
MES 7		\$ 0		\$ 0		\$ 0	\$ 0
MES 8	12	\$ 588.000	12	\$ 468.000	12	\$ 528.000	\$ 1.584.000
MES 9		\$ 0		\$ 0		\$ 0	\$ 0
MES 10	12	\$ 588.000	12	\$ 468.000	12	\$ 528.000	\$ 1.584.000
MES 11	24	\$ 1.176.000	24	\$ 936.000	24	\$ 1.056.000	\$ 3.168.000
MES 12		\$ 0		\$ 0		\$ 0	\$ 0
<b>TOTALES ANUALES</b>	<b>108</b>	<b>\$ 5.292.000</b>	<b>108</b>	<b>\$ 4.212.000</b>	<b>108</b>	<b>\$ 4.752.000</b>	
				<b>\$ 14.256.000</b>			

Fuente: Autor

A continuación se detallan los costos proyectados a cinco años de la empresa Gente Plus. El incremento anual del costo de compra de las prendas presenta

incrementos anuales del 15%, teniendo en cuenta que los indicadores muestran para el año 2016, un incremento del IPC superior al 10%.

Tabla 18. Presupuesto de compras proyectado

PRESUPUESTO DE COMPRAS											
PRODUCTO	DESCRIPCION	AÑO 1	Incremento	AÑO 2	Incremento	AÑO 3	Incremento	AÑO 4	Incremento	AÑO 5	TOTALES
JEAN	COSTO UNITARIO	\$ 49.000	15%	\$ 57.000	15%	\$ 66.000	15%	\$ 76.000	15%	\$ 88.000	\$ 72.442.000
	CANTIDAD	108	39%	150	33%	200	25%	250	20%	300	
	COSTO TOTAL	\$ 5.292.000		\$ 8.550.000		\$ 13.200.000		\$ 19.000.000		\$ 26.400.000	
CAMISA TIPO POLO "MANGA CORTA"	COSTO UNITARIO	\$ 39.000	15%	\$ 45.000	15%	\$ 52.000	15%	\$ 60.000	15%	\$ 69.000	\$ 57.062.000
	CANTIDAD	108	39%	150	33%	200	25%	250	20%	300	
	COSTO TOTAL	\$ 4.212.000		\$ 6.750.000		\$ 10.400.000		\$ 15.000.000		\$ 20.700.000	
CAMISA VESTIR "MANGA LARGA"	COSTO UNITARIO	\$ 44.000	15%	\$ 51.000	15%	\$ 59.000	15%	\$ 68.000	15%	\$ 79.000	\$ 64.902.000
	CANTIDAD	108	39%	150	33%	200	25%	250	20%	300	
	COSTO TOTAL	\$ 4.752.000		\$ 7.650.000		\$ 11.800.000		\$ 17.000.000		\$ 23.700.000	
TOTAL ANUAL		<b>\$ 14.256.000</b>		<b>\$ 22.950.000</b>		<b>\$ 35.400.000</b>		<b>\$ 51.000.000</b>		<b>\$ 70.800.000</b>	\$ 194.406.000
											\$ 194.406.000

Fuente: Autor

**7.2.3 Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas.** Se ha elaborado una proyección de gastos mensuales tanto administrativos como de ventas contemplando los siguientes aspectos:

- Los gastos fijos presupuestados incluyen el pago de honorarios a dos (2) personas que se distribuyen las tareas administrativas y comerciales dado que se plantea iniciar con un esquema básico para no incrementar estos gastos fijos. Eventualmente en caso de requerirse, se harán las contrataciones necesarias con sus respectivas cargas prestacionales que modificaran el resultado del ejercicio final.
- Adicionalmente, estos gastos contemplan servicios públicos como internet, telefonía fija y celular y electricidad, calculados proporcionalmente al espacio que se empleará como oficina y bodega.

- Se presupuesta también un rubro básico mensual para publicidad ya que el buen desempeño de la empresa, requiere esta labor en forma permanente.
- En los meses 6, 11 y 12, se presenta un incremento en los gastos de publicidad ya que en estos periodos, se espera un aumento de las ventas por temporadas y fechas especiales.
- Los impuestos y tasas se proyectan a partir del año 1 con pago en el año siguiente, bajo un aproximado del 33% para impuesto de renta y complementarios, e Industria y Comercio del 4,2x1000 de acuerdo a la tabla establecida por la administración municipal de Bucaramanga para esta actividad económica.
- En este presupuesto no se encuentra incluido el rubro de intereses de créditos ya que se tratará en la sección de fuentes de financiación.

A continuación, se detallan los gastos mensuales del primer año:

Tabla 19. Presupuesto de gastos de administración y ventas – año 1

<b>Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>
Sueldos de Administración	\$350.000	\$350.000	\$350.000	\$350.000
Sueldos Comerciales	\$350.000	\$350.000	\$350.000	\$350.000
Publicidad	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000
Internet y Telefonía	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000
Electricidad	\$45.000	\$45.000	\$45.000	\$45.000
Celular	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000
depreciación de activos	\$93.667	\$93.667	\$93.667	\$93.667
amortización inversión diferida	\$14.167	\$14.167	\$14.167	\$14.167
<b>Total Gastos</b>	<b>\$977.833</b>	<b>\$977.833</b>	<b>\$977.833</b>	<b>\$977.833</b>
<b>Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>
Sueldos de Administración	\$350.000	\$350.000	\$350.000	\$350.000
Sueldos Comerciales	\$350.000	\$350.000	\$350.000	\$350.000
Publicidad	\$50.000	\$150.000	\$50.000	\$50.000
Internet y Telefonía	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000
Electricidad	\$45.000	\$45.000	\$45.000	\$45.000
Celular	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000
depreciación de activos	\$93.667	\$93.667	\$93.667	\$93.667
amortización inversión diferida	\$14.167	\$14.167	\$14.167	\$14.167
<b>Total Gastos</b>	<b>\$977.833</b>	<b>\$1.077.833</b>	<b>\$977.833</b>	<b>\$977.833</b>

<b>Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>12</b>	<b>totales</b>
Sueldos de Administración	\$350.000	\$350.000	\$350.000	\$350.000	\$4.200.000
Sueldos Comerciales	\$350.000	\$350.000	\$350.000	\$350.000	\$4.200.000
Publicidad	\$50.000	\$50.000	\$150.000	\$150.000	\$900.000
Internet y Telefonía	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$600.000
Electricidad	\$45.000	\$45.000	\$45.000	\$45.000	\$540.000
Celular	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$300.000
depreciación de activos	\$93.667	\$93.667	\$93.667	\$93.667	\$1.124.000
amortización inversión diferida	\$14.167	\$14.167	\$14.167	\$14.167	\$170.000
<b>Total Gastos</b>	<b>\$977.833</b>	<b>\$977.833</b>	<b>\$1.077.833</b>	<b>\$1.077.833</b>	<b>\$12.034.000</b>

Fuente: Autor

A continuación, se detalla el presupuesto de estos gastos. Para la proyección de los cinco (5) años, se toma como base, el valor acumulado del primer año con incrementos anuales del 4%. Esto con el fin de cumplir la premisa de austeridad planificada, teniendo en cuenta que los servicios públicos, históricamente no han incrementado en mayor proporción, adicionalmente los salarios que se plantean en esta proyección es un valor honorífico para los socios, quienes realizarán estas actividades.

Tabla 20. Presupuesto de gastos de administración y ventas proyectado

<b>Proyección Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>TOTAL</b>
Sueldos de Administración	\$4.200.000	\$4.368.000	\$4.542.720	\$4.724.429	\$4.913.406	\$22.748.555
Sueldos Comerciales	\$4.200.000	\$4.368.000	\$4.542.720	\$4.724.429	\$4.913.406	\$22.748.555
Cargas Sociales	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Publicidad	\$900.000	\$936.000	\$973.440	\$1.012.378	\$1.052.873	\$4.874.690
Fletes	\$0					\$0
Impuestos y tasas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Internet y Telefonía	\$600.000	\$624.000	\$648.960	\$674.918	\$701.915	\$3.249.794
Electricidad	\$540.000	\$561.600	\$584.064	\$607.427	\$631.724	\$2.924.814
Celular	\$300.000	\$312.000	\$324.480	\$337.459	\$350.958	\$1.624.897
depreciación de activos	\$1.124.000	\$1.124.000	\$1.124.000	\$1.064.000	\$1.064.000	\$5.500.000
amortización inversión diferida	\$170.000	\$170.000	\$170.000	\$170.000	\$170.000	\$850.000
<b>Total Gastos de Producción</b>	<b>\$12.034.000</b>	<b>\$12.463.600</b>	<b>\$12.910.384</b>	<b>\$13.315.039</b>	<b>\$13.798.281</b>	<b>\$64.521.304</b>

Fuente: Autor

### 7.3 FUENTES DE FINANCIACIÓN

Para este caso en particular, se emplearán dos modalidades:

- Capital semilla de CINCO MILLONES DE PESOS M/CTE (\$5.000.000.=) aportado por los socios.
- Crédito con entidad financiera privada por el monto de DIEZ MILLONES DE PESOS M/CTE. (\$10.000.000.=)

Las características del crédito serán las siguientes:

- Financiación a 48 meses.
- Modalidad del crédito: libre inversión
- Tasa de interés anual del 22.42% E.A.
- Tasa de interés mensual 1.70% E.M.
- Cuota fija con abono a capital constante
- Forma de pago: Mes vencido, lo que conlleva que en el primer año se paguen 11 cuotas y la cuota 48 estará en el año 5.

Tabla 21. Proyección de crédito libre inversión para capital de trabajo

Monto:	10.000.000	Pesos	Interés anual:	22,42% TEA		
Cuotas:	48	mensuales	Interés Men:	1,70% TEM		
			Gracia de capital:	0 meses		
Cuotas	Capital	Interés	Importe de Cuota	Saldo	IVA sobre intereses	Importe total a pagar
Saldo Inicial				\$ 10.000.000		
1	\$ 136.438	\$ 170.002	\$ 306.440	\$ 9.863.562	-	\$ 306.440
2	\$ 138.758	\$ 167.682	\$ 306.440	\$ 9.724.804	-	\$ 306.440
3	\$ 141.117	\$ 165.323	\$ 306.440	\$ 9.583.688	-	\$ 306.440
4	\$ 143.516	\$ 162.924	\$ 306.440	\$ 9.440.172	-	\$ 306.440
5	\$ 145.955	\$ 160.485	\$ 306.440	\$ 9.294.217	-	\$ 306.440
6	\$ 148.437	\$ 158.003	\$ 306.440	\$ 9.145.780	-	\$ 306.440
7	\$ 150.960	\$ 155.480	\$ 306.440	\$ 8.994.820	-	\$ 306.440
8	\$ 153.526	\$ 152.914	\$ 306.440	\$ 8.841.293	-	\$ 306.440
9	\$ 156.136	\$ 150.304	\$ 306.440	\$ 8.685.157	-	\$ 306.440
10	\$ 158.791	\$ 147.649	\$ 306.440	\$ 8.526.366	-	\$ 306.440
11	\$ 161.490	\$ 144.950	\$ 306.440	\$ 8.364.876	-	\$ 306.440
12	\$ 164.236	\$ 142.204	\$ 306.440	\$ 8.200.640	-	\$ 306.440
13	\$ 167.028	\$ 139.412	\$ 306.440	\$ 8.033.613	-	\$ 306.440
14	\$ 169.867	\$ 136.573	\$ 306.440	\$ 7.863.745	-	\$ 306.440
15	\$ 172.755	\$ 133.685	\$ 306.440	\$ 7.690.990	-	\$ 306.440

<b>Monto:</b>	<b>10.000.000</b> Pesos			<b>Interés anual:</b>	22,42% TEA	
<b>Cuotas:</b>	48 mensuales			<b>Interés Men:</b>	1,70% TEM	
				<b>Gracia de capital:</b>	0 meses	
<b>Cuotas</b>	<b>Capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Importe de Cuota</b>	<b>Saldo</b>	<b>IVA sobre intereses</b>	<b>Importe total a pagar</b>
Saldo Inicial				\$ 10.000.000		
16	\$ 175.692	\$ 130.748	\$ 306.440	\$ 7.515.299	-	\$ 306.440
17	\$ 178.679	\$ 127.761	\$ 306.440	\$ 7.336.620	-	\$ 306.440
18	\$ 181.716	\$ 124.724	\$ 306.440	\$ 7.154.904	-	\$ 306.440
19	\$ 184.805	\$ 121.635	\$ 306.440	\$ 6.970.099	-	\$ 306.440
20	\$ 187.947	\$ 118.493	\$ 306.440	\$ 6.782.151	-	\$ 306.440
21	\$ 191.142	\$ 115.298	\$ 306.440	\$ 6.591.009	-	\$ 306.440
22	\$ 194.392	\$ 112.048	\$ 306.440	\$ 6.396.618	-	\$ 306.440
23	\$ 197.696	\$ 108.744	\$ 306.440	\$ 6.198.921	-	\$ 306.440
24	\$ 201.057	\$ 105.383	\$ 306.440	\$ 5.997.864	-	\$ 306.440
25	\$ 204.475	\$ 101.965	\$ 306.440	\$ 5.793.389	-	\$ 306.440
26	\$ 207.951	\$ 98.489	\$ 306.440	\$ 5.585.437	-	\$ 306.440
27	\$ 211.487	\$ 94.953	\$ 306.440	\$ 5.373.951	-	\$ 306.440
28	\$ 215.082	\$ 91.358	\$ 306.440	\$ 5.158.869	-	\$ 306.440
29	\$ 218.738	\$ 87.702	\$ 306.440	\$ 4.940.130	-	\$ 306.440
30	\$ 222.457	\$ 83.983	\$ 306.440	\$ 4.717.674	-	\$ 306.440
31	\$ 226.239	\$ 80.201	\$ 306.440	\$ 4.491.435	-	\$ 306.440
32	\$ 230.085	\$ 76.355	\$ 306.440	\$ 4.261.350	-	\$ 306.440
33	\$ 233.996	\$ 72.444	\$ 306.440	\$ 4.027.354	-	\$ 306.440
34	\$ 237.974	\$ 68.466	\$ 306.440	\$ 3.789.379	-	\$ 306.440
35	\$ 242.020	\$ 64.420	\$ 306.440	\$ 3.547.359	-	\$ 306.440
36	\$ 246.134	\$ 60.306	\$ 306.440	\$ 3.301.225	-	\$ 306.440
37	\$ 250.319	\$ 56.121	\$ 306.440	\$ 3.050.907	-	\$ 306.440
38	\$ 254.574	\$ 51.866	\$ 306.440	\$ 2.796.332	-	\$ 306.440
39	\$ 258.902	\$ 47.538	\$ 306.440	\$ 2.537.431	-	\$ 306.440
40	\$ 263.303	\$ 43.137	\$ 306.440	\$ 2.274.127	-	\$ 306.440
41	\$ 267.779	\$ 38.661	\$ 306.440	\$ 2.006.348	-	\$ 306.440
42	\$ 272.332	\$ 34.108	\$ 306.440	\$ 1.734.016	-	\$ 306.440
43	\$ 276.961	\$ 29.479	\$ 306.440	\$ 1.457.055	-	\$ 306.440
44	\$ 281.670	\$ 24.770	\$ 306.440	\$ 1.175.385	-	\$ 306.440
45	\$ 286.458	\$ 19.982	\$ 306.440	\$ 888.926	-	\$ 306.440
46	\$ 291.328	\$ 15.112	\$ 306.440	\$ 597.598	-	\$ 306.440
47	\$ 296.281	\$ 10.159	\$ 306.440	\$ 301.318	-	\$ 306.440
48	\$ 301.318	\$ 5.122	\$ 306.440	\$ 0	-	\$ 306.440

Fuente: Autor

## 7.4 INGRESOS

**7.4.1 Determinación del Precio de Venta Unitario.** Con base en el costo del producto y la rentabilidad esperada, se calcula el precio de venta unitario para cada producto, discriminados a continuación.

Tabla 22. Determinación de precio de venta unitario.

DETERMINACION PRECIO DE VENTA	PRODUCTO		
	Jean	Camisa Tipo Polo	Camisa de Vestir
Costo Unitario	\$ 49.000	\$ 39.000	\$ 44.000
Margen de contribucion %	83,70%	105,10%	93,20%
	\$ 41.013	\$ 40.989	\$ 41.008
PRECIO DE VENTA	\$ 90.013	\$ 79.989	\$ 85.008
<b>PRECIO DE VENTA AJUSTADO</b>	<b>\$ 90.000</b>	<b>\$ 80.000</b>	<b>\$ 85.000</b>

Fuente: Autor

**7.4.2 Proyección de ingresos.** La proyección de los ingresos está basada en los siguientes parámetros:

- El precio de venta unitario (tabla 23) se establece un margen de contribución mínimo adicional al costo de compra unitario ya determinado.
- La proyección de ventas del año 1 contempla las unidades vendidas mes a mes y sus totales sirven como base para la proyección de los años siguientes.
- Para la proyección de ingresos anuales (tabla 24), se contempla un incremento del 10% anual adicional al precio de venta unitario del año anterior. Si bien es cierto, que en septiembre de 2016 la inflación fue del 7.6%; la variación interanual se encuentra en el 10,6%, por lo cual se toma como referente un incremento del 10% anual para esta proyección.
- La proyección propone también un incremento de 50 unidades como mínimo de cada referencia en forma anual y acumulativa.
- Las proyecciones se han realizado con un margen mínimo de incrementos en consideración a mantener una proyección prudente tanto de compras como de ventas.
- Dentro de las políticas de la empresa, se establece también la de “inventarios mínimos”, con el fin de maximizar el recurso económico de la entidad.

Tabla 23. Presupuesto de ventas mensuales – Año 1

AÑO 1	PROYECCION DE INGRESOS MENSUALES							
	JEANS		CAMISA TIPO POLO "MANGA CORTA"		CAMISA VESTIR "MANGA CORTA"		CANT.	V/R. TOTAL
	V/R. UNIT.	\$ 90.000	V/R. UNIT.	\$ 80.000	V/R. UNIT.	\$ 85.000		
PERIODO	CANT.	SUB-TOTAL	CANT.	SUB-TOTAL	CANT.	SUB-TOTAL		
MES 1	6	\$ 540.000	6	\$ 480.000	6	\$ 510.000	18	\$ 1.530.000
MES 2	6	\$ 540.000	6	\$ 480.000	6	\$ 510.000	18	\$ 1.530.000
MES 3	6	\$ 540.000	6	\$ 480.000	6	\$ 510.000	18	\$ 1.530.000
MES 4	6	\$ 540.000	6	\$ 480.000	6	\$ 510.000	18	\$ 1.530.000
MES 5	6	\$ 540.000	6	\$ 480.000	6	\$ 510.000	18	\$ 1.530.000
MES 6	24	\$ 2.160.000	24	\$ 1.920.000	24	\$ 2.040.000	72	\$ 6.120.000
MES 7	6	\$ 540.000	6	\$ 480.000	6	\$ 510.000	18	\$ 1.530.000
MES 8	6	\$ 540.000	6	\$ 480.000	6	\$ 510.000	18	\$ 1.530.000
MES 9	6	\$ 540.000	6	\$ 480.000	6	\$ 510.000	18	\$ 1.530.000
MES 10	6	\$ 540.000	6	\$ 480.000	6	\$ 510.000	18	\$ 1.530.000
MES 11	6	\$ 540.000	6	\$ 480.000	6	\$ 510.000	18	\$ 1.530.000
MES 12	24	\$ 2.160.000	24	\$ 1.920.000	24	\$ 2.040.000	72	\$ 6.120.000
TOTALES	108	\$ 9.720.000	108	\$ 8.640.000	108	\$ 9.180.000	324	\$ 27.540.000

Fuente: Autor

Tabla 24. Presupuesto de ventas proyectado

PRESUPUESTO DE INGRESOS							
PRODUCTO	DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTALES
JEAN	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 90.000	\$ 100.000	\$ 110.000	\$ 120.000	\$ 130.000	\$ 115.720.000
	CANTIDAD	108	150	200	250	300	
	SUB-TOTAL VENTAS	\$ 9.720.000	\$ 15.000.000	\$ 22.000.000	\$ 30.000.000	\$ 39.000.000	
CAMISA TIPO POLO "MANGA CORTA"	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 80.000	\$ 90.000	\$ 100.000	\$ 110.000	\$ 120.000	\$ 105.640.000
	CANTIDAD	108	150	200	250	300	
	SUB-TOTAL VENTAS	\$ 8.640.000	\$ 13.500.000	\$ 20.000.000	\$ 27.500.000	\$ 36.000.000	
CAMISA VESTIR "MANGA LARGA"	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 85.000	\$ 95.000	\$ 105.000	\$ 115.000	\$ 125.000	\$ 110.680.000
	CANTIDAD	108	150	200	250	300	
	SUB-TOTAL VENTAS	\$ 9.180.000	\$ 14.250.000	\$ 21.000.000	\$ 28.750.000	\$ 37.500.000	
TOTAL ANUAL		\$ 27.540.000	\$ 42.750.000	\$ 63.000.000	\$ 86.250.000	\$ 112.500.000	\$ 332.040.000
\$ 332.040.000							

Fuente: Autor

En la actualidad, el éxito de una gestión de cobranzas depende en gran parte de las habilidades y destrezas alcanzadas en el campo de la negociación. La anterior proyección de ingresos establece una política de recaudo basado en los siguientes parámetros:

- En el primer año, las ventas serán de contado mediante pagos a una cuenta bancaria o por giro de servicios postales ya sean locales o nacionales.
- Para el año 2 y de acuerdo al incremento en las ventas, se realizará la implementación con pagos con tarjeta de crédito o débito mediante una pasarela de pago en la página web de la empresa.

## 7.5 FLUJO DE CAJA

Se realizó el flujo de caja mensual durante el primer año (Ver Tabla 25) y de igual manera se proyectó a cinco años (Ver Tabla 26); esto, con el fin de determinar cuáles serán los beneficios netos que entregará este emprendimiento en el intervalo de tiempo definido.

Tabla 25. Flujo de caja – año 1

Flujo de Fondos AÑO 1	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	
Ingresos por Ventas	1.530.000	1.530.000	1.530.000	1.530.000	1.530.000	6.120.000	
Egresos por Compras M.P.	1.584.000	0	1.584.000	0	3.168.000	1.584.000	
Sueldos y Cargas							
<i>Producción</i>		0	0	0	0	0	
<i>Administración</i>		350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	
<i>Comerciales</i>		350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	
Subtotal Sueldos y Cargas	0	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	
Otros Gastos de Adm. Y Vent	277.833	277.833	277.833	277.833	277.833	377.833	
Total Egresos Operativos	1.861.833	977.833	2.561.833	977.833	4.145.833	2.661.833	
<b>Diferencia Operativa</b>	<b>-238.167</b>	<b>645.833</b>	<b>-938.167</b>	<b>645.833</b>	<b>-2.522.167</b>	<b>3.551.833</b>	
<b>Flujo Financiero</b>							
Prestamo							
Devolución del Prestamo		-306.440	-306.440	-306.440	-306.440	-306.440	
<b>Total Flujo Financiero</b>	<b>0</b>	<b>-306.440</b>	<b>-306.440</b>	<b>-306.440</b>	<b>-306.440</b>	<b>-306.440</b>	
<b>Diferencia Ingresos - Egresos</b>	<b>-238.167</b>	<b>339.393</b>	<b>-1.244.607</b>	<b>339.393</b>	<b>-2.828.607</b>	<b>3.245.393</b>	
<b>Flujo de Fondos</b>	<b>8.411.833</b>	<b>8.751.227</b>	<b>7.506.620</b>	<b>7.846.013</b>	<b>5.017.406</b>	<b>8.262.800</b>	
Flujo de Fondos AÑO 1	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Ingresos por Ventas	\$ 1.530.000	\$ 1.530.000	\$ 1.530.000	\$ 1.530.000	\$ 1.530.000	\$ 6.120.000	\$ 27.540.000
Egresos por Compras M.P.	\$ 0	\$ 1.584.000	\$ 0	\$ 1.584.000	\$ 3.168.000	\$ 0	\$ 14.256.000
Sueldos y Cargas							
<i>Producción</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<i>Administración</i>	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 3.850.000
<i>Comerciales</i>	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 3.850.000
Subtotal Sueldos y Cargas	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 7.700.000
Otros Gastos de Adm. Y Ver	\$ 277.833	\$ 277.833	\$ 277.833	\$ 277.833	\$ 377.833	\$ 377.833	\$ 3.634.000
Total Egresos Operativos	\$ 977.833	\$ 2.561.833	\$ 977.833	\$ 2.561.833	\$ 4.245.833	\$ 1.077.833	\$ 25.590.000
<b>Diferencia Operativa</b>	<b>\$ 645.833</b>	<b>-\$ 938.167</b>	<b>\$ 645.833</b>	<b>-\$ 938.167</b>	<b>-\$ 2.622.167</b>	<b>\$ 5.135.833</b>	<b>\$ 3.074.000</b>
<b>Flujo Financiero</b>							
Prestamo							
Devolución del Prestamo	-\$ 306.440	-\$ 306.440	-\$ 306.440	-\$ 306.440	-\$ 306.440	-\$ 306.440	-\$ 3.370.841
<b>Total Flujo Financiero</b>	<b>-\$ 306.440</b>	<b>-\$ 306.440</b>	<b>-\$ 306.440</b>	<b>-\$ 306.440</b>	<b>-\$ 306.440</b>	<b>-\$ 306.440</b>	<b>-\$ 3.370.841</b>
<b>Diferencia Ingresos - Egreso</b>	<b>\$ 339.393</b>	<b>-\$ 1.244.607</b>	<b>\$ 339.393</b>	<b>-\$ 1.244.607</b>	<b>-\$ 2.928.607</b>	<b>\$ 4.829.393</b>	<b>-\$ 296.841</b>
<b>Flujo de Fondos</b>	<b>\$ 8.602.193</b>	<b>\$ 7.357.586</b>	<b>\$ 7.696.980</b>	<b>\$ 6.452.373</b>	<b>\$ 3.523.766</b>	<b>\$ 8.353.159</b>	

Fuente: Autor

Tabla 26. Flujo de caja proyectado

<b>Flujo de Fondos</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos por Ventas		27.540.000	42.750.000	63.000.000	86.250.000	112.500.000
Egresos por Compras M.P.		14.256.000	22.950.000	35.400.000	51.000.000	70.800.000
Sueldos y Cargas		7.700.000	8.736.000	9.085.440	9.448.858	9.826.812
Otros Gastos de Producción		0	0	0	0	0
Otros Gastos de Adm. Y Ventas		3.634.000	3.727.600	3.824.944	3.866.182	3.971.469
Impuesto a las Ganancias			0	1.922.274	4.509.086	7.096.228
<b>Total Egresos Operativos</b>		<b>25.590.000</b>	<b>35.413.600</b>	<b>50.232.658</b>	<b>68.824.125</b>	<b>91.694.509</b>
<b>Diferencia Operativa</b>		<b>3.074.000</b>	<b>8.460.400</b>	<b>13.891.342</b>	<b>18.489.875</b>	<b>21.869.491</b>
Inversiones ACTIVOS FIJOS	5.500.000					
inversiones diferidas	850.000					
<b>total inversiones</b>	<b>6.350.000</b>					
<b>Flujo Financiero</b>						
Prestamo	10.000.000					
Devolución del Prestamo		-3.370.841	-3.677.281	-3.677.281	-3.677.281	-306.440
<b>Total Flujo Financiero</b>	<b>10.000.000</b>	<b>-3.370.841</b>	<b>-3.677.281</b>	<b>-3.677.281</b>	<b>-3.677.281</b>	<b>-306.440</b>
<b>Diferencia Ingresos - Egresos</b>	<b>3.650.000</b>	<b>-296.841</b>	<b>4.783.119</b>	<b>10.214.061</b>	<b>14.812.594</b>	<b>21.563.051</b>
Aporte del Emprendedor	5.000.000					
<b>Flujo de Fondos</b>	<b>8.650.000</b>	<b>8.353.159</b>	<b>13.136.279</b>	<b>23.350.340</b>	<b>27.948.873</b>	<b>44.913.391</b>

Fuente: Autor

## 7.6 EVALUACION FINANCIERA

La evaluación financiera se realiza a partir de estados financieros básicos proyectados tales como Balance General, Estado de resultados, además de indicadores como punto de equilibrio, TIR y VPN para determinar así la viabilidad económica del proyecto.

El estado de resultados es la consecuencia de la causación de las operaciones de la empresa, mostrando información de todo el periodo analizado.

El balance general muestra la información de la empresa en un momento determinado, generalmente se realiza con corte a 31 de diciembre del año analizado, por lo que su información es acumulativa.

**7.6.1 Estado De Resultados.** Este informe es la recopilación de los presupuestos de ventas, compras y gastos que tendrá la empresa durante el primer año y su proyección para los siguientes periodos. Adicionalmente se presupuesta una tasa del 33% de impuesto de renta y complementarios.

Tabla 27. Estado de resultados proyectado

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	27.540.000	42.750.000	63.000.000	86.250.000	112.500.000
Costo de Ventas	14.256.000	22.950.000	35.400.000	51.000.000	70.800.000
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>13.284.000</b>	<b>19.800.000</b>	<b>27.600.000</b>	<b>35.250.000</b>	<b>41.700.000</b>
Gastos de producción Fijos	0	0	0	0	0
Sueldos de Administración	4.200.000	4.368.000	4.542.720	4.724.429	4.913.406
Sueldos Comerciales	4.200.000	4.368.000	4.542.720	4.724.429	4.913.406
Cargas Sociales	0	0	0	0	0
Publicidad	900.000	936.000	973.440	1.012.378	1.052.873
Fletes	0	0	0	0	0
Impuestos y tasas	0	0	0	0	0
Internet y Telefonía	600.000	624.000	648.960	674.918	701.915
Electricidad	540.000	561.600	584.064	607.427	631.724
Celular	300.000	312.000	324.480	337.459	350.958
depreciacion activos	1.124.000	1.124.000	1.124.000	1.064.000	1.064.000
amortizacion inversion diferida	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000
<b>Total Otros Gastos</b>	<b>12.034.000</b>	<b>12.463.600</b>	<b>12.910.384</b>	<b>13.315.039</b>	<b>13.798.281</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>1.250.000</b>	<b>7.336.400</b>	<b>14.689.616</b>	<b>21.934.961</b>	<b>27.901.719</b>
Intereses Crédito	1.735.716	1.511.326	1.025.719	431.239	5.122
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>	<b>-485.716</b>	<b>5.825.074</b>	<b>13.663.897</b>	<b>21.503.722</b>	<b>27.896.597</b>
Imp de Renta y Complems	0	1.922.274	4.509.086	7.096.228	9.205.877
ICA (4,2x1000)	115.668	179.550	264.600	362.250	472.500
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>-601.384</b>	<b>3.723.250</b>	<b>8.890.211</b>	<b>14.045.244</b>	<b>18.218.220</b>
Reserva Legal (10%)		372.325	889.021	1.404.524	1.821.822
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-601.384</b>	<b>3.350.925</b>	<b>8.001.190</b>	<b>12.640.719</b>	<b>16.396.398</b>
<b>Tasa de Impuesto a las ganar</b>	<b>33,00%</b>				

Fuente: Autor

**7.6.2 Balance General.** Tiene su origen en los flujos de operación: estado de resultados y flujo de caja; estos determinan el valor de cada una de sus cuentas para cada período que se haya previsto. Para la elaboración de este balance, se tuvieron en cuenta las siguientes consideraciones:

- En el activo: En el rubro de activo corriente, al finalizar el primer año, solamente se refleja el disponible (caja y bancos) ya que según la política de mínimo inventario se espera que estos sean vendidos en su totalidad al finalizar el periodo por lo que su valor será \$0. Adicionalmente, no hay cartera por cobrar ya que las ventas se realizan de contado.

En el rubro de bienes de uso se encuentran clasificadas las inversiones en activos fijos (maquinaria, equipos y muebles) e inversiones diferidas (gastos legales de constitución de la empresa, su montaje y diseño de la página web).

- En el pasivo: En el pasivo corriente no hay proveedores por pagar ya que las negociaciones con ellos durante el primer año, fue establecida como pago de contado.

Solamente se reflejan salarios por pagar, los generados en el último mes y cuyo pago debe realizarse en el primer mes del siguiente año al igual que el rubro de impuestos por pagar.

En el pasivo no corriente se refleja el saldo a capital del préstamo efectuado para inversiones y capital de trabajo.

- En el patrimonio: Al finalizar el primer año, se refleja únicamente el capital aportado como capital semilla de los socios y las utilidades generadas del periodo.

Teniendo en consideración lo anterior, a continuación se muestra el balance general proyectado para el año 1 de operaciones de la empresa.

Tabla 28. Balance General – Año 1

<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b>			
<b>AÑO 1</b>			
<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>	
Caja	8.353.159	Proveedores	0
Clientes	0	Sueldos y Cargas	700.000
Productos Terminados	0	Impuesto a Pagar	115.668
Materias Primas	0	<b>Pasivo Corriente</b>	<b>815.668</b>
<b>Activo Corriente</b>	<b>8.353.159</b>		
		Prestamos	8.364.876
		<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>8.364.876</b>
		<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>9.180.544</b>
		<b>Patrimonio Neto</b>	
Bienes de Uso	5.500.000	Capital	5.000.000
Diferidos	680.000	Reserva Legal	0
Amortizacion diferidos	170.000		
Depreciacion acumulada	-1.124.000	Perdida del Ejercicio	-601.384
<b>Activo No Corriente</b>	<b>5.226.000</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>4.398.616</b>
<b>Total Activo</b>	<b>13.579.159</b>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>13.579.159</b>

Fuente: Autor

**7.6.3 Punto De Equilibrio.** El punto de equilibrio es aquel nivel de actividad en el que la empresa ni gana, ni pierde dinero, su beneficio es cero. Por debajo de ese nivel de actividad la empresa tendría pérdidas; si el nivel de actividad fuera superior, la empresa obtendría beneficios.

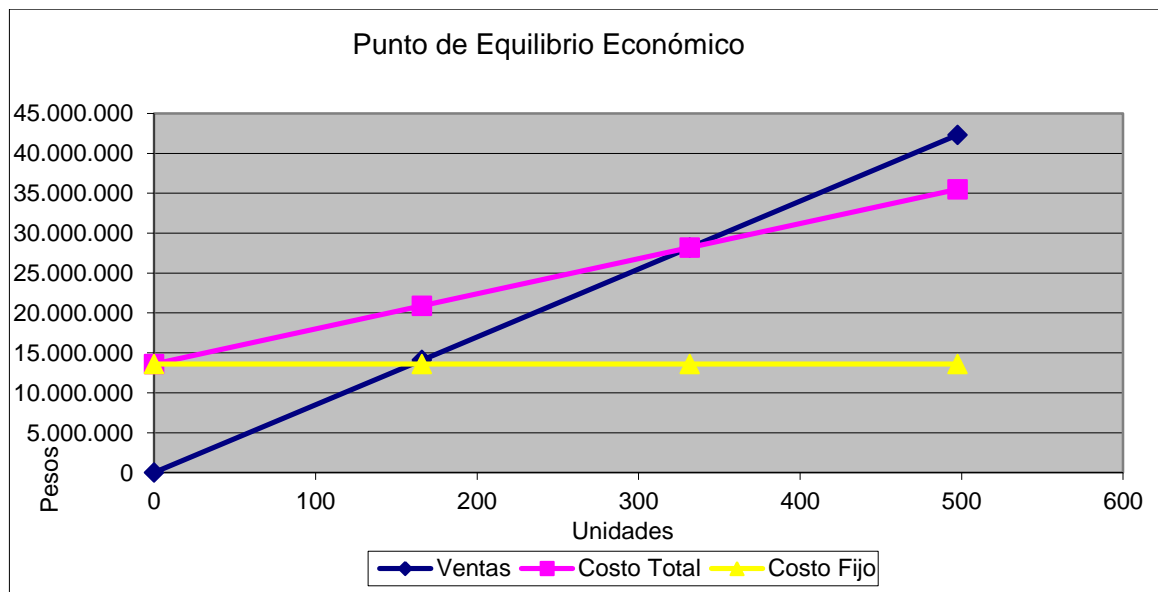
Para este caso en particular y luego de las proyecciones planteadas, el punto de equilibrio se logra con la venta de 332 unidades e ingresos por ventas de \$28.194.534, lo cual se lograría en el mes 13 de actividades (Ver Tabla 29 y Grafica 15).

Tabla 29. Cálculo punto de equilibrio

Precio Promedio	\$ 85.000			
Costo Var. Promedio	\$ 44.000			
Contribución Marginal	\$ 41.000			
Costo Fijo	\$ 13.599.716			
Unidades	0	166	<b>332</b>	498
Ventas	\$ 0	\$ 14.097.267	<b>\$ 28.194.534</b>	\$ 42.291.801
Costo Total	\$ 13.599.716	\$ 20.897.125	<b>\$ 28.194.534</b>	\$ 35.491.943
Costo Fijo	\$ 13.599.716	\$ 13.599.716	<b>\$ 13.599.716</b>	\$ 13.599.716
<b>Equilibrio Unidades</b>			<b>332</b>	
<b>Equilibrio en Pesos</b>			<b>\$28.194.534</b>	
VENTAS	AÑO 1	mes 13	total	
Unidades	324	38	<b>362</b>	
pesos	\$27.540.000	\$11.187.500	<b>\$38.727.500</b>	

Fuente: Autor

Grafico 15. Punto de Equilibrio



Fuente: Autor

**7.6.4 Indicadores Financieros.** De acuerdo con las proyecciones elaboradas y presentadas anteriormente se calcularon los siguientes indicadores financieros:

- TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)
- VALOR ACTUAL NETO (VAN)

En la tabla 30, se discriminan los valores que sirvieron de base para el cálculo de estos indicadores, teniendo en cuenta que la tasa de ganancia requerida por los socios es mínimo del 30%.

Tabla 30. Calculo Con Financiación TIR y VAN Análisis 1

FLUJO DE PRODUCCIÓN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA	0	-\$ 601.384	\$ 3.350.925	\$ 8.001.190	\$ 12.640.719	\$ 16.396.398
Reserva legal	0	\$ 0	\$ 372.325	\$ 889.021	\$ 1.404.524	\$ 1.821.822
Utilidad por distribuir		-\$ 601.384	\$ 3.723.250	\$ 8.890.211	\$ 14.045.244	\$ 18.218.220
Depreciaciones (+)		\$ 1.124.000	\$ 1.124.000	\$ 1.124.000	\$ 1.064.000	\$ 1.064.000
Amortizaciones (+)		\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000
Reserva legal (+)		\$ 0	\$ 372.325	\$ 889.021	\$ 1.404.524	\$ 1.821.822
FLUJO AJUSTADO DE PRODUCCIÓN		\$ 692.616	\$ 5.389.575	\$ 11.073.232	\$ 16.683.768	\$ 21.274.042

FLUJO DE INVERSIONES						
Inversiones (fijas, diferidas y capital de trabajo)	-\$ 15.000.000					
Recursos de crédito	\$ 10.000.000					
Amortización del crédito		-\$ 1.635.124	-\$ 2.165.955	-\$ 2.651.562	-\$ 3.246.042	-\$ 301.318
FLUJO AJUSTADO DE INVERSIONES	-\$ 5.000.000	-\$ 1.635.124	-\$ 2.165.955	-\$ 2.651.562	-\$ 3.246.042	-\$ 301.318
FLUJO NETO DE CAJA AJUSTADO	-\$ 5.000.000	-\$ 942.509	\$ 3.223.620	\$ 8.421.670	\$ 13.437.726	\$ 20.972.724

TIR	73%
TASA DE DESCUENTO	30%
VAN	\$ 10.369.206

Fuente: Autor

En base a este resultado, se puede concluir lo siguiente:

- En el horizonte del proyecto de 5 años la tasa interna de retorno será de 73% con una tasa de ganancia o descuento del 30% para sus socio el valor actual neto es de \$10.369.206.=, lo cual demuestra la viabilidad del proyecto, superando sustancialmente el valor de la inversión.

Tabla 31. Calculo sin Financiación TIR y VAN Análisis 1

FLUJO DE PRODUCCIÓN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA	0	\$ 1.134.332	\$ 4.862.251	\$ 9.026.909	\$ 13.071.958	\$ 16.401.520
Reserva legal	0	\$ 0	\$ 372.325	\$ 889.021	\$ 1.404.524	\$ 1.821.822
Utilidad por distribuir		\$ 1.134.332	\$ 5.234.576	\$ 9.915.930	\$ 14.476.482	\$ 18.223.342
Depreciaciones (+)		\$ 1.124.000	\$ 1.124.000	\$ 1.124.000	\$ 1.064.000	\$ 1.064.000
Amortizaciones (+)		\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000
Reserva legal (+)		\$ 0	\$ 372.325	\$ 889.021	\$ 1.404.524	\$ 1.821.822
FLUJO DE PRODUCCIÓN		\$ 2.428.332	\$ 6.900.901	\$ 12.098.951	\$ 17.115.007	\$ 21.279.164
FLUJO DE INVERSIONES						
Inversiones (fijas, diferidas y capital	-\$ 15.000.000					
FLUJO DE INVERSIONES	-\$ 15.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FLUJO NETO DE CAJA (FLUJO DE	-15000000	\$ 2.428.332	\$ 6.900.901	\$ 12.098.951	\$ 17.115.007	\$ 21.279.164

TIR	48%
TASA DE DESCUENTO	30%
VAN	\$ 8.181.891

Fuente: Autor

En base a este resultado, se puede concluir lo siguiente:

- Sin financiación, con solo los aportes de los socios el proyecto es menos rentable, es mejor realizar un préstamo para el proyecto, a pesar de ser rentable financieramente con una tasa interna de 48% y su valor actual neto sería de \$8.181.891.=-, su Tasa Interna de Retorno es mínima a comparación del proyecto con financiación con los bancos que tiene una TIR de 73%.

Tabla 32. Calculo TIR y VAN Optimista Análisis 2

FLUJO DE PRODUCCIÓN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA	0	\$ 601.384	\$ 5.026.387	\$ 12.001.785	\$ 18.961.079	\$ 16.396.398
Reserva legal	0	\$ 0	\$ 372.325	\$ 889.021	\$ 1.404.524	\$ 1.821.822
Utilidad por distribuir		\$ 601.384	\$ 5.398.712	\$ 12.890.806	\$ 20.365.603	\$ 18.218.220
Depreciaciones (+)		\$ 1.124.000	\$ 1.124.000	\$ 1.124.000	\$ 1.064.000	\$ 1.064.000
Amortizaciones (+)		\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000
Reserva legal (+)		\$ 0	\$ 372.325	\$ 889.021	\$ 1.404.524	\$ 1.821.822
FLUJO AJUSTADO DE PRODUCCIÓN		\$ 1.895.384	\$ 7.065.037	\$ 15.073.827	\$ 23.004.128	\$ 21.274.042

FLUJO DE INVERSIONES						
Inversiones (fijas, diferidas y capital)	-\$ 15.000.000					
Recursos de crédito	\$ 10.000.000					
Amortización del crédito		-\$ 1.635.124	-\$ 2.165.955	-\$ 2.651.562	-\$ 3.246.042	-\$ 301.318
FLUJO AJUSTADO DE INVERSIONES	-\$ 5.000.000	-\$ 1.635.124	-\$ 2.165.955	-\$ 2.651.562	-\$ 3.246.042	-\$ 301.318
FLUJO NETO DE CAJA AJUSTADO	-5000000	\$ 260.260	\$ 6.574.545	\$ 16.422.860	\$ 26.078.446	\$ 37.369.122

TIR	97%
TASA DE DECUENTO	30%
VAN	\$ 16.319.679

Fuente: Autor

En base a este resultado, se puede concluir lo siguiente:

- Un análisis optimista, aumentando al doble la Utilidad Neta en base en un aumento a las ventas se evidencia una TIR 97% y que hace que este escenario sea muy rentable financieramente y una VAN de \$16.319.679.

Tabla 33. Calculo sin Financiación TIR y VAN Optimista Análisis 2

FLUJO DE PRODUCCIÓN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA	0	\$ 2.337.101	\$ 8.213.175	\$ 17.028.099	\$ 25.712.677	\$ 32.797.918
Reserva legal	0	\$ 0	\$ 372.325	\$ 889.021	\$ 1.404.524	\$ 1.821.822
Utilidad por distribuir		\$ 2.337.101	\$ 8.585.500	\$ 17.917.120	\$ 27.117.202	\$ 34.619.740
Depreciaciones (+)		\$ 1.124.000	\$ 1.124.000	\$ 1.124.000	\$ 1.064.000	\$ 1.064.000
Amortizaciones (+)		\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000
Reserva legal (+)		\$ 0	\$ 372.325	\$ 889.021	\$ 1.404.524	\$ 1.821.822
FLUJO DE PRODUCCIÓN		\$ 3.631.101	\$ 10.251.825	\$ 20.100.141	\$ 29.755.726	\$ 37.675.562
FLUJO DE INVERSIONES						
Inversiones (fijas, diferidas y capital)	-\$ 15.000.000					
FLUJO DE INVERSIONES	-\$ 15.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FLUJO NETO DE CAJA (FLUJO DE	-15000000	\$ 3.631.101	\$ 10.251.825	\$ 20.100.141	\$ 29.755.726	\$ 37.675.562

TIR	74%
TASA DE DESCUENTO	30%
VAN	\$ 23.573.658

En base a este resultado, se puede concluir lo siguiente:

- Sin financiación, con solo los aportes de los socios el proyecto es menos rentable, a pesar del análisis optimista, se evidencia que es mejor realizar un préstamo para el proyecto, a pesar de ser rentable financieramente con una tasa interna de 74% y su valor actual neto de \$23.573.658.=, su Tasa Interna de Retorno es mínima a comparación del proyecto con financiación con los bancos que tiene una TIR de 97%.

Tabla 34. Calculo TIR y VAN Pesimista Análisis 3

FLUJO DE PRODUCCIÓN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA	0	-\$ 1.202.769	\$ 1.675.462	\$ 4.000.595	\$ 6.320.360	\$ 8.198.199
Reserva legal	0	\$ 0	\$ 372.325	\$ 889.021	\$ 1.404.524	\$ 1.821.822
Utilidad por distribuir		-\$ 1.202.769	\$ 2.047.787	\$ 4.889.616	\$ 7.724.884	\$ 10.020.021
Depreciaciones (+)		\$ 1.124.000	\$ 1.124.000	\$ 1.124.000	\$ 1.064.000	\$ 1.064.000
Amortizaciones (+)		\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000
Reserva legal (+)		\$ 0	\$ 372.325	\$ 889.021	\$ 1.404.524	\$ 1.821.822
FLUJO AJUSTADO DE PRODUCCIÓN		\$ 91.231	\$ 3.714.112	\$ 7.072.637	\$ 10.363.408	\$ 13.075.843

FLUJO DE INVERSIONES						
Inversiones (fijas, diferidas y capital)	-\$ 15.000.000					
Recursos de crédito	\$ 10.000.000					
Amortización del crédito		-\$ 1.635.124	-\$ 2.165.955	-\$ 2.651.562	-\$ 3.246.042	-\$ 301.318
FLUJO AJUSTADO DE INVERSIONES	-\$ 5.000.000	-\$ 1.635.124	-\$ 2.165.955	-\$ 2.651.562	-\$ 3.246.042	-\$ 301.318
FLUJO NETO DE CAJA AJUSTADO	-5000000	-\$ 1.543.893	\$ 1.548.158	\$ 4.421.076	\$ 7.117.367	\$ 12.774.525

TIR	43%
TASA DE DECUENTO	30%
VAN	\$ 2.673.323

En base a este resultado, se puede concluir lo siguiente:

- Un análisis pesimista, con una disminución a la mitad de la Utilidad Neta en base a un baja en las ventas, se evidencia una TIR 43% y que hace que este escenario pesimista financieramente comparado con los demás pronósticos a pesar de que su Tasa Interna de Retorno es positiva, y que entrega una VAN de \$2.673.323 demostrando su bajo valor neto en este escenario.

Tabla 35. Calculo sin Financiación TIR y VAN Pesimista Análisis 3

FLUJO DE PRODUCCIÓN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA	0	\$ 532.948	\$ 3.186.788	\$ 5.026.314	\$ 6.751.598	\$ 8.203.321
Reserva legal	0	\$ 0	\$ 372.325	\$ 889.021	\$ 1.404.524	\$ 1.821.822
Utilidad por distribuir		\$ 532.948	\$ 3.559.113	\$ 5.915.335	\$ 8.156.123	\$ 10.025.143
Depreciaciones (+)		\$ 1.124.000	\$ 1.124.000	\$ 1.124.000	\$ 1.064.000	\$ 1.064.000
Amortizaciones (+)		\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000	\$ 170.000
Reserva legal (+)		\$ 0	\$ 372.325	\$ 889.021	\$ 1.404.524	\$ 1.821.822
FLUJO DE PRODUCCIÓN		\$ 1.826.948	\$ 5.225.438	\$ 8.098.356	\$ 10.794.647	\$ 13.080.965
FLUJO DE INVERSIONES						
Inversiones (fijas, diferidas v capital)	-\$ 15.000.000					
FLUJO DE INVERSIONES	-\$ 15.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FLUJO NETO DE CAJA (FLUJO DE	-15000000	\$ 1.826.948	\$ 5.225.438	\$ 8.098.356	\$ 10.794.647	\$ 13.080.965

TIR	31%
TASA DE DESCUENTO	30%
VAN	\$ 486.007

En base a este resultado, se puede concluir lo siguiente:

- Sin financiación, con solo los aportes de los socios y con el escenario pesimista el proyecto es el menos rentable, con una tasa interna de 31% y su valor actual neto de \$486.007.=, su Tasa Interna de Retorno es mínima a comparación del proyecto con financiación, pesimista con que tiene una TIR de 43%.

## 8. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

### 8.1 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

A partir del capítulo de análisis del entorno y el diseño de la empresa hecho en los análisis comercial, operativo, legal y financiero, se desarrolla una matriz DOFA que contiene los siguientes elementos diagnóstico:

- A nivel interno: debilidades y fortalezas
- A nivel externo: oportunidades y amenazas.

Tabla 36. Análisis DOFA

	<b>Debilidades (D)</b>	<b>Fortalezas (F)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos en el Mercado</li> <li>• Pocos proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento Humano</li> <li>• calidad en el servicio</li> <li>• innovación</li> <li>• buen desempeño de Las Tecnologías TIC</li> </ul>
<b>Oportunidades (O)</b>	<b>Estrategias (DO)</b>	<b>Estrategias (FO)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencia al crecimiento</li> <li>• apoyo emprendimientos TIC</li> </ul>	aprovechamiento de recursos y políticas estatales para fortalecer el marketing digital e incrementar el volumen de clientes efectivos	personal calificado en manejo de TIC y marketing digital para incrementar el volumen de ventas
<b>Amenazas (A)</b>	<b>Estrategias (DA)</b>	<b>Estrategias (FA)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco crecimiento en la economía</li> <li>• falta de capital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• apalancamiento financiero para capital de trabajo</li> <li>• fortalecimiento de relaciones comerciales con proveedores estableciendo pactos que mantengan un volumen y precio de producción constante durante el año</li> </ul>	contratación de personal con experiencia administrativa y comercial que permita mantener un bajo nivel de costos y aumentar rentabilidad del periodo

Fuente: Autor

Basado en las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, se establecen estrategias necesarias para garantizar el buen funcionamiento de la empresa.

### 8.2 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

De acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico estratégico, se establecen los siguientes lineamientos estratégicos.

**8.2.1 Quienes Somos.** Gente Plus más que una empresa, es un solución de moda para el suministro de prendas masculinas de tallas grandes que busca establecer un vínculo emocional con nuestros clientes quienes son nuestro objetivo principal; teniendo a su disposición opciones de vestuario que hacen parte de su vida cotidiana; facilitando su atención a través del desarrollo de internet y redes sociales, permitiéndonos participar en un mercado en crecimiento que busca satisfacer más que las necesidades básicas de la moda.

**8.2.2 Misión.** GentePlus es una empresa On-Line que provee solución efectiva de moda masculina de tallas grandes, comprometida con el bienestar de sus clientes y altos estándares de calidad y servicio lo que le permite establecerse como líder en este tipo de mercado.

**8.2.3 Visión.** En el año 2021, GentePlus será una empresa líder en la comercialización de productos de tallas grandes masculinas, llevando satisfacción a clientes con los mejores precios, estilos y diseños en nuestra mercancía, al igual que a nuestros empleados y proveedores

**8.2.4 Valores Corporativos.**

Tabla 37. Valores Corporativos

<b>Moda</b>	<b>Tallas</b>	<b>Precio</b>	<b>Comodidad</b>	<b>Seguridad</b>	<b>Calidad</b>
Ponemos a su disposición las colecciones de caballero más atractivas	Dispone de todas las tallas y colores para elegir a su gusto.	Encontrará un gran surtido a un precio justo	Desde su propia casa y en sólo unos minutos	Garantizar la seguridad de las transacciones electrónicas y la información personal de nuestros clientes.	Todos nuestros productos están seleccionados para satisfacer al hombre de hoy
Compromiso: Sentir y vivir como propio todo estos valores.					

Fuente: Autor

**8.2.5 Objetivos Corporativos.**

- Propender por el mejoramiento de la rentabilidad de la inversión
- Mantener los niveles de costos controlados

- Asegurar la gestión general de la empresa de manera eficiente y transparente
- Lograr que el recurso humano de la empresa, se desempeñe bajo valores éticos y profesionales basados en la eficiencia y efectividad transmitiéndolos a nuestros clientes y proveedores.

### **8.2.6 Objetivos Estratégicos.**

- Ser reconocidos por nuestros clientes y los clientes de la competencia como uno de los primeros en ofrecer prendas de calidad y buen servicio.
- Lograr participación significativa y cumplir la meta financiera en el mercado del sector de prendas de tallas grandes masculinas online en la ciudad de Bucaramanga en el plazo del primer año del funcionamiento.
- Lograr participación significativa y cumplir la meta financiera en el mercado del sector de prendas de tallas grandes masculinas online a nivel nacional en el plazo de los cinco años de funcionamiento.
- Fidelización de Clientes: incrementar la vinculación de los clientes nuevos y conservar los vigentes.

## **8.3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Teniendo en cuenta el análisis realizado y los objetivos estratégicos planteados se han priorizado dos estrategias bandera para Gente Plus. Estas son:

- Penetración de mercado. Dar a conocer la empresa, construir la marca y aumentar la participación de la marca en el mercado online a través de diferentes medios, redes sociales y marketing digital; utilizando asertivamente estrategias de publicidad, promociones en fechas especiales como el cyber lunes, ferias y eventos, etc. Con la implementación de estas estrategias, se pretende incrementar los niveles de ventas y afianzar la propuesta de valor para los clientes.

- Desarrollo de mercado. Se propone alcanzar no solo al segmento de tallas grandes sino también al mercado de tallaje tradicional, a través de acciones que permita llegar a nuevos consumidores desarrollando nuevos canales de distribución tanto digitales como físicos con las ayudas del sector gubernamental y privado empresarial como ferias o eventos de emprendimiento.

## 8.4 MAPA ESTRATÉGICO GENTE PLUS.

En la siguiente Grafica se encuentran definidas las estrategias para cada área funcional de la empresa, con un horizonte de cinco años.

Grafico 16. Mapa Estratégico Gente Plus



Fuente: Autor

## 9. INSTALACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

### 9.1 CONCEPTUALIZACIÓN DEL NEGOCIO

En Gente Plus la idea de negocio es la comercialización de vestuario masculino especialmente de tallas grandes a través de una plataforma web on-line.

Debido a los altos costos logísticos que implicaría el arrendamiento de un local comercial o bodega en esta etapa del proyecto y que afectarían el costo de los productos, se empleará un área de la vivienda de uno de los socios como bodega de distribución, que por su localización facilitará la recepción y distribución de las prendas hasta el usuario final.

El mercado al cual están dirigidos los productos, es altamente exigente en cuanto a calidad, innovación, precio y variedad. Para esto, se atenderán los siguientes aspectos principalmente:

- Producto: caracterizado por exclusividad, innovación, cumplimiento de estándares de calidad y precio competitivo.
- El vestuario que se ofrecerá está basado en el resultado obtenido de la aplicación de mil (1000) encuestas tanto virtuales como presenciales, en un rango de edades entre los 18 y los 85 años de edad. Lo cual indico preferencias de tipo de prendas, tallas, colores y precios del mercado facilitando el proceso de elección de nuestros productos con aceptación favorable en el mercado.
- Satisfacción del cliente mediante el posicionamiento de la página web por la cual se comercializará estos productos facilitando el acceso a un mercado actualmente desatendido.

- Crecimiento sostenible de la empresa a través de la recordación de nuestra marca en el mercado.

## 9.2 ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS EN LA PUESTA EN MARCHA

Para la instalación y puesta en marcha de la empresa, se escogió el dominio genteplus.co y se adquirió para el proyecto; adicionalmente, se realizaron los bosquejos del proyecto web y las estrategias para el posicionamiento de la empresa en el mercado digital finalizando su etapa de desarrollo con el diseño final, el cual fue puesto en funcionamiento en el sitio web.

Por otro lado, de acuerdo a los distintos aspectos involucrados para el mensaje comunicacional de contenido, público objetivo, posicionamiento, factores de diferenciación respecto a la competencia, preferencias estéticas e imagen a proyectar se definió el logo creado a continuación; el cual hace referencia a la gente de tallas grandes, con diseño innovador, fácil de identificar y crear pertenencia en el público objetivo.

Grafico 17. Logo Gente Plus



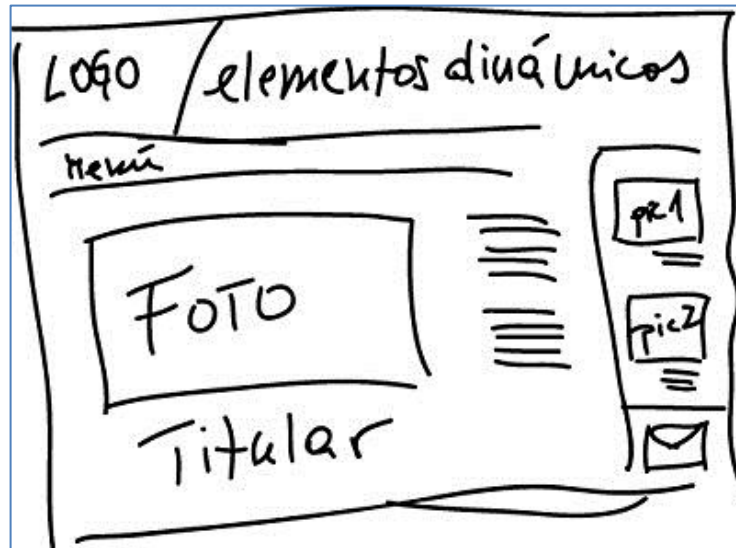
Fuente: Autor

## 9.3 ETAPAS DE DESARROLLO DE SITIO WEB

El desarrollo de este sitio Web se dividió en las siguientes etapas:

**9.3.1 Pre diseño.** Se analizó el diseño visual del sitio, su contenido y la funcionalidad que debe tener, eligiendo su estructura.

Grafico 18. Pre-diseño página Web



Fuente: <http://reinspirit.com/consejos-para-el-rediseño-de-un-sitio-web/>

**9.3.2 Diseño.** De acuerdo al público objetivo, el diseño de la página contempla los siguientes menús:

- Inicio
- Quienes Somos
- Conozca su Talla
- Contáctenos

Esta información permite que el cliente conozca la empresa, se entere de su trayectoria y filosofía de negocios; adicionalmente, permitirá a los consumidores entender los productos de Gente Plus y el tallaje de las prendas de su elección, sin necesidad de probarse físicamente la ropa. También podrán solicitar el catalogo vía correo electrónico para conocer los productos disponibles para la venta.

De igual manera también entregará a los potenciales compradores los enlaces con la documentación requerida para que puedan revisar y solventar las dudas que puedan tener, generando así confianza y seguridad en una tienda on-line configurada profesionalmente para su beneficio.

La página tendrá información adicional en horarios de oficina para soporte o contacto personalizado a través de Chat/Skype/Teléfono / Mail / Whatsapp.

**9.3.3 Proceso de Compra y Pago.** Un buen proceso de compra debe ser directo y estar guiado por mensajes informativos. Por ejemplo, el registro de los clientes es importante para facilitar pedidos posteriores y para crear programas de fidelización y captación de nuevos clientes, ya que nos permite obtener información de sus gustos, frecuencia de compras, entre otros factores, por ejemplo, campañas de marketing dirigidas a cada tipo de cliente.

El proceso de compra de la página de Gente Plus será por catálogo según temporada y enviado por mail al cliente registrado, además los catálogos serán publicados en redes sociales, usado para emailing y marketing viral. El momento del pago es cuando más compradores desisten de finalizar el proceso de compra. Para evitar que esto suceda, es necesario ofrecer la mayor flexibilidad posible en las formas de pago disponibles.

Los medios de pago que dispone la página son:

- Consignación Bancaria.
- Transferencia Bancaria.
- Giros Nacionales.
- Otros medios (por ejemplo, Mercado Libre, Efecty, Servientrega, Redservice).

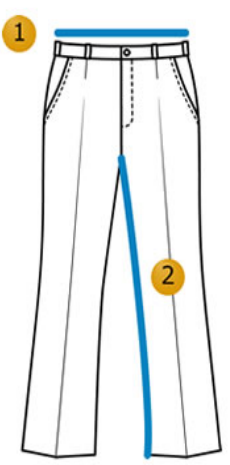
Inicialmente, la página no contará con un carrito de compras con pago virtual de tarjeta de crédito-debito, ya que éste tiene un costo elevado y las compañías que

ofrecen este servicio requieren ventas mínimas mensuales o en su defecto, su cobro es comisión sobre porcentaje de ventas lo cual en este momento incrementaría el costo de ventas sin representar mayor beneficio. Se tiene planteada su implementación para el segundo año de operaciones, momento en el cual, se actualizaría la página con esta tecnología.

**9.3.4 Identificación Tallaje correcto.** La siguiente información se entrega como guía en la página web, y redes sociales de Gente Plus, para identificar la talla de la prenda sin necesidad de medirse físicamente la ropa antes de adquirirla con la empresa.

Gráfico 19. Tallas para pantalones

### Tallas para Pantalones y Bermudas



**1- Cintura:** Medir sobre un pantalón abrochado sobre una superficie horizontal (una mesa, por ejemplo), sin cintura elástica, de lado a lado de la cintura.

**2-Tiro:** Medir la costura interior de la pierna, desde la entrepierna hasta el bajo.

La **medida principal** para obtener la talla es la **cintura**. La medida del **tiro** se muestra solamente para comprobar si el largo de pierna del pantalón es adecuado para su estatura. En las medidas mostradas es aceptada una tolerancia de +/-1 cm.

Si desea que comparemos alguna otra medida de sus prendas con las nuestras, indíquenoslo en un breve mail a [info@genteplus.co](mailto:info@genteplus.co)

<b>TCNE</b>	Talla cintura no elástica			
<b>TCE</b>	Talla cintura elástica			
<b>C</b>	Cintura			
<b>TLN</b>	Tiro largo normal			
<b>TLE</b>	Tiro largo especial			

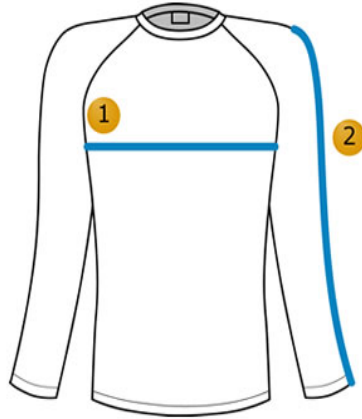
  

TCNE	TCE	C	TLN	TLE
36	S	36 cm	87 cm	93 cm
38		38 cm	87 cm	93 cm
40	M	40 cm	87 cm	93 cm
42		42 cm	87 cm	93 cm
44	L	44 cm	87 cm	93 cm
46		46 cm	87 cm	93 cm
48	XL	48 cm	87 cm	93 cm
50		50 cm	87 cm	93 cm
52	2XL	52 cm	87 cm	93 cm
54		54 cm	87 cm	93 cm
56	3XL	56 cm	87 cm	93 cm
58		58 cm	87 cm	93 cm
60	4XL	60 cm	87 cm	93 cm
62		62 cm	87 cm	93 cm
64	5XL	64 cm	87 cm	93 cm
66		66 cm	87 cm	93 cm
68	6XL	68 cm	87 cm	93 cm
70		70 cm	87 cm	93 cm
72	7XL	72 cm	87 cm	93 cm
74		74 cm	87 cm	93 cm
76	8XL	76 cm	87 cm	93 cm
78		78 cm	87 cm	93 cm
80	9XL	80 cm	87 cm	93 cm
82		82 cm	87 cm	93 cm
84	10XL	84 cm	87 cm	93 cm

Fuente: <http://www.genteplus.co/>

Grafico 20. Talla para camisas Polo y de Vestir

### Tallas para Prendas de Punto



**1- Pecho:** Medir sobre una prenda de punto que le guste cómo le queda, estirada y abrochada sobre una superficie horizontal (una mesa, por ejemplo), de lado a lado del pecho (de una axila a la otra).

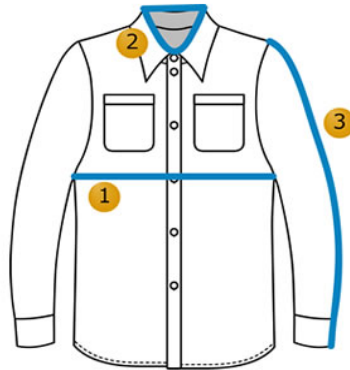
**2-Manga:** Medir desde el inicio del hombro hasta el final del puño.

<b>T</b>	Talla
<b>P</b>	Pecho
<b>M</b>	Manga

T	P	M
S	48 cm	60 cm
M	52 cm	61 cm
L	58 cm	62 cm
XL	62 cm	63 cm
2XL	66 cm	64 cm
3XL	70 cm	65 cm
4XL	73 cm	66 cm
5XL	76 cm	66 cm
6XL	80 cm	67 cm
7XL	84 cm	67 cm
8XL	88 cm	68 cm
9XL	92 cm	68 cm
10XL	96 cm	69 cm



### Tallas para Camisas



**1- Pecho Americana:** Medir sobre una americana que le guste cómo le queda, estirada y abrochada sobre una superficie horizontal (una mesa, por ejemplo), de lado a lado del pecho (de una axila a la otra).

**2-Cuello:** Medir con el cuello abierto y estirado, desde el botón hasta el ojal.

**3-Manga:** Medir desde el inicio del hombro hasta el final del puño.

La **medida principal** para obtener la talla es la del **pecho**. En las medidas mostradas es aceptada una tolerancia de +/-1 cm. La medida del cuello es importante en las camisas de vestir que se vayan a usar con el botón del cuello abrochado. La medida del **largo de manga** sirve para comprobar si es adecuada para su brazo. Las medidas de **largo especial** tienen 5 centímetros más de largo de manga y de bajo que las de largo normal.

<b>TV</b>	Talla Vestir
<b>TS</b>	Talla Sport
<b>P</b>	Pecho
<b>C</b>	Cuello
<b>MN</b>	Manga Normal
<b>ME</b>	Manga Especial

TV	TS	P	C	MN	ME
36		51,5 cm	36 cm	64 cm	70 cm
37/2	S/2	53 cm	37 cm	64 cm	70 cm
38		54,5 cm	38 cm	64,5 cm	70,5 cm
39/3	M/3	56 cm	39 cm	64,5 cm	70,5 cm
40		57,5 cm	40 cm	65 cm	71 cm
41/4	L/4	59 cm	41 cm	65 cm	71 cm
42		61 cm	42 cm	65,5 cm	71,5 cm
43/5	XL/5	63 cm	43 cm	65,5 cm	71,5 cm
2XL/6	2XL/6	67 cm	45 cm	66 cm	72 cm
3XL/8	3XL/8	71 cm	47 cm	66,5 cm	72,5 cm
4XL/10	4XL/10	75 cm	49 cm	67 cm	73 cm
5XL/12	5XL/12	79 cm	51 cm	68 cm	74 cm
6XL/14	6XL/14	83 cm	53 cm	69 cm	75 cm
7XL/16	7XL/16	87 cm	55 cm	69 cm	75 cm
8XL/18	8XL/18	91 cm	57 cm	70 cm	76 cm

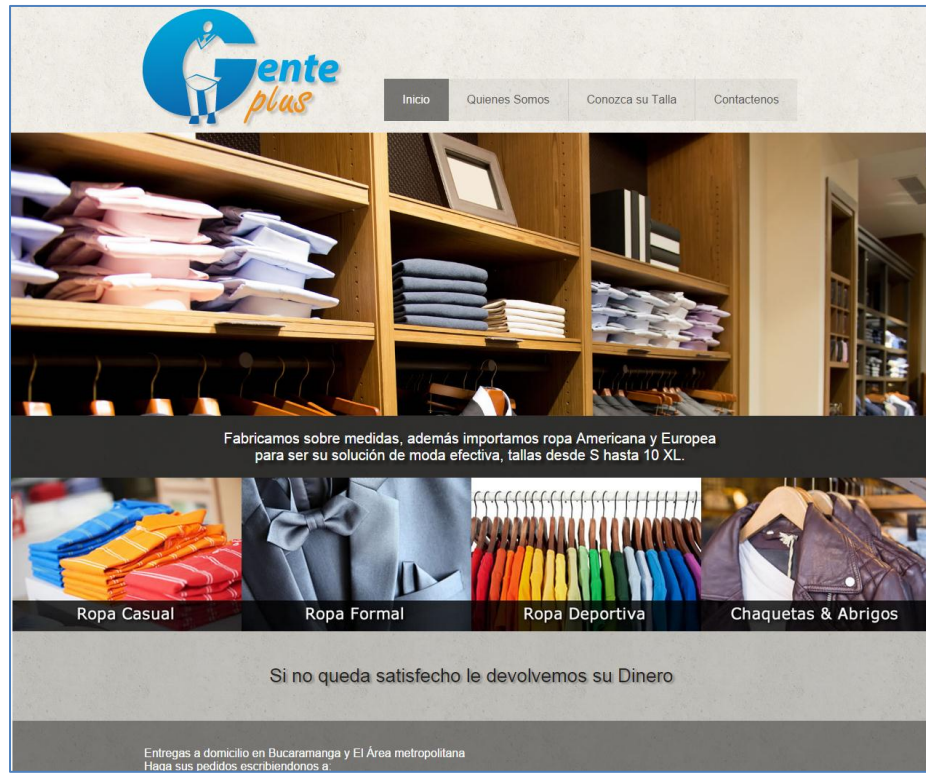


Fuente: <http://www.genteplus.co/>

## 9.4 PUESTA EN MARCHA DE LA PÁGINA WEB

A continuación se entrega una imagen actual del sitio web, la cual está disponible desde el año 2015.

Grafico 21. Página Web <http://www.genteplus.co>



Fuente: <http://www.genteplus.co/index.html>

## 9.5 PROMOCIÓN DEL SITIO MARKETING DIGITAL

Para promocionar esta tienda, se utilizaron diversos métodos de marketing online tales como: emailing, redes sociales, marketing viral, etc.

Cada vez que se inicia una campaña de marketing se establecieron los objetivos con claridad, ya que dependiendo del producto, imagen, target y presupuesto, la campaña tiene una estrategia diferente. Los objetivos en general fueron:

- Atraer visitas a la página web para lograr que usuarios visiten ciertos contenidos durante un tiempo determinado.
- Convertir visitas en clientes que efectivamente realicen una compra, o bien se registren como clientes o usuarios.
- Fidelizar clientes para que vuelvan a la página y realicen nuevas compras o visitas.
- Convertir a los clientes en prescriptores, es decir, que recomienden nuestros productos e inviten a otros a participar

Para este proyecto se manejaron tácticas de mercado, así:

Actualmente en Funcionamiento:

- Etapa 1. Página Web funcional y uso emailing con Mailchimp que es un proveedor de servicios masivos de correo electrónico marketing; incluyendo también las políticas de retorno y cambios.

En un Futuro:

- Etapa 2. Posicionamiento en redes sociales: contar la historia de nuestra empresa y publicar en redes sociales y en buscadores.
- Etapa 3. Publicidad Imagen, manejo de litografías, publicidad en prensa y radio.
- Etapa 4. Uso de los medios de apoyo tanto regionales como nacionales tales como el ciberlunes, la cámara de comercio de Bucaramanga, cámara de comercio electrónica y demás que ofrece el Ministerio de las TIC en Colombia; adicionalmente, entrar en el programa Apps.co para el posible desarrollo de una aplicación para dispositivos móviles de la compañía.

Grafico 22. Estrategias de Marketing On-line



Fuente: <https://www.adigital.org/>

## 9.6 RESULTADOS O MÉTRICAS ETAPA 1 GENTE PLUS

Para la campaña de email marketing se mide, con las siguientes variables.

- Tasa de apertura : Personas que abrieron el email en algunas de las dos campañas
- Tasa de Clics: Es la cantidad de clics que recibe un enlace insertado en una campaña de *email marketing*.
- Ratio de conversión: La cifra relacionada con las llamadas a la acción que hayamos colocado en el mensaje, que está basada en los objetivos de la campaña.
- Porcentaje de rebote: Se produce un 'rebote' cuando el mensaje que enviamos no llega a la bandeja de entrada del destinatario.

- Tasa de cancelación: Según las políticas de envío se adicionan esta opción en cada campaña para que el usuario cancele y solicite no recibir más este tipo de comunicación.

Base de Datos Campaña 1 = 1000 Correos y aumentando.

Base de Datos Campaña 2 = 100 Correos y aumentando.

- Campaña 1

Objetivo Captar suscriptores: Atraer a usuarios, aumentando las visitas a la Página Web, que se registren como suscriptores, a nuestras campañas de email marketing, informar los diferentes canales de entrada para compra de los productos.

Tabla 36. Campaña 1 Email marketing

Tipo de Campaña 1
Tasa de apertura : 10%
Tasa de Clics: 2.5%
Ratio de conversión: 1%
Porcentaje de rebote: 20%
Tasa de cancelación: 4%

Fuente: Autor

### Análisis Campaña 1

En esta la campaña se utiliza bases de datos de correos externas que con llevan a una baja tasa de apertura.

De la tasa de apertura solo el 2.5% visita la página y solo el 1% deja registrado sus datos para la campaña 2.

- Campaña 2

Objetivo captar clientes: Después de conseguir un registro de un suscriptor, llenando un formulario, al enviarles información pertinente para generar una venta

y puedan descargar el catálogo de productos fomentando la confianza para que el interesado adquiera nuestros productos.

Tabla 37. Campaña 2 Email marketing

Tipo de Campaña 2
Tasa de apertura: 27%
Tasa de Clics: 42%
Ratio de conversión: 68%
Porcentaje de rebote: 3%
Tasa de cancelación: 1%

Fuente: Autor

### Análisis de Campaña 2

La campaña usa correos registrados en la página lo que entrega una mayor porcentaje en todas sus métricas. La tasa de apertura del 27% y de ella que un 47% revisen la información pertinente para descarguen la información relevante como el catálogo de productos y se pueda generar una venta efectiva.

**Métricas Pagina Web Google Analytics.** Las métricas de la Página web demuestran que la página es visitada logrando el objetivo de la estrategia de la Campaña 1, con 1428 visitas.

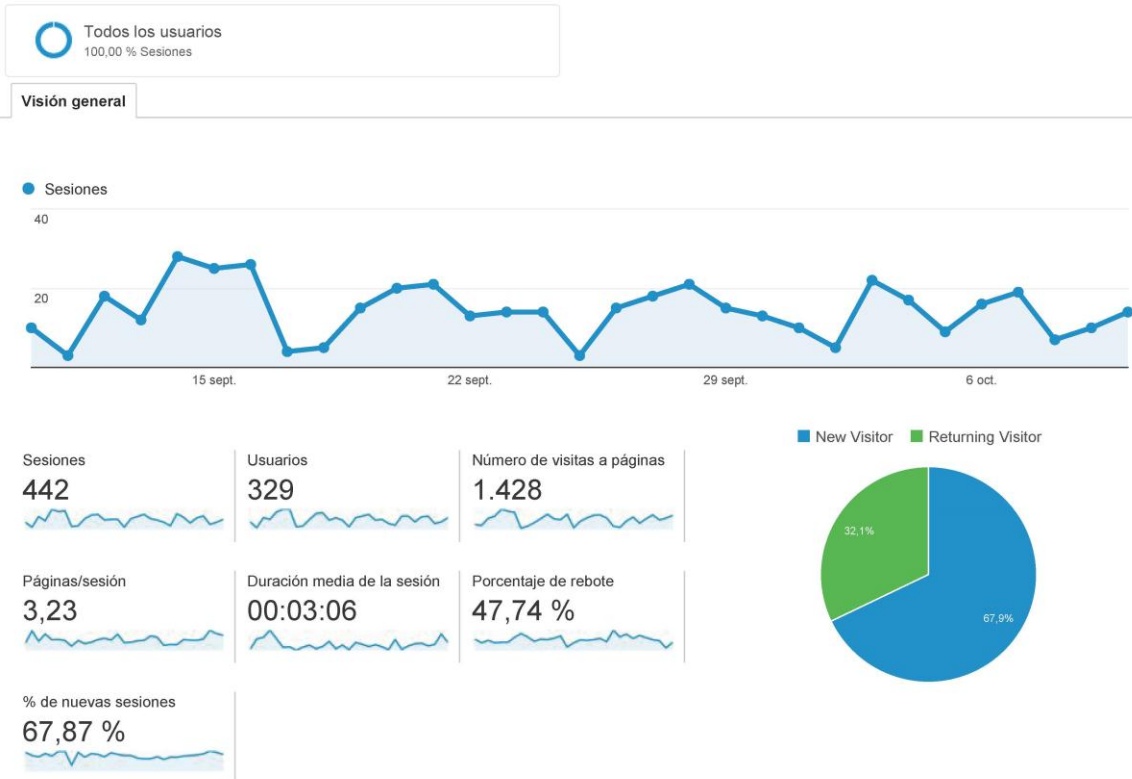
De las 1428 visitas solo 329 usuarios son únicos ya que un solo visitante interactúa con nuestra web y puede generar varias páginas vistas y varias visitas en diferentes momentos.

Para la campaña 2 se observa que la media de una sesión son de 3 minutos por visitante, tiempo suficiente para visitar a página y solicitar el catalogo.

Lo más preocupante es el porcentaje de rebote ya que es alto con un 47.74 % este dato nos indica la proporción de visitantes que han entrado a nuestra web y se han salido de la misma sin visitar ninguna página adicional de nuestro sitio.

## Grafico 23. Google Analytics GentePlus

### Visión general de audiencia



Fuente: Google Analytics GentePlus

## 10. CONCLUSIONES

El presente estudio permitió demostrar la factibilidad de crear una empresa comercializadora de ropa on-line de tallas grandes masculinas.

En el análisis del entorno se conoció el panorama general del sector, además se evidencia que existe la oportunidad de satisfacer este segmento de ropa masculina de tallas grandes. La competencia tienen vestimentas limitadas en estas tallas y no ofrecen un surtido completo de opciones en un solo lugar.

En el estudio de mercados se detectó que hay una demanda insatisfecha, que no hay empresas dedicadas exclusivamente a comercializar toda la gama de productos que ofrecería Gente Plus. Por esta razón los productos a ofrecer tendrían atributos distintivos en donde el cliente está dispuesto a pagar más por novedad, exclusividad y satisfacer una necesidad.

El modelo de operaciones se debe enfocar en ser eficiente y eficaz. Que sus productos tengan precios competitivos en el mercado ya que esa es la razón principal de realizar compras por internet acompañada de otros tipos de estrategias para alcanzar la satisfacción del cliente y el éxito económico.

En el estudio financiero se especifica el monto de inversión que requiere la empresa por lo que se opta por una estrategia austera, especificando en el capítulo financiero todos los rubros necesarios para su buen funcionamiento; además, se calculó el punto de equilibrio del proyecto dando viabilidad al proyecto desde 300 unidades vendidas, y se realizaron diferentes escenarios normal, optimista y pesimista, analizados con financiación y sin financiación financiera, para evaluar las diferentes tasas internas de retornos y valor actual neto en el horizonte del proyecto, con estas diferentes condiciones los resultados

fueron positivos entregando viabilidad financiera y rentabilidad al proyecto, siendo atractiva para los socios, confirmando su implementación y puesta en marcha.

En el direccionamiento estratégico se implementan dos estrategias fundamentales para todo negocio que está arrancando, la principal el desarrollo de mercado, posicionando la marca, la otra estrategia es la de penetración de mercado logrando la ventaja competitiva que se han establecido en sus objetivos y en el mapa estratégico en la organización, usando las estrategias de marketing online preestablecidas en sus diferentes etapas y sus métricas para su análisis de efectividad.

En la puesta en marcha del sitio web se establece la página funcional para público objetivo, logrando establecer la marca, dar factores de diferenciación respecto a la competencia, usando estrategias de marketing digital para conseguir visitantes a la página que realicen una compra y fidelizarlos para que vuelvan y sigan comprando en Gente Plus

## BIBLIOGRAFÍA

BANCOLDEX, Consultoría y Formación Empresarial. [On Line]. Disponible en Internet URL: <http://www.bancoldex.com>. [Ultimo acceso Diciembre 2015]

CÁMARA COLOMBIANA DE COMERCIO ELECTRÓNICO. Biblioteca Digital. Disponible en Internet. URL: <http://ccce.org.co/biblioteca> [Ultimo acceso Octubre 2016]

CARDENAS MATEUS, Luis Alfonso Periódico Vanguardia Liberal. “Uno de cada dos santandereanos adultos sufren de sobrepeso u obesidad. Vanguardia Liberal. 20 de septiembre de 2012. Artículo [On Line]. Disponible en Internet URL: <http://www.vanguardia.com/santander/bucaramanga/175194-uno-de-cada-dos-santandereanos-adultos-sufre-de-sobrepeso-u-obesidad>. [Ultimo acceso Julio 2014]

CRUZ HERRADON, Ana. Marketing Electrónico para Pymes. Como vender, promocionar y posicionarse en internet. México: Alfa Omega, 2009.

DAVENPORT, Thomas H., DALLEMULE, Leandro. Y LUCKER, John., Sepa qué quieren sus clientes antes que ellos mismos. Harvard Business Review, 2012, pp. 50-58.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADISTICA COLOMBIA DANE. Archivo Nacional de Datos. [On Line]. Disponible en Internet URL: <https://www.dane.gov.co> [Ultimo acceso: Julio 2014]

EL PAIS, Cali. Periódico Vanguardia Liberal, “El 52% de la población colombiana es obesa”. 13 de febrero de 2014. Artículo [On Line]. Disponible en Internet URL:

<http://www.vanguardia.com/vida-y-estilo/salud/246616-el-52-de-la-poblacion-colombiana-es-obesa>. [Ultimo acceso Julio 2014]

FONDO EMPRENDER. Herramientas para Emprendedores y Como Obtener Capital Semilla. [On Line]. Disponible en Internet URL: <http://www.fondoemprender.com>. [Ultimo acceso Julio 2014]

ICONTEC, Normas Técnicas Colombianas sobre Documentación para trabajos de Grado y otros. Icontec Ntc1486.

JOHNSON, Ron. El comercio minorista no está en bancarrota, Las tiendas Sí. Harvard Business Review, 2012, pp. 44-48.

MALDONADO, Segio. Analica Web. Medir para triunfar. Como definir una estrategia digital basada en datos. 2ed. Madrid. ESIC 2012.

MAPA DE LA OBESIDAD EN COLOMBIA. Editorial Digital KienesKien.Com. Artículo [On Line]. Disponible en Internet URL: <http://www.kienyke.com/historias/el-mapa-de-la-obesidad-en-colombia>. [Ultimo acceso Julio 2014]

MAQUEIRA, Juan Manuel, y BRUQUE, Sebastián. Marketing 2.0 El Nuevo marketing en la web de las redes sociales. México: Alfaomega, 2009.

MICHELLI, Joseph. The Zappos Experience: 5 Principles to Inspire. McGraw Hill. 2012.

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO DE COLOMBIA. Manual para la elaboración de planes de negocios. Documento [On Line]. Disponible en Internet URL: <http://www.mincit.gov.co>. [Ultimo acceso Agosto 2014]

MIRANDA, Juan Jose. Gestión de Proyectos Identificación – Formulación - Evaluación Financiera – Económica – Social – Ambiental. Libro Cuarta Edición [On Line]. Disponible en Internet URL: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/104003/De\\_otros\\_cursos/1890476755.Gestion\\_de\\_Proyectos\\_-\\_Juan\\_Jose\\_Miranda\\_1\\_.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/104003/De_otros_cursos/1890476755.Gestion_de_Proyectos_-_Juan_Jose_Miranda_1_.pdf). [Ultimo acceso Octubre 2016]

MOLINA, Jorge. MORAN, Andrés. Viva la publicidad Viva. Como hacer publicidad eficaz y eficiente para la gestión de marca. 3ed. Politécnico Gran Colombiano. Bogotá 2007.

PORTER, Michael. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: The Free Press, 1998.

PORTER, Michael E., The Five Competitive Forces that Shape Strategy. Harvard Business Review, 2008, pp. 79-93.

RESTREPO PUERTA, Luis Fernando, y RIVERA RODRIGUEZ, Hugo Alberto. Análisis estructural de sectores estratégicos. 2ed. Bogotá: Universidad del Rosario, 2008.

RIGBY, Darrell. “El futuro de las compras”. Harvard Business Review, 2012, pp. 32-42.

RINCON CARDENAS, Erick. Manual de Derecho de Comercio Electrónico y de Internet. 4ed. Bogotá: Universidad del Rosario, 2006.

SUGERENDO. Soluciones 360º proyecto de venta por internet. [On Line]. Disponible en Internet URL: <http://www.sugerendo.com>. [Ultimo acceso Marzo 2016]

## ANEXOS

### **Anexo A. Consideraciones Éticas**

De acuerdo con los principios establecidos en el Reporte *Belmont* y en la Resolución 008430 de Octubre 4 de 1993 Artículo 15 y 16, y debido a que esta encuesta de tendencia se considera como investigación con riesgo mínimo (según Artículo 10 de la Resolución 008430/93) y en cumplimiento con los aspectos mencionados con el artículo 6 de la misma resolución; Se aclara que este estudio fue de carácter no Invasivo, obteniendo inicialmente consentimiento verbal de cada uno de los encuestados para ingresar al estudio y teniendo como requisito principal que todos fueran mayores de edad.

Los nombres y datos personales no serán utilizados para analizar los resultados de esta investigación, se asegurará que cada persona se le asigne un código numérico que solo será conocido por el investigador; el diligenciamiento no genera ningún tipo de riesgo, ya que no hay relación laboral con empresas del sector comercial, por esta razón la participación es voluntaria y no genera remuneración económica alguna.

Con el fin de garantizar un tratamiento confidencial de los datos obtenidos a todo aquel que voluntariamente participe en el estudio, y para la Protección de Datos de Carácter Personal, se ha diseñado un consentimiento en hojas informativas y se guardó copia de la encuesta la cual se encuentra en los anexos de la investigación, y se adaptó a las características de los encuestados, sobre la temática a investigar tendencia de compra de ropa masculina de tallas grandes.



Se informan al personal encuestado el tratamiento legal de sus datos y sus

derechos, la encuesta contiene preguntas que son de respuesta múltiple y pregunta abierta.

La investigación que trata de conocer las necesidades y tendencias de compra de ropa masculina de personas de tallas grandes se llevará a cabo cuando se obtenga la autorización verbal de la persona mayor de edad y legalmente responsable de sí misma, a la cual se le realice la investigación; entregándole el documento e informándole el contenido del mismo para obtener su consentimiento Informado y así alcanzar la aprobación del proyecto por parte del Comité de Ética en Investigación de la Universidad Industrial de Santander.

Los datos en papel o medio digital que contengan información personal, se eliminarán en una trituradora de papel o borrado digital resguardando así la objetividad del estudio.

## Anexo B. Consentimiento informado para trámites

 	<b>PROCESO BIENESTAR ESTUDIANTIL SUBPROCESO ATENCIÓN EN SALUD</b>	<b>Maestría en Gerencia de Negocios UIS</b>
	<b>CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TRÁMITES ACADÉMICOS</b>	<b>Escuela de Estudios Industriales y Empresariales</b>

Estimado participante

Soy estudiante del Programa Maestría en Gerencia de Negocios en curso de la Universidad Industrial de Santander, Facultad de ciencias Físico-mecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Como parte de los requisitos del programa en curso se llevará a cabo una investigación de mercados. La misma trata de conocer las necesidades a través de una encuesta con un objetivo de analizar las tendencias de compra de ropa masculina de personas de tallas grandes o gente plus.

Usted ha sido seleccionado para participar en esta encuesta la cual consiste en contestar una serie de preguntas que le tomará aproximadamente 10 minutos resolver. Usted puede contestar todas las preguntas o solamente las preguntas que así desee.

Su nombre no será utilizado al analizar los resultados de esta investigación nos aseguraremos que cada persona se le asigne un código numérico que solo será conocido por el investigador, el diligenciamiento no genera ningún tipo de riesgo ya que no hay relación laboral con empresas del sector comercial, por esta razón su participación es voluntaria y no genera remuneración económica alguna.

Con base en los principios establecidos en la Resolución 008430 de 4 de Octubre de 1993 contemplado en los artículos 15 y 16 de dicha resolución del

Ministerio de Salud por la cual se establecen las normas para la investigación en salud en Colombia, específicamente en lo relacionado con el Consentimiento Informado, usted deberá conocer acerca de esta investigación y aceptar participar en ella si lo considera conveniente. Por favor lea con cuidado y haga las preguntas que desee hasta su total comprensión

La información obtenida a través de este estudio será mantenida bajo estricta confidencialidad Usted tiene el derecho de retirar el consentimiento para la participación en cualquier momento. Para garantizar la confidencialidad de la información recabada. Todo ello amparado en lo reglamentado en la Ley estatutaria 1581 de 2012 y en la resolución de rectoría N° 1227 de agosto 22 de 2013, sobre el tratamiento de datos personales Los resultados grupales estarán disponibles en la biblioteca de la Universidad de Santander si así desea solicitarlos.

Preguntas o dudas sobre los derechos como participante en este estudio, pueden ser dirigidas a la Universidad Industrial de Santander o al Coordinador (a) del Comité de Ética para la Investigación Científica de la Facultad de Salud de la UIS, o con cualquiera de los miembros del Comité a la oficina 425 Sede Bucarica al teléfono: 6344000 - Ext. 3808 al correo [comitedetica@uis.edu.co](mailto:comitedetica@uis.edu.co) los cuales están acogidos a los principios éticos que justifican la investigación de acuerdo a la normatividad a nivel internacional establecidos en el Reporte Belmont y a nivel nacional acogida a la Resolución 008430/93 antes mencionada.

Investigador(a) principal

JULIAN BARNEY JAIMES RINCON. Correo [jjaimesr@gmail.com](mailto:jjaimesr@gmail.com) Celular 3016360426

He leído el procedimiento descrito arriba. El investigador me ha explicado el

estudio y ha contestado mis preguntas. Voluntariamente doy mi consentimiento verbal para participar en el estudio de Gente Plus. He recibido copia de este procedimiento.

## Anexo C. Carta CEINCI

Bucaramanga, 24 Junio de 2015.

Señores:

**COMITÉ DE ÉTICA EN INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA - CEINCI**  
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN  
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

Respetados miembros del Comité De Ética En Investigación Científica:

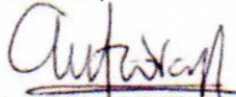
Yo **JULIAN BARNEY JAIMES RINCON**, estudiante de cuarto semestre de la Maestría en Gerencia de negocios, por medio de la presente solicito su aval para realizar una investigación a través de un cuestionario, el cual es denominado sin Riesgo, según lo indica el artículo 11 de resolución 008430 de 1993 y además me acojo a la Ley estatutaria 1581 de 2012 y la Resolución de rectoría UIS 1227 de agosto 22 de 2013 que tratan sobre el manejo de los datos personales de los participantes en cuestionarios.

La metodología para obtener información es a través de un cuestionario dirigido personas masculinas de tallas grandes, que habitan en la ciudad de Bucaramanga. El cuestionario o entrevista pretende aplicar unas preguntas, con el fin de conocer las necesidades y tendencias de compra de ropa masculina para este nicho de mercado y que a futuro serian comercializadas por la viabilidad entregada en la realización del proyecto del plan de negocio.

Además busca identificar información útil para tener en cuenta en la elaboración del plan de marketing, la conformación técnica, operativa, administrativa, financiera y estratégica del Proyecto.

Yo **AURA CECILIA PEDRAZA AVELLA** por medio de la presente doy mi autorización y aprobación a el estudiante JULIAN BARNEY JAIMES RINCON, para que realice investigación para su trabajo de aplicación denominado: PLAN DE NEGOCIOS TIENDA ON LINE TBIG TALLAS GRANDES, el cual ya cuenta con la aprobación por parte de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales para su elaboración.

Cordialmente,



**AURA CECILIA PEDRAZA AVELLA**  
Director del Proyecto



**JULIAN BARNEY JAIMES RINCON**  
Estudiante

## GLOSARIO

**BUSINESS HARVARD REVIEW:** revista gerencial publicada desde 1922, publicada por Harvard Business School Publishing, empresa propiedad de Harvard Business School. Es una revista de investigación enfocada en los profesionales de las empresas, en todos los niveles,

**CEO:** es la persona encargada de máxima autoridad de la gestión y dirección administrativa en una organización o institución.

**CINCO FUERZAS DE PORTER:** es un modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979. Permite determinar la rentabilidad de un sector en específico, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector. Cada modelo es estructurado bajo la eficacia y eficiencia de las cinco fuerzas.

**CMS:** es un sistema de gestión de contenidos o CMS (por sus siglas en inglés, Content Management System). Es un programa que permite crear una estructura de soporte (framework) para la creación y administración de contenidos, principalmente en páginas web, por parte de los administradores, editores, participantes y demás usuarios.

**DOFA:** es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada

**DOMINIO:** es una red de identificación asociada a un grupo de dispositivos o equipos conectados a la red Internet. El propósito principal de los nombres de

dominio en Internet y del sistema de nombres de dominio (DNS), es traducir las direcciones IP de cada nodo activo en la red, a términos memorizables y fáciles de encontrar. Esta abstracción hace posible que cualquier servicio (de red) pueda moverse de un lugar geográfico a otro en la red Internet, aun cuando el cambio implique que tendrá una dirección IP diferente.

**ESTUDIOS PRIMARIOS:** son aquellos que se obtienen en una investigación directamente de la realidad, recogiénolos (produciéndolos) con instrumentos propios. Son datos de primera mano.

**HOLOCRAZIA:** es una tecnología social o un sistema organización de gobernante en el cual la autoridad y la toma de decisiones están distribuidas a través de una holorquía de equipos auto organizados en vez de rescindir en los altos niveles de la jerarquía.<sup>1</sup> Holocracia ha sido adoptada por varias organizaciones con y sin ánimo de lucro en los EEUU, Francia, Alemania, Nueva Zelanda, Australia y Reino Unido.

**HOSTING:** el alojamiento web (en inglés web hosting) es el servicio que provee a los usuarios de Internet un sistema para poder almacenar información, imágenes, vídeo, o cualquier contenido accesible vía web.

**ÍNDICE DE MASA CORPORAL:** es una medida de asociación entre el peso y la talla de un individuo ideada por el estadístico belga Adolphe Quetelet, por lo que también se conoce como índice de Quetelet. varía con la edad y el sexo y se ha utilizado como uno de los recursos para evaluar el estado nutricional, de acuerdo con los valores propuestos por la Organización Mundial de la Salud

Se calcula según la expresión matemática:

$$\text{IMC} = \frac{\text{masa}}{\text{estatura}^2}$$

**MACROENTORNO:** llamado también entorno empresarial. Hace referencia a los factores externos que influye en la empresa y condicionan su actividad. De este modo, la empresa puede considerarse como un sistema abierto al medio en el que se desenvuelve, en el que influye y recibe influencias. Dentro del marco externo, se distinguen el entorno general y el entorno específico. Tiene en cuenta factores demográficos, económicos, tecnológicos, políticos, legales y socioculturales

**MATRIZ POAM:** es una metodología que pretende calificar en qué grado se encuentran las Oportunidades y amenazas en cada uno de los recursos externos de la empresa dándole nivel de bajo medio o alto. Y analizando cómo puede impactar en ella misma.

**MICROENTORNO:** El análisis del Micro entorno está orientado al estudio de los clientes/usuarios potenciales, la competencia, los intermediarios y los proveedores. Este análisis es fundamental puesto que las pequeñas empresas pueden influir sobre él, al definir estrategias para atraer clientes y competir.

**MINORISTAS:** Comerciante que compra a los mayoristas o fabricantes y vende al público directamente. Suele trabajar con un amplio margen de ventas y realiza actividades muy diversas e importantes para el comercio: promoción del producto, facilidades de compra, servicios post-venta, etc.

**NEWSLETTER:** es una publicación distribuida de forma regular, generalmente centrada en un tema principal que es del interés de sus suscriptores

**SEM:** Es el acrónimo de (Search Engine Marketing) o como definición más llana es la posibilidad de crear campañas de anuncios por clic en internet a través de los buscadores más comunes. Como Yahoo o Google. Estas herramientas nos las ofrecen los propios buscadores para publicitarnos a través de sus medios (o

servidores de anuncios) para publicitarnos en sus medios de búsqueda o redes de contenidos

**SEO:** se entiende como Posicionamiento Orgánico y es el conjunto de técnicas utilizadas para aumentar el tráfico de calidad hacia un sitio web mediante la mejora del posicionamiento de un site en las SERP's (Search Engine Page Result, Páginas de Resultados de un Motor de Búsqueda).

**SITES:** Se entiende como una web site al conjunto de textos, gráficos, fotografías, sonidos o videos que unidos a otros elementos análogos como pueden ser banners o hipervínculos y que han sido creados para su exposición en la Red para que sean visionados por terceros a través de un navegador. Servidor primario de la red o conjunto de servidores en Internet que representan una entidad como puede ser una compañía, Universidad o cualquier otra institución.

**ZAPPOS:** es una empresa dedicada a la venta de zapatos y artículos por internet que se funda en 1997 y después de una década fue vendida a Amazon con un acuerdo valorado en \$1.2 billones de dólares. Ha ocupado el sexto puesto en la lista Fortune de las 100 mejores empresas para trabajar en Estados Unidos (Best Companies to Work For).

Tony Hsieh, se actual CEO adoptó una administración centrada en la satisfacción de las necesidades humanas y la creación de una cultura que promueve la autorrealización de sus colaboradores y clientes. Tomó como eje central una cultura orientada a la felicidad.