

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA  
Y COMERCIALIZADORA DE ROPA ESCOLAR Y DEPORTIVA EN EL  
MUNICIPIO DE SAN ANDRES DE TUMACO EN EL AÑO 2015**

**SINDY JOHANA HURTADO  
JESÙS IGNACIO ROSAS ARAUJO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
SAN ANDRES DE TUMACO  
2015**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA  
Y COMERCIALIZADORA DE ROPA ESCOLAR Y DEPORTIVA EN EL  
MUNICIPIO DE SAN ANDRES DE TUMACO EN EL AÑO 2015**

**SINDY JOHANA HURTADO  
JESÙS IGNACIO ROSAS ARAUJO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
“Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo”**

**Asesor:  
Esp. JOHN HANER VALES MINA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
SAN ANDRES DE TUMACO  
2015**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

“Las ideas y las conclusiones aportadas en este trabajo de grado son de responsabilidad exclusiva del autor”

Artículo 1º del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

## **DEDICATORIA**

A Dios por el pilar de nuestras vidas, a nuestros padres, hermanos, cuñados y amigos, por apoyar y ayudarnos a alcanzar esta meta.

A los seres más importantes en nuestras vidas, Valeria y Gabriela Rosas por ser los seres que iluminan nuestras vidas y nos acompañan en la consecución de este logro.

**JESUS ROSAS Y SINDY HURTADO**

## **AGRADECIMIENTOS**

Un agradecimiento a todas las personas que hicieron posible el desarrollo de esta tesis, al nuestro asesor por su colaboración, a los profesores de la Facultad de Ciencias económicas y Administrativas por aportar sus conocimientos y ayudarnos a culminar este proceso.

**JESUS ROSAS Y SINDY HURTADO**

Nota de aceptación

---

---

---

---

Presidente del jurado

---

Jurado

---

Jurado

San Juan de Pasto, Agosto del 2015

## CONTENIDO

	<b>pág.</b>
INTRODUCCIÓN .....	16
1. UBICACION DEL PROBLEMA A INVESTIGAR .....	18
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	19
1.2.1. Sistematización del problema. ....	19
1.3 FORMULACION DE OBJETIVOS .....	20
1.3.1 Objetivo General .....	20
1.3.2 Objetivos Específicos:.....	20
1.4 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA .....	21
1.5 MARCO DE REFERENCIA.....	23
1.5.1 Marcos Básicos:.....	23
1.5.1.1 Marco Teórico.....	23
1.5.1.2. Marco conceptual.....	39
1.5.2 Marcos Generales:.....	42
1.5.2.1 Marco Histórico. ....	42
1.5.2.2 Marco legal .....	44
1.5.2.3 marco espacial.....	46
1.6. DELIMITACIÓN Y COBERTURA.....	48
1.6.1 Cobertura espacial.....	48

1.6.2. Cobertura temporal.....	48
1.7. DISEÑO METODOLÓGICO.....	48
1.7.1. Tipo de investigación .....	48
1.8 EL METODO.....	48
1.9. POBLACION.....	49
1.9.1 Tamaño de la muestra: .....	49
1.10 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN. ....	50
1.10.1 Fuentes Primarias.....	50
1.10.2 Encuestas. ....	50
1.10.3 Entrevistas .....	50
1.10.4 Charlas.....	51
1.10.5 Focus Group. ....	51
1.10.6. Fuentes Secundarias .....	51
1.11 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION.....	51
2. PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ROPA ESCOLAR Y DEPORTIVA EN EL MUNICIPIO DE SAN ANDRES DE TUMACO AÑO 2015.....	52
2.1 ESTUDIO DE COMPETITIVIDAD (CAPACIDADES INTERNAS Y EXTERNAS) PARA EL PLAN DE NEGOCIOS.....	52
2.1.1 Análisis competitivo de capacidades internas.....	52
2.1.1.1 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).....	52
2.1.2 Análisis competitivo de capacidades internas:.....	55
2.1.2.1 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE). ....	55

2.1.3 Análisis de la matriz Interna-Externa (MIE).....	57
2.1.4 Matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas). ....	58
2.1.5 Matriz del perfil competitivo.....	63
2.2 ESTUDIO DE MERCADO DE LA EMPRESA GABITEX SPORT .....	64
2.2.1 Comunicación. ....	75
3. ESTUDIO TECNICO (OPERACIONAL) PARA EL PLAN DE NEGOCIOS .....	77
3.1 LOCALIZACION DEL PROYECTO.....	77
3.1.1 Macrolocalizacion .....	77
3.2 MICROLOCALIZACION.....	77
3.3 TRANSPORTE Y VÍAS DE ACCESO.....	77
4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL .....	85
4.1 MISION .....	85
4.2 VISION.....	85
4.3 VALORES CORPORATIVOS .....	85
4.4. OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	86
4.4.1 OBJETIVO GENERAL .....	86
4.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	86
4.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	86
4.6 Áreas Funcionales. ....	86
4.7 Criterios de Organización.....	87
4.8. ANALISIS DE CARGOS .....	89

4.9 TIPO DE ORGANIZACIÓN .....	91
4.10 REQUISITOS DE CONSTITUCION DE LA EMPRESA GABITEX SPORT ...	91
5. ESTUDIO FINANCIERO PARA LA EMPRESA GABITEX SPORT.....	93
5.1 INVERSIÓN REQUERIDA.....	93
6. EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO PARA LA EMPRESA GABITEX SPORT. ....	98
6.1 EVALUACION FINANCIERA .....	98
6.1.1 Tasa de descuento. ....	98
7. PLAN OPERATIVO.....	98
CONCLUSIONES .....	103
RECOMENDACIONES.....	104
BIBLIOGRAFÍA.....	105
NETGRAFIA .....	106

## LISTA DE CUADROS

	<b>pág.</b>
Cuadro 1. Aplicación de la Matriz de Factores Internos (MEFI).....	53
Cuadro 2. Aplicación de la Matriz de Factores Externos (MEFE) .....	56
Cuadro 3. Ponderado MEFI .....	56
Cuadro 4. Matriz DOFA .....	59
Cuadro 5. Aplicación de la matriz de perfil competitivo MPC.....	63
Cuadro 6. Productos ofrecidos.....	64
Cuadro 7. Política de Precio .....	74
Cuadro 8. Identificación de necesidades de maquinaria y equipos .....	82
Cuadro 9. Inversión requerida.....	93
Cuadro 10. Nómina de la empresa GABITEX SPORT .....	94
Cuadro 11. Prestaciones sociales.....	94
Cuadro 12. Costos .....	96
Cuadro 13. Tasa de Descuento .....	98
Cuadro 14. Plan Consolidado .....	100

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
Figura 1. Municipio de Tumaco.....	78
Figura 2. Distribución de la planta.....	81
Figura 3. Organigrama.....	88

## LISTA DE GRAFICAS

	<b>pág.</b>
Grafica 1. ¿Compra usted ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco?	66
Grafica 2. ¿Con que frecuencia lo hace? .....	67
Grafica 3. ¿Considera usted que la ropa escolar y deportiva producida y comercializada en el municipio de Tumaco es? .....	68
Grafica 4. ¿Considera usted que el precio de la ropa escolar y deportiva que se vende en Tumaco, está acorde a la calidad del producto? .....	69
Grafica 5. ¿Cuánto paga por la ropa escolar y deportiva de sus hijos? .....	70
Grafica 6. ¿Dónde compra la ropa escolar y deportiva de sus hijos? .....	71
Grafica 7. ¿Apoya usted la idea de crear una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco? .....	72
Grafica 8. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este producto? .....	73

## **RESUMEN**

El presente proyecto muestra el desarrollo de las actividades efectuadas en el marco de la tesis llamada, PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ROPA ESCOLAR Y DEPORTIVA EN EL MUNICIPIO DE SAN ANDRES DE TUMACO EN EL AÑO 2015, con la finalidad de estructurar un Plan de Negocios para producir y comercializar ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco. En primer lugar se identificó un problema, la justificación y la solución del mismo. Posteriormente se realizó un diagnóstico, en donde se analizaron las capacidades internas y externas de la empresa. Luego se realizó un estudio de mercado en donde se pudo analizar el comportamiento del consumidor y se realizaron las estrategias para posicionar la empresa en el mercado. Además de ello, se diseñó un estudio técnico operativo, también se realizó un estudio organizacional con el fin de estructurar bien la empresa, el estudio financiero se realizó para analizar qué tan rentable era el proyecto, como último punto se elabora un plan de acción, con lo anterior permitió determinar que el plan de negocios propuesto es viable y de gran impacto económico y social para el municipio de Tumaco.

Este proyecto, además de ser una propuesta viable, es de gran importancia para la economía, desarrollo y crecimiento del municipio, ya que muchas familias se verán involucradas positivamente de manera directa e indirecta, ya sea por la generación de empleo, por la economía que va a representar para ellas o por el impacto social para una comunidad tan afectada como lo es el municipio de Tumaco.

## **ABSTRACT**

The present project ANDREW OF TUMACO shows the development of the activities effected in the frame of the so called thesis, BUSINESS PLAN BUSINESS PLAN FOR UNA'S CREATION PRODUCING COMPANY AND COMERCIALIZADORA OF SCHOOL AND SPORTS CLOTHES IN SAN'S MUNICIPALITY IN THE YEAR 2015, with the purpose of structuring a business Plan to produce and to commercialize school and sports clothes in Tumaco's municipality. First there was identified a problem, the justification and the solution of the same one. Later a diagnosis was realized, where there were analyzed the internal and external capacities of the company. Then a market research was realized where it was possible to analyze the consumer behavior and the strategies were realized to position the company on the market. Besides it, there was designed a technical operative study, also a study was realized organizacional in order to structure well the company, the financial study was realized to analyze so profitable what was the project, as last point a plan is elaborated of operatively, with the previous thing it allowed to determine that the business proposed plan is viable and of great economic and social impact for Tumaco's municipality.

This project, beside being a viable offer, performs great importance for the economy, development and growth of the municipality, since many families will meet affected positively in a direct and indirect way, already be for the generation of employment, for the economy that it is going to represent for them or for the social impact for a community so affected since it to be Tumaco's municipality.

## INTRODUCCIÓN

Con el propósito de avanzar a escenarios más propicios, los cuales se expresen en beneficios para la comunidad Tumaqueña en general, y dadas las exigencias y retos de la actualidad, se debe tener en cuenta que el adelanto de un país depende principalmente de su desarrollo empresarial, el cual parte de la creación de empresas y el aporte de las mismas a la economía de la región. Situación que pone en evidencia la necesidad de llevar desarrollo a una región tan deprimida como es el municipio de San Andrés de Tumaco, es de saber que en Colombia la formación de empresas se maneja bajo una ideología de carácter familiar o la formación de pequeñas y medianas empresas por parte de personas con visión empresarial que desarrollan algunas iniciativas a nivel comercial y productivo para obtener beneficios económicos que mejoren su calidad de vida y la de sus familias.

Con la elaboración del Plan de Negocios se pretende satisfacer algunas necesidades propias del sector dedicado a la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva, y a su vez aportar al crecimiento de la región mediante la generación de empleo directo e indirecto, dado que en la actualidad el municipio se enfrenta a algunos aspectos negativos para su crecimiento económico, como es el caso del alto índice de desempleo y la presencia de cultivos ilícitos entre otros aspectos.

Este es un proyecto que representará un aporte valioso para el fortalecimiento del sector empresarial del municipio de San Andrés de Tumaco, a partir de la puesta en marcha de una empresa productora y comercializadora de Ropa escolar y deportiva en el municipio, con miras a la adopción de mejores prácticas tanto de producción como de comercialización, y de estrategias administrativas con enfoque diferencial, en donde los proveedores, productores y comercializadores de este producto se vinculen en un proceso de cambio cargado de iniciativa y visión empresarial, donde se asumen retos y responsabilidades, que serán traducidas en resultados enfocados al mejoramiento de la calidad del producto que se ofrecerá en la región, en aras de mejorar la calidad de las prendas de uso escolar utilizadas por más de **61.000** niños, niñas y jóvenes adscritos al sistema educativo del municipio de Tumaco.<sup>1</sup>

Adicionalmente y con el fin de obtener recursos que permitan cristalizar esta idea empresarial se presentará este proyecto a algunas organizaciones entre ellas el **FONDO EMPRENDER**, el cual es promovido por el SENA, para buscar apoyo expresado en la financiación del mismo.

---

<sup>1</sup> SECRETARIA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE TUMACO. [en línea] [citado 2015-03-16] Disponible en internet: [www.semtumaco.gov.co](http://www.semtumaco.gov.co)

La idea de negocio es vista como una oportunidad de desarrollo empresarial y de gran impacto para el municipio, además de ser la expresión de las potencialidades adquiridas durante la culminación del proceso de formación académica y profesional desarrollada en el programa universitario por parte del equipo de trabajo.

Para efectos de poder concluir de la mejor forma posible lo establecido en este plan de negocios, se toma el apoyo en algunas teorías de gran importancia para el mismo, la cuales están relacionadas con la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva, además de la revisión de forma detallada de diversas leyes, normas y decretos relacionadas con este.

De igual forma se realiza un análisis interno y externo, con el fin de poder determinar aspectos favorables o desfavorables para la empresa, como el comportamiento de mercado, competencia, características del producto, gustos y preferencias de los consumidores entre otros.

Además se desarrolla un estudio de mercado, el cual nos permitió conocer el punto de vista de la población Tumaqueña en general, en relación al montaje de una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en nuestro municipio.

Se realiza el estudio técnico del sector, lo que permitirá identificar plenamente cada uno de los aspectos a tener en cuenta, y los elementos mínimos requeridos para la puesta en marcha de este plan de negocios. El diseño del estudio organizacional permite identificar el recurso humano necesario para operar en las diferentes áreas funcionales de la empresa.

Se realizar la evaluación financiera, con la cual se establecen escenarios positivos y/o negativos para la inversión, además de la relación costo beneficio entre otros.

Se aplica una serie de encuestas y entrevistas a personas relacionadas directamente con la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva en la región, entre ellos, modistas, sastres, diseñadoras de moda, padres de familia, además de rectores y directores de establecimientos educativos, para poder determinar el impacto ambiental, económico y social generado por la puesta en marcha de esta iniciativa. En síntesis se resalta la importancia de este plan de negocios, apoyada en la labor investigativa del equipo de trabajo, además del gran impacto e importancia generada a través del desarrollo de iniciativas, que promueve la creación de empresas para dinamizar la economía regional y mejorar la calidad de vida de las personas que derivan sus sustento de la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva en el municipio de San Andrés de Tumaco.

## **1. UBICACION DEL PROBLEMA A INVESTIGAR**

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ROPA ESCOLAR Y DEPORTIVA EN EL MUNICIPIO DE TUMACO AÑO 2015.

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Según cifras oficiales de Secretaría de educación de Tumaco, en este municipio existen alrededor de 61.000 niños, niñas y adultos adscritos al sector oficial, quienes requieren de atención especial expresada en diversas líneas de trabajo conjunto propias del sector educativo de la región, a pesar de contar con el diseño e implementación de propuestas de gran impacto, generadas por parte del estado y algunas de sus instancias, de entidades de apoyo, la sociedad civil, algunos teóricos y escritores, y los padres de familia entre otros, en forma de orientación, y apoyo para poder culminar de forma efectiva su proceso de formación académica y personal.

En ese sentido y en aras de poder desarrollar estrategias conjuntas encaminadas a mejorar y fortalecer el proceso educativo que se imparte en la región resulta de gran importancia formular algunas estrategias de apoyo a dicho proceso, entre ellas las relacionadas con la creación de empresas que permitan dinamizar la economía regional y el desarrollo empresarial entre otros.

Por tal razón, y debido al creciente número de estudiantes existentes en la región los cuales carecen de recursos para adquirir prendas de tipo escolar y deportiva, resulta de gran importancia la puesta en marcha de una empresa que se dedique a la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva para la comunidad educativa existente en el municipio.

Es importante resaltar que en la actualidad el municipio de San Andrés de Tumaco no cuenta con una empresa de estas características y envergadura, la cual se encargue de suplir una necesidad imperiosa para los estudiantes de la región, tanto así que muchos padres de familia se ven obligados a viajar a otras ciudades como Pasto y Cali entre otras, para poder obtener las prendas escolar y deportivas exigidas por los establecimientos educativos que hacen presencia en la región. Todo esto debido al alto costo que implica la compra de esta indumentaria en los almacenes y tiendas encargadas de la comercialización de este producto en nuestro municipio.

Esta región del pacífico nariñense carece de industrias relacionadas con el sector textil que se encarguen de abastecer a la región de las prendas escolar y deportivas requeridas por los estudiantes.

De igual forma se debe tener en cuenta algunos fenómenos económicos como el desempleo el cual se ha convertido en la piedra angular del proceso de crecimiento de la región, y factores adicionales como el alto índice violencia, y falta de visión empresarial para efectos de poder convertir al municipio de Tumaco, en una región con proyección económica, y atractiva para la inversión de capital por parte del estado y/o del sector privado.

En este sentido al no llevarse a cabo el proyecto, se estarían negando la oportunidad que los estudiantes del municipio puedan obtener un producto que supla sus necesidades y contribuya a la economía del hogar, además de la generación de empleo para un municipio tan afectado por la violencia.

Por lo anterior, se hace necesario la implementación de un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora en el municipio de Tumaco, en donde se propone como primer objetivo la realización de un diagnóstico interno y externo, de igual manera se requiere realizar un estudio de mercado, además de un estudio técnico- operativo. Además se necesita realizar un estudio organizacional, un estudio financiero y resaltar el impacto económico y social del proyecto.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Es factible la creación de una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de San Andrés de Tumaco?

### **1.2.1. Sistematización del problema.**

- ¿Cuál es el perfil competitivo tanto de capacidades internas y el ambiente externo para el plan de negocios?
- ¿Qué aspectos se deben tener en cuenta para la realización del estudio de mercado para la empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva?
- ¿Cómo realizar el estudio técnico para definir la infraestructura necesaria, el proceso productivo, y demás obras necesarias de infraestructura?

- ¿Cómo establecer la estructura organizacional y administrativa del sector dedicado a la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva en el municipio de San Andrés de Tumaco?
- ¿Cómo realizar las estimaciones de ingresos y costos y la estimación de los indicadores financieros para determinar la factibilidad del plan de negocios?
- ¿Cómo estructurar el plan operativo para el plan de negocios?
- ¿Cuál sería el impacto social, económico y ambiental de crear una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de San Andrés de Tumaco?

### 1.3 FORMULACION DE OBJETIVOS

#### 1.3.1 Objetivo General

- ✚ Formular un plan de negocio para la creación de una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de San Andrés de Tumaco.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos:

- ✚ Efectuar el estudio de competitividad para el Plan de Negocios
- ✚ Realizar un estudio de mercado que permita establecer la viabilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco.
- ✚ Realizar un estudio técnico que permita establecer las características técnicas del producto.
- ✚ Establecer la estructura organizacional y administrativa para la creación de una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco.
- ✚ Realizar una evaluación financiera utilizando indicadores financieros como: la **TIR** (tasa interna de retorno), **VPN** (valor presente neto) y la relación costo – beneficio B/C.

- ✚ Estructurar un plan operativo para el plan de negocios.
- ✚ Determinar el impacto social, económico y ambiental generado por la creación de una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco.

## **1.4 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA**

A nivel mundial la industria textil constituye una importante fuente de ingresos y empleo, en particular para países en desarrollo. Todo esto debido a que esta industria representa cada año grandes utilidades para los países involucrados con esta actividad comercial. Así mismo, el papel multifuncional de los textiles, textiles ecológicos y productos textiles personalizados son considerados, en conjunto, el futuro de la industria textil.

En cuanto a Colombia se refiere se puede establecer que la industria textil en nuestro país es una de las más representativas y tradicionales. Ha tenido una historia de más de 100 años, en la cual han sobresalido aspectos como: creación de diversidad de empresas representativas a nivel internacional, planes gubernamentales para el sector, penetración en diferentes ámbitos como la academia, inclusión en programas de transformación productiva y creación de un sector de clase mundial.

Mediante la aplicación de teorías como la de planeación estratégica, mercadeo, administración, planeación financiera, entre otras, se busca que esta investigación se presente con una visión clara, lo cual se va ver reflejado en este proyecto.

La metodología de la presente investigación se justifica con la utilización de herramientas del portal web, las cuales fueron indispensables para el suministro y complementación relacionada con la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva. Además se requiere de las matrices MEFE, MEFI, MEI, DOFA y MPC para la realización de un diagnóstico que nos muestra la realidad y la situación actual de la empresa.

La utilización de la herramienta Stat Grafi se hace indispensable ya que permite tabular información que se logra recopilar en el estudio de mercado. Además de la herramienta de Microsoft Excel que es fundamental para la realización del estudio financiero. El método de Brown y Gibson brinda el apoyo para tener un concepto claro acerca de la localización e ubicación geográfica.

Además de lo anterior, para el desarrollo de este proyecto, es necesario elaborar un estudio de mercado en donde se identifica el perfil del consumidor, además de la competencia, precio, promoción, plaza, estrategia de promoción y publicidad, entre otras. Luego de haber realizado el análisis del mercado se procede a buscar

estrategias de precio, plaza, publicidad. Este proceso es guiado a través de la planeación estratégica.

A partir de esta concepción pretendemos contribuir a la adopción de nuevas perspectivas propias del ámbito empresarial, que puedan servir de ejemplo y a su vez, que generen impactos favorables para el crecimiento económico, y fortalecimiento del tejido social del municipio de Tumaco.

Dentro de este contexto se establecerán directrices que posibiliten una distribución de competencias acordes con las misiones de cada uno de los actores involucrados en el proceso de producción y comercialización de ropa escolar y deportiva para la comunidad educativa en general; dado que los retos de esta época hacen necesario adicionar a los actuales modelos económicos regionales nuevas perspectivas cargadas de estrategias administrativas y gerenciales encaminadas a dinamizar la economía regional a partir de nuevas ideas, en especial las que cuentan con proyección y visión empresarial.

Estos modelos económicos deben unificarse para poder establecer nuevos roles donde se conjugue la práctica, el saber empírico, la experiencia y el conocimiento; todos ellos articulados y/o contextualizados a la realidad de nuestro municipio.

En este escenario juegan un papel muy especial las personas dedicadas a esta actividad productiva (diseño, producción, y comercialización de ropa escolar), entre ellas, diseñadoras de moda, modistas, y sastres entre otros. Son estas personas quienes deben asumir en gran medida el compromiso de participar en la generación de estrategias que permitan avanzar a escenarios más propicios con miras a la adopción de nuevas estrategias administrativas que cuenten con visión empresarial y se fundamenten en la situación económica de la región.

En ese sentido y siendo testigos de la realidad socioeconómica que se vive en nuestro municipio, se pretende con éste plan de negocios establecer la viabilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de San Andrés de Tumaco; y a su vez poder analizar las diversas variables involucradas en este proceso.

De igual forma es de vital importancia resaltar que la economía de la región se fundamenta en gran medida en los movimientos del sector agrícola y pesquero, lo cual evidencia la necesidad imperiosa de poner en práctica nuevas alternativas que permitan no solo el crecimiento de la economía regional, si no también mejorar la calidad de vida de las personas involucradas en este proceso, y la de sus familias, a partir de procesos industriales con miras a la tercerización de la economía del municipio de Tumaco, expresada en el incremento de la comercialización de bienes y servicios entre otros aspectos.

Finalmente y para efectos de análisis y comprensión se tendrá el apoyo en algunas estrategias de tipo administrativo, en la planeación estratégica, y en algunos estudios establecidos previamente los cuales están directamente relacionados con el comercio de bienes y servicios para efectos de poder generar insumos que permitan dar solución a diversas situaciones que puedan presentarse a lo largo de este proceso.

En esencia este proyecto tiene como finalidad promover la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva en la región, a partir de la puesta en marcha de iniciativas productivas con miras a la dinámica económica propia de los procesos comerciales existentes en la actualidad.

## **1.5 MARCO DE REFERENCIA**

### **1.5.1 Marcos Básicos:**

**1.5.1.1 Marco Teórico.** Para el presente plan de negocios se deben tener en cuenta los conceptos y metodologías que este contiene. Es de vital importancia resaltar la gran influencia de ciertas teorías para la realización de este proyecto.

El plan de negocios es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica, y financiera y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de un proyecto empresarial concreto.

La elaboración de un plan de negocios tiene dos objetivos concretos: desarrollara las medidas estratégicas necesarias en cada área funcional concreta para lograr la consecución de los objetivos del plan, una vez en marcha el plan de negocios sirve para evaluar el desempeño de la empresa y las divisiones sobre el escenario previsto y como fuente de valiosa información para la elaboración de presupuestos en informes y por medio del resumen ejecutivo, el plan de negocios sirve como tarjetas de presentación de los emprendedores y del proyecto ante terceras personas, bancos, inversores institucionales y privados, organismos públicos y otros agentes implicados cuando se requiera algún tipo de colaboración, ayuda y apoyo financiero.

El plan de negocios combina la forma y el contenido, se refiere a la estructura, redacción e ilustración, que tanto llama la atención, que tan “amigable” es; el contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis de mercado, la oportunidad de mercado y la

propuesta de generación de valor que desarrolla. Mediante el plan de negocios se evalúa la calidad del negocio en sí.

### **Un buen plan de negocios deberá:**

- + “Delimitar las áreas de interés, el sector y el mercado al cual se dirige.
- + Caracterizar el producto o servicio a ofrecer.
- + Identificar el entorno en el cual se va a desarrollar.
- + Identificar a los clientes o consumidores potenciales, así como las ventajas o desventajas competitivas del producto o servicio a ofrecer.
- + Determinar la forma en que se va a gestionar el proyecto y quien o quienes serán los responsables.
- + Estimar los costos implicados, los ingresos esperados, el margen, el beneficio, y el tiempo”<sup>2</sup>

En Colombia el servicio nacional de aprendizaje SENA, a través del “Fondo Emprender”<sup>3</sup> ha desarrollado un formato a seguir para la presentación de planes de negocios ante esta entidad, el cual consta de los siguientes ítems.

#### **a. Componentes de un plan de negocios<sup>4</sup>:**

Resumen ejecutivo: contiene en forma resumida las principales características del proyecto y presenta la oportunidad de reforzar los argumentos de las ventajas del proyecto frente al inversionista.

- Concepto del negocio: descripción concreta de los objetivos que se persiguen con las puestas en operación del proyecto, actividades económicas a las que se dedicara, la función social que cumplirá, las necesidades del mercado a satisfacer, mercado objetivo, etc.
- Potencial del mercado en cifras: resumen en cifras del potencial de mercados regionales, nacionales e internacionales que tiene el bien o servicio.
- Ventajas competitivas y propuesta de valor: ventajas más destacadas (comerciales, técnicas, operacionales, financiera, etc.)del producto o servicio,

---

<sup>2</sup> DE LA VEGA, Ignacio. El plan de negocio, una herramienta indispensable: Instituto de empresas. Madrid: s.n, 2004. p. 60.

<sup>2</sup> AJENJO, Alberto Domingo. Dirección y gestión de Proyectos: un enfoque práctico. Madrid: alfaomega, 2000. p. 43.

<sup>4</sup> GUIA PARA PLANES DE NEGOCIOS DEL FONDO EMPRENDER. [en línea] [citado 2015-03-16] Disponible en internet [www.fondoemprender.gov.co](http://www.fondoemprender.gov.co) p. 1.

que permita asegurar el éxito y valores agregados con respecto a lo existente o la competencia.

- Resumen de las investigaciones: definición de las principales inversiones, aportes de los socios, recursos solicitados a posibles inversionistas.
- Resumen de ventas y rentabilidad: resumen de las cantidades a vender, los precios de venta estimados por periodo, y la rentabilidad esperada del proyecto, en términos de la tasa interna de retorno.
- Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad: presentación de las principales bondades financieras y sustentación de la viabilidad comercial (mercados), técnica, ambiental, legal y operativa.
- Equipo de trabajo: presentación de los datos básicos del proyecto y del grupo de trabajo, que hacen parte de este.

**b. investigación de mercados:** La realización de una completa investigación de mercado es parte fundamental de un plan de negocios. La información que se obtiene a través de esta investigación permite determinar la viabilidad técnica, económica y financiera de nuestro proyecto empresarial. De igual manera, ayudara a determinar la existencia de un mercado para el producto o servicio.

- Definición de objetivos: En este aspecto, se debe definir los objetivos a lograr con el desarrollo del proyecto, teniendo en cuenta aspectos sociales, económicos, ambientales y los demás que se consideran importante.
- Justificación y antecedentes del proyecto: Se debe justificar las razones para el desarrollo del proyecto, teniendo en cuenta los aspectos sociales, económicos, ambientales y los demás que se consideren importantes, igualmente se debe relacionar los antecedentes del proyecto.
- Análisis del sector: se describe el estudio realizado acerca del desarrollo tecnológico e industrial del sector; comportamiento del sector en los últimos 3 años, su evaluación y tendencia prevista a corto, mediano y largo plazo.
- Análisis del mercado: Es necesario elaborar un diagnostico de la estructura actual del mercado nacional y/ o de los países objetivos; definir el mercado objetivo, justificación del mercado objetivo, estimación del mercado potencial, consumo aparente consumo per capital, magnitud de la necesidad, otro; estimación del segmento / nicho de mercado( tamaño y crecimiento ) , perfil del consumidor y / o del cliente, importaciones y exportaciones del producto o servicio a nivel nacional y mercados objetivos ( países);se debe relacionar los productos sustitutos y productos complementarios.

- Análisis de la competencia: Se debe identificar los principales participantes y competidores potenciales; análisis de empresas competidoras; relacionar las agregaciones existentes; analizar el costo del producto / servicio frente a la competencia ; analizar los productos sustitutos; analizar los precios de venta del producto /servicio(P/S)y de la competencia, determinar la imagen de la competencia frente a los clientes; el segmento al cual está dirigida la competencia y la posición del producto o servicio frente a la competencia.

**c. Estrategias de mercado:** La fijación de estrategia de mercado, permite alcanzar la cifra de facturación que recogerá el análisis económico y financiero. Estas estrategias detallan en forma global el plan que sirve para explotar la oportunidad de negocio y todas las ventajas competitivas inherentes a él; las estrategias de mercado deben contener que hacer, como se hará; cuando se llevara a cabo y quien será el responsable de la implementación de las medidas comerciales.

A continuación se expone los principales elementos potenciales para el buen diseño de las estrategias de mercado.

- Concepto del producto o servicio: descripción básica, especificaciones o características, aplicación / uso del producto o servicio. (ejemplo B/S es de consumo directo, o de consumo intermedio, etc.) diseño, calidad, empaque y embalaje, fortalezas y debilidades del producto o servicio frente a la competencia.
- Estrategias de distribución: *“Especificación de las alternativas de penetración, alternativas de comercialización, distribución física Nacional o Internacional, estrategias de ventas presupuesto de distribución, tácticas relacionadas con distribución, canal de distribución a utilizar. Estrategias de comercialización”*<sup>5</sup>.
- Estrategias de precio: Presentación de un análisis competitivo de precios, precio de lanzamiento, punto de equilibrio, condiciones de pago, seguros necesarios, impuestos a las ventas, costo de transporte, riesgos cambiario, preferencias arancelarias, tácticas relacionadas con precios, posibles variación de precios para resistir guerra de precios. Explicación de la manera mediante la cual define el precio.
- Estrategias de promoción: Descripción de la estrategias de promoción dirigidas a clientes y canalés, manejo de clientes especiales; conceptos especiales que se usan para motivar la venta, cubrimiento geográfico inicial y expansión; presupuesto de promoción, costos estimados de promoción lanzamiento y publicación del negocio, precio del lanzamiento y comportamiento esperado del precio (tasa del crecimiento).

---

<sup>5</sup> Ibíd., p. 9.

- Estrategias de comunicación: Explicación de las estrategias de difusión del producto o servicio; cuales son las razones para la utilización de medios y tácticas relacionadas con comunicaciones. Relación y justificación de los costos.
- Estrategias de servicio: Se debe relacionar los procedimientos para otorgar garantías y servicio postventa, mecanismos de atención al cliente, formas de pago de la garantía ofrecida y compara las políticas de servicio con las de la competencia.
- Presupuesto para la mezcla de mercadeo: Cuantificar y justificar los costos que incurren en las estrategias de producto, precio plaza y promoción.

**d. Proyección de ventas:**

- Proyección de ventas: Definir la cantidad de ventas por periodos, teniendo en cuenta las demandas estacionales en caso de presentarse, así como los aumentos. Determinando los ingresos de acuerdo a la estrategia de precio y a la proyección de unidades vendidas. Cada producto debe tener asociado la posición arancelaria de importación y exportación.
- Política de cartera: Definir si dadas las condiciones del mercado se requiere otorgar crédito a los clientes, de ser así, se debe establecer los plazos de la cartera y los porcentajes respecto del valor de la venta.

**e. Operación:** “Se debe considerar la duración de los trabajos de investigación y desarrollo que nos llevan a configurar totalmente el producto y las necesidades de inversión en equipo humano, un proceso agro industrial y de laboratorio que nos llevan a desarrollar nuestro producto final, además si estamos capacitados en términos de tecnología y en conocimientos para tal desarrollo, por tanto se debe tener en cuenta aspectos como la asignación de funciones en procesos de desarrollo, los riesgos y dificultades de todo tipo inherente al proceso; la posibilidad de incurrir a mediano plazo en mejoras del producto y los costos del proceso”<sup>6</sup>.

- Ficha técnica del producto o servicio: descripción de las características técnicas del producto o servicio a desarrollar: capacidad, calidad, diseño, tamaño, tecnología, características fisicoquímicas, condiciones climáticas, factores ambientales, características de empaque y embalaje, almacenaje etc.
- Estado de desarrollo: Descripción del estado del bien o servicio o el avance que se tiene del nuevo bien o servicio a desarrollar.

---

<sup>6</sup> Ibíd.

- Descripción del proceso: Relacionar y describir en forma secuencial cada una de las actividades y procedimientos que forman parte del flujo del proceso de producción del producto o servicio, en caso de subcontratación se debe describir el proceso que es responsabilidad de la empresa.
- Necesidades y requerimientos: Relación de las materias primas e insumos requeridos en el proceso de producción del producto por cada unidad y por periodo de producción, tecnología requerida; descripción de equipo y maquinas, capacidad instalada requerida, mantenimiento necesario, situación tecnológica de la empresa; necesidades técnicas y tecnológicas, mano de obra operativa especializada requerida. cuantificación del presupuesto requerido para el cubrimiento de las necesidades y requerimientos; consumos por unidad de producto, costos de *producción* e infraestructura.
- Plan de producción: Tomando como referencia el plan de ventas se establecen las cantidades a producir por periodo, teniendo en cuenta las políticas de inventarios de acuerdo con la naturaleza del negocio. Programa de producción (la producción de unidades de producto por periodo de tiempo) y se presenta el incremento de la producción en el tiempo.
- Plan de compras: Basado en el plan de producción. Identificación de proveedores; capacidad de atención de pedidos; importancia relativa de los proveedores, pago a proveedores, planeación de compras, control de calidad: procesos de control de calidad requeridos por la empresa, control de calidad a las compras, implementación y seguimiento a normas de calidad establecidas, plan de control de calidad.

#### **f. Organización:**

- Análisis DOFA: *“El análisis debe contener la relación de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que se identifican en el producto. Esa relación debe complementarse obligatoriamente con una descripción del impacto estimado para cada una de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas registradas. Adicional mente, frente al impacto identificado, debe describir la estrategia a seguir para mitigar o controlar los impactos negativos y conservar o sostener los impactos positivos”<sup>7</sup>.*
- Organismo de apoyo: Identificar y relacionar las entidades tanto privadas como oficiales que viven apoyando el proceso. Descripción del apoyo en la fase de financiación del negocio, en la implementación del mismo. Describe el apoyo previsto para la ética de operación del negocio.

---

<sup>7</sup> Ibíd.

- Estructura organizacional: Descripción de la estructura organizacional incluyendo los niveles directivo, administrativo y operativo. Igualmente la conformación de la junta directiva, incluyendo la participación de cada uno de los miembros. Relacione los cargos previstos y el número de empleado por cada cargo.
- Constitución de empresa y aspectos legales: especificación el tipo de sociedad que conformaría, cual es el estado legal actual; legislación vigente (normas urbana, ambiental, laboral y protección social, registros, tributaria, protección intelectual) que regula la actividad económica, la comercialización de los productos o servicios y normas o políticas de distribución de utilidades.
- Presupuestos: se refiere a: Gastos de personal, en los que se debe registrar los pagos estimados por concepto de salarios, pago al destajo o jornales, honorarios a cancelar, una vez empiece a operar la empresa, identificado mensualmente los valores por cargo durante el primer año. Igualmente, regístrelos gastos o costos por concepto de dotaciones; y gastos de puesta en marcha, que relaciona y cuantifica los gastos por concepto de arranque y puesta en operación de la empresa, tales como registro, certificados, permisos, licencias, estudios, etc.

**g. Finanzas:** Es una parte fundamental del plan de negocios, porque permite evaluar el potencial económico de un proyecto empresarial y presentar alternativas viables de financiación para él. Al preparar el plan financiero, es necesario complementar de forma creativa el proyecto empresarial y considerar caminos alternativos de financiación o lanzamiento para el proyecto.

- Cronograma de inversión y financiación: especificar la cuantía de los aportes de los emprendedores, especificando si se trata de recursos en efectivo o aportes en bienes y servicios, estableciendo si los recursos se aplican a la etapa de implementación o a la etapa de operación del negocio, si se tiene previsto incorporar recursos del crédito al negocio, se requiere contar con la información básica del crédito: cuantía, destinación de los recursos (para inversión fijas, para capital de trabajo, etc.) plazo, forma de pago, tasa de intereses etc. Igualmente, se hace necesario definir la tasa de rentabilidad, efectiva anual, a la cual aspiran los emprendedores del negocio.
- Presupuestos: diligenciar los archivos del balance inicial y proyectado, estado de resultados y flujo de caja. Se debe tener en cuenta que los periodos de proyección (para n años) deberán estar en función de la naturaleza del negocio, no obstante en ningún caso podrá ser inferior a 2.

**h. Plan operativo:** En el plan operativo se considera el programa de trabajo a realizarse durante un tiempo determinado. Este plan permite planificar y organizar el trabajo en función a las necesidades y posibilidades de la organización.

El plan operativo es un instrumento de gestión muy útil para cumplir objetivos y desarrollar la organización. Permite indicar las acciones que se realizarán, establecer plazos de ejecución para cada acción y definir el presupuesto necesario. Permite además, realizar el seguimiento necesario a todas las acciones y evalúa la gestión anual, semestral, mensual, según se planifique.<sup>8</sup>

- **Cronograma de actividades:** Es la herramienta que permite registrar las actividades, recursos y tiempos en el cual se desarrollara el plan de negocio, a través de esta herramienta se podrá hacer seguimiento a los avances, utilización de los recursos y gestión, con el fin de observar en forma clara la realización del proyecto. Para cada actividad registre las metas a lograr y los requerimientos de recursos por periodo.
- **Impacto del proyecto:** Dar a conocer el impacto económico, regional social y ambiental del proyecto. Teniendo en cuenta los ítems antes mencionados para la elaboración de planes de negocios, y conociendo que el fondo emprender financia proyectos de este tipo se desarrolla el “plan de negocio para la creación de una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco (Nariño).

**Teoría macroeconómica.** La macroeconomía es la parte de la teoría económica que se encarga de definir, medir y determinar los ingresos nacionales y sus variables. Es muy importante conocer cómo influye el ingreso y la producción nacional con fines de planeación por parte del sector público y privado para explicar entonces como aumenta o desciende el nivel de la actividad económica.

JOHN MYNARD KEYNES. El economista más importante del siglo XX y quizás el más influyente desde Adam Smith; creador de la teoría económica, que reza "La ley natural es superior a la ley humana, la economía está regida por una mano invisible y el estado debe intervenir en ella controlando y administrando a través de la inversión y el gasto público pero al mismo tiempo sosteniendo el equilibrio natural conseguido por cada individuo al buscar su Beneficio".

El desempleo ocasiona a la sociedad tanto un costo económico como social. El costo económico corresponde a todo lo que se deja de producir y que será imposible de recuperar, esto no solo incluye los bienes que se pierden por no producirlos sino también una cierta degradación del capital humano, que resulta de la pérdida de destrezas y habilidades. Por otro lado, el costo social abarca la pobreza y miseria humana las privaciones e inquietud social y política que implica el desempleo en grandes escalas.

---

<sup>8</sup> Ibíd.

En las economías se presentan distintos problemas y desequilibrios de carácter económico. La forma en que el gobierno busca solucionar estos problemas es a través de la política económica, la cual consiste en que el Gobierno emplea sus poderes legítimos manipulando diversos instrumentos, con el fin de alcanzar objetivos socio-económicos previamente establecidos. La política económica tiene distintos objetivos, dentro de los cuales se puede decir que los principales son: 1. Crecimiento y desarrollo económico, 2. Pleno empleo, 3. Estabilidad de precios, 4. Distribución de la renta y la riqueza, 5. Equilibrio de la balanza de pagos<sup>9</sup>.

Es necesario apoyarse en la microeconomía a la hora de estudiar el comportamiento económico individual de los consumidores (familias), propietarios de recursos y compañías productoras de bienes y servicios en una economía de libre empresa.

### **Microeconomía:**

La microeconomía es una parte de la economía que estudia el comportamiento económico de agentes individuales, como son los consumidores, las empresas, los trabajadores e inversores; así como de los mercados. Considera las decisiones que toma cada uno para cumplir ciertos objetivos propios. Los elementos básicos en los que se centra el análisis microeconómico son los bienes, los precios, los mercados y los agentes económicos. La gran mayoría de los modelos que se exponen en el presente artículo tienen como base la existencia de un marco económico y social de economía descentralizada, en el que existe propiedad privada.

La microeconomía tiene varias ramas de desarrollo, las más importantes son: la teoría del consumidor, la de la demanda, la del productor, la del equilibrio general, y la de los mercados de activos financieros. No pueden considerarse enteramente separadas porque los resultados de unos aspectos influyen sobre los otros. Por ejemplo, las empresas no sólo ofertan bienes y servicios, sino que también demandan bienes y servicios para poder producir los suyos. La Microeconomía propone modelos matemáticos que desarrollan los supuestos sobre el comportamiento de los agentes económicos, las conclusiones a la que se llegue usando esos modelos sólo será válida, en tanto en cuanto, se cumplan los supuestos, cosa que no ocurre siempre, especialmente si se trata de supuestos muy fuertes o restrictivos.

En el presente plan de negocios se tendrá en cuenta un área fundamental “El Área de Mercadeo” en este punto, se implementaron estrategias de marketing para la empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva frente al

---

<sup>9</sup> PENSAMIENTO MACROECONÓMICO. [en línea] [citado 2015-07-16] Disponible en internet: <http://www.monografias.com/trabajos55/pensamiento-macroeconomico/pensamiento-macroeconomico>

mercado; estrategias para convertir las debilidades de la empresa en fortalezas y posibles amenazas en importantes oportunidades. Para desarrollar estas actividades fue necesario apoyarse en la herramienta teórica denominada Planeación Estratégica, la cual busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en que negocios o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

**Teoría de la planeación estratégica.** La planeación estratégica es la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos que afectan o deberían afectar toda la empresa durante largos periodos. Es una planeación que incluye plazos más largos, es más amplio y se desarrolla en los niveles jerárquicos más elevados de la empresa, es decir, en el nivel institucional. Es un proceso continuo de toma de decisiones estratégicas que no se preocupa por anticipar decisiones que deban tomarse en el futuro, sino por considerar las implicaciones futuras de las decisiones que deban tomarse en el presente.

Mientras la estrategia empresarial se orienta hacia lo que la empresa debe hacer para conseguir los objetivos empresariales, la planeación estratégica trata de especificar cómo lograr esos objetivos. Se trata de establecer lo que la empresa debe hacer antes de emprender la acción empresarial necesaria. Esto significa que la empresa en conjunto debe involucrarse en la planeación estratégica: todos sus niveles, recursos, potencialidad y habilidad, para lograr el efecto sinérgico de integración de todos estos aspectos.

Dado que la planeación estratégica es genérica y amplia requiere subdividirse en planes tácticos desarrollados en el nivel intermedio de la empresa, cada uno de los cuales está orientada a su departamento. Además, cada plan táctico debe subdividirse en planes operacionales desarrollados en el nivel operacional de la empresa, que detallen con minuciosidad cada tarea o actividad que debe ejecutarse.

Los dirigentes, en el nivel institucional de la empresa, cumplen la tarea primordial de enfrentar la incertidumbre generado por los elementos incontrolables e imprevisibles del ambiente de tarea y el ambiente general

### **Características de la planeación estratégica:**

Está proyectada a largo plazo, por lo menos en término de sus efectos y consecuencias.

Está orientada hacia las relaciones entre la empresa y su ambiente de tarea y, en consecuencia, está sujeta a la incertidumbre de los acontecimientos ambientales.

Para enfrentar la incertidumbre la planeación estratégica basa sus condiciones en sus juicios y no en los datos.

Incluye la empresa como totalidad y abarca todos sus recursos para obtener el efecto sinérgico de toda capacidad y potencialidad de la empresa.

La respuesta estratégica de la empresa incluye un comportamiento global y sintético.

Etapas de la planeación estratégica:

- Determinación de los objetivos empresariales.
- Análisis ambiental externo
- Análisis organizacional interno
- Formulación de las alternativas estratégicas y elección de la estrategia empresarial.
- Elaboración de la planeación estratégica.
- Implementación mediante planes tácticos y operacionales.

**Teoría del comportamiento del consumidor.** El estudio del Comportamiento del consumidor se centra en el conjunto de actos de los individuos que se relacionan directamente con la obtención, uso y consumo de bienes y servicios.

Incluye el estudio de por qué, el dónde, con qué frecuencia y en qué condiciones consumimos los diferentes bienes o servicios. La finalidad de esta área es comprender, explicar y predecir las acciones humanas relacionadas con el consumo.

El incremento de la competencia, los rápidos cambios del entorno y el aumento de las exigencias de los consumidores requieren que las empresas estudien y comprendan el comportamiento del consumidor.

Es preciso responder a unas preguntas fundamentales para poder guiar los planes y acciones de marketing:

- ¿Por qué los consumidores actúan de una determinada forma?
- ¿Por qué compran determinados productos y no otros?
- ¿Por qué adquieren una marca concreta?

El estudio del comportamiento del consumidor plantea múltiples dificultades:

- Los consumidores no suelen ser plenamente conscientes de por qué compran un producto o una determinada marca.
- Los consumidores a menudo no queremos revelar la verdad.
- Los consumidores no decimos la verdad.

- Con frecuencia intentamos comunicar mucho más de lo que realmente sabemos.
- Los consumidores somos complejos.
- Las emociones internas, nuestra afectividad nos impulsa frecuentemente hacia Reacciones no meditadas, impulsivas, irreflexivas e incluso incoherentes.

Existen múltiples perspectivas para estudiar el comportamiento del consumidor:

- La economía.
- La sociología.
- La psicología.
- La gestión de empresa.
- La comercialización e investigación de mercados.

La complejidad del estudio requiere un análisis con un enfoque multidisciplinar e integrador.

La empresa actual se enfrenta a un entorno dinámico, complejo, competitivo e incierto por lo cual el conocimiento del comportamiento del consumidor nos puede proporcionar los siguientes beneficios:

1) Identificación de oportunidades de negocio. El mejor conocimiento de las necesidades de los consumidores, el reconocimiento y evaluación de grupos de consumo con necesidades insatisfechas son requisitos para la identificación de oportunidades de negocio. El análisis de la competencia requiere ponerse en relación con los deseos de los consumidores y analizar los huecos del mercado dejados por las empresas competidoras.

2) La segmentación es una actividad necesaria actualmente para la inmensa mayoría de las empresas, requiere un conocimiento profundo de las variables que puedan ser utilizadas en el proceso y estas variables afectan aspectos básicamente relativos al consumidor. En la evolución de la comercialización, un paso fundamental es el de los mercados masivos hacia la venta en segmentos concretos del mercado.

3) El posicionamiento. Cualquier posicionamiento de los productos de una empresa pasa por conocer cuáles son las exigencias de los diferentes segmentos y, concretamente, qué criterios de valoración o atributos utilizan en el momento de establecer sus preferencias, percibir imágenes, desarrollar actitudes y optar entre las diferentes alternativas ofertadas en una categoría de productos. La intensificación de la competencia y las demandas de los consumidores producen una clara evolución histórica desde productos estandarizados a la comercialización de productos diferenciados que compiten con imágenes diferentes y posicionamientos específicos.

4) La gestión de las funciones del marketing. Cualquier decisión relacionada con la gestión del producto, el precio, la distribución o la comunicación requiere comprender los mecanismos del comportamiento del consumidor. Para poder predecir la respuesta ante nuestras decisiones de comercialización y ser capaces de seleccionar las mejores alternativas necesitamos entender al consumidor.

5) La evaluación. La evaluación de las acciones de marketing requiere conocer el comportamiento del consumidor puesto que permite explicar las causas de los resultados de las acciones de marketing.

### **Modelos de Comportamiento del Consumidor**

El estudio del comportamiento del consumidor también resulta a veces sumamente complejo a causa de la multitud de variables en cuestión y su tendencia a interactuar entre sí y a ejercer una influencia recíproca.

Para hacer frente a la complejidad se han diseñado modelos del comportamiento del consumidor. Los modelos sirven para organizar nuestras ideas relativas a los consumidores en un todo congruente, al identificar las variables pertinentes, al descubrir sus características fundamentales y al especificarlas como las variables se relacionan entre sí.

Un modelo consta de tres grandes secciones:

- Variables ambientales externas que inciden en la conducta.
- Determinantes individuales de la conducta
- Proceso de decisión del comprador

#### **Variables Externas**

El ambiente externo se compone de seis factores específicos: Cultura, subcultura, clase social, grupo social, familia y factores personales.

**Cultura:** Abarca los conocimientos, creencias, arte, normas morales, leyes, costumbres y cualquier otra capacidad y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de una sociedad.

**Subcultura:** Se pone de relieve los segmentos de determinada cultura que poseen valores, costumbre y otras formas de conducta que son propias de ellos y que los distinguen de otros segmentos que comparten el mismo legado cultural. Estos aspectos de singularidad tienen a veces importantes implicaciones en el conocimiento del consumidor y en el desarrollo de buenas estrategias de marketing. Se presta especial atención a las subculturas que se distinguen por su edad y sus características étnicas.

**Estratificación Social:** Se refiere al proceso en virtud del cual, los miembros de una sociedad se clasifican unos con otros en diversas posiciones sociales. El resultado de ello es una jerarquía que a menudo recibe el nombre de conjunto de clases sociales. Los que caen en una clase social determinada tienden a compartir creencias, valores y modalidades de conducta. También suelen asociarse más estrechamente entre sí que con integrantes de otras clases sociales. Los valores, deseos e interacciones que surgen en los diversos agrupamientos repercuten de manera importante en los consumidores.

**Grupo Social:** Puede concebirse como un conjunto de personas que tienen un sentido de afinidad resultante de una modalidad de interacción entre sí.

**Familia:** Es una forma especial de los grupos sociales que se caracteriza por las numerosas y fuertes interacciones personales de sus miembros. LA influencia de ellos en las decisiones de compra representa en área de gran interés en el ámbito del comportamiento del consumidor, en algunos casos, las decisiones las adopta un individuo con poca influencia de otros miembros de la familia. En otros casos, la interacción es tan intensa que se afirma que se produce una decisión conjunta y no se limita a una mera influencia recíproca. Otro aspecto de la influencia familiar

En el comportamiento del consumidor es la forma en que la etapa del ciclo de vida de la familia incide en la compra de determinados productos y servicios por ejemplo cuando son recién casados, los matrimonios con niños, etc.

**Factores Personales:** Los expertos en marketing se han interesado en el proceso de la influencia personal, el cual puede definirse como los efectos en que un individuo produce la comunicación con otros. La influencia personal influye en la cantidad y el tipo de información que los compradores obtienen con respecto a los productos. También se considera un factor importante que repercute en los valores, actitudes, evaluaciones de marca e interés por un producto.

**Determinantes individuales:**

Son variables que inciden en la forma en que el consumidor pasa por el proceso de decisión relacionado con los productos y servicios. El ambiente externo se dirige hacia los determinantes individuales, demuestra que los estímulos individuales no influyen directamente en los consumidores.

Las determinantes individuales son: Personalidad y auto concepto, motivación y participación, procesamiento de información, aprendizaje y memoria, actitudes. Personalidad y auto concepto: Ofrecen al consumidor un aspecto central., ofrecen una estructura para que despliegue un patrón constante de comportamiento.

**Motivación:** Son factores internos que impulsan el comportamiento, dando la orientación que dirige el comportamiento activado. La participación designa la relevancia o importancia que el consumidor percibe en determinada situación de compra.

**Procesamiento de Información:** Designa las actividades que los consumidores llevan a cabo cuando adquieren, integran y evalúan la información. Generalmente esas actividades requieren la búsqueda activa de información o su recepción pasiva, fijarse exclusivamente en ciertas partes de la información, integrar la que ha sido objeto de nuestra atención con la proveniente de otras fuentes y evaluarla con miras a la toma de decisiones. También intervienen en ella factores individuales como la motivación, aprendizaje y actitudes.

**Aprendizaje y Memoria:** Trata de comprender lo que aprenden los consumidores, cómo aprenden y que factores rigen la retención del material aprendido en la mente del consumidor. Los consumidores adquieren productos y recuerdan su nombre y características y además aprenden criterios para juzgar los productos, lugares donde adquirirlos, capacidades relacionadas con la solución de

Problemas, patrones de gustos y de conducta. Todo ese material aprendido que se encuentra almacenado en la memoria, ejerce un influjo muy significativo sobre la manera en que los consumidores reaccionan ante cada situación.

**Actitudes:** Rigen la orientación básica hacia los objetos, las personas, los hechos y nuestras actividades.

**Actividades:** Influyen profundamente en como actuarán los consumidores y su reacción ante los productos y servicios, así como su respuesta ante la comunicación que los mercadólogos preparan para convencerlos de que adquieran sus productos.

No obstante, la actuación total del proceso de toma de decisiones puede interpretarse así: Cuando el sujeto ha asimilado los estímulos exteriores, se produce una serie de interacciones entre las variables internas. Estas interacciones se resuelven finalmente en una conducta el acto de selección de un producto y marca, o un servicio (compra)

Cualquier empresa, sea cual fuere su tamaño, cuenta siempre con unos recursos limitados a los que sus administradores deben sacar mayor rendimiento posible<sup>10</sup>. Por lo cual se hace relevante para la presente investigación, basarse en la teoría financiera porque a través de ella se podrá realizar el estudio financiero, mediante el análisis y la obtención de diferentes variables como los costos totales, el valor

---

<sup>10</sup> ENCICLOPEDIA GLOBAL INTERACTIVA. Cultural, S.A. Bogotá: Edición MMVI, 2000. p.1097

presente neto, punto de equilibrio, el costo de oportunidad, tasa interna de retorno (TIR), a través de las diferentes operaciones financieras, la cual es importante para fines de control y planificación para adoptar acciones por parte de la empresa.

En lo que concierne a lo operacional y organizacional, la presente investigación se apoyó en una teoría de administración, específicamente en la teoría de la organización, la cual permite analizar un fenómeno, explicarlo, e intentar comprender las causas de ese fenómeno, la cual es útil para la empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el momento de intentar mejorar su situación actual. Por lo cual es vital aplicarla ya que integra factores humanos y técnicos de la empresa, además, sirve para conocer cómo funciona la empresa, informar el comportamiento futuro y las acciones a seguir, y regular o controlar los procesos que se realizan en la empresa.

**Teoría de organización.** Consiste en analizar un fenómeno y explicarlo, intentar comprender las causas de ese fenómeno, lo cual nos sirve para intentar mejorar la realidad. Una buena teoría es muy útil y práctica. La definimos como una serie de conceptos y principios que describen y explican el fenómeno de las organizaciones. Por ello, han de ser aplicables a cualquier situación y momento.

Se desarrollan de dos formas:

Mediante la experiencia: observando los fenómenos, reflexionando sobre ellos, y construyendo un marco.

Mediante la investigación: se analizan, planteando una serie de hipótesis, contándolas y mejorándolas.

Nos ofrece unos puntos de referencia que nos ayudan a entender el fenómeno de las organizaciones y además, nos de unas pautas para ayudarnos en la dirección de organizaciones. Sin embargo, hay muy pocas personas que dirigen organizaciones y que no conocen la teoría de la organización.

**Teoría de la comercialización.** La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y manera de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución (Ugarte et al., 2003). Por tanto, comercializar se traduce en el acto de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan poner en el lugar indicado y el momento preciso una mercancía o servicio logrando que los clientes, que conforman el mercado, lo conozcan y lo consuman.

Así, comercializar un producto es encontrar para él la presentación y el acondicionamiento susceptible de interesar a los futuros compradores, la red más apropiada de distribución y las condiciones de venta que habrán de dinamizar a los distribuidores sobre cada canal.

Según Kotler, el proceso de comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la Introducción del producto al mercado.<sup>11</sup>

**1.5.1.2. Marco conceptual.** A continuación se relacionan algunas palabras o conceptos contenidos en este documento los cuales consideramos que podrían servir de orientación para el lector:

- ✚ **Comercialización:** actividades o técnicas destinadas a facilitar la venta de los productos, incluye la investigación de mercados, distribución y promoción.
- ✚ **Comercializadora:** aquella persona jurídica que accediendo a las redes de transporte y distribución tiene como función la venta de productos a los consumidores o a otros comercializadores. La comercialización se ejerce libremente en los términos previstos en la ley.
- ✚ **Crecimiento económico:** aumento del producto interno bruto (PIB) y de la renta de capital de un país o, lo que es lo mismo, un aumento en la producción de bienes y servicios de dicho país.
- ✚ **Competencia:** la competencia en esta ocasión serán las empresas que ofrecen al mercado productos similares a los que produce la compañía.
- ✚ **Demanda:** se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado.
- ✚ **Desarrollo:** mejora o progreso de un producto, empresa o país mediante la investigación o mejor uso de los recursos disponibles. A diferencia de crecimiento, responde a un plan estructurado.

---

<sup>11</sup> TRABAJOS.COM. [en línea] [citado 2015-07-16] Disponible en internet: [www.monografias.com/trabajos](http://www.monografias.com/trabajos)

- ✚ **Desarrollo económico:** proceso de crecimiento de una economía caracterizado por innovaciones tecnológicas, aumentos en la productividad cambios sociales que suele ir acompañado por un mejor reparto de la renta y la riqueza.
- ✚ **Desarrollo Regional:** proyecto social que integra la participación en las actividades que se realizan a nivel regional en coordinación con instituciones públicas, privadas y de la comunidad en general para la solución de los problemas del desarrollo de su entorno territorial.
- ✚ **Economía:** es la ciencia que se ocupa de la manera en que se administran unos recursos que son escasos, con objeto de producir bienes y servicios, y distribuirlos para su consumo entre los miembros de una sociedad.
- ✚ **Emprendimiento:** término utilizado para expresar la necesidad de superar los constantes y crecientes problemas económicos.
- ✚ **Estrategia:** determinaron del propósito y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y adopción de cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para lograr estos propósitos.
- ✚ **Estudio de mercado:** se lleva a cabo dentro de un proyecto de iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica.
- ✚ **Equidad:** Disposición para dar a cada uno lo que merece.
- ✚ **Fondo Emprender:** es un fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional en el artículo 40 de la Ley 789 del 27 de Diciembre de 2002: “por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo”.
- ✚ **Gusto:** hace referencia a la inclinación de las personas por adquirir y consumir un determinado bien o servicio que consideren más agradable o satisfactorio y se coloque por encima de los demás.
- ✚ **Localización:** ubicación geográfica de un lugar o región.
- ✚ **Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE):** permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

- ✚ **Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI):** resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.
- ✚ **Matriz DOFA:** es una herramienta de análisis que permite conocer la situación interna y externa de una empresa y proponer estrategias para aprovechar las oportunidades y fortalezas, y de esta manera contrarrestar las amenazas y debilidades en forma eficiente y efectiva.
- ✚ **Mercado:** lugar donde se reúnen oferentes y demandantes para intercambiar un producto y/o servicio. Para efectos de mercadotecnia un mercado son los consumidores reales y potenciales de un producto o servicio.
- ✚ **Mercadeo:** es el área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones comerciales, y llevan a cabo abundantes transacciones de tal manera que los distintos precios a que éstas se realizan tienden a unificarse.
- ✚ **Plan de negocios:** Es un documento que describe y analiza una oportunidad de negocio, examinando su viabilidad técnica, económica, y financiera desarrollando todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de un proyecto empresarial concreto.
- ✚ **Planeación estratégica:** se define como un proceso de gestión que permite visualizar, de manera integrada, el futuro de las decisiones institucionales que se derivan de la filosofía de la organización, de su misión, de sus orientaciones, de sus metas, de sus objetivos, de sus programas, así como determinar las estrategias a utilizar para asegurar su implantación. El propósito básico de la planeación estratégica es el de concebir a la organización, no como un entorno aislado, como sucedía anteriormente, sino en relación estrecha con su medio ambiente.<sup>12</sup>
- ✚ **Producción:** proceso por medio del cual se crean los bienes económicos, haciéndolos susceptibles de satisfacer necesidades humanas, o sea incorporándoles utilidad.
- ✚ **Producto:** es cualquier objeto que puede ser ofrecido a un mercado que pueda satisfacer un deseo o una necesidad. Sin embargo, es mucho más que un objeto físico. Es un completo conjunto de beneficios o satisfacciones que los

---

<sup>12</sup> PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD COOPERATIVA. 1988. [en línea] [citado 2015-07-16] Disponible en internet: [www.ucc.edu.co](http://www.ucc.edu.co)

consumidores perciben cuando compran; es la suma de los atributos físicos, psicológicos, simbólicos y de servicio.

- ✚ **Posicionamiento del mercado:** es la posición que ocupa un determinado producto en la mente del consumidor, teniendo en cuenta que lo percibe como diferente al ofrecido por la competencia.
- ✚ **Segmento:** un grupo de personas, empresas u organizaciones con características homogéneas en cuanto a deseos. Preferencias de compra o estilo en el uso de productos, pero distintas de las que tienen otros segmentos que pertenecen al mismo mercado.
- ✚ **Sistema de comercialización:** mecanismo de coordinación de las transferencias entre los distintos integrantes de la cadena productor-consumidor.
- ✚ **Textil:** término genérico (derivado del latín texere, 'tejer') aplicado originalmente a las telas tejidas, pero que hoy se utiliza también para filamentos, hilazas e hilos sintéticos, así como para los materiales tejidos, hilados, fieltros, acolchados, trenzados, adheridos, anudados o bordados que se fabrican a partir de los mismos. También se usa para referirse a telas no tejidas producidas mediante la unión mecánica o química de fibras.

## 1.5.2 Marcos Generales:

### 1.5.2.1 Marco Histórico.

**Cadena textil y confección en Colombia:** La Cadena textil y de confección en Colombia es uno de los sectores que en el país ha registrado uno de los más altos índices de crecimiento en su actividad de exportación. Y más allá de sus estados financieros nacen nuevas expectativas respecto a mercados importantes para tener en cuenta, Norteamérica y la industria mexicana y chilena.

En Colombia la industria textil y de confección es de gran relevancia ya que representa una gran parte de las exportaciones y del aparato productivo del país. De esta industria se derivan aproximadamente 600.000 empleos, de forma directa e indirecta, un factor importante para la golpeada economía del país y un índice de desempleo en alza.

Básicamente esta cadena industrial está compuesta por los productores de fibras de tipo natural y químicas, hilanderías independientes, transformadoras de bienes finales como las telas y confeccionistas. Entre todos ellos sin incluir a los confeccionistas, suman más de 550 empresas en este sector.

Las compañías dedicadas a la confección suman 4.000, clasificadas como pymes (pequeñas y medianas empresas) y 10.000 en el sector informal (pequeñas y micros).

Geográficamente en esta industria la parte textil en un 50% se concentra en Medellín y un 36% en Bogotá; en el terreno confección un 33% en las ciudades anteriores. Sin embargo en los últimos años la ciudad de Ibagué en el departamento del Tolima se ha convertido en el tercer centro textil del país.

Internacionalmente en Colombia el consumo per-cápita de textiles es ligeramente superior al promedio de los países en vías de desarrollo, el cual es de 4.5 Kg. Los países industriales registran un consumo per-cápita aproximado de 20.8%, lo cual nos da una idea del potencial que se tiene, sin tener en cuenta la normalización de los factores internos que no ha permitido una sostenida reactivación de la demanda interna.

De acuerdo con un estudio del Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico textil Confección de Colombia (Cidetexco), tanto la parte textil como de confección tiene debilidades por corregir y fortalezas por aprovechar.

En el caso de las fibras, las debilidades establecidas son la inseguridad que, ante la ausencia de algodonereros, genera una pérdida de eficiencia, los elevados aranceles para importación de maquinarias e insumos y los subsidios que otros países entregan a su producción algodонера.

Sus fortalezas se centran en que algodón colombiano tiene dos cosechas anuales, frente a la mayoría de sus competidores que solo tienen una y que se cuenta con ventajas de clima y ambiente que favorecen la producción de fibra larga, media y corta.

En la parte de la hilandería, una de las principales debilidades está en la escasa estructura, pues medido en husos, en 1999 se contaban 968.000 de ellos frente a los 172 millones inventariados en el mundo, en tanto que la maquinaria usada en estos procesos es muy antigua, con un promedio de más de 15 años de operación.

Para contrarrestar esta situación se cuenta con una tradición en la producción de hilos así como excelente calidad en los mismos. Pero la amenaza principal continúa siendo los elevados costos para la reconversión industrial, sumado a que el valor de los hilos importados es, en algunos casos, menor que el de los producidos en el país.

Pasando a las telas, el estudio mencionado indica como principales debilidades el que las mayores productoras de tejidos planos de algodón no se adaptaron rápidamente al modelo de apertura y siguen operando con base en un mercado cerrado, al tiempo que se cuenta con equipos de muchos años de uso, lo cual le resta competitividad.

Entre las fortalezas del sector está el conocimiento técnico, en destrezas y habilidades de su potencial humano, el hecho de ser una industria con casi cien años de tradición y el tener entre sus oportunidades el desarrollo de procesos de especialización de productos, con unidades estratégicas de negocios y empresas generadoras de servicios para resolver así el problema de estructura de costos. A su turno, la principal debilidad para superar en materia de teñidos colombianos, es lograr un mayor saber cómo (KNOW HOW).

Esto va de la mano con las debilidades de la confección, que aun tienen altos costos laborales por superar. De todas maneras entre sus fortalezas más importantes están el alto reconocimiento internacional en calidad, precio y servicio. **Industria textil colombiana:** Las dificultades del sector textil provienen de dos hechos principalmente, la recesión y los problemas estructurales, de forma que se ha iniciado una especialización. El futuro del sector textil no está muy definido, dado que las dificultades por las que está atravesando son consecuencia en gran medida de la situación de la economía en general. El Ministerio de Comercio Exterior ha iniciado una campaña cuyo lema es “Dupliquemos las exportaciones”. Pero sí se están fijando objetivos, y entre ellos está la especialización. Muchos sectores de la economía colombiana aún arrastran los vicios de un mercado cerrado, como era exportar por oportunismo (jugaban con los tipos de cambio, exportaban una tirada de producto por suerte pero sin estudios y seguimientos previos y posteriores, se fijaban como objetivo sólo la demanda nacional que les resultaba suficiente para seguir adelante, etc.). Aún produce lo que pide el mercado, sin tener en cuenta parámetros de eficiencia o ineficiencia, cantidades, calidades. Esta especialización supone una reducción gradual del número de referencias o gama de productos de las empresas. Algunas de ellas han disminuido su variedad en más del 50%. Y se intenta concienciar a los empresarios que las exportaciones jugarán un papel fundamental en el futuro de sus firmas.

Respecto a su localización, la producción textilera está concentrada en Medellín, Bogotá y Cali, y representa el 18,7% de la industria manufacturera del país.

**1.5.2.2 Marco legal.** El marco legal para planes de negocio en Colombia, se enmarca en la creación de fondo emprender, el establecimiento de sus funciones y condiciones para su funcionamiento.

La ley 789 de Diciembre 27 del 2002, establece la creación del " FONDO EMPRENDER" , como una cuenta independiente adscrita al servicio Nacional de aprendizaje SENA, cuyo objetivos es financiar iniciativas empresariales desarrolladas por aprendices, practicantes universitarios o profesionales cuya formación se desarrolle en instituciones reconocidas por el estado de acuerdo con las leyes 30 de 1992 y 115 de 1994.

Mediantes los Decretos 934 de 2003; se reglamenta su funcionamiento, mediante el acuerdo 007 de 2004; se determinan las condiciones generales necesarias para el mismo y con el acuerdo 0015 de Diciembre de 2004, se modifica parcialmente el reglamento interno de fondo emprender. Respecto a la parte ambiental los decretos a tener en cuenta son: Decreto 1220 de 2005 de las licencias ambientales.

El presente plan de negocio está regido por la siguiente normatividad: Ley 1014 de 2006 para la cual se dictan (Enero 26) normas para el fomento de la cultura empresarial en Colombia. Mediante esta ley se desarrolla el anterior precepto constitucional.

Legislación ambiental: En el año 1974, con la comprobación del código nacional de los recursos naturales renovables y de protección al medio ambiente, se dio inicio a la gestión ambiental en el país. Luego con la aprobación del código sanitario nacional en 1979, se establecieron los lineamientos generales en materia de regulación de la calidad del agua y aire, así como el manejo de los residuos sólidos.

Posteriormente con la expedición de la ley de 1993, se crea el Ministerio de Medio Ambiente y se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, y se organiza el Sistema Nacional Ambiental (SINA) que es el conjunto de orientaciones, normas, actividades, recursos, programas e instituciones que permiten la puesta en marcha de los principios generales ambientales.

De igual forma es importante resaltar que en nuestro país existe una organización de gran importancia como el Instituto de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, el cual fue creado mediante el Decreto 2269 de 1993, y se encarga de todo lo relacionado con la calidad del sector textil y confecciones, en cual es regulado por la Norma Técnica Colombiana 2137.

**REGISTRO EN LA CAMARA DE COMERCIO:** Para su registro se requiere:

- Presentar la escritura pública junto con el formulario de matrícula ante la cámara competente.

- Pagar el valor de los derechos correspondientes a la inscripción del documento y por razón de matrícula, con base en el capital inicial de la empresa.
- La inscripción del acta y de la escritura de constitución se pagara una tarifa de 0.7% sobre el valor del capital aportado en dinero o en bienes, sin incluir el aporte laboral.
- Documento privado: todos los asociados o fundadores deben firmar el documento de constitución, el cual debe contener los estatutos con los requisitos que son los mismos de escritura pública. Este documento debe ser reconocido ante un juez o notario, o con presentación personal ante el funcionario autorizado por la cámara de comercio.

**1.5.2.3 marco espacial.** El espacio geográfico en donde se levanta la información de tipo primaria y secundaria es el municipio de Tumaco.

El municipio de Tumaco fue fundado el 30 de noviembre de 1640 por el padre Francisco Ruñí (fecha adoptada mediante acuerdo N 013 DE 1988).

Tumaco es el segundo puerto colombiano en el pacifico por importancia después de buenaventura y dista de Pasto la capital del departamento de Nariño a unos 300 kilómetros por vía pavimentada.

Posee una población aproximada de **191.218** habitantes y una extensión de 3.778 kilómetros cuadrados, convirtiéndose en la segunda población por número de habitantes después de la capital Pasto y el primer municipio por extensión geográfica, la mayoría de los habitantes son afro-descendientes, existen 9 consejos comunitarios y 12 resguardos indígenas en su territorio. La vía principal de transporte es la fluvial y la marítima.

El municipio de Tumaco, y el área vecina pose una flora sumamente rica siendo catalogada la cuenca del pacifico como una de las regiones más ricas en biodiversidad, es una región maderera, posee una gran variedad de fauna y se trabaja en la explotación minera de la región.

Los índices de infraestructura en el municipio de Tumaco, señalan que 7.41% de la población no tiene atención en servicios básicos, el 31.12% accede al servicio de acueducto y en malas condiciones tan solo el 4.42% tiene servicio de alcantarillado.

Los niveles de pobreza en la región se manifiesta en que 55.02% está por debajo de las necesidades básicas insatisfechas, y el 27% de la población vive en condición de miseria absoluta.

Cabe resaltar que en los últimos años en el municipio se ha presentado un alto grado de corrupción administrativa, todo esto acompañado de la aparición de cultivos de uso ilícito y por ende el incremento del conflicto y un gran número de desplazados en el casco urbano, hacen que sea necesaria la intervención del gobierno nacional, gubernamental y también de la comunidad internacional con políticas serias y soluciones variables, para que esta comunidad pueda salir adelante.

Uno de los principales renglones de la economía de la región es la pesca artesanal. El cultivo del camarón es uno de sus fuertes.

En los últimos años se ha presentado un desarrollo en explotaciones agrícolas, tecnificando los cultivos presentes en la zona, como son; Palma africana, Arroz seco, Agricultura de secano, Cacao, Otros cultivos de pan coger (pequeñas parcelas de familias campesinas).

Así mismo el cultivo del cacao es muy aprovechado entre la población campesina. También se cultiva la tagua, conocida como nuez de marfil o marfil vegetal, es la semilla de la palma y su producción aunque ya casi en decadencia en el municipio sigue siendo alta.

Otro producto es la palma africana y la comercialización del aceite crudo de palma, sembrada y cosechada en la zona rural. Existen cerca de 35.000 hectáreas sembradas de palma africana y 7 plantas extractoras de aceite, representando una fuente importante de generación de empleo para la región.

Además de la economía de la palma, Tumaco cuenta con el principal puerto petrolero colombiano sobre el océano pacífico y el segundo a nivel nacional después de Coveñas.<sup>13</sup>

El municipio de San Andrés de Tumaco dispone de salas de exposiciones, museo arqueológico, biblioteca y numerosas celebraciones de carácter festivo a lo largo del año, como el festival del currulao, carnaval del fuego.

---

<sup>13</sup> CAPITANIA DE PUERTO DE TUMACO. "Información General". [en línea] [citado 2013-05-09] Disponible en internet: [https://www.dimar.mil.co/capitania\\_tumaco](https://www.dimar.mil.co/capitania_tumaco)

## **1.6. DELIMITACIÓN Y COBERTURA.**

**1.6.1 Cobertura espacial.** El sector dedicado a la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva en el municipio de San Andrés de Tumaco año 2015.

**1.6.2. Cobertura temporal.** La producción y comercialización de ropa escolar y deportiva en el municipio de San Andrés de Tumaco, departamento de Nariño - Colombia, periodo comprendido durante el año 2015.

## **1.7. DISEÑO METODOLÓGICO**

**1.7.1. Tipo de investigación.** La investigación a realizar es de tipo descriptivo, ya que con la misma se pretende identificar la situación actual de las personas dedicadas a la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco, esta se hará mediante el análisis de las características demográficas del sector y su relación con las variables a estudiar, las cuales se plasmaran en el plan de negocios.

De igual forma se debe destacar que este plan de negocios se realizará siguiendo algunos parámetros básicos para el desarrollo del mismo, en especial los establecidos por el **FONDO EMPRENDER**.

**1.7.2. Línea de investigación.** En este proyecto se manejará una línea de investigación enmarcada en los planes de negocios del departamento de Nariño; específicamente en lo relacionado con la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco.

## **1.8 EL METODO**

Mediante el método de observación pretendemos conocer la calidad de vida, el aspecto comercial, productivo, y tecnológico, al igual que el aspecto organizacional, nivel de ingresos entre otros de las personas dedicadas a la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva existentes en el municipio de Tumaco. De igual manera se realizaran algunas charlas y entrevistas a estas personas para levantar información fundamental para el proceso investigativo.

## 1.9. POBLACION

Según cifras oficiales del DANE (proyecciones 2015), El municipio de Tumaco cuenta con una población aproximada de **199.659** habitantes; Sin embargo para esta investigación se tomará como población objeto de estudio a los clientes potenciales de los productos que ofrece la empresa que son los padres de familia que son **112.768**, que comprende el rango de edades entre 15-69 años.

Además de las 71 personas dedicadas a la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco, entre ellos modistas, diseñadores de moda, sastres, y personal dedicado a la comercialización de este producto (almacenes).

### 1.9.1 Tamaño de la muestra:

#### PADRES DE FAMILIA

Para poblaciones finitas: (Nivel de confianza del 95%)

$$N = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{(N-1) e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

N =	$(1,96)^2 * 112.768 * 0,5 * 0,5$
	$(112.768 - 1) * (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5$

N =	$3,8416 * 112.768 * 0,5 * 0,5$
	$112767 * 0,0025 + 3,8416 * 0,5 * 0,5$

N =	108.302
	282 + 0,9604

N =	108.302
	283

N=382,6925

**N= 383 Encuestas a realizar**

#### PRODUCTORES DE LA REGION

Para poblaciones finitas: (Nivel de confianza del 95%)

$$N = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{(N-1) e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

N =	$(1,96)^2 * 71 * 0,5 * 0,5$
	$(71 - 1) * (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5$

N =	$3,8416 * 71 * 0,5 * 0,5$
	$70 * 0,0025 + 3,8416 * 0,5 * 0,5$

N =	68
	0,175 + 0,9604

N =	68
	1,1354

N= 59,89

**N= 60 ENCUESTAS A REALIZAR**

## 1.10 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

**1.10.1 Fuentes Primarias.** Para la recolección de la información requerida en esta investigación, se acudirá a técnicas como encuestas, charlas, entrevistas y la observación.

**1.10.2 Encuestas.** Con la aplicación de encuestas se determinara el nivel de producción, volúmenes de comercialización, y el nivel tecnológico empleado en el proceso de producción y comercialización de ropa escolar en el municipio de San Andrés de Tumaco.

De igual forma se pretende identificar los costos de producción, nivel de precios, canales de comercialización, clientes, proveedores, estructura organizacional, nivel de ingresos y los principales problemas que se presentan en este sector.

**1.10.3 Entrevistas.** Estas serán dirigidas a los productores y comercializadores de ropa escolar existentes en el municipio de Tumaco. Con esto pretendemos conocer el volumen de producción y comercialización, variaciones en el precio, ingresos, formas de oferta y demanda, entre otros aspectos.

**1.10.4 Charlas.** Se realizarán charlas con algunos intermediarios involucrados en el proceso de comercialización de ropa escolar, a algunos clientes como padres de familia de la zona urbana y rural del municipio de Tumaco, a los oferentes y demandantes del producto, para conocer su forma de vida, visión empresarial, y la existencia de técnicas de producción, nivel tecnológico empleado en el proceso productivo de la ropa escolar y deportiva entre otros aspectos.

**1.10.5 Focus Group.** Se utilizará para explorar el mercado de ropa escolar y deportiva. En particular se utiliza para detectar deseos y necesidades en cuanto a nombres de marcas o test de conceptos. Esta herramienta puede dar información valiosa acerca del potencial de un concepto, un eslogan o un producto en el mercado.

#### **1.10.6. Fuentes Secundarias**

- ✚ Se revisará en forma detallada manuales, revistas y otros documentos relacionados con la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva, en el ámbito local, departamental, nacional e internacional.
- ✚ Se realizará el análisis de proyectos anteriores relacionados con el tema de investigación, de donde pretendemos obtener información valiosa que sirva de referencia para el desarrollo y complemento de nuestra investigación.
- ✚ Recolectaremos información relacionada derivada de la web (industria textilera de Colombia).

### **1.11 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION.**

Una vez recolectada la información de las diferentes fuentes utilizadas se procederá a analizarla en forma detallada, y organizarla para poder obtener los resultados que nos permitan establecer que tan viable resulta el montaje de una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de San Andrés de Tumaco.

Con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados en este proyecto se acudirá al uso de técnicas y procedimientos encaminados a identificar los diversos problemas causas y efectos relacionados con la producción y comercialización de este producto.

## **2. PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ROPA ESCOLAR Y DEPORTIVA EN EL MUNICIPIO DE SAN ANDRES DE TUMACO AÑO 2015.**

### **2.1 ESTUDIO DE COMPETITIVIDAD (CAPACIDADES INTERNAS Y EXTERNAS) PARA EL PLAN DE NEGOCIOS.**

En el mundo actual las empresas se miden por sus capacidades internas y externas, lo que ha permitido que empresas con visión futurista se mantenga en este mercado tan exigente. La confección y venta de uniformes escolares resulta un negocio atractivo, debido a que todo el tiempo se requieren de gran cantidad de estos para satisfacer las necesidades que se presentan en todos los alumnos de las distintas escuelas que tienen como requisito portar un uniforme escolar con el diseño de la institución. Por ello es misión de la empresa SCHOOL DAY, a constituirse mediante el plan de negocios, realizar en primer lugar un análisis interno y externo de la empresa en donde se identifique las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

#### **2.1.1 Análisis competitivo de capacidades internas**

**2.1.1.1 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).** Es una forma resumida de realizar una auditoría interna de la administración estratégica.

Resume las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio.

Los valores de las calificaciones son los siguientes:

- a. 1.- Mayor debilidad
- b. 2.- Menor debilidad
- c. 3.- Menor fuerza
- d. 4.- Mayor fuerza

Posteriormente multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado total ponderado para una organización. El resultado ponderado puede oscilar entre 1 y 4, entonces  $(1+4)/2$ , el promedio es 2,5. Los resultados mayores a 2,5 indican una organización con una fuerte posición interna, y los resultados menores a 2,5 muestran una organización con debilidades internas.

**Cuadro 1. Aplicación de la Matriz de Factores Internos (MEFI)**

<b>Factores Críticos para el Éxito.</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
La empresa cuenta con varios proveedores	0,08	4	0,32
Los productos ofrecidos poseen precios justos.	0,09	4	0,36
La empresa cuenta con productos de buena calidad	0,09	4	0,36
La empresa presenta una buena estructura organizacional	0,05	3	0,15
La empresa analiza las necesidades de los clientes	0,08	4	0,32
Es alto el ánimo de los empleados	0,05	3	0,15
El proceso de producción es organizado	0,07	4	0,28
El clima organizacional de la empresa está determinado por un gran nivel de empoderamiento	0,05	3	0,15
El personal cuenta con dotación adecuada para cumplir sus funciones.	0,05	3	0,15
Se tiene un plan de mercadeo global	0,07	4	0,28
La empresa ha definido su mercado objetivo	0,08	4	0,32
Existen sistemas de autoridad y delegación de funciones	0,04	3	0,12
<b>DEBILIDADES</b>			
La empresa no cuenta con capital financiero suficiente para inversión.	0,07	2	0,14
La empresa no cuenta con infraestructura y maquinarias, para su óptimo funcionamiento	0,06	2	0,12
No cuenta la empresa con competencias tecnológicas.	0,07	2	0,14
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3,36</b>

Fuente: la presente investigación.

## **Interpretación, análisis y evaluación de capacidades internas:**

Según los datos arrojados por la matriz de evaluación de factores internos que fueron de 3,36; lo que significa que la empresa GABITEX SPORT es fuerte internamente pero al mismo tiempo, se deben tomar medidas para reducir las debilidades que se presentan para ser sólida, de tal forma que pueda ser más competitiva.

Cuenta con una administración competente y comprometida con el éxito de la organización, tiene una buena estructura organizacional, que ha transmitido a todos los colaboradores.

La empresa tiene definido el mercado objetivo, y posee un plan de mercadeo definido, en el cual se determinan actividades con el fin de adecuar una mejor posición en el mercado, lo que representa un factor muy importante ya que en el mercado actual este elemento es de vital importancia para poderse posicionar y mantenerse. En cuanto a los clientes de la empresa, de forma estratégica analiza las necesidades de los clientes mediante encuestas de satisfacción del cliente.

En cuanto al recurso humano se refiere, la empresa cuenta con un personal altamente calificado y comprometido, además de la indumentaria necesaria para la realización de sus actividades.

El proceso de producción es monitoreado con el objetivo de ofrecer productos de calidad y a un bajo costo. Posee varios proveedores que abastecen la materia prima necesaria para la elaboración del producto.

Con respecto al área financiera, existe una debilidad, ya que no cuenta con capital financiero suficiente para la inversión y puesta en marcha del plan, para lo cual deberá implementar acciones con la finalidad de subsanar esta debilidad y convertirla en fortaleza. Además se hace menester la consolidación de una infraestructura óptima y la adquisición de maquinaria para estar a la vanguardia del mercado.

El paso a seguir de la empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva GABITEX SPORT, es convertir las debilidades en fortalezas, con el ánimo de posicionarse en el mercado y ser competitiva.

## 2.1.2 Análisis competitivo de capacidades externas:

**2.1.2.1 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).** En su elaboración se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

- Identificar las Oportunidades y Amenazas
- Analizar el sector externo
- Ponderar cada factor clave de la lista, según su importancia relativa, con relación al éxito o fracaso en el sector que se desenvuelve. Los valores van desde 0,0( sin importancia) a 1,0

Oportunidad mayor	= 4
Oportunidad menor	= 3
Amenaza menor	= 2
Amenaza mayor	= 1

Posteriormente multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable. Luego sumar los resultados ponderados para cada variable con el objeto de establecer el resultado total ponderado de la organización entera.

**Cuadro 2. Aplicación de la Matriz de Factores Externos (MEFE)**

<b>Factores Críticos para el Éxito.</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Facilidad de acceder a créditos.	0,06	4	0,24
Alta demanda de ropa escolar y deportiva.	0,10	4	0,40
Pocas empresas competidoras.	0,10	4	0,40
La incidencia de la tecnología para el óptimo funcionamiento en los procesos productivos.	0,07	3	0,21
Buena aceptación de los productos.	0,10	4	0,40
Existencia de entidades de apoyo gubernamentales para el desarrollo de las microempresas.	0,07	3	0,21
Crecimiento constante de estudiantes	0,06	4	0,24
<b>AMENAZAS</b>			
Desplazamiento de la materia prima	0,08	2	0,16
La inflación ( aumenta los costos de producción)	0,07	2	0,14
La entrada al mercado local de productos de otras ciudades	0,06	1	0,06
la devaluación de los precios de los productos	0,08	2	0,16
Pérdida de clientes.	0,07	1	0,7
Capacidad de pago de los clientes	0,08	2	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,85</b>

Fuente: la presente investigación.

### **Interpretación, análisis y evaluación de capacidades externas:**

El resultado de la aplicación de la Matriz MEFE (ver el cuadro 2), fue de un total de 2,85 lo cual determina que la empresa de ropa escolar y deportiva a constituirse mediante el plan de negocios cuenta con una posición externa atractiva, es de reconocer que cuenta con barreras que no permiten el pleno desarrollo de la misma. Aunque esta no posee competencia en el municipio de Tumaco, existe la posibilidad que por este mismo factor este mercado sea atractivo para empresas de otras ciudades, además cabe resaltar que la distancia entre el municipio y las principales ciudades proveedoras de la materia prima, hay una limitante para el abastecimiento de la materia prima.

Dada la situación en el municipio de Tumaco, en donde el índice de desempleo es alto, las familias no cuentan con los recursos suficientes para comprar la indumentaria necesaria para sus hijos.

La facilidad para acceder a créditos financieros es una gran oportunidad a la cual se debe acoger la empresa, la cual se ve inmerso en el apoyo de la entidades gubernamentales como es el caso del programa Fondo Emprender que ayuda a empresarios, apoyo primordial para la empresa con el ánimo de solventarse económicamente y poder adquirir tecnología de punta, con el ánimo de ser competitivos en el mercado y ofrecer productos de calidad.

Por último, la empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva tiene como meta aprovechar las oportunidades y generar planes de contingencia para poder contrarrestar las amenazas, lo cual se logra con un pensamiento estratégico.

**2.1.3 Análisis de la matriz Interna-Externa (MIE).** MIE: Se basa en la tasa de crecimiento de las ventas con la participación relativa del mercado en la industria, esta matriz coloca en el eje X el total ponderado de la matriz MEFI (3,36) (se divide a su vez en fuerte, promedio y débil) y el total ponderado de la matriz MEFE (2,85) en el eje Y (alto, medio y bajo).

La matriz también se divide en tres grandes espacios con implicaciones estratégicas o recomendaciones:

Crece y construye: cuadrante I, II y IV  
Retener y mantener: cuadrante III, V y VII  
Cosechar o desinvertir: cuadrante VI, VIII y IX

De acuerdo a los resultados que se obtuvo en la matriz MEFI (3,36) y MEFE (2,85), se concluye que la empresa GABITEX SPORT se encuentra en el cuadrante IV. Lo que significa que la empresa debe crecer y construir que es a lo que apunta este plan de negocios, para las cuales se mencionan las siguientes estrategias: Penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo del producto. (Ver cuadro 3)

**Cuadro 3. Ponderado MIE**

		TOTAL PONDERADO MEFI			
		Fuerte 3.0 a 4.0	promedio 2.0 a 2.9	Débil 1.0 a 1.9	
	4.0	3.0	2.0	1.0	
TOTAL PONDERADO MEFE	alto 3.0 a 4.0	I	II	III	MEFI: 3,36 MEFE:2,85
	medio 3.0	IV	V	VI	IV: CRECER Y CONSTRUIR
	2.0 a 2.9				
	2.0	VII	VIII	IX	
bajo 1.0 a 1.9					
	1.0				

**2.1.4 Matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas).** La matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema. En otras palabras, por ejemplo la posibilidad de superar una debilidad que impide el logro del propósito, solo se la dará la existencia de fortalezas y oportunidades que lo permitan. El instrumento también permite la identificación de acciones que potencien entre sí a los factores positivos. Así tenemos los siguientes tipos de estrategias al cruzar el factor interno con el factor externo.

Estrategias FO o estrategias de crecimiento: son las resultantes de aprovechar las mejores posibilidades que da el entorno y las ventajas propias, para construir una posición que permita la expansión del sistema o su fortalecimiento para el logro de los propósitos que emprende.

Estrategias DO: son un tipo de estrategias de supervivencia en las que se busca superar las debilidades internas, haciendo uso de las oportunidades que ofrece el entorno.

Estrategias FA: son también de supervivencia y se refiere a las estrategias que buscan evadir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema.

Las estrategias DA: permiten ver alternativas estratégicas que sugieren renunciar al logro dado una situación amenazante y débil difícilmente superable, que expone al sistema al fracaso.

**Cuadro 4. Matriz DOFA**

<b>DOFA GABITEX SPORT</b>		
<b>Aplicación de la Matriz DOFA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	1. La empresa cuenta con varios proveedores	1. La empresa no cuenta con capital financiero suficiente para inversión
	2. Los productos ofrecidos poseen precios justos.	2. La empresa no cuenta con infraestructura y maquinarias, para su óptimo funcionamiento
	3. La empresa cuenta con productos de buena calidad	3. No cuenta la empresa con competencias tecnológicas
	4. La empresa presenta una buena estructura organizacional	
	5. La empresa analiza las necesidades de los clientes	
	6. Es alto el ánimo de los empleados	
	7. El proceso de producción es organizado	
	8. El clima organizacional de la empresa está determinado por un gran nivel de empoderamiento	
	9. El personal cuenta con dotación adecuada para cumplir sus funciones	
	10. Se tiene un plan de mercadeo global	

	11. La empresa ha definido su mercado objetivo	
	12. Existen sistemas de autoridad y delegación de funciones	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
1. Facilidad de acceder a créditos	Aprovechar la oportunidad de acceso que brindan las entidades financieras, tendientes a generar recursos económicos para incrementar y mantener el proceso productivo de la empresa. O1, F7.	
2. Alta demanda de ropa escolar y deportiva	Aprovechar la demanda ya que la empresa tienen su mercado objetivo definido, y ofrece productos de calidad a un buen precio para asegurar su participación en el mercado. O2, F2, F3	
3. Pocas empresas competidoras	Diseñar estrategias de mercadeo que permitan incursionar y posicionar los productos en el mercado, ya que la empresa cuenta con plan de mercadeo globalizado y un mercado objetivo definido O3, F10, F11.	
4. La incidencia de la tecnología para el óptimo funcionamiento en los procesos productivos	Unificar el buen proceso de producción y la estructura organizacional con la que cuenta la empresa para generar y ofrecer productos competitivos en el mercado. O 4, F4, F7, F8.	Adquirir tecnología avanzada que permita lograr el óptimo rendimiento de los procesos productivos de la empresa, mediante la gestión de créditos para tener fluidez financiera. O4, D1, D2, D3.

5. Buena aceptación de los productos	Aprovechar la aceptación de los productos en el mercado, ya que se tiene en cuenta las necesidades del mismo, realizar estrategias para fortalecerlo y crear fidelidad por parte de los clientes, ofreciendo una buena atención a los mismos. O5, F6,F8,F9,F11.	
6. Existencia de entidades de apoyo gubernamentales para el desarrollo de las microempresas.	Aprovechar la existencia de entes gubernamentales en aras de mantener y mejorara el proceso de producción y la estructura organizacional de la empresa. O6, F4, F8.	
7. Crecimiento constante de estudiantes	Implementar estrategia de innovación de producto debido a la existencia del crecimiento constante de los estudiantes, por ende la empresa debe mantener un óptimo proceso de producción generando productos de calidad. O7, F3, F7	
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
1. Desplazamiento de la materia prima	Aprovechar la existencia de varios proveedores para contrarrestar cualquier percance al momento proveedor la materia prima. A1, F1.	Realizar Promociones a los clientes para que el aumento de precios no afecte enormemente en la venta del producto A1,D2,D7
2. La inflación ( aumenta los costos de producción)	Aprovechar el óptimo proceso productivo de la ropa escolar y deportiva, generando bajos costos y precios justos, en aras de disminuir el gran impacto económico que representa en un momento dado la inflación. A2, F2, F7	

3. La entrada al mercado local de productos de otras ciudades	Implementar estrategias para mantener a los clientes existentes, considerando que existe un mercado objetivo donde GABITEX SPORT debe enfocarse logrando satisfacer a sus clientes gracias que analizan las necesidades de estos, y poder lograr lealtad en ellos frente al producto para posteriormente abrirse a nuevos mercados.A3,F5,F11.	
4. La devaluación de los precios de los productos		Fortalecer el proceso de producción, mediante el uso de maquinaria que este a la vanguardia, de tal manera que se incrementen las ventas con la finalidad de que la empresa pueda obtener liquidez y manejar buenos precios en el mercado.A4, D1, D2, D3.
5. Pérdida de clientes.		Implementar publicidad y promociones en los mercados objetivos para que los productos de bebe no le quiten mercado ha GABITEX SPORT A5, D3.
6. Capacidad de pago de los clientes	Optimizar los procesos de producción con el fin de minimizar los costos y por ende ofrecer productos a precios asequibles para los clientes. A6, F7.	Es importante bajar el precio del producto dependiendo del volumen de compra a ciertos Distribuidores del mercado que tenga poder adquisitivo.A6, D2.

Fuente: la presente investigación.

**2.1.5 Matriz del perfil competitivo.** Por medio de la matriz del perfil competitivo, la empresa se puede ver determinar cuáles son los factores para el éxito, y otra punto vital que se puede obtener con esta matriz es en saber cómo la esta organización frente a sus principales competidores con el fin de fijar los puntos a mejorar para ser el mejor en el mercado.

**Cuadro 5. Aplicación de la matriz de perfil competitivo MPC**

Factores Críticos para el Éxito	Peso	GABITEX SPORT		PIBES SPORT	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado.	0,09	2	0,18	4	0,36
Competitividad en precios	0,10	4	0,24	3	0,30
Buena aceptación del producto	0,09	3	0,27	3	0,27
Líneas de productos	0,07	3	0,27	4	0,28
La calidad del producto.	0,12	4	0,48	3	0,36
Publicidad y Promoción	0,07	4	0,36	2	0,14
Servicio al cliente.	0,10	4	0,40	3	0,30
Capacidad de producción	0,10	3	0,36	4	0,40
Experiencia	0,08	2	0,16	4	0,32
Tecnología.	0,09	2	0,18	3	0,27
Cumplimiento en la entrega del pedido	0,09	3	0,27	2	0,18
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,17</b>		<b>3,18</b>

Fuente: la presente investigación.

**Interpretación y análisis de la matriz de perfil competitivo:**

Conforme a los resultados obtenidos por la matriz de perfil competitivo, la empresa GABITEX SPORT obtuvo una ponderación de 3,17 frente a la competencia a PIBES SPORT que obtuvo una ponderación de 3,18. Por lo anterior se puede vislumbrar que aunque la competencia tiene más trayectoria en el mercado, tiene muchas debilidades, las cuales se deben ser tenidas en cuenta para convertirlas en fortalezas a favor de la empresa y de esta manera hacer más fuerte la empresa y posicionarla en el mercado.

## 2.2 ESTUDIO DE MERCADO DE LA EMPRESA GABITEX SPORT

GABITEX SPORT como empresa productora y comercializadora de ropa escolar, se encuentra en una industria en la cual ya el producto es existente, sin embargo las prácticas de distribución y de venta en el almacén hará que se establezca como un nuevo sistema de negocio.

Los productos serán agrupados de la siguiente manera, sin discriminar por color y manteniendo en cada uno de ellos materiales de la mejor calidad:

MARCA

**SCHOOL DAY**

### Cuadro 6. Productos ofrecidos

Camisa o blusa de diario
Conjunto de Sudadera, camiseta tipo polo y pantaloneta (Impermeable)
Conjunto de Sudadera, camiseta tipo polo y pantaloneta (algodón)
Camiseta (tipo polo)
Falda ( Dacrón o escocesa)
Pantalón en paño
Jardinera

Fuente: la presente investigación.

Cada uno de los productos va desde la Talla 2 hasta la Talla XL.

**Necesidades:** Al realizar varias entrevistas a padres de familia, rectores de colegio y alumnos, se quería saber qué es lo que ellos esperan de un uniforme escolar para los alumnos. Se obtuvo como resultado que las variables que ellos tienen en cuenta al elegir su vendedor son calidad, precio y la fácil accesibilidad al lugar en donde puedan conseguirlo.

La mayoría de los entrevistados, en común, esperan de los uniformes buena calidad, que les permita un uso entre uno y dos años y que tengan un buen precio y un lugar cercano para su adquisición. Por este lado, es preferible que el lugar donde se compran los uniformes sea cercano al colegio o a la casa de los

alumnos. Por su lado, los alumnos esperan diferenciación frente a otros colegios, comodidad y un estilo en el uniforme que no lo haga ver anticuado.

En cuando al comportamiento del mercado, se observa que es un mercado que se genera a través de una necesidad, que es la de los padres por darles el uniforme a sus hijos para que asistan al colegio. Sin embargo, la demanda de estos productos puede estar ligada al comportamiento de la economía y de los ingresos de los hogares de la población objetivo, pues una capacidad de gasto mayor de los hogares dada por factores como las bajas tasas de interés del mercado, podrían generar un aumento en gasto de bienes de consumo, como lo sería la renovación de uniformes escolares; pero una contracción en los ingresos familiares, se vería reflejada en una caída de en ventas, dada por la renovación más lenta de los uniformes de los estudiantes.

**Tamaño del mercado:** El proyecto de la empresa GABITEX SPORT, surge de la necesidad de los padres de familia de los estudiantes de los colegios de San Andrés de Tumaco, por adquirir para sus hijos un vestuario cómodo, de calidad y económico.

Para suplir dicha necesidad, GABITEX SPORT, realizó una segregación del mercado global de colegios para adaptar su modelo de negocio a las necesidades específicas de los clientes.

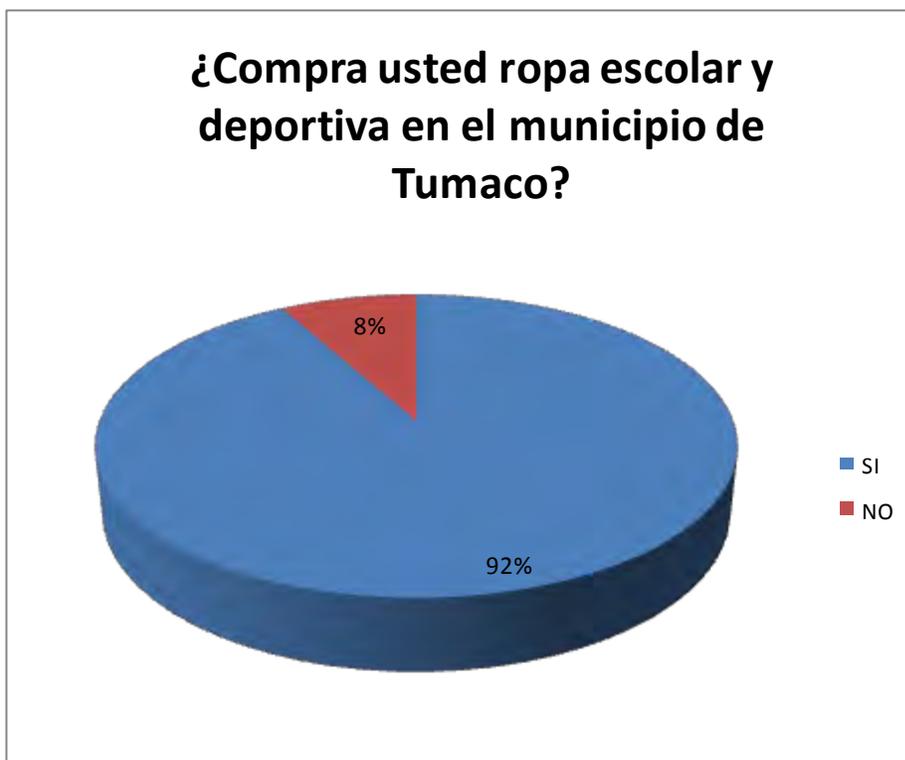
Como resultado, y segmentando el mercado objetivo por su estratificación, se llegó a la conclusión de que el mercado para los estratos 1, 2 y 3 se tendría en cuenta para el segmento objetivo. Las razones específicas están asociadas a que la mayoría de niños pertenecientes a los estratos más bajos, hacen parte de colegios oficiales, los cuales querrán obtener uniformes a bajos costos.

**Análisis de la demanda:** Para el análisis de la demanda se hace necesario realizar la tabulación, organización e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de las 383 encuestas en el municipio de San Andrés de Tumaco.

**Investigación de mercados:** La investigación de mercado es la herramienta necesaria para el ejercicio del marketing. Podemos decir que este tipo de investigación parte del análisis de algunos cambios en el entorno y las acciones de los consumidores. El objetivo es determinar la cantidad de bienes factibles de ofrecer por parte de la empresa GABITEX SPORT, además de identificar en que cierta área geográfica y bajo determinadas condiciones de la comunidad estaría dispuesta a adquirir para satisfacer sus necesidades.

Por lo anterior se procedió a realizar una encuesta<sup>14</sup>, con el ánimo de recopilar información acerca de las necesidades, grado de aceptación y gustos del mercado objetivo.

**Grafica 1. ¿Compra usted ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco?**



Fuente: la presente investigación.

**Interpretación:**

Del total de la población encuestada en el municipio de Tumaco, el 92% si compra ropa escolar y deportiva y el 8% no. Lo anterior indica que la compra de ropa escolar y deportiva es bastante significativa en el mercado a incursionar.

---

<sup>14</sup> Ver formato de encuesta.

**Grafica 2. ¿Con que frecuencia lo hace?**

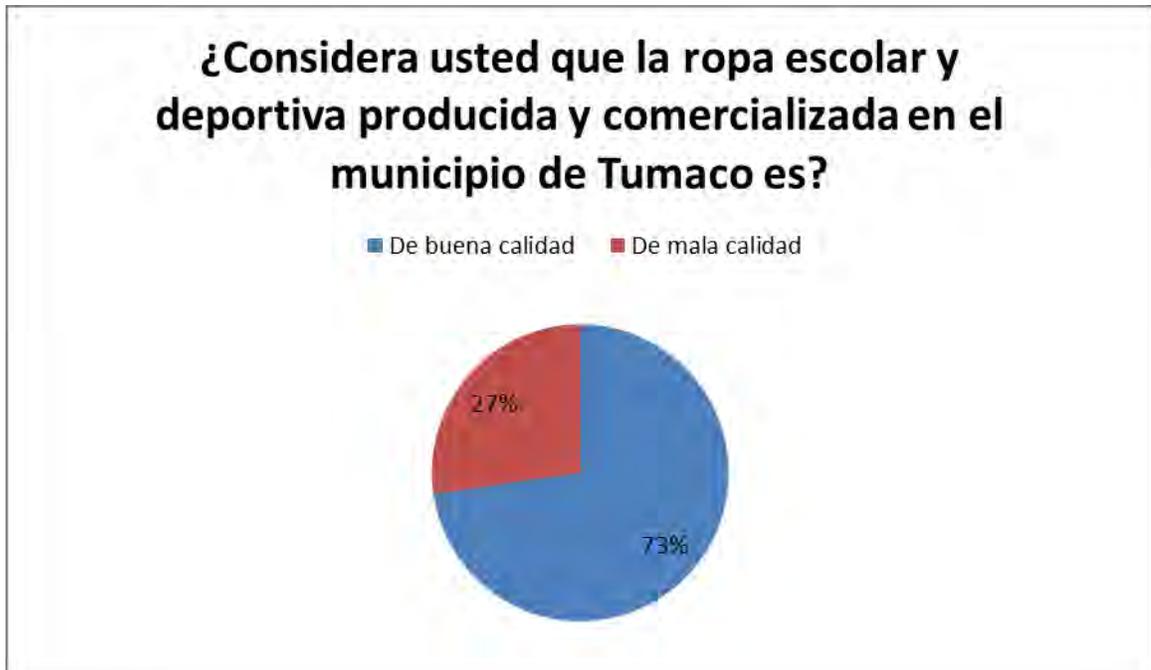


Fuente: la presente investigación.

**Interpretación:**

Del total de la población encuestada que respondió que si compra ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco, el 36% compra cada 6 meses, el 30 % lo hace cada año, el 23% más de un año, el 7% cada 3 meses y el 4% mensual.

**Grafica 3. ¿Considera usted que la ropa escolar y deportiva producida y comercializada en el municipio de Tumaco es?**

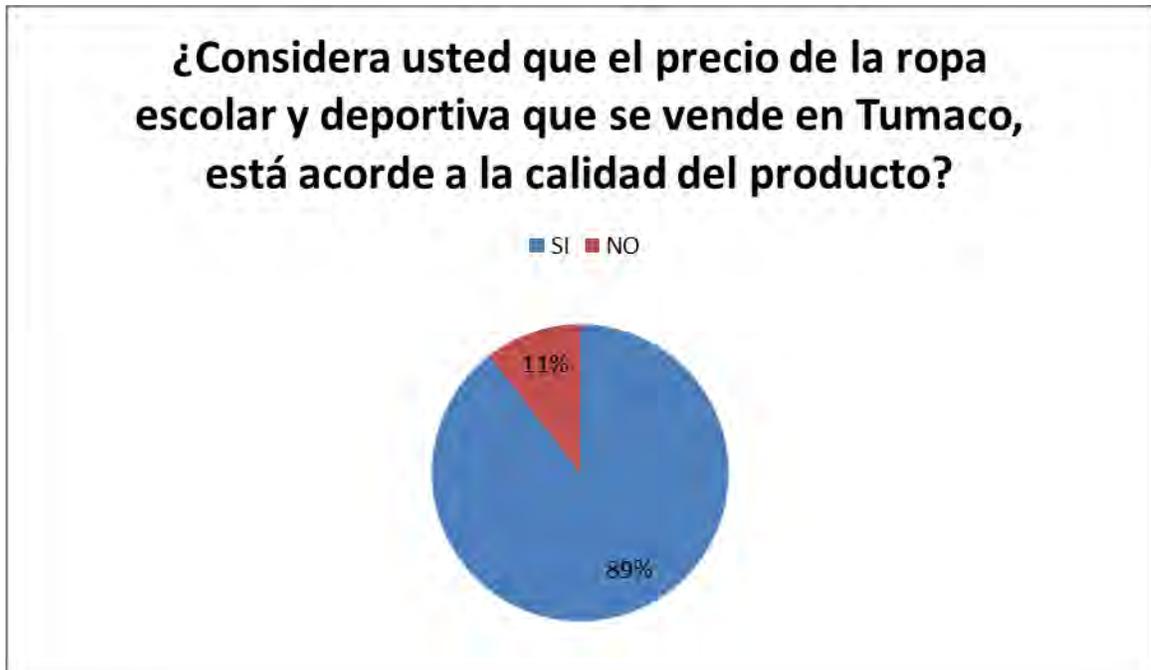


Fuente: la presente investigación.

**Interpretación:**

Del total de la población encuestada el 73% considera que la ropa escolar y deportiva del municipio de Tumaco es de buena calidad y el 27% respondió que es de mala calidad.

**Grafica 4. ¿Considera usted que el precio de la ropa escolar y deportiva que se vende en Tumaco, está acorde a la calidad del producto?**



Fuente: la presente investigación.

**Interpretación:**

Del total de la población encuestada el 89% considera que el precio de la ropa escolar y deportiva del municipio de Tumaco está acorde a la calidad del producto y el 11% de las personas contestaron que no están de acuerdo.

**Grafica 5. ¿Cuánto paga por la ropa escolar y deportiva de sus hijos?**



Fuente: la presente investigación.

**Interpretación:**

Del total de la población encuestada el 49% respondió que paga por la ropa escolar y deportiva de sus hijos entre \$61.000 y \$90.000, el 26% paga entre \$30.000 y \$60.000, el 19% entre \$91.000 y \$150.000, el 4% entre \$150.000 y \$300.000, el 2% más de \$300.000 y nadie paga menos de \$30.000.

**Grafica 6. ¿Dónde compra la ropa escolar y deportiva de sus hijos?**

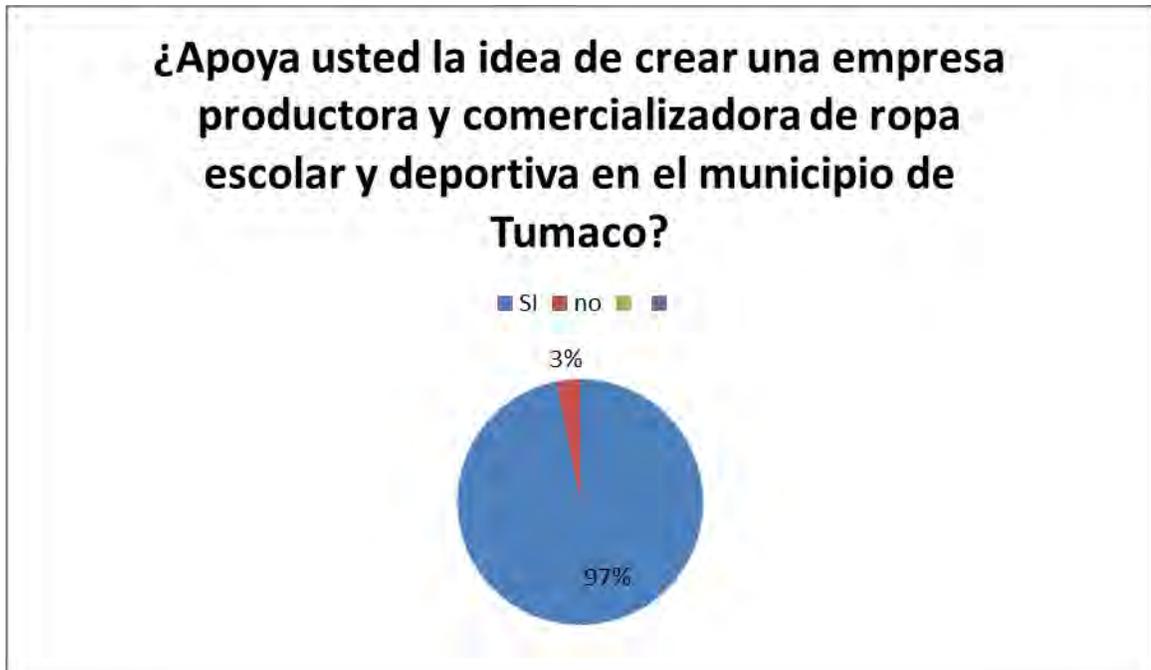


Fuente: la presente investigación.

**Interpretación:**

Del total de la población encuestada el 56% opina que compra la ropa escolar y deportiva en almacenes especializados, el 24% otros ¿Cuál? Modistas, el 19% lo hace en instituciones educativas y el 1% prefiere los vendedores ambulantes.

**Grafica 7. ¿Apoya usted la idea de crear una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco?**

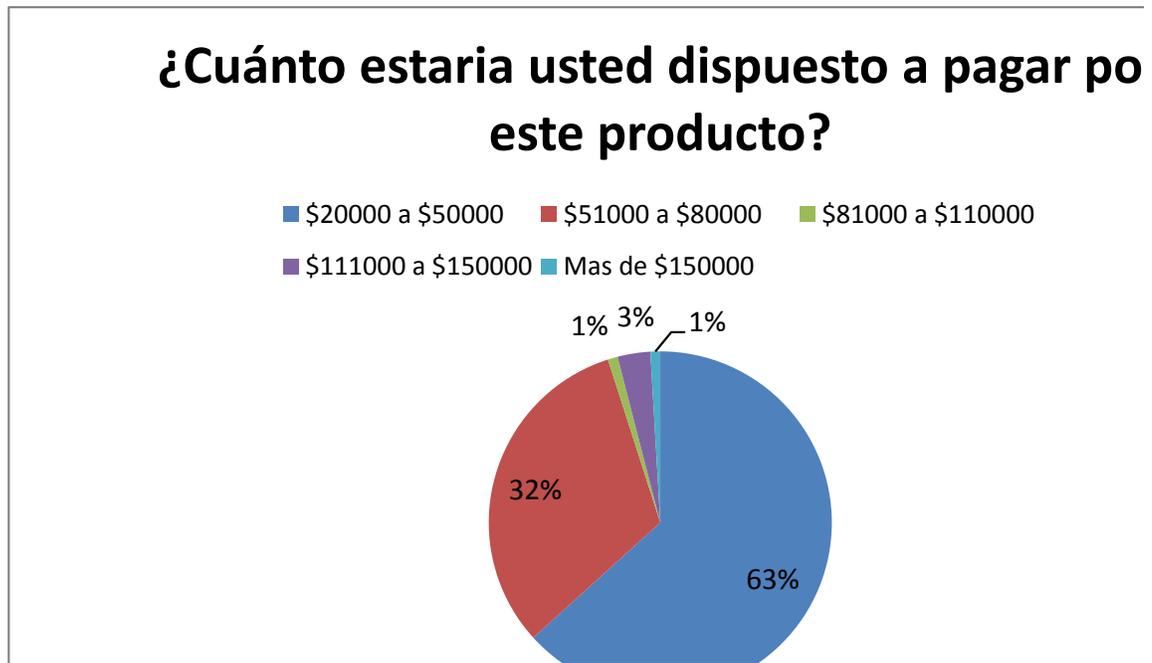


Fuente: la presente investigación.

**Interpretación:**

Del total de la población encuestada el mayor porcentaje de personas 97% está de acuerdo en crear una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco y una mínima población del 3% no está de acuerdo.

**Grafica 8. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este producto?**



Fuente: la presente investigación.

**Interpretación:**

Del total de la población encuestada el 63% está dispuesto a pagar por este producto entre \$20000 a \$50000, el 32% pagaría entre \$51000 a \$80000, el 3% entre \$111000 a \$150000, el 1 % entre \$81000 a \$150000 y el mismo porcentaje más de \$150000.

**Política de Precio:** Los precios son los que el cliente está dispuesto a pagar, asegurando gran calidad en cada una de las costuras y una durabilidad de 18 a 24 meses. Estos datos fueron tomados de una encuesta realizada a 383 padres de familia que hacen parte del segmento objetivo.

## Cuadro 7. Política de Precio

PRODUCTO	T-2 / T-4	T-6 / T-8 T	T-10/ T-12	T-14/ T-16	T-S/ T-M	T-L/ T-XL
Conjunto de: sudadera, camiseta y pantaloneta (impermeable)	35.00 0	40.000	42.00 0	45.00 0	50.00 0	55.00 0
Conjunto de: sudadera, camiseta y pantaloneta (algodón)	25.00 0	30.000	32.00 0	35.00 0	40.00 0	45.00 0
Camiseta (tipo polo)	8.000	10.000	10.00 0	12.00 0	15.00 0	17.00 0
Falda (tela dacron)	8.500	10.000	10.00 0	12.00 0	12.00 0	15.00 0
Falda (tela escocesa)	9.000	11.000	11.00 0	13.00 0	15.00 0	17.00 0
Pantalón en paño	12.00 0	14.000	16.00 0	18.00 0	22.00 0	24.00 0
Jardinera	12.00 0	15.000	15.00 0	17.00 0	20.00 0	22.00 0
Camisa o blusa de diario	8.000	10.000	10.00 0	12.00 0	15.00 0	18.00 0

Fuente: la presente investigación

Comparado con los competidores, los precios son más bajos, lo cual es ideal debido a que en algunos colegios se puede entrar como nuevo competidor con un producto ya existente, por lo cual entrar con un precio más bajo puede atraer una mayor clientela y así poder mostrarles lo que GABITEX SPORT les puede ofrecer.

### Distribución:

En primer lugar, la venta se llevará a cabo en un establecimiento propio, el cual es un local que se encontrará ubicado en la calle del Comercio del Municipio de Tumaco. Este es un punto estratégico para la ubicación del local, debido a que tiene varios puntos de acceso.

Este punto de venta tendrá una decoración juvenil, con música, con las prendas ubicadas por espacios para cada uno de los colegios, con un ambiente agradable para hacer la experiencia de compra diferente a la de los demás locales de

proveedores de uniformes. Las formas de pago serán en efectivo o con tarjeta, permitiendo al cliente escoger la manera como él quiera cancelar el producto.

En segundo lugar, se creará un sitio web en el cual la gente pueda comprar el producto que desee y será llevado a domicilio. Este sitio web también tendrá un diseño juvenil, que permitirá a los clientes conocer todos los productos del colegio que esté buscando. Al momento de hacer la compra vía internet, el producto será llevado a domicilio y llevando dos tallas adicionales aparte de la seleccionada con el fin de que el cliente lleve la que realmente necesita y no se deba hacer otro viaje por cambio de tallas. La forma de pago será a contra entrega, lo que da seguridad al cliente de que cuando reciba su producto lo puede cancelar.

Finalmente, como se busca tener una relación estrecha con cada uno de los colegios, se busca estar presente en cada una de las actividades culturales y/o deportivas a las cuales asistan los padres de familia a través de un stand de la marca. A través de este puesto, se busca dar a conocer nuestra marca, lo que ofrecemos y poder vender nuestros productos.

**2.2.1 Comunicación.** Este punto es importante dividirlo en dos, debido a que GABITEX SPORT cuenta con influenciadores de compra (Colegio), y con comprador y consumidor final (Padre de familia y alumno).

En primer lugar GABITEX SPORT tendrá el personal comercial para llegar a cada uno de los colegios de nuestro segmento objetivo ofreciendo nuestros productos y dando a conocer nuestro sistema de negocios. Esto se llevará a cabo por medio de visitas, con un catálogo de productos, telas de la mejor calidad y experiencias con otros colegios.

En segundo lugar lo importante es asegurar la compra de cada uno de los padres de familia de los colegios con los que se esté trabajando. Con este objetivo final, es importante destacar las siguientes formas de promoción y de dar a conocer nuestra marca a realizar:

- Participar en las actividades que lleve a cabo el colegio, como bazares, ferias empresariales o alguna otra actividad que permita dar a conocer lo que podemos ofrecer a los padres de familia del colegio.

- Los días de matrícula tener un stand en los colegios, para dar a conocer cada una de las prendas del uniforme escolar de los estudiantes. Para estos días se reparten volantes alrededor de todo el colegio ofreciendo un porcentaje de descuento si hacen la compra ese día en el stand o si separan sus productos a través de un sistema de abonos con el fin de asegurar la compra por parte del cliente en los días de matrícula.

- Patrocinar los eventos estudiantiles que se lleven a cabo, como olimpiadas deportivas o actividades culturales en los cuales podamos hacer presencia de nuestra marca. Al ser una marca para jóvenes y niños, se busca tener esa imagen de marca joven, por lo tanto buscaremos estar cerca de los estudiantes. Así mismo, una de las ideas principales es que cuando asista una emisora juvenil con algún artista, se pueda patrocinar con el fin de promocionar nuestra marca.

- Establecer un descuento en las temporadas que no se rota el producto. Como estos productos se venden en gran cantidad en los meses de Diciembre, Enero, Febrero (Calendario A), Julio, Agosto y Septiembre (Calendario B), para los otros meses se va a realizar una serie de descuentos temporales de hasta el 30% con el fin de rotar el producto. Estas jornadas de descuentos se publicaran vía e-mail, por medio de volantes y cuñas radiales, así como en las reuniones de padres de familia de cada uno de los colegios.

- Por último consideramos que la mejor comunicación es la que pueden llegar a hacer los clientes satisfechos, para esto siempre nos basaremos en la atención y el servicio prestado tanto a los padres de familia como a los alumnos y el personal de los colegios.

**Presupuesto de mercadeo:** El presupuesto de mercadeo estará basado en la venta neta estimada anual por colegio. Este presupuesto será de 4% de la venta neta, con el cual se busca realizar cada una de las actividades de reconocimiento de marca y acercamiento a los clientes de los colegios con los que se esté trabajando.

### **3. ESTUDIO TECNICO (OPERACIONAL) PARA EL PLAN DE NEGOCIOS**

El estudio técnico es de gran importancia para la empresa GABITEX SPORT porque comprende todo aquello que tiene relación con el funcionamiento y operatividad, en el que se verifica la posibilidad técnica de fabricar el producto, y se determina el tamaño, localización, los equipos, las instalaciones y la organización requerida para realizar la producción.

#### **3.1 LOCALIZACION DEL PROYECTO**

**3.1.1 Macrolocalizacion.** La empresa GABITEX SPORT estará ubicada en el país de Colombia, de superficie territorial media, debido a que no está entre los más extensos ni entre los más pequeños. Tiene una extensión terrestre de 1'141.748 Km<sup>2</sup> ocupando el cuarto lugar entre los países de Suramérica, el séptimo en América y el número 25 del mundo.

De acuerdo a su extensión, de cada 100 km de suelo americano, sólo 6 km corresponden a nuestro país. Sin embargo, Colombia es más vasta que cualquier estado europeo, con excepción de la Unión Soviética. Las superficies de Francia, España y Portugal juntas caben en el territorio colombiano. Igualmente, Colombia cuenta con 2900 km de costas, de las cuales 1600 km se encuentran en el mar caribe y los 1300 km restantes en el Océano Pacífico.

#### **3.2 MICROLOCALIZACION**

La empresa GABITEX SPORT está ubicada en el municipio de san Andrés de Tumaco, municipio colombiano del departamento de Nariño, localizado sobre una isla de origen aluvial, con una altura de 2 m y una temperatura cuyo promedio es de 28 °C. Esta población se encuentra a 304 km de Pasto, capital departamental. La localidad fue fundada probablemente antes del año 1794 por los tumas, grupo indígena que habitaba en las orillas del río Mira, recibiendo en principio el nombre de San Andrés de Tumaco. Se caracteriza por un clima tropical húmedo con una temperatura ambiente promedio de 28 °C. Está en una de las regiones más lluviosas del mundo.

#### **3.3TRANSPORTE Y VÍAS DE ACCESO**

Transporte aéreo: Posee un aeropuerto de mediano tamaño, llamado La Florida, ubicado a 4 km del centro del municipio, su código ICAO es SKCO y el código

IATA es TCO.

Transporte terrestre: Posee una carretera pavimentada de aproximadamente 300km conocida como La Vía al Mar, que une a Tumaco con la ciudad de San Juan de Pasto, la capital del departamento. Esta carretera comunica la Costa y la Sierra uniendo Tumaco, Lorente, Junin, Tuquerres y San Juan de Pasto. Además existe un proyecto que buscará unir las costas de Colombia y Ecuador a través de la Carretera Esmeralda-Esmeraldas.

Transporte marítimo: Es considerado el segundo puerto sobre el Pacífico en Colombia después de Buenaventura. El transporte marítimo es también usado para desplazarse hacia municipios vecinos en la línea costera, tales como Francisco Pizarro o Bocas de Satinga.

**Figura 1. Municipio de Tumaco**



Fuente: Despacho de planeación de la alcaldía municipal de Tumaco.

Es importante resaltar que la empresa GABITEX SPORT se encuentra ubicada en el centro del municipio de Tumaco, sector de la calle del comercio, comuna 3.

**Factores que influyen en la localización:** La localización debe evaluarse considerando algunos factores, que influyen en la toma de decisión para la ubicación de la planta física de la empresa, permitiendo así, tener ciertas ventajas por una ubicación privilegiada y estratégica frente a sus competidores.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, los factores de localización por la cual la empresa se basa en tener su instalación en el lugar actual son las siguientes:

- Disponibilidad de mano de obra.
- Cercanía de las fuentes de abastecimiento.
- Consideraciones Legales y Políticas.

La disponibilidad de mano de obra:

La cercanía al mercado laboral, se convierte en un factor relevante para la empresa en elegir su sitio de ubicación, ya que en ciertas ocasiones, se ve en la necesidad de adquirir más personal para desarrollar diferentes actividades de manipulación de los productos a vender, por lo cual, le es muy fácil a la empresa conseguir rápidamente el personal que necesita para desarrollar las tareas demanda por ella, es decir existe una buena disponibilidad de mano obra, haciendo que la empresa no baje su nivel productivo por escasas de trabajadores.

Cercanía de las fuentes de abastecimiento:

Se toma esta tendencia, por la razón de que las fuentes abastecimiento de las materias primas para la empresa están estrechamente relacionadas a las actividades del sector textil, en gran mayoría los proveedores de materia prima para este sector, se encuentran localizadas en otras ciudades, lo cual es una desventaja ya que se podrían incrementar los costos de producción.

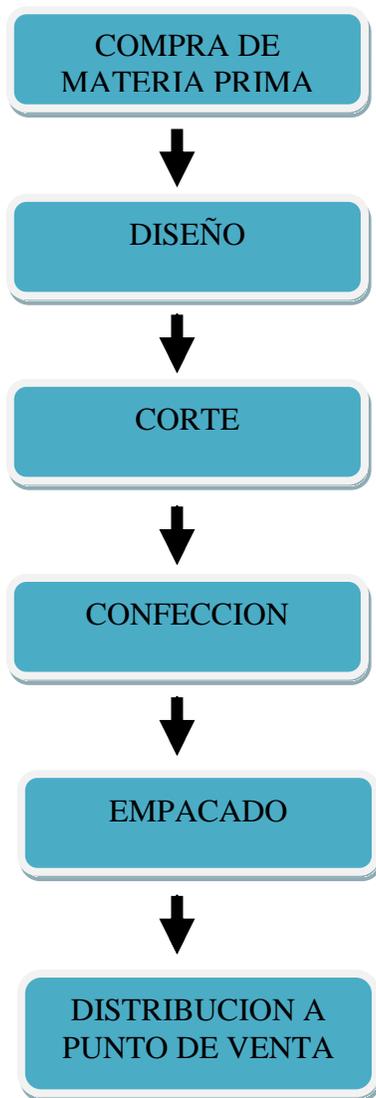
Consideraciones Legales y Políticas:

Los impactos de la eliminación de cuotas del Acuerdo sobre Textiles y el Vestuario (ATV), vigente a partir del 1 de enero de 2005, para los países latinoamericanos y caribeños sobre sus exportaciones ya están visibles. A partir de esta fecha, la tasa de crecimiento de la participación de China en las importaciones estadounidenses del sector ha ido en aumento: su participación correspondiente a los primeros siete meses de este año, en comparación con el mismo período anterior, aumentó en más de 65% y cerca de 46% en términos de valor y volumen, respectivamente.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> [www.revistavirtualpro.com/revista/industria-textil/](http://www.revistavirtualpro.com/revista/industria-textil/)

**Figura 2. Proceso de producción**



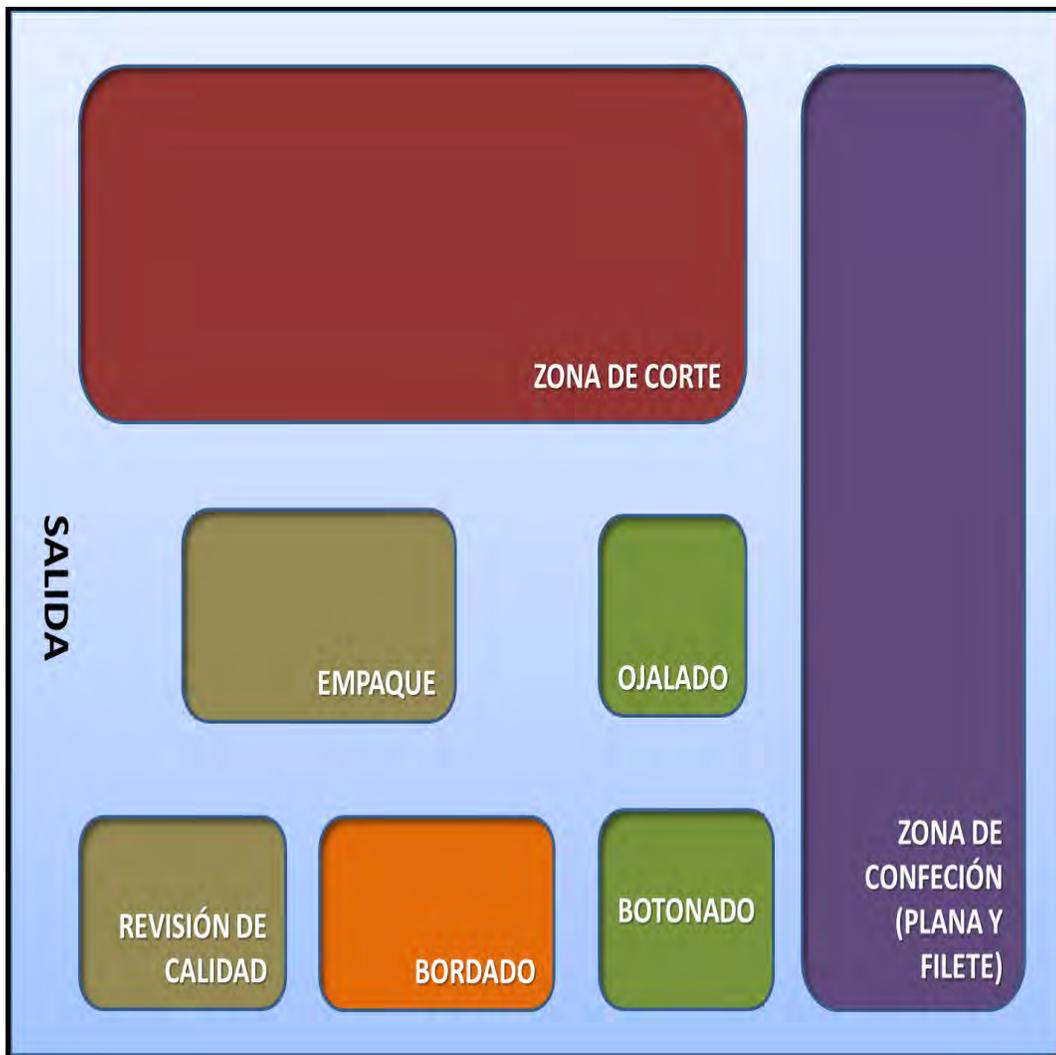
Fuente: la presente investigación.

**Descripción del proceso productivo:** La empresa cuenta con el recurso humano capacitado para cubrir la demanda exigida, además de la tecnología de punta, que garantizarán la eficacia y eficiencia del proceso productivo que se presenta a continuación:

- Realización de patrones
- Selección de medidas
- Selección del material adecuado

- Compra de materia prima
- Corte y confección de los uniformes según, patrones y medidas
- Unión de partes, costuras y acabados
- Colocación De Accesorios: Botones, Ojales, Cierres
- Planchado, Doblado Y Embalaje por cada medida.

**Figura 2. Distribución de la planta**



Fuente: la presente investigación.

**Identificación de necesidades de maquinaria y equipos:** Para la puesta en marcha del punto de venta y de la operación es necesario invertir tanto en maquinaria, como en equipo y muebles y demás accesorios.

**Cuadro 8. Identificación de necesidades de maquinaria y equipos**

<b>OFICINAS</b>				
<b>INVERSION EN MAQUINARIA</b>	<b>CLASIFICACION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
COMPUTADOR	COMPUTADORES	2	1.100.000	2.200.000
IMPRESORA Y FOTOCOPIADORA	COMPUTADORES	1	380.000	380.000
ESCRITORIO	MUEBLES Y ENSERES	2	270.000	540.000
SILLA	MUEBLES Y ENSERES	4	180.000	720.000
SOFA	MUEBLES Y ENSERES	1	700.000	700.000
MOTO	VEHICULO	1	5.400.000	5.400.000
<b>PLANTA</b>				
<b>INVERSION EN MAQUINARIA</b>	<b>CLASIFICACION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
MAQUINA PLANA	MAQUINARIA	1	5.500.000	5.500.000
FILETEADORA	MAQUINARIA	1	5.500.000	5.500.000
BORDADORA	MAQUINARIA	1	16.000.000	16.000.000
CORTADORA	MAQUINARIA	1	800.000	800.000
MESA DE CORTE	MUEBLES Y ENSERES	1	300.000	300.000
MESA (CALIDAD Y EMPAQUE)	MUEBLES Y ENSERES	1	150.000	150.000
OJALADORA	MAQUINARIA	1	6.200.000	6.200.000
BOTONADORA	MAQUINARIA	1	6.200.000	6.200.000
TIJERAS	MUEBLES Y ENSERES	1	20.000	20.000
PINZAS	MUEBLES Y ENSERES	8	8.000	64.000
<b>LOCAL</b>				
<b>INVERSION EN MAQUINARIA</b>	<b>CLASIFICACION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
CAJA REGISTRADORA	MAQUINA	1	600.000	600.000
CAMARAS	MAQUINA	1	1.200.000	1.200.000
VESTIER	MUEBLES Y	3		

	<b>ENSERES</b>			<b>200.000</b>	<b>600.000</b>
<b>EXHIBIDORES</b>	<b>MUEBLES ENSERES</b>	<b>Y</b>	<b>3</b>	<b>1.500.000</b>	<b>4.500.000</b>
<b>SOFA</b>	<b>MUEBLES ENSERES</b>	<b>Y</b>	<b>1</b>	<b>700.000</b>	<b>700.000</b>
<b>STAND</b>	<b>MUEBLES ENSERES</b>	<b>Y</b>	<b>1</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>

Fuente: la presente investigación.

### **Programa de producción:**

La producción se llevará a cabo de acuerdo al estimado de ventas siempre buscando suplir la demanda y manteniendo un stock de seguridad.

Así mismo para la planta de producción local, se estableció la compra de máquinas y el personal capacitado para suplir con la demanda estimada para los primeros tres años.

### **Plan de Compras e inventarios:**

La idea es llevar a cabo una planeación de la demanda que permita evitar el almacenamiento de una gran cantidad de inventario con el fin de reducir esos costos. Se mantendrá un stock de seguridad que no será muy alto.

### **Gestión de Calidad:**

En el proceso de producción está un área encargada de la gestión de calidad de los productos que salen de la planta. Así mismo cuando lleguen productos por parte de los proveedores, estos también pasaran por esta área con el fin de que se mantenga los buenos estándares de calidad.

Al tener un enfoque de negocio buscando la satisfacción del negocio, se empezará a establecer los procesos con el fin de obtener la certificación del Sello de Calidad Icontec en los primeros años de operación. Con esta certificación GABITEX SPORT demostrará que los productos cumplen con unas condiciones técnicas, hechos con procesos de fabricación eficaces y confiables. Los clientes podrán estar seguros de que tienen plena confianza de los productos que están adquiriendo.

Como la calidad es un aspecto relevante en nuestro negocio, con este sello de calidad, además de diferenciar el producto con los demás competidores y de generar mayor reconocimiento de marca, influye en la elección de los clientes al momento de escoger donde comprar los uniformes.

Por otro lado, se trabajará en la adquisición de la Certificación de calidad del servicio en la gestión comercial, la cual está destinada principalmente para empresas de hasta 20 personas y demuestra el cumplimiento eficaz de los requisitos de calidad para la actividad comercial y servicios adicionales.

Con esta certificación GABITEX SPORT logrará una diferenciación ante la competencia con respecto a la calidad del servicio prestado, una mayor satisfacción y fidelidad de los clientes, y un compromiso por parte de los empleados con el cliente a cumplir sus requerimientos, expectativas y cumplir sus necesidades.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> COMPARAR CON ICONTEC. Certificación Producto. [en línea] [citado 2015-07-16] Disponible en internet: [www.icontec.org](http://www.icontec.org)

## **4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

El estudio organizacional es de vital importancia para una empresa, ya que es un componente que propone aportar los elementos de juicio necesarios para decidir qué tipo de organización legal se debe construir y cuál es su estructura organizacional, ya que cada miembro que conforma la organización juega un papel supremamente importante dentro de ella.

### **4.1 MISION**

La empresa GABITEX SPORT ofrece ropa escolar y deportiva con la más alta calidad; empleando la tecnología más apropiada y con un grupo humano altamente capacitado, con lo que se pretende generar ventajas competitivas para incorporarse en el mercado textil logrando de esta manera un posicionamiento en el mismo.

### **4.2 VISION**

Ser la empresa líder en el municipio de San Andrés de Tumaco en el año 2019, obteniendo nuevos clientes, generando empleo directo e indirecto y así poder contribuir al desarrollo económico y social de la región y la calidad de vida de sus habitantes.

### **4.3 VALORES CORPORATIVOS**

La empresa GABITEX SPORT posee los siguientes valores:

Responsabilidad: Entregamos a tiempo con los mejores productos.

Compromiso: Asumimos con esfuerzo y dedicación todas nuestras actividades pensando siempre en brindar lo mejor a nuestros clientes.

Respeto: Por nuestros clientes, por nuestros proveedores y por nuestro personal.

Honestidad: Acciones emprendidas bajo un marco ético en nuestra empresa y con la sociedad.

Desarrollo: Permitir a nuestros empleados el derecho de opinar, mejorar y tener un crecimiento profesional.

## **4.4 OBJETIVOS DE LA EMPRESA**

### **4.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Producir y comercializar ropa escolar y deportiva con la más alta calidad, utilizando tecnología competitiva, logrando satisfacer las necesidades de los clientes, además de generar rentabilidad para la empresa y demás actores.

### **4.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Aumentar el número de clientes

Mejorar la imagen de la empresa a través del servicio de venta y post venta.

Elaborar productos con calidad y con buenas prácticas manufactureras

Generar empleo directo e indirecto para los habitantes de la región

Posicionar a la empresa en el mercado.

Dar a conocer a la empresa por la calidad de sus productos y el servicio brindado a sus clientes.

## **4.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

**4.5.1 Áreas Funcionales.** La empresa estará dividida en cuatro áreas funcionales, Gerencia General, Ventas y Mercadeo, Producción y Finanzas

La Gerencia general será la encargada de dirigir la empresa, a sus empleados y buscar las estrategias para cumplir con los objetivos propuestos. Esta área contará con una asistente.

El área de mercadeo y ventas se encargará de establecer una relación estrecha con los clientes, así como aumentar el reconocimiento de nuestra marca. Y finalmente el área de producción será la encargada de gestionar la cadena de abastecimiento.

Por último el soporte contable y financiero se hará a través de un contador, quien prestará los servicios necesarios para tener la información y el soporte financiero a tiempo.

**4.5.2 Criterios de Organización.** El área de mercadeo y ventas estará establecida de la siguiente manera.

Habrá una persona que estará prestando el servicio directo a los colegios. Esta persona será un ejecutivo de cuenta, encargado de mantener la relación estrecha con los colegios, realizar las actividades dispuestas en el plan de mercadeo y ejecutar su presupuesto por colegio. Esta persona prestará el servicio a los colegios.

Habrá un vendedor de tiempo completo en el punto de venta. Cuando haya temporada escolar (Diciembre – Febrero y Julio – Septiembre) se contratarán dos personas adicionales temporalmente.

El domiciliario también hará parte del área de ventas y a su vez prestará los servicios de mensajero.

El área de producción contará con cuatro operarios y un supervisor de planta.

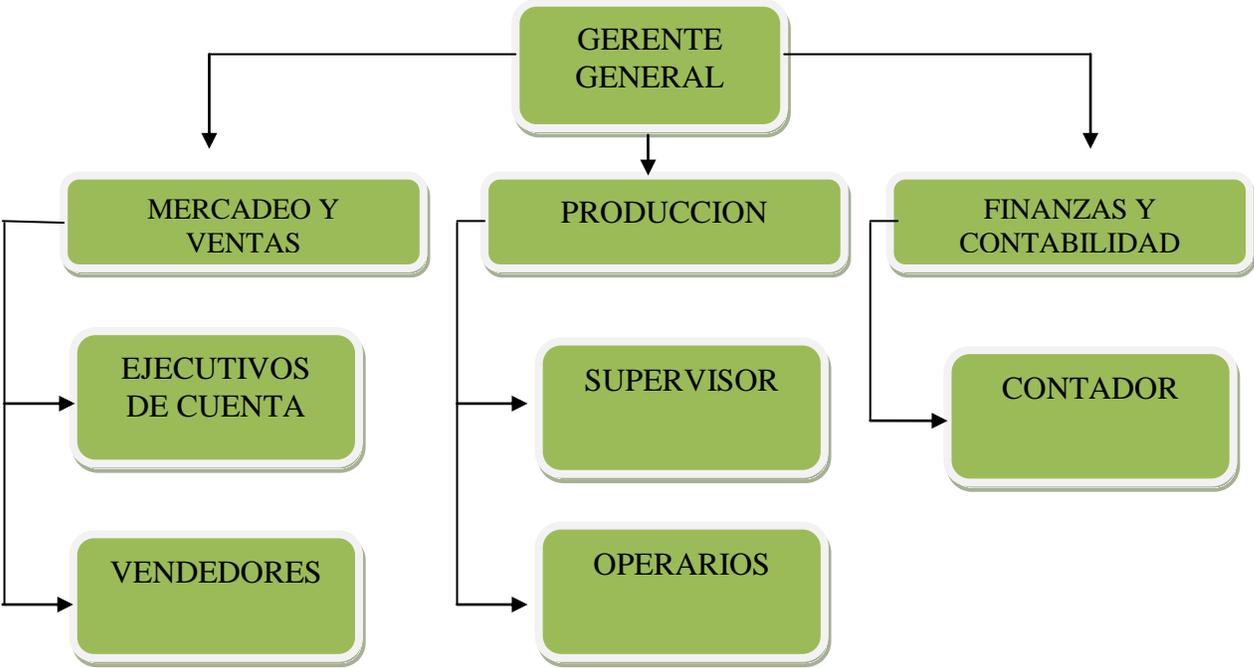
#### **Aspectos de legalización y constitución:**

La empresa se creará bajo una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), esta es una forma ágil y económica de constituir la empresa. Es conveniente con la SAS establecer la limitación de la responsabilidad de los socios de acuerdo al monto de los aportes. Así mismo, es posible fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la empresa de acuerdo a los intereses de los socios y al ser esta una empresa pequeña y familiar con perspectiva de crecimiento, la estructura se puede adaptar a las necesidades.

El presupuesto establecido para la legalización y constitución de la empresa como una SAS es de \$820.000 pesos. Este presupuesto tiene contemplado el registro de la empresa en la cámara de comercio (0.7% sobre el capital suscrito), los derechos de inscripción, el Formulario de Registro único empresarial, certificados originales de existencia y representación legal y la inscripción de los libros obligatorios.

Por el lado tributario es importante mencionar que el impuesto de renta anual es del 33% sobre la utilidad antes de impuesto. Así mismo el ICA que es del 11,4 por mil sobre los ingresos y finalmente el 4 por mil.

Figura 3. Organigrama



Fuente: la presente investigación.

### **4.5.3 ANALISIS DE CARGOS**

#### **AREA: Gerencia General**

CARGO: Gerente General

FUNCIONES: Encargado de dirigir la empresa, a sus empleados y buscar las estrategias para cumplir con los objetivos propuestos

PERFIL: Profesional en Administración de Empresas o afines. Experiencia en el cargo.

CARGO: Secretaria

FUNCIONES: Redacción de documentos y manejo de correspondencia, compra de suministros, elaboración de documentos contables básicos, recibos de caja, comprobantes de egreso, consignaciones, elaboración de nómina

PERFIL: Habilidades de servicio al cliente, atención telefónica, manejo de agenda, con excelente expresión verbal, corporal y presentación personal. Técnico en secretariado y conocimientos básicos de Microsoft office.

#### **AREA: Mercadeo Y Ventas**

CARGO: Ejecutivo de cuenta

FUNCIONES: Mantener la relación estrecha con los colegios, realizar las actividades dispuestas en el plan de mercadeo y ejecutar su presupuesto por colegio.

PERFIL: Técnico en ventas, con experiencia en el área comercial mayor a dos años.

CARGO: Vendedor

FUNCIONES: Servicio al cliente en el punto de venta.

PERFIL: Ser estudiante de una carrera técnica o profesional, con habilidades de servicio al cliente.

#### **AREA: Producción**

CARGO: Supervisor

**FUNCIONES:** Manejo de los recursos físicos y humanos de la planta con el fin de realizar eficientemente los procesos.

**PERFIL:** Técnico en Producción. Experiencia mayor a tres años en Operaciones.

**CARGO:** Operario

**FUNCIONES:** Manejo de la maquinaria de la planta.

**PERFIL:** Técnico en Maquinas de Producción textil.

**AREA: Contabilidad y Finanzas**

**CARGO:** Contador Publico

**FUNCIONES:** Manejo de los recursos contables de la empresa.

**PERFIL:** Contador Público Titulado. Experiencia mínima de do años.

**ESTRUCTURA DE PERSONAL**

**Política de contratación**

Los contratos serán a término indefinido y se cancelarán a los trabajadores todas sus prestaciones sociales.

**Política salarial**

El salario para cada uno de los trabajadores será el siguiente:

**CARGO**

Gerente General	\$ 2.577.400
Asistente	\$ 644.350
Ejecutivo de cuenta	\$ 966.500
Vendedor	\$ 644.350
Supervisor	\$ 966.350
Operarios	\$ 644.350

#### **4.5.4 TIPO DE ORGANIZACIÓN**

La empresa GABITEX SPORT es una empresa productora y comercializadora de carácter privado y de responsabilidad limitada, que se dedica a la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva en el municipio de San Andrés de Tumaco.

#### **4.5.5 REQUISITOS DE CONSTITUCION DE LA EMPRESA GABITEX SPORT<sup>17</sup>**

Paso 1. Consulte que sea posible registrar el nombre su compañía, es decir, que está disponible por no ser el de ninguna otra.

Paso 2. Prepare, redacte y suscriba los estatutos de la compañía. Éstos son el contrato que regulará la relación entre los socios; y entre ellos y la sociedad. Recomendamos cualquiera los siguientes.

Paso 3. PRE-RUT. En la Cámara de Comercio, puede tramitar el PRE-RUT antes de proceder al registro. Es necesario presentar estatutos, formularios diligenciados, la cédula del representante legal y la de su suplente.

Paso 4. Inscripción en el Registro. En la Cámara de Comercio llevarán a cabo un estudio de legalidad de los estatutos; debe tener en cuenta que es necesario cancelar el impuesto de registro, el cual tiene un valor del 0.7% del monto del capital asignado.

Paso 5. Es obligatorio que con la empresa registrada y el PRE-RUT, se proceda a abrir una cuenta bancaria. Sin la certificación de apertura de la cuenta, la DIAN no procederá a registrar el RUT como definitivo.

Paso 6. Con el certificado bancario se debe tramitar en la DIAN el RUT definitivo.

Paso 7. Llevar el RUT definitivo aportado por la DIAN a la Cámara de Comercio para que en el Certificado de existencia y representación legal de la compañía, ya no figure como provisional.

Paso 8. En la DIAN, se debe solicitar una resolución de facturación, en principio manual. Sin facturas es posible contratar, pero no se pueden cobrar los servicios.

Paso 9. Toda compañía debe solicitar la Inscripción de Libros en la Cámara de Comercio; éstos serán el Libro de actas y el Libro de accionistas. La falta de registro de los libros acarrea la pérdida de los beneficios tributarios.

---

<sup>17</sup> MPRENDE. [en línea] [citado 2015-03-16] Disponible en internet: [www.mprende.co/legal](http://www.mprende.co/legal)

Paso 10. Se debe registrar a la empresa en el sistema de Seguridad Social, para poder contratar empleados.

Este artículo parece más complejo de lo que en realidad es, se trata de procedimientos que están constantemente acompañados por funcionarios tanto de la DIAN como de la Cámara de Comercio, lo cual facilita la realización de los trámites.

## 5. ESTUDIO FINANCIERO PARA LA EMPRESA GABITEX SPORT

### 5.1 INVERSIÓN REQUERIDA

Para el desarrollo del plan de negocios para la empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva ubicada en el municipio de Tumaco, se hace necesario tener una serie de elementos (ver anexo c) como se observa en el cuadro 9, esta inversión sería de \$ **75.590.440** la cual se realizará durante los cinco primeros años del proyecto con inversiones iguales en cada periodo.

**Cuadro 9. Inversión requerida**

INVERSION REQUERIDA	
ACTIVOS FIJOS	COSTO TOTAL
COMPUTADOR	2.200.000
IMPRESORA Y FOTOCOPIADORA	380.000
ESCRITORIO	540.000
SILLA	720.000
SOFA	700.000
MOTO	6.000.000
MAQUINA PLANA	5.500.000
FILETEADORA	5.500.000
BORDADORA	16.000.000
CORTADORA	800.000
MESA DE CORTE	300.000
MESA ( CALIDAD Y EMPAQUE)	150.000
OJALADORA	6.200.000
BOTONADORA	6.200.000
TIJERAS	20.000
PINZAS	64.000
CAJA REGISTRADORA	600.000
CAMARAS	1.200.000
VESTIER	600.000
EXHIBIDORES	4.500.000
SOFA	700.000
STAND	2.000.000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>60.274.000</b>
<b>GASTOS DIFERIDOS</b>	
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	2.500.000

Cuadro 9. (Continuación).

ADECUACION DE LA EMPRESA	3.000.000
GASTOS LEGALES	1.200.000
MARKETING MIX	5.000.000
IMPREVISTOS (6% DEL ACTIVO FIJO)	3.616.440
SUBTOTAL	<b>15.316.440</b>
<b>TOTAL</b>	<b>75.590.440</b>

Fuente: la presente investigación.

**Cuadro 10. Nómina de la empresa GABITEX SPORT**

CARGO	NUMERO DE EMPLEADOS	SALARIO MENSUAL	TOTAL NOMINA
Gerente General	1	2.577.400	2.577.400
Asistente	1	644.350	644.350
Ejecutivo de cuenta	1	966.500	966.500
Vendedor	2	644.350	1.288.700
Supervisor	1	966.350	966.350
Operarios	4	644.350	2.577.400
Contador público	1	1.800.000	1.800.000

Fuente: la presente investigación.

**Cuadro 11. Prestaciones sociales**

VALOR NOMINA	SALARIOS			SEGURIDAD SOCIAL			APORTES	PRESTACIONES SOCIALES			
	MENSUAL							PARAFISC.			
CARGO	Sueldo Básico	Auxilio	Total	Aporte	Aporte	A. Riesgos	SENA,ICBF,	Cesantías	Intereses	Primas	Vacaciones
		Transporte	Devengado	Salud	Pensión	Profesionales	COMFAM		Cesantías		
				8,50%	12,00%	1,04%	9%	8,33%	1%	8,33%	4,17%
Gerente Gral.	2.577.400		2.577.400	219.079	309.288	26.908	231.966	214.697	25.774	214.697	107.478
Contador Publico	1.800.000		1.800.000	153.000	216.000	18.792	162.000	149.940	18.000	149.940	75.060
Ejecutivo de cuenta	966.350		966.350	82.140	115.962	10.089	86.972	80.497	9.664	80.497	40.297
supervisor	966.350		966.350	82.140	115.962	10.089	86.972	80.497	9.664	80.497	40.297
asistente de gerencia	644.350	74.000	718.350	61.060	86.202	7.500	64.652	59.839	7.184	59.839	29.955
vendedor 1	644.350	74.000	718.350	61.060	86.202	7.500	64.652	59.839	7.184	59.839	29.955
vendedor 2	644.350	74.000	718.350	61.060	86.202	7.500	64.652	59.839	7.184	59.839	29.955
operario 1	644.350	74.000	718.350	61.060	86.202	7.500	64.652	59.839	7.184	59.839	29.955
operario 2	644.350	74.000	718.350	61.060	86.202	7.500	64.652	59.839	7.184	59.839	29.955
operario 3	644.350	74.000	718.350	61.060	86.202	7.500	64.652	59.839	7.184	59.839	29.955
operario 4	644.350	74.000	718.350	61.060	86.202	7.500	64.652	59.839	7.184	59.839	29.955
<b>TOTALES</b>	<b>10.820.550</b>	<b>518.000</b>	<b>11.338.550</b>	<b>963.777</b>	<b>1.360.626</b>	<b>118.374</b>	<b>1.020.470</b>	<b>944.501</b>	<b>113.386</b>	<b>944.501</b>	<b>472.818</b>

Fuente: la presente investigación.

## Cuadro 12. Costos

		<b>Costos Variables</b>	<b>Costos Fijos</b>	<b>Costo anual</b>
Arriendo	800.000		800.000	9.600.000
Nomina	17.277.002		17.277.022	207.324.264
Gasto mantenimiento vehicular	300.000	300.000		3.600.000
suministro de oficina	300.000	300.000		3.600.000
Publicidad				0
Transporte	3.000.000	3.000.000		36.000.000
Gastos Varios	2.000.000	2.000.000		24.000.000
Impuestos	1.500.000	1.500.000		18.000.000
Servicios	600.000	600.000		7.200.000
Mantenimiento de infraestructura y equipos.	3.000.000	3.000.000		36.000.000
Seguros.	2.000.000		2.000.000	24.000.000
Empaque y Embalaje	8.830.500		8.830.500	105.966.000
<b>Total</b>	<b>39.607.502</b>	<b>10.700.000</b>	<b>28.907.522</b>	<b>475.290.264</b>

Fuente: la presente investigación.

Siguiendo con el estudio financiero, se procedió a calcular los costos, el cual es un factor muy relevante para la empresa, ya que a través de este, se conoce el valor de la cantidad de dinero que sale de la empresa, siendo medido en término monetario, y potencialmente en vías de ser incurridos, para alcanzar un objetivo específico.

Como se observa en el cuadro numero la empresa GABITEX SPORT, posee unos costos variables igual a \$ 10.700.000 y unos costos fijos a \$ 28.907.522, que sumados da un total de \$ 39.607.502, por lo cual indica lo que costará realmente un la operación de un proceso durante un período de tiempo determinado. Este factor es de suma importancia para la empresa porque por medio de este se puede tener un control de inventario, el cual permite mantener en existencia las cantidades adecuadas de los distintos productos en la proporciones necesarias para la venta, pues, si las cantidades resultan demasiado reducidas, pueden perderse ventas o

interrumpirse la producción; si por el contrario, el inventario es muy elevado, resulta que tendremos capital de trabajo inmovilizado surgiendo la necesidad de gastarlos de una u otra forma.

## 6. EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO PARA LA EMPRESA GABITEX SPORT.

### 6.1 EVALUACION FINANCIERA

**6.1.1 Tasa de descuento.** Se procede a calcular el valor presente neto estimando la tasa exigida por los inversionistas, teniendo en cuenta el orden público donde se encuentra ubicada la empresa, la mala infraestructura vial de la carretera pasto Tumaco y la característica del proyecto se la estima en 35%.

El valor presente neto VPN, es decir la diferencia entre los ingresos y los egresos traídos a valor presente indicando el valor adicional obtenido, después de haber recuperado la inversión y los costos, es de \$11.497.333 a una tasa mínima de rendimiento de 35%, lo cual indica que el proyecto genera valor.

Se encontró una TIR de 38,97% efectivo anual calculada a partir del flujo de fondos y rendimiento del proyecto, la cual en comparación con la tasa mínima de rendimiento que es del 35% arroja un resultado positivo del proyecto.

La tasa interna de retorno (TIR) que se obtuvo evidencia que el proyecto es muy atractivo, los cálculos se pueden visualizar en el .

Los resultados obtenidos en los estados financieros muestran que el negocio es atractivo en las condiciones propuestas.

#### Cuadro 13. Tasa de Descuento

TASA DESC. %	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	FLUJO NETO	INVERSION	VPN	TIR
35	61.500.000	124.950.000	190.389.000	257.856.780	327.393.916	191.497.333	180.000.000	11.497.332,72	
									38,9766
39,9	61.500.000	124.950.000	190.389.000	257.856.780	327.393.916	177.388.151	180.000.000	-2.611.849	

Fuente: la presente investigación.

## **7. PLAN OPERATIVO PARA EL PLAN DE NEGOCIOS**

El plan operativo es un documento previo al lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio, donde se detalla lo que se espera conseguir en este proyecto, lo que costara, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos.

De acuerdo a lo anterior se ve la necesidad de realizar un plan operativo para la empresa GABITEX SPORT productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de San Andrés de Tumaco, por lo cual se puede decir que si la empresa no tiene planeación, no tendrá orientación para el mercado al que piensa posicionarse.

**Cuadro 14. Plan Consolidado**

OBJETIVOS	ESTRATEGIA	METAS	TACTICAS	RESPONSABLE	FECHA DE EJECUCION DE LA META	COSTO/PRESUPUESTO	INDICADOR DE EVALUACION
<p>PROMOCIONAR LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA GABITEX SPORT EN EL MUNICIPIO DE SAN ANDRES DE TUMACO</p>	<p>Penetración en el mercado: busca que los productos de la empresa GABITEX SPORT persuadan a los clientes potenciales y a los de la competencia</p>	<p>Ganar participación en el mercado textil del 10%, marcando la diferencia en precio</p>	<p>Establecer acuerdos con las diferentes instituciones educativas de manejar una política de precios bajos.</p>	<p>Ejecutivo de ventas</p>	<p>Todo el periodo escolar</p>	<p>0</p>	<p>Numero de clientes. numero de promociones hechas</p>
	<p>Promoción publicidad:</p>	<p>Generar reconocimien</p>	<p>se debe invertir en</p>	<p>Ejecutivo de ventas</p>	<p>meses de febrero,</p>	<p>8.000.000</p>	<p>ventas totales/ ventas de promoción</p>

	se pretende dar a conocer al mercado los productos de la empresa GABITEX SPORT	to y recordación de marca	medio publicitarios que den a conocer el producto y la existencia de la empresa		julio y diciembre		y publicidad
APROVECHAR EL ALTO INDICE DE DEMANDA DE LA ROPA ESCOLAR Y DEPORTIVA EXISTENTES EN EL MUNICIPIO DE TUMACO	Desarrollo del producto: permite atraer a miembros de los mercados existentes bajo parámetros de innovación.	Ganar participación en el mercado textil del 10%, marcando la diferencia en calidad y servicio al cliente	ofrecer al mercado la ropa escolar y deportiva de la empresa GABITEX SPORT	Ejecutivo de ventas	todo el periodo escolar	0	unidades ofrecidas al mercado/ unidades vendidas

Fuente: la presente investigación.



## CONCLUSIONES

Se logra definir la importancia de impulsar la producción y comercialización de ropa escolar y deportiva en el municipio de San Andrés de Tumaco, porque puede convertirse en un renglón importante para el desarrollo de la economía de la región.

Mediante la aplicación de la matriz MEFI, se logró obtener el resultado de un total de 3.36 lo que significa que la empresa es fuerte internamente pero al mismo tiempo, se debe tomar medidas para reducir las debilidades que se presentan para ser sólidamente fuertes, de tal forma que pueda ser más competitiva.

El resultado de la aplicación de la Matriz MEFE, fue de un total de 2.85, lo cual nos determina que la empresa posee una situación externa atractiva, ya que tiene muchas oportunidades de mantenerse y seguir creciendo en el mercado del sector textil. Es por ello, que puede hacer frente a las dificultades que se presenten

El perfil competitivo de la empresa en general, se encuentra en una posición buena, dado que tiene el tipo de mercadeo al que está incursionando no tiene mucha competencia a nivel regional.

De acuerdo al estudio de mercado implementado en la presente investigación, se deduce que el mercado de la ciudad de san Andrés de Tumaco es lo suficientemente atractivo, ya que presenta alto grado de consumo y la necesidad de consumir este producto.

La estructura organizacional de la empresa esta consolidada, lo que es de mucho beneficio para la toma de decisiones.

El plan operativo es un documento oficial en el que los responsables de una organización establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir. Por ello, un plan operativo se define totalmente con una duración efectiva de un año, lo que hace que también sea conocido como plan operativo.

## RECOMENDACIONES

Se le recomienda a la empresa GABITEX SPORT que realice los análisis interna y externamente para así conocer sus respectivas debilidades y fortalezas para poder tomar los correctivos con base a los diagnósticos encontrados.

Es necesario diseñar e imprimir estrategias las cuales permitan mejorar el perfil competitivo de la empresa, especialmente en las debilidades que posee, por lo cual es vital que la GABITEX SPORT realice planeación estratégica cada vez que necesite.

Es vital beneficiarse de las oportunidades que se presentan en el entorno para contrarrestar las amenazas.

Se debe aprovechar la atractividad que presenta el mercado, como punto de partida para poder ingresar y comercializar los productos.

Es relevante que la empresa aplique estudios de operaciones, ya que permitirá un mejor desempeño de la fuerza laboral, y por lo tanto optimizar sus operaciones para obtener un mejor desempeño de la capacidad productiva de la empresa.

Se debe ubicar el punto de venta en la localización propuesta ya que es viable establecerla en esa ubicación porque interrelaciona con el mercado e igualmente con la competencia.

Es necesario aplicar el estudio organizacional por la razón de que es vital la coordinación en las unidades de trabajo, además de delegar responsabilidades, mejorar los sistemas de comunicación de cada una de las áreas, entre otras.

Es vital el fortalecimiento del área financiera de la empresa para asistencia en todos los planes o proyectos que intentan incursionar la empresa.

Se recomienda que en cualquier actividad o planes que realice la empresa, incluya un plan operativo para organizar las actividades, metas etc.

## **BIBLIOGRAFÍA**

AJENJO, Alberto Domingo. Dirección y gestión de Proyectos: un enfoque práctico. Madrid: alfaomega, 2000. p. 43.

COLOMBIA. Congreso de la Republica. Decreto-ley 2324 de 1984.

DE LA VEGA, Ignacio. El plan de negocio, una herramienta indispensable: Instituto de empresas. Madrid: s.n, 2004. p. 60.

ENCICLOPEDIA GLOBAL INTERACTIVA. Cultural, S.A. Bogotá: Edición MMVI, 2000. p.1097

## NETGRAFIA

CAPITANIA DE PUERTO DE TUMACO. "Información General". [en línea] [citado 2013-05-09] Disponible en internet: [https://www.dimar.mil.co/capitania\\_tumaco](https://www.dimar.mil.co/capitania_tumaco)

COMPARAR CON ICONTEC. Certificación Producto. [en línea] [citado 2015-07-16] Disponible en internet: [www.icontec.org](http://www.icontec.org)

GUIA PARA PLANES DE NEGOCIOS DEL FONDO EMPRENDER. [en línea] [citado 2015-03-16] Disponible en internet [www.fondoemprender.gov.co](http://www.fondoemprender.gov.co) p. 1.

MPRENDE. [en línea] [citado 2015-03-16] Disponible en internet: [www.mprende.co/legal](http://www.mprende.co/legal)

PENSAMIENTO MACROECONÓMICO. [en línea] [citado 2015-07-16] Disponible en internet: <http://www.monografias.com/trabajos55/pensamiento-macroeconomico/pensamiento-macroeconomico>

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD COOPERATIVA. 1988. [en línea] [citado 2015-07-16] Disponible en internet: [ww.ucc.edu.co](http://ww.ucc.edu.co)

SECRETARIA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE TUMACO. [en línea] [citado 2015-03-16] Disponible en internet: [www.semtumaco.gov.co](http://www.semtumaco.gov.co)

TRABAJOS.COM. [en línea] [citado 2015-07-16] Disponible en internet: [www.monografias.com/trabajos](http://www.monografias.com/trabajos)

# **ANEXOS**

## **ANEXO A**

# **FICHA DE ENCUESTA**

La presente investigación se realizara con fines académicos por lo cual le solicitamos responderla de la manera más sincera posible: de antemano le agradecemos su colaboración.

**Objetivo:** Establecer la cantidad de ropa escolar y deportiva producida en el municipio de Tumaco.

### **INFORMACIÓN DEL ENTREVISTADO**

Se requiere conocer información básica para determinar el nivel social de los productores de ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco.

Nombre

Edad

Sexo

Estado Civil

Personas a cargos

Estudios alcanzados

Dirección

Estrato

Tiene seguridad social

Vivienda

### **INFORMACIÓN ECONOMICA**

Se requiere saber sobre los ingresos percibidos por las personas productoras y comercializadoras de ropa escolar y deportiva.

### **ASPECTOS PRODUCTIVOS**

Se requiere conocer el nivel de producción y forma de vinculación laboral de los productores de ropa escolar y deportiva.

La presente investigación se realizara con fines académicos por lo cual le solicitamos responderla de la manera más sincera posible: de antemano le agradecemos su colaboración.

**Objetivo:** Establecer la cantidad de ropa escolar y deportiva demandada en el municipio de Tumaco.

¿Compra usted ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco?

Se pretende conocer la demanda de ropa escolar y deportiva en el municipio

¿Con qué frecuencia lo hace?

Se pretende saber la frecuencia de consumo

¿Considera usted que la ropa escolar y deportiva producida en el municipio de Tumaco es?

Se quiere conocer si los clientes están conforme con la calidad de los productos que compran

¿Considera usted que la ropa escolar y deportiva comercializada en el municipio de Tumaco es de buena calidad?

Se quiere conocer la percepción de los clientes frente a la calidad de los productos producidos en el municipio

¿Considera usted que el precio de la ropa escolar y deportiva que se vende en Tumaco, está acorde a la calidad del producto?

Se pretende conocer el grado de aceptación de los precios.

¿Cuánto paga por la ropa escolar y deportiva de sus hijos?

Se quiere conocer cuanto invierten los clientes para la adquisición de este producto

¿Apoya usted la idea de crear una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco?

Se quiere conocer el grado de aceptación al momento de crear una empresa de este sector en el municipio.

¿Donde compra la ropa escolar y deportiva de sus hijos?

Se quiere conocer el lugar de compra de la ropa escolar y deportiva

¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este producto?

Se quiere saber cuanto están dispuestos a pagar los clientes al momento de adquirir estos productos

**ANEXO B**

**FORMATO  
DE  
ENCUESTAS**

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
**PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO**  
FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PRODUCTORES DE ROPA  
ESCOLAR

**Objetivo:** Establecer la cantidad de ropa escolar y deportiva producida en el municipio de Tumaco.

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del encuestador \_\_\_\_\_

**1. INFORMACIÓN DEL ENTREVISTADO**

Nombre \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_ Estado Civil \_\_\_\_\_

Personas a cargos \_\_\_\_\_ Estudios alcanzados \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_

Estrato \_\_\_\_\_

Tiene seguridad social SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_ Cual? \_\_\_\_\_

Pensión \_\_\_\_\_ Salud \_\_\_\_\_

Vivienda Propia \_\_\_\_\_ Arrendada \_\_\_\_\_ Familiar \_\_\_\_\_

Otra \_\_\_\_\_ Cual \_\_\_\_\_

**2. INFORMACIÓN ECONOMICA**

Nivel de ingresos mensuales: 1SMLV \_\_\_\_\_ 2SMLV \_\_\_\_ 3SMLV \_\_\_\_\_

OTRO \_\_\_\_\_ Cual? \_\_\_\_\_

Promedio de Gastos mensuales \_\_\_\_\_

### 3. ASPECTOS PRODUCTIVOS

Empresa donde trabaja \_\_\_\_\_

Trabaja de forma independiente: SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Cuanto tiempo lleva produciendo ropa escolar y deportiva \_\_\_\_\_

Nivel técnico empleado en el proceso productivo \_\_\_\_\_

Tiene acceso a créditos de fomento SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Está vinculado a alguna agremiación SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Por qué? \_\_\_\_\_

Con que frecuencia comercializa la ropa escolar y deportiva \_\_\_\_\_

Qué cantidad comercializa \_\_\_\_\_

Cuál es el precio de venta \_\_\_\_\_

#### OBSERVACIONES:

---

---

---

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
**FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES**

**Objetivo:** Establecer la cantidad de ropa escolar y deportiva demandada en el municipio de Tumaco.

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del encuestador \_\_\_\_\_

**1. INFORMACIÓN DEL ENTREVISTADO**

Nombre \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_ Estado Civil \_\_\_\_\_

Personas a cargos \_\_\_\_\_ Estudios alcanzados \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_

Estrato \_\_\_\_\_

**1. ¿Compra usted ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**2. ¿Con qué frecuencia lo hace?**

De forma mensual \_\_\_\_\_

Cada 3 meses \_\_\_\_\_

Cada 6 meses \_\_\_\_\_

Cada año \_\_\_\_\_

Más de 1 año \_\_\_\_\_

**3. ¿Considera usted que la ropa escolar y deportiva producida y comercializada en el municipio de Tumaco es?**

De buena calidad \_\_\_\_\_

De mala calidad \_\_\_\_\_

Otra? Cual \_\_\_\_\_

**4. ¿Considera usted que el precio de la ropa escolar y deportiva que se vende en Tumaco, está acorde a la calidad del producto?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**5. ¿Cuánto paga por la ropa escolar y deportiva de sus hijos?**

Menos de 30.000 \_\_\_\_\_

Entre 30.000 y 60.000 \_\_\_\_\_

Entre 60.000 y 90.000 \_\_\_\_\_

Entre 90.000 y 150.000 \_\_\_\_\_

Entre 150.000 y 300.000 \_\_\_\_\_

Más de 300.000 \_\_\_\_\_

**6. ¿Apoya usted la idea de crear una empresa productora y comercializadora de ropa escolar y deportiva en el municipio de Tumaco?**

a. SI \_\_\_\_\_

b. NO \_\_\_\_\_

**7. ¿Dónde compra la ropa escolar y deportiva de sus hijos?**

a. Vendedores ambulantes \_\_\_\_\_

b. Almacenes especializados \_\_\_\_\_

c. En las Instituciones educativas \_\_\_\_\_

d. Otros \_\_\_\_\_ ¿cuál? \_\_\_\_\_

**8. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este producto?**

- a. 20.000 a 50.000 \_\_\_\_\_
- b. 51.000 a 80.000 \_\_\_\_\_
- c. 81.000 a 110.000 \_\_\_\_\_
- d. 111.000 a 150.000 \_\_\_\_\_
- e. Más de 150.000 \_\_\_\_\_

**OBSERVACIONES:**

---

---

---

# **ANEXO C**

## **MAQUINARIA REQUERIDA**

## MAQUINA BORDADORA



## MAQUINA PLANA



## MAQUINA FILETEADORA



## MAQUINA CORTADORA



**MESA CORTADORA**



**MAQUINA OJALADORA**



**MAQUINA BOTONADORA**

