

MODELO DE NEGOCIO

**MODELO DE NEGOCIO
PARA
CREAR UNA EMPRESA
DE DISEÑO DE TRAJES DE BAÑO**

DISEÑADO POR:

**LINA MARCELA LENIS RESTREPO
ASTRID BETANCUR RODRIGUEZ**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA TECNOLÓGICO PASCUAL BRAVO
FACULTAD DE PRODUCCIÓN
DISEÑO TEXTIL Y PRODUCCIÓN DE MODAS
MEDELLÍN
2013**

MODELO DE NEGOCIO

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE DISEÑO
DE TRAJES DE BAÑO**

**LINA MARCELA LENIS RESTREPO
ASTRID BETANCUR RODRIGUEZ**

**Trabajo De Grado Para Optar Por Titulo De Diseñadora Textil Y Productora
De Moda**

**Asesora
Lina María Arroyave Sierra
Diseñadora Gráfica
Especialista En Gerencia De Mercadeo**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA TECNOLÓGICO PASCUAL BRAVO
FACULTAD DE PRODUCCIÓN
DISEÑO TEXTIL Y PRODUCCIÓN DE MODAS
MEDELLÍN
2013**

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE DISEÑO
DE TRAJES DE BAÑO**

DEDICATORIA

Nuestro proyecto tiene una dedicatoria muy especial, va para nuestros grandes amores, que han tenido paciencia, que nos han apoyado y son nuestro motor. También para nuestras familias y a una persona muy especial que aunque ya no está, desde el cielo lo celebra, a mi abuela María (Lina).

AGRADECIMIENTOS

El agradecimiento primero es para Dios por darnos el maravilloso Don de ser creativas y perseverantes, también es para nuestras familias e hijos porque nos apoyaron siempre y creyeron en nuestro potencial, en nuestras capacidades y porque nunca dejaron que desfalleciéramos en este proyecto que en muchos momentos vimos tan lejano.

MODELO DE NEGOCIO

Contenido

1	PROBLEMA.....	122
1.1	PLANTEAMIENTO.....	122
1.2	FORMULACION.....	12
2	OBJETIVOS.....	133
2.1	OBJETIVO GENERAL.....	133
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	133
3.	JUSTIFICACIÓN.....	144
4.	MARCO DE REFERENCIA.....	155
4.1.	MARCO TEÓRICO.....	155
4.1.2	Que Es Un Modelo De Negocio.....	15
4.2	TELAS ADECUADAS PARA LA CONFECCION DE VESTIDOS DE BAÑO.....	16
4.2.1	Telas Para Control De Abdomen.....	16
4.2.2	Tendencias.....	17
4.3	MARCO CONTEXTUAL.....	199
4.3.1	Historia Del Traje De Baño.....	19
4.3.2	Las Pymes.....	366
5	DISEÑO METODOLÓGICO.....	444
5.1.	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	444
5.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	444
5.2.1	Investigacion Explicativa.....	44
5.3	TECNICAS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION.....	45
5.3.1	Fuente De Informacion Primaria.....	45
5.3.2	Fuente De Informacion Secundaria.....	45
6.	RESULTADOS.....	52
6.1.	MODELO DE NEGOCIO.....	522

MODELO DE NEGOCIO

6.1.2 Oportunidad De Negocio.....	52
6.1.3 Caracterización del producto.....	655
6.2 ENTORNO DEL SECTOR	699
6.2.1 Ventajas.....	777
6.2.2 Desventajas	787
6.3 SEGMENTO DE CLIENTES OBJETIVO.....	80
6.4 PROPUESTA DE VALOR.....	811
6.5 CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN	821
6.5.1 Canales De Distribución.....	821
6.5.2 Canales De Comunicación.....	833
6.6 ESTRATEGIAS DE VENTA A TENER EN CUENTA.....	85
6.6.1 Uso De Redes Sociales	877
6.6.2 Uso De Testimonios.....	877
6.6.3 Búsqueda De Referidos	888
6.6.4 Relaciones con los clientes.....	888
6.7 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	899
6.7.1 Ventajas Y Desventajas.....	89
6.8 ALIANZAS CLAVES.....	922
6.9 CADENA DE VALOR Y ACTIVIDADES CLAVES	966
6.9.1 Procesos Estrategicos.....	104
6.9.2 Procesos Misionales.....	105
6.9.3 Procesos De Apoyo.....	105
6.10 RECURSOS CLAVE.....	106
6.11 ESTRUCTURA DE COSTOS.....	1077
6.11.1 Costos Fijos Y Variables.....	107
6.11.2 Presupuesto De Nomina.....	109
6.11.3 Presupuesto De Ingresos.....	111

MODELO DE NEGOCIO

6.12	ESTRUCTURA FINANCIERA.....	1144
7	CONCLUSIONES.....	121
8	RECOMENDACIONES.....	122
	ANEXO.....	123
	Bibliografía.....	1278

CONTENIDO DE TABLAS Y GRAFICOS

Tabla N° 1	MICRO ESTABLECIMIENTOS Y EMPLEO.....	39
Tabla N° 2	RECOLECCION DE LA INFORMACION.....	49
Tabla N° 3	SELECCIÓN DE LA MUESTRA.....	50
Tabla N° 4	TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	51
Grafico N° 1	53
Grafico N° 2	55
Grafico N° 3	56
Grafico N° 4	57
Grafico N° 5	58
Grafico N° 6	59
Grafico N° 7	60
Grafico N° 8	61
Grafico N° 9	62
Grafico N° 10	63
Tabla N° 5	CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO.....	68
Tabla N° 6	SEGMENTO DE CLIENTES OBJETIVOS.....	81
Grafico N° 11	82

MODELO DE NEGOCIO

Grafico N° 12.....	83
Grafico N° 13.....	104
Tabla N° 7 MATERIA PRIMA REQUERIDA PARA CONFECCIONAR UN VESTIDO DE BAÑO.....	108
Tabla N° 8 SALARIO Y PARAFISCALES.....	110
Tabla N° 9 INGRESOS.....	111
Tabla N° 10 INVERSION INICIAL (INVENTARIOS).....	112
Tabla N° 11 COSTOS FIJOS DEL PLAN DE INVERSIÓN.....	113
Tabla N° 12 BASES DE LAS PROYECCIONES.....	114
Tabla N° 13 PROYECCIONES FINANCIERAS A CINCO AÑOS.....	115
Tabla N° 14 CAPITAL DE TRABAJO.....	116
Tabla N° 15 BALANCE GENERAL PROYECTADO.....	117
Tabla N° 16 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A 5 AÑOS.....	118
Tabla N° 17 FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS.....	119
Tabla N° 18.....	120
Tabla N° 19 SALIDAS O INDICADORES FINANCIEROS PROYECTADO A 5 AÑOS.....	121

GLOSARIO

PYMES: Las pymes son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos. Usualmente se ha visto también el término MiPyME (acrónimo de "micro, pequeña y mediana empresa"), que es una expansión del término original, en donde se incluye a la microempresa.

MUESTREO: En estadística se conoce como muestreo a la técnica para la selección de una muestra a partir de una población.

MAQUILA: Realización de una labor o trabajo ajeno.

ESTEREOTIPO: Un estereotipo es la percepción exagerada y con pocos detalles que se tiene sobre una persona o grupo de personas que comparten ciertas características, cualidades y habilidades, y que buscan «justificar o racionalizar una cierta conducta en relación a determinada categoría social».

PROTOTIPO: Ejemplar, producto o primer molde en que se fabrica una figura u otra cosa.

STOCK: Bienes poseídos por una empresa para su venta en el curso ordinario de la explotación, o bien para su transformación o incorporación al proceso productivo.

REDITUABLE: es aquello que rinde una utilidad o un beneficio de manera periódica. El concepto está vinculado al rédito (la renta renovable que rinde un capital) y a la rentabilidad (que produce una renta o una remuneración suficiente).

INTRODUCCIÓN

El traje de baño nace en 1822 en Francia y ha evolucionado hasta nuestros días. El primer bañador consistía en una camisa, un pantalón y calcetines, era de lana con escote de camiseta. En 1946 se crea el bikini pero se comienza a usar en 1960 que también se crea la lycra.

L.A DISEÑOS TRAJES DE BAÑO se creará para cubrir las necesidades de mujeres jóvenes y mayores. La creación de este modelo de negocio permitirá tener opciones a las mujeres de talla maxi en trajes de baño para la piscina, el mar o solo para tomar el sol, teniendo en cuenta sus características corporales y sus necesidades.

Para efectos del estudio se realizará una investigación de mercado en Medellín, teniendo en cuenta las demás empresas de diseño y confección de trajes de baño, será necesario determinar la oferta y demanda para poder definir que nos ofrecerá el mercado, además podremos tener un conocimiento claro y preciso de las preferencias de los consumidores y orientar a la empresa para que satisfaga los requerimientos de las clientas que demandan este tipo de diseños.

A través de los tiempos las mujeres de tallas maxi, han sido relegadas por los diseñadores, solo se tiene en cuenta a la mujer delgada, tanto en ropa exterior como interior. No hay un mercado que sea exclusivo para este tipo de mujeres, les toca adaptarse a cualquier tipo de vestuario o acudir a la personalización, sin

MODELO DE NEGOCIO

tener la posibilidad de lucir prendas de moda actual, que las haga verse y sentirse bien.

En algunas ocasiones utilizan pantalonetas con camiseta sport o un vestido de baño anticuado o desfavorable con su figura y no uno que haga resaltar su belleza, con colores de moda, estampados, textiles y cortes que hagan que se sientan cómodas, femeninas y seguras a la hora de tomar el sol.

El presente proyecto de investigación pretende dar solución a esta problemática de tipo funcional y estético, a partir del desarrollo de una colección Beach Wear, pensada para mujeres de contextura gruesa, teniendo en cuenta sus necesidades específicas.

1. PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO

En la actualidad el mercado de la moda se encuentra influenciado por el desarrollo de productos que apuntan hacia estereotipos considerados como ideales de belleza. Desde esta perspectiva y particularmente en el caso femenino, este mercado se encuentra dominado por productos que apuntan a satisfacer un prototipo de mujer. Es por esto que la mujer voluptuosa se ha visto obligada a usar un traje de baño inadecuado que no favorece su figura, ya que en el mercado actual no se tiene en cuenta a este tipo de mujeres, y los trajes de baño que se ofrecen no están diseñados para resaltar los atributos y por el contrario hacen que su frustración, angustia e inseguridad se vean reflejadas a la hora de comprar un traje de baño, pues no encuentran una marca que se adapte al deseo y necesidad de la clienta en cuanto a diseño, estilo, armonía, comodidad, realce, características necesarias para adquirir un traje de baño que llene sus expectativas al momento de usar un vestido de baño con el que se vean y se sientan agradables, sexys, atractivas, seductoras y a la moda. Sobre la base de las anteriores consideraciones, se encuentra en el mercado femenino de la moda y particularmente en el de los trajes de baño, un nicho por explorar, satisfacer y complacer a mujeres que no encajan en los prototipos de belleza que dominan dichos mercados, particularmente aquellas mujeres de contextura gruesa que

MODELO DE NEGOCIO

requieren de tallas más grandes pero que no por esto dejen de resaltar su femineidad y su belleza natural.

1.2 FORMULACIÓN

¿Hay una oportunidad de negocio en el mundo de la moda para mujeres voluptuosas desde el punto de vista de los trajes de baño?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un modelo de negocio que permita conocer la viabilidad de la creación de una empresa de diseño y confección de trajes de baño tallas maxi.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Recoger toda la información necesaria para validar la oportunidad de negocio.
- Hacer la caracterización correspondiente de los productos y/o servicios.
- Hacer una inteligencia de mercados para determinar cuál es el entorno del negocio.
- Recoger toda la información relevante en función de la competencia.
- Estructurar los 9 bloques del canvas para determinar la generación de valor de la empresa.
- Evidenciar las finanzas básicas que determinen la viabilidad operacional del negocio.

3. JUSTIFICACIÓN

El producto que se pretende desarrollar apunta a cubrir las necesidades de una población femenina con unas características particulares, sin dejar de lado su estética y funcionalidad. Dentro de las características y particularidades a las que se hace alusión, se encuentran aquellas mujeres de contextura gruesa, sin que ello signifique la falta de armonía y femineidad de su figura, que no encuentran en la oferta actual de trajes de baño un producto acorde a sus necesidades.

En este mismo orden y dirección este proyecto apunta a satisfacer dichas necesidades a través del desarrollo de una colección que tenga como punto de partida el desarrollo de un producto específico pensado para estas mujeres con el fin de solucionar un problema que beneficiará a dicha población femenina, con una idea innovadora y estructurada desde el diseño y confección, de forma que cumpla con los requerimientos específicos que se está buscando con este proyecto.

Además de lo funcional y estético LA DISEÑOS está consciente de que el producto debe lograr altos estándares de calidad, durabilidad y garantía real del traje de baño, así como colecciones trimestrales o semestrales según la demanda u oferta a fin de estar al nivel de la moda actual.

MODELO DE NEGOCIO

Para aquellos trajes en stock que no se vendan por algún motivo, la empresa se beneficiará recurriendo a ofertas tipo outlet, con valores agregados como obsequios por la compra del producto que beneficiará también el cliente al adquirir el traje a muy buen precio, logrando a su vez poder vender toda la existencia de cada colección.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1. MARCO TEÓRICO

4.1.2 Qué Es Un Modelo De Negocio

Un modelo de negocio, también conocido como diseño de negocio, es la planificación que realiza una empresa respecto a los ingresos y beneficios que intenta obtener. En un modelo de negocio, se establecen las pautas a seguir para atraer clientes, definir ofertas de producto e implementar estrategias publicitarias, entre muchas otras cosas vinculadas a la configuración de los recursos de la compañía.

A la hora de establecer el modelo de negocio es importante que la persona analice a profundidad la empresa y dé respuesta a una serie de preguntas, pues en base a las respuestas podrá poner en marcha uno u otro tipo de modelo de negocio. En este caso, es importante que establezca si tiene competencia o no en ese servicio o producto que posee, qué es lo que le hace diferente del resto de rivales empresariales, cómo va conseguir clientes, cómo se producirá el crecimiento y cómo se va a ganar el dinero.

MODELO DE NEGOCIO

Definición de modelo de negocio – Qué es, Significado y Concepto (2008)

Recuperado de: <http://definicion.de/modelo-de-negocio/#ixzz2iO4cmwoO>

4.2 TELAS ADECUADAS PARA LA CONFECCIÓN DE VESTIDOS DE BAÑO

Licras y poliamidas tacto frío y pesadas.

4.2.1 Telas para control de abdomen

Powernet

Existen en el mercado máquinas circulares que hacen telas de composición poliamidas, spandex a y el nivel de control es de acuerdo al número de hilos de licra con los que se alimenten la máquina.

Para disminuir busto grande

Se corta la tela al bias.

Para realzar el busto pequeño

Se utilizan copas preormadas con riñón, varillas y quitarle medida al escote.

Para levantar cola

Fajas de licra con una banda en tejido que queda justo debajo de la cola.

Panties de licra con elástico atrás.

MODELO DE NEGOCIO

Panty en faja, en la parte de atrás dos huecos y alrededor elástico en licra siliconado, el cual recoge la cola desde la parte inferior y la realza.

4.2.2 Tendencias

La moda de baño de esta temporada se presenta sexy y con capacidad para moldear la figura hasta convertirla en casi irresistible. "Cuando te bañas expones la figura a los ojos de los demás, un momento delicado que exige tener seguridad y una buena herramienta: un traje de baño que favorezca", explica la directora creativa de la firma Andrés Sarda, Nuria Sardá, quien asegura que "la mujer debe buscar un modelo que se adapte a su cuerpo".

La rayas marineras y la combinación de colores luminosos y atractivos en forma de cenefas vuelven a llevarse este verano junto a divertidos estampados salvajes, vistosas flores y dibujos geométricos y étnicos.

También están presentes los estampados exóticos con un punto 'vintage', que recrean la flora y la fauna de la naturaleza, entre ellas palmeras y loros, así como divertidos estampados 'liberty'.

Aunque el negro y el blanco, un minimalismo cromático de líneas depuradas, sean los tonos más demandados, el naranja, el amarillo, el rosa, el verde, el azul y el malva se imponen en la moda de baño, que se muestra más recatada y rehuye del manido tanga y del triquini.

MODELO DE NEGOCIO

Siguiendo esta estela, el biquini se queda en un segundo puesto, proclamándose como ganador absoluto el bañador, prenda más elegante y sensual que estiliza la figura, prueba de ello es la colección de Burberry.

Cintura alta y copas estructuradas.

La firma Degreas prefiere desestimar los estampados y apuesta por lycras lisas, tejido con el que ha confeccionados biquinis con la cintura alta, una tendencia rescatada de los años cincuenta y que más tarde puso de moda la actriz Renée Zellweger en la película 'Briget Jones's Diary'.

Ahora este favorecedor patrón, que ayuda a camuflar algún que otro michelín, se impone en las playas de todo el mundo conjuntado con atractivos corsé o "bandeaux", modelo que sienta muy bien a las mujeres con poco pecho y además evita las marcas provocadas por el sol. Si se desea lucir escote es mejor escoger un biquini con la parte superior en forma de triángulo.

En un viaje hacia el pasado y sumergida en el mundo de las 'pin-up', la diseñadora Guillermina Baeza muestra una colección muy femenina, con un punto de ingenuidad coloreada con tonos empolvados y favorecedores cuadrillos 'vichy'. (Archivo: pin up y vintage en traje de baño).

Por su parte, la creadora Dolores Cortés recupera el espíritu de la tribu wayúu, en Colombia, para elaborar una colección de bañadores de vibrantes colores y ricos gráficos. "Los motivos están inspirados en esa cultura primitiva, pero los hemos trabajado y transformado para adaptarlos a nuestros días", dice la diseñadora.

Diseñadores de la talla Janson Wu o Hervé Léger se inspiran en la lencería femenina y crean líneas de baño con copas estructuradas, repletos de encajes, correas, cintas y gasa, una propuesta que insinúa más que muestra.

Flecos, lazos, volantes, fruncidos, bordados con "paillettes" y detalles coquetos se encargan de adornar las líneas de baño, en las que predominan los cortes y los

MODELO DE NEGOCIO

patrones de la década de los cincuenta como los escotes "balconet" y los "culottes" -braguitas de talle alto-.

El estilismo de playa o piscina requiere piezas que realcen el traje de baño. Bermudas, minifaldas, "shorts", chanclas, gorras, sombrero borsalino, gafas de sol, cesto de paja, zapatillas de yute y tela, faldas pantalón, pareos o vistosas pamelas, complementos imprescindibles a los que se debe sumar protector solar, agua termal y un brillo labial.

Recuperado de: Revista alo, <http://alo.co/moda-y-tendencias/moda-2013-trajes-de-bano-para-la-temporada>

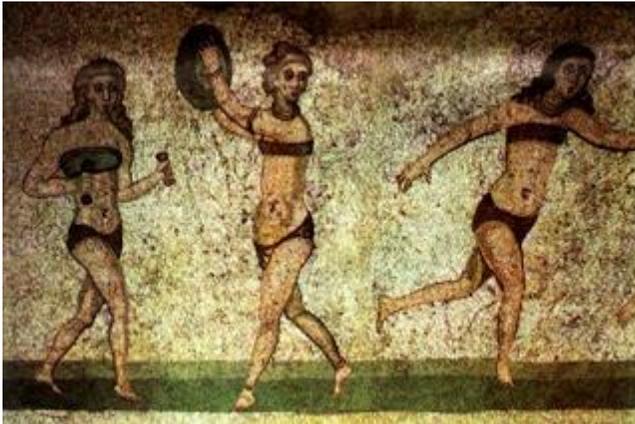
4.3 MARCO CONTEXTUAL

4.3.1 Historia del traje de baño

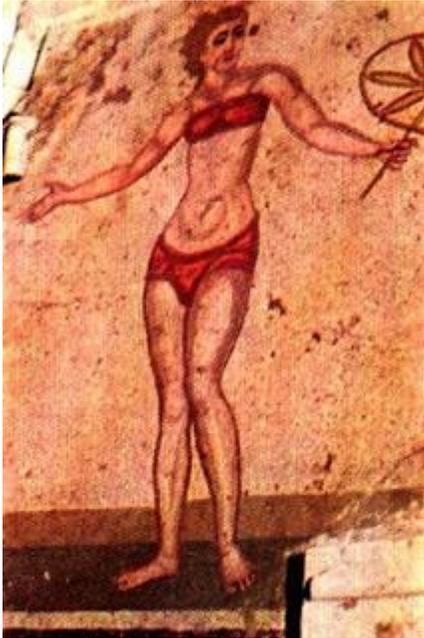
Desde la antigüedad el hombre asociaba la limpieza y la higiene con actos religiosos y purificadores, el agua era fuente de belleza y relajación.

El primer traje de baño se ha encontrado en una antigua villa siciliana donde se han encontrado mosaicos que datan de 1.600 a.C. en la que la mujer viste un traje de baño de dos piezas.

MODELO DE NEGOCIO



MODELO DE NEGOCIO



En el siglo XVIII había nacido la costumbre de bañarse, pero la mujer no se bañó hasta 1.822. La Duquesa de Berry nuera de Carlos X, se sumergió en el agua totalmente vestida en una playa de Francia.

Esta prenda ha ido evolucionando a través del tiempo.

MODELO DE NEGOCIO



En el siglo XIX los médicos recomendaban a sus pacientes los baños de mar y sol como remedio a ciertas enfermedades.

Al principio se bañaban vestidos, pero poco a poco surgió la necesidad de crear un traje de baño que fuese más cómodo.

Los primeros trajes de baño de las señoras se confeccionaban con los mismos tejidos que los vestidos como franelas, alpaca, sarga...consistía en una parte de arriba ceñida como un corpiño con cuello alto y mangas hasta los codos, con falda hasta las rodillas y debajo unos pantalones tipo bombacho con medias negras y zapatillas de lona de tacón bajo. Cuando estos bañadores se mojaban pesaban más de tres kilos.

MODELO DE NEGOCIO



MODELO DE NEGOCIO



No solo eran incómodos sino que eran peligrosos por su peso, incluso ocurrió alguna desgracia con algunos bañistas que terminaron en el fondo de las aguas.

En 1.880 se creó una máquina llamada "máquina de baño" que la utilizaban las señoras para evitar las miradas masculinas. Las bañistas podían cambiarse dentro de ella y se ponían su traje de baño que era una bata de franela hasta los pies y sujeta al cuello. Luego se sumergían en el agua dentro de dicha máquina mediante ruedas que se deslizaba por una rampa.



MODELO DE NEGOCIO

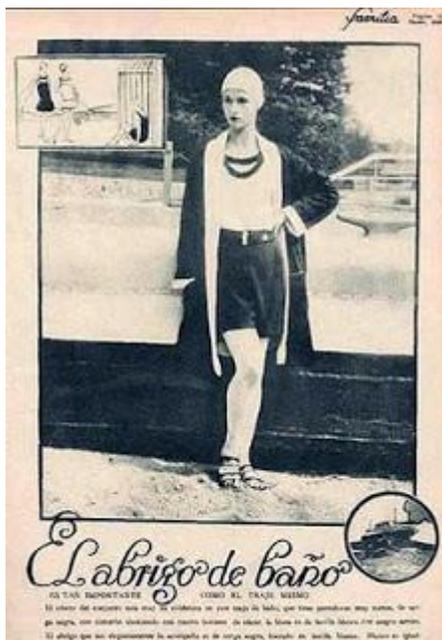


MODELO DE NEGOCIO



Ya en 1.920 el traje de baño consistía en una prenda muy ceñida con mangas y falda que llegaba hasta las rodillas.

Más tarde apareció el traje de baño de 2 piezas. El bañador con espalda y tirantes finos. Las dos piezas consistía en una parte de arriba con cuello alto y pantalón corto.



MODELO DE NEGOCIO



MODELO DE NEGOCIO

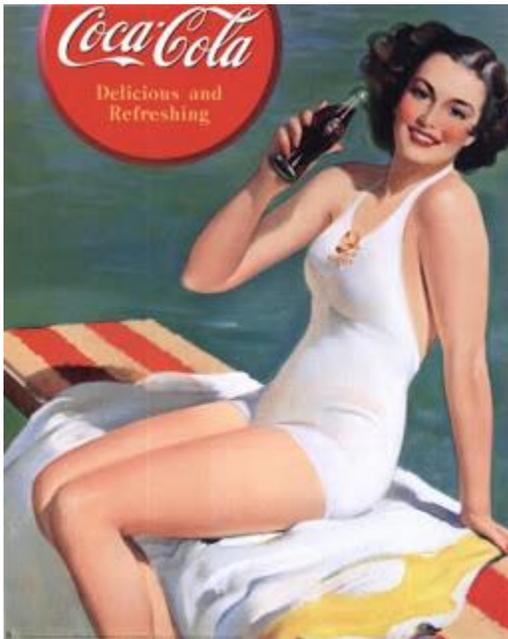


Después de la Segunda Guerra Mundial en 1.946 el francés Rénard creó el llamado bikini.

Una bailarina del casino de París fue la que inmediatamente quiso lucir dicha prenda y el nombre surge por la bomba que los estadounidenses lanzan en la isla de Bikini en el Pacífico y al final se presentó dicha prenda con el nombre de "Bikini".



MODELO DE NEGOCIO



En 1.951 se prohibió dicha prenda ya que se consideraba de mal gusto, pero al elegirlo Brigitte Bardot para sus baños en Saint Tropez y Cannes las mujeres cambiaron de opinión y se empezó a utilizar.

En 1.960 se inventa la lycra por unas pruebas que se hacen para hacer punto para jerseys y terminó con este formidable tejido el cual produce una revolución textil ya que este tejido puede estirarse hasta 6 veces su longitud natural y puede

MODELO DE NEGOCIO

adaptarse al cuerpo perfectamente, facilitando la movilidad y reduciendo el peso al mojarse de forma considerable. Fue una revolución en la creación de los distintos trajes de baño.



MODELO DE NEGOCIO



En los años 60 Ursula Andress sacó un magnífico bikini en una de las películas de James Bond, la cual hizo historia, tanto como modelo, como por su fantástico cuerpo y su elegancia al lucirlo.

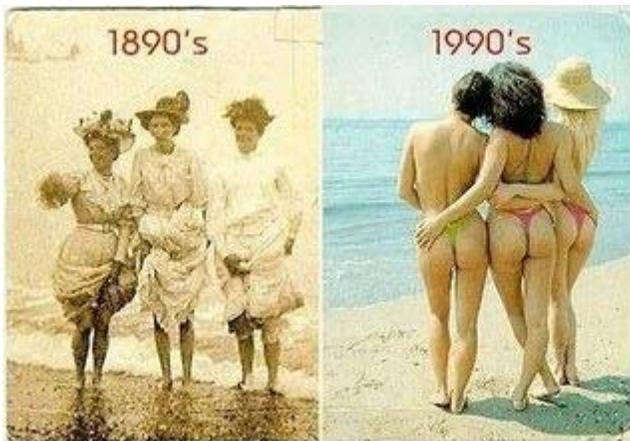
MODELO DE NEGOCIO



MODELO DE NEGOCIO



En 1.964 en California se inventa el momobikini en 1.974 se inventa en Brasil el tanga, inventado por un genovés.



Hoy en día el traje de baño ha tenido tal evolución que pasa por distintos modelos y tamaños y es sinónimo de descanso y relax en la playa, conocido en todas partes del mundo.

MODELO DE NEGOCIO



MODELO DE NEGOCIO



Todas las mujeres en su armario tiene al menos un bañador.

Cada año los diseñadores nos sorprenden con nuevas creaciones con las que la mujer se siente favorecida cómoda y sobre todo atractiva.



MODELO DE NEGOCIO



MODELO DE NEGOCIO



Recuperado de: www.gloriacallealta.blogspot.com historia del traje de baño (2010)

4.3.2 LAS PYMES

CLASIFICACIÓN

En Colombia, según la Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Ley 590, las PYMES se clasifican así:

- Microempresa: Personal no superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- Pequeña Empresa: Personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- Mediana: Personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

El aporte de la micro, pequeña y mediana empresa industrial se refleja en estos indicadores:

La Encuesta Anual Manufacturera nos permite valorar la incidencia de la MIPYME en el panorama empresarial colombiano. Representan el 96.4% de los establecimientos, aproximadamente el 63% del empleo; el 45% de la producción manufacturera, el 40% de los salarios y el 37% del valor agregado. Son más de 650.000 empresarios cotizando en el sistema de seguridad social.

MODELO DE NEGOCIO

En cuanto a productividad no se tienen datos en ACOPI.

La distribución geográfica de las unidades, establece que la PYME en términos generales sigue la misma tendencia del total de la industria manufacturera y reúne prácticamente el 70% en los cuatro (4) principales centros productivos: Cundinamarca–Bogotá, Antioquia, Valle y Atlántico.

PRINCIPALES SECTORES

En cuanto al desarrollo sectorial de la PYME, se observa la gran concentración de la industria en aquellos segmentos basados en el aprovechamiento de los recursos naturales, tanto de origen agropecuario como minero. Este grupo de sectores representa el 71% de la producción industrial. Si excluimos la refinación de petróleo y la industria petroquímica, la manufactura basada en el aprovechamiento de los recursos naturales representa aproximadamente el 60% del total industrial.

Los principales sectores son: Alimentos, Cuero y Calzado, Muebles y Madera, Textil y Confecciones, Artes Gráficas, Plástico y Químico, Metalúrgico y Metalmecánico, Autopartes y Minerales no Metálicos.

NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS

Según datos de Confecámaras, en el 2001 existían en Colombia 43.242 pequeñas empresas y 8.041 medianas.

Según el DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, en su primera encuesta nacional de micro establecimientos de comercio, servicios e

MODELO DE NEGOCIO

industria realizada en el último trimestre de 2001, en el año 2000 en Colombia existían 967.315 micro establecimientos, de los cuales el 58% estaba en el comercio, el 30 por ciento en servicios y el 12.5 por ciento en la industria.

Durante ese periodo, los micro establecimientos generaron 1.094.755 empleos, lo que sería equivalente a 1.1 empleos por establecimiento.

La relación de empleo por establecimiento es del 1.8 por ciento en el sector comercio, 2.8 por ciento en la industria y 2.5 por ciento en los servicios.

La encuesta señala también que en el 2000 existían alrededor de 7.600 establecimientos industriales con más de 10 trabajadores y 120.785 microempresas.

En el comercio, los establecimientos con más de 20 trabajadores totalizaban 3.832, ocupaban a 215.818 personas y realizaban ventas por 40.2 billones de pesos. Los micro negocios con no más de 10 trabajadores eran 558.000, generaban 556.775 empleos y registraban ventas de 8 billones de pesos.

MODELO DE NEGOCIO

Tabla N°1 Micro Establecimientos Y Empleo

Sector	Establecimientos	Trabajadores
Comercio	557.759	630.267
Servicios	288.771	381.328
Industria	120.785	156.653
Total	967.315	1.168.248

Fuente: Comfecamaras

PARTICIPACIÓN DE LAS PYMES EN LAS EXPORTACIONES

Dentro de este sector las más pequeñas registraron el mayor crecimiento exportador. Las PYME más pequeñas tuvieron el mayor crecimiento exportador en 2001, mientras que las más grandes del grupo fueron las de menor crecimiento.

En el 2001 las exportaciones de las PYME crecieron 10.2% en dólares. Esta variable mantuvo una tendencia creciente durante todo el año y en último bimestre cerró con una tasa de 5.6%. Los sectores con mayor crecimiento de las exportaciones fueron los de repuestos para automotores, hierro y acero, equipo profesional y científico, muebles, imprentas y calzado.

EXPOPYME

Con el propósito de alcanzar las metas establecidas por el actual Gobierno en el Plan Nacional de Desarrollo 1998 – 2002, PROEXPORT Y ACOPI acordaron realizar el Programa EXPOPYME.

EXPOPYME es un programa dirigido a promover la adaptación de las PYMES colombianas a las exigencias de la economía mundial (globalización, competitividad y apertura al exterior), resultado de una concertación entre los gremios, el sector público, el privado y la academia.

Balance de Expopymye

En 1999 las medianas y pequeñas empresas vinculadas a Expopyme exportaron 48.9 millones de dólares, en el año 2000 estas exportaciones se incrementaron en un 37%, hasta alcanzar los 67.1 millones. Pero lo mejor es que la tendencia continúa y en el primer semestre del 2001, 319 empresas del Programa han exportado 46.2 millones de dólares.

MODELO DE NEGOCIO

En el periodo comprendido entre enero y septiembre de 2001, más de la mitad de las exportaciones no tradicionales fueron realizadas por empresas atendidas por Proexport, que destinó en este periodo 7.486 millones de pesos para coinversión. Expopyme ha vinculado 1.680 pequeñas y medianas empresas, de las cuales 1.070 diseñaron su plan de exportación. 417 de las firmas evaluadas facturaron 49 millones de dólares en 1999, cifra que ascendió a 46 millones en el primer semestre del 2001.

Para el 2002, Proexport quiere vincular a 250 empresas pequeñas y medianas, con lo cual la cobertura del programa se ampliaría a 1.930 establecimientos industriales.

VENTAS

Las ventas de la PYME en el mercado interno crecieron 1.3%. Fue así como, la pequeña recuperación del mercado interno propició que las ventas pasarán de crecer 0% en el bimestre septiembre - octubre, a 2.4% en el último bimestre, tasa superior a la de la gran empresa que fue de 2.1%.

Las ventas de la PYME DEL COMERCIO AL POR MENOR CRECIERON 3.7%. Este crecimiento se explicó principalmente por el crecimiento del comercio de alimentos, productos diversos, textiles, muebles y confecciones. De las 12 actividades analizadas para el comercio, 11 mostraron un crecimiento positivo en 2001. La evolución del comercio PYME depende en gran medida de lo que pase con el sector de alimentos, pues éste equivale a 37% del total de las ventas. Este sector creció 8% real en 2001.

Las ventas de la PYME de servicios crecieron 1.2%. Entre los sectores que registraron el mayor crecimiento están los de actividades financieras diferentes de las intermediación, (casas de cambio, bolsas de valores, comisionistas, etc),

MODELO DE NEGOCIO

seguido de las actividades inmobiliarias, comunicaciones y los otros servicios. De las actividades con mayor participación dentro del total de servicios PYME (comunicaciones, sector financiero, hoteles y restaurantes) sólo las de intermediación financiera registraron una reducción real de -4% en sus ventas en 2001. Sobresale en especial el crecimiento del sector de comunicaciones, cuyas ventas crecieron 10% real el año pasado. Este crecimiento puede explicarse en el aumento de la oferta de servicios de comunicación por Internet, cable y las estaciones de llamadas que han tomado fuerza en las diferentes ciudades.

ANTIGÜEDAD

El promedio de antigüedad de las PYMES en Colombia es de 10 años.

GASTOS EN INNOVACIÓN Y DESARROLLO

No es posible determinar con exactitud la inversión de las Mipymes en investigación y desarrollo. Vale la pena comentar que el presupuesto del estado para atender iniciativas en esta materia es prácticamente inexistente. No obstante Colciencias y el SENA vienen aplicando algunos recursos a estos programas.

CALIFICACIÓN DE CALIDAD

Las Mi pymes han avanzado en los últimos cuatro años muy positivamente en sus programas de certificación de calidad, en programas que han estado monitoreados por ACOPI. Aproximadamente 1.200 pequeñas y medianas empresas han logrado en los últimos cuatro años su certificación de calidad.

FINANCIAMIENTO

El fondo Nacional de Garantías ha jugado un papel muy importante en el respaldo de los créditos de las Mi pymes ante la banca comercial.

MODELO DE NEGOCIO

Se mantiene vigente la necesidad de conformar una verdadera Banca de Desarrollo para las Mi pymes colombianas.

Recuperado de:

(Acopi): <http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/#principales> PYMES
(2013)

5 DISEÑO METODOLÓGICO

5.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Existen dos enfoques básicos en ésta investigación:

El cuantitativo: se utilizó éste enfoque cuantitativo porque se realizaron cálculos de la muestra y los datos financieros.

El cualitativo: Porque se utilizó el método de recolección de información de datos a través de una encuesta para medir patrones de comportamiento de la población femenina de los estratos 4 y 5, con edades entre 25 a 44 años.

5.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

5.2.1 Investigación Explicativa.

El tipo de investigación de éste trabajo es explicativa porque se está explicando cómo se va a montar la empresa a través de un modelo de negocios.

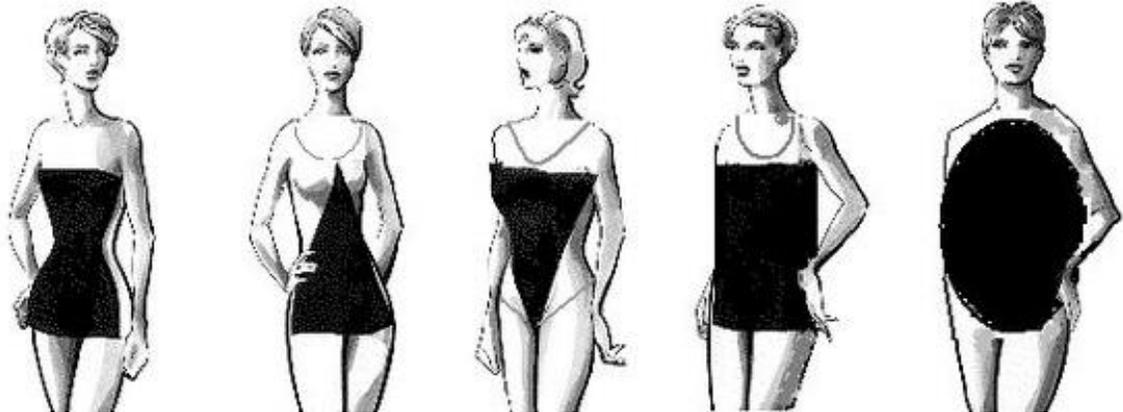
5.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

5.3.1 Fuente De Información Primaria

Como fuente de información primaria se requirió y se obtuvo la ayuda del Coordinador de la oficina de Emprendimiento el ingeniero Carlos Villegas, también se realizó una encuesta.

5.3.2 Fuente De Información Secundaria

Tipos de siluetas femeninas.



- **Silueta reloj de arena:** si tus hombros están en línea con tu cadera y tu cintura está bien definida, podemos decir que tienes la silueta ideal, porque su proporción está compensada. La ventaja de tener este cuerpo es tu contorno es sinuosos y, por tanto muy femenino. Además puedes llevar todo tipo de prendas, aunque te recomendamos que elijas aquellas que potencien tu cintura.

MODELO DE NEGOCIO

- **Silueta triángulo:** tus hombros son más estrechos que tus caderas, por lo que normalmente la talla de la ropa es mayor en la parte inferior que en la superior. Considérate afortunada por tener esta silueta, ya que tu cintura marcada te proporciona una imagen delicada y femenina. No obstante, para armonizar tu silueta, utiliza prendas que estructuren tu talle superior.
- **Silueta triángulo invertido:** en este caso, tus hombros son más anchos que tus caderas. La ventaja de tener esta silueta es que, por lo general, las piernas son delgaditas y las caderas nada exageradas, y, al tener busto, puedes acentuarlo para crear líneas más femeninas. Pero, para sacar el máximo provecho a esta figura, elige prendas que te proporcionen volumen a la parte inferior y, así, suavizar los hombros.
- **Silueta rectangular:** tus hombros y caderas están alineadas, pero, a diferencia de la silueta reloj de arena, la cintura no está bien definida. Tienes un cuerpo proporcionado pero sin curvas, así que elige prendas con movimiento para crearlas y potenciar tu feminidad.
- **Silueta oval:** tus hombros, cintura y cadera son redondeados, así que, como tu cuerpo es sinuoso, tu objetivo es estructurar tu cuerpo para darle más esbeltez, mediante prendas que estructuren tus hombros y que te proporcionen linealidad.

Recuperado de: <http://personalshopper.es/blog/tipos-de-silueta-femenina/> TIPOS DE SILUETAS FEMENINAS

Trajes de baño según tu tipo de cuerpo



1.- Gottex, 2.- Miu Miu 3.- Zimmermann Dreamer, 4.- Dolce & Gabbana, 5.- Norma Kamali, 6.- Reyss Layla

www.creandotuestilo.com

Estos son algunos estilos sugeridos según tu tipo de cuerpo:

- 1. Si tienes un busto grande** (ver estilo #1), opta por diseños que brinden suficiente soporte a tu busto, como diseños con varillas, además que cubran bien tu busto, esto minimizará el volumen en dicha zona.
- 2. Si tienes poco busto** (ver estilo #2), elige un diseño de dos piezas, con volantes o detalles en la parte superior, lo que te ayudará a crear volumen en dicha zona. Además, puedes optar por usar copas pre-hormadas o estilos push up, ya que elevarán el busto y crearán balance en tu figura. La parte inferior de tu traje de baño que sea más sencilla y/o en un tono más oscuro.
- 3. Si tienes pocas caderas:** una buena opción son los trajes de baño de dos piezas con volantes en la parte inferior, si no te gustan los volantes puedes ensayar con las rayas horizontales en dicha zona, lo que hará que tus caderas

MODELO DE NEGOCIO

visualmente se vean más anchas, creando proporción y balance con el resto de tu cuerpo.

3. Si tu cuerpo es tipo columna (pocas curvas), opta por un traje de baño de **estampado llamativo**, y/o que marque tu cintura. El estampado te ayudará a que visualmente **tu cuerpo** se vea con más curvas.

4. Si tienes un abdomen prominente, puedes disimularlo con un **traje de baño de escote profundo en V** que lleve la atención a la parte superior de tu torso (desviando la atención del abdomen), además un drapeado en la zona del **abdomen**, hecho de un material elástico que te ayude a empujar un poco el **abdomen** hacia adentro, puede ser de gran ayuda.

6. Si tienes un cuerpo tipo reloj de arena (predominan las curvas): prácticamente cualquier diseño te irá bien siempre y cuando optes por aquellos con buen soporte en el busto como el estilo halter. Detalles en las caderas como delicados lazos a los lados, se verán bien si las tiras son delgadas. Espero que estos tips sean de ayuda y recuerda que no importa el **tipo de cuerpo** que tengas, si sabes jugar con las **proporciones de tu cuerpo**, siempre podrás encontrar el **traje de baño** adecuado para ti.

Recuperado de: (MARISOL, 2012)

<http://creandotuestilo.com/2012/07/06/traje-de-bano-segun-tu-tipo-de-cuerpo/>

TABLA N° 2 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

OBJETIVOS	TIPO DE INFORMACION	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
1. Oportunidad de negocio	Primaria Secundaria	Encuesta Libros	Se realizó una encuesta a mujeres de estratos 3 y 4 para conocer su opinión acerca del producto. Se consultan libros para obtener información acerca del negocio y la competencia.
2. Caracterización del producto	Secundaria	Libros internet	
3. Entorno	Primaria Secundaria	Encuesta Internet	Con la elaboración de la encuesta pudimos conocer el entorno del sector y el tipo de mujeres al cual llegaríamos.
4. Competencia	Primaria Secundaria	Encuesta Libros internet	A través de la encuesta conocimos las empresas que podrían ser nuestra

MODELO DE NEGOCIO

			competencia y con la investigación encontramos como están constituidas y sus productos.
5. 9 bloques del canvas	Secundaria	Libros e internet.	
6. finanzas	Secundaria		

Fuente: autores

5.3.3 MUESTREO TABLA N° 3 SELECCIÓN DE LA MUESTRA

Población objetivo	Mujeres entre los 25 y 40 años de edad, de Medellín, de los estratos 3 y 4.
Unidad muestral	
Elemento muestral	Mujeres con capacidad adquisitiva
Marco muestral	Zona urbana de Medellín
Tamaño de la muestra	138 personas a encuestar. Con un nivel de confianza del 100%, sin margen de error.

Fuente: autores

TABLA N° 4 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Matriz de Tamaños y Errores Muestrales para diversos niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones Infinitas											
Cálculos Personalizados					p [prob. de ocurrencia]	0,9					
Confianza	99,0%	97,0%	95,0%	90,0%	Escriba aquí el valor de p	99,0%	97,0%	95,0%	90,0%		
Valor de Z	2,58	2,17	1,96	1,64		2,58	2,17	1,96	1,64		
Margen de Error	1,0%	5.991	4.238	3.457	2.421	Tamaño de la Muestra	1.000	2,45%	2,06%	1,86%	1,56%
	1,5%	2.663	1.884	1.537	1.076		800	2,74%	2,30%	2,08%	1,74%
	2,0%	1.498	1.060	864	605		750	2,83%	2,38%	2,15%	1,80%
	2,5%	959	678	553	387		700	2,93%	2,46%	2,22%	1,86%
	3,0%	666	471	384	269		650	3,04%	2,55%	2,31%	1,93%
	3,5%	489	346	282	198		600	3,16%	2,66%	2,40%	2,01%
	4,0%	374	265	216	151		550	3,30%	2,78%	2,51%	2,10%
	4,5%	296	209	171	120		500	3,46%	2,91%	2,63%	2,20%
	5,0%	240	170	138	97		450	3,65%	3,07%	2,77%	2,32%
	5,5%	198	140	114	80		400	3,87%	3,26%	2,94%	2,46%
	6,0%	166	118	96	67		350	4,14%	3,48%	3,14%	2,63%
	6,5%	142	100	82	57		300	4,47%	3,76%	3,39%	2,84%
	7,0%	122	86	71	49		250	4,90%	4,12%	3,72%	3,11%
	7,5%	107	75	61	43		200	5,47%	4,60%	4,16%	3,48%
	8,0%	94	66	54	38		180	5,77%	4,85%	4,38%	3,67%
8,5%	83	59	48	34	150	6,32%	5,32%	4,80%	4,02%		
9,0%	74	52	43	30	120	7,07%	5,94%	5,37%	4,49%		
9,5%	66	47	38	27	100	7,74%	6,51%	5,88%	4,92%		
10,0%	60	42	35	24	75	8,94%	7,52%	6,79%	5,68%		

Cálculos personalizados					
Escriba aquí el error	5,00%	240	170	138	97
Fórmula Empleada	$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2}$				
Escriba aquí el tamaño muestral	42.454	0,38%	0,32%	0,29%	0,24%

Fuente: Autores

6. RESULTADOS

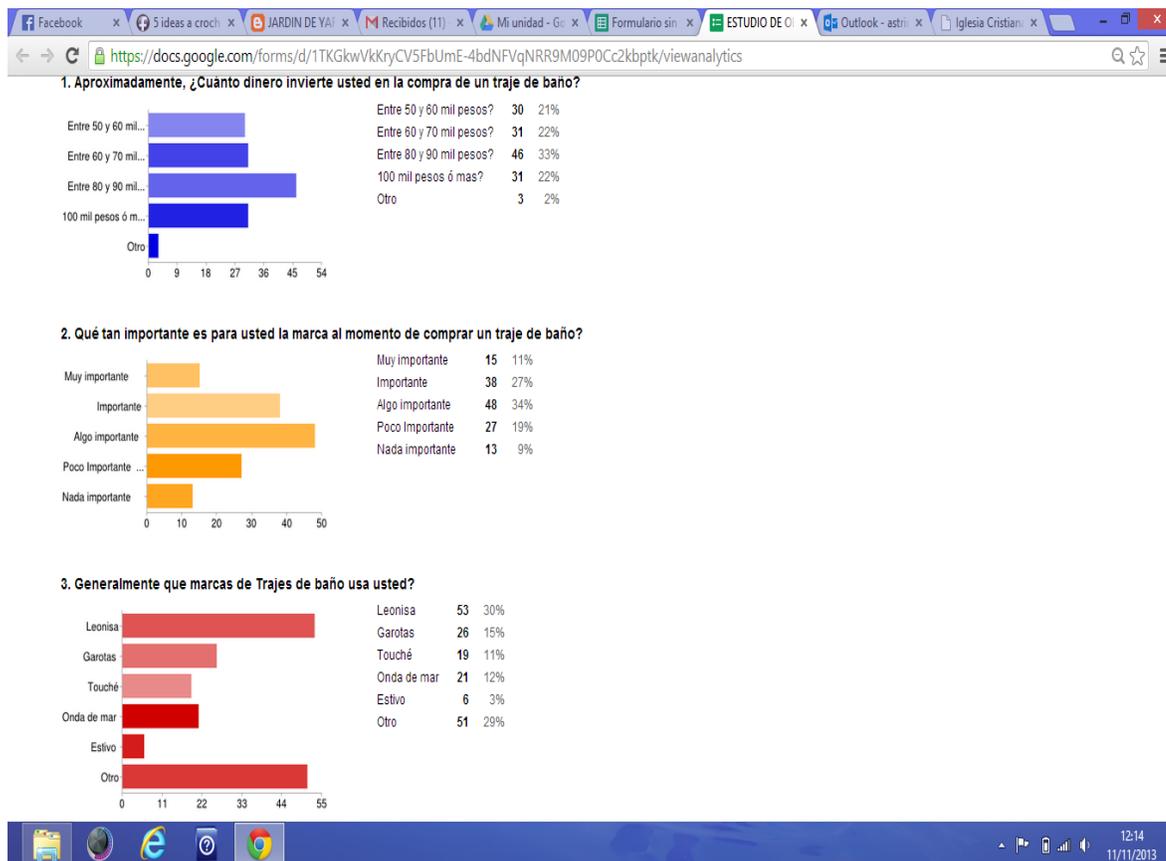
6.1. MODELO DE NEGOCIO

6.1.2 Oportunidad de negocio

La creación de una empresa dedicada al diseño, es un proyecto que tendrá como finalidad dar una clara visión de la confección y comercialización de trajes de baño tallas maxi. La empresa proporcionará diseños con estilo, comodidad y calidad para aquellas mujeres cuyos cuerpos son de proporciones diferentes, pues se tomará en consideración las necesidades, requerimientos y preferencias de las clientas en cuanto lo difícil que es para ellas conseguir un traje que se adapte a sus medidas.

RESULTADOS

GRÁFICO N° 1



Fuente: autores

Pregunta 1, el 33% de los encuestados destina entre 80mil y 90mil pesos en compra de vestidos de baño, la cual la convierte en el mayor valor destinado por los compradores de vestidos de baño, el 22% entre 60 y 70mil pesos, otro 22% entre 100mil pesos y más, empatado con el anterior, el 21% entre 50 y 60mil pesos y por último una minoría del 2% que prefiere otros precios más bajos.

Pregunta 2, el 34% de los encuestados contestaron que es algo importante la marca al momento de la compra de vestidos de baño; seguido del 27% quienes

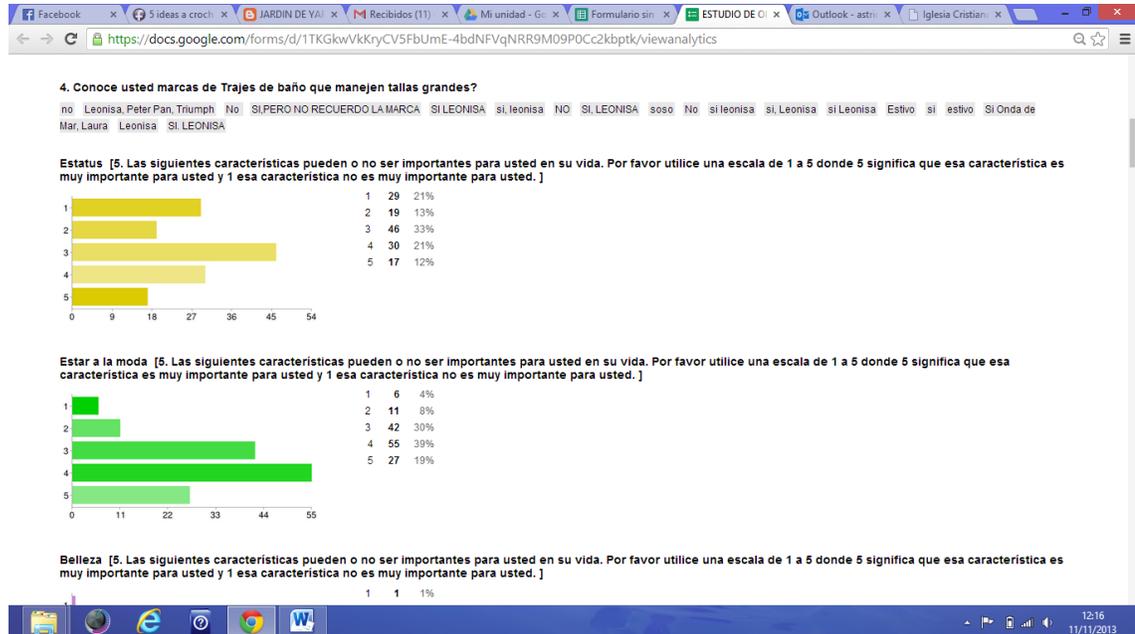
MODELO DE NEGOCIO

creen que es importante; el 19% poco importante; el 11% muy importante, el 9% nada importante.

Pregunta 3, el 30% contestaron que compran vestidos de baño de la marca Leonisa; el 29% contestaron que otras marcas como Maaji, Phax, DKNY, Chamela, Agua bendita, weekend, speedo, , Babaloo, Andrea, Mar de rosas, sin marcas; el 15% usa la marca Garotas; el 11% Touché; y el 11% Estivo. Es notorio que la mayoría de los encuestados usa la marca Leonisa.

MODELO DE NEGOCIO

GRÁFICO N°2



Fuente: Autores

Pregunta 4, La marca Leonisa predomina en las respuestas como la marca más conocida por manejar tallas grandes, seguido por la marca Stivo, pero en general la mayoría de los encuestados no sabe que marcas manejan estos tallajes.

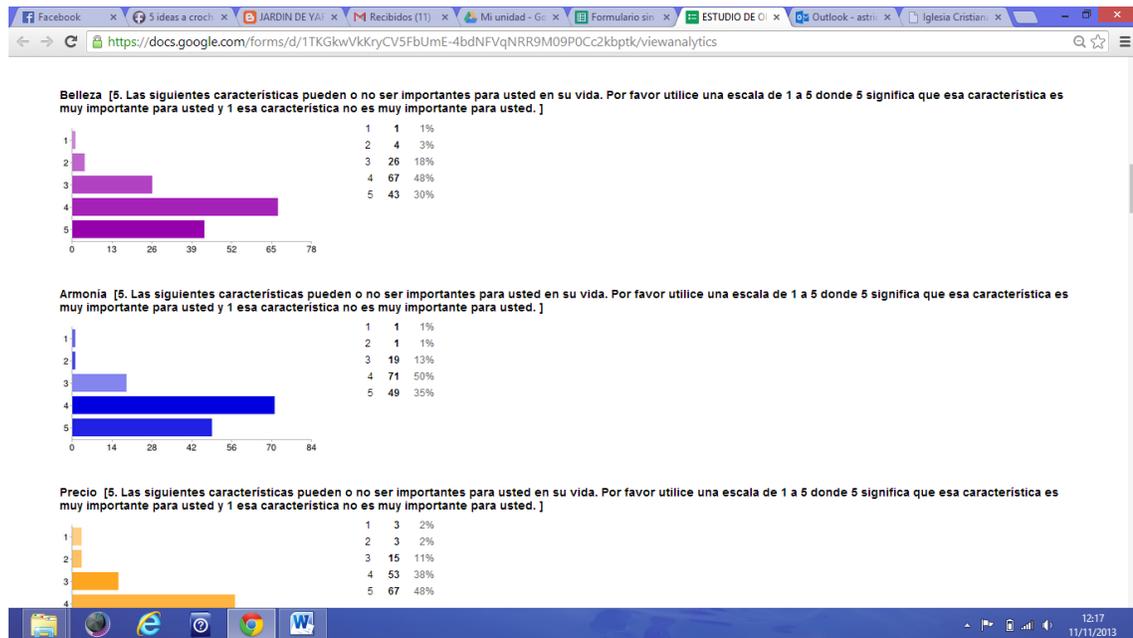
Pregunta 5, se califica de 1 a 5, donde 1 es menos importante y 5 es muy importante.

Status: el 33% calificó 3; el 21% calificó 4; otro 21% calificó 1; Un 13% calificó 2; y un 12% calificó 5.

Estar a la moda: el 39% calificó 4; el 30% calificó 3; el 19% calificó 5; el 8% calificó 2 y el 4% calificó 1.

MODELO DE NEGOCIO

GRÁFICO N° 3 Escala de 1 a 5, donde 1 es menos importante y 5 es más importante



Fuente: Autores

Belleza: el 48% de los encuestados dijo 4; el 30% dijo 5; el 18% dijo 3; el 3% dijo 2 y el 1% dijo 1

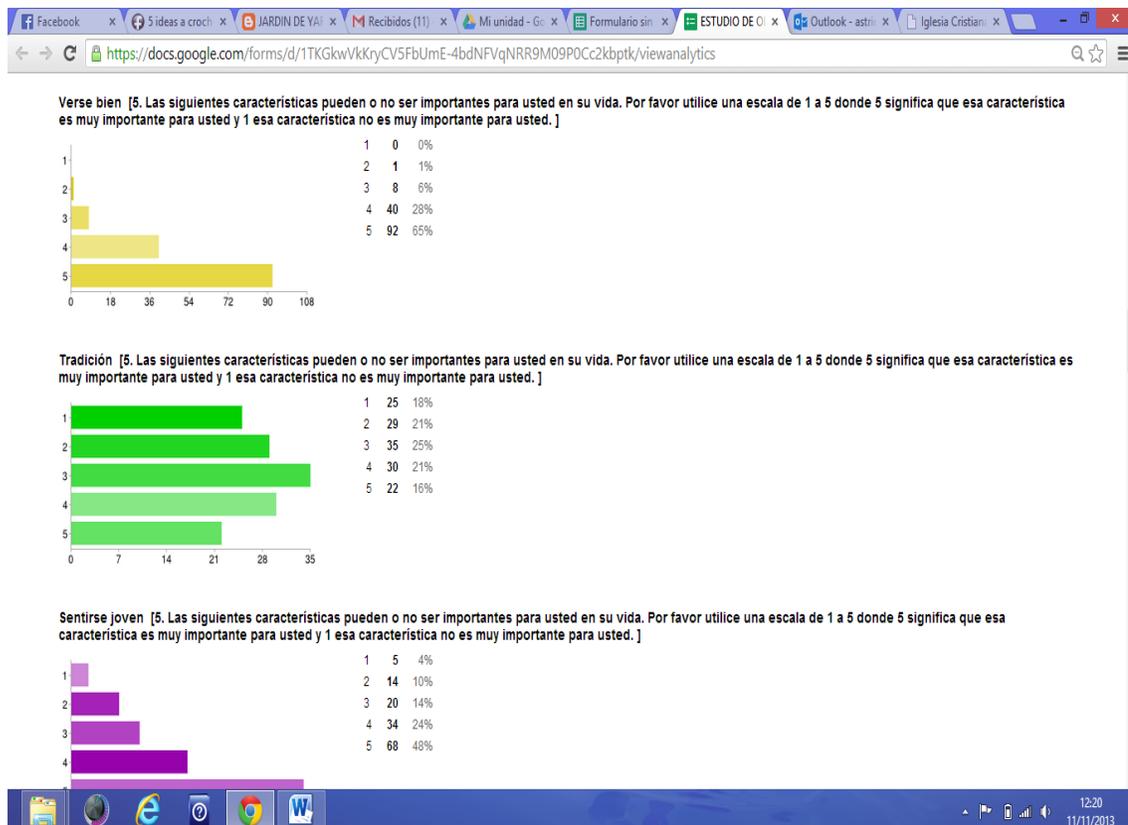
Armonía: el 50% de los encuestados dijo 71; el 35% dijo 5; el 13% dijo 3; el 1% dijo 2 y otro 1% dijo 1.

Precio: el 48% de los encuestados dijo 5; el 38% dijo 4; el 11% dijo 3; el 2% dijo 2 y otro 2% dijo 1.

Ahorro: el 53% de los encuestados dijo 5; el 30% dijo 4; el 13% dijo 3; el 2% dijo 2 y otro 2% dijo 1.

MODELO DE NEGOCIO

GRÁFICO N° 4



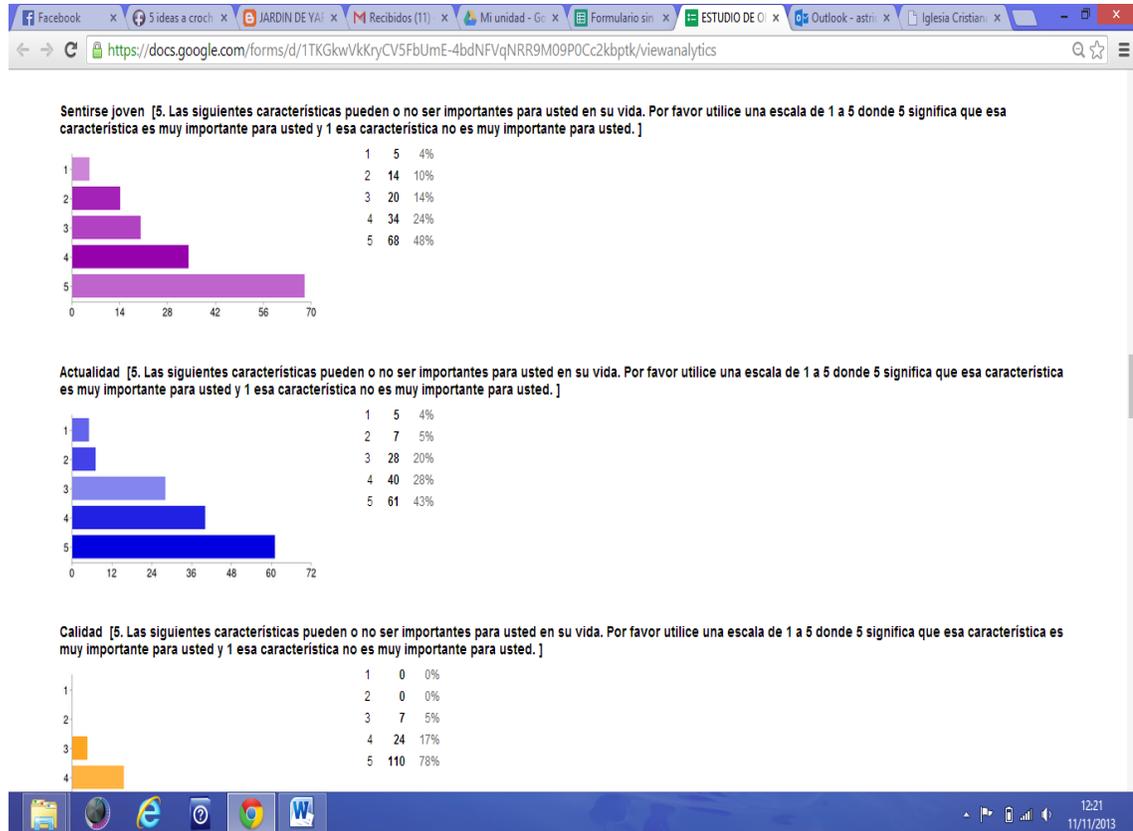
Fuente: Autores

Verse bien: el 65% de los encuestados dijo 5; el 28% dijo 4; el 6% dijo 3; el 1% dijo 2.

Tradición: El 25% de los encuestados dijo 3; el 21% dijo 4, otro 21% dijo 2; Un 18% dijo 1 y el 16% dijo 5.

MODELO DE NEGOCIO

GRÁFICO N° 5



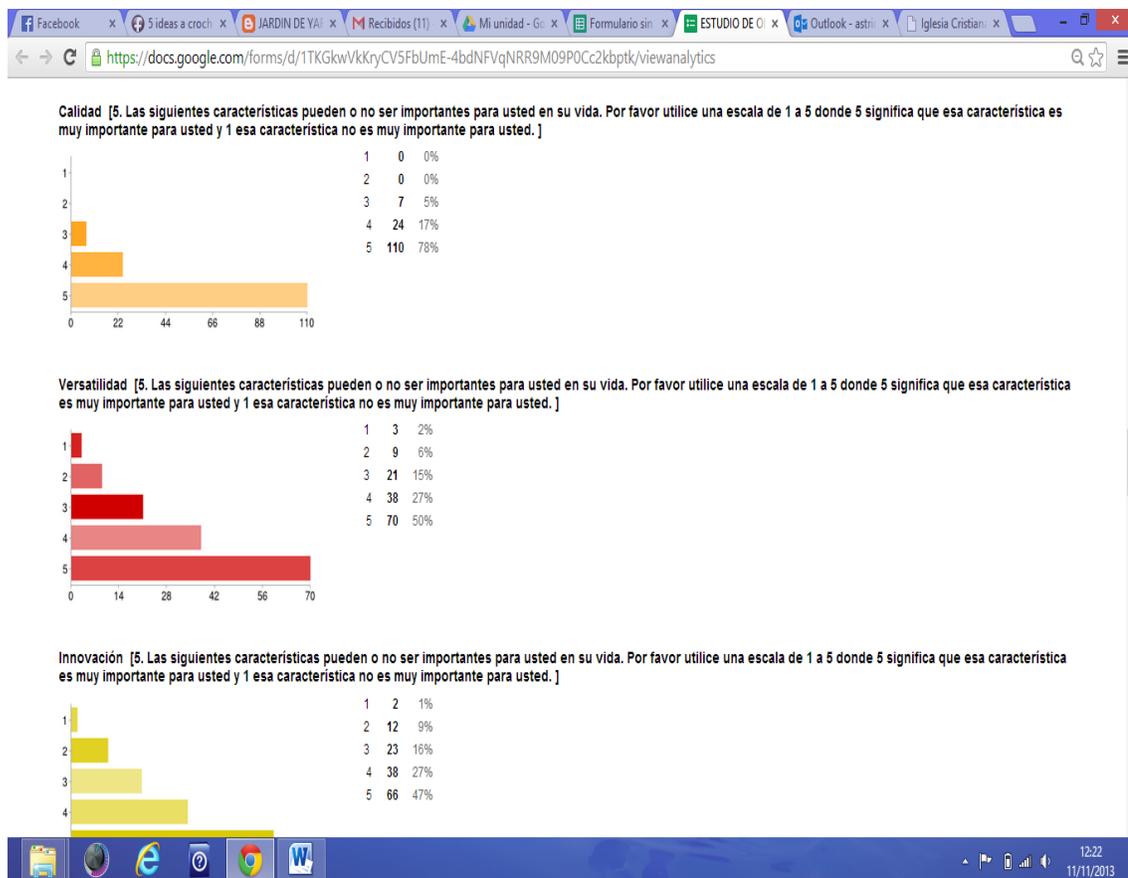
Fuente: Autores

Sentirse joven: el 48% de los encuestados dice 5; el 24% dice 4; el 14% dice 3; el 10% dice 2 y el 4% dice 1.

Actualidad: el 43% de los encuestados dice 5; el 28% dice 4; el 20% dice 3; el 5% dice 2 y el 4% dice 1.

MODELO DE NEGOCIO

GRÁFICO N° 6



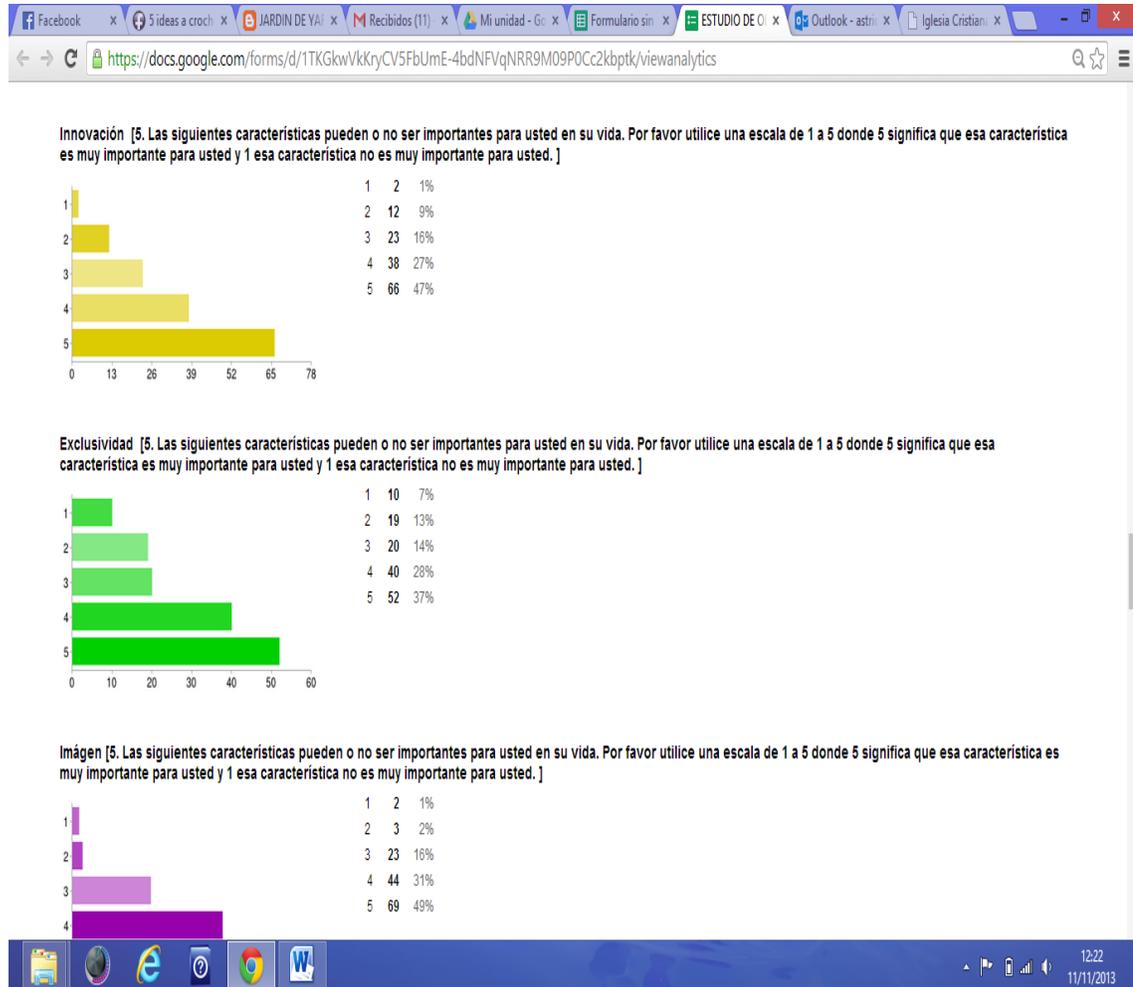
Fuente: Autores

Calidad: el 78% de los encuestados dice 5; el 17% dice 4; el 5% dice 3

Versatilidad: el 50% de los encuestados dice 5; el 27% dice 4; el 15% dice 3; el 6% dice 2 y el 2% dice 1.

MODELO DE NEGOCIO

GRÁFICO N° 7



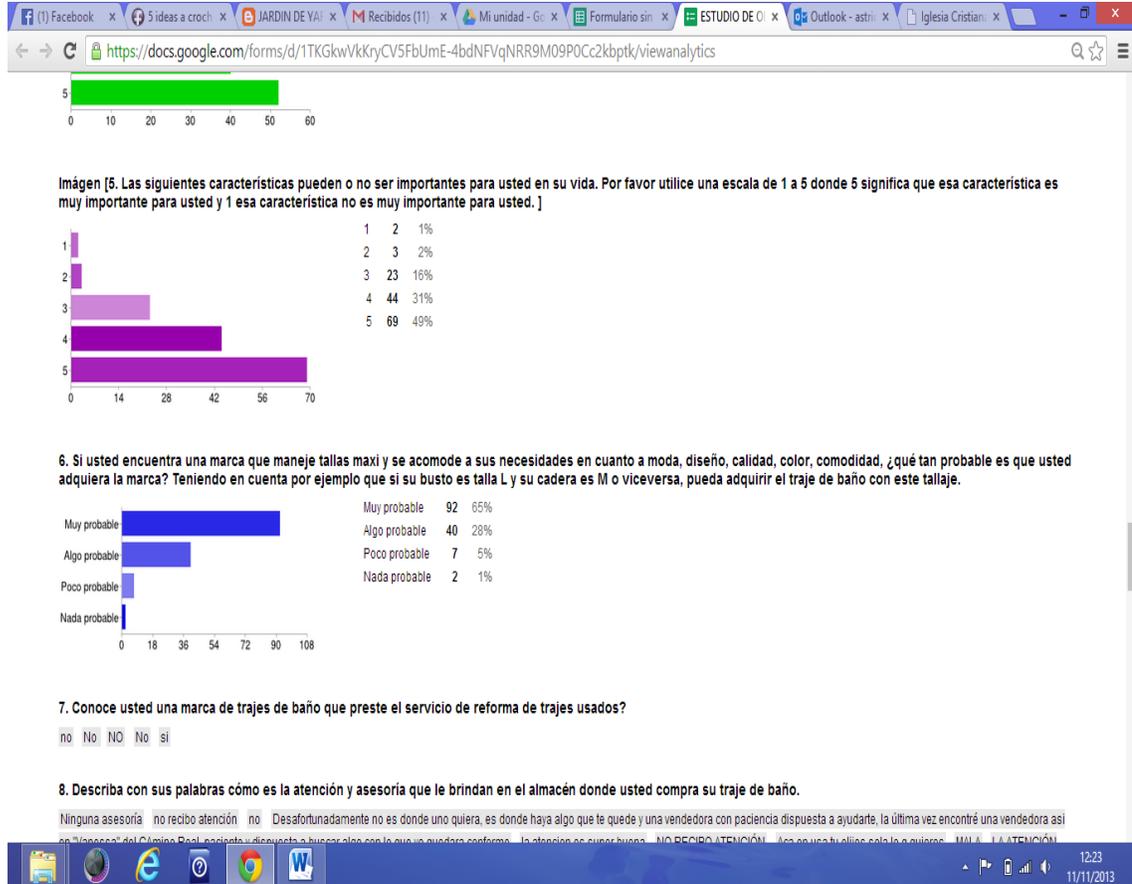
Fuente: Autores

Innovación: el 47% de los encuestados dice 5; el 27% dice 4; el 16% dice 3; el 9% dice 2 y el 1% dice 1.

Exclusividad: el 37% de los encuestados dice 5; el 28% dice 4; el 14% dice 3; el 13% dice 2; el 7% dice 1.

MODELO DE NEGOCIO

GRÁFICO N° 8



Fuente: Autores

Imagen: el 49% de los encuestados dice 5, el 31% dice 4, el 16% dice 3, el 2% dice 2 y el 1% dice 1.

Pregunta 6: el 65% de los encuestados encuentran muy probable adquirir la marca, le sigue el 28% con algo probable el adquirir la marca, un 5% poco probable y un 1% nada probable.

Pregunta 7: En general muy pocos encuestados dicen conocer una marca de trajes de baño que preste el servicio de reforma de trajes usados.

MODELO DE NEGOCIO

GRÁFICO N°9

8. Describa con sus palabras cómo es la atención y asesoría que le brindan en el almacén donde usted compra su traje de baño.

Ninguna asesoría no recibo atención no Desafortunadamente no es donde uno quiera, es donde haya algo que te quede y una vendedora con paciencia dispuesta a ayudarte, la última vez encontré una vendedora así en "Vanessa" del Camino Real, paciente y dispuesta a buscar algo con lo que yo quedara conforme la atención es super buena NO RECIBO ATENCIÓN Aca en usa tu elijes sola lo q quieres MALA LA ATENCIÓN ES BUENA buena pero no me llena las expectativas el producto porque deberían sacra también con faja No me han brindado asesoría Atienden bien, pero falta un poco mas de buena asesoría BUENA Excelente BUENA ATENCIÓN AL MOMENTO DE LA COMPRA LA ATENCIÓN ES EXCELENTE La atención es muy buena NO ME ASESORA NADIE SON MUY AMABLES PARA ATENDER Y ASESORAN BIEN mala, porque quieren vender un vestido de baño que no se bien en cuerpo que es talla L y que tiene marcas de un embarazo. Me asesoran pero creo que les falta mas buena, pero poco expresivas EXCELENTE Me gustan la atención que me brindan NO HAY UNA BUENA ASESORIA PERO SI HAY BUENA ATENCIÓN MUY QUERIDAS Y ATENTAS. ES BUENA LA ASESORIA Y ATENCIÓN Me gusta como me atienden, siempre son muy amables y me ayudan a escoger un buen vestido de baño Buena BUENA ATENCIÓN Y EXCELENTE ASESORIA Me dicen lo que me queda bien. Es una atención excelente, siendo siempre honestos con el producto que más me favorece. Muy buena la atención, pero falta mas asesoría Ha sido muy buena. Me atienden super bien No recibo asesoría Me prestan muy buena asesoría y atención Buena. Vendedoras muy atentas. no asesoría Me dicen lo que me queda bien MUY BUENA. Nono mala Buena Buena, aunque casi siempre uno mismo busca el que mas se la acomode a sus comodidades. Me brindan varias opciones en cuanto a precios, estilos, marcas y me dan el espacio para que sea yo quien decida que comprar. REGULAR Me brindan muy buena atención bueno no me asesoran NADIE ME ASESORA Me dicen que me queda bonito el traje que me mido. Buena. Aunque el problema a la hora de comprar trajes de baño hasta el momento más que en el servicio, ha estado en el poco surtido que se maneja o no poder mezclar tallas y así acomodarse más fácil. buena, son muy atentos a mis necesidades Intrusiva no hay asesoría es muy buena Generalmente es buena, cumple con los estandartes que un consumidor necesita en cuanto a atención. esta es más o menos buena, porque las vendedoras no saben mucho. Me dicen si me queda bien o no buena super buena asesoría normal Buena la atención NO ME HAN ASESORADO ME DAN MUY BUENA ASESORIA es que yo no compro yo los mando hacer... PUES ES REGULAR, PORQUE SOLO LE MUESTRAN A UNO LAS TALLAS PERO NO HAY ASESORIA COMO TAL. LA ATENCIÓN ES SUPER BUENA POR LA ASESORIA, EL TRATO Y EL BUEN MANEJO DEL CLIENTE. muy buena muy variable, pero definitivamente vuelvo es donde la asesoría sea excelente, quede a gusto y sean muy amables. Me asesoran bien ES MUY BUENA Es muy variable por q he comprado en diferente sitios pero por lo general es buena. super buena la atención pero falta que lo asesoren mejor a uno Buena, me asesoran No me han asesorado, pero me atienden muy bien la asesoría que recibo es muy poca, pues las vendedoras no son las idóneas para desarrollar bien la ayuda que necesito. NORMAL no es una tienda especializada en trajes de baño, solo una tienda de departamento No me han asesorado no me han asesorado Me atienden bien LA ATENCIÓN ES MUY BUENA Y LA ASESORIA PODRIA SER MEJOR LA ATENCIÓN ES EXCELENTE. me ha ido bien muy buena la atención Buena, se limitan a informar sobre el producto más no asesorar de acuerdo al cuerpo y necesidades de la persona que compra. Excelente, estan siempre pendiente de la satisfacción el cliente. Solo lo busco y voy al vestir, me lo mido y listo, ninguna Me asesoran bien Me saben atender bien SIEMPRE ME HAN ATENDIDO MUY BIEN Falta mas asesoría Me ayudan a escoger el mejor vestido de baño que me mido ES MUY BUENA LA ATENCIÓN Atienden unas vendedoras super amables me dicen si me queda bien Solo te dan las tallas que buscas y ya Amables, atentas. NUNCA ME HAN ASESORADO la atención es buena Más bien poca se concentran que me sirva y vender. Bien LA ATENCIÓN NO ES MUY BUENA PORQUE SOLO HACEN LO QUE LES CORRESPONDE PERO NO VAN MAS ALLA DE MOSTRARLE A UNO DONDE ESTAN UBICADOS LOS VESTIDOS DE BAÑO Y NO MAS ME ASESORAN BIEN Me han dado buena atención excelente ES BUENA LA ATENCIÓN NO ME DAN ASESORIA Regulares en la atención. La atención es muy buena. Me atienden muy bien algo buena la atención No he recibido asesoría

9. ¿Conoce usted una marca que le ofrezca atención y asesoría personalizada para diseñar un traje de baño a su gusto y medida?

no Pua NO si, no tiene marca No Si, Le Petit si si, en cartago, valle si garotas

Para terminar, las siguientes preguntas sólo tienen el propósito de clasificar sus respuestas para datos demográficos y estadísticos y son estrictamente confidenciales:

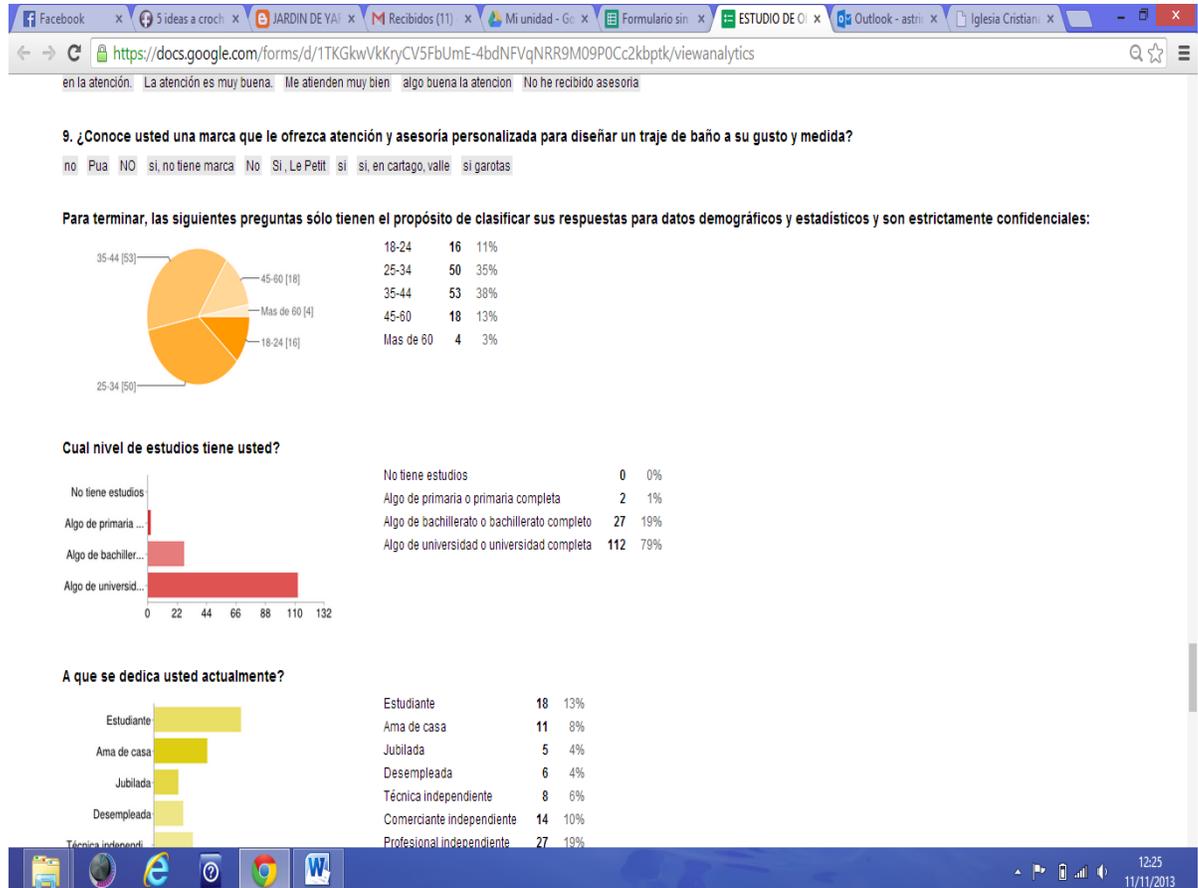
Fuente: Autor

Pregunta 8: Estas respuestas de la pregunta abierta, están muy divididas pero la mayoría coincide en que es buena la atención pero falta un poco más de asesoría.

Pregunta 9: Algunos encuestados dice que Garotas, Le Petit y otra marca en Cartago Valle prestan el servicio de asesoría personalizada para diseñar un traje de baño al gusto y medida del cliente, otros encuestados dicen si, sin especificar marca y la mayoría dice que no conoce ninguna.

MODELO DE NEGOCIO

GRÁFICO N°10



Fuente: Autor

En las respuestas de datos demográficos y estadísticos se tienen los siguientes datos:

Edad: el 38% de los encuestados están entre 35 y 44 años, un 35% entre 25 y 34 años, un 13% entre 45 y 60 años, un 11% entre 18 y 24 años y un 3% más de 60 años.

Nivel de estudio: el 79% contestó algo de universidad o universidad completa, el 19% contestó algo de bachillerato o bachillerato completo, el 1% algo de primaria o primaria completa.

MODELO DE NEGOCIO

A que se dedican actualmente los encuestados: el 22% empleado del sector privado, el 19% profesional independiente, el 13% estudiante, el 11% empleado del sector público, el 10% comerciante independiente, el 8% ama de casa, el 6% Técnica Independiente, un 4% jubilada, otro 4% desempleada y un 4% se dedica a otra actividad no especificada.

Estado civil: el 44% está casada/unión libre, el 30% es soltera, el 19% es separada y el 7% es viuda.

Estrato al que pertenecen los encuestados: el 44% pertenece al estrato 4, el 33% al estrato 3, el 16% al estrato 5, el 4% al estrato 6 y otro 4% al estrato 2.

MODELO DE NEGOCIO

6.1.3 Caracterización del producto

En la actualidad y con los avances de la tecnología existen muchas variedades en diseño y materiales, que permiten a las mujeres lucir atributos, pero a las de talla maxi les cuesta conseguir un traje de baño a la moda y con el que puedan verse lindas.

Las mujeres tallas maxi requieren un diseño totalmente diferente y que se ajuste a su cuerpo pues unas son grandes arriba y pequeñas abajo (silueta triangulo invertido) y otras son pequeñas arriba y grandes abajo (silueta triangulo) por eso requieren una marca que les permita armar su traje de baño en tallas diferentes o a su medida.

Es por esto que el presente proyecto se desarrollará con la finalidad de satisfacer a estas mujeres que son bellas pero que están relegadas o mejor obligadas a usar trajes de baño inadecuados.

Este proyecto creará una marca que llene las expectativas de las mujeres talla maxi, atendiendo sus gustos en cuanto a estilo, diseño, colores, telas y que cumpla con los estándares de calidad y pueda competir en el mercado.

L.A DISEÑOS TRAJES DE BAÑO, serán vestidos de baño hechos a la medida y gusto del cliente, también se harán trajes en volumen con la posibilidad de armar el conjunto al gusto o necesidad de la persona, como se mencionó anteriormente si el cuerpo es grande arriba y pequeño abajo o viceversa tendrá la posibilidad de tener el panty en una talla y el brasier en otra.

¿Qué otras aplicaciones tiene su producto o servicio? ¿Qué nuevas necesidades surgen de esas nuevas aplicaciones?, ¿Qué línea de negocios es?

MODELO DE NEGOCIO

L.A. DISEÑOS prestará el servicio de reforma o rediseño de trajes de baño usados, tanto de la marca como de otras marcas. Teniendo en cuenta la tendencia actual que se esté manejando en el mercado de la moda de trajes de baño al momento de prestar el servicio.

Surge la necesidad de reciclar los trajes de baño tanto por economía del cliente como para solidarizarse y concientizarse con el cuidado del planeta, disminuyendo el impacto ambiental ya que los vestidos de baño tienen una rotación regular debido a que la moda es cambiante y al deterioro de las prendas por el uso continuo de cremas y bronceadores, así como el contacto con el cloro, el sol o la arena. Por este motivo los trajes de baño son desechados aportando contaminación al medio ambiente.

La ropa que se deshecha al igual que residuos químicos, van a rellenos sanitarios, canales de agua lluvia, ríos, zonas verdes y calles en las ciudades o áreas rurales. Los químicos usados para la fabricación de textiles, prendas o productos que pasan por procesos de lavado, descontaminación, tintorería, estampación, desgastes y otros son altamente contaminantes, afectando gravemente el medio ambiente ya que el tiempo que tarda en degradarse puede oscilar entre 3 a 5 años, el algodón es el único que se degrada en menos tiempo dependiendo de su composición entre 3 a 6 años.

Dice Lucevín Gómez Redactor del periódico El Tiempo: “En concepto de ingenieros ambientales consultados, esa es la consecuencia de la falta de una política o un programa oficial en Colombia que oriente sobre el manejo adecuado del traje usado, separado de la basura ordinaria, y que motive al llamado reciclaje textil, como sucede en otros países, por ejemplo, España e Inglaterra.”

Reciclar una prenda en buen estado es la clave para evitar el impacto ambiental que genera el deshecho de la misma, a su vez promueve la economía solidaria ya que es más favorable reciclar al renovar una prenda, que comprar una nueva.

MODELO DE NEGOCIO

“Esa tendencia ecológica la han seguido marcas mundiales como las españolas Zara y Mango, y la reconocida Levi's, que han sacado colecciones hechas con algodón 100 por ciento orgánico o con materiales biológicos.

En Colombia, el Ministerio de Ambiente destaca a la empresa Enka, que ha puesto en el mercado su línea EKO, fibra procedente de la recuperación de botellas de poliéster termoplástico (PET).”

Recuperado de: http://www.eltiempo.com/Multimedia/especiales/la-ropa-contamina/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_MULTIMEDIA-12210096.html, (2013).

En el caso de los trajes de baño, los textiles usados para su confección, no pueden ser de algodón ya que se necesita que la tela repele el agua, no se destiña, que respire bien, se seque rápido, que no se rompa fácilmente por el uso continuo o por contacto con arena y bordes de piscinas que son por lo general de granito, que sea resistente al cloro y otros químicos como bronceadores y otras cremas similares, que no tienda a fruncirse y que se amolde fácilmente al cuerpo para evitar destapes donde no se desea.

Algunas de estas telas adecuadas y resistentes en ésta industria son la lycra y el nylon, que pueden decolorarse o desgastarse lentamente con el tiempo, pero varía de acuerdo a la frecuencia con que se use el traje de baño.

La línea de negocio que manejará **L.A. DISEÑOS** será de servicio.

TABLA N°5 CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO

Caracterización del producto			
Producto/ Servicio	Características	Atributos	Ventajas sobre la competencia
Trajes de baño confeccionados con diseños modernos, telas en colores de moda. Que controlen el abdomen, realcen o disminuyan el busto, que levanten la cola, que ayuden a moldear visualmente la figura.	Los trajes de baño de L.A DISEÑOS tienen características especiales: FISICAS: telas, hilos, herrajes. Pedrería, elásticos, copas de realce. QUIMICAS: resistencia a la humedad, a los químicos del agua y los aceites bronceadores, al sol, a la arena, estampados, resistencia a los detergentes. INTANGIBLES: comodidad, confort.	Estos trajes de baño ayudan a esconder esos excesos de volumen que tanto molestan a las mujeres, también harán que se vea disminuido el busto cuando es protuberante y realzado cuando es pequeño, ayudan a moldear visualmente la figura.	Esta empresa ofrecerá a las clientas reformar un traje de baño de nuestra marca. Fidelización de los clientes (atención antes, durante y después de la venta) Confeccionar un traje de baño a la medida. Asesoría a la clienta. Ventas tipo outlet.

Fuente: autores

ENTORNO DEL SECTOR

INEXMODA

El sector textil – confección ha sido uno de los sectores de mayor tradición y reconocimiento en la economía Colombiana, especialmente por el impacto generado en el empleo, la producción, la internacionalización y el desarrollo económico del país. Importantes empresas del sector entre las que se encuentran: Coltejer- fundada en 1907, Fabricato-1920, Modelia S.A-1940, Valher-1940, Lafayette-1942, Indulana y Everfit -1944, Protela SA-1950, Leonisa-1956 fueron pioneras y lideraron el desarrollo industrial del país. La Cadena textil/confección en el año 2010 representó el 1.0% del Producto interno bruto nacional y el 10%del PIB manufacturero.¹ Durante el año 2010 el resultado de la industria manufacturera respecto a 2009, presentó un incremento en 4,9%; las actividades industriales que presentaron mayores crecimientos en el año 2010 fueron: equipo de transporte en 22.2%, curtido y preparado de cueros, productos de cuero y calzado en 17.6%, tejidos de punto y ganchillo; prendas de vestir en 16%, y artículos textiles, excepto prendas de vestir en 14.6%. ²

Valor Agregado Sector Industrias Manufactureras - A precios Constantes - Series Desestacionalizadas - IV Trimestre de 2010. Variación anual %.

1 Departamento Nacional de Estadística-DANE. Valor Agregado Oferta II trimestre 2010.

2 Departamento Nacional de Estadística-DANE. PIB 2010. Marzo 2011

De acuerdo con un estudio realizado en el 2009 por la Superintendencia de Sociedades³, la fabricación prendas de vestir registró ingresos por valor de 3 Superintendencia de Sociedades. Sector textil y confecciones. 2006 -2009.

MODELO DE NEGOCIO

U\$1.994.165.905,33, las cinco primeras empresas que registraron mayores ventas son Vestimundo S.A., Leonisa S.A., Permoda S.A., Studio F Internacional Fashion Corporation S.A., y Fabrica de Calcetines Cristal S.A. La preparación de hilaturas contribuyó con U\$ 927.519.025,73, las empresas que aportaron ventas significativas corresponde a esta actividad son Textiles Fabricato, La Fayette S.A., Protela S.A. y Textilía Ltda. Por último tejedura de productos textiles consolidaron ingresos por valor de U\$ 294.822.125,04, las firmas más representativas en ventas son Compañía Colombiana de Tejidos, Productora de Textiles de Tocancipa S.A., Tejidos de Punto Lindalana S.A.S, Fabrica de Textiles Destrama S.A. y Encajes S.A.

“Colombia se ha convertido en un mercado estratégico y se ha posicionado como destino para la atracción de capitales extranjeros, así lo señalan importantes revistas como “Businessweek” que igualmente destacan el liderazgo mundial de nuestro país en la producción de café, petróleo, textiles y flores”. Este comportamiento ha sido el fruto del buen desempeño de los sectores industriales, dentro de estos se destaca el de textiles y confecciones que se ha venido posicionando cada vez más en los mercados internacionales, caracterizado por sus mejoras en innovación y especialización, destacando la alta calidad de la costura nacional (Needle Work), similar a la de Hong Kong; además de la eficiencia y rapidez en los procesos de producción, despacho y entrega de mercancías (4 a 6 semanas); certificaciones de calidad (ISO, BASC, WRAP). Lo anterior lo convierte en uno de los sectores más prometedores para la industria nacional, y uno de los más beneficiados con la aplicación de los tratados comerciales que ofrecen a inversionistas extranjeros la posibilidad de ingresar a sus mercados potenciales con trato preferencial.⁴

La dinámica económica del país en un contexto de globalización, ha llevado a las entidades públicas, privadas y empresarios a plantear el “Programa de transformación productiva”, una estrategia conjunta y focalizada de especialización de sectores y productos y a la vez de diversificación de mercados tanto internos

MODELO DE NEGOCIO

como externos, acompañado de innovación, diferenciación, generación de valor agregado, comercialización y posicionamiento en el mercado mundial. El sector textil – Confección, diseño y moda ha sido uno de los 12 sectores elegidos por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para participar en este programa de desarrollo que busca establecer parámetros, dentro de los cuales se puedan finalmente fijar metas de calidad, costos y entrega para optimizar la participación del sector en el mercado nacional y posicionar los productos en los mercados internacionales.

4Proexport. Businessweek. Colombia: algunos puntos de interés sobre el sector textil y de confecciones – Documento preparado por la embajada de Colombia en Japón.

En este mismo sentido, el país se encuentra fortaleciendo los 3 cluster regionales existentes del sector: en Antioquia (Clúster textil, confección, diseño y moda), Bogotá (Clúster Moda), Tolima (Clúster confección) y apoyando la creación de un cluster en Atlántico (Clúster de diseño y confecciones) y otro en el eje cafetero (Clúster confecciones). Esta articulación interinstitucional a través del programa de transformación productiva y la estrategia cluster ha generado una importante capacidad institucional que reúne gremios, empresas, instituciones de educación superior, centros de desarrollo tecnológico y entidades del sector público en el ámbito regional y nacional.

El sector textil/ confección representa un mercado en crecimiento, de acuerdo con la muestra mensual manufacturera 5, en el último año la producción y las ventas de este sector presentaron aumentos importantes, con tasas superiores al total manufacturero (ver cuadro). En el sector confecciones en Colombia se ha producido bajo "private label" y maquila confecciones para famosas marcas como Victoria's Secret, Levi & Strauss Co., Nautica, Adidas, OshKosh, Inditex, Eddie Bauer, Polo Ralph Lauren, Timberland, Tommy Hilfiger, Pierre Cardin, JC Penney,

MODELO DE NEGOCIO

Limited Brands, Jockey, Vanity Fair, Sara Lee, Liz Claiborne, Mast Industries Inc., Grupo Cortefiel, Hanes, Leggs, Oxford Industries, entre otras.

Variación anual (%) de la producción y las ventas, según clases industriales y contribuciones a la variación anual. Sin trilla de café. Diciembre 2010 / Diciembre 2009

5Departamento Nacional de Estadística-DANE. Muestra mensual manufacturera. Diciembre 2010.

Así mismo, se destaca la tendencia creciente en las importaciones del macrosector prendas de vestir, las cuales aumentaron en el último año 30%, alcanzando U\$ 1.892.294.784 FOB (Proexport).

La industria colombiana de textiles y confecciones es una de las más grandes y experimentadas en América Latina, escenario en el cual Colombia se consolida como uno de los principales centros de moda en América Latina donde ferias como Colombiatex (sector textil), Colombiamoda (confección y moda), Plataforma K, Cali Exposhow, que reúnen a empresarios de diferentes países del mundo y destacan las ventajas de la industria, la calidad, el diseño y los avances en materia de moda.

“Colombiatex y Colombiamoda son dos de las principales ferias de Latinoamérica que reúnen a toda la cadena de valor de la industria textil, desde los proveedores de maquinaria, textiles, insumos, subproductos hasta diseñadores y confeccionistas, buscando una interrelación más eficiente y productiva para los compradores tanto nacionales como internacionales. Desde los inicios de la feria en 1989 el comportamiento del evento cada año genera mejores indicadores de gestión, reflejados en un mayor número de visitantes, mayor número de negocios realizados y más compradores nacionales e internacionales. El total de visitantes a la feria, que incluye tanto compradores nacionales como internacionales, fue

MODELO DE NEGOCIO

superior a 15.000 superando en 16% los alcanzados en el 2010; este importante crecimiento demuestra la acogida y aceptación que ha tenido la feria en medio de la industria textil en la región, la cual se refleja en el crecimiento de las expectativas de negocios que pasaron de US\$112 millones en el 2010 a US\$119 millones en este año, un 7% superior, hecho que proyecta un mejor desempeño del sector durante el 2011.” (Interbolsa, reconocida firma comisionista de bolsa Colombiana, 2011).

Aunque, las exportaciones del sector textil/confección disminuyeron en los últimos años debido a las dificultades comerciales con Venezuela y Ecuador y a la concentración comercial de mercados, en 2010, las exportaciones del sector alcanzaron los U\$ 1.029.602.072, participando con el 9% del total de las exportaciones no tradicionales del país y ocupando el quinto lugar después de los subsectores agroindustria, químico, flores y plantas vivas, metalmecánica, plástico y caucho. Dificultades que han generado en los empresarios del sector textil/confección aprendizajes importantes, tales como: mayor capacidad de adaptación, cambio en la percepción del mercado orientado al producto, la diversificación y a un mayor conocimiento y entendimiento de los consumidores, el comercio y los mercados. Aprendizaje que ha llevado al macrosector prendas

de estir6 a expandirse hacia diferentes mercados externos, accediendo e incrementando las exportaciones a países como Corea del Sur (las exportaciones del macrosector prendas de vestir entre 2009- 2010 crecieron 296,7%), Hong Kong (108,9%), Italia (84,7%), Peru(73,3%), Brasil (61,6%), Ecuador(50,4%), entre otros.7

Con el propósito de incentivar el comercio internacional, el gobierno Colombiano ha venido promoviendo acuerdos y tratados de libre comercio que propician las condiciones para facilitar el acceso a diferentes mercados favoreciendo el comercio del país con América, Europa y Asia y el posicionamiento como centro de producción, distribución y comercialización; complementado por la ubicación

MODELO DE NEGOCIO

estratégica de Colombia como lugar estratégico entre el pacífico y el atlántico para el desarrollo de una estrategia comercial internacional.

Valor agregado sector textil/confección, diseño y moda

Las diversas tendencias mundiales y las políticas regionales y nacionales orientadas a la innovación, han moldeado la industria en los últimos años, impulsando una mayor conciencia empresarial hacia la generación de productos con valor agregado, diferenciación y mejoramiento de la calidad del producto; haciendo que Colombia se encuentre evolucionando en los modelos productivos y comerciales, pasando de maquila al desarrollo de la industria orientada a ofrecer paquete completo, diseño y marca.

Grandes empresas textiles y confeccionistas han realizado esfuerzos importantes, alianzas estratégicas e inversiones para el desarrollo de nuevos productos, proyectos de innovación, desarrollo tecnológico y aprovechamiento de mercados. Algunos casos de éxito son: Enka- Fabricato (textil con PET), Kaltex-Coltejer (México), Park dale Mills- Colombiana de hilados S.A. (EE.UU), Coats cadena (UK). Así mismo, en este proceso de evolución, en el país se ha presentado un surgimiento y desarrollo de generaciones creativas de diseñadores, emprendedores y nuevas empresas con capacidad y talento orientado a productos basados en innovación, valor agregado y conocimiento; especialmente en categorías específicas como ropa íntima, beachwear, jeans wear.

Según la encuesta de opinión industrial conjunta liderada por la Asociación Nacional de Industriales - ANDI en enero de 2011⁸, al preguntar acerca de las estrategias productivas que están adoptando, tanto a corto como a mediano y largo plazo, para posicionarse en los mercados internacionales, las experiencias incluye textiles y confecciones, cuero manufacturas de cuero, calzado y joyería. Inteligencia de mercados, estadísticas de las exportaciones que han tenido en los nuevos mercados a los que han ingresado y las perspectivas sobre una serie de

MODELO DE NEGOCIO

posibles acuerdos de integración. Dentro de las principales estrategias productivas adoptadas por los empresarios, se encuentran el desarrollo de nuevos productos, la ampliación de la capacidad productiva y la innovación. Lo que coincide con los lineamientos del actual gobierno, el cual considera la innovación como uno de los ejes transversales, además de ser una de las locomotoras del crecimiento económico del país.

Principales productos exportados (confecciones)

- Bragas (bombachas, calzones) (incluso las que no llegan hasta la cintura) de punto, de fibras sintéticas o artificiales, para mujeres o niñas
- Calcetines y artículos similares de punto, de fibras sintéticas
- Calzoncillos y slips de punto, de algodón, de fibras sintéticas o artificiales, para hombres o niños
- Cierres, monturas-cierre, hebillas, hebillas-cierres, cuentas y lentejuelas, incluidas las partes, de metal común
- Fajas y fajas-braga (fajas bombacha), incluso de punto
- Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts, de tejidos llamados mezclilla o denim, para hombres o niños
- Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts de algodón, para mujeres o niñas, excepto los de punto
- Ropa de tocador o de cocina, de tejido con bucles, de tipo para toalla, de algodón
- Sostenes (corpiños), incluso de punto
- Sueteres (jerseys), pullovers, cardigans, chalecos y artículos similares, incluidos los sous-pull, de punto, de las demás fibras sintéticas
- T-shirts y camisetas interiores de punto, de algodón
- T-shirts y camisetas interiores de punto, de las demás materias textiles

Top 10 productos exportados (textiles)

- Encajes fabricados a máquina, de fibras sintéticas o artificiales

MODELO DE NEGOCIO

- Guata de fibras sintéticas o artificiales
- Los demás hilados de fibras discontinuas de poliéster, mezclados exclusiva o principalmente con algodón, sin acondicionar para la venta al por menor.
- Los demás tejidos de algodón con hilados de distintos colores, mezclados exclusiva o principalmente con fibras sintéticas o artificiales, con un contenido de algodón inferior a 85porc en peso, de gramaje superior a 200 g/m2.
- Los demás tejidos de punto, de fibras sintéticas, estampados
- Los demás tejidos de punto, de fibras sintéticas, teñidos
- Tejidos crudos de algodón de ligamento sarga, incluido el cruzado de curso inferior o igual a 4, con un contenido de algodón, superior o igual a 85porc en peso, de gramaje superior a 200 g/m2.
- Tejidos de mezclilla (denim) de algodón, con hilados de distintos colores, con un contenido de algodón, superior o igual a 85porc en peso, de gramaje superior a 200 g/m2.
- Tejidos de mezclilla ("denim") de algodón, con hilados de distintos colores, con un contenido de algodón, superior o igual a 85% en peso, de gramaje superior a 200 g/m2.
- Tejidos de punto de anchura superior a 30 cm, con un contenido de hilados de elastómeros superior o igual a 5% en peso, sin hilos de caucho, excepto los de la partida 60.01
- Telas impregnadas, recubiertas, revestidas o estratificadas con poliuretano, excepto los de la partida 5902

MODELO DE NEGOCIO

Principales productos importados

- Hilados e hilos; tejidos de fibras textiles incluso afelpados o Hilados e hilos de fibras textiles naturales o Tejidos (excepto tejidos especiales) de algodón o Tejidos (excepto tejidos especiales) de filamentos continuos y fibras discontinuas manufacturadas (artificiales o sintéticas)
- Artículos textiles (excepto prendas de vestir)
- Tejido de punto y ganchillo; prendas de vestir
- Cuero y productos de cuero; calzado

Recuperado de: (2010) Sector textil/confección-diseño y moda en Colombia http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento_sectorial_OEcco_Inexmoda.pdf

6.2.1 Ventajas

Desde el punto de vista cultural las mujeres de tallas maxi han sido relegadas y los diseños en trajes de baño que deben usar no son los que ellas quisieran sino los que tienen que usar porque no encuentran un lugar donde se les brinde una asesoría adecuada y con la que se sientan a gusto, además porque socialmente las mujeres voluptuosas sufren demasiado por su figura y en ocasiones son rechazadas. Esta es una gran ventaja para la creación de una empresa que tenga presente las necesidades de estas mujeres y sepa cuáles son sus preferencias, con que se sienten mejor y que les gustaría usar.

En cuanto a la economía, los precios serían muy accequibles pensando en su bolsillo, haciendo énfasis en que el producto es de calidad y con el que se sentirán muy bien.

MODELO DE NEGOCIO

También sería una gran ventaja ofrecer a las clientas la posibilidad de reformar un traje de baño que ya tienen en su armario y que no lo usan porque ya está pasado de moda, porque ya no les queda esa talla, porque alguna pieza se dañó o deformó o tenga algún otro problema.

Podríamos destacar como una ventaja la atención personalizada a los clientes y el buen servicio, pues esta es una forma de fidelización, ya que de una excelente atención depende que un cliente se quede con la marca o se vaya.

6.2.2 Desventajas

Culturalmente habría que cambiar un poco la mentalidad de muchas mujeres que por cuestiones sociales manejan muchos mitos que hacen que no se sientan bien con sus cuerpos y esto no les permite acceder a un traje de baño o mejor no se atreven a usarlo.

A nivel económico la competencia con otras marcas podría verse como una desventaja, pero es necesaria la competencia para poder ingresar en el mercado, que aunque ya ha sido explorado no se ha explotado como debe ser. Otra desventaja común es el contrabando y la competencia desleal que podríamos encontrar en el medio, además de la globalización de los mercados.

Los insumos con los que se confeccionan trajes de baño como elásticos, tintes de las telas tanto de tintorería como de estampación son altamente contaminantes por sus componentes químicos, lo que los hace poco amables con el medio ambiente.

También podríamos considerar el hecho de que un traje de baño no es un artículo de primera necesidad.

MODELO DE NEGOCIO

Con el TLC, hay una gran desventaja en el sector confección y textil ya que actualmente están entrando al país prendas y textiles a un bajo costo, lo cual dificulta la sana competencia y un margen de ganancia estable para la empresa, obligando a reducir costos y generando que algunos empresarios se vean en la necesidad de cerrar o de prescindir de mano de obra.

Debemos tener en cuenta también que para la formación de una empresa hay ciertas normas a seguir:

- * Tipo de sociedad.
- * Elaboración de Minuta para constituir la Sociedad.
- * Registro ante la Notaria de la Escritura de Constitución de La Sociedad.
- * Apertura del Registro Mercantil ante la Cámara de Comercio.
- * Solicitud de expedición del RUT ante la Dian lo mismo que el NIT.
- * Registro ante la Oficina de Salud Pública y el visto bueno de Bomberos.
- * Registro de la Empresa ante la oficina de Establecimientos Abiertos al Público del Municipio.
- * Registro ante la Oficina de Industria y Comercio del Municipio.

6.3 SEGMENTO DE CLIENTES OBJETIVO

Existe una variedad de tipos de clientes. Se comienza perteneciendo al grupo de público potencial pasando luego a ser cliente objetivo, luego al grupo de comprador eventual y hasta llegar a ser cliente habitual o usuario. Se clasifican además en clientes internos y externos.

El cliente objetivo serán las mujeres entre 25 y 40 años, de estratos 3 y 4 que viven en Medellín y cuya necesidad está enfocada a mujeres voluptuosas para diseñar trajes de baño.

MODELO DE NEGOCIO

TIPOS DE CLIENTES Si vemos al cliente desde el punto de vista comercial, la persona (cliente) puede catalogarse en diferentes categorías. Comienza perteneciendo al grupo de "público objetivo" de la empresa / institución; pasando luego a ser "cliente potencial", luego al grupo de "comparador eventual" y hasta llegar a ser "cliente habitual" o "usuario".

El cliente clasificado como "público objetivo" es aquel que no se interesa en forma particular en el servicio o el producto que la empresa ofrece. El cliente catalogados como "cliente potencial", se interesa, pero aún no se decide a comprar o acudir al servicio de la empresa / institución.

El cliente "comprador eventual", es aquel que ya se ha decidido y el "cliente habitual" o "usuario" es aquel que está dispuesto a enfrentar las consecuencias de la compra del producto o el aLa satisfacción del cliente un indicador de productividad. 1997, Holguín, Cuba.

Recuperado de: (2005) Tipos de clientes

<http://www.gestiopolis.com/Canales4/mkt/tiposdeclien.htm>

L.A DISEÑOS ofrecerá una gama completa de diseños personalizados o por volumen que llenen las expectativas del cliente.

El mercado objetivo de **L.A DISEÑOS** serán mujeres voluptuosas entre 25 y 40 años, que al adquirir un traje de baño puedan formar su conjunto de acuerdo a su cuerpo, dándole la posibilidad de formar uno a su gusto, en diseño, color, forma y con excelente calidad.

L.A DISEÑOS tendría dos tipos de clientes, en primer lugar están los clientes de almacenes que venden y distribuyen al por menor trajes de baño en algunos centros comerciales de la ciudad. Y en segundo lugar están los clientes que

MODELO DE NEGOCIO

requieren atención personalizada, los cuales podrán adquirir la marca en un punto de venta propio de la marca L.A DISEÑOS.

Se pueden considerar también como clientes a las Agencias de modelaje del Área Metropolitana y a los diferentes municipios que en sus actos culturales promueven reinados.

TABLA N°6 SEGMENTOS DE CLIENTES OBJETIVOS

DESCRIPCION DEL SERVICIO	CLIENTES OBJETIVOS
Confección en serie de trajes de baño.	Particular Empresas o almacenes.
Arreglo y adaptación de un traje de baño usado de nuestra marca o de otra.	Particular
Confección de un traje de baño personalizado.	Particular

Fuente: autores

6.4 PROPUESTA DE VALOR

En la actualidad el diseño y comercialización de trajes de baño es sólo para mujeres delgadas, teniendo en cuenta que el mercado también debe competir con tallas maxi o grandes que en realidad se acomodan a las clientas cuyas medidas son de un volumen diferente, y que difícilmente pueden acomodarse con un traje de baño de los que ofrecen las diferentes empresas de moda dedicadas a este tipo de prendas.

6.5 CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN

6.5.1 Canales De Distribución

Los clientes distribuidores tendrán que hacer sus pedidos con una antelación de una a dos semanas, la entrega se realizará en el almacén distribuidor, y para pedidos exclusivos se concertará una cita con la clienta para la toma de medidas y elaboración del prototipo, en este caso la entrega será directamente en el local de **L.A DISEÑOS**

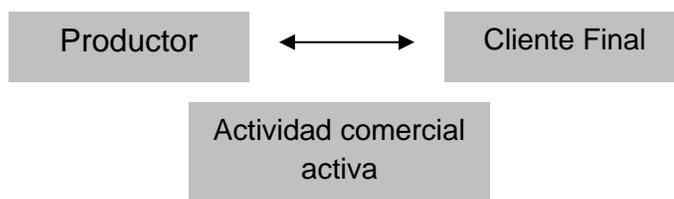
Para hacer más efectiva la atención siempre será de **L.A DISEÑOS** con el distribuidor y del distribuidor o vendedor con el cliente.

En casos que requiera atención personalizada será de diseñador a cliente.

Se manejarán dos tipos de Canales de Distribución:

Gráfico 1

Canal directo

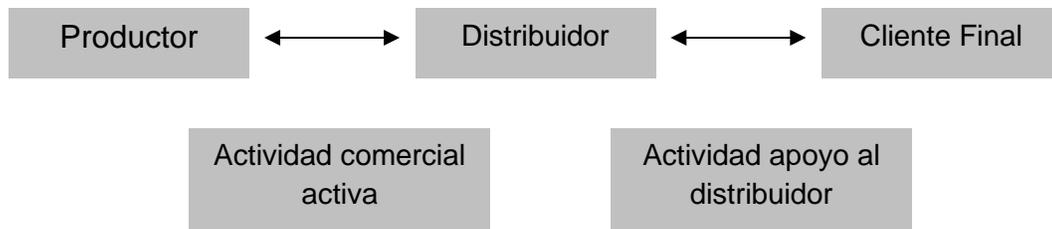


Fuente: autores

MODELO DE NEGOCIO

Gráfico 2

Canal indirecto



Fuente: Autores

6.5.2 Canales De Comunicación

En ocasiones la inversión de una campaña publicitaria o el lanzamiento de un nuevo producto, suele ser muy costosa y poco redituable cuando no se conoce a fondo las necesidades del mercado, así como los criterios de compra de estos. No podemos destinar altos recursos en publicidad creyendo que es la mejor estrategia sin ni siquiera conocer y analizar antes que es lo que nuestros clientes opinan, desean, quieren y necesitan. Es por esto fundamental conocer su forma de pensar, para así poder cumplir con sus expectativas, obteniendo con ello mejores resultados.

La forma de Comunicarnos con los clientes de la empresa será mediante visitas regulares, vía telefónica, vía mail o con citas previas.

También manejaremos dentro de nuestro plan de comunicaciones los siguientes:

- **Alternativas De Penetración.**

MODELO DE NEGOCIO

Para ingresar al mercado L.A DISEÑOS promocionará el producto mediante redes sociales en las cuales se expondrán las ventajas del producto y los lugares donde puede ser adquirido, se solicitará a los distribuidores una pauta en sus sitios web, mediante volantes y exhibición en los centros comerciales de la ciudad con el apoyo de pautas publicitarias radiales y televisivas.

- **Estrategias De Ventas**

Se tendrán en cuenta tres etapas muy importantes para la captura de clientes objetivo.

- **Preventa**

La empresa debe agendar una programación que consiste en realizar en primer lugar un listado con información muy completa, previamente analizado, de los principales competidores de la empresa y de los almacenes distribuidores a los cuales se les va a ofrecer la posibilidad de vender el producto que se está ofertando, en este caso trajes de baño.

Teniendo en cuenta algunos datos imprescindibles como quién es la persona encargada de las compras en el almacén, se debe programar una visita para dar a conocer el producto y para esto se debe tener en cuenta la ubicación del almacén, para realizar el rutero y así optimizar tiempo y dinero.

- **Venta.**

Esta etapa depende fundamentalmente de la preventa, en ésta se ha captado la atención siempre y cuando se haya logrado el objetivo de motivar al cliente por conocer la propuesta y adquirir el producto ofrecido por la empresa con un amplio catálogo y muestras físicas para que el cliente aprecie la calidad, variedad,

MODELO DE NEGOCIO

diseños, estilos y colores de los trajes de baño, logrando el interés del cliente por adquirir el producto, dando como resultado la venta de los mismos.

- **Postventa.**

Después de que la empresa cierra un negocio, se debe hacer un seguimiento y apoyo regular, con el fin de asegurar la satisfacción del cliente y así tratar de fidelizarlo con la empresa. Proporcionarle suficiente ayuda en aspectos como garantías del producto, atender quejas, reclamos o sugerencias que puedan presentarse, y brindar la confianza necesaria para una buena relación cliente – empresa.

6.6 ESTRATEGIAS DE VENTAS A TENER EN CUENTA.

Estrategias de ventas son acciones que se llevan a cabo con el fin de cumplir objetivos de ventas propuestos.

Veamos a continuación siete estrategias de ventas que ayudarán a cumplir los objetivos de ventas en la empresa:

- **Cambiar El Producto**

Una estrategia de ventas podría consistir en cambiar el producto, lo cual no significa tener que sacar un producto totalmente nuevo, sino que al que ya tenemos dotarlo de nuevas características, funciones, atributos, mejoras o usos, o simplemente cambiarle el diseño, la presentación, el empaque, la etiqueta o los colores.

MODELO DE NEGOCIO

Al cambiar el producto estaremos creando la sensación de estar lanzando un nuevo producto al mercado, o simplemente le estaremos dando un nuevo aire al producto que ya tenemos.

- **Bajar Los Precios**

Al bajar los precios se está dando un duro golpe a la competencia, aunque se debe tener cuidado con esta estrategia pues además de reducir el margen de ganancias, por querer reducir costos, se puede reducir la calidad del producto.

Lo recomendable es utilizar esta estrategia de ventas cuando la calidad del producto no se vea comprometida, cuando el cliente esté conformado por compradores sensibles a los precios, y cuando no sea fácilmente imitable por la competencia.

- **Brindar Servicios Adicionales Gratuitos**

Como estrategia de venta también optar por brindar servicios adicionales gratuitos tales como la entrega del producto a domicilio, la instalación del producto, el servicio de mantenimiento, nuevas garantías o políticas de devoluciones.

Siendo más específicos, si la empresa consistiera en un restaurante, podríamos, por ejemplo, servir algún piqueo gratuito apenas el cliente se sienta en la mesa, o si se tratara de un taller de mecánica, además de reparar el auto del cliente, podríamos, por ejemplo, entregarlo a domicilio totalmente limpio y con los servicios básicos de mantenimiento.

MODELO DE NEGOCIO

- **Dar Obsequios**

Así como brindar servicios adicionales gratuitos, como estrategia de ventas también optar por dar obsequios o regalos a nuestros clientes.

Por ejemplo, se puede regalar un producto pequeño por la compra de otro, dar pequeños obsequios a nuestros principales clientes, o entregar artículos publicitarios o de merchandising tales como lapiceros, llaveros o destapadores con el logo de la empresa, a todos nuestros clientes.

6.6.1 Uso De Redes Sociales

Como estrategia de ventas también se puede optar por usar las redes sociales tales como Facebook, Twitter o YouTube, sobre todo, si nuestro público objetivo está conformado por un público joven.

Por ejemplo, crear una página en Facebook o abrir una cuenta en Twitter y tratar de captar seguidores, mantener comunicación con ellos, y luego promocionarles nuestros productos o servicios; o, por ejemplo, subir un video a YouTube en donde mostremos actividades realizadas por nuestra empresa.

6.6.2 Uso De Testimonios

Otra estrategia de ventas consiste en el uso de testimonios de clientes que hayan quedado satisfechos con nuestros productos o servicios.

MODELO DE NEGOCIO

Estos testimonios podríamos publicarlos en nuestros folletos, página web, anuncios impresos o en cualquier otro medio publicitario, o simplemente podríamos optar por nombrar los clientes importantes que hayamos tenido, al momento de tratar de vender un producto o servicio.

6.6.3 Búsqueda De Referidos

Finalmente, otra estrategia de ventas consiste en hacer que los clientes recomienden la marca para hacer nuevos clientes. Para ello, se puede ofrecer a los clientes descuentos especiales u otros beneficios si llegan a referir a otros clientes, o entregarles cupones para que se los entreguen a sus conocidos, con los cuales éstos puedan acceder a descuentos o beneficios de los servicios empresa.

Recuperado de: (2013) CRECE NEGOCIOS <http://www.crecenegocios.com/estrategias-de-ventas/>

6.6.4 Relaciones con los clientes

El objetivo principal con el cliente es anticiparse a sus necesidades, sorprendiéndolo con nuevos y actuales diseños, cumpliendo promesas posibles de realizar, como los plazos reales de entrega del producto o diseños posibles de confeccionar, así como la solución a problemas que surjan, garantías e inconformidades a solucionar de forma honesta.

Asistencia personalizada: realizando llamadas posventa para indagar acerca del servicio prestado y de satisfacción y calidad del producto.

MODELO DE NEGOCIO

Asistencia personal dedicada: es decir, que si un cliente se dirige al punto de venta siempre debe recibirlo una persona capacitada para asesorar y atender cualquier inquietud o sugerencia del mismo.

Servicio automatizado: para facilitar que el cliente pueda adquirir y pagar su producto a través de medios electrónicos por internet o datafono directamente en el punto de venta, en las ventas a domicilio o en los almacenes distribuidores.

Comunidades: estableciendo redes de contacto a través del voz a voz, en donde un cliente satisfecho comunica y repliega en otro y así sucesivamente hasta convertirse en una red de contacto de clientes.

La cocreación: el cliente sugiere como quiere el producto, lo diseña con sus propios medios o a través de la página de la empresa, donde encontrará un link con un programa con sugerencias de ideas, colores, formas, estampados y estilos necesarios para diseñar su traje, envía su idea por medio de un mail a la empresa o directamente en el punto de venta y luego se confecciona y se entrega directamente en la empresa o a domicilio. Es decir, hacer el diseño de la mano del cliente.

6.7 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En el mercado existen varias empresas de diseño de trajes de baño con las que competiría **L.A DISEÑOS**, la de mayor competencia sería LEONISA, la marca tradicional en trajes de baño y ropa interior; también existen empresas como GAROTAS, TOUCHE, ONDA DE MAR, ESTIVO Y MAAJI.,

La marca por excelencia y con la que tendríamos que competir en calidad, diseño y tradición es LEONISA, una empresa con gran variedad de productos, experiencia y muchos años posesionada en el mercado. Es una marca reconocida

MODELO DE NEGOCIO

que se distribuye en grandes, medianos y pequeños almacenes, además también venden sus productos a través de catálogos y una línea económica.

Hay otras marcas con las que competiríamos por nombre, calidad, diseño más no en precios, éstas marcas tienen sus propios canales de ventas, clientes fijos y nuevos, pero ninguna de estas empresas de diseño ofrece el armar un conjunto o crear un traje de baño a la medida de la cliente; en éste aspecto competiríamos no solo en calidad y diseño sino también en una nueva modalidad de venta y mercadeo.

6.7.1 Ventajas Y Desventajas

- **Leonisa**

Es una empresa Antioqueña, su sede principal está en la ciudad de Medellín, tiene tiendas en todo el país y en 14 países del mundo. Está dedicada a la venta, confección y distribución de trajes de baño, ropa interior, fajas y otros productos cosméticos y de belleza. Tiene también una línea infantil y masculina. Sus ventas son a través de catálogos, tienda virtual y ventas directas y en grandes almacenes. Sus medios de comunicación con los clientes son por su página web, redes sociales como Facebook, twitter, YouTube, pinterest e instagram, además de su línea SAC y sus almacenes.

- **Garotas**

Es una empresa antioqueña, ubicada en la ciudad de Medellín. Tiene presencia en todo el territorio nacional y en más de 20 países. Garotas ha incluido dentro de su portafolio productos de 4 líneas de vestuario básicas, vestidos de baño, salidas de baño, deportivo y casual. Para distribuir sus productos tienen puntos de venta,

MODELO DE NEGOCIO

ventas por catálogo y una tienda virtual. La comunicación con sus clientes se hace a través de redes sociales como you tube, twitter, pinterest, por su página web y su línea SAC además de una nueva tienda virtual en Facebook.

- **Touché**

Es una empresa antioqueña. Tiene presencia en más de 25 países, está ubicada en la ciudad de Medellín. Sus productos son ropa interior, pijamas, trajes de baño y ropa de playa y accesorios. Tiene una tienda virtual y varios almacenes en el país. Sus canales de comunicación son vía mail, la línea SAC y redes sociales.

- **Onda De Mar**

Fue fundada en Colombia, está ubicada en EE.UU y varias ciudades del país y del mundo. Tiene una línea para mujeres, hombres, niños, niñas y bebés. Ropa de playa, trajes de baño, bolsos playeros y accesorios. Las tiendas están ubicadas en Colombia y varios países, además cuenta con una tienda virtual y bonos de regalo. Para comunicarse con ellos se puede a través de redes sociales, revistas de moda prestigiosas

- **Estivo**

Está ubicada en Medellín y en las principales ciudades de Colombia y en 5 países del mundo. Sus productos son trajes de baño, accesorios, ropa interior, de descanso y una línea de hogar y belleza. La distribución de sus productos es a través de tiendas, en su página web y su línea SAC. Sus canales de comunicación son la página WEB, redes sociales y almacenes.

MODELO DE NEGOCIO

6.8 ALIANZAS CLAVES

Para la empresa LA DISEÑOS las alianzas principales para la producción, confección y comercialización de vestidos de baño están enfocadas en varios sectores, uno de ellos son los programas de gobierno como Cultura E y Fundación Bavaria con los que podríamos hacer un proceso de emprendimiento a través de un plan de negocio y así obtener su patrocinio y apoyo financiero.

- **Cultura E**

Un programa promovido y financiado por la Alcaldía de Medellín que busca masificar la cultura del emprendimiento, la constitución y desarrollo de nuevas empresas que respondan a las necesidades del mercado y a las dinámicas de las cadenas productiva regionales con mayores potencialidades económicas, valiéndose de la capacidad de innovación de sus emprendedores y emprendedoras.

- **Fundación Bavaria**

Se creó hace siete años el concurso privado más grande de Colombia de apoyo al emprendimiento y que es su principal estrategia de inversión social a la cual destinan los mayores recursos económicos. Este concurso representa un gran aporte que hacen a la comunidad, y en general al desarrollo del país a través del apoyo a emprendedores en la transformación de sus ideas y actividades en empresas auto sostenibles y con sólidas bases para crecer.

MODELO DE NEGOCIO

Otras alianzas son: confeccionistas maquiladores, proveedores de herrajes, pedrería, cintas, telas, hilos, estampadoras, bolsas o empaques, socios que aporten capital en dinero o especie y conocimiento.

Con los confeccionistas maquiladores y proveedores, se harán alianzas tipo fidelización, con el fin de que los insumos no escaseen, sean de buena calidad y en el caso de los maquiladores, que presten su servicio de confección solamente a la empresa para garantizar la calidad del producto, siempre y cuando la empresa les garantice una producción fija y suficiente semanal, quincenal o mensual, de modo que se beneficie tanto la empresa como el confeccionista y proveedor.

Los siguientes son los que se han considerado más idóneos para apalancar la empresa:

- **CONFECIONES Y MAQUILA MEDELLÍN**

Empresa que presta el servicio de maquila, confección a terceros, moldería, corte, confección, publicidad, empaques, etiquetas, catálogos en: vestidos de baño de hombre y de mujer

Ubicada en El Poblado. Medellín

Cel. 3168345290

- **PRAIE**

Empresa que presta el servicio de maquila(paquete completo, desde el diseño, corte, confección y todo tipo de marquillas, etiquetas, apliques, bordados.

También confeccionan diseños personalizados desde una unidad, para aquellas personas que no se acomodan con las prendas que se ofrecen en el mercado.

Email: praiecolombia@hotmail.com

Teléfono: 3006506631 Medellin

MODELO DE NEGOCIO

- **C.I ARCOLINE S.A.**

Arcos Metálicos Vestidos de Baño. Laterales Metálicas - Varilla Espiral para Corset y Fajas. Argollas, Tensores, Hebillas, en Zamac y en Acero recubierto en Nylon.

Teléfonos: 3612200 – 3615449 Medellín

- **C.I. ESTRADA VELASQUEZ**

Botones, remaches broches ojaletes, puntillas y accesorios para la confección.

Dirección Cra. 50 46-20 Medellín

Teléfono: 511 48 53

- **CINTATEX**

Cintas elásticas para la confección industrial.

Calle 8 sur 50 FF 98 Medellín

Teléfono 444 00 22

- **CI DISAN BOLSAS E IMPRESOS S A S**

Empresa dedicada a la elaboración de Bolsas y empaques

Teléfono: 4488809 Medellín

MODELO DE NEGOCIO

- **NOVESTAMPADOS S.A.S**

Servicio de Transfer

Cra 60 n 50-50

Tel 293 1107 Medellín

- **FABRICATO S.A.**

Telas y entretelas

Cra 50 38-320

Teléfono: 4483500 Bello

- **TEJILAR S.A**

Telas

Dirección: Calle29 52-56

Teléfono: 2353728 Medellín

- **COLETEX S.A.**

Hilos de coser y bordar

Cra 52 7 sur 100

Tel 3625588 Medellín

MODELO DE NEGOCIO

- **ESTAMPAMOS**

Estampación

Dirección: calle 8 sur 50 ff-47

Tel 2852200 Medellín

Fuente: Catálogo de empresas Inexmoda, Colombiatex de las Américas (2013)

6.9 CADENA DE VALOR Y ACTIVIDADES CLAVES

La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final, descrito y popularizado por Michael Porter en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (1985).

Actividades primarias (o secuenciales)

Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto, diseño, fabricación, venta y el servicio posventa, y pueden también a su vez, diferenciarse en sub-actividades, directas, indirectas y de control de calidad. El modelo de la cadena de valor distingue cinco actividades primarias:

Logística interna bilateral: comprende operaciones de recepción de OS, gestionar los pedidos, seguimientos a las OS y distribución de los componentes. Es decir: recepción, almacenamiento, control de existencias y distribución interna de materias primas y materiales auxiliares hasta que se incorporan al proceso productivo.

MODELO DE NEGOCIO

Operaciones (producción): procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final. Es en esta etapa donde se procura minimizar los costos.

Logística externa lateral: almacenamiento y recepción de los productos y distribución del producto al consumidor.

Marketing y Ventas: actividades con las cuales se da a conocer el producto.

Servicio: de posventa o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a mantener y realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías, servicios técnicos y soporte de fábrica al producto.

Actividades de apoyo

Las actividades primarias están apoyadas o auxiliadas por las también denominadas actividades secundarias:

Abastecimiento: almacenaje y acumulación de artículos de mercadería, insumos, materiales, etc.

Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y las finanzas.

Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.

Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo: generadores de costes y valor.

Cadena de valor La cadena de valor enseguida se puso en el frente del pensamiento de gestión de empresa como una poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica. Su último objetivo es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costes. De lo que se trata es de crear valor para el cliente, lo que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos

MODELO DE NEGOCIO

incurridos por adquirir la oferta. Sin embargo, la práctica ha demostrado que la reducción de costos monetarios tiene también un límite tecnológico, pues en ocasiones ha afectado también la calidad de la oferta y el valor que ésta genera. Por ello el pensamiento sistémico en este aspecto ha evolucionado a desarrollar propuestas de valor, en las que la oferta se diseña integralmente para atender de modo óptimo a la demanda.. .

La cadena de valor ayuda a determinar las actividades o competencias distintivas que permiten generar una ventaja competitiva, concepto introducido también por Alexander Borja. Tener una ventaja de mercado es tener una rentabilidad relativa superior a los rivales en el sector industrial en el cual se compite, la cual tiene que ser sustentable en el tiempo. Rentabilidad significa un margen entre los ingresos y los costos. Cada actividad que realiza la empresa debe generar el mayor posible. De no ser así, debe costar lo menos posible, con el fin de obtener un margen superior al de los rivales. Las Actividades de la cadena de valor son múltiples y además complementarias (relacionadas). El conjunto de actividades de valor que decide realizar una unidad de negocio es a lo que se le llama estrategia competitiva o estrategia del negocio, diferente a las estrategias corporativas o a las estrategias de un área funcional. El concepto de subcontratación, outsourcing o externalización, resulta también de los análisis de la cadena de valor.

El concepto ha sido extendido más allá de las organizaciones individuales. También puede ser aplicado al estudio de la cadena de suministro así como a redes de distribución. La puesta a disposición de un conjunto de productos y servicios al consumidor final moviliza diferentes actores económicos, cada uno de los cuales gestiona su cadena de valor. Las interacciones sincronizadas de esas cadenas de valor locales crean una cadena de valor ampliada que puede llegar a ser global (las llamadas cadenas globales de valor). Capturar el valor generado a lo largo de la cadena es la nueva aproximación que han adoptado muchos estrategias de la gestión. A base de

MODELO DE NEGOCIO

explotar la información que se dirige hacia arriba y hacia abajo dentro de la cadena, las compañías pueden intentar superar los intermediarios creando nuevos modelos de negocio.

El modelo de la cadena de valor resalta las actividades específicas del negocio en las que pueden aplicar mejor las estrategias competitivas y en las que es más probable que los sistemas de información tengan un impacto estratégico. El modelo considera a la empresa como una serie de actividades primarias y de apoyo que agregan valor a los productos y servicios de una empresa. Las actividades primarias están más relacionadas con la producción y distribución de los productos y servicios de la empresa que crean valor para el cliente. Las actividades primarias incluyen logística de entrada, operaciones, logística de salida, ventas y marketing y servicio. Las actividades de apoyo consisten en la infraestructura (administración y gerencia), recursos humanos, tecnología y adquisiciones de la organización. El uso del modelo de la cadena de valor de una empresa considera la comparación de sus procesos de negocios con los de sus competidores o con otras empresas de industrias relacionadas y a identificar las mejores prácticas de la industria. El benchmarking implica la comparación de la eficiencia y efectividad de sus procesos de negocios contra estándares estrictos y luego la medición del desempeño contra esos estándares.

Igualmente la cadena de valor se encuentra directamente relacionada al desarrollo del modelo de negocio, esto planteado desde los procesos de pensamientos y estructuras lógicas de las herramientas que lo estructuran.

La cadena de valor de una empresa se debe enlazar con las cadenas de valor de sus proveedores, distribuidores y clientes. Una red de valor consiste en sistemas de información que mejoran la competitividad en toda la industria promoviendo el uso de estándares y al dar a las empresas la oportunidad de trabajar de manera más eficiente con sus socios de valor.

MODELO DE NEGOCIO

Actividades primarias (o secuenciales)

Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto, diseño, fabricación, venta y el servicio posventa, y pueden también a su vez, diferenciarse en sub-actividades, directas, indirectas y de control de calidad. El modelo de la cadena de valor distingue cinco actividades primarias:

Logística interna bilateral: comprende operaciones de recepción de OS, gestionar los pedidos, seguimientos a las OS y distribución de los componentes. Es decir: recepción, almacenamiento, control de existencias y distribución interna de materias primas y materiales auxiliares hasta que se incorporan al proceso productivo.

Operaciones (producción): procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final. Es en esta etapa donde se procura minimizar los costos.

Logística externa lateral: almacenamiento y recepción de los productos y distribución del producto al consumidor.

Marketing y Ventas: actividades con las cuales se da a conocer el producto.

Servicio: de posventa o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a mantener y realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías, servicios técnicos y soporte de fábrica al producto.

Actividades de apoyo

Las actividades primarias están apoyadas o auxiliadas por las también denominadas actividades secundarias:

Abastecimiento: almacenaje y acumulación de artículos de mercadería, insumos, materiales, etc.

MODELO DE NEGOCIO

Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y las finanzas.

Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.

Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo: generadores de costes y valor.

Cadena de valor La cadena de valor enseguida se puso en el frente del pensamiento de gestión de empresa como una poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica. Su último objetivo es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costes. De lo que se trata es de crear valor para el cliente, lo que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos incurridos por adquirir la oferta. Sin embargo, la práctica ha demostrado que la reducción de costos monetarios tiene también un límite tecnológico, pues en ocasiones ha afectado también la calidad de la oferta y el valor que ésta genera. Por ello el pensamiento sistémico en este aspecto ha evolucionado a desarrollar propuestas de valor, en las que la oferta se diseña integralmente para atender de modo óptimo a la demanda.. .

La cadena de valor ayuda a determinar las actividades o competencias distintivas que permiten generar una ventaja competitiva, concepto introducido también por Alexander Borja. Tener una ventaja de mercado es tener una rentabilidad relativa superior a los rivales en el sector industrial en el cual se compete, la cual tiene que ser sustentable en el tiempo. Rentabilidad significa un margen entre los ingresos y los costos. Cada actividad que realiza la empresa debe generar el mayor posible. De no ser así, debe costar lo menos posible, con el fin de obtener un margen superior al de los rivales. Las Actividades de la cadena de valor son múltiples y además complementarias (relacionadas). El conjunto de actividades de valor que decide realizar una unidad de negocio es a lo que se le llama estrategia competitiva o estrategia del negocio, diferente a las estrategias

MODELO DE NEGOCIO

corporativas o a las estrategias de un área funcional. El concepto de subcontratación, outsourcing o externalización, resulta también de los análisis de la cadena de valor.

El concepto ha sido extendido más allá de las organizaciones individuales. También puede ser aplicado al estudio de la cadena de suministro así como a redes de distribución. La puesta a disposición de un conjunto de productos y servicios al consumidor final moviliza diferentes actores económicos, cada uno de los cuales gestiona su cadena de valor. Las interacciones sincronizadas de esas cadenas de valor locales crean una cadena de valor ampliada que puede llegar a ser global (las llamadas cadenas globales de valor⁴). Capturar el valor generado a lo largo de la cadena es la nueva aproximación que han adoptado muchos estrategias de la gestión. A base de explotar la información que se dirige hacia arriba y hacia abajo dentro de la cadena, las compañías pueden intentar superar los intermediarios creando nuevos modelos de negocio.

El modelo de la cadena de valor resalta las actividades específicas del negocio en las que pueden aplicar mejor las estrategias competitivas y en las que es más probable que los sistemas de información tengan un impacto estratégico. El modelo considera a la empresa como una serie de actividades primarias y de apoyo que agregan valor a los productos y servicios de una empresa. Las actividades primarias están más relacionadas con la producción y distribución de los productos y servicios de la empresa que crean valor para el cliente. Las actividades primarias incluyen logística de entrada, operaciones, logística de salida, ventas y marketing y servicio. Las actividades de apoyo consisten en la infraestructura (administración y gerencia), recursos humanos, tecnología y adquisiciones de la organización. El uso del modelo de la cadena de valor de una empresa considera la comparación de sus procesos de negocios con los de sus competidores o con otras empresas de industrias relacionadas y a identificar las mejores prácticas de la industria. El benchmarking implica la comparación de la

MODELO DE NEGOCIO

eficiencia y efectividad de sus procesos de negocios contra estándares estrictos y luego la medición del desempeño contra esos estándares.

Igualmente la cadena de valor se encuentra directamente relacionada al desarrollo del modelo de negocio, esto planteado desde los procesos de pensamientos y estructuras lógicas de las herramientas que lo estructuran.

La cadena de valor de una empresa se debe enlazar con las cadenas de valor de sus proveedores, distribuidores y clientes. Una red de valor consiste en sistemas de información que mejoran la competitividad en toda la industria promoviendo el uso de estándares y al dar a las empresas la oportunidad de trabajar de manera más eficiente con sus socios de valor.

Recuperado de: http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor (2013)

MODELO DE NEGOCIO

GRÁFICO N°11

MAPA DE PROCESOS DE L.A. DISEÑOS



Fuente: Autores

6.9.1 Procesos estratégicos:

Es donde se toman las decisiones empresariales

Gerencia: la gerencia se encargará de la toma de decisiones en cuanto a contrataciones gerenciales o administrativas, también planear y desarrollar objetivos y metas; evaluar periódicamente el cumplimiento de los distintos departamentos, coordinar y mantener buenas relaciones con los clientes y agentes de apoyo de la empresa, para el buen funcionamiento de la misma.

Calidad: encargado de que todos los procesos de producción que se desarrollen dentro y fuera de la empresa se cumplan con toda la normatividad y con los

MODELO DE NEGOCIO

requisitos establecidos por la empresa para garantizar los estándares de calidad requeridos.

6.9.2 Procesos misionales:

Se encargan del desarrollo del objeto social de la empresa

Diseño: plasmar el figurín o arte del diseño gráfico, organización de la ficha técnica, hacer la moldería, el patronaje en optitex, impresión de la moldería y muestras.

Compras: se encargará de todo tipo de compras de insumos, servicios y papelería, también de la facturación, inventario, evaluación de proveedores y precios.

Mercadeo: mercadeo y publicidad a través de la web, radio televisión, volantes y personalmente en los almacenes y clientes.

Ventas: encargado de la venta directa e indirecta

6.9.3 PROCESOS DE APOYO: se encargarán del desarrollo del objeto social de la empresa. Hay dos gestiones importantes que apoyarán la empresa.

Gestión administrativa: encargada de la subcontratación de maquiladores, proveedores, mano de obra.

Gestión financiera: encargada de la contabilidad, cartera, pagos y en general de las finanzas de la empresa.

MODELO DE NEGOCIO

6.10 RECURSOS CLAVES

Gerencia: la gerencia se encargará de la toma de decisiones en cuanto a contrataciones gerenciales o administrativas, también planear y desarrollar objetivos y metas; evaluar periódicamente el cumplimiento de los distintos departamentos, coordinar y mantener buenas relaciones con los clientes y agentes de apoyo de la empresa, para el buen funcionamiento de la misma.

Calidad: encargado de que todos los procesos de producción que se desarrollen dentro y fuera de la empresa se cumplan con toda la normatividad y con los requisitos establecidos por la empresa para garantizar los estándares de calidad requeridos.

Diseño: plasmar el figurín o arte del diseño gráfico, organización de la ficha técnica, hacer la moldería, el patronaje en optitex, impresión de la moldería y muestras.

Compras: se encargará de todo tipo de compras de insumos, servicios y papelería, también de la facturación, inventario, evaluación de proveedores y precios.

Mercadeo: mercadeo y publicidad a través de la web, radio televisión, volantes y personalmente en los almacenes y clientes.

Ventas: encargado de la venta directa e indirecta

Gestión administrativa: encargada de la subcontratación de maquiladores, proveedores, mano de obra.

Gestión financiera: encargada de la contabilidad, cartera, pagos y en general de las finanzas de la empresa.

MODELO DE NEGOCIO

6.11 ESTRUCTURA DE COSTOS

6.11.1 Costos Fijos Y Variables

Los costos fijos son aquellos costos que la empresa debe pagar independientemente de su nivel de operación, es decir, produzca o no produzca debe pagarlos.

Un costo fijo, es una erogación en que la empresa debe incurrir obligatoriamente, aun cuando la empresa opere a media marcha, o no lo haga, razón por la que son tan importantes en la estructura financiera de cualquier empresa.

Es el caso por ejemplo de los pagos como el arrendamiento, puesto que este, así no se venda nada, hay que pagarlo. Sucede también con casi todos los pagos laborales, servicios públicos, seguros, etc.

Quizás el principal componente de los costos fijos es la mano de obra, por tanto, no es de extrañarnos que cada día las empresas luchen por una mayor flexibilidad laboral que les permite ir convirtiendo esos costos fijos en variables.

Y es que los costos fijos representan un verdadero problema para las empresas, principalmente cuando por alguna razón, sus ingresos o productividad disminuyen, ya que en cualquier caso, tendrán que seguir asumiendo los costos fijos, y a nadie le hace gracia que mientras los ingresos bajen los costos no.

Es por ello que las empresas hacen todo lo posible por disminuir la proporción de costos fijos, puesto que ello le permite adaptarse mejor a los altibajos operativos.

Cuando los costos fijos son elevados, en un periodo poco productivo la empresa puede presentar pérdidas, algo que se puede evitar si los costos fijos se pudieran disminuir en la medida en que la producción disminuye, propiedad que tienen los costos variables.

MODELO DE NEGOCIO

Lo ideal para una empresa sería que sus costos estuvieran en función de los ingresos producidos, es decir que sólo tuvieran costos variables, algo que es imposible, aunque sí es posible trabajar con un mínimo de costos fijos, y ese debe ser el objetivo de una buena gestión de costos.

Recuperado de: <http://www.gerencie.com/costos-fijos.html> (2013)

TABLA N° 7 MATERIA PRIMA REQUERIDA PARA CONFECCIONAR UN TRAJE DE BAÑO

MATERIA PRIMA REQUERIDA PARA CONFECCIONAR UN TRAJE DE BAÑO ENTERO Y DE DOS PIEZAS				
INSUMO	CANTIDAD ENTERO	VALOR	CANTIDAD DOS PIEZAS	VALOR
Tela	45cm	\$5.750	35cm	\$4.750
Cinta	1mt	\$100	1mt	\$100
Broches	1	\$250	2	\$500
Elástico	1.5cm	\$240	1.5cm	\$240
Empaque	1	\$200	1	\$200
Etiqueta	1	\$100	1	\$100
Marquilla	1	\$50	2	\$100
Hilo	1	\$3000	1	\$3000
Hilo Nylon	1	\$3000	1	\$3000
TOTAL		\$12690		\$11990

Fuente: Autores

MODELO DE NEGOCIO

6.11.2 Presupuesto de nómina

La nómina mensual de la empresa asciende a \$6.564.313.64 como remuneración para el personal encargado del funcionamiento de la empresa y estará distribuida de la siguiente manera: Las Empresarias devengarían un salario mensual de \$1.500.000 con pago de subsidio de transporte por valor de \$70.500 con pago de prestaciones sociales y afiliación a la seguridad social, las Sras. Astrid Betancur y Lina M. Lenis distribuirán su tiempo dentro de la empresa en actividades administrativas, productivas de supervisión de planta, diseño y comerciales. La secretaria estará a cargo de todo lo relacionado con recibo de llamadas, facturas, archivo entre otras actividades, tendrán un salario básico mensual de \$700.000, con pago de subsidio de transporte por valor de \$70.500, prestaciones sociales y afiliación a la seguridad social.

La Empresa generará ocho empleos que se proyectaron por contrato a término fijo inicialmente por tres meses. Dichos empleos corresponden a las empresarias, la secretaria, asesor comercial, administrador(a) punto de venta, mensajeros, y servicios generales.

La jornada laboral de la empresa será de 7:00 AM a 5:00 PM de lunes a viernes y los sábados de 9A.M a 1 P.M.

MODELO DE NEGOCIO

TABLA N°8 SALARIO Y PARAFISCALES

SALARIOS EMPRESARIAS	\$1.500.000c/u	
SALARIO SECRETARIA	\$700.000	
SALARIOS MENSAJEROS Y OFICIOS VARIOS	\$589.500C/U	
AUXILIO DE TRANSPORTE	\$70.500	
TOTAL SALARIOS	\$6.032.500	
PRESTACIONES SOCIALES	Componente de la Empresa	Mensual
CESANTÍAS	8,33%	\$124.950,00
INTERESES DE CESANTÍA 12%	1,0%	\$15.000,00
VACACIONES	4,17%	\$62.550,50
PRIMAS	8,33%	\$124.950,00
SEGURIDAD SOCIAL		
SALUD - 12.5%	8,5%	\$127.500.00 \$59.500.00 \$50.107.5
PENSIÓN - 16,0%	12,0%	\$180.000.00 \$84.000.00 \$70.740.00
RIESGOS PROFESIONALES *	1,044%	\$15.660.00 \$7.308.00 \$6.154.38
APORTES PARAFISCALES		

MODELO DE NEGOCIO

CAJAS DE COMPENSACIÓN	4%	\$60.000.00
SENA	2%	\$30.000.00
I.C.B.F.	3%	\$45.000.00

Fuente: AUTORES.

6.11.3 Presupuesto de ingresos.

Es aquel presupuesto que permite proyectar los ingresos que la empresa va a generar en cierto periodo de tiempo. Para poder proyectar los ingresos de una empresa es necesario conocer las unidades a vender, el precio de los productos y la política de ventas implementadas.

TABLA N°9 INGRESOS

PRODUCTO O SERVICIO	PRECIOS (MATERIALES INCLUIDOS)
Traje de baño entero	\$90.000.00
Traje de baño dos piezas	\$70.000.00
Traje de baño personalizado	Según diseño (90 y 110)
Asesoría para un traje de baño personalizado	\$25.000.00
Reforma de un traje de baño de otra marca	\$25.000.00
Reforma de un traje de baño de L.A	\$15.000.00
DISEÑOS	
Ventas catálogo virtual	\$90.000
Ventas almacén	\$90.000
Ventas distribuidores	\$70.000

MODELO DE NEGOCIO

Fuente: Autores

TABLA Nº 10 INVERSIÓN INICIAL (INVENTARIO DE L.A DISEÑOS)

CANTIDAD	MUEBLES Y ENSERES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
3	Sillas	\$299.000	\$897.000
1	Silla auxiliar	\$94.900	\$94.900
3	Escritorios	\$399.000	\$1.197.000
1	Mostrador	\$355.000	\$355.000
2	Estanterías	\$365.000	\$730.000
1	Teléfono fax	\$348.900	\$348.900
2	Teléfonos	\$219.900	\$438.000
2	Mesa de dibujo	\$300.000	\$600.000
	TOTAL MUEBLES Y ENSERES	\$2.381.700	\$4.222.800
2	Computadores Imac	\$3.449.000+799.000	\$8.600.000
1	Impresora Láser	\$7.999.000	\$7.999.000
1	Impresora multifuncional	\$250.000	\$250.000
	TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO	\$12.497.999	\$16.849.000

Fuente: Autores

TABLA N° 11 COSTOS FIJOS DEL PLAN DE INVERSIÓN

L.A DISEÑOS	
COSTOS FIJOS DEL PLAN DE INVERSION	
DESCRIPCIÓN GASTO	VALOR MENSUAL
Arriendo(local y oficinas)	\$2.000.000
Servicios Públicos	\$1.000.000
Elementos de aseo y cafetería	\$50.000
Papelería y útiles de oficina	\$25.000
Industria Y Comercio	\$25.000
Cámara de comercio	\$15.000
Revisor fiscal y/o contador	\$600.000
Transporte	\$300.000
SUBTOTAL COSTOS FIJOS	\$4.0150.000

Fuente: autores

MODELO DE NEGOCIO

6.12 ESTRUCTURA FINANCIERA

Tabla N° 12 Bases De Las Proyecciones

PARAMETRO	VALOR	EXPLICACION
Nombre de los Productos		
Traje de baño entero		
Traje de baño dos piezas		
Traje de baño personalizado		
Reforma de trajes de baño otra marca		
Reformas de trajes de baño L.A DISEÑOS		
Información del Proyecto		
Tasa de Descuento	18%	Tasa Efectiva Anual
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	3 mes	
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	13 mes	
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	25 mes	
Condiciones de la Deuda		
Gracia	0	Gracia a Capital (Años)
Plazo	5	Plazo de la Deuda (Años)
Tasa en pesos	10%	Puntos por encima del DTF
Depreciación Activos Fijos		
Construcciones y Edificaciones	20	Vida útil (años)
Maquinaria y Equipo de Operación	10	Vida útil (años)
Muebles y Enseres	10	Vida útil (años)
Equipo de Transporte	5	Vida útil (años)
Equipo de Oficina	5	Vida útil (años)
Semovientes	10	Agotamiento (años)
Cultivos Permanentes	10	Agotamiento (años)
Otros		
Gastos Anticipados	5	Amortización (años)

Fuente: Fondo Emprender Sena

MODELO DE NEGOCIO

Tabla N° 13 Proyecciones Financieras A 5 Años

	Un.	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Variables Macroeconómicas							
Inflación	%		3,14%	3,09%	2,95%	2,88%	2,70%
Devaluación	%		3,55%	1,91%	-5,73%	-4,91%	-2,21%
IPP	%		3,40%	3,40%	3,40%	3,40%	3,40%
Crecimiento PIB	%		-2,90%	-2,80%	-2,40%	-2,40%	-2,40%
DTF T.A.	%		5,43%	5,30%	4,89%	4,95%	4,87%
Ventas, Costos y Gastos							
Precio Por Producto							
Precio Traje de baño entero	\$ / unid.		90.000	92.781	95.518	98.269	100.922
Precio Traje de baño dos piezas	\$ / unid.		70.000	72.163	74.292	76.431	78.495
Precio Traje de baño personalizado	\$ / unid.		110.000	113.399	116.744	120.107	123.349
Precio Reforma de trajes de baño otra marca	\$ / unid.		25.000	25.773	26.533	27.297	28.034
Precio Reformas de trajes de baño L.A DISEÑO	\$ / unid.		15.000	15.464	15.920	16.378	16.820
Unidades Vendidas por Producto							
Unidades Traje de baño entero	unid.		1.500	1.551	1.604	1.658	1.715
Unidades Traje de baño dos piezas	unid.		1.500	1.551	1.604	1.658	1.715
Unidades Traje de baño personalizado	unid.		250	259	267	276	286
Unidades Reforma de trajes de baño otra marca	unid.		500	517	535	553	572
Unidades Reformas de trajes de baño L.A DISEÑO	unid.		500	517	535	553	572
Total Ventas							
Precio Promedio	\$		67.647,1	69.737,4	71.794,6	73.862,3	75.856,6
Ventas	unid.		4.250	4.395	4.544	4.698	4.858
Ventas	\$		287.500.000	306.460.798	326.228.438	347.035.027	368.522.742
Rebajas en Ventas							
Rebaja	% ventas		2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Pronto pago	\$		5.750.000	6.129.216	6.524.569	6.940.701	7.370.455
Costos Unitarios Materia Prima							
Costo Materia Prima Traje de baño entero	\$ / unid.		12.690	13.121	13.568	14.029	14.506
Costo Materia Prima Traje de baño dos piezas	\$ / unid.		11.990	12.398	12.819	13.255	13.706
Costo Materia Prima Traje de baño personalizado	\$ / unid.		23.980	24.795	25.638	26.510	27.411
Costo Materia Prima Reforma de trajes de baño	\$ / unid.		8.500	8.789	9.088	9.397	9.716
Costo Materia Prima Reformas de trajes de baño	\$ / unid.		5.000	5.170	5.346	5.528	5.715
Costos Unitarios Mano de Obra							
Costo Mano de Obra Traje de baño entero	\$ / unid.		1.130	1.190	1.248	1.310	1.374
Costo Mano de Obra Traje de baño dos piezas	\$ / unid.		1.130	1.190	1.248	1.310	1.374
Costo Mano de Obra Traje de baño personalizado	\$ / unid.		1.130	1.190	1.248	1.310	1.374
Costo Mano de Obra Reforma de trajes de baño	\$ / unid.		1.130	1.190	1.248	1.310	1.374
Costo Mano de Obra Reformas de trajes de baño	\$ / unid.		1.130	1.190	1.248	1.310	1.374
Costos Variables Unitarios							
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.		11.709,4	12.107,5	12.519,2	12.944,8	13.385,0
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.		1.130,0	1.189,9	1.248,1	1.309,9	1.373,6
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.		12.839,4	13.297,4	13.767,3	14.254,7	14.758,6
Otros Costos de Fabricación							
Otros Costos de Fabricación	\$		25.500.000	26.287.950	27.063.445	27.842.872	28.594.629
Costos Producción Inventariables							
Materia Prima	\$		49.765.000	53.206.548	56.886.100	60.820.116	65.026.191
Mano de Obra	\$		4.802.500	5.228.972	5.671.147	6.154.232	6.673.378
Materia Prima y M.O.	\$		54.567.500	58.435.520	62.557.247	66.974.348	71.699.569
Depreciación	\$		4.197.080	4.197.080	5.297.080	5.297.080	5.372.080
Agotamiento	\$		0	0	0	0	0
Total	\$		58.764.580	62.632.600	67.854.327	72.271.428	77.071.649
Margen Bruto	\$		79,56%	79,56%	79,20%	79,17%	79,09%
Gastos Operacionales							
Gastos de Ventas	\$		32.794.400	33.807.747	34.805.075	35.807.462	36.774.263
Gastos Administración	\$		45.180.000	46.576.062	47.950.056	49.331.017	50.662.955
Total Gastos	\$		77.974.400	80.383.809	82.755.131	85.138.479	87.437.218

Fuente: Fondo Emprender Sena

MODELO DE NEGOCIO

Tabla N° 14 Capital de Trabajo

Capital de Trabajo							
Cuentas por cobrar							
Rotación Cartera Clientes	días		30	30	30	30	30
Cartera Clientes	\$	23.958.333	23.958.333	25.538.400	27.185.703	28.919.586	30.710.228
Provisión Cuentas por Cobrar	%		5%	5%	5%	5%	5%
Inventarios							
Invent. Prod. Final Rotación	días costo		30	30	30	30	30
Invent. Prod. Final	\$	4.897.048	4.897.048	5.219.383	5.654.527	6.022.619	6.422.637
Invent. Prod. en Proceso Rotación	días		30	30	30	30	30
Invent. Prod. Proceso	\$	4.897.048	4.897.048	5.219.383	5.654.527	6.022.619	6.422.637
Invent. Materia Prima Rotación	días compras		45	45	45	45	45
Invent. Materia Prima	\$	6.220.625	6.220.625	6.650.819	7.110.763	7.602.514	8.128.274
Total Inventario	\$		16.014.722	17.089.585	18.419.817	19.647.752	20.973.549
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar							
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	\$	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados							
Gastos Anticipados	\$	10.000.000	5.000.000	6.000.000	7.000.000	8.000.000	9.000.000
Cuentas por Pagar							
Cuentas por Pagar Proveedores	días		30	30	30	30	30
Cuentas por Pagar Proveedores	\$	47.515.000	4.547.292	4.869.627	5.213.104	5.581.196	5.974.964
Acreedores Varios	\$		0	0	0	0	0
Acreedores Varios (Var.)	\$		0	0	0	0	0
Otros Pasivos	\$		0	0	0	0	0
Inversiones (Inicio Periodo)							
Terrenos	\$	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	\$	500.000	0	0	0	0	1.500.000
Maquinaria y Equipo	\$	3.800.000	0	0	5.000.000	0	0
Muebles y Enseres	\$	4.222.800	0	0	0	0	0
Equipo de Transporte	\$	0	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	\$	16.849.000	0	0	3.000.000	0	0
Semovientes pie de Cria	\$	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	\$	0	0	0	0	0	0
Total Inversiones	\$		0	0	8.000.000	0	1.500.000
Otros Activos							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
Estructura de Capital							
Capital Socios	\$	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Capital Adicional Socios	\$		0	0	0	0	0
Obligaciones Fondo Emprender	\$	120.859.855	120.859.855	120.859.855	120.859.855	120.859.855	120.859.855
Obligaciones Financieras	\$	0	0	0	0	0	0
Dividendos							
Utilidades Repartibles	\$		0	76.259.779	122.551.197	171.444.106	224.629.076
Dividendos	%		50%	50%	50%	50%	50%
Dividendos	\$		0	38.629.890	42.460.653	45.676.781	49.430.876

Fuente: Fondo Emprender Sena

MODELO DE NEGOCIO

Tabla N° 15 Balance General Proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	97.030.000	172.770.392	222.978.886	268.385.308	327.258.390	389.332.612
Cuentas X Cobrar	23.958.333	23.958.333	25.538.400	27.185.703	28.919.586	30.710.228
Provisión Cuentas por Cobrar		-1.197.917	-1.276.920	-1.359.285	-1.445.979	-1.535.511
Inventarios Materias Primas e Insumos	6.220.625	6.220.625	6.650.819	7.110.763	7.602.514	8.128.274
Inventarios de Producto en Proceso	4.897.048	4.897.048	5.219.383	5.654.527	6.022.619	6.422.637
Inventarios Producto Terminado	4.897.048	4.897.048	5.219.383	5.654.527	6.022.619	6.422.637
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	8.000.000	10.000.000	11.800.000	13.200.000	14.000.000	16.000.000
Total Activo Corriente:	145.003.055	221.545.530	276.129.951	325.831.543	388.379.749	455.480.878
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	500.000	475.000	450.000	425.000	400.000	1.800.000
Maquinaria y Equipo de Operación	3.800.000	3.420.000	3.040.000	2.760.000	2.530.000	2.310.000
Muebles y Enseres	4.222.800	3.800.520	3.378.240	2.955.960	2.533.680	2.111.400
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	16.849.000	13.479.200	10.109.400	9.139.600	5.169.800	1.200.000
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	25.371.800	21.174.720	16.977.640	19.680.560	14.383.480	10.511.400
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	170.374.855	242.720.250	293.107.591	345.512.103	402.763.229	465.992.278
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	47.515.000	4.547.292	4.869.627	5.213.104	5.581.196	5.974.964
Impuestos X Pagar	0	38.053.324	41.826.912	44.995.038	48.693.102	53.116.555
Acreedores Varios	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP	0	0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	120.859.855	120.859.855	120.859.855	120.859.855	120.859.855	120.859.855
PASIVO	168.374.855	163.460.471	167.556.394	171.067.997	175.134.152	179.951.374
Patrimonio						
Capital Social	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Utilidades Retenidas	0	0	37.629.890	80.090.543	125.767.324	175.198.200
Utilidades del Ejercicio	0	77.259.779	84.921.307	91.353.563	98.861.752	107.842.703
Revalorización patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	2.000.000	79.259.779	125.551.197	174.444.106	227.629.076	286.040.904
PASIVO + PATRIMONIO	170.374.855	242.720.250	293.107.591	345.512.103	402.763.229	465.992.278

Fuente: Fondo Emprender Sena

MODELO DE NEGOCIO

Tabla N° 16 Estado De Resultados Projectado A 5 Años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	287.500.000	306.460.798	326.228.438	347.035.027	368.522.742
Devoluciones y rebajas en ventas	5.750.000	6.129.216	6.524.569	6.940.701	7.370.455
Materia Prima, Mano de Obra	54.567.500	58.435.520	62.557.247	66.974.348	71.699.569
Depreciación	4.197.080	4.197.080	5.297.080	5.297.080	5.372.080
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	25.500.000	26.287.950	27.063.445	27.842.872	28.594.629
Utilidad Bruta	197.485.420	211.411.032	224.786.098	239.980.027	255.486.009
Gasto de Ventas	32.794.400	33.807.747	34.805.075	35.807.462	36.774.263
Gastos de Administracion	45.180.000	46.576.062	47.950.056	49.331.017	50.662.955
Provisiones	1.197.917	79.003	82.365	86.694	89.532
Amortización Gastos	3.000.000	4.200.000	5.600.000	7.200.000	7.000.000
Utilidad Operativa	115.313.103	126.748.219	136.348.601	147.554.854	160.959.259
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	115.313.103	126.748.219	136.348.601	147.554.854	160.959.259
Impuestos (35%)	38.053.324	41.826.912	44.995.038	48.693.102	53.116.555
Utilidad Neta Final	77.259.779	84.921.307	91.353.563	98.861.752	107.842.703

Fuente: Fondo Emprender Sena

Tabla N° 17 Flujo De Caja Projectado A 5 Años

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		115.313.103	126.748.219	136.348.601	147.554.854	160.959.259
Depreciaciones		4.197.080	4.197.080	5.297.080	5.297.080	5.372.080
Amortización Gastos		3.000.000	4.200.000	5.600.000	7.200.000	7.000.000
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		1.197.917	79.003	82.365	86.694	89.532
Impuestos		0	-38.053.324	-41.826.912	-44.995.038	-48.693.102
Neto Flujo de Caja Operativo		123.708.100	97.170.979	105.501.134	115.143.589	124.727.769
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		0	-1.580.066	-1.647.303	-1.733.882	-1.790.643
Variación Inv. Materias Primas e insumos		0	-430.194	-459.944	-491.752	-525.759
Variación Inv. Prod. En Proceso		0	-322.335	-435.144	-368.092	-400.018
Variación Inv. Prod. Terminados		0	-322.335	-435.144	-368.092	-400.018
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		-5.000.000	-6.000.000	-7.000.000	-8.000.000	-9.000.000
Variación Cuentas por Pagar		-42.967.708	322.335	343.477	368.092	393.768
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	-47.967.708	-8.332.595	-9.634.058	-10.593.726	-11.722.671
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	-500.000	0	0	0	0	-1.500.000
Inversión en Maquinaria y Equipo	-3.800.000	0	0	-5.000.000	0	0
Inversión en Muebles	-4.222.800	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-16.849.000	0	0	-3.000.000	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-25.371.800	0	0	-8.000.000	0	-1.500.000
Neto Flujo de Caja Inversión	-25.371.800	-47.967.708	-8.332.595	-17.634.058	-10.593.726	-13.222.671

Fuente: Fondo Emprender Sena

MODELO DE NEGOCIO

Tabla N° 18

Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	120.859.855					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	-38.629.890	-42.460.653	-45.676.781	-49.430.876
Capital	2.000.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	122.859.855	0	-38.629.890	-42.460.653	-45.676.781	-49.430.876
Neto Periodo	97.488.055	75.740.392	50.208.494	45.406.422	58.873.082	62.074.222
Saldo anterior		97.030.000	172.770.392	222.978.886	268.385.308	327.258.390
Saldo siguiente	97.488.055	172.770.392	222.978.886	268.385.308	327.258.390	389.332.612

Fuente: Fondo Emprender Sena

MODELO DE NEGOCIO

Tabla N° 19 Salidas o Indicadores financieros proyectados a 5 años

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Supuestos Macroeconómicos						
Variación Anual IPC		3,14%	3,09%	2,95%	2,88%	2,70%
Devaluación		3,55%	1,91%	-5,73%	-4,91%	-2,21%
Variación PIB		-2,90%	-2,80%	-2,40%	-2,40%	-2,40%
DTF ATA		5,43%	5,30%	4,89%	4,95%	4,87%
Supuestos Operativos						
Variación precios		N.A.	3,1%	2,9%	2,9%	2,7%
Variación Cantidades vendidas		N.A.	3,4%	3,4%	3,4%	3,4%
Variación costos de producción		N.A.	6,6%	8,3%	6,5%	6,6%
Variación Gastos Administrativos		N.A.	3,1%	3,0%	2,9%	2,7%
Rotación Cartera (días)		30	30	30	30	30
Rotación Proveedores (días)		30	30	30	30	30
Rotación inventarios (días)		98	98	98	98	98
Indicadores Financieros Proyectados						
Liquidez - Razón Corriente		5,20	5,91	6,49	7,16	7,71
Prueba Acida		5	6	6	7	7
Rotacion cartera (días)		30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Rotación Inventarios (días)		20,1	20,1	20,3	20,4	20,5
Rotacion Proveedores (días)		26,5	26,2	25,5	25,3	25,6
Nivel de Endeudamiento Total		67,3%	57,2%	49,5%	43,5%	38,6%
Concentración Corto Plazo		0	0	0	0	0
Ebitda / Gastos Financieros		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Ebitda / Servicio de Deuda		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Rentabilidad Operacional		40,1%	41,4%	41,8%	42,5%	43,7%
Rentabilidad Neta		26,9%	27,7%	28,0%	28,5%	29,3%
Rentabilidad Patrimonio		97,5%	67,6%	52,4%	43,4%	37,7%
Rentabilidad del Activo		31,8%	29,0%	26,4%	24,5%	23,1%
Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		123.708.100	97.170.979	105.501.134	115.143.589	124.727.769
Flujo de Inversión	-146.416.522	-47.967.708	-8.332.595	-17.634.058	-10.593.726	-13.222.671
Flujo de Financiación	122.859.855	0	-38.629.890	-42.460.653	-45.676.781	-49.430.876
Flujo de caja para evaluación	-146.416.522	75.740.392	88.838.384	87.867.076	104.549.863	111.505.098
Flujo de caja descontado	-146.416.522	64.186.773	63.802.344	53.478.615	53.925.656	48.739.906
Criterios de Decisión						
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	18%					
TIR (Tasa Interna de Retorno)	52,09%					
VAN (Valor actual neto)	137.716.772					
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,56					
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación),en meses	3 mes					
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprendedor. (AFE/AT)	98,83%					
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	13 mes					
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	25 mes					

Fuente: Fondo Emprender Sena

7 CONCLUSIONES

Después de haber estudiado el entorno general se pudo deducir que a pesar de la crisis económica actual de nuestro país, el panorama en general muestra que con estrategias de mercado ya establecidas, se puede superar la crisis.

El mercado potencial de **L.A DISEÑOS**, está conformado por mujeres de los estratos 3 y 4, de edades entre los 25 a 40 años.

Con los estudios financieros realizados se determinó un valor de ventas para el primer año \$.287.500.000.00. A partir de la segmentación del mercado, se estableció el mercado objetivo en 141.513 mujeres de los estratos 3 y 4.

Mediante el análisis del área de producción se tuvo en cuenta la materia prima, utensilios y maquila, necesarios para la fabricación de los trajes de baño. Adicionalmente se hizo un estudio de los posibles proveedores.

Dentro del área organizacional y legal de **L.A DISEÑOS**, se diseñó la estructura organizacional, se determinó el tipo de sociedad conformada y se especificaron los aspectos legales vigentes que regulan la actividad económica de la empresa.

Desde el punto de vista financiero se observa que el proyecto es viable, considerando que la inversión inicial es de \$124.859.855.00, la cual será financiada así: \$120.859.855.00 con el fondo emprendedor y un capital de \$2.000.000.00 por cada socia.

8 RECOMENDACIONES

Para realizar un modelo de negocios es muy importante saber que se quiere crear y ofertar, si se está capacitado, y si se tiene el conocimiento para llevar a cabo un buen desempeño en la empresa.

Hay que tener perseverancia, amor por su proyecto, un buen asesor que te guie y te indique bien el camino; pero en especial hay que tener disciplina y constancia. Sin esto sería imposible llevar a cabo un buen proyecto.

Es necesario documentarse, capacitarse y ser diligente, siguiendo cada una de las indicaciones en las asesorías.

Si el modelo de negocios es factible, el siguiente paso es realizar el plan de negocios hasta llevarlo a una puesta en marcha.

MODELO DE NEGOCIO

ESTUDIO DE OPINION – INTENSIÓN DE COMPRA Y PERCEPCIÓN DE PRECIOS

Objetivo: Realizar un estudio para determinar los patrones de compra y gustos de las mujeres en cuanto a vestidos de baño se refiere.

1. Aproximadamente, ¿Cuánto dinero invierte usted en la compra de un traje de baño? (lea las opciones y marque con una X)

A. Entre 30 y 40 mil pesos?	<input type="checkbox"/>
B. Entre 50 y 60 mil pesos?	<input type="checkbox"/>
C. Entre 60 y 70 mil pesos?	<input type="checkbox"/>
D. 80 mil pesos ó mas?	<input type="checkbox"/>

2. Qué tan importante es para usted la marca al momento de comprar un traje de baño? (Lea las opciones y marque con una x)

Muy importante	Importante	Algo importante	Poco importante	Nada importante
----------------	------------	-----------------	-----------------	-----------------

3. Generalmente que marcas de Trajes de baño usa usted? Lea las opciones (marque con una x)

MODELO DE NEGOCIO

A. Leonisa	
B. Garotas	
C. Touché	
D. Onda de mar	
E. Estivo	
F. Otra? cuál?	

4. Conoce usted marcas de Trajes de baño que manejen tallas grandes? si así es, podría mencionarlas por favor?

5. Las siguientes características pueden o no ser importantes para usted en su vida. Por favor utilice una escala de 1 a 5 donde 5 significa que esa característica es muy importante para usted y 1 esa característica no es muy importante para usted.

Comencemos con: (encierra con un círculo)

		Muy importante para usted				No es importante para usted
1	Estatus	5	4	3	2	1
2	Estar a la moda	5	4	3	2	1
3	Belleza	5	4	3	2	1
4	Armonía	5	4	3	2	1
5	Precio	5	4	3	2	1
6	Ahorro	5	4	3	2	1
7	Imagen	5	4	3	2	1
8	Verse bien	5	4	3	2	1
9	Tradición	5	4	3	2	1
10	Sentirse joven	5	4	3	2	1
11	Actualidad	5	4	3	2	1
12	Calidad	5	4	3	2	1

MODELO DE NEGOCIO

13	Versatilidad	5	4	3	2	1
14	Innovación	5	4	3	2	1
15	Exclusividad	5	4	3	2	1

6. Si usted encuentra una marca que maneje tallas maxi y se acomode a sus necesidades en cuanto a moda, diseño, comodidad, ¿qué tan probable es que usted adquiera la marca? Teniendo en cuenta por ejemplo que si su busto es talla L y su cadera es M o viceversa, pueda adquirir el traje de baño con este tallaje. (marque con una x)

Muy probable ____	Algo probable ____	Poco probable ____	Nada probable ____
-------------------	--------------------	--------------------	--------------------

7. Conoce usted una marca de trajes de baño que preste el servicio de reforma de trajes usados?

Si __ No__Cuál?

8. Describa con sus palabras cómo es la atención y asesoría que le brindan en el almacén donde usted compra su traje de baño.

9. ¿Conoce usted una marca que le ofrezca atención, asesoría personalizada para diseñar un traje de baño a su gusto y medida?

Para terminar, las siguientes preguntas sólo tienen el propósito de clasificar sus respuestas para datos demográficos y estadísticos y son estrictamente confidenciales:

MODELO DE NEGOCIO

10. ¿En cuál de los siguientes grupos de edad se encuentra usted? (Marque con una X)

18-24 años_____

25-34_____

35-44_____

45-60_____

Más de 60_____

11. Cual nivel de estudios tiene usted? (Marque con una X)

No tiene estudios_____

Algo de primaria o primaria completa_____

Algo de bachillerato o bachillerato completo_____

Algo de universidad o universidad completa_____

12. A que se dedica usted actualmente? (Marque con una X)

Estudiante_____

Ama de casa_____

Jubilado (a)_____

Desempleado_____

Técnico independiente_____

Comerciante independiente_____

MODELO DE NEGOCIO

Profesional independiente _____

Empleado del sector público _____

Empleado del sector privado _____

Otro (Especifique): _____

13. ¿Cuál es su estado civil? (Marque con una X)

Soltero _____

Casado (a) / Unión libre _____

Viudo (a) _____

Separado (a) _____

14. A qué estrato pertenece usted? (Marque con una X)

1 _____

4 _____

2 _____

5 _____

3 _____

6 _____

Bibliografía

MODELO DE NEGOCIO

- ACOPI. (2 de 08 de 2004). *www.businesscol.com*. Obtenido de (Acopi):
<http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/#principales>
- AGENCIA EFE. (2013). *WWW.ALO.CO*. Obtenido de <http://alo.co/moda-y-tendencias/moda-2013-trajes-de-bano-para-la-temporada>
- Callealta, G. (19 de 05 de 2010). *www.gloriacallealta.blogspot.com*. Obtenido de
<http://gloriacallealta.blogspot.com/2010/05/historia-del-traje-de-bano.html>
- CRECE NEGOCIOS. (10 de 04 de 2013). *www.crecenegocios.com*. Obtenido de
<http://www.crecenegocios.com/estrategias-de-ventas/>
- DEFINICION. DE. (2008). *DEFINICION. DE*. Obtenido de <http://definicion.de/modelo-de-negocio/#ixzz2iO4cmwo>
- Gerencie. (2013). *www.gerencie.com*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/costos-fijos.html>
- Gómez, L. (10 de 09 de 2013). *www.eltiempo.com*. Obtenido de
http://www.eltiempo.com/Multimedia/especiales/la-ropa-contamina/la-ropa-tambien-es-un-factor-que-contamina_12210096-7
- INEXMODA. (2010). *www.observatorioeconomico.inexmoda.org.co*. Obtenido de
http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento_sectorial_OEcco_Inexmoda.pdf
- Inexmoda. (2013). Catálogo de empresas. *Colombiatex de las Américas 2013*.
- José Plenc, E. (06 de 2005). *www.gestiopolis.com*. Obtenido de
<http://www.gestiopolis.com/Canales4/mkt/tiposdeclien.htm>
- MARISOL, G. (07 de 06 de 2012). *CREANDO TU ESTILO CON MARISOL*. Obtenido de
WWW.CREANDOTUESTILO.COM
- wikipedia. (28 de 10 de 2013). *www.wikipedia.org*. Obtenido de
http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor