

Propuesta de un modelo de negocio de ropa deportiva enfocado en tallas inclusivas

MELISA YOANA URIBE VASQUEZ

Institución Universitaria Pascual Bravo

Facultad de Producción y Diseño

Tecnología en Gestión del Diseño Textil y de Modas

Medellín

2025

Propuesta de un modelo de negocio de ropa deportiva enfocado en tallas inclusivas

MELISA YOANA URIBE VASQUEZ

Trabajo de Grado para optar al título de Tecnología en Gestión del Diseño Textil y de Moda

Asesora

Margarita María Gallego Escobar

Institución Universitaria Pascual Bravo

Facultad de Producción y Diseño

Tecnología en Gestión del Diseño Textil y de Modas

Medellín

2025

## **Dedicatoria**

A mis padres Rocio Vasquez y Yovany Uribe, porque este logro no es solo mío, sino también suyo. Por cada esfuerzo, cada sacrificio y cada día en los que pusieron su amor y dedicación para que yo pudiera alcanzar mis sueños. Gracias por enseñarme con su ejemplo que la constancia, el trabajo duro y la pasión por lo que hacemos nos llevan siempre más lejos. Nada de esto sería posible sin ustedes.

Y a mí, por no rendirme. Por cada momento en el que quise tirar la toalla, pero seguí adelante. Por demostrarme que soy más fuerte de lo que a veces creo y que los obstáculos solo fueron parte del camino para llegar hasta aquí.

También dedico este trabajo a todas aquellas personas que, sin saberlo, aportaron en mi camino. A quienes, con sus palabras, apoyo o incluso con su ejemplo dejaron en mí una huella valiosa.

Con todo mi amor y gratitud.

## Lista de contenidos

Dedicatoria.....	3
Lista de contenidos .....	4
Lista de tablas .....	9
Lista de figuras .....	11
Introducción.....	12
Capítulo 1. El problema.....	13
Planteamiento del problema y justificación .....	13
Objetivo general.....	17
Objetivos específicos .....	18
Capítulo 2. Plataforma estratégica .....	19
Misión .....	19
Visión.....	19
Valores .....	19
<i>Diversidad</i> .....	19
<i>Empatía</i> .....	20
<i>Inclusión</i> .....	20
<i>Calidad</i> .....	20
<i>Colaboración</i> .....	20
<i>Transparencia</i> .....	20
Políticas .....	20
<i>Productividad</i> .....	20
<i>Eficiencia</i> .....	21
<i>Calidad</i> .....	21

<i>Rentabilidad</i> .....	21
<i>Inclusión y diversidad</i> .....	21
Capítulo 3. Análisis del sector .....	22
Generalidades del sector .....	22
Desarrollo tecnológico e industrial del sector .....	22
<i>Automatización de procesos</i> .....	22
<i>Fibras sintéticas</i> .....	22
<i>Diseño Asistido por Computadora (CAD)</i> .....	23
<i>Tecnologías de tintura y acabado</i> .....	23
Evolución.....	23
Comportamiento del sector en los últimos 3 años (importaciones, exportaciones) .....	23
Tendencias .....	24
<i>Sostenibilidad</i> .....	24
<i>Digitalización</i> .....	24
<i>Comodidad y rendimiento</i> .....	24
<i>Moda personalizada a gran escala</i> .....	25
<i>Economía circular y moda regenerativa</i> .....	25
Análisis del mercado .....	25
<i>Diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional</i> .....	25
<i>Mercado objetivo</i> .....	26
<i>Justificación mercado objetivo</i> .....	26
<i>Consumo per cápita</i> .....	27
<i>Estimación del segmento/ nicho de mercado (tamaño y crecimiento) y mercado potencial</i> .....	27
<i>Perfil del Consumidor y/o del cliente</i> .....	29

<i>Importaciones y exportaciones del producto</i> .....	30
<i>Productos sustitutos y complementarios</i> .....	30
Análisis de la competencia.....	31
Capítulo 4. Estrategia de mercado.....	37
Concepto de producto o servicio.....	37
Distribución.....	38
<i>Canal de distribución</i> .....	38
<i>Métodos de despacho y transporte.</i> .....	39
<i>Política de inventario de producto terminado</i> .....	39
Promociones – descuentos .....	40
<i>Manejo de clientes especiales</i> .....	40
<i>Costo de la promoción de lanzamiento</i> .....	40
Comunicación y publicidad .....	40
<i>Definir las estrategias de difusión del producto o servicio</i> .....	40
<i>Costos de la estrategia a utilizar</i> .....	41
Servicios asociados .....	42
<i>Procedimientos para otorgar garantías y servicios post ventas</i> .....	42
<i>Seguimiento postventa</i> .....	42
<i>Mecanismos de atención a clientes</i> .....	42
Estrategia de aprovisionamiento de materias primas .....	43
<i>Política crediticia</i> .....	43
<i>Descuento por pronto pago o volumen.</i> .....	43
<i>Plazos que se tienen para otorgar los pagos</i> .....	43
Definición de precio.....	44

Presupuesto mezcla de mercados .....	47
Proyección de ventas .....	47
<i>Proyección</i> .....	48
Capítulo 5. Modulo operativo .....	50
Ficha técnica del producto o servicio.....	50
Estado de desarrollo .....	51
Descripción del proceso de producción/operación .....	51
Necesidades y requerimientos operación .....	53
Plan de producción .....	54
Plan de compras.....	56
Costos de producción .....	57
Infraestructura .....	57
Capítulo 6. Modulo organizacional .....	58
Análisis DOFA empresa .....	58
<i>Fortalezas</i> .....	58
<i>Debilidades</i> .....	58
<i>Oportunidades</i> .....	58
<i>Amenazas</i> .....	59
Aliados u organismos de apoyo .....	59
Estructura organizacional .....	59
Aspectos legales.....	61
Costos administrativos (personal, puesta en marcha, administración) .....	61
Capítulo 7. Modulo financiero .....	64
Fuentes de financiación .....	64

Formatos financieros .....	64
<i>Balance inicial</i> .....	64
<i>Depreciación</i> .....	65
<i>Estado de resultados del primer año 2025</i> .....	65
<i>Flujo de caja del primer año 2025</i> .....	66
<i>Balance del primer año 2025</i> .....	67
<i>Estado de resultados del segundo año 2026</i> .....	68
<i>Flujo de caja del segundo año 2026</i> .....	69
<i>Balance segundo año 2026</i> .....	70
<i>Estado de resultados tercer año 2027</i> .....	71
<i>Flujo de caja tercer año 2027</i> .....	72
<i>Balance tercer año 2027</i> .....	73
<i>Estado de resultados cuarto año 2028</i> .....	74
<i>Flujo de caja cuarto año 2028</i> .....	75
<i>Balance cuarto año 2028</i> .....	76
Egresos .....	77
Capital de trabajo.....	77
Capítulo 8. Plan operativo.....	79
Cronograma de actividades .....	79
Metas sociales.....	80
Impacto económico, regional, social y ambiental .....	82
Capítulo 9. Conclusiones .....	84
Referencias.....	86

## Lista de tablas

Tabla 1. Detalle población por edades y sexo Medellín y Área Metropolitana.....	28
Tabla 2. Estimación público objetivo .....	29
Tabla 3. Análisis de competencia.....	31
Tabla 4. Costos por unidad .....	44
Tabla 5. Costos Fijos.....	45
Tabla 6. Punto de equilibrio.....	46
Tabla 7. Unidades proyección de ventas por año.....	48
Tabla 8. Proyección de ventas por año en pesos colombianos .....	49
Tabla 9. Detalle de costos. ....	54
Tabla 10. Plan de producción en unidades totales.....	55
Tabla 11. Plan de compras .....	56
Tabla 12. Costos de personal .....	62
Tabla 13. Gastos de puesta en marcha.....	62
Tabla 14. Gastos anuales administrativos.....	63
Tabla 15. Balance inicial.....	64
Tabla 16. Depreciación.....	65
Tabla 17. Estado de resultado .....	66
Tabla 18. Flujo de caja primer año.....	67
Tabla 19. Balance primer año .....	68
Tabla 20. Estado de resultados segundo año 2026 .....	69
Tabla 21. Flujo de caja segundo año 2026.....	70
Tabla 22. Balance segundo año 2026 .....	71
Tabla 23. Estado de resultados tercer año 2027 .....	72

Tabla 24. Flujo de caja tercer año 2027 .....	73
Tabla 25. Balance tercer año 2027 .....	74
Tabla 26. Estado de resultados cuarto año 2028.....	75
Tabla 27. Flujo de caja cuarto año 2028 .....	76
Tabla 28. Balance cuarto año 2028.....	77
Tabla 29. Capital de trabajo .....	78

## Lista de figuras

Figura 1. Producto mínimo viable .....	38
Figura 2. Fórmula punto de equilibrio. ....	45
Figura 3. Flujograma proceso de producción/operación.....	53
Figura 4. Cronograma del plan de producción.....	55
Figura 5. Estructura organizacional.....	61
Figura 6. Plan operativo/cronograma de actividades.....	79

## Introducción

La industria de la moda ha experimentado cambios significativos en los últimos años, impulsados por la creciente demanda de inclusión y diversidad en sus productos. Sin embargo, el segmento de ropa deportiva aún presenta desafíos en términos de accesibilidad para personas con sobrepeso u obesidad, quienes enfrentan dificultades para encontrar prendas cómodas, funcionales y estilizadas que se ajusten a sus necesidades. En este contexto, este trabajo de grado propone un modelo de negocio enfocado en la producción y comercialización de ropa deportiva inclusiva, con un enfoque en tallas grandes, en la ciudad de Medellín.

El proyecto surge como respuesta a la limitada oferta de ropa deportiva inclusiva en el mercado local y a la necesidad de fomentar la participación de personas con diversos tipos de cuerpo en actividades físicas, recreativas y de ocio. Además, la iniciativa se alinea con tendencias globales como el *body positive* y el auge del *athleisure*, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente en lo relacionado con el ODS 3: *Salud y Bienestar* y el ODS 10: *Reducción de las Desigualdades*.

Para el desarrollo de esta iniciativa se pretende realizar un análisis estratégico que abarcará el mercado, la competencia y las oportunidades de negocio, permitiendo diseñar una propuesta de valor diferenciadora. A través de la implementación de materiales de alta calidad y procesos eficientes, este modelo de negocio busca no solo llenar un vacío en el mercado, sino también generar un impacto positivo en la industria de la moda y en la comunidad.

Este trabajo está dirigido a emprendedores, diseñadores y empresarios interesados en innovar dentro del sector textil, ofreciendo una alternativa que promueve la inclusión, la diversidad y la equidad en la moda deportiva.

## Capítulo 1. El problema

### Planteamiento del problema y justificación

El exceso de peso, que abarca sobrepeso y obesidad, requiere un tratamiento integral y multidisciplinario que incluya plan nutricional, actividad física, abordaje psicológico y, en su caso, tratamiento farmacológico (Minsalud, 2021). Para el año 2021, en Colombia la prevalencia de sobrepeso en adultos de 18 a 64 años es de 37,7% y la obesidad es de 18,7%. Esto significa que la predominación de personas con sobrepeso en Colombia es de 56,4%. La obesidad abdominal en mujeres de 18 a 64 años se encontró en el 59,6 % de la población, mientras que en hombres se encontró en un 39,3%, situación que confirma que esta problemática afecta mayormente a las mujeres del país (Minsalud, 2021). Según el *plan de seguridad alimentaria y nutricional del municipio de Medellín 2016-2028 (2015)*, la prevalencia del exceso de peso de personas entre los 18 y 59 años se presentó en el 51,5% de la población, siendo el sobrepeso en el 32,9% de los casos y la obesidad en el 18,6%. Mientras tanto, la proporción de obesidad es mayor entre las mujeres, concretamente un 22,9% de casos, casi el doble que los hombres, concretamente el 11,6% (Alcaldía de Medellín, 2015). Dado que el exceso de peso afecta de manera desproporcionada a las mujeres, es fundamental analizar cómo esta realidad influye en la moda y cómo la industria está respondiendo a las necesidades de inclusión en términos de talla y diversidad corporal.

La inclusión de cuerpos reales en la moda ha tomado fuerza en los últimos años, ya que muchas marcas han comenzado a ver en esta tendencia una forma de ampliar su grupo objetivo y generar una mayor afinidad con sus consumidores (Cifuentes, 2022). Movimientos como el *Body Positive* han jugado un papel clave en esta transformación. Este movimiento, nacido en 1967 bajo el nombre de “Aceptación de la Grasa”, busca combatir la discriminación hacia las personas con sobrepeso, promoviendo la aceptación de la diversidad corporal y cuestionando los estándares de belleza centrados en la delgadez (Meléndez González & Pérez López, 2024). Desde su creación, el *Body Positive* ha instado a la sociedad a

reconocer que no existe un solo tipo de cuerpo ideal, desafiando los estereotipos promovidos por la publicidad, la moda y los medios (Meléndez González & Pérez López, 2024). Además, el deporte, históricamente dominado por la figura masculina, también ha comenzado a adaptarse a este enfoque inclusivo, mostrando cuerpos más diversos y fomentando la participación femenina (Meléndez González & Pérez López, 2024). Un ejemplo pionero en la moda inclusiva es la marca Mango, que fue una de las primeras en ofrecer modelos de tallas grandes y colecciones diseñadas para este nicho de mercado, sirviendo de inspiración para que otras marcas adoptaran un enfoque más inclusivo (Cifuentes, 2022). Este cambio ha permitido una mayor visibilidad y aceptación de cuerpos reales en la moda, creando un espacio para una mayor representación.

A medida que la inclusión sigue transformando la industria de la moda, surge la necesidad de explorar cómo estas iniciativas también han impactado en términos de accesibilidad y representación, abriendo el camino hacia una mayor diversidad e igualdad.

Investigaciones recientes en Latinoamérica indican que la falta de inclusión en tallas se debe, en parte, a los altos costos de producción y las percepciones de poca rentabilidad (Palencia et al., 2019). En el contexto contemporáneo de la moda, la inclusión en la oferta de tallas grandes ha alcanzado una relevancia sin precedentes. Lo que ha permitido la aparición de nuevos roles femeninos como modelos de tallas grandes, diseñadoras de moda inclusiva, activistas de la inclusión corporal e influenciadoras de la moda inclusiva en una sociedad en la que poco a poco se empieza a promover, aceptar y valorar el concepto de tallas grandes como una nueva representación de belleza (Ortiz, 2020). La moda inclusiva busca brindar a las personas de tallas grandes ropa que se adapte a sus necesidades, con diseños modernos, cómodos, con una amplia variedad en telas, y colores. Lo que favorece que el consumidor se sienta cómodo, satisfecho, y a la moda (Cisneros & Monar, 2023). En un análisis titulado *La imagen femenina en las revistas: análisis de estereotipos, diversidad e inclusividad en la publicidad e información de las marcas de moda*, se identificó que, en cuanto a publicidad, “el 92,4% de las marcas de moda

apuestan por mujeres con tallas inferior o igual a la talla 36, el 6,3% con mujeres de tallas 38 y 40, y solo el 3,8% con las tallas 42 y 44, no hallando ninguna con talla igual o superior a la 46" (Tórtola et al., 2023). En un análisis realizado a las redes sociales de la marca NIKE se destaca que:

De los 29 anuncios clasificados como *Body Positive*, 24 incluían modelos de talla grandes, 12 lo hacían de otras etnias y razas, 6 mostraban mujeres con diversidad funcional y 3 incluían menciones a otras religiones. La mayoría de las publicaciones mostraban mujeres en grupo. En las publicaciones solo aparecían mujeres, sin hacer mención al hombre y a otros estándares corporales masculinos, al menos de manera directa. Se deja el cuerpo masculino en un segundo plano y fuera de la necesidad de la aceptación corporal, probablemente por la falta de presión que tienen los hombres con respecto a los estándares de belleza (Meléndez González & Pérez López, 2024, pág. 15).

Aunque algunas marcas siguen diseñando su ropa en tallas que van desde la XS a la L, (Cisneros & Monar, 2023) esto no es suficiente. Actualmente la industria de moda deportiva se encuentra en proceso de evolución en cuanto a la inclusión de tallas, en la ciudad de Medellín se empiezan a ver estos cambios con marcas de ropa como NATIVOS que tiene una línea de ropa deportiva solo para personas tallas plus, más allá no se evidencia que haya otras marcas que estén apostando por una verdadera inclusión.

Tal como se expuso en los párrafos anteriores, la población con obesidad y/o sobrepeso enfrenta dificultades para encontrar ropa inclusiva, un claro ejemplo de esto en la ciudad de Medellín, es la marca Greenfit, cuya oferta se limita principalmente a prendas de talla única, las cuales llegan únicamente hasta la talla L (Greenfit, 2024) , se ha identificado una deficiencia en la oferta de ropa deportiva inclusiva, lo que representa una oportunidad clave para desarrollar un modelo de negocio innovador que cubra esta necesidad del mercado. Esto llevó a preguntarme: ¿cómo desarrollar un modelo de negocio para una línea de ropa deportiva centrada en la inclusión de tallas, que promueva la

diversidad y la inclusión en la moda *activewear*, con el fin de atender las necesidades de un mercado diverso y fomentar una mayor equidad en la industria?

La falta de ropa deportiva inclusiva para personas con sobrepeso u obesidad no solo afecta la accesibilidad a prendas cómodas y funcionales, sino que también refuerza barreras de exclusión social y estigmatización (Palencia et al., 2019). Si no se toman medidas para cerrar esta brecha, las personas que enfrentan estos retos continuarán siendo marginadas en términos de participación activa en actividades deportivas y recreativas, lo que afecta negativamente su bienestar físico y emocional (Minsalud, 2021). Además, la industria de la moda perderá una oportunidad clave de expandirse hacia un mercado en crecimiento que, como muestran las estadísticas, está demandando productos más inclusivos. La falta de oferta inclusiva limita tanto la experiencia de los consumidores como las oportunidades comerciales para las empresas que podrían beneficiarse de un enfoque más diversificado y equitativo (Palencia et al., 2019).

El proyecto se alinea con varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en particular el ODS 3: *Salud y Bienestar* y el ODS 10: *Reducción de las Desigualdades*. El ODS 3 promueve la necesidad de asegurar una vida saludable y promover el bienestar para todos, en todas las edades (ONU, 2022). Al ofrecer ropa deportiva adecuada para personas con sobrepeso y obesidad, se fomenta la participación en actividades físicas, contribuyendo a una mejora en su salud general. Por otro lado, el ODS 10 se centra en reducir las desigualdades dentro y entre los países (ONU, 2022). Al crear productos que incluyan a personas de todas las tallas, se lucha contra la discriminación y la estigmatización basada en la apariencia corporal, lo que ofrece una oportunidad equitativa de participación social y deportiva para todos los individuos, sin importar su talla o forma física.

En este contexto, la industria de la moda tiene la responsabilidad y la oportunidad de actuar como un agente de cambio. Crear una línea de ropa deportiva inclusiva no solo responde a las necesidades del mercado, sino que también contribuye al avance hacia una sociedad más justa y

equitativa. Esta inclusión corporal en la moda deportiva permite a las personas participar activamente en su propio bienestar, mejorando la autoaceptación y la autoestima, mientras que se combate la perpetuación de estereotipos de belleza dañinos (Cisneros & Monar, 2023). La implementación de estos principios no solo aporta a la salud y bienestar individual, sino que también impulsa un cambio cultural positivo en torno a la diversidad corporal.

El proyecto de ropa deportiva inclusiva en Medellín tiene un fuerte potencial para impactar la economía local, especialmente dado el dinamismo del sector textil y de confecciones en la ciudad. Medellín ha sido un epicentro para la industria textil, y programas de la Alcaldía de Medellín como *Épica: Reto de Innovación* han demostrado su éxito al fortalecer la competitividad de empresarios y emprendedores del sector, generando empleos y aumentando las ventas. Solo en 2020, 137 empleos fueron creados a través de estas iniciativas, con una proyección de más de \$160 mil millones en ventas para las empresas participantes (Alcaldía de Medellín, 2020). Además, la industria textil colombiana está posicionada como un pilar económico clave, con un enfoque creciente en la sostenibilidad y la innovación. La adopción de prácticas de economía circular y el uso de materias primas sostenibles no solo han aumentado la competitividad del sector, sino que también han reforzado la responsabilidad social de las empresas, un aspecto cada vez más valorado por los consumidores tanto a nivel local como global (Mundotextil, 2024). Este tipo de proyectos, no solo favorecen la economía mediante la creación de empleos, sino que también colocan a las empresas como líderes en responsabilidad social y sostenibilidad, elementos críticos en el mercado actual.

### **Objetivo general**

Desarrollar un modelo de negocio para una línea de ropa deportiva centrada en la inclusión de tallas, que promueva la diversidad y la inclusión en la moda *activewear*, con el fin de atender las necesidades de un mercado diverso y fomentar una mayor equidad en la industria.

## **Objetivos específicos**

Construir los principios estratégicos que integre los valores de inclusión y diversidad en la misión, visión, y valores del negocio, con el fin de posicionar la marca en el mercado de *activewear* inclusivo.

Realizar un análisis integral del sector y mercado objetivo, evaluando la competencia, tendencias del mercado, y comportamiento del consumidor, para identificar oportunidades estratégicas en la comercialización de ropa deportiva inclusiva.

Proponer una estructura operativa eficiente para el modelo de negocio que facilite la implementación efectiva de las estrategias planteadas, garantizando la asignación adecuada de recursos, el control de procesos productivos, y la capacidad de adaptación a las necesidades del mercado de ropa deportiva inclusiva.

## **Capítulo 2. Plataforma estratégica**

### **Misión**

Ofrecemos ropa deportiva inclusiva de alta calidad, diseñada específicamente para personas desde la talla L hasta la 5XL, con un enfoque en la diversidad corporal y el confort. A través de productos innovadores y funcionales, buscamos mejorar la experiencia de nuestros clientes, brindándoles prendas que se adapten a sus necesidades físicas y estéticas, permitiéndoles sentirse cómodos, seguros y representados.

Nos distinguimos por nuestra cercanía con los empleados y el uso de materiales de alto rendimiento, manteniendo un equilibrio entre calidad y precio accesible. Gracias a procesos productivos eficientes, garantizamos productos de excelente diseño sin comprometer la calidad.

### **Visión**

Queremos posicionarnos como la marca de moda deportiva inclusiva que responda las necesidades de un mercado diverso y en constante evolución reconocida por ofrecer prendas de alta calidad que se adaptan a la diversidad de cuerpos y estilos de vida. En los próximos tres años, nuestro objetivo es expandir nuestra presencia en mercados clave, fortaleciendo nuestras operaciones desde nuestra sede en Medellín y expandiéndonos a todo Antioquia.

Impulsaremos este crecimiento a través de la innovación constante en nuestras líneas de productos, consolidando nuestras alianzas estratégicas y expandiendo nuestra comunidad de clientes a nuevos mercados.

### **Valores**

Los siguientes son los valores que representan la identidad corporativa de la marca.

### ***Diversidad***

Valoramos las diferencias y promovemos una cultura que celebre la variedad de cuerpos, ideas y perspectivas, tanto dentro de la empresa como en nuestros productos.

### ***Empatía***

Nos esforzamos por entender y conectar con las necesidades y experiencias de nuestros clientes, diseñando productos que no solo sean funcionales, sino que también sean emocionalmente resonantes.

### ***Inclusión***

Creemos en el poder de la diversidad y nos comprometemos a crear productos que respondan a las necesidades de personas de todas las tallas y formas, asegurando que cada cliente se sienta representado y valorado.

### ***Calidad***

La excelencia es un pilar fundamental en todo lo que hacemos. Nos aseguramos de que cada producto cumpla con los más altos estándares de calidad, garantizando durabilidad, confort y diseño.

### ***Colaboración***

Fomentamos un ambiente de trabajo participativo y colaborativo, donde cada empleado es escuchado y valorado. Creemos que el éxito se logra a través del trabajo en equipo y el respeto mutuo.

### ***Transparencia***

Priorizamos la honestidad y la claridad en nuestras relaciones con clientes y empleados. Queremos que cada interacción refleje confianza y coherencia con nuestros valores.

### ***Políticas***

### ***Productividad***

Buscamos maximizar los resultados a través de una gestión eficiente del tiempo y los recursos, asegurando que cada tarea se realice de manera óptima sin comprometer la calidad.

### ***Eficiencia***

Promovemos el uso inteligente de los recursos, tanto humanos como materiales, optimizando los procesos para reducir tiempos de entrega, costos innecesarios y mejorar continuamente nuestra capacidad operativa.

### ***Calidad***

Nos comprometemos a garantizar que cada producto que ofrecemos cumpla con los más altos estándares de durabilidad, confort y diseño, reflejando nuestro compromiso con la excelencia.

### ***Rentabilidad***

Orientamos nuestros esfuerzos hacia la sostenibilidad financiera, asegurando que nuestras operaciones generen valor a largo plazo, manteniendo un equilibrio entre costos, precios competitivos y la satisfacción del cliente.

### ***Inclusión y diversidad***

Fomentamos una cultura organizacional y un entorno de trabajo que celebra y respeta las diferencias individuales, asegurando que nuestras políticas y productos reflejen esta diversidad, tanto internamente como en el mercado.

## Capítulo 3. Análisis del sector

### Generalidades del sector

El sector de la moda en Colombia se destaca por su dinamismo y diversidad, consolidándose como un pilar fundamental de nuestra economía. La industria textil y de confecciones, con una producción que abarca desde prendas de vestir hasta accesorios, satisface las demandas de un mercado en constante evolución. Si bien el gasto de los hogares colombianos en moda experimentó una ligera contracción en julio de 2024, alcanzando los \$3,05 billones, con una disminución del 0,5% en términos nominales y del 2,65% en términos reales, la industria sigue demostrando su resiliencia y capacidad de adaptación, posicionándose como un sector clave en el consumo de los hogares colombianos (Inexmoda, 2024).

### Desarrollo tecnológico e industrial del sector

El sector ha experimentado una importante modernización tecnológica, impulsada por la digitalización de los procesos de producción y el comercio. Esto proporciona beneficios clave como el aumento de la eficiencia, la reducción del desperdicio a favor de la sostenibilidad, la simplificación de tareas y una mejor organización en la gestión de procesos, impactando directamente en la rapidez y calidad de la producción (Audaces, 2024). A continuación, se describen algunos de los avances de la industria:

#### ***Automatización de procesos***

La introducción de maquinaria automatizada ha permitido una producción más rápida y consistente de textiles. El uso de máquinas de tejer, cortadoras de tela y sistemas de costura automatizados han revolucionado la manufactura textil (Pava, 2023).

#### ***Fibras sintéticas***

La inclusión de fibras sintéticas como el poliéster y el nylon ha ampliado las opciones de diseño y aumentado la durabilidad de los productos textiles (Pava, 2023).

### ***Diseño Asistido por Computadora (CAD)***

La utilización de software de CAD ha simplificado el proceso de diseño y la elaboración de patrones, reduciendo los tiempos de desarrollo de productos (Pava, 2023).

### ***Tecnologías de tintura y acabado***

La implementación de tecnologías más eficientes en tintura y acabado ha mejorado tanto la resistencia al color como la durabilidad de los tejidos (Pava, 2023).

### **Evolución**

El crecimiento de la industria textil colombiana ha sido impulsado por diversos factores clave, como su vasta experiencia y tradición, la constante innovación y el compromiso con la sostenibilidad, lo que ha permitido que el país se posicione a nivel regional como un referente en diseño, producción y distribución de moda y textiles (Procolombia, 2023). A pesar de los desafíos impuestos por la pandemia, el sector textil y de confección en Colombia ha logrado una notable recuperación, reflejada en su sólido desempeño. De acuerdo con Procolombia y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2023), entre enero y noviembre de 2022, las exportaciones del sector alcanzaron un total de US\$962,6 millones, lo que representa un incremento del 6,5% en comparación con el mismo periodo del año anterior. Estados Unidos, México, Ecuador, Perú, Costa Rica, Guatemala, Chile, Brasil, Panamá y Venezuela se destacaron como los principales destinos de estas exportaciones. Además, las ventas externas de textiles mostraron un crecimiento del 14,2%, según datos del DANE con análisis de Procolombia (Procolombia, 2023). Estos resultados confirman la resiliencia y el dinamismo de la industria textil colombiana, posicionándola como un actor clave en el mercado internacional.

### **Comportamiento del sector en los últimos 3 años (importaciones, exportaciones)**

Las exportaciones del sector textil y confecciones se han reducido un 8,0% en términos de valor, mientras que en volumen incrementaron en promedio un 2,0%. Adicionalmente, las importaciones de textiles y confecciones crecieron 5,0% a mayo de 2024 según Inexmoda (2024). Esta dinámica refleja un

comportamiento mixto en el sector: aunque hay una leve recuperación en las importaciones tras la fuerte caída del 30 % en 2023, las exportaciones siguen mostrando una tendencia negativa, con una contracción que acumuló un -8 % en los últimos cuatro años. Este contraste sugiere una pérdida de competitividad en los mercados internacionales, mientras que en el frente interno se mantiene una demanda moderada por insumos y productos confeccionados. La caída en el consumo de moda, que pasó del 21 % en 2021 al 4 % acumulado en 2024, refuerza este escenario de desaceleración, poniendo de manifiesto la necesidad de fortalecer estrategias que impulsen la producción local y mejoren la inserción del sector en cadenas de valor más amplias (Inexmoda, 2024).

### **Tendencias**

El sector textil es uno de los más dinámicos y cambiantes de la industria, y siempre está buscando nuevas formas de mejorar la calidad y eficiencia de sus productos (Econexia, 2024). Entre las cuales están:

#### ***Sostenibilidad***

La sostenibilidad se ha vuelto un tema crucial en la industria textil. Los consumidores son cada vez más conscientes del impacto ambiental de las prendas que adquieren, lo que ha llevado a exigir a las marcas mayor responsabilidad en sus métodos de producción (Econexia, 2024).

#### ***Digitalización***

La digitalización es otra tendencia significativa que está redefiniendo el futuro del sector textil. La tecnología está transformando la manera en que las empresas fabrican y distribuyen ropa, así como la forma en que los consumidores compran y utilizan estas prendas (Econexia, 2024).

#### ***Comodidad y rendimiento***

En el ámbito de la ropa deportiva, se espera una tendencia dirigida a maximizar la comodidad y el rendimiento, incorporando características de compresión que optimicen el desempeño en actividades físicas de larga duración, como el ciclismo (Rico, 2023).

### ***Moda personalizada a gran escala***

La personalización masiva está cobrando protagonismo, gracias a tecnologías como la impresión 3D y el diseño con inteligencia artificial. En 2025, los consumidores demandarán ropa que se ajuste a sus medidas, preferencias y necesidades, manteniéndose a un precio asequible (Mundotextil, 2024).

### ***Economía circular y moda regenerativa***

La economía circular será una estrategia clave de sostenibilidad en la moda. Las marcas están adoptando modelos que fomentan la reutilización, el reciclaje y la regeneración de materiales textiles. Esto abarca programas para devolver prendas usadas y el diseño de productos que puedan descomponerse y reutilizarse en nuevos artículos. También se prevé un aumento en la implementación de técnicas de fabricación regenerativa, orientadas a restaurar los ecosistemas mediante prácticas agrícolas sostenibles (Mundotextil, 2024).

La integración de tendencias como la sostenibilidad, digitalización, comodidad, personalización y economía circular es esencial para que una marca se mantenga en el mercado. La sostenibilidad responde a la creciente demanda de productos respetuosos con el medio ambiente, mientras que la digitalización optimiza la producción y la personalización. La comodidad y el rendimiento son claves en la ropa deportiva, especialmente en tallas inclusivas. Además, la personalización masiva permite ajustar las prendas a las necesidades individuales, y la economía circular fortalece el compromiso con el consumo responsable. Estas tendencias garantizan un proyecto competitivo y alineado con las demandas actuales.

### **Análisis del mercado**

#### ***Diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional***

El mercado de ropa deportiva en Colombia ha experimentado cambios significativos, impulsados por la competencia entre marcas globales y locales. Los consumidores prefieren productos que combinan comodidad, funcionalidad y estilo, tanto en el gimnasio como en la vida diaria. Según el portal

de noticias *National Retail Map 2024 de Mall & Retail* la ropa deportiva es una de las categorías más dinámicas de la moda, incluyendo calzado y equipamiento. El auge del *athleisure* ha creado un nuevo nicho para las marcas deportivas (AmericanRetail&Malls, 2024). En Colombia, la competencia en el sector deportivo es intensa entre marcas internacionales y nacionales, Adidas lidera con ingresos de 971.375 millones de pesos y un crecimiento del 13,1%, operando más de 56 tiendas y un Brand Center en Bogotá. Sportline, de origen panameño, ocupa el segundo lugar con 389.791 millones de pesos en ingresos y un crecimiento del 2,1%, ofreciendo una amplia gama de productos en 30 tiendas. Decathlon, presente desde 2017, ha generado 329.975 millones de pesos con un crecimiento del 3,2% y 17 tiendas. Su campaña 'Segunda Vida' promueve la sostenibilidad a través de la reventa de productos deportivos de segunda mano (AmericanRetail&Malls, 2024).

### ***Mercado objetivo***

El mercado objetivo está compuesto por hombres y mujeres, con un mayor enfoque en el público femenino, cuyas edades oscilan entre los 18 y 50 años. Este segmento pertenece a un nivel socioeconómico medio y medio-alto, lo que refleja consumidores con capacidad adquisitiva para productos de calidad y moda urbana. La ubicación geográfica de este mercado se concentra principalmente en Medellín y su área metropolitana, una región caracterizada por un crecimiento urbano dinámico y una cultura que valora tanto el estilo como la funcionalidad en la ropa deportiva y casual.

### ***Justificación mercado objetivo***

Se eligió un mercado objetivo entre los 18 y 50 años para abarcar un rango más amplio de población, teniendo en cuenta los índices de obesidad previamente mencionados en la ciudad de Medellín. La selección incluye tanto a hombres como a mujeres, debido al crecimiento de la moda inclusiva, que actualmente se centra principalmente en las mujeres, sin considerar de manera directa a

los hombres ni a otros estándares corporales masculinos, al menos de manera directa (Meléndez González & Pérez López, 2024), y en esta marca queremos resaltar una inclusión real.

### ***Consumo per cápita***

El mercado global de ropa deportiva se encuentra en una fase de crecimiento sostenido y promete una expansión significativa en los próximos años. De acuerdo con las proyecciones actuales, se estima que el tamaño del mercado de ropa deportiva alcanzará los 272,51 mil millones de dólares en 2024 y experimentará una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 4,51% hasta alcanzar los 339,76. mil millones de dólares en 2029 (Mordor Intelligence, 2024).

Este crecimiento está impulsado por múltiples factores, incluyendo la creciente conciencia sobre la salud, la popularización de estilos de vida activos y la adopción de ropa deportiva como parte del vestuario cotidiano, más allá del ámbito estrictamente deportivo. La tendencia de *athleisure*, que combina funcionalidad y moda, ha generado un incremento en el consumo per cápita de prendas deportivas, especialmente en mercados desarrollados y emergentes. Por ejemplo, según la Oficina de Estadísticas Laborales de Estados Unidos, el 19,1% de las mujeres participaron en deportes, ejercicio y actividades recreativas todos los días en 2022, frente al 17,2% en 2018 (Mordor Intelligence, 2024).

Entre las principales empresas que dominan el sector se encuentran Adidas AG, Nike, Inc., Puma SE, Under Armour, Inc., y Lululemon Athletica Inc., todas ellas con una fuerte presencia en mercados globales y una capacidad innovadora que responde a las demandas cambiantes de los consumidores.

### ***Estimación del segmento/ nicho de mercado (tamaño y crecimiento) y mercado potencial***

Los siguientes datos son la cantidad de hombres y mujeres entre las edades de 18 a 50 años, que hay en Medellín y su Área Metropolitana conformada por 9 municipios (Bello, Barbosa, Copacabana, Girardota, Itagüí, Envigado, Sabaneta, La Estrella y Caldas) en el 2024 y un estimado según el DANE (2023) hasta el 2028.

**Tabla 1.***Detalle población por edades y sexo Medellín y Área Metropolitana*

<b>Segmento</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Hombres 18 – 25 años	262.553	258.543	253.845	249.627	246.014
Hombres 26 – 35 años	378.518	380.803	381.018	379.432	376.442
Hombres 36 – 50 años	410.736	421.815	433.370	445.023	456.313
Total Hombres	1.051.807	1.061.161	1.068.233	1.074.082	1.078.769
Mujeres 18 – 25 años	260.291	254.809	249.652	245.092	241.176
Mujeres 26 – 35 años	376.332	377.748	377.145	374.773	370.905
Mujeres 36 – 50 años	459.429	468.308	477.577	486.958	495.979
Total Mujeres	1.096.052	1.100.865	1.104.374	1.106.823	1.108.060

*Nota.* Tabla elaborada a partir de los datos del documento Actualización post COVID-19. Proyecciones de población municipal por área, sexo y edad. Periodo 2020-2025 (DANE, 2023).

Según estos datos proporcionados por el DANE (2023), tomando en cuenta el índice de obesidad en la ciudad de Medellín (Alcaldía de Medellín, 2015) y los datos sobre la población con nivel económico medio 32,4% y medio alto 3,1% (El Espectador, 2024), en promedio se estima que la población objetiva para este proyecto será el resultado de la intersección de estos factores. Considerando tanto las características socioeconómicas como las condiciones de salud de esta manera, el grupo objetivo estará conformado por aquellas personas de nivel medio. y medio alto que, además, presentan un índice significativo de obesidad, identificando un segmento específico que podría beneficiarse de las propuestas del proyecto. Se usan los datos de la ciudad de Medellín porque se evidencia que, debido a la cercanía al área metropolitana, los consumos y estilos de vida pueden ser muy similares.

**Tabla 2.***Estimación público objetivo*

<b>Detalle</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Hombres	1.051.807	1.061.161	1.068.233	1.074.082	1.078.769
Porcentaje obesidad	11.6%	11.6%	11.6%	11.6%	11.6%
Total obesidad hombres	115.698	123.094	123.915	124.593	125.137
Mujeres	1.096.052	1.100.865	1.104.374	1.106.823	1.108.060
Porcentaje obesidad	22.9%	22.9%	22.9%	22.9%	22.9%
Total obesidad mujeres	250.995	252.098	252.901	253.462	253.745
Total Hombres y Mujeres	366.693	375.192	376.816	378.055	378.882
Porcentaje de nivel medio y medio alto	33,4%	33,4%	33,4%	33,4%	33,4%
Población objetiva	122.475	125.314	125.856	126.270	126.546

*Nota.* Elaboración propia a partir de los datos de los documentos Actualización post COVID-19.

Proyecciones de población municipal por área, sexo y edad. Periodo 2020-2025 (DANE, 2023), Plan de seguridad alimentaria y nutricional del municipio de Medellín 2016-2028 (Alcaldía de Medellín, 2015) y ¿Cómo está distribuida la población en el país según clases sociales? (El Espectador, 2024).

### ***Perfil del Consumidor y/o del cliente***

Hombres y mujeres, con un mayor enfoque en el público femenino, que tienen entre 18 y 50 años pertenecientes a la clase media y media-alta lo que puede indicar una mayor capacidad adquisitiva y un interés por productos de calidad. Geográficamente, están ubicados principalmente en Medellín y su área metropolitana, una zona caracterizada por un estilo de vida activo y una cultura que valora tanto el deporte como la moda funcional.

Estos consumidores llevan un estilo de vida activo, valoran tanto el bienestar físico como emocional. Son personas interesadas en la actividad deportiva, pero que también buscan ropa cómoda y funcional para su uso cotidiano. Buscan equilibrio entre la estética y la funcionalidad, prefieren productos que reflejen sus valores personales. Este grupo valora la inclusión, la diversidad y la

representación de diferentes tipos de cuerpo, busca marcas que promuevan la equidad en la moda y que ofrezcan tallas inclusivas.

En su comportamiento de compra, prefieren productos de alta calidad que sean sustentables y que reflejen un compromiso con la responsabilidad social. Buscan prendas cómodas y duraderas, pero que también les permitan expresarse de manera auténtica. Entre sus principales motivaciones se encuentra la necesidad de combinar funcionalidad y estilo, por lo que buscan ropa deportiva que no solo sea cómoda, sino que también se adapte a su estilo personal y les sirva en distintos contextos, tanto deportivos como en su día a día. Además, valoran marcas que promuevan la representación y la inclusión, buscando productos que se ajusten a todas las formas y tallas, reforzando su autoestima y la autoaceptación.

### ***Importaciones y exportaciones del producto***

Colombia cuenta con una industria de la moda consolidada y con reconocimiento por su mano de obra y calidad, resultado de una larga trayectoria de más de 100 años en el mercado (Procolombia, 2024). Reconocida por su alta calidad, uso de diversos materiales y diseños contemporáneos con técnicas artesanales, Colombia busca para el 2032 “ser un referente en mercados de alto valor agregado en el ámbito nacional e internacional, líder en exportaciones en la región” (Colombiaproductiva, 2024, pág. 6) con un objetivo de ventas de COP \$27.7 billones y un crecimiento de las exportaciones del 40% a largo plazo (Colombiaproductiva, 2024). Entre enero y mayo de 2021, las exportaciones de ropa deportiva de Colombia casi se cuatuplicaron, al pasar de US\$54.000 en 2020 a US\$204.000, según cifras del DANE con análisis de ProColombia. Los mayores compradores de estas prendas fueron Estados Unidos y Ecuador (ProColombia, 2021).

### ***Productos sustitutos y complementarios***

La ropa deportiva tiene una amplia variedad de prendas, que ofrecen la comodidad que las personas buscan, como *joggers*, *leggings*, conjuntos deportivos, *shorts*, faldas, *tops*, camisetas,

chaquetas, entre otros. Dada su funcionalidad y diseño específico para la actividad física, la ropa deportiva no tiene un sustituto directo en términos de comodidad y desempeño, ya que otras categorías de vestimenta no cumplen con las mismas exigencias técnicas y de confort.

En cuanto a los productos complementarios, estos desempeñan un papel fundamental en la experiencia deportiva. Artículos como termos, morrales, gorras, botellas de agua, calcetines deportivos, mochilas o riñoneras son complementos ideales para quienes llevan un estilo de vida activo. Estos productos no solo mejoran la funcionalidad del vestuario deportivo, sino que también facilitan el transporte de elementos esenciales para entrenar, hidratarse y llevar consigo accesorios durante la práctica de deportes o actividades físicas. Por tanto, estos complementos no solo añaden practicidad, sino que también refuerzan el estilo y la comodidad del usuario.

### **Análisis de la competencia**

La información presentada a continuación proviene de un análisis detallado de las principales características competitivas de tres marcas relevantes en el mercado deportivo de Medellín, basado en datos obtenidos de sus sitios web oficiales y redes sociales. Se revisaron aspectos como productos, precios, promociones, y la interacción con los clientes, así como el uso de materiales y las estrategias de posicionamiento en el mercado local.

### **Tabla 3.**

#### *Análisis de competencia*

Aspecto	Competencia 1	Competencia 2	Competencia 3
Nombre de las marcas	GREENFIT	NATIVOS	RACKETBALL
Nombre de las empresas	Kraquet Grupo Textil S.A.S.	Calidad Textil S.A.	Racketball S.A.

Aspecto	Competencia 1	Competencia 2	Competencia 3
Productos y precios	<p>Greenfit ofrece una gran variedad de ropa deportiva femenina como <i>leggings</i>, <i>bikers</i>, blusas, enterizos, <i>faldashort</i>, <i>minishorts</i>, etc. La gama masculina solo cuenta con camisetas y pantalonetas. Cuentan con una línea de ropa talla plus para mujeres, pero es muy reducida en cuanto a productos. Sus precios son demasiado asequibles para cualquier persona, oscilan entre los COP \$10.000 y COP \$55.000.</p>	<p>Nativos ofrece una gran variedad de ropa femenina que también cuentan con prendas para mujeres tallas plus, productos como <i>leggings</i>, <i>tops</i>, buzos, conjuntos, <i>joggers</i>, <i>bikers</i>, etc. También ofrecen productos para hombre como busos, camisetas, camisillas, chaquetas, etc. No cuentan con una colección orientada solo al hombre talla plus. Sus precios oscilan entre los COP \$20.000 y COP \$106.000.</p>	<p>Racketball ofrece una gran variedad de ropa deportiva femenina y masculina como chaquetas, buzos, pantalones, faldas, vestidos, camisetas, etc. A diferencia de las otras dos marcas Racketball no tiene una línea enfocada únicamente a la talla plus, pero si ofrecen hasta la talla XXL la gran mayoría de sus productos. Sus precios oscilan entre los COP \$50.000 y COP \$200.000.</p>
Otros productos	<p>Además de la ropa enfocada a un entorno deportivo, Greenfit ofrece pantalones, <i>hoodies</i>, <i>joggers</i>, <i>shorts</i>, y vestidos, en telas frescas y cómodas, para el uso casual.</p>	<p>Nativos ofrece <i>Joggers</i>, chaquetas y conjuntos, en telas de alta calidad, para el uso casual.</p>	<p>Racketball ofrece productos que incluyen ropa deportiva similar en estilo y funcionalidad, como <i>joggers</i>, camisetas de malla, y <i>leggings</i>.</p>
Plazos de pago	<p>En Greenfit el pago debe ser inmediato ya que el carrito de la página web no guarda las prendas, en tienda física es igual el pago debe ser de inmediato.</p>	<p>Nativos no cuenta con plazos de pagos prolongados, el pago se debe realizar al momento de la compra, tanto en página web como en tienda física.</p>	<p>Cuando la compra es por la tienda online, se elige el medio de pago de preferencia y el pago debe ser inmediato (preferiblemente), si se elige el medio de pago Efecty son máximo 3 días para efectuar el pago, en tienda física el pago debe ser inmediato.</p>

Aspecto	Competencia 1	Competencia 2	Competencia 3
Descuentos	Greenfit es una marca que suele hacer bastantes descuentos en especial cuando están depurando antiguas colecciones para lanzar unas nuevas, sus descuentos son tales que se puede llegar a pagar por una prenda COP \$10.000, normalmente sus descuentos son entre el 20% al 50% en todas las unidades.	Al momento de hacer está investigación ni la página web ni sus redes sociales, contaba con información acerca de sus descuentos, Lo que puede indicar que o no los realizan o son muy pocas las veces que ofrecen este tipo de ofertas.	Racketball ofrece descuentos en ciertas ocasiones en prendas seleccionadas que van desde el 30% al 70%, ofrece descuentos en fechas especiales como amor y amistades, San Valentín y black days. También tiene un beneficio de cumpleaños el cual es un descuento del 20%, solo para aquel cliente que ya se encuentre registrado en la base de datos de la marca.
Publicidades	La marca se enfoca principalmente en campañas digitales. Utilizan plataformas como Instagram, Facebook y TikTok para llegar a su audiencia a través de contenido visual atractivo, que destaca los beneficios de sus productos, como armar un outfit, y que se puede comprar en la marca con cierto monto de dinero. Las estrategias de marketing incluyen colaboraciones con <i>influencers</i> del mundo fitness y celebridades reconocidas del país. Además, Greenfit organiza descuentos por temporadas, lo que refuerza su presencia en el mercado y su conexión con los clientes.	La marca realiza campañas digitales, utilizan plataformas como Facebook e Instagram para llegar a su audiencia a través de contenido visual atractivo, donde muestran las referencias que tienen disponibles, dan consejos de cómo se puede usar o combinar ciertas prendas, muestran algunas rutinas de ejercicios y comparten algunas recetas, no incluyen colaboraciones con <i>influencers</i> o celebridades, el contenido suele hacerlo la misma mujer lo que puede indicar que es la dueña o la persona contratada por la marca para realizar publicidad.	Toda la publicidad de la marca va enfocada hacia el producto, con fotos, videos y <i>reels</i> donde muestran cómo se ve la prenda sobre modelo, consejos sobre <i>styling</i> , detalles de confección, siluetas y colores de las prendas que lanzan al mercado.

Aspecto	Competencia 1	Competencia 2	Competencia 3
Materia Prima	La marca diseña prendas con estilo, innovación y confort, ellos mismos fabrican sus productos, y su materia prima principal es el poliéster en diferentes combinaciones, poliéster <i>spandex</i> , poliéster/ <i>spandex</i> /crepe, poliéster algodón y burda poliéster. Otros materiales usados también son la burda y <i>scuba</i> . Todos con una alta calidad.	Nativos diseña prendas con estilo, calidad y confort, fabrican sus propias prendas, y su materia principal es el poliéster en diferentes combinaciones, poliéster <i>spandex</i> (la más usada), poliéster/algodón/elastano, poliéster elastano. Otros materiales usados son la malla poliéster, todos en una alta calidad.	Todas las prendas de Racketball cuentan con tecnología textil (antibacterial, secado rápido y protección UV) y diseños funcionales que brindan bienestar y confort a la hora de entrenar ( <i>powernet</i> , bolsillos funcionales, reflectivo y neón). Con proceso de fabricación en Colombia.
Nivel de satisfacción de los deseos de sus clientes	Greenfit enfoca sus publicaciones en la innovación, el estilo y la comodidad de sus prendas deportivas, lo cual resuena bien con su audiencia. Además, publican con frecuencia, unas seis veces por semana, lo que mantiene a los clientes informados sobre sus productos y novedades. Esta estrategia probablemente ayuda a satisfacer las expectativas de los clientes que buscan actualizaciones constantes sobre nuevas colecciones y promociones.	El nivel de satisfacción de los clientes es positivo, sus productos se enfocan en ofrecer ropa deportiva cómoda, funcional y de calidad, fabricada con materiales como el poliéster, que son altamente valorados por su durabilidad y confort, lo cual para sus clientes es importante.	El nivel de satisfacción es positivo, Racketball ya es una marca reconocida en la moda <i>activewear</i> , esto gracias a su alta calidad, comodidad, estilo e innovación en sus prendas, lo que claramente valoran sus clientes. Se puede ver que de verdad se preocupan por que el cliente y/o consumidor se sienta satisfecho con sus productos.

Aspecto	Competencia 1	Competencia 2	Competencia 3
Mercado y segmento	Greenfit se dirige principalmente a mujeres jóvenes y activas que valoran el bienestar físico y buscan ropa deportiva cómoda, funcional y con diseño moderno. Su propuesta combina estilo y rendimiento, posicionándose dentro del segmento <i>athleisure</i> . Además, la marca apuesta por precios accesibles, lo que la hace competitiva y atractiva para un amplio público en Colombia.	Está enfocado principalmente en la ropa deportiva para mujeres, aunque también comercializa prendas multiusos. Su oferta está dirigida tanto a mayoristas como a distribuidores, aunque también venden al por menor a través de canales en línea y por catálogo para llegar a un público amplio en el mercado de ropa deportiva.	Está dirigida principalmente a hombres y mujeres que buscan ropa deportiva y de uso casual. Su segmento está enfocado en consumidores que priorizan la comodidad y la funcionalidad en la moda deportiva y <i>athleisure</i> .
Capacidad técnica, financiera y administrativa	Kraquet Grupo Textil S.A.S. Es una empresa en Colombia, con sede principal en Medellín. La empresa fue fundada en 11 de julio de 2020. Actualmente (2024) emplea a 15 personas. En sus últimos aspectos financieros destacados, reportó aumento de ingresos netos de 103,45% en 2023. Su Activo Total registró crecimiento de 180,45%. <b>Casa Matriz</b> Carrera 52 46 54 Medellín; Antioquia.	Calidad Textil S.A. Es una empresa en Colombia, con sede principal en Medellín. La empresa fue fundada en 20 de mayo de 2003. Actualmente (2024) emplea a 29 personas. En sus últimos aspectos financieros destacados, Calidad Textil S.A. reportó caída de ingresos netos de 4,22% en 2023. <b>Casa Matriz</b> Carrera 59 49 110 Medellín; Antioquia.	Racketball S.A Es una empresa en Colombia, con sede principal en Medellín. La empresa fue fundada en 23 de febrero de 2001. Actualmente (2024) emplea a 273 personas. En sus últimos aspectos financieros destacados, Racketball S.A. reportó caída de ingresos netos de 13,78% en 2023. Su Activo Total registró crecimiento del 6,32%. El margen neto de Racketball S.A. cayó 2,39% en 2023. <b>Casa Matriz</b> Carrera 60 A 49 57 Medellín; Antioquia.

Aspecto	Competencia 1	Competencia 2	Competencia 3
Imagen ante sus clientes	Su imagen es positiva entre sus clientes gracias a la calidad, comodidad y estética de sus prendas, además de precios accesibles. En redes sociales, especialmente en Instagram, proyecta una identidad moderna y activa, con un diseño asociado a innovación y estilo. Aunque la interacción no es alta, los comentarios reflejan satisfacción con la versatilidad de sus productos.	Nativos ante sus clientes es una marca que ofrece calidad y funcionalidad en ropa deportiva. Sus productos, son valorados por su durabilidad, comodidad y estilo, ideales para mujeres activas. La marca se posiciona como accesible y confiable, con un enfoque en atender tanto a mayoristas como a consumidores finales a través de ventas online y por catálogo.	Racketball parece tener una imagen sólida como marca deportiva accesible y confiable. La constante actualización de su catálogo de productos y la disponibilidad de descuentos probablemente refuerzan una percepción positiva entre los clientes que buscan calidad y precio asequible.

*Nota.* Elaborado a partir de los datos obtenidos de la página web (Greenfit, 2024) (Nativos, 2024) & (Racketball, 2024).

Tras analizar las tres competencias, observamos que cada empresa destaca en aspectos diferentes. Mientras que Racketball sobresale por su innovación tecnológica en textiles, Greenfit tiene una fuerte presencia en el mercado local y Nativos se distingue por su enfoque en la inclusión de tallas. A pesar de sus diferencias en enfoque, las tres empresas comparten una preocupación por mejorar la experiencia del cliente y su relación con este mismo, aunque con enfoques estratégicos distintos. Greenfit se enfoca en la cercanía con su mercado regional, consolidando su identidad local; Nativos pone énfasis en la diversidad de tallas, que promueve la inclusión; y Racketball invierte en la innovación tecnológica para mejorar sus productos. Para las competencias Greenfit y Nativos, la adopción de nuevas tecnologías y la sostenibilidad son oportunidades claras para mejorar su posicionamiento en el mercado, mientras que para Racketball, incorporar la sustentabilidad fortalecería aún más su presencia en el mercado.

## Capítulo 4. Estrategia de mercado

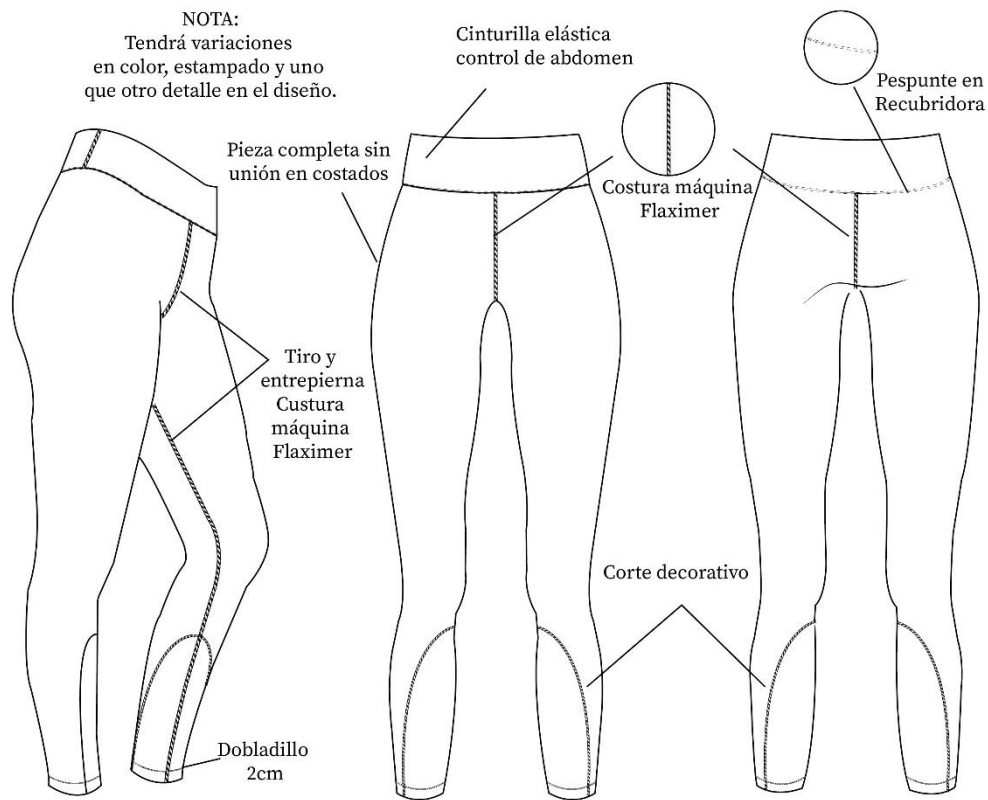
### Concepto de producto o servicio

El producto ícono de esta marca será un básico de leggings deportivos que mezcla perfectamente funcionalidad, estilo y comodidad. Estará presente en cada colección y contará con variaciones en color, estampado y detalles de diseño, dependiendo de la inspiración del momento. La idea es garantizar siempre el mismo costo, pero con diferentes alternativas de diseño. Se lanzarán cuatro colecciones al año, considerando que en Medellín no hay estaciones, lo que permite mantener una oferta constante y adaptable a las tendencias urbanas sin depender de cambios climáticos.

El producto se destacará por su alta calidad, utilizando materiales transpirables y de alto rendimiento como la mezcla de poliéster y elastano, garantizando durabilidad y ajuste perfecto al cuerpo. Entre sus fortalezas frente a la competencia se encuentra su capacidad para ofrecer un ajuste cómodo sin sacrificar el estilo, adaptándose tanto a actividades deportivas como al uso diario en la ciudad. A diferencia de otras marcas que solo priorizan la funcionalidad o el diseño, estos leggings equilibran ambos aspectos. Sin embargo una posible debilidad podría ser la percepción limitada del producto entre ciertos consumidores, especialmente hombres, pueden no ver los leggings como una prenda atractiva o cómoda debido a preferencias culturales o de estilo, lo que podría limitar su demanda frente a otras opciones de ropa deportiva más versátiles. Las materias primas serán seleccionadas cuidadosamente para asegurar suavidad al tacto, elasticidad adecuada y resistencia, garantizando que el producto mantenga su forma y calidad tras múltiples lavados, telas con composiciones de 85% nylon 15% elastano, *polilycras*, *power net*, Lycra y microfibras, serían algunas de las que se usarían o podrían usarse en las prendas.

## Figura 1.

### Producto mínimo viable



El empaque y embalaje de nuestras prendas se realizará en bolsas resellables de a pie, diseñadas pensando en el cuidado del medio ambiente. Estas bolsas no solo protegerán los productos durante el envío, sino que también podrán ser reutilizadas por nuestros clientes para otros fines, promoviendo así un ciclo de uso más sostenible. Con este enfoque, buscamos reducir el desperdicio y contribuir a la preservación del entorno, ofreciendo una solución práctica y ecológica.

## Distribución

### Canal de distribución

El canal de distribución principal será a través de la venta directa en las plataformas de Instagram y WhatsApp. Instagram se utilizará como un escaparate visual donde los clientes podrán descubrir nuestros productos a través de publicaciones, historias y *reels*, con la opción de compra

directa desde la plataforma. WhatsApp funcionará como un canal más personalizado, facilitando una atención al cliente cercana y ágil, donde se podrán gestionar pedidos, resolver dudas y ofrecer recomendaciones personalizadas. Estas plataformas nos permitirán mantener una comunicación directa con los consumidores, crear una experiencia de compra más cercana y ofrecer respuestas rápidas a las necesidades del cliente.

### ***Métodos de despacho y transporte.***

El despacho se realizará directamente hasta el domicilio del cliente a través de una empresa distribuidora externa. Los costos de envío los asumirá el comprador/a y variarán según la ubicación, aunque normalmente las tarifas con las distintas empresas distribuidoras son las siguientes: Medellín, Itagüí, Bello, Sabaneta y Envigado tienen un costo de \$10.000 pesos colombianos; La Estrella \$12.000 pesos colombianos; y Caldas y Copacabana \$15.000 pesos colombianos.

### ***Política de inventario de producto terminado***

**Niveles mínimos y máximos de inventario.** Se establecerán niveles mínimos de inventario para cada producto según la demanda histórica, asegurando siempre disponibilidad sin excesos que generen costos innecesarios. Los niveles máximos se determinarán con base en el espacio de almacenamiento disponible y en la rotación de inventario, para evitar la acumulación de productos no vendidos.

**Rotación de productos y descuentos.** Se implementará una estrategia de rotación de inventarios para mover productos más lentos a través de promociones o descuentos programados al final de cada temporada, evitando el envejecimiento de stock. Los productos con poca rotación serán reevaluados para rediseño o discontinuación en futuras colecciones.

**Producción flexible y bajo demanda.** Se optará por una producción ajustada y flexible que permita hacer reabastecimientos bajo demanda, especialmente en los productos de mayor rotación, para evitar la sobreproducción y la acumulación de tallas o diseños menos solicitados. Las tallas con

mayor demanda tendrán un mayor stock de seguridad, mientras que las menos comunes se fabricarán en cantidades limitadas para optimizar el espacio y los recursos.

### **Promociones – descuentos**

Como se mencionó anteriormente, los descuentos se aplicarán para impulsar la venta de productos que no están teniendo buena salida, así como en ocasiones especiales como el día de las madres, amor y amistad, entre otros. Estos descuentos serán del 10%.

Descuentos por referidos, implementaremos un programa de referidos donde los clientes actuales puedan obtener descuentos al recomendar la marca a sus amigos y familiares, incentivando así el boca a boca.

### **Manejo de clientes especiales**

La marca, por el momento, no ofrecerá la personalización de prendas, ya que se enfocará en construir su base de clientes y aumentar su público objetivo. Esta decisión responde a la necesidad de establecer una propuesta sólida en el mercado, con prendas generales que reflejen nuestra identidad. Una vez que se logre un crecimiento significativo y se evalúe la viabilidad de ofrecer personalizaciones, se considerará la implementación de esta opción para satisfacer mejor las necesidades de nuestros clientes.

### **Costo de la promoción de lanzamiento**

Al lanzar su primera colección, la marca ofrecerá un descuento del 10% en el costo de las prendas. Esta estrategia tiene como objetivo atraer a más clientes y dar a conocer la marca, con el fin de ir posicionándola gradualmente en el mercado.

### **Comunicación y publicidad**

#### ***Definir las estrategias de difusión del producto o servicio***

Las estrategias de difusión del producto se centrarán en crear una sólida presencia en plataformas digitales mediante marketing en redes sociales, donde utilizaremos Instagram y Facebook

para compartir contenido atractivo que destaque nuestras prendas y sus beneficios. Además, implementaremos campañas de publicidad digital a través de la suite de Meta, dirigidas a segmentos específicos interesados en ropa deportiva y tallas plus. Fomentaremos también el contenido generado por los usuarios, animando a nuestros clientes a compartir fotos y testimonios utilizando nuestras prendas en sus redes sociales, lo que brindará autenticidad a nuestra marca y atraerá a nuevos clientes.

La elección de Instagram y Facebook para realizar la publicidad de la marca se fundamenta en el amplio alcance y segmentación que ofrecen estas plataformas. Al ser redes sociales con millones de usuarios activos, permiten llegar a un público diverso y específico, acorde al perfil de los consumidores de la marca. Además, ambas plataformas ofrecen herramientas avanzadas para crear campañas visualmente atractivas, con formatos que se adaptan perfectamente al enfoque visual y creativo de la marca. La interacción directa con los usuarios, la posibilidad de medir el impacto de cada anuncio y la facilidad para generar comunidad a través de me gusta, comentarios y compartidos también fueron factores clave.

### ***Costos de la estrategia a utilizar***

Para estas estrategias se dispondrá de un presupuesto solo para publicidad paga (al menos una vez al mes, por una semana) se dirigirán anuncios al público objetivo con un post irresistible (la colección nueva, promociones exclusivas o los looks más top). El presupuesto se ajusta según el rendimiento y la temporada. También pensando en esas fechas especiales en la que todo consumidor espera algún descuento por parte de las marcas.

En Instagram y en general la suite de Meta las pautas varían según el presupuesto o lo que se quiera invertir en la publicidad, el precio mínimo es de \$8.419 pesos colombianos, pero con este precio el alcance de la publicidad no sería muy alto, así que lo recomendable es aumentar el presupuesto a mínimo \$12.628 pesos colombianos, con este precio y estando la publicidad 7 días (una semana) el

precio en total sería de \$88.396 pesos colombianos para pagar cada mes y tendría un alcance aproximadamente de 660 – 1.800 personas.

## **Servicios asociados**

### ***Procedimientos para otorgar garantías y servicios post ventas***

**Garantía de calidad.** Ofrecer una garantía por defectos de fábrica en las prendas, que cubra aspectos como costuras, cierres o acabados defectuosos. Esto será válido por 30 días desde la compra. Si se presenta algún problema en ese tiempo, el cliente podrá cambiar la prenda sin costo adicional.

**Garantía de satisfacción.** Se brindará una política de devoluciones o cambios dentro de los primeros 15 días si el cliente no está completamente satisfecho con el producto, siempre y cuando la prenda no haya sido usada o dañada.

### ***Seguimiento postventa***

Se realizará un seguimiento después de la entrega para asegurarse de que el cliente esté satisfecho. Se le enviará un mensaje a los tres días de la compra agradeciendo su elección y recordándole que estamos disponible para cualquier consulta.

### ***Mecanismos de atención a clientes***

Los mecanismos de atención al cliente estarán centrados en ofrecer una comunicación rápida y eficiente a través de WhatsApp Business e Instagram Direct. Estos canales permitirán responder consultas, gestionar pedidos, resolver problemas postventa y brindar asesoría personalizada en tiempo real. Además, se implementará un sistema de preguntas frecuentes previamente identificadas por medio de las historias de Instagram destacadas para consultas más detalladas o formales, garantizando un servicio integral y rápido. Nuestro enfoque será siempre mantener una atención cercana, amigable y proactiva, buscando solucionar cualquier duda o inconveniente de forma inmediata, y generando confianza a largo plazo con cada cliente.

## **Estrategia de aprovisionamiento de materias primas**

La estrategia de aprovisionamiento de materias primas para este emprendimiento de ropa deportiva inclusiva se centra en seleccionar proveedores que ofrezcan materiales de alto rendimiento y durabilidad, capaces de responder a las demandas de funcionalidad y confort para personas con diversidad corporal. La elección de insumos debe enfocarse en tejidos que permitan libertad de movimiento, transpirabilidad y soporte, asegurando la comodidad en cada talla, desde L hasta 5XL. Es fundamental establecer relaciones sólidas y éticas con proveedores confiables, priorizando aquellos que cumplan con altos estándares de calidad y ofrezcan precios competitivos, manteniendo el compromiso de accesibilidad para los clientes. Además, se debe implementar un sistema de inventario estratégico que garantice la disponibilidad de materiales sin incurrir en excesos, permitiendo optimizar costos y tiempos de entrega. Esto asegura que los productos finales mantengan el balance de calidad, innovación y valor que define la misión del emprendimiento.

### ***Política crediticia***

Debido a la falta de un historial crediticio de confianza, la probabilidad de que se otorgue un crédito es muy baja. Por lo tanto, los insumos, materiales y confección para las primeras colecciones deberán pagarse al contado, lo cual requerirá disponer de un capital de trabajo suficiente para cubrir estos costos.

### ***Descuento por pronto pago o volumen.***

Es probable que, por volumen de compra o por convertirse en un cliente frecuente, los proveedores ofrezcan descuentos o ajusten los precios a tarifa de mayorista.

### ***Plazos que se tienen para otorgar los pagos***

Es probable que, a medida que se fortalezca la relación de confianza con el proveedor, se obtengan opciones de pago a 30 o 60 días.

## Definición de precio

El proceso de definición de precios se llevó a cabo mediante varios pasos clave. Inicialmente, se determinó el costo por unidad de producción (ver tabla 4) y se identificaron los costos fijos asociados al negocio (ver tabla 5), estableciendo una base sólida para cubrir los gastos operativos. Con esta información, se definió el precio final de venta en COP \$60.000, un valor competitivo que cubre los costos y asegura un margen de ganancia adecuado. Finalmente, se calcularon las unidades necesarias para alcanzar el punto de equilibrio (ver tabla 6), lo cual permitirá que el negocio opere sin pérdidas y avanzar hacia la rentabilidad.

**Tabla 4.**

### *Costos por unidad*

Tipo	Detalle	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Directo	Base textil Lycra poliéster	Metros	2	\$ 10.000,00	\$ 20.000,00
Directo	Confección + (hilos)	Unidad	1	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Directo	Marquillas	Unidad	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Directo	Corte	Unidad	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Directo	Empaque	Unidad	1	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00
Directo	Etiqueta	Unidad	1	\$ 950,00	\$ 950,00
Directo	Plotter	Unidad	0,004	\$ 3.300,00	\$ 13,00
Indirecto	Transporte	Unidad	0,004	\$ 50.000,00	\$ 200,00
Total					\$ 30.413,00

**Tabla 5.***Costos Fijos*

Detalle	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Alquiler - Centro de operaciones	mes	1	\$ 900.000,00	\$ 900.000,00
Servicios publicos	mes	1	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00
Telecomunicaciones (celulares, internet)	mes	1	\$ 129.900,00	\$ 129.900,00
Costos financieros	mes	1	\$ 14.190,00	\$ 14.190,00
Papelería	mes	1	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
Promoción	mes	1	\$ 180.000,00	\$ 180.000,00
Publicidad	mes	1	\$ 88.396,00	\$ 88.396,00
Gastos administrativos				
Servicios contables	mes	1	\$ 650.000,00	\$ 650.000,00
Servicios de modelado	mes	0,25	\$ 650.000,00	\$ 162.500,00
Servicios de fotografía	mes	0,25	\$ 800.000,00	\$ 200.000,00
Servicios de aseo	mes	8	\$ 80.000,00	\$ 640.000,00
Total				\$ 3.364.986,00

El precio de COP \$60.000 se establecen en un punto intermedio frente a la competencia. Marcas como Greenfit tienen productos similares a COP \$40.000, Nativos a COP \$49.750 y Racketball con precios que oscilan entre COP \$80.000 y COP \$120.000. De este modo, el precio busca posicionarse de forma atractiva en el mercado, ofreciendo una opción de calidad a un costo accesible en comparación con las alternativas disponibles.

***Punto de equilibrio***

Para el punto de equilibrio se tomó en cuenta todo lo anteriormente mencionado y siguiendo la fórmula de la figura 4 se calculó el total de las unidades a vender, lo que dio como resultado que el mínimo de unidades a vender es de 310 por mes, esto teniendo en cuenta que no es solo una prenda sino la venta de toda una colección. Los valores del cálculo se pueden observar en la tabla 6.

**Figura 2.***Formula punto de equilibrio*

$$\text{und punto de equilibrio} = \frac{\text{costos fijos} + \text{recurso humano}}{\text{precio de venta} - \text{costos por unidad}}$$

Los resultados del cálculo se muestran a continuación en la tabla 6 donde se puede observar los valores de costo por unidad, precio de venta y su margen en pesos, costos fijos, recurso humano, las unidades mínimas por mes, punto de equilibrio en pesos, margen en porcentaje y el precio con el Impuesto al Valor Agregado (IVA) del 19%.

**Tabla 6.**

*Punto de equilibrio*

Detalle	Valor
Costo por unidad	\$ 30.413
Precio de venta	\$ 60.000
Margen en pesos	\$ 29.587
Costo fijos	\$ 3.364.986
Recurso humano	\$ 5.769.980
Unidades mínimas por mes	\$ 308,75
Punto de equilibrio en pesos	\$ 18.524.959
Margen en porcentaje	49,31%
Precio con Iva del 19%	\$ 71.400

*Nota.* En la tabla se puede observar el costo de unidad, precio de venta y unidades mínimas por mes.

***Impuesto a las ventas***

Las prendas de la marca están sujetas al 19% de IVA, conforme a la normativa vigente en Colombia. Este impuesto se aplica al precio final de venta y está incluido al momento de la facturación. En nuestro caso será en promedio de COP \$71.400.

***Estrategias frente a una guerra de precios***

La marca no participará en una guerra de precios, ya que busca preservar su rentabilidad y mantener el valor percibido de sus productos. En lugar de competir exclusivamente por precio, se enfocará en diferenciarse a través de la calidad, el diseño único de sus prendas y una experiencia de cliente excepcional. Además, la marca priorizará la construcción de una relación sólida con sus consumidores, lo cual generará lealtad y permitirá destacar en el mercado sin comprometer su margen

de ganancia. Estas estrategias buscan posicionar la marca como una opción valiosa y confiable, evitando así el desgaste que implica una competencia de precios.

### **Presupuesto mezcla de mercados**

Producto. El costo por prenda es de COP \$30.413

Precio. El precio por prenda es de COP \$60.0000 + IVA, para un total de COP \$71.400

Plaza. Inicialmente, no se incurrirá en costos relacionados con plaza, ya que las prendas se venderán exclusivamente a través de redes sociales, como Instagram, en lugar de una página web o tienda física. Esta estrategia permite reducir gastos operativos y aprovechar el alcance y la interacción directa con los clientes que ofrece la plataforma, facilitando una comunicación más cercana y ágil con el público objetivo.

Promoción: el precio promedio por prenda es de COP \$2.435. Este valor se calcula con la suma de los costos de promoción de lanzamiento COP \$350.000 y los costos de comunicación y publicidad COP \$88.396 para un total de COP \$438.398. Este valor es dividido por las 180 de unidades, dando un total de COP \$2.435.

### **Proyección de ventas**

Para crear la proyección de ventas se calculó el monto de unidades por mes para cumplir con las unidades de ventas requeridas en el año. Para el 2025 solo se tendrán en cuenta la venta de 2 meses (de noviembre a diciembre) debido a que la planeación de colección se dará en los primeros meses del año. Para 2026 y 2027 el plan de ventas sí fue desarrollado para los 12 meses del año. Posterior a eso, se indicó el precio de venta más el IVA en pesos colombianos, teniendo en cuenta el IPC proyectado para los años 2025: 4,4%, 2026: 3,1%, 2027: 3,0% y 2028: 3,0% (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2024).

Todas las ventas se realizarán al contado, lo que significa que los clientes deberán abonar el monto total de la compra en el momento de la transacción, ya sea mediante pagos electrónicos o

transferencias bancarias. Esta modalidad tiene varias ventajas para la marca: en primer lugar, elimina el riesgo asociado con los pagos a crédito y reduce la carga administrativa relacionada con el seguimiento de deudas. Además, al recibir el pago inmediato, se asegura una mayor liquidez para la operación y facilita la gestión del flujo de caja. Esta estrategia también permite simplificar el proceso de ventas y ofrecer una experiencia más directa y eficiente para los consumidores, que valoran la transparencia y rapidez en las compras, en la Tabla 7 se muestra la proyección de unidades por año.

### **Proyección**

Para la proyección de ventas anuales, se consideró que en 2025 las ventas se realizarán únicamente en noviembre y diciembre, alcanzando un total de 650 unidades. A partir de los años siguientes, la proyección se basó en superar las ventas totales del año y mes anteriores, con el objetivo de lograr un crecimiento constante en el emprendimiento.

**Tabla 7.**

*Unidades proyección de ventas por año*

<b>Año</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Enero</b>	0	330	360	410
<b>Febrero</b>	0	270	300	330
<b>Marzo</b>	0	220	260	300
<b>Abril</b>	0	240	280	320
<b>Mayo</b>	0	330	370	410
<b>Junio</b>	0	260	300	340
<b>Julio</b>	0	240	280	320
<b>Agosto</b>	0	220	260	300
<b>Septiembre</b>	0	370	410	450
<b>Octubre</b>	0	350	390	440
<b>Noviembre</b>	250	420	480	540
<b>Diciembre</b>	400	620	680	740
<b>Total</b>	650	3870	4370	4900
<b>Mínimo mes</b>	310	310	310	310
<b>Meses venta</b>	2	12	12	12

Para calcular la proyección de ventas en pesos se tomó el precio de venta con IVA y se multiplico por la proyección por unidades. Estos datos se pueden observar a continuación.

**Tabla 8.***Proyección de ventas por año en pesos colombianos*

Precio de venta	60.000	61.860	63.716	65.627
Precio de venta con iva	71.400	73.613	75.822	78.096
IPC proyectado	4%	3,1%	3%	3%
<b>Año</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Enero</b>	0	20.413.800	22.937.688	26.907.182
<b>Febrero</b>	0	16.702.200	19.114.740	21.657.000
<b>Marzo</b>	0	13.609.200	16.566.108	19.688.182
<b>Abril</b>	0	14.846.400	17.840.424	21.000.728
<b>Mayo</b>	0	20.413.800	23.574.846	26.907.182
<b>Junio</b>	0	16.083.600	19.114.740	22.313.273
<b>Julio</b>	0	14.846.400	17.840.424	21.000.728
<b>Agosto</b>	0	13.609.200	16.566.108	19.688.182
<b>Septiembre</b>	0	22.888.200	26.123.478	29.532.273
<b>Octubre</b>	0	21.651.000	24.849.162	28.876.001
<b>Noviembre</b>	15.000.000	25.981.200	30.583.584	35.438.728
<b>Diciembre</b>	24.000.000	38.353.200	43.326.744	48.564.183
<b>Total</b>	<b>39.000.000</b>	<b>239.398.200</b>	<b>278.438.046</b>	<b>321.573.643</b>
<b>Total con IVA</b>	<b>46.410.000</b>	<b>284.883.858</b>	<b>331.341.275</b>	<b>382.672.635</b>
<b>IVA</b>	<b>7.410.000</b>	<b>45.485.658</b>	<b>52.903.229</b>	<b>61.098.992</b>

## **Capítulo 5. Modulo operativo**

### **Ficha técnica del producto o servicio**

Las colecciones del año se planifican estratégicamente según los momentos claves del consumo. Desde el impulso por hábitos saludables a comienzos de año, pasando por la temporada de vacaciones y festivales a mitad de año, hasta la renovación del estilo urbano en los meses previos a celebraciones importantes, y cerrando con propuestas festivas y exclusivas en Navidad.

#### ***Colección de Inicio de Año (enero - febrero)***

Esta colección se lanza en el momento en que muchas personas buscan renovar su ropa deportiva y adoptar hábitos saludables para cumplir sus propósitos de año nuevo, con un enfoque en funcionalidad y estilo para el ejercicio y el bienestar.

#### ***Colección de Mitad de Año (mayo - junio)***

Coincide con las vacaciones de mitad de año y el comienzo de la temporada de festivales y eventos al aire libre, lo que incrementa la demanda de ropa cómoda, versátil y adaptada a un estilo de vida urbano activo.

#### ***Colección de Fin de Año (septiembre - octubre)***

Aprovechar la temporada previa a eventos importantes como la Feria de las Flores, cuando crece el interés por renovar el guardarropa con prendas urbanas y modernas, de cara a las actividades y celebraciones de cierre de año.

#### ***Colección de Navidad (noviembre - diciembre)***

Diseñada para la temporada festiva, cuando el consumo aumenta debido a las compras navideñas y eventos especiales, ofreciendo una excelente oportunidad para promociones y lanzamientos de ediciones limitadas.

El valor agregado de la marca se distingue por ofrecer una amplia variedad de tallas de la L hasta la 5XL que abarca diferentes tipos de cuerpo, garantizando que todas las personas, sin importar su tamaño, puedan encontrar ropa que les quede bien y que sea cómoda. Además, se incorporarán diseños funcionales con características específicas, como bolsillos ocultos y costuras planas, que mejoran la comodidad y la experiencia del usuario, mientras que los tejidos que absorben la humedad aseguran un rendimiento óptimo durante la actividad física. La estética moderna de las prendas combina estilo y funcionalidad, permitiendo a los clientes sentirse seguros ya la moda en sus actividades diarias. Al mismo tiempo, la marca se compromete a promover la inclusividad y el empoderamiento, creando una imagen que celebra la aceptación de todas las personas, generando un sentido de pertenencia y comunidad entre sus usuarios.

### **Estado de desarrollo**

Se puede decir que el modelo de negocio está en sus primeras etapas de desarrollo, ya que este proyecto proporcionará los análisis necesarios para poner en marcha el emprendimiento.

### **Descripción del proceso de producción/operación**

El proceso de producción y operación de la marca se inicia con un análisis de tendencias, donde se selecciona la más relevante y se realiza una investigación exhaustiva para comprender sus características y adaptarla a las necesidades del mercado objetivo. Con base en esta investigación, se elabora un concepto de inspiración que guiará la colección, aportando una dirección creativa coherente.

A continuación, se crea el alfabeto visual de la colección, el cual integra elementos como formas, texturas, siluetas, emociones y una paleta de color que representen el concepto elegido, asegurando una identidad visual definida y atractiva. Luego, se crean los bocetos de la colección, ya sea en ropero o sobre figurín, según el estilo preferido de la diseñadora. Para cada prenda, se realiza el patronaje y se elabora una ficha técnica detallada que especifica las características de confección y los requerimientos técnicos. Se procede a la compra de telas e insumos de calidad con los proveedores,

eligiendo materiales que cumplan con los requisitos de diseño, funcionalidad deseados y los costos estimados permitiendo la accesibilidad a la prenda. Posteriormente, las telas se cortan en las piezas necesarias para cada prenda.

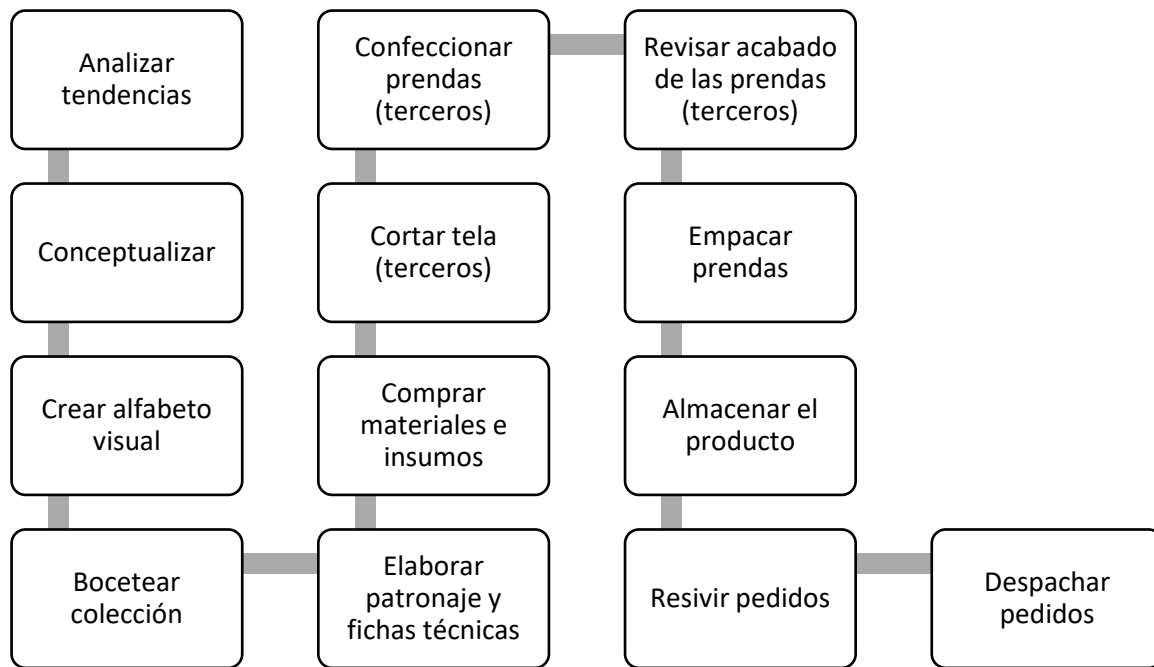
La confección es encargada a una modista, quien debe realizar una muestra inicial que será revisada cuidadosamente. Durante la revisión, se evalúan aspectos como costuras, acabados, elasticidad y apariencia general para asegurar que cumplan con los estándares de calidad de la marca. En caso de ser necesario, se hacen correcciones; de lo contrario, se da el visto bueno para la confección del lote completo de prendas.

Una vez producidas, cada prenda pasa por un control de calidad final y se dobla cuidadosamente antes de empaquetarse en un empaque diseñado para protegerla durante el transporte. Las prendas listas para envío se almacenan en un espacio organizado y limpio, clasificado por talla y diseño, lo que facilita el proceso de selección y asegura un inventario bien gestionado.

En la recepción de pedidos, el equipo revisa cada solicitud, confirma la disponibilidad del producto en talla y color, y se comunica con el cliente para coordinar detalles de pago y envío. Tras la confirmación del pago, el equipo despacha el pedido, selecciona el producto, lo empaqueta con seguridad y lo etiqueta con la información de destino. Finalmente, el pedido es entregado a una empresa de mensajería que se encarga de la entrega al cliente, con un seguimiento continuo para asegurar la recepción en el tiempo estipulado

**Figura 3.**

*Flujograma proceso de producción/operación*



### **Necesidades y requerimientos operación**

Para el óptimo funcionamiento de la marca, es esencial contar con un equipo y maquinaria adecuados que garanticen eficiencia, calidad y creatividad en todos los procesos. Los cinco computadores son necesarios para el diseño gráfico y la administración, permitiendo que el equipo trabaje simultáneamente en proyectos creativos y operativos. Los escritorios y sillas proporcionan un espacio de trabajo cómodo y ergonómico, fundamental para mantener la productividad del equipo. La adquisición de dos celulares empresariales facilita la comunicación fluida con proveedores, clientes y colaboradores, mejorando la gestión del negocio. Las estanterías industriales de cinco niveles son imprescindibles para el almacenamiento organizado de materiales y productos, optimizando el espacio de trabajo. El software de diseño Adobe Creative Cloud y Optitex son herramientas clave para la creación de patrones y la visualización de los productos, mientras que el software ofimático Microsoft

Office apoya la gestión administrativa y la documentación. En conjunto, estos elementos son fundamentales para el crecimiento y éxito de la marca.

**Tabla 9.**

*Detalle de costos*

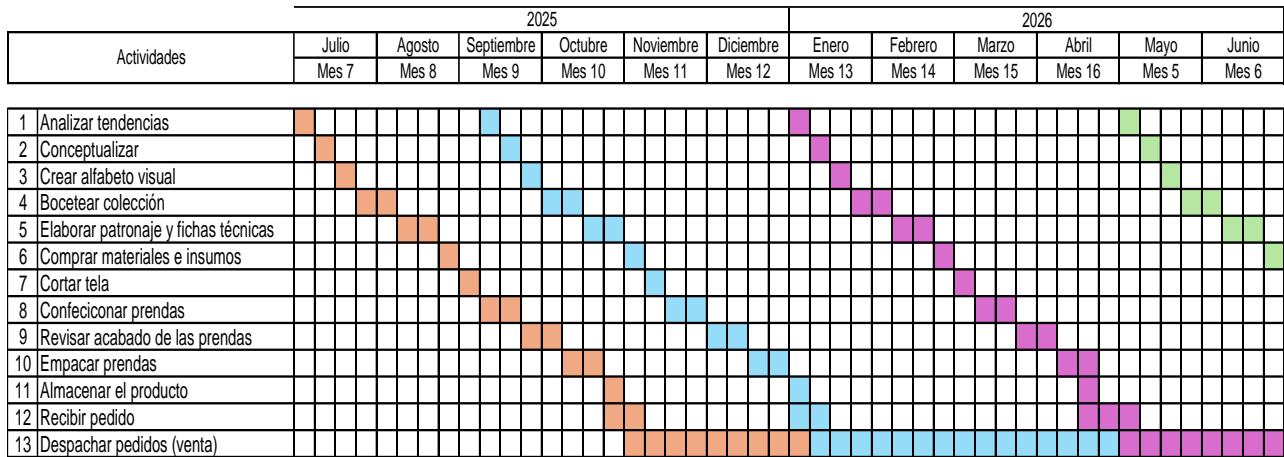
Detalle	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Depreciación (meses)	Valor mensual	Valor mensual
Computadores	und	5	\$ 1.900.000	\$ 9.500.000	60	\$ 158.333	\$ 1.900.000
Escritorios	und	5	\$ 360.000	\$ 1.800.000	60	\$ 30.000	\$ 360.000
Sillas	und	8	\$ 300.000	\$ 2.400.000	60	\$ 40.000	\$ 480.000
Celulares empresariales	und	2	\$ 1.600.000	\$ 3.200.000	36	\$ 88.889	\$ 1.066.667
Estanterías industriales 5 niveles	und	10	\$ 300.000,000	\$ 3.000.000,000	60	\$ 50.000	\$ 600.000
Software de diseño ( Adobe Creative Cloud)	und	1	\$ 113.669,000	\$ 113.669,000	Gasto		
Software de diseño (Optitex)	und	1	\$ 109.900,000	\$ 109.900,000	Gasto		
Software ofimática (Microsoft Office)	und	5	\$ 34.999,000	\$ 174.995,000	Gasto		

**Plan de producción**

El plan de producción se calcula a partir de la información del cronograma del plan de producción (ver figura 4) establecido para cada colección y considerando los valores de la tabla de compras. Para garantizar una correcta sincronización, se mantiene un mes de diferencia entre la compra de insumos y el inicio de la producción; por ejemplo, si la compra de materiales para la primera colección del 2025 se realiza en agosto, su producción se lleva a cabo en septiembre. Este mismo esquema se aplica a las demás colecciones, asegurando una planificación eficiente y alineada con las proyecciones de ventas.

**Figura 4.**

*Cronograma del plan de producción*



Teniendo en cuenta la información del cronograma del plan de producción y el plan de compras, se crea el plan de producción en unidades totales, solo en meses en los que está estipulado en el cronograma la producción de la colección.

**Tabla 10.**

*Plan de Producción en unidades totales*

Año	2025	2026	2027	2028
<b>Enero</b>				
<b>Febrero</b>				
<b>Marzo</b>	0	1050	1210	1370
<b>Abril</b>				
<b>Mayo</b>				
<b>Junio</b>				
<b>Julio</b>	0	720	800	890
<b>Agosto</b>				
<b>Septiembre</b>	650	1040	1160	1280
<b>Octubre</b>				
<b>Noviembre</b>	1060	1200	1360	
<b>Diciembre</b>				
<b>Total</b>	1710	4010	4530	3540

## Plan de compras

El plan de compras se elabora a partir de la información obtenida del cronograma del plan de producción, asegurando una planificación estratégica de los insumos. Para el cálculo, se consideran las fechas de compra correspondientes a cada colección; por ejemplo, la primera colección del año 2025, que se venderá entre noviembre y diciembre, requiere que las compras se realicen en agosto. Para la colección de 2026, cuyas ventas están programadas entre enero y abril, los insumos se adquirirán en noviembre del año anterior. Este mismo esquema se replica en los años siguientes, garantizando que cada adquisición se realice conforme al plan de producción y a las proyecciones de ventas establecidas (ver tabla 7).

**Tabla 11.**

*Plan de compras*

<b>Año</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Enero</b>				
<b>Febrero</b>	0	1050	1210	1370
<b>Marzo</b>				
<b>Abril</b>				
<b>Mayo</b>				
<b>Junio</b>	0	720	800	890
<b>Julio</b>				
<b>Agosto</b>	650	1040	1160	1280
<b>Septiembre</b>				
<b>Octubre</b>				
<b>Noviembre</b>	1060	1200	1360	
<b>Diciembre</b>				
<b>Total</b>	<b>1710</b>	<b>4010</b>	<b>4530</b>	<b>3540</b>

Teniendo en cuenta la información del cronograma del plan de producción y el plan de compras, se crea el plan de producción en unidades totales, solo en meses en los que está estipulado en el cronograma la producción de la colección.

## **Costos de producción**

Los costos de producción fueron detallados en el apartado de precios, y estos costos dependerán del número de unidades que se produzcan, el detalle de ellos se puede apreciar en la tabla 4.

## **Infraestructura**

La infraestructura de la marca de ropa deportiva inclusiva está diseñada para adaptarse a un modelo de negocio ágil y eficiente, centrado en la venta a través de redes sociales como WhatsApp, Facebook e Instagram. Dado que no se cuenta con una tienda física ni una página web, y considerando que se han optado por confeccionar con terceros para evitar los altos costos de un taller propio, no se requieren máquinas ni un espacio de producción extenso en esta etapa inicial. Dado que la marca no contará con tienda física, los costos de construcción o remodelación son inexistentes en este momento.

La marca no cuenta con tienda física ni taller propio para optimizar los costos en los primeros años de posicionamiento. Esta estrategia permite enfocar los recursos en la promoción y venta a través de redes sociales, como WhatsApp, Facebook e Instagram, maximizando el alcance y la interacción con los clientes. Al optar por la confección externa, se evitan los gastos fijos asociados al mantenimiento de un taller, lo que a su vez permite invertir en la calidad de los productos y en el desarrollo de la marca. Esta decisión refleja un compromiso con la eficiencia operativa y la flexibilidad financiera, fundamentales para el crecimiento sostenible del emprendimiento en su fase inicial.

## Capítulo 6. Modulo organizacional

### Análisis DOFA empresa

#### ***Fortalezas***

La marca se destaca por su inclusividad en tallas, lo que atrae a un amplio segmento de consumidores que buscan ropa adaptada a diferentes tipos de cuerpo. Esta característica promueve la aceptación y diversidad, creando un vínculo emocional con los clientes. Además, la combinación de diseños funcionales y modernos contribuye a su atractivo, ya que los consumidores valoran tanto la estética como la comodidad. Para maximizar estas fortalezas, se implementarán campañas de marketing en redes sociales que muestren modelos de diversas tallas y destaquen la calidad de los productos.

#### ***Debilidades***

Una de las debilidades de la marca es la falta de presencia física, lo que limita la capacidad de algunos clientes para probarse la ropa antes de realizar una compra. Esto puede generar desconfianza o insatisfacción. Para abordar esta situación, se establecerán políticas de devolución y cambio flexibles, junto con un sistema de asesoría virtual que ayudará a los clientes a seleccionar la talla adecuada. Otra debilidad es la dependencia de proveedores externos para la confección de la ropa, lo que puede afectar la calidad y los tiempos de entrega. Para mitigar este riesgo, se buscarán relaciones sólidas los proveedores que garanticen calidad y cumplimiento de plazos.

#### ***Oportunidades***

La creciente demanda de ropa inclusiva representa una oportunidad significativa para la marca. A medida que aumenta la conciencia social sobre la diversidad y la inclusión, se presenta un mercado en expansión que se puede aprovechar. La estrategia consistirá en resaltar la misión de la marca a través de campañas publicitarias que destaquen su compromiso con la inclusividad. Además, el uso de redes sociales para la venta permite llegar a un público amplio sin los costos asociados a una tienda física. Para

capitalizar esta oportunidad, se desarrollará una sólida estrategia de marketing digital que incluya contenido atractivo.

### ***Amenazas***

Entre las amenazas que enfrenta la marca se encuentra la creciente competencia en el sector de la ropa deportiva. A medida que más marcas ofrecen ropa inclusiva, el mercado puede saturarse, dificultando la diferenciación. Para contrarrestar esta amenaza, la marca deberá identificar y comunicar claramente sus valores únicos, enfocándose en la calidad y la experiencia del cliente. Además, los cambios en las tendencias del consumidor pueden afectar la demanda de ciertos estilos o productos. Para mantener la relevancia, será crucial mantenerse al tanto de las tendencias del mercado y adaptar las colecciones en consecuencia, permitiendo una flexibilidad en la producción y el diseño que responda a las preferencias cambiantes de los consumidores.

### **Aliados u organismos de apoyo**

Una vez establecido el emprendimiento, se considerará la participación en *Épica: Reto de Innovación*, un programa de transformación empresarial desarrollado por Inexmoda y el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín. Esta iniciativa busca fortalecer a emprendedores del Sistema Moda mediante formación con expertos de alto nivel, permitiéndoles dinamizar, potenciar y transformar sus negocios para hacerlos más competitivos (Inexmoda, 2025). Participar en este programa nos ofrecerá herramientas clave para consolidar el modelo de negocio y explorar nuevas oportunidades en el mercado.

### **Estructura organizacional**

#### ***Gerente – Diseñador/a - Patronista***

Este rol integra la dirección creativa, estratégica y técnica en el desarrollo de nuestra marca de moda. Se encarga de la investigación de tendencias, la creación de diseños alineados con una visión inclusiva y la supervisión del proceso de producción, garantizando la calidad y cumplimiento de plazos.

Además, gestiona la planificación financiera y toma decisiones estratégicas para el crecimiento del negocio.

Como Patronista, transforma los diseños en patrones precisos, ya sea en formato digital o en papel, adaptándolos a diferentes tallas y verificando sus medidas. También colabora con el equipo de producción para asegurar que cada prenda cumpla con los estándares de calidad y ajuste requeridos, optimizando el proceso de confección.

### ***Gestora Administrativa y Digital.***

Este rol combina la gestión financiera, administrativa y digital de la marca. Sus funciones incluyen la elaboración de informes financieros, la supervisión de cuentas por pagar y por cobrar, y la administración de los recursos humanos. También participa en la planificación estratégica del negocio y en la optimización de procesos internos para mejorar la eficiencia operativa.

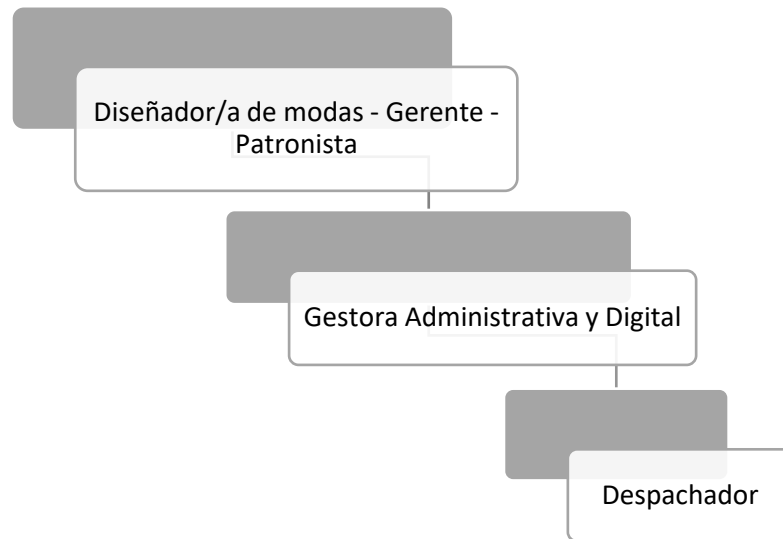
En el ámbito digital, gestiona la presencia en redes sociales, creando y publicando contenido en plataformas como Instagram y Facebook, interactuando con la comunidad y ejecutando campañas publicitarias. Su labor es clave para fortalecer la identidad de la marca, aumentar su alcance y construir una comunidad activa en torno a la moda deportiva inclusiva.

### ***Despachador***

El Despachador se encarga de la logística de envío y entrega de los productos. Sus funciones incluyen la preparación de pedidos, la coordinación con empresas de transporte y el seguimiento del estado de los envíos para garantizar que lleguen a los clientes en el tiempo estipulado. También es responsable de manejar el inventario y asegurar que se mantenga un control adecuado de los productos disponibles. Además, atiende directamente a los clientes, brindando información, resolviendo inquietudes y gestionando ventas, asegurando una experiencia de compra satisfactoria

**Figura 5.**

*Estructura organizacional*



### **Aspectos legales**

Nuestra marca será regida por, la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) la cual es ideal para emprendimientos con proyecciones de crecimiento que buscan una separación clara entre las finanzas personales y las del negocio. Al constituir una S.A.S., el patrimonio personal de los socios queda protegido, ya que la responsabilidad se limita al capital aportado a la empresa. Este tipo de estructura también permite la inclusión de inversionistas y socios en el futuro sin necesidad de modificar el tipo de sociedad, lo cual representa una ventaja significativa para quienes proyectan expandir su negocio a mediano o largo plazo.

### **Costos administrativos (personal, puesta en marcha, administración)**

Los costos de personal se detallan en la siguiente tabla.

**Tabla 12.***Costos de personal*

	Recurso humano	Cantidad	Salario mensual	Pretaciones	alario más prestacione€	Total
1	Diseñador/a de Modas - Gerente	1	\$ 2.150.000	\$ 1.462.000	\$ 3.612.000	\$ 3.612.000
2	Analista administrativa	1	\$ 1.750.000	\$ 1.190.000	\$ 2.940.000	\$ 1.190.000
3	Despachador	1	\$ 1.423.500	\$ 967.980	\$ 2.391.480	\$ 967.980
<b>Total Mensual</b>						<b>\$ 5.769.980</b>
<b>Total Anual</b>						<b>\$ 69.239.760</b>

Los gastos de puesta en marcha están asociados a la adquisición de equipos, como computadores; enseres, como escritorios, sillas y estanterías; y el software necesario para la operación. No se incluirá la compra de celulares, ya que estos serán un aporte social. Además, dentro de estos gastos, se calcula el costo de la materia prima para los primeros cuatro meses, multiplicando las 650 unidades establecidas en la tabla 11 por el costo unitario de cada prenda, según la misma fuente.

**Tabla 13.***Gastos de puesta en marcha*

Descripción	Tipo	Monto
Equipos	Inversiones	9.500.000
Muebles y enseres	Inversiones	7.200.000
Software	Gastos	398.564
Materia Prima primera colección	Capital de trabajo	19.768.580
Costos Fijos de 4 meses	Capital de trabajo	13.459.944
Recursos humanos	Capital de trabajo	35.327.940
Registro en Cámara	Gastos	58.000
Registro de la marca	Gastos	1.222.500
<b>Total</b>		<b>86.935.528</b>

Los gastos anuales de administración se calculan teniendo en cuenta la información de la tabla 5, multiplicando por 12 y nos da los siguientes valores.

**Tabla 14.***Gastos anuales administrativo*

<b>Detalle</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor anual</b>
Alquiler - Centro de operaciones	mes	1	\$ 900.000,00	\$ 10.800.000,00
Servicios publicos	mes	1	\$ 350.000,00	\$ 4.200.000,00
Telecomunicaciones (celulares, internet)	mes	1	\$ 129.900,00	\$ 1.558.800,00
Costos financieros	mes	1	\$ 14.190,00	\$ 170.280,00
Papelería	mes	1	\$ 50.000,00	\$ 600.000,00
Promoción	mes	1	\$ 180.000,00	\$ 2.160.000,00
Publicidad	mes	1	\$ 88.396,00	\$ 1.060.752,00
Gastos administrativos				\$ -
Servicios contables	mes	1	\$ 650.000,00	\$ 7.800.000,00
Servicios de modelado	mes	0,25	\$ 650.000,00	\$ 1.950.000,00
Servicios de fotografía	mes	0,25	\$ 800.000,00	\$ 2.400.000,00
Servicios de aseo	mes	8	\$ 80.000,00	\$ 7.680.000,00
<b>Total</b>				<b>\$ 40.379.832,00</b>

## Capítulo 7. Modulo financiero

### Fuentes de financiación

La fuente de financiación será un préstamo de libre inversión otorgado por el banco Bancolombia, por un monto total de COP \$57.300.000. Este crédito se pagará en un plazo de 60 meses, con una tasa de interés del 1,78% mensual vencido. El valor de la cuota mensual a pagar será de COP \$1.635.700 (Bancolombia, 2025) . Adicional a esto, se contará con una inyección de capital inicial correspondiente a una inversión familiar, por el monto total de COP \$30.000.000, permitiendo así cumplir con el plan financiero establecido para la puesta en marcha del proyecto.

### Formatos financieros

#### Balance inicial

Para realizarlo, primero se considera el flujo de caja entrante destinado a caja y bancos, es decir, los COP \$30.000.000 del capital inicial. En la categoría de equipos, se incluye el costo total de los celulares, ya que, como se mencionó anteriormente, serán un aporte social.

En cuanto al pasivo, se registra el aporte social, que corresponde a la suma del capital inicial (COP \$30.000.000) y el valor de los celulares (COP \$3.200.000). No se contempla ninguna deuda en esta etapa, ya que será adquirida posteriormente. Esto da como resultado un patrimonio inicial de COP \$33.200.000.

Tabla 15.

#### Balance inicial

ACTIVO		PASIVO	
<b>Activo Corriente</b>		<b>Pasivo Corriente</b>	
Caja y bancos	30.000.000	Deudas por pagar	
Clientes		Total	0
Inventario		<b>Pasivo No Corriente</b>	
Total	30.000.000	Deudas a largo plazo	
<b>Activo No Corriente</b>		Total	0
Local - Oficina		<b>Total Pasivos</b>	0
Equipos	3.200.000	<b>PATRIMONIO</b>	
Vehiculo		Aporte social	33.200.000
Muebles y Enseres			
Otros			
Total	3.200.000	Total	33.200.000
<b>Total Activos</b>	<b>33.200.000</b>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>33.200.000</b>

## **Depreciación**

Para el cálculo de la depreciación, se consideró toda la maquinaria y el equipo, incluyendo escritorios, sillas, computadores y estanterías, los cuales se deprecian en un período de 60 meses. Por otro lado, los celulares fueron depreciados en 35 meses.

**Tabla 16.**

### *Depreciación*

Detalle	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Depreciación (meses)	Valor mensual depreciación	Valor 2025	Valor anual depreciación
Computadores	und	5	\$ 1.900.000	\$ 9.500.000	60	\$ 158.333	\$ 950.000	\$ 1.900.000
Escritorios	und	5	\$ 360.000	\$ 1.800.000	60	\$ 30.000	\$ 180.000	\$ 360.000
Sillas	und	8	\$ 300.000	\$ 2.400.000	60	\$ 40.000	\$ 240.000	\$ 480.000
Celulares empresariales	und	2	\$ 1.600.000	\$ 3.200.000	36	\$ 88.889	\$ 533.333	\$ 1.066.667
Estanterías industriales 5 niveles	und	10	\$ 300.000,000	\$ 3.000.000,000	60	\$ 50.000	\$ 300.000	\$ 600.000
Total							\$ 2.203.333	\$ 4.406.667

### **Estado de resultados del primer año 2025**

Para el estado de resultados del primer año, se tuvo en cuenta la proyección de ventas para 2025 (ver Tabla 7), considerando las unidades totales a vender, el precio unitario promedio con IVA (ver Tabla 8) y el costo variable de la prenda (ver Tabla 4). Los ingresos por ventas se obtienen al multiplicar la cantidad de unidades por el precio unitario promedio, mientras que el costo de mercancía vendida resulta de la multiplicación de las unidades vendidas por el costo unitario promedio.

El gasto de personal se calcula los siete primeros meses, los gastos administrativos corresponden a costos fijos de seis meses y los de mercadeo se contemplan por cinco meses, ya que solo se ejecutarán cuando comiencen las estrategias en redes y demás acciones de marketing. Otros gastos incluyen el total invertido en software, registro en la cámara de comercio y registro de la marca (ver Tabla 13), además de la depreciación de los activos (ver tabla 16) En cuanto a los gastos financieros, se consideran la contribución al 4x1000, los intereses de la deuda durante los primeros siete meses del

año, los gastos bancarios del mismo período y los seguros, también proyectados para los primeros siete meses.

**Tabla 17.**

*Estado de resultado*

	<b>2025</b>
<b>Unidades</b>	650
<b>Precio unitario promedio</b>	71.400
<b>Costo unitario promedio</b>	30.413
<b>Ingresos</b>	
Ingresos por ventas	46.410.000
Costo mercancia vendida	19.768.580
<b>Utilidad bruta</b>	<b>26.641.420</b>
<b>Gastos operacionales y administrativos</b>	<b>59.046.717</b>
Gastos de personal	35.327.940
Gastos administrativos	18.494.400
Gastos mercadeo	1.341.980
Otros gastos	1.679.064
Depreciacion	2.203.333
<b>Utilidad operacional</b>	<b>(32.405.297)</b>
<b>Gastos financieros</b>	<b>7.733.308</b>
Contribucion 4x1000	185.640
Intereses	6.930.919
Gastos bancarios	99.330
Seguros	517.419
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>(40.138.605)</b>
Impuestos	7.410.000
<b>Utilidad neta</b>	<b>(47.548.605)</b>

**Flujo de caja del primer año 2025**

Para el flujo de caja inicial de 2025, los ingresos contemplan el capital inicial de COP \$30.000.000, las ventas por un monto de COP \$46.410.000 (IVA incluido, ver Tabla 8) y un préstamo de COP \$57.300.000, sumando un total de COP \$133.710.000. En cuanto a los egresos, se incluyen las inversiones en equipos, muebles y enseres (ver Tabla 13), los gastos de puesta en marcha como software, registro en cámara y registro de marca (ver Tabla 13), así como los costos operativos de

fabricación, personal, administración, finanzas, mercadeo e impuestos, detallados en el estado de resultados (ver Tabla 18).

**Tabla 18.**

*Flujo de caja primer año*

<b>Descripción</b>	<b>2025</b>
<b>Caja inicial</b>	
<b>Ingresos</b>	
Capital Inicial	30.000.000
Ventas	46.410.000
Prestamos	57.300.000
<b>Total ingresos</b>	<b>133.710.000</b>
<b>Egresos</b>	
Inversiones	16.700.000
Gastos de puesta en marcha	1.679.064
Costo del fabricación	19.768.580
Gastos personal	35.327.940
Gastos administrativos	18.494.400
Gastos financieros	284.970
Gastos de mercadeo	1.341.980
Pago de impuestos	7.410.000
Cuotas prestamos	11.449.900
<b>Total egresos</b>	<b>112.456.834</b>
<b>Saldo de flujo de caja</b>	<b>21.253.166</b>

***Balance del primer año 2025***

Para el año 2025, el balance refleja el flujo de caja resultante tras los ingresos y egresos del período, considerando además el pago de la cuota del préstamo durante los primeros siete meses (ver tabla 18).

En la categoría de equipos, se registra un monto de COP \$12.700.000 correspondiente a la compra de computadores y celulares destinados como aporte social. En muebles y enseres, la inversión es de COP \$7.200.200 (ver Tabla 13). Luego de aplicar la depreciación a los bienes adquiridos, se obtiene un valor de COP \$2.203.333.

Durante el primer año, se adquiere una deuda que, tras el pago de la última cuota en diciembre de 2025, se reduce a COP \$53.289.435 para enero del siguiente año. El aporte social, estipulado en el balance inicial (ver Tabla 13), es de COP \$33.200.000. En cuanto a las utilidades del ejercicio, estas resultan negativas debido a que la utilidad neta en el estado de resultados fue de COP \$-49.751.939.

Finalmente, al restar el aporte social de COP \$33.200.000 a la utilidad neta negativa de COP \$-49.751.939, se obtiene un resultado de COP \$-16.551.939, el cual, sumado a la deuda de COP \$53.298.438, da como resultado un patrimonio final de COP \$36.746.496 para el primer año.

### Tabla 19.

#### *Balance primer año*

ACTIVO		PASIVO	
<b>Activo corriente</b>		<b>Pasivo corriente</b>	
Caja y bancos	21.253.166	Prestamos	
Clientes		Proveedores	
Inventario		Impuestos	
<b>Total</b>	<b>21.253.166</b>	Otro	
<b>Activo no corriente</b>		<b>Total</b>	<b>0</b>
Local - oficina		<b>Pasivo no corriente</b>	
Equipos	12.700.000	Deudas a largo plazo	53.298.438
Vehículo		Otro	
Muebles y enseres	7.200.000	<b>Total</b>	<b>53.298.438</b>
Otros		<b>Total pasivos</b>	<b>53.298.438</b>
Depreciación	2.203.333	<b>Patrimonio</b>	
<b>Total</b>	<b>17.696.667</b>	Aporte social	33.200.000
		Utilidades retenidas	
		Utilidad del ejercicio	-47.548.605
		<b>Total</b>	<b>-14.348.605</b>
<b>Total activos</b>	<b>38.949.833</b>	<b>Total pasivo + patrimonio</b>	<b>38.949.833</b>

#### ***Estado de resultados del segundo año 2026***

Para el estado de resultados del segundo año, se tuvo en cuenta la proyección de ventas para 2026 (ver Tabla 7), considerando las unidades totales a vender, el precio unitario promedio con IVA (ver Tabla 8) y el costo variable de la prenda (ver Tabla 4). Los ingresos por ventas se obtienen al multiplicar la cantidad de unidades por el precio unitario promedio, mientras que el costo de mercancía vendida resulta de la multiplicación de las unidades vendidas por el costo unitario promedio.

A diferencia del año 2025 el gasto de personal para el 2026 se calcula los doce meses del año, los gastos administrativos corresponden a costos fijos a un año y los de mercadeo se contemplan anualmente. Otros gastos incluyen el total invertido en software, la renovación en la cámara de comercio y de la marca (ver Tabla 13), además de la depreciación de los activos anuales (ver tabla 16). En cuanto a los gastos financieros, se consideran la contribución al 4x1000, los intereses de la deuda, gastos bancarios del mismo período y los seguros, también proyectados para el año.

**Tabla 20.**

*Estado de resultados segundo año*

	<b>2026</b>
<b>Unidades</b>	3.870
<b>Precio unitario promedio</b>	73.613
<b>Costo unitario promedio</b>	31.356
<b>Ingresos</b>	
Ingresos por ventas	284.883.858
Costo mercancia vendida	121.347.756
<b>Utilidad bruta</b>	<b>163.536.102</b>
<b>Gastos operacionales y administrativos</b>	<b>117.705.471</b>
Gastos de personal	71.386.193
Gastos administrativos	38.135.453
Gastos mercadeo	3.320.595
Otros gastos	456.564
Depreciacion	4.406.667
<b>Utilidad operacional</b>	<b>45.830.631</b>
<b>Gastos financieros</b>	<b>12.821.906</b>
Contribucion 4x1000	1.139.535
Intereses	10.619.808
Gastos bancarios	175.559
Seguros	887.004
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>33.008.725</b>
Impuestos	45.485.658
<b>Utilidad neta</b>	<b>(12.476.933)</b>

**Flujo de caja del segundo año 2026**

El flujo de caja inicia con el saldo final del año anterior como caja inicial de COP \$21.523.166. Durante el año, se generaron ventas por COP \$284.883.858, lo que resultó en un movimiento total de COP \$306.137.024. No se realizaron inversiones ni hubo gastos de puesta en marcha. Los costos de fabricación y los gastos de personal fueron tomados del estado de resultados. Así mismo, a los gastos administrativos, se le suman "otros gastos" los cuales están en el estado de resultados. Los gastos financieros incluyen la suma de los gastos bancarios y la contribución del 4x1000, según lo registrado en el estado de resultados. Los gastos de mercadeo y el pago de impuestos también corresponden a los

valores consignados en dicho estado. Finalmente, la cuota del préstamo se calculó sumando los intereses y seguros reflejados en el estado de resultados.

**Tabla 21.**

*Flujo de caja segundo año*

<b>Descripción</b>	<b>2026</b>
<b>Caja inicial</b>	21.253.166
<b>Ingresos</b>	
Capital Inicial	
Ventas	284.883.858
Préstamos	
<b>Total ingresos</b>	306.137.024
<b>Egresos</b>	
Inversiones	
Gastos de puesta en marcha	
Costo del fabricación	121.347.756
Gastos personal	71.386.193
Gastos administrativos	38.592.017
Gastos financieros	1.315.094
Gastos de mercadeo	3.320.595
Pago de impuestos	45.485.658
Cuotas préstamos	19.628.400
<b>Total egresos</b>	301.075.712
<b>Saldo de flujo de caja</b>	5.061.312

***Balance segundo año 2026***

En Caja y Bancos, se registra el saldo final del flujo de caja. En Equipos y Oficina, se mantiene el mismo valor correspondiente a 2025, pero se debe considerar la depreciación acumulada sumando la de 2025 y 2026 para reflejar el total correcto. En cuanto a los pasivos corrientes, se incluyen los préstamos a pagar en el siguiente año, mientras que los pasivos a largo plazo corresponden a deudas con un plazo de pago de un año o más.

El aporte social se mantiene sin cambios. Las utilidades retenidas reflejan la pérdida del año anterior, registrada como la utilidad del ejercicio. La utilidad del ejercicio de 2026 corresponde a la utilidad neta del estado de resultados, la cual es negativa debido a pérdidas. Finalmente, se suman los totales de pasivo y patrimonio para obtener el total consolidado.

**Tabla 22.***Balance segundo año*

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>Activo corriente</b>		<b>Pasivo corriente</b>	
Caja y bancos	5.061.312	Prestamos	
Clientes		Proveedores	0
Inventario		Impuestos	
<b>Total</b>	<b>5.061.312</b>	Otro	
<b>Activo no corriente</b>		<b>Total</b>	<b>0</b>
Local - oficina		<b>Pasivo no corriente</b>	
Equipos	12.700.000	Deudas a largo plazo	45.176.850
Vehículo		Otro	
Muebles y enseres	7.200.000	<b>Total</b>	45.176.850
Otros		<b>Total pasivos</b>	<b>45.176.850</b>
Depreciación	6.610.000	<b>Patrimonio</b>	
<b>Total</b>	<b>13.290.000</b>	Aporte social	33.200.000
		Utilidades retenidas	-47.548.605
		Utilidad del ejercicio	-12.476.933
		<b>Total</b>	<b>-26.825.538</b>
<b>Total activos</b>	<b>18.351.312</b>	<b>Total pasivo + patrimonio</b>	<b>18.351.312</b>

*Estado de resultados tercer año 2027*

En 2027, el proyecto alcanza una utilidad neta de COP \$5.099.174,7, lo que indica que ha logrado estabilidad y crecimiento tras las pérdidas de años anteriores. El aumento en los ingresos por ventas COP \$331.341.274,7 y el control del costo de mercancía vendida COP \$141.136.533,0 permiten una utilidad bruta sólida de COP \$190.204.741,7. Aunque los gastos operacionales y administrativos siguen siendo altos COP \$121.104.435,5, la empresa mantiene una utilidad operativa de COP \$69.100.306,3, lo que demuestra una capacidad sostenida de generación de valor. Si bien los gastos financieros e impuestos reducen la utilidad final, el negocio ha alcanzado un punto de equilibrio y rentabilidad, lo que confirma su viabilidad a largo plazo. La tendencia positiva sugiere que, con una gestión eficiente de costos y una estrategia de crecimiento bien estructurada, el proyecto tiene potencial para consolidarse y expandirse en el mercado.

**Tabla 23.***Estado de resultados tercer año*

	<b>2027</b>
<b>Unidades</b>	4.370
<b>Precio unitario promedio</b>	75.822
<b>Costo unitario promedio</b>	32.297
<b>Ingresos</b>	
Ingresos por ventas	331.341.274,7
Costo mercancia vendida	141.136.533,0
<b>Utilidad bruta</b>	<b>190.204.741,7</b>
<b>Gastos operacionales y administrativos</b>	<b>121.104.435,5</b>
Gastos de personal	73.527.778,3
Gastos administrativos	39.279.516,4
Gastos mercadeo	3.420.213,2
Otros gastos	470.261
Depreciacion	4.406.666,7
<b>Utilidad operacional</b>	<b>69.100.306,3</b>
<b>Gastos financieros</b>	<b>11.097.904</b>
Contribucion 4x1000	1.325.365,1
Intereses	8.704.709,0
Gastos bancarios	180.825,4
Seguros	887.004,0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>58.002.402,7</b>
Impuestos	52.903.228,7
<b>Utilidad neta</b>	<b>5.099.174,0</b>

**Flujo de caja tercer año 2027**

El flujo de caja refleja una operación estable con ingresos totales de COP \$336.402.586, impulsados principalmente por ventas de COP \$331.341.275. Los egresos ascienden a COP \$331.872.121, con el costo de fabricación representando la mayor partida COP \$141.136.533, seguido de gastos de personal COP \$73.527.778 y administrativos COP \$39.749.777. A pesar de los pagos de impuestos COP \$52.903.229 y cuotas de préstamos COP \$19.628.400, el saldo de flujo de caja al cierre del año es positivo, alcanzando COP \$4.530.465. Esto indica que el negocio mantiene liquidez suficiente para cubrir sus obligaciones y continuar operando sin necesidad de financiamiento externo adicional, consolidando su viabilidad financiera.

**Tabla 24.***Flujo de caja tercer año*

<b>Descripción</b>	<b>2027</b>
<b>Caja inicial</b>	5.061.312
<b>Ingresos</b>	
Capital Inicial	
Ventas	331.341.275
Prestamos	
<b>Total ingresos</b>	336.402.586
<b>Egresos</b>	
Inversiones	
Gastos de puesta en marcha	
Costo del fabricación	141.136.533
Gastos personal	73.527.778
Gastos administrativos	39.749.777
Gastos financieros	1.506.191
Gastos de mercadeo	3.420.213
Pago de impuestos	52.903.229
Cuotas prestamos	19.628.400
<b>Total egresos</b>	331.872.121
<b>Saldo de flujo de caja</b>	4.530.465

***Balance tercer año 2027***

El balance muestra un total de activos de COP \$13.413.798, compuesto principalmente por activos no corrientes COP \$8.883.333, donde destacan los equipos COP \$12.700.000, muebles y enseres COP \$7.200.000. En cuanto al pasivo, la empresa no presenta deudas corrientes, pero sí mantiene obligaciones a largo plazo por COP \$35.140.162. El patrimonio refleja una pérdida acumulada de COP \$60.025.538, compensada parcialmente por el aporte social de COP \$33.200.000 y la utilidad del ejercicio de COP \$5.099.174, resultando en un patrimonio negativo de COP \$21.726.364. Aunque la empresa muestra capacidad operativa y generación de utilidad, la alta carga de deuda y las pérdidas acumuladas pueden comprometer su estabilidad a largo plazo, requiriendo estrategias para mejorar su estructura financiera y fortalecer su patrimonio.

**Tabla 25.**

*Balance tercer año*

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>Activo corriente</b>		<b>Pasivo corriente</b>	
Caja y bancos	4.530.465	Prestamos	
Clientes		Proveedores	
Inventario		Impuestos	
<b>Total</b>	<b>4.530.465</b>	Otro	
<b>Activo no corriente</b>		<b>Total</b>	<b>0</b>
Local - oficina		<b>Pasivo no corriente</b>	
Equipos	12.700.000	Deudas a largo plazo	35.140.162
Vehiculo		Otro	
Muebles y enseres	7.200.000	<b>Total</b>	<b>35.140.162</b>
Otros		<b>Total pasivos</b>	<b>35.140.162</b>
Depreciación	11.016.667	<b>Patrimonio</b>	
<b>Total</b>	<b>8.883.333</b>	Aporte social	33.200.000
		Utilidades retenidas	-60.025.538
		Utilidad del ejercicio	5.099.174
		<b>Total</b>	<b>-21.726.364</b>
<b>Total activos</b>	<b>13.413.798</b>	<b>Total pasivo + patrimonio</b>	<b>13.413.798</b>

**Estado de resultados cuarto año 2028**

En 2028, la empresa consolida su crecimiento con ingresos por ventas de COP \$382.672.634 y una utilidad neta de COP\$25.024.891,5. A pesar de altos gastos operacionales, la utilidad operativa alcanza COP \$95.065.474, reflejando una mayor eficiencia. Con estos resultados, la empresa inicia la devolución del presupuesto inicial de COP \$30.000.000, asegurando su estabilidad financiera.

**Tabla 26.***Estado de resultados cuarto año*

	<b>2028</b>
<b>Unidades</b>	4.900
<b>Precio unitario promedio</b>	78.096
<b>Costo unitario promedio</b>	33.266
<b>Ingresos</b>	
Ingresos por ventas	382.672.634,7
Costo mercancia vendida	163.001.391,8
<b>Utilidad bruta</b>	<b>219.671.242,9</b>
<b>Gastos operacionales y administrativos</b>	<b>124.605.368,5</b>
Gastos de personal	75.733.611,7
Gastos administrativos	40.457.901,9
Gastos mercadeo	3.522.819,6
Otros gastos	484.369
Depreciacion	4.406.666,7
<b>Utilidad operacional</b>	<b>95.065.874,4</b>
<b>Gastos financieros</b>	<b>8.941.991</b>
Contribucion 4x1000	1.530.690,5
Intereses	6.338.046,0
Gastos bancarios	186.250,2
Seguros	887.004,0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>86.123.883,6</b>
Impuestos	61.098.992,1
<b>Utilidad neta</b>	<b>25.024.891,5</b>

**Flujo de caja cuarto año 2028**

El flujo de caja cierra con un saldo positivo de COP \$21.558.673, impulsado por ingresos de COP \$387.203.100 y egresos de COP \$365.644.426. El crecimiento en ventas y una gestión eficiente de costos permiten mantener una liquidez estable mientras se cumplen obligaciones financieras y operativas.

**Tabla 27.***Flujo de caja cuarto año*

<b>Descripción</b>	<b>2028</b>
<b>Caja inicial</b>	4.530.465
<b>Ingresos</b>	
Capital Inicial	
Ventas	382.672.635
Prestamos	
<b>Total ingresos</b>	387.203.100
<b>Egresos</b>	
Inversiones	
Gastos de puesta en marcha	
Costo del fabricación	163.001.392
Gastos personal	75.733.612
Gastos administrativos	40.942.271
Gastos financieros	1.716.941
Gastos de mercadeo	3.522.820
Pago de impuestos	61.098.992
Cuotas prestamos	19.628.400
<b>Total egresos</b>	365.644.426
<b>Saldo de flujo de caja</b>	21.558.673

***Balance cuarto año 2028***

El balance refleja un total de activos de COP \$26.035.340, donde el activo corriente es de COP \$21.558.673 y el no corriente de COP \$4.476.667. En el pasivo, la empresa mantiene deudas a largo plazo por COP \$22.736.813, mientras que el patrimonio alcanza los COP \$3.298.527, impulsado por una utilidad del ejercicio de COP \$25.024.892. La estructura financiera muestra una mejora en liquidez y una reducción progresiva de obligaciones financieras.

**Tabla 28.***Balance cuarto año*

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>Activo corriente</b>		<b>Pasivo corriente</b>	
Caja y bancos	21.558.673	Prestamos	
Clientes		Proveedores	
Inventario		Impuestos	
<b>Total</b>	<b>21.558.673</b>	Otro	
<b>Activo no corriente</b>		<b>Total</b>	<b>0</b>
Local - oficina		<b>Pasivo no corriente</b>	
Equipos	12.700.000	Deudas a largo plazo	22.736.813
Vehículo		Otro	
Muebles y enseres	7.200.000	<b>Total</b>	22.736.813
Otros		<b>Total pasivos</b>	<b>22.736.813</b>
Depreciación	15.423.333	<b>Patrimonio</b>	
<b>Total</b>	<b>4.476.667</b>	Aporte social	33.200.000
		Utilidades retenidas	-54.926.364
		Utilidad del ejercicio	25.024.892
		<b>Total</b>	<b>3.298.527</b>
<b>Total activos</b>	<b>26.035.340</b>	<b>Total pasivo + patrimonio</b>	<b>26.035.340</b>

**Egresos**

Al inicio, los egresos son elevados debido a las inversiones y gastos de puesta en marcha. Sin embargo, con el tiempo, estos se estabilizan, lo que se refleja en las distintas tablas de flujo de caja de los años previamente descritos.

**Capital de trabajo**

El capital de trabajo se planifica considerando los primeros cuatro meses de materia prima y costos fijos, dado que este es el tiempo estimado para la producción de la primera colección. En cuanto a los recursos humanos, su presupuesto para el primer año contempla únicamente la contratación durante los últimos seis meses, optimizando así el uso de los recursos disponibles.

**Tabla 29.**

*Capital de trabajo*

Descripción	Tipo	Monto
Materia Prima primera colección	Capital de trabajo	19.768.580
Costos Fijos de 4 meses	Capital de trabajo	13.459.944
Recursos humanos	Capital de trabajo	35.327.940
<b>Total</b>		<b>86.935.528</b>

## Capítulo 8. Plan operativo

El plan operativo aborda los elementos clave para la planificación y ejecución efectiva de un plan de negocio, permitiendo una gestión estructurada de las actividades, recursos y tiempos necesarios para su desarrollo. Este módulo proporciona una estructura integral para garantizar que el proyecto no solo sea viable, sino que también genere beneficios significativos a nivel regional y sectorial.

### Cronograma de actividades

Se establece un seguimiento detallado de los avances del proyecto, asegurando la adecuada utilización de los recursos y la gestión eficiente de cada fase.

**Figura 6.**

*Plan operativo/cronograma de actividades*

Actividades	Junio 2025				Julio 2025				Agosto 2025				Septiembre 2025				Octubre 2025				Noviembre 2025				Diciembre 2025			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Registrar la marca ante cámara y comercio	■	■																										
Conseguir el crédito de libre inversión en el banco		■	■																									
Buscar alquiler centro operaciones y adecuar			■	■	■	■																						
Contratar personal					■	■																						
Compra de maquinaria, software y equipo						■	■																					
Elaborar el plan de mercadeo							■	■																				
Adecuación de redes de sociales								■	■																			
Consecución de proveedores									■	■																		
Diseño primera colección					■	■	■	■	■	■																		
Comprar telas e insumos												■																
Confeccionar muestras													■	■														
Fotos colección														■	■													
Publicidad en redes															■	■												
Producción de prendas													■	■	■	■	■	■	■	■								
Venta																					■	■	■	■	■	■	■	■

En junio de 2025, La gerente registrará la marca ante la cámara de comercio para proteger legalmente su identidad y evitar problemas legales. También gestionará un crédito de libre inversión en el banco para financiar maquinaria, insumos y personal, asegurando el capital necesario para operar. Además, contratará el equipo clave para cada área, garantizando que la empresa esté lista antes de iniciar operaciones. Finalmente, adquirirá maquinaria, software y equipo, optimizando la producción y asegurando la calidad de las prendas.

Entre mayo y junio de 2025, la gerente y la analista administrativa desarrollarán el plan de mercadeo, estableciendo estrategias de posicionamiento y venta para atraer clientes. Paralelamente, el administrador de redes sociales adecuará las cuentas digitales de la marca, abonando el camino a una presencia sólida en redes. Mientras tanto, la gerente buscará proveedores confiables para telas e insumos, asegurando calidad y abastecimiento estable. Por su parte, la diseñadora de modas y patronista trabajará en el diseño de la primera colección, definiendo el estilo y la identidad visual de la marca.

Durante julio y agosto de 2025, la gerente y diseñadora comprará las telas e insumos necesarios para la producción, garantizando la disponibilidad de materiales. En paralelo, la diseñadora elaborará una muestra de sus diseños, y los confeccionistas realizarán prototipos para evaluar la calidad antes de la producción masiva. Posteriormente, modelos y un fotógrafo/a organizarán una sesión de fotos para generar contenido atractivo. Simultáneamente, el administrador de redes sociales iniciará campañas publicitarias en plataformas digitales, creando expectativa y atrayendo clientes potenciales.

En septiembre y octubre de 2025, los confeccionistas terceros iniciarán la producción en volumen, asegurando suficiente stock para la venta. Finalmente, el despachador se encargará de distribuir las prendas a los clientes a través de los canales definidos, consolidando la marca en el mercado y generando ingresos.

### **Metas sociales**

El emprendimiento de ropa deportiva enfocada en tallas inclusivas para hombres y mujeres se articula con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 de Colombia en aspectos clave como la inclusión social, la equidad de género y el fortalecimiento del emprendimiento. Este plan destaca la importancia de impulsar la economía popular y comunitaria mediante la generación de empleo y la sostenibilidad de las unidades económicas (Plan Nacional de Desarrollo, 2022-2026, pág. 135). Asimismo, enfatiza la

democratización del acceso al deporte, promoviendo una mayor participación de mujeres en esta área (Plan Nacional de Desarrollo, 2022-2026, pág. 125).

En línea con estos objetivos, el emprendimiento ofrece prendas accesibles e inclusivas que fomentan la actividad física en distintos sectores de la población. Además, al generar oportunidades laborales y empresariales dentro del sector textil y deportivo, fortalece la economía popular y contribuye a la equidad de género en el acceso al deporte y al mercado laboral (Plan Nacional de Desarrollo, 2022-2026, págs. 126, 132).

A nivel regional, este emprendimiento se alinea con el Plan de Desarrollo "Por Antioquia Firme 2024-2027", al impulsar la competitividad del sector, la generación de empleo y el fortalecimiento del tejido empresarial. Su enfoque en el desarrollo económico sostenible fomenta la productividad y amplía el acceso a mercados, incluyendo a un segmento poblacional que ha sido históricamente desatendido en la industria de la moda (Plan de Desarrollo "Por Antioquia Firme", 2024-2027, pág. 142). Asimismo, su integración en las estrategias de apoyo al emprendimiento y la innovación promueve la formalización laboral y la asociatividad solidaria, lo que contribuye a su sostenibilidad y crecimiento en el mercado regional (Plan de Desarrollo "Por Antioquia Firme", 2024-2027, pág. 145).

Finalmente, este emprendimiento se integra en el Cluster de Moda y Fabricación Avanzada de Medellín, alineándose con sus estrategias de desarrollo empresarial y cooperación estratégica. Este cluster impulsa la digitalización, la innovación tecnológica y el aumento de la productividad, elementos clave para la evolución de la industria textil. Además, fomenta el intercambio de conocimientos sobre acceso a mercados, sostenibilidad y eficiencia productiva, fortaleciendo un ecosistema de apoyo mutuo. A través de esta red, los emprendedores pueden conectar con proveedores, ampliar su presencia comercial y fortalecer su posicionamiento tanto a nivel nacional como internacional. Medellín y Antioquia destacan como una región de alto valor agregado en el sector moda, con más de 10.000 empresas que generan más de 70.000 empleos y exportaciones que superan los 400 millones de dólares

(Cámara de Comercio de Medellín, 2024). En un contexto de transformación económica y social, este emprendimiento contribuye a la diversificación del mercado y a la adaptación a nuevas tendencias de consumo y tecnología, en sintonía con la evolución del sistema moda en la región.

Si bien no se cuenta con una cifra exacta sobre la cantidad de empleos directos e indirectos que genera este emprendimiento, cada persona que haga parte del equipo deberá contar con los conocimientos necesarios para desempeñar su cargo de manera eficiente. Además, se busca que quienes se vinculen compartan la visión del proyecto, tengan una actitud proactiva y una genuina pasión por la moda, contribuyendo así al crecimiento y posicionamiento de la marca en el mercado.

### **Impacto económico, regional, social y ambiental**

El proyecto busca generar un impacto significativo en el ámbito económico, social, regional y ambiental, promoviendo la inclusión en la moda deportiva para personas de tallas plus y garantizando el acceso a prendas funcionales, cómodas y modernas. Desde el impacto social, la iniciativa fomenta la equidad e inclusión al ofrecer opciones de vestimenta deportiva para una población tradicionalmente desatendida, fortaleciendo la autoestima y el bienestar de sus consumidores.

En el ámbito económico, el emprendimiento contribuirá a la generación de empleo directo en las diferentes fases del proyecto, desde el diseño y la manufactura hasta la comercialización y distribución, integrando proveedores locales de materias primas e insumos. Se proyecta un crecimiento sostenido en las ventas regionales y, a mediano plazo, la incursión en el mercado nacional. Asimismo, el fortalecimiento del sector textil dentro del modelo de economía popular impulsará el desarrollo de micro y pequeñas empresas asociadas a la producción y comercialización de prendas.

A nivel regional, el proyecto se vincula con iniciativas del Plan de Desarrollo Regional que buscan incentivar la industria textil y la manufactura local, dinamizando la economía y fomentando la creación de redes de colaboración entre emprendedores y proveedores. Esto permitirá no solo mejorar la competitividad del sector, sino también ofrecer oportunidades laborales y de crecimiento económico en

la región. Desde el impacto ambiental, el emprendimiento implementará estrategias de producción responsable, priorizando el uso eficiente de recursos y la reducción de desperdicios textiles. Además, se contemplan planes de mitigación y compensación ambiental, como la reutilización de retazos y la optimización de procesos para minimizar la huella ecológica.

## Capítulo 9. Conclusiones

A lo largo del desarrollo del proyecto, se logró cumplir satisfactoriamente con los objetivos específicos planteados. En primer lugar, se construyeron principios estratégicos sólidos que integran los valores de inclusión y diversidad en la misión, visión y valores del negocio. Esta alineación estratégica no solo refleja el propósito social de la marca, sino que también le otorga una identidad diferenciadora en el competitivo mercado del activewear inclusivo, fortaleciendo su posicionamiento y conexión con el público objetivo.

Asimismo, se llevó a cabo un análisis integral del sector y del mercado objetivo, el cual permitió comprender a fondo las dinámicas del entorno competitivo, las tendencias actuales del mercado, y el comportamiento del consumidor. Esta evaluación detallada evidenció oportunidades clave para la comercialización de ropa deportiva inclusiva, particularmente en nichos poco atendidos que valoran la funcionalidad, el diseño y la representación corporal diversa. A partir de estos hallazgos, fue posible delinear estrategias comerciales viables y diferenciadas.

Finalmente, se propuso una estructura operativa eficiente y adaptable, que facilita la implementación efectiva de las estrategias planteadas. Esta estructura contempla una asignación adecuada de recursos, procesos productivos bien definidos y un modelo de operación capaz de ajustarse a las exigencias cambiantes del mercado. La propuesta operativa responde a criterios de eficiencia, control y sostenibilidad, asegurando la viabilidad del modelo de negocio tanto en su etapa inicial como en su crecimiento a mediano plazo.

En conjunto, los resultados del proyecto destacan el valor integral de la propuesta, no solo desde el punto de vista económico, sino también social y ambiental. La iniciativa responde a una necesidad real del mercado, al ofrecer ropa deportiva diseñada para cuerpos diversos, lo cual representa un avance significativo en términos de inclusión. Además, su enfoque en sustentabilidad y responsabilidad social empresarial posiciona al modelo como una alternativa innovadora y ética dentro

del sector textil. La capacidad del negocio para adaptarse, crecer y generar impacto positivo en distintas dimensiones confirma su viabilidad como emprendimiento con propósito.

## Referencias

- Alcaldía de Medellín. (10 de Noviembre de 2015). *Plan de seguridad alimentaria y nutricional del municipio de Medellín 2016-2028*.  
[https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano\\_2/PlandeDesarrollo\\_0\\_15/InformacinGeneral/Shared%20Content/Documentos/instrumentos/ps/PLAN\\_SEGURIDAD\\_ALIMENTARIA\\_2016-2028.pdf](https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_15/InformacinGeneral/Shared%20Content/Documentos/instrumentos/ps/PLAN_SEGURIDAD_ALIMENTARIA_2016-2028.pdf)
- Alcaldía de Medellín. (15 de Diciembre de 2020). *125 empresarios y Emprendedores del sector textil se fortalecieron, gracias a la Alcaldía de Medellín e Inexmoda*.  
<https://www.medellin.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/125-empresarios-y-emprendedores-del-sector-textil-se-fortalecieron-gracias-a-la-alcaldia-de-medellin-e-inexmoda/>
- AmericanRetail&Malls. (09 de Septiembre de 2024). *Competencia feroz en el mercado deportivo colombiano*. <https://america-retail.com/paises/colombia/competencia-feroz-en-el-mercado-deportivo-colombiano/>
- Audaces. (septiembre de 2024). *Entiende cómo la tecnología contribuye a la productividad del sector textil*. <https://audaces.com/es/blog/sector-textil>
- Bancolombia. (24 de Febrero de 2025). *Bancolombia*.  
<https://www.bancolombia.com/personas/creditos/consumo/credito-libre-inversion/simulador-libre-inversion>
- Cámara de Comercio de Medellín. (2024). *Cámara de Comercio de Medellín*.  
<https://www.camaramedellin.com.co/comunidad-cluster/cluster-moda-y-fabricacion-avanzada>
- Cifuentes, N. H. (2022). *Inclusión de cuerpos reales en la moda, como respuesta a los efectos negativos de los estereotipos de belleza implantados por las marcas de los Centenials*. Bogotá, Colombia: Fundación Universitaria del Área Andina.

Cisneros, J., & Monar, J. (2023). " Creación de una línea de ropa deportiva para damas de tallas plus en la provincia de Tungurahua". *Trabajo de grado*. Ambato, Tungurahua, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Repositorio Universidad Técnica de Ambato:  
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/38042>

Colombiaproductiva. (2024). *Sistema moda*. <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/manufactura/sistema-moda>

DANE. (24 de Marzo de 2023). *Actualización post COVID-19. proyecciones de población municipal por área, sexo y edad. Periodo 2020 - 2025*.  
<https://www.dane.gov.co/files/censo2018/proyecciones-de-poblacion/Municipal/DCD-area-proypoblacion-Mun-2020-2035-ActPostCOVID-19.xlsx>

Econexia. (2024). *Conoce las principales tendencias del sector textil para el 2023*.  
<https://econexia.com/es/contenidos-articulo/moda-y-confeccion/1223/Conoce-principales-tendencias-sector-textil-para-el-2023>

El Espectador. (26 de Julio de 2024). *¿Cómo está distribuida la población en el país según clases sociales?*  
El Espectador: <https://www.elespectador.com/economia/como-esta-distribuida-la-poblacion-segun-clases-sociales-en-colombia/>

EMIS. (2024). *Calidad Textil S.A. (Colombia)*. [https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Calidad\\_Textil\\_SA\\_es\\_13697215.html#:~:text=Calidad%20Textil%20S.A.%20es%20una,a%2029%20\(2024\)%20personas](https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Calidad_Textil_SA_es_13697215.html#:~:text=Calidad%20Textil%20S.A.%20es%20una,a%2029%20(2024)%20personas).

EMIS. (2024). *Kraquet Grupo Textil S.A.S. (Colombia)*. [https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Kraquet\\_Grupo\\_Textil\\_SAS\\_es\\_12803346.html](https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Kraquet_Grupo_Textil_SAS_es_12803346.html)

Greenfit. (23 de Septiembre de 2024). <https://greenfit.com.co/>

Inexmoda. (Agosto de 2024). *Observatorio Inexmoda*. <https://inexmoda.org.co/observatorio-inexmoda-agosto-2024/>

Inexmoda. (7 de abril de 2025). *Épica Reto de Innovación*. <https://inexmoda.org.co/epica-reto-de-innovacion-2025/>

Meléndez González, G., & Pérez López, M. (2024). Movimiento Body Positive a través de las marcas deportivas. Un análisis de las campañas Nike. *Revista de Estudios Socioeducativos (RESED)*, 15.

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2024). *Escenario Macroeconómico 2024-2028\**. Ministerio de Hacienda: <https://www.hacienda.cl/areas-de-trabajo/politicas-macroeconomicas/escenario-macroeconomico>

MinSalud. (Diciembre de 2020). *Análisis de Situación de Salud (ASIS) Colombia, 2020*. Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/ED/PSP/asis-2020-colombia.pdf>

Minsalud. (04 de Marzo de 2021). *Obesidad, un factor de riesgo en el covid-19*.

<https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Obesidad-un-factor-de-riesgo-en-el-covid-19.aspx>

Mordor Intelligence. (2024). *Tamaño del mercado de ropa deportiva y análisis de participación tendencias de crecimiento y pronósticos (2024-2029)*. Mordor Intelligence:

<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/global-sports-apparel-market-industry>

Mundotextil. (12 de Junio de 2024). *El Mercado Textil Colombiano: Un Pilar de Crecimiento y Competitividad*. <https://www.mundotextil.com.co/el-mercado-textil-colombiano-un-pilar-de-crecimiento-y-competitividad/>

Mundotextil. (09 de Agosto de 2024). *Tendencias de Innovación Textil para 2025: El Futuro de la Moda Sostenible y Tecnológica*. <https://www.mundotextil.com.co/tendencias-de-innovacion-textil-para-2025-el-futuro-de-la-moda-sostenible-y-tecnologica/>

Nativos. (23 de Septiembre de 2024). <https://www.nativos.com.co/index.php?micro2=nativos1>

ONU. (2022). *Objetivos y metas de desarrollo sostenible*.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Ortiz, N. V. (2020). Las representaciones de la mujer de talla grande en la publicidad: Caso Forever 21.

*Vivat Academia*, 24. Obtenido de Vivat academia:

<https://www.vivatacademia.net/index.php/vivat/article/view/1203/1953>

Palencia et al., J. (12 de 06 de 2019). Impacto de la gestión de la moda en el mercado de féminas con cuerpo endomorfo en Colombia. *convicciones*, 30-36. Revista convicciones:

<https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/convicciones/article/view/388>

Pan American Health Organization. (2022). Sugar-sweetened Beverage Tax Indicators in Latin America and the Caribbean. *PAHO*, 24.

Pava, J. (05 de Octubre de 2023). *OasisCom*. <https://www.oasiscom.com/blog/transformacion-de-la-industria-textil-en-colombia/>

Plan de Desarrollo "Por Antioquia Firme". (2024-2027). *Gobernación de Antioquia*.

[https://antioquia.gov.co/images/PDF2/plan-de-](https://antioquia.gov.co/images/PDF2/plan-de-desarrollo/2024/15082024%20Plan%20de%20Desarrollo%20Por%20Antioquia%20Firme%202024-2027.pdf)

[desarrollo/2024/15082024%20Plan%20de%20Desarrollo%20Por%20Antioquia%20Firme%202024-2027.pdf](https://antioquia.gov.co/images/PDF2/plan-de-desarrollo/2024/15082024%20Plan%20de%20Desarrollo%20Por%20Antioquia%20Firme%202024-2027.pdf)

Plan Nacional de Desarrollo. (2022-2026). *Departamento nacional de planeación*.

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/plan-nacional-de-desarrollo-2022-2026-colombia-potencia-mundial-de-la-vida.pdf>

ProColombia. (21 de Junio de 2021). *ProColombia*. El buen momento de los ciclistas colombianos en el exterior impulsó las exportaciones de productos deportivos: <https://procolombia.co/sala-de-prensa/noticias/el-buen-momento-de-los-ciclistas-colombianos-en-el-externo-impulso-las-exportaciones-de-productos-deportivos>

Procolombia. (09 de Febrero de 2023). *Industria textil colombiana y su crecimiento a través de la innovación y la competitividad*.

<https://procolombia.co/colombiatrade/exportador/articulos/industria-textil-colombiana-y-su-crecimiento-traves-de-la-innovacion-y-la-competitividad>

Procolombia. (2024). *Moda y Textiles*. <https://investincolombia.com.co/es/sectores/industria-de-la-moda>

Racketball. (25 de Septiembre de 2024). <https://www.racketball.com.co/>

Reyes, D. T. (2014). *Personas Rechazadas por la Moda: Mujeres Talla Plus. Trabajo de grado*. Quito,

Pichincha, Ecuador: Universidad San Francisco de Quito. Repositorio Digital USFQ:

<http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/4345>

Rico, S. D. (24 de Diciembre de 2023). *Portafolio*. Las tres tendencias para el próximo año en la industria

textil colombiana: <https://www.portafolio.co/negocios/industrias/tendencias-para-el-2024-en-el-sector-textil-de-colombia-594853>

Tórtola et al., A. (2023). La imagen femenina en las revistas: análisis de estereotipos, diversidad e

inclusividad en la publicidad e información de las marcas de moda. *Revista de comunicación y tecnologías emergentes*, 21.

