

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



PLAN DE NEGOCIOS LUNETTE ATELIER

TRABAJO DE GRADO

DANIELA SAMUDIO VILLARRAGA

BOGOTÁ D.C

2015

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



DANIELA SAMUDIO VILLARRAGA

PLAN DE NEGOCIOS LUNETTE ATELIER

TRABAJO DE GRADO

JULIÁN ARANGO

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C

2015

TABLA DE CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN	3
1.1 Definición del negocio	3
1.2 Antecedentes del proyecto	3
1.3 Descripción del equipo emprendedor.....	7
1.4 Origen de la idea de negocio	9
1.5 Modelo de negocio	10
.....	10
2. MERCADEO.....	13
2.1 Producto	13
2.2 Situación del mercado	16
2.3 Análisis de la competencia.....	24
2.4 Precio.....	28
2.5 Distribución.....	29
2.6 Promoción	30
2.7 Proyecciones de ventas.....	31
3. PRODUCCIÓN Y CALIDAD.....	34
3.1 Programa de producción.....	34
3.2 Equipos e infraestructura.....	40
3.4 Seguridad en el trabajo y medio ambiente	44
4. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	45
4.1 Planificación y programación.....	45
4.2 Organización	47
5. JURÍDICO-TRIBUTARIO.....	53
5.1 Determinación de la forma jurídica.....	53
5.2 Aspectos laborales y seguridad social de los trabajadores.....	55
5.3 Obligaciones tributarias o fiscales.....	56
5.4 Permisos, licencias y documentación oficial.....	56
5.5 Patentes, marcas y otros tipos de registros	58
6. FINANCIERO	59
6.1 Plan financiero.....	59

7. VALORACIÓN	67
7.1 Análisis DOFA	67
8. BIBLIOGRAFÍA	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Definición del negocio.....	3
Tabla 2 Descripción de productos.....	13
Tabla 3 Ventas del sistema moda Colombiano / Millones de USD.....	17
Tabla 4 Principales motivos de compra	20
Tabla 5 Lugar de preferencia de compras, 2011	20
Tabla 6 Competencia Directa.....	25
Tabla 7 Competencia Indirecta	26
Tabla 8 Matriz de competencia directa.....	27
Tabla 9 Precio competencia	29
Tabla 10 Presupuesto Comunicación.....	30
Tabla 11 Producción en unidades	32
Tabla 12 Proyección de ventas en unidades	32
Tabla 13 Proyección de ventas en pesos.....	33
Tabla 14 Proceso de producción.....	36
Tabla 15 Costos de producción.....	39
Tabla 16 Costo unitario de producción.....	39
Tabla 17 Cronograma actividades	46
Tabla 18 Análisis de cargos	48
Tabla 19 Gestión de personal.....	50
Tabla 20 Política salarial.....	50
Tabla 21 Aportes a salud y fondo de pensiones.....	51
Tabla 22 Indicadores de gestión	52
Tabla 23 Inversión Inicial	59

RESUMEN

Lunette Atelier, desde Septiembre de 2014 se dedica a la venta de gafas de sol por Facebook, cuenta con 5.000 seguidores y 2.000 en Instagram, actualmente está en el proceso de registro de marca en la Cámara de Comercio de Bogotá. El objetivo de este plan de empresa es hacer una línea de negocio: venta de vestidos de baño 100% personalizables por medio de una página web.

La necesidad de la mayoría de las mujeres de hoy en día a la hora de irse a vacaciones y lucir sus vestidos de baño es verse bien, sentirse cómodas, seguras y únicas. Es por esto que la empresa quiere satisfacer esta necesidad, ofreciendo un portafolio de productos variado para que sus clientas puedan elegir la mejor opción para su cuerpo, la que las haga sentir más seguras, no importa la talla que sea, el color que quiera o el diseño que le quede mejor, Lunette Atelier ofrece productos exclusivos y únicos para todas la mujeres.

Nuestro valor agregado, ofrecemos una experiencia de compra única por medio del diseño de cada una de las prendas a la medida y al gusto de cada cliente. Todas nuestras piezas son confeccionadas con las mejores materias primas del mercado, aparte de esto son exclusivas e importadas. La mayoría de nuestros productos están hechos de microfibras lo que hace que las prendas sean cómodas y elásticas para que a la hora de usarlas el cliente se sienta lo más comfortable posible.

Todos nuestros trabajadores, desde costureras hasta diseñadores trabajan con dedicación, pasión y delicadeza para que la entrega del producto final sea lo que el cliente espera y necesita.

La industria de vestidos de baño en Colombia ha crecido favorablemente en los últimos años, el progreso de este mercado tanto nacional como internacional ha dado paso a la creación de nuevas oportunidades de negocio en este sector dentro de las principales ciudades del país. Esta industria es un ejemplo claro del creciente desarrollo económico que ha tenido el país, ya que sus consumidoras tienen un interés constante y creciente por cuidar su cuerpo y su apariencia.

Según el reporte anual de Global Industry Analyst “del mercado de los vestidos de baños y ropa de playa indica que este mercado alcanzará los US\$17,6 mil millones en el mundo en el 2015 gracias al creciente interés de los consumidores por cuidar su cuerpo, un código de vestimenta más relajado, el mejoramiento en el desempeño de los textiles y el crecimiento de la industria de la belleza en el mundo”¹

Nuestro objetivo principal es que para el 5 año alcancemos una utilidad neta de \$ 1.080.960.000, vendiendo mensualmente un promedio de 1.000 unidades. Creemos que este objetivo es factible ya que nos centraremos en los 5.000 seguidores que tenemos en Facebook, los cuales se acercan a nuestro público objetivo. Aprovecharemos esta acogida que hemos tenido con las ventas de gafas para penetrar este mercado con estrategias de comunicación para mostrar nuestra nueva línea de producto.

El proyecto tiene dos etapas clave, en los 3 primeros años se confeccionarán las prendas por medio de un outsourcing, satélite de confección. Se utilizará este medio para reducir costos ya que la inversión inicial es de 14.000.000. Para el cuarto año se planea invertir en planta y equipos y en personal.

Palabras clave

Bogotá, Usaquén, Chapinero, personalización, outsourcing, satélite de confecciones.

¹ Tomado de Procolombia. <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/prendas-de-vestir/vestidos-de-bano-una-industria-en-crecimiento>

1. PRESENTACIÓN

1.1 Definición del negocio

Tabla 1 Definición del negocio

Nombre de la empresa	Lunette Atelier
Logo	 The logo for Lunette Atelier Swimsuits features the word "LUNETTE" in large, red, uppercase letters. Below it, "ATELIER" is written in smaller, orange, uppercase letters, flanked by two small orange dots. At the bottom, "SWIMSUITS" is written in white, uppercase letters on a teal rectangular background.
Nueva línea de negocio	Vestidos de baño
Slogan	Crea tu propio diseño
Ubicación	Bogotá
Fecha esperada de inicio	Agosto de 2015
Código CIU	4771 Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados
Objeto Social	Confección y venta de vestidos de baño.

Fuente: Elaboración propia

1.2 Antecedentes del proyecto

Actualmente Lunette Atelier se dedica a la venta de gafas de sol por Internet. Las ventas las hacemos por Facebook y en una página de venta de accesorios llamada Qruda. La idea empezó en el 2012 como un hobby, las gafas las trajo mi hermana de un viaje que hizo a Europa y empezamos a vendérselas a gente conocida. Después de un tiempo, seguimos trayendo más inventario y así mismo empezamos a realizar las fotos de los productos con amigos; desde las

modelos hasta los fotógrafos eran amigos y para todos era un hobby más que un negocio, porque estaban haciendo lo que les gustaba.

La página en Facebook tiene 5.000 seguidores, este gran número de seguidores se debe a que la exposición de las gafas de sol es de una manera diferente a la tradicional, para las fotos de éstas se prepara todo un escenario de acuerdo a una colección. Todo el concepto de la colección está diseñado con gran detalle por nosotras, desde las modelos hasta el lugar donde se toman las fotos. Cuenta con modelos maquilladas, peinadas y vestidas de una manera que las gafas llaman la atención de los clientes. Es importante aclarar que en las 3 colecciones se ha logrado un punto de equilibrio por lo bajos costos en los que se incurre, la mayoría de las personas que nos colaboran desde fotógrafo hasta modelos han hecho el trabajo sin ningún costo.

El proceso de compra comienza por la página de Facebook, el cliente pregunta a través de un mensaje personal por el producto de su interés y se establece el precio, forma de entrega, costo de envío etc. Se responde a estas preguntas y se hace un acuerdo: el cliente debe consignar el valor del producto más un costo de envío a la cuenta bancaria del negocio, seguido a esto debe anexar una foto o escanear la consignación. Se le envía el producto por medio de Deprisa, el cual llega 1 o 2 días después de realizada la consignación.

Ahora bien, se planea hacer una nueva línea de negocio: vestidos de baño 100% personalizables y a la medida, la idea surge por la experiencia propia a la hora de comprar vestidos de baño, nos dimos cuenta que la mayoría de las mujeres no nos sentimos satisfechas con la oferta actual del producto en cuanto a exclusividad y personalización, adicional a esto no nos sentimos seguras a la hora de elegir una prenda porque no sabemos que prenda nos queda mejor. El proyecto cubre básicamente la necesidad de las mujeres de verse bien y más que todo sentirse cómodas y seguras a la hora de irse de vacaciones.

Actualmente hay unas medidas estándar para los vestidos de baño y hay un gran número de mujeres que no se adaptan a estas medidas. Lunette Atelier les da la posibilidad a estas mujeres de diseñar y personalizar su propia prenda, sus medidas y diseño personales se adaptan a

las necesidades de cada cuerpo, se ajustan perfectamente a lo que cada una requiere para sentirse cómoda.

Queremos seguir con la idea de las fotos para mostrar nuestros productos como las gafas, los vestidos de baño y otros accesorios de “playa”. Con las fotos y el montaje queremos hacer alusión a las vacaciones y a la necesidad de las mujeres de vernos bien cuando vamos a algún lugar de vacaciones. Queremos realizar todo un montaje con la ayuda de fotógrafos profesionales, modelos con experiencia, maquilladoras y estilistas. Pero la idea es que desde el lugar donde se realizan las fotos hasta las personas que vamos a contratar no tengamos que incurrir en costos, ya que somos una marca reconocida, muchos van a querer hacer su trabajo gratis solo si se ponen créditos en las fotos para que gente incluyente conozca lo que cada uno de ellos hace.

La idea principal es hacer una página web donde nuestras clientas puedan entrar y por medio de unos pasos sencillos personalicen totalmente el vestido de baño que quieren. Nuestras clientas podrán hacerse un vestido de baño totalmente a su gusto y a su medida, incluso aquellas mujeres que tienen problemas para encontrar su talla adecuada podrán elegir lo que más les convenga. Queremos empezar vendiendo a diferentes ciudades de Colombia, empezando por Bogotá y después de una prueba en la capital, se harán envíos a Medellín, Cartagena, Barranquilla y Cali.

A largo plazo queremos que llegue a otras partes del mundo ya que según diferentes fuentes que nombraremos a lo largo del documento, este mercado ha estado en un constante crecimiento en estos últimos años. Los vestidos de baño igualmente van a tener un valor agregado y es que el diseño de estos es único, son piezas con estampados y telas únicas e innovadoras y va a ser a la medida y al gusto de las compradoras. Lo más importante es que los clientes se sientan cómodas con el modelo que elijan y así marcar la diferencia con la competencia. Sabemos que todos los cuerpos no son iguales y que la mayoría de los vestidos de baño que se venden en el mercado son para un tipo de mujer, es por esto que queremos hacer diseños para todo tipo de cuerpo.

Estás son tres de las colecciones que hemos sacado, desde el vestuario hasta las modelos, el maquillaje y el lugar donde se tomaron las fotos fueron diseñados y escogidos por nosotras y por los/las ayudantes.

Colección 1

Modelo: Sol Crusoe

Concepto: Sarah Samudio

Dirección de arte: Lunette Atelier



Imágenes: Carmen Triana Agudelo

Colección 2

Modelo: Vanessa Cortes

Concepto: Sarah Samudio

Styling: Sarah Samudio y Diana Aldana

Maquillaje: Diana Aldana



Imágenes: Sergio Durán

Colección 3

Modelo: Alejandra Pérez

Concepto: Sarah Samudio



Imágenes: Alejandra Mar

1.3 Descripción del equipo emprendedor

Sarah Samudio Villarraga, graduada de Diseño de la Universidad de los Andes, tiene 28 años y actualmente trabaja en la productora Diptongo, su cargo es Directora de proyectos. Desde que se graduó de la Universidad quiso tener su propio negocio, tiene varias ideas y hace aproximadamente 3 años le nace una idea de negocio de venta de gafas de sol por medio de Facebook, desde ese momento el negocio ha tenido un constante crecimiento gracias a su innovadora forma de mostrar las gafas.

Es una persona creativa, dedicada, responsable, le gustan los nuevos retos y los nuevos proyectos. Quiere una oportunidad para avanzar en su negocio e ir más allá de donde está actualmente. Tiene capacidades emprendedoras para la realización de nuevos proyectos dentro del negocio, quiere que éste crezca con el tiempo, creando nuevas líneas de negocio, quiere que sus clientes sean cada vez más, que el negocio sea reconocido no solo en Bogotá y que la gente reconozca el negocio gracias a su forma innovadora de mostrar sus productos. Sarah es quien

diseña las estrategias de publicidad del negocio, la logística en los eventos, el concepto y el Styling de las fotos que se toman para mostrar los productos.

Daniela Samudio Villarraga, estudiante de décimo semestre de Administración de Empresas de la Universidad del Rosario, tiene 24 años. Actualmente realiza su práctica profesional en el área de mercadeo de El Tiempo. Este es un plus ya que con esta experiencia laboral se han logrado conseguir contactos importantes para la futura comunicación de la empresa en prensa, revistas y digital. Ha ayudado con el negocio de su hermana desde que lo creó, en la parte de mercadeo y finanzas. Desde que entró a la Universidad quiso tener su propio negocio familiar, siempre tuvo ideas y por esto cursó la electiva Emprendimiento y decidió elegir como opción de grado Emprendimiento.

Es una persona optimista, responsable, persistente, le gusta trabajar en equipo y generar nuevas ideas que generen ganancias tanto en su vida profesional como económica. Una de sus metas es poder viajar a muchas partes del mundo, a conocer nuevas culturas, nuevas costumbres, su mayor deseo es irse a vivir al extranjero con sus propias ganancias y esfuerzo. Le gustaría ser su propio jefe y desarrollar sus propias ideas dentro de su empresa.

CONTACTOS CLAVES: Con respecto a la industria textil, Sarah tiene experiencia previa ya que ha tenido la oportunidad de trabajar en el sector gracias a la carrera que estudió, tiene contactos claves con proveedores y la facilidad de contactar diseñadores de moda, de páginas web, industriales, gráficos etc. Como actualmente trabaja en una productora también tiene contactos para la producción de las fotos de los vestidos de baño.

SOCIOS: Por otro lado, nuestro padre Jaime Samudio desde muy joven ha tenido su propia empresa familiar, actualmente es socio de la empresa Entalpia ubicada en Ecuador la cual se dedica al diseño, instalación, montaje, reparación y puesta en marcha de soluciones en Hornos y Calderas, Aislamientos térmicos y Refractarios, conducción de fluidos industriales. Él es quien aportaría el capital para la construcción de la nueva línea de negocio, al igual que nuestra madre Nohora Villarraga quien tiene destinado un capital para la implementación de esta idea.

1.4 Origen de la idea de negocio

La idea como se dijo anteriormente comenzó como un hobby, Sarah trae gafas de un viaje a Europa y las empezamos a vender a nuestros conocidos.

Se ha observado la aceptación del negocio y se detecta una nueva oportunidad de negocio dentro de Lunette Atelier, es una idea que responde de manera directa a la necesidad de las mujeres de usar un vestido de baño que las haga sentirse cómodas y al mismo tiempo verse bien, así mismo los diferentes accesorios que van de la mano de esta prenda de vestir durante sus vacaciones.

La idea de la página web personalizable surge después cuando se piensa que no se quiere vender en almacén y que queremos que los clientes puedan diseñar su propio traje de baño dependiendo de sus gustos y de la horma de su cuerpo. Siempre tuvimos en mente que como mujeres hemos querido diseñar nuestro propio bikini, que sea nuestro color y forma favorito, pues muchas veces no nos gusta cómo nos queda la parte de abajo con nuestro cuerpo pero por precio y porque la otra pieza nos gusta, compramos el producto.

La idea también surge cuando se tuvo la oportunidad de leer un estudio de la Universidad de Palermo en Buenos Aires, según éste El consumidor del futuro no buscará la posesión, sino la vivencia. De acuerdo con los tiempos inciertos, no querrá consumir, sino experimentar” (Domínguez Riezu, 2009).

1.5 Modelo de negocio

- ✓ Mujeres
- ✓ Edad: 18 a 30 años
- ✓ Estrato social: medio-alto
- ✓ Estudiantes o trabajadoras
- ✓ Tienen acceso a internet
- ✓ Tienen dispositivo móvil y computador
- ✓ Estilo de vida: No se sienten seguras de su cuerpo y del diseño que deben utilizar, son creativas, originales, únicas, innovadoras, quieren sentirse cómodas y mostrar su personalidad a la hora de ir a la playa o a la piscina, no les gusta verse igual a las demás, piensan y se sienten diferentes a las demás.

SEGMENTO DE CLIENTES

- ✓ Canal directo: Tienda online

CANALES DE COMUNICACIÓN

- ✓ Co-creación: Tener la oportunidad de crear la prenda dependiendo de su gusto y de sus necesidades.
- ✓ Brindamos seguridad a nuestros clientes por medio de nuestras asesorías virtuales.
- ✓ Personalización 100%: El desarrollo del producto a la medida, es una propuesta que hoy en día a muchas mujeres les llama la atención.
- ✓ Diseño y exclusividad: La exclusividad diseños del producto, desde tela hasta color y tipo de piezas generan un valor agregado a nuestros productos.
- ✓ Asesoría: Asesoramos a nuestras clientes del tipo de vestido de baño que deberían diseñar dependiendo de la horma de su cuerpo.
- ✓ Entregamos el producto en un empaque 100% reutilizable
- ✓ Entrega gratuita: Por compras mayores a un precio establecido la entrega del producto será gratuita.

PROPUESTA DE VALOR

- ✓ Venta de los productos por la página web.
- ✓ El producto estaría entre los 130.000 y 170.000 pesos COL.
- ✓ Publicidad de otras empresas en la página web (complementos playa: empresas de sandalias, bloqueadores, toallas, pareos etc)

FLUJO DE INGRESOS

- ✓ Proveedores textiles
- ✓ Profesionales: diseño de modas y página web
- ✓ Costureras profesionales

ALIANZAS ESTRATÉGICAS

- ✓ Por la suscripción a la marca, recibe beneficios como: entrega gratis a domicilio, obsequios para playa, descuento del 20% en cada una de las colecciones del año (3)
- ✓ Prueba: Sortero de 1 vestido de baño entre los primeros 100 clientes que se suscriban
- ✓ Activaciones de marca mediante agencias BTL

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

INICIALES

- ✓ Análisis tendencias del mercado
- ✓ Post en redes sociales

OPERACIÓN

- ✓ Inscripción ferias de diseño (cada 3 meses)
- ✓ Actualización contenido página web
- ✓ Actualización diseños
- ✓ Post en redes sociales (diario)

ACTIVIDADES CLAVES

COSTOS PUESTA EN MARCHA

- ✓ Diseño página web
- ✓ Publicidad
- ✓ Maquinaria y equipo
- ✓ Personal (costureras, diseñadores etc)
- ✓ Registro de marca

COSTOS DE OPERACIÓN

- ✓ Mantenimiento pag web
- ✓ Publicidad
- ✓ Mantenimiento equipos
- ✓ Servicios Públicos
- ✓ Arriendo

ESTRUCTURA DE COSTOS

- ✓ Físicos: fábrica, oficina pequeña, importación telas, máquinas de coser y creación página web.
- ✓ Humanos: diseñadores, costureras, Community manager

RECURSOS CLAVES

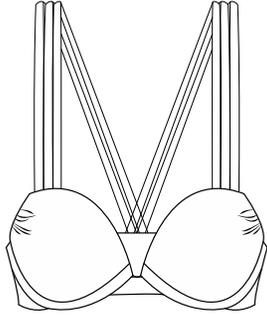
2. MERCADEO

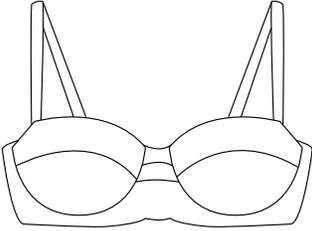
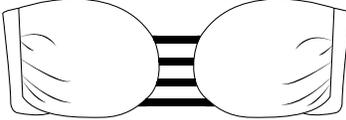
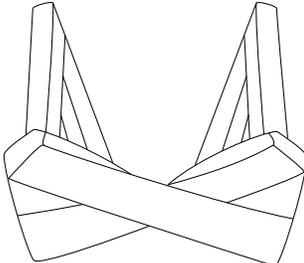
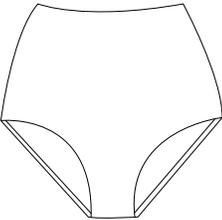
2.1 Producto

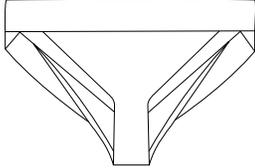
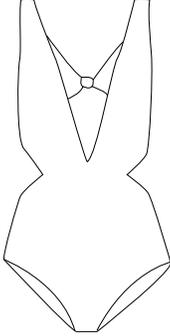
El producto que se va a ofrecer es vestido de baño, características principales:

- ▶ Para empezar se tienen 10 diseños básicos.
- ▶ Variedad en telas y colores.
- ▶ Excelente Calidad.
- ▶ Telas importadas.
- ▶ Diseños exclusivos.
- ▶ Empaque re utilizable.
- ▶ Tallas a la medida.
- ▶ 100% personalizable.
- ▶ Garantía 1 año
- ▶ Servicio a domicilio.

Tabla 2 Descripción de productos

Referencia 1: top	Bosquejo	Características
Triangle 		20 estampados diferentes para combinar, espalda especial, tirantas removibles.

<p>Basic Top</p> 		<p>20 estampados diferentes para combinar, tirantas removibles, copas removibles.</p>
<p>Bandeau</p> 		<p>20 estampados diferentes para combinar, sin tirantas, copas removibles.</p>
<p>Halter</p> 		<p>20 estampados diferentes para combinar, tirantas no removibles, sin copas.</p>
<p>Referencia 1: Bottom</p>		<p>Características</p>
<p>Basic Bottom</p> 		<p>20 estampados diferentes para combinar, panty básico.</p>
<p>Braids</p> 		<p>20 estampados diferentes para combinar, trenzas a los lados.</p>
<p>High Style</p> 		<p>20 estampados diferentes para combinar, tiro alto.</p>

<p>Pleigues</p> 		<p>20 estampados diferentes para combinar, pliegues exclusivos.</p>
<p>Referencia 2</p>		<p>Características</p>
<p>One piece</p> 		<p>15 estampados diferentes para combinar, espalda especial, tirantas no removibles.</p>
<p>Classic</p> 		<p>15 estampados diferentes para combinar, espalda especial, tirantas removibles.</p>

Fuente: Elaboración propia, basado en www.pinterest.com

Empaque: Bolsas de tela reutilizables con el logo de la marca.



Aspectos diferenciales: Lunette Atelier se diferencia de la competencia en la variedad, calidad y exclusividad en sus telas y diseños únicos. Las telas son importadas y la idea es que tanto las telas como los diseños sean únicos en el mercado. Se diferencia por sus asesorías online, porque contrata solamente madres cabeza de familia (satélite) y adicional sus bolsas son reutilizables.

Nuevos productos: la idea a largo plazo es desarrollar más de los 10 diseños básicos que tenemos, principalmente queremos que de cada uno de los diseños que tenemos se desplieguen 10 tipos. Es decir que por ejemplo para la referencia triangle, el cliente pueda elegir entre 10 opciones diferentes.

2.2 Situación del mercado

El sector de vestidos de baño en Colombia ha tenido muy buena acogida por sus clientes, según fuentes como Proexport Colombia, DANE, Portafolio, Superintendencia de sociedades, El tiempo, El espectador etc. El sector textil y moda en Colombia representa el 7,4 % del Producto Interno Bruto (PIB), y en el primer trimestre de este 2014 creció un 3,6 % con respecto al mismo periodo del año anterior², por otro lado la industria textil representa más del 5% de las exportaciones de Colombia, el sector se ha convertido en uno de los más importantes en exportación de productos no tradicionales.

El sector textil y confecciones en Colombia han sido de gran ayuda para el crecimiento y desarrollo industrial de nuestro país, ha contribuido al desarrollo económico, al empleo y a las exportaciones en los últimos años.

² Tomado de http://www.elmundo.com/portal/noticias/economia/el_sector_textil_crece_a_paso_lento_en_colombia.php#.VWTeptKG_ok

“Los trajes de baño Colombianos son un claro ejemplo de la capacidad de la industria para crear propuestas de valor agregado, con marcas privadas que compiten en el mercado internacional no sólo por precio, sino por su diseño y calidad. Las marcas de trajes de baño colombianos llegan a nichos específicos donde el diseño es muy valorado poniendo los productos colombianos en alta demanda.”³

Ahora bien con respecto a los trajes de baño femeninos, las exportaciones para el año 2012 fueron de \$23 millones USD y en 2011 \$18,1 millones USD. Con respecto a esta industria, ha sido reconocida mundialmente por el compromiso con una excelente calidad en los productos, variedad de estilos, texturas, estampados, diseños innovadores y exclusivos enfocados en las últimas tendencias.

Tabla 3 Ventas del sistema moda Colombiano / Millones de USD

Ano	2009	2010	2011	2012
Ventas	4.339	4.486	5.385	5.639

Fuente: BPR, 2012.

Según la superintendencia de sociedades: Históricamente el sector Textil-Confección ha desempeñado un papel fundamental en la economía colombiana, gracias a su efecto sobre el empleo, la dinámica empresarial y el impulso de la industrialización del país. “El reporte anual de Global Industry Analyst del mercado de los vestidos de baños y ropa de playa indica que este mercado alcanzará los US\$17,6 mil millones en el mundo en el 2015 gracias al creciente interés de los consumidores por cuidar su cuerpo, un código de vestimenta más relajado, el mejoramiento en el desempeño de los textiles y el crecimiento de la industria de la belleza en el mundo.”⁴

El sector textil/confecciones según Inexmoda:

³ Ver Proexport, Datos de industria, disponible en <http://www.proexport.com.co/datos-de-industria>, consultado el 5 de abril de 2014

⁴ Ver Superintendencia de sociedades, DESEMPEÑO DEL SECTOR DEL SECTOR TEXTIL-CONFECCIÓN.pdf 2008-2012, consultado el 5 de abril del 2014

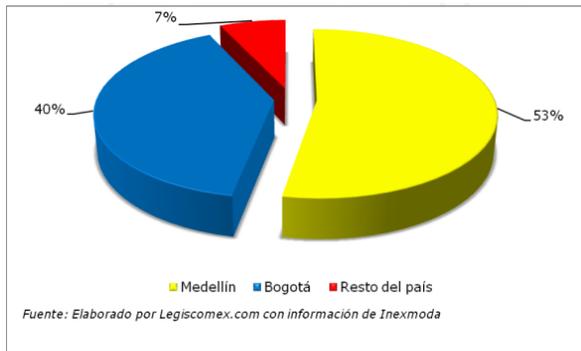
- ▶ Representa 1,4% del PIB y 10,7% PIB manufacturero (2011).
- ▶ La producción y las ventas crecieron más de 15% en términos reales (2011).
- ▶ Contribuye con el 20% del empleo industrial, más de 131.000 empleos (2011).
- ▶ Representa más del 6,5% de las exportaciones no tradicionales y 2% de las exportaciones totales Colombianas (2011).
- ▶ Las importaciones de textiles aumentaron 41% y las de confecciones 65% entre el 2010 – 2011.
- ▶ Los principales productos de exportación: vestidos de hombre y mujer, shirts y pantalones, ropa interior, vestidos de baño, cardigans, medias y ropa control.
- ▶ Colombia se ha convertido en un importante centro de diseño, creatividad y ferias en América Latina; Colombiatex de las Américas y Colombiamoda (10.000 - 15.000, 1.500 compradores internacionales y 610 marcas expositoras).

Según PRWeb (2011), “El deseo de las mujeres de estar a la moda en la piscina y en la playa está aumentando la demanda de estos productos y nuevos clientes llegan cada día atraídos por los elementos de moda que complementan la ropa. En este sector predominan los diseños asimétricos, con estampados “africanos” y geométricos, colores vivos, y las siluetas modernas.”⁵

Según LegisComex “En el 2011, los principales centros de producción de textiles y confecciones del país se encontraban en los departamentos de Antioquia, Cundinamarca, los del Eje Cafetero (Risaralda, Caldas y Quindío) y el Valle del Cauca. Las principales ciudades donde se ubican son Medellín, Bogotá, Cali, Pereira, Manizales, Barranquilla, Ibagué y Bucaramanga. En ese mismo año, Medellín se concentró la mayor parte de la industria textil, con el 53%”

⁵ Ver Proexport, Vestidos de baño, una industria en crecimiento, disponible en <http://www.colombiatrader.com.co/taxonomy/term/2162/all?page=1>, consultado el 5 de abril de 2014

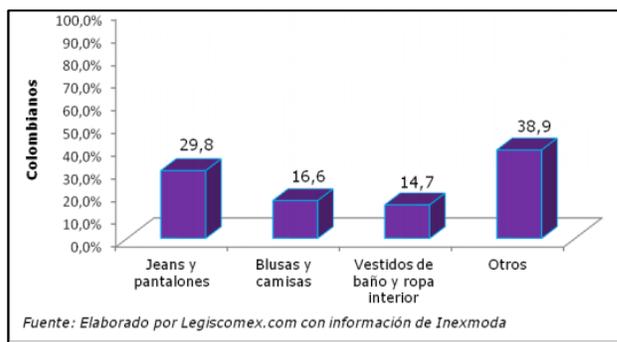
Gráfica 1: Distribución geográfica de la industria textil-confecciones en Colombia, 2011



Fuente: legiscomex.com

El Sector textil y confecciones en cifras según LegisComex, en 2011 los principales productos adquiridos por los Colombianos: 29,8% jeans y pantalones, 16,6 blusas y 14,7 vestidos de baño y ropa interior: lo que nos muestra que aunque es un porcentaje bajo frente a los demás, es un mercado que nos interesa y que nos daría muchas utilidades.

Gráfica 2: Principales productos adquiridos por los colombianos en 2011



Fuente: elaborado por legiscomex.com

Se puede observar que los principales motivos de compra de vestidos de baño y ropa interior son por antojo con 37,3, seguido de necesidad con 23,9 y de terceras promoción con 23,2.

Tabla 4 Principales motivos de compra

Motivo de compra	Ropa interior	Jeans y pantalones	Blusas
Antojo	37,3%	33%	42,1%
Necesidad	23,9%	32%	18,7%
Promoción	23,2%	12,4%	18,9%
Moda	6,8%	9,9%	16%
Precio	2,7%	5,7%	2,5%
Marca	5,8%	6,4%	1,7%
otro		0,6%	0,1%
Total	100%	100%	100%

Fuente: Elaborado por Legiscomex.com con información de Inexmoda

Fuente: elaborado por legiscomex.com

Según el estudio realizado por Inexmoda, el 4,2% de los colombianos prefirió comprar por catálogos de internet vestidos de baño.

Tabla 5 Lugar de preferencia de compras, 2011

Lugar	Ropa interior y vestidos de baño	Jeans y pantalones	Blusas y camisas
Centros comerciales	60,6%	70,2%	69,1%
Tienda de la marca	14,9%	11,7%	18,6%
Almacenes especializados	13,0%	9,7%	6,1%
Hipermercados	6,8%	2,6%	5,1%
Particulares	0,3%	2,9%	0,1%
Tiendas por departamento	0,1%	1,6%	0,4%
Catálogos	4,2%	0,1%	0,4%
Otros	0,1%	1,2%	0,2%
Total	100%	100%	100%

Fuente: Elaborado por Legiscomex.com con información de Inexmoda

Fuente: elaborado por legiscomex.com

Público objetivo

Nuestra empresa está dirigida a mujeres entre los 18 y 35 años de edad, se encuentran en la ciudad de Bogotá, específicamente en Usaquén y Chapinero, son estrato social 5 y 6. Son mujeres amantes de la moda, tienen un estilo de vida dinámico y a la hora de comprar están motivadas por un estilo exclusivo y único en este tipo de prendas. Para los primeros 3 años mientras el negocio genera utilidades, elegimos estas localidades y estratos ya que para hacer las compras por internet el cliente debe tener tarjeta de crédito y deben tener la capacidad económica de adquirir un vestido de baño de un precio elevado que se sale de los precios comunes de establecimientos de comercio. Nuestro público objetivo son mujeres que tengan acceso a internet, un computador y que normalmente adquieran productos por internet. La idea para el 3 año es hacer envíos nacionales e internacionales.

Para la nueva línea del negocio, los clientes son mujeres que se encuentran en un nicho Premium, ya que según estadísticas de Proexport⁶ dirigir los vestidos de baño a éste nicho ha tenido mucho éxito en los últimos años. Son mujeres arriesgadas, juveniles, alegres, dinámicas, vanguardistas, creativas, les gusta ser únicas y tener accesorios y prendas de vestir únicas.

Quieren alejarse de la masificación y crear sus propios diseños. Les gusta verse bien a la hora de irse de vacaciones, que quieren exclusividad en sus diseños y que están dispuestas a invertir parte de sus ingresos en unos vestidos de baño de excelente calidad, es audaz y moderna. Según el libro “De compras con él y ella” de la autora Elizabeth Pace las mujeres controlan el 83% de todas las compras de los consumidores, están clamando por marcas que entiendan sus necesidades y que hagan que el proceso de compra sea agradable. Las mujeres no solo compran la mayor cantidad de productos de alto precio, sino que también tiene el dinero para gastar.⁷ Estas mujeres buscan ser protagonistas de su propio armario y tener una actitud más dinámica a la hora de elegir sus vestidos de baño y así mismo darle su propio estilo a estas prendas.

⁶ Ver Proexport, Confecciones, disponible en: <http://tlc-eeuu.proexport.com.co/oportunidades-por-sector/prendas-de-vestir/confecciones> consultado el 15 de abril de 2014

⁷ Pace, Elizabeth. *De compras con él y ella*. Editorial Grupo Nelson. Estados Unidos. 2009

En el 2009 la cámara de comercio de Bogotá junto a Future concept lab, desarrollaron una investigación acerca de las tendencias de moda en la Ciudad. La investigación se dividió en diferentes targets, el que nos sirve a nosotros se llama "Unique sons" son personas de 20 a 35 años, que se sienten únicas y que se sienten comprometidos con actividades creativas. Según la investigación: "La excelencia, calidad, personalización, el cuidado, así como la capacidad de tocar y hacer las cosas ellos mismos son características de estos personajes que quieren llegar a ser únicos."⁸

⁸ VER CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Perfiles del consumidor global y local, disponible en: http://www.ccb.org.co/documentos/4548_28_07_09_perfiles_consumidores.pdf consultado el 27 de abril de 2014.

Perfil del consumidor



Tamaño del mercado

Lunette Atelier tiene como objetivo para los primeros 3 años dirigir su mercado solo a la ciudad de Bogotá, ya que por ser una empresa pequeña la producción debe ser pequeña. Inicialmente va dirigido a un mercado de mujeres Colombianas, de la ciudad de Bogotá. Según las proyecciones del DANE para el año 2015, las mujeres en Colombia serán en total 24.390.693 y para Bogotá 4.068.770, para el rango de edad que nos interesa (18-35) el total de mujeres para el 2015 será 992.073⁹. Dentro de Bogotá nos centraremos en las localidades de Usaquén y Chapinero, las cuales se encuentran entre los estratos sociales que nos interesan. Según el DANE, en Usaquén el total de mujeres para el año 2014 fue 58.837 y en la localidad de Chapinero de 17.506. El 24,8% de la población en Usaquén es estrato 6, el 14,9% representa el estrato 5. Para chapinero, el 11,7% pertenece a estrato 5 y 45,8% pertenece a estrato 6.¹⁰

2.3 Análisis de la competencia

Los vestidos de baño hoy en día tienen muy buena acogida en el mercado tanto nacional como internacional. Es por esto que muchas empresas han decidido en crear sus propias marcas de vestidos de baño, lo que hacen las marcas comúnmente es diseñar sus vestidos de baño y venderlos en un local, para después llevar la marca a mas ciudades de Colombia y así al resto de países en los que están actualmente. Algunas de las marcas reconocidas nacional e internacionalmente son: Touche, Agua Bendita, Onda de mar, Almamia swimwear, Caffé swimwear, Entreaguas, Estivo, La isla etc.

Competencia directa: La competencia directa que tiene la nueva línea de negocio en Colombia es Palmacea, hace lo mismo que nosotras hacemos, es nuestra competencia directa y la que más nos interesa analizar, vende sus trajes de baño por internet, tienen una página donde puede personalizar el traje de baño a la medida de las clientes pero podemos analizar que la página web no está muy bien construida, le hacen falta muchos detalles importantes dentro de la página web, esto es un punto a favor para nosotros porque en este momento dentro de Colombia no tenemos competencia directa.

⁹ Fuente: DANE

http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/7Proyecciones_poblacion.pdf consultado: 22/04/2015

¹⁰ Tomado de: www.ccb.org.co/ 30/04/2015

Nuestra mayor competencia a nivel mundial es Surania, es una compañía Española que permite realizar hasta 6.000 variaciones del traje de baño online, actualmente se encuentran en España, Australia, Estados Unidos, Brasil y México, tienen aproximadamente 10.000 clientes, y unos 400.000 Euros de facturación en el primer ejercicio, fabrican entre 200 y 300 prendas diarias. Lo más importante acá es que no hacen pedidos a otras partes del mundo, eso es un punto a favor de nuestra empresa. Y claramente nosotros nos diferenciamos de ellos en varios aspectos como en el diseño de las prendas, la forma de comprar, queremos implementar un paso número 1 que ellos no tienen y es que las mujeres puede pedir asesoría dependiendo del tipo de cuerpo que tengan, ellos no muestran el producto final como se vería puesto, nosotros queremos profundizar en esto, también queremos mostrar los productos en las fotos que Lunette ha venido haciendo, cosa que ellos no realizan, nos diferenciamos también en la forma de entrega del producto, son bolsas reutilizables que se pueden usar en la playa o donde queramos. También nos diferenciamos porque nosotros tenemos una labor social y es contratar solamente madres de familia, cosa que ellos no hacen.

Tabla 6 Competencia Directa

Nombre	Tipo de competencia	Ubicación	Productos o servicios que ofrecen
	Directa	Australia, EEU, Brasil, México	Vestidos de baño y ropa interior personalizables 100%,
	Directa	Estados Unidos	Vestidos de baño y ropa interior personalizables 100%,
	Directa	Colombia, hacen envíos internacionales.	Trajes de baño a la medida para hombres mujeres y niños, accesorios y vestidos.

Fuente: elaboración propia

Tabla 7 Competencia Indirecta

Nombre	Tipo de competencia	Ubicación	Productos o servicios que ofrecen
	Indirecta	Bogotá	Trajes de baño, ropa interior
	Indirecta	Bogotá	Trajes de baño niños y adultos.
	Indirecta	Bogotá	Trajes de baño.

Fuente: elaboración propia

Tabla 8 Matriz de competencia directa

Factor de éxito	Ponderación								
		CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL
Precio	8%	8	0,64	6	0,48	5	0,4	7	0,56
Calidad y Garantía	7%	10	0,7	10	0,7	7	0,49	7	0,49
Innovación	10%	9	0,9	8	0,8	6	0,6	5	0,5
Exclusividad	9%	9	0,81	5	0,45	5	0,45	4	0,36
Variedad	8%	8	0,64	8	0,64	5	0,4	8	0,64
Tiempos de entrega	7%	6	0,42	7	0,49	5	0,35	6	0,42
Revistas, ferias etc.	8%	5	0,4	5	0,4	3	0,24	5	0,4
Promociones	7%	6	0,42	7	0,49	4	0,28	5	0,35
Experiencia de compra	10%	10	1	9	0,9	6	0,6	6	0,6
Personalización	10%	10	1	10	1	7	0,7	8	0,8
Asesorías	9%	10	0,9	5	0,45	4	0,36	4	0,36
Página web	7%	7	0,49	8	0,56	3	0,21	5	0,35
	100%		8,3		7,4		5,1		5,8

Fuente: elaboración propia

Podemos observar que dentro de este análisis existen “manchas blancas” y es allí donde Lunette Atelier quiere llegar con sus productos. Podemos observar que la mayoría de las empresas tienen muy baja calificación en aspectos importantes como innovación, exclusividad, promociones, experiencia de compra y personalización. Lunette Atelier quiere focalizarse en estos aspectos para hacer una propuesta de valor completa para sus clientes. Palmacea, nuestro mayor competidor tiene manchas blancas en cuanto a innovación, exclusividad y página web, es allí donde queremos enfatizar para ser la mejor alternativa de personalización en el mercado Colombiano.

2.4 Precio

En el mercado existen tres grandes estrategias de precios: *skimming*, *introducción y competitivo*. La primera de ellas consiste en poner precios altos con relación a la competencia, es comúnmente usada como estrategia de entrada para productos de gama alta y con poca competencia. La estrategia de precio de *introducción* consiste en establecer un precio mucho más bajo que el resto del mercado cuando entran a una industria muy competitiva, los vendedores al por menor usualmente utilizan esta estrategia para atraer compradores a sus almacenes nuevos, esta estrategia funciona para bienes y servicios con una alta demanda elástica.¹¹

La que aplicaremos nuestro producto es la estrategia competitiva, la cual está dirigida a las empresas que no quieren enfocarse en el precio sino en los atributos del producto. Es decir en la distribución, promoción y en esa generación de valor agregado a cada uno de los productos que se ofrecen.

Determinación del precio

Costo de producción: Incluida la mano de obra, el costo de producción de un enterizo es de 37.700, para un traje de 2 piezas es de 30.400 (ver 3. PRODUCCION Y CALIDAD) a continuación se muestran los precios de la competencia directa:

¹¹ Kurtz, David. Principles of contemporary marketing. Editorial Thomson, Ohio, USA. 2008.

Tabla 9 Precio competencia

Empresa	Producto	Precio	Precio Final
SURANIA	Enterizo	67.15 USD	\$ 134.300
	2 Piezas	89.95 USD	\$ 179.900
PALMACEA	Enterizo	\$175.000	\$ 175.000
	2 Piezas	\$162.800	\$ 162.800
ZENA	Enterizo	187 USD	\$ 374.000
	2 Piezas	152 USD	\$ 304.000

Fuente: <http://www.zenaswimwear.com/>, <http://palmacea.com.co/index.php>,

<http://www.surania.com/es/>

- ▶ Observamos los precios de la competencia, y nuestro costo de producción y decidimos tener este precio de entrada: Dos Piezas \$115.000 enterizo \$130.000
- ▶ Descuento 30% para las primeras 100 personas que ingresen a la página en el lanzamiento
- ▶ 2x1 para personas que registren un invitado.
- ▶ Empaque: el producto será entregado en unas bolsas reutilizables.
- ▶ Formas de pago: tarjeta débito y crédito.

2.5 Distribución

La distribución puede ser intensiva, selectiva y exclusiva; la distribución exclusiva consiste en que el vendedor actúa como mayorista y minorista de sus productos en una región específica, esta estrategia brinda una idea de exclusividad de los productos, esta estrategia será la utilizada por nosotras inicialmente ya que será solamente en nuestra página web donde se podrán adquirir los productos inicialmente.¹²

- ▶ Herramienta de distribución: página web
- ▶ Canal de distribución directo
- ▶ Subcontratamos 5 transportistas

¹² Repository Universidad Del Rosario, the Walking Closet.

- ▶ El producto será distribuido mediante un transportista de la empresa que cuenta con un vehículo con el cuál se hará cargo de entregar el producto final en la puerta de la casa de los clientes.

2.6 Promoción

- ▶ Página Web
- ▶ Post en Redes Sociales (Facebook, twitter, Pinterest)
- ▶ Revistas de diseño
- ▶ Stand en ferias de diseño (las puertas del cielo)
- ▶ Publicidad directa: Ayudaventas físico y digital (Información detallada de la empresa)

El porcentaje puede variar dependiendo de muchos factores, como por ejemplo hay épocas del año, como Mayo-Agosto y Noviembre-Enero en las que nuestros clientes se van de vacaciones y la oferta va a aumentar; en estas dos épocas del año es importante que 1 mes antes se empiecen a implementar las estrategias, por esto en esa época del año el presupuesto va a ser más alto.

También puede variar para eventos especiales de diseño; como ferias, exposiciones etc. Para estos eventos especiales el presupuesto de mercadeo siempre va a tener un mayor porcentaje porque es necesario que los clientes objetivos encuentren información detallada del evento para que asistan a este.

Tabla 10 Presupuesto Comunicación

TIPO DE CAMPAÑA	COSTO POR CAMPAÑA A	PERIODIC IDAD	PRESUPUES TO ANUAL
REVISTAS ESPECIALIZADAS O SELECTIVAS	7.000.000	SEMESTR AL	14.000.000
INTERNET (PÁGINA WEB)	1.200.000	SEMESTR AL	6.000.000
INTERNET (BANNERS, POP-UPS Y POP)	500.000	ANUAL	500.000

UNDERS)			
PUBLICIDAD DIRECTA (TARJETAS, VOLANTES PORTAFOLIOS)	300.000	TRIMESTR AL	1.200.000
PARTICIPACIÓN EN FERIAS Y EVENTOS PROMOCIONALES	1.500.000	SEMESTR AL	3.000.000
GASTO TOTAL PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD ANUAL.			24.700.000

Fuente: Elaboración propia, basada en herramienta de Bogotá emprende.

2.7 Proyecciones de ventas

La proyección de ventas en unidades se realizó con base a las entrevistas realizadas a 3 personas que tienen fábricas/almacenes de textiles. La primera es Maira Zárate, quién estudió diseño de modas en La Salle College, ella actualmente es dueña de la marca Pessoa, tuvimos una entrevista en la cual gracias a su experiencia en el sector, nos comentó cuantos vestidos de baño confeccionaba una costurera normalmente. Ella nos pudo afirmar que diariamente una costurera realiza 2 vestidos de baño y que las que tienen más experiencia realizan 3. Como nosotros contamos con 5 costureras, llegamos a la conclusión que diariamente se hacen 11 vestidos de baño, suponiendo que cada una de ellas confecciona 2 vestidos de baño diarios, y una de ellas confecciona 3.

Por otro lado entrevistamos a las dueñas de la marca Hotmama Swimwear y ellas nos validaron esta información, para su primera línea de vestidos de baño una costurera se tardaba 4 horas confeccionando un vestido de baño, por lo tanto en un día confeccionaba 2.

Para nuestro segundo año, la idea es aumentar el número de costureras a 8 y que cada una de ellas confeccione de 2 a 3 vestidos de baño, para el tercer año aumentamos la cantidad a 10 para confeccionar un total de 2 o 3 por cada una de ellas.

Tabla 11 Producción en unidades**PRIMER AÑO**

		PRODUCCION DIARIA	PRODUCCION MENSUAL	PRODUCCION ANUAL
PRODUCTO 1	Enterizo	5	36	720
PRODUCTO 2	Dos Piezas	6	38	760

SEGUNDO AÑO

		PRODUCCION DIARIA	PRODUCCION MENSUAL	PRODUCCION ANUAL
PRODUCTO 1	Enterizo	7	42	840
PRODUCTO 2	Dos Piezas	8	40	800

TERCER AÑO

		PRODUCCION DIARIA	PRODUCCION MENSUAL	PRODUCCION ANUAL
PRODUCTO 1	Enterizo	9	48	945
PRODUCTO 2	Dos Piezas	10	47	940

Fuente: elaboración propia

Las ventas en unidades las obtuvimos de la suma diaria, multiplicada por 12 meses.

Tabla 12 Proyección de ventas en unidades

PROYECCIONES DE VENTA EN UNIDADES			
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ref 1: dos partes	760	800	940

Ref 2: enterizo	720	840	945
-----------------	-----	-----	-----

Fuente: elaboración propia basada en herramienta Bogotá emprende.

Tabla 13 Proyección de ventas en pesos

VENTAS
PROYECTADAS
AÑOS 2 Y 3

PERIODO	\$	PROM.MES	CRECIMIENTO ANUAL
AÑO 1	181.000.000	15.083.333	
AÑO 2	201.200.000	16.766.667	11,16%
AÑO 3	230.950.000	19.245.833	14,79%

Fuente: Elaboración propia, basada en herramienta de Bogotá emprende.

En el segundo año se presupuesta incrementan las ventas en un 11,16% teniendo ventas promedio mensuales de 16,77 millones de pesos. Para el tercer año se espera tener ventas por 230,95 millones de pesos. Correspondiente a un crecimiento del 14,79% con respecto al año anterior. Este crecimiento del 11% al 14% se debe a la inversión en publicidad y al aumento de las unidades vendidas mensuales.

3. PRODUCCIÓN Y CALIDAD

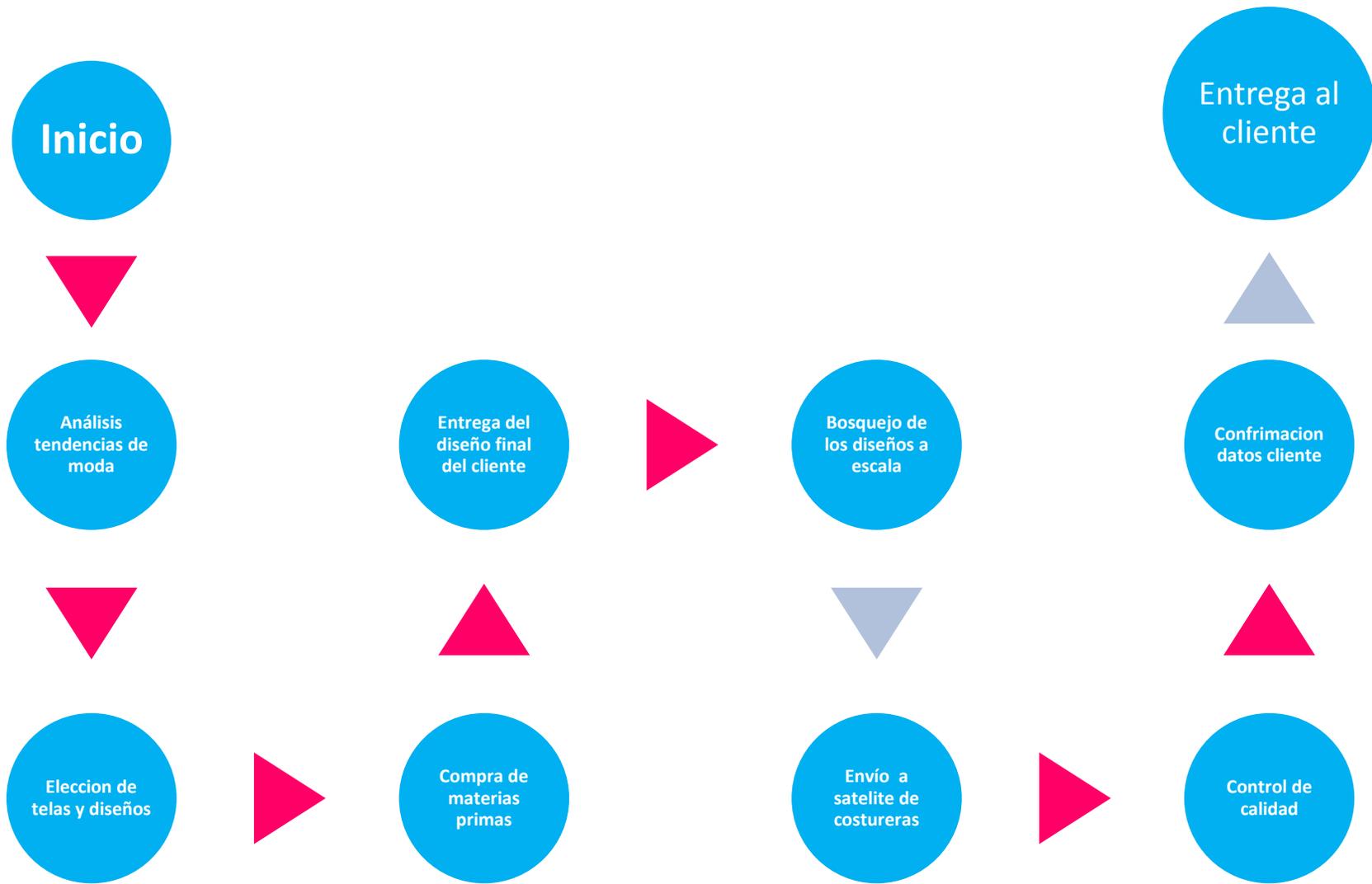
3.1 Programa de producción

Antes que todo es importante aclarar que las costureras serán contratadas por medio de un satélite, se les pagará un porcentaje por vestido de baño que hace, el proceso de producción incluye el transporte del material hacia el satélite y el proceso de gestión de calidad del producto final.

El programa de producción del producto comienza con la compra de las materias primas, la idea principal es importar las telas de India. Por otro lado, hilos, copas, cauchos, botones, forros, etc. Se comprarán a proveedores nacionales. Tenemos entonces los proveedores de India y los proveedores de Colombia, son ellos quienes nos brindan las materias primas para la elaboración y producción. Por otro lado se requiere comprarle a un proveedor las bolsas para entregar los vestidos de baño.

Después de realizar la compra de materias primas, el Gerente de Operaciones es quien se encarga de entregar los diseños finales de los clientes a las costureras. Ellas por su parte, se encargan de la elección de telas y accesorios dependiendo del modelo que se les entrega. Después de esto se debe hacer un bosquejo de los diseños a escala y la elaboración de los moldes de cada una de las partes del traje de baño, esto se traslada al área de ensamble y costura. Después al área de planchado y empaquetado para finalizar con el proceso de control de calidad y traslado al área de producto terminado, para finalizar la idea es contratar a transportista de una empresa para que hagan la entrega del producto final.

Programa de producción



Fuente: elaboración propia

Tabla 14 Proceso de producción

Proceso	Personas a cargo	Tiempo de despacho	Frecuencia
Análisis tendencias de moda	Gerente Administrativo	1h	cada 6 meses
Elección de telas y diseños	Líder de arte	2h	cada 6 meses
Compra de materias primas	Gerente Administrativo	3h	cada 6 meses
Entrega del diseño final del cliente a la BD	Líder de arte	15 m	cada 6 meses
Traslado al área de ensamble y costura	Gerente Mercadeo	10 m	todos los días
Bosquejo de los diseños a escala	Líder de arte	25 m	todos los días
Transporte al satélite	Empresa transporte subcontratada	30 m	una vez por semana se les envían todos los diseños
Entrega del diseño final empacado	Satélite	30 m	dos semanas después de la entrega
Control de calidad	Gerente Mercadeo	25 m	una vez por semana
Entrega al cliente	Empresa transporte subcontratada	entre 20m y 2 h	dos veces al mes

Fuente: elaboración propia

Gestión de inventarios

- **Control de salidas y entradas:** La principal herramienta que utilizaremos para la gestión de inventarios es Excel, mediante ésta controlaremos las entradas y salidas tanto de

materias primas como de producto terminado. Se tendrá una plantilla en la cual cada vez que ingrese o salga materia prima, esta se descontará del inventario.

- **Compra a proveedores:** Para el primer año se comprará materia prima para la realización de aproximadamente 80 vestidos de baño al mes, se tendrán 2 proveedores. Estos son (1) Telas y accesorios (2) Marquillas
- El plazo de entrega por parte de los proveedores será de gran importancia para mantener actualizado el inventario de materias primas.
- **Almacenamiento:** Las materias primas se almacenarán para ser entregadas después al satélite.
- Una vez el satélite entregue el producto final, se almacenará y se despacharán todos los pedidos del mes una vez por semana al cliente.
- **Cantidades:** Como la empresa no posee capacidad económica alta, la idea principal es hacer la compra de materia prima cada 6 meses, para no acumular así stock en el almacén ya que esto aumentaría los costos.
- **Clientes:** Es importante saber que una vez el cliente hace su compra, tendrá un código con el cual se podrá rastrear el estado del producto, tanto el como nosotros podremos saber en qué parte del proceso va el pedido.
- Con este código se podrá hacer el control de calidad para así mismo entregarle al cliente lo que el diseñó.
- Se enumerarán los pedidos según el orden de compra, así el primero del mes que se hace será el primero en entregarse el día de domicilios.
- **Producción:** La producción mensual es aproximadamente de 80 vestidos de baño para el primer año, se presupuestó aumentar la cantidad de operarias para el año 3 y así mismo aumentar la capacidad de producción.

Gestión de calidad

El director de arte será el encargado de la gestión de calidad de los productos que el satélite nos entrega, deberá tener en cuenta una lista de detalles a revisar antes de enviar el producto final al cliente. Cada vestido de baño tendrá un código, esto será con el fin de que al realizar el control de calidad, se pueda analizar si efectivamente el producto final es el que el cliente diseñó por medio de la página web.

La calidad en la confección de indumentaria refiere a las características y funciones de una prenda que satisfacen las necesidades implícitas y explícitas del consumidor.

Una vez conocidas esas necesidades, son volcadas a través del diseño y la confección a la prenda y la calidad ahora puede definirse como la conformidad de las especificaciones que reflejan esas necesidades.

Las expectativas del consumidor de una prenda están volcadas en bosquejos, dibujos, normas y procedimientos. Además en las especificaciones de medidas, complementos, formatos, materiales, etc.¹³

Nuestras políticas de calidad se dividen según el proceso en que se encuentre el producto, y para cada uno de estos hay una persona encargada, se le asignarán responsabilidades y se diseñará un manual de procedimientos y procesos para llevar a cabo la gestión de calidad.

1. Control de insumos: el gerente administrativo será el encargado de la recepción de toda la materia prima, es decir debe tener un control detallado del material que recibe, debe asegurarse que tanto las telas, como hilos, tensores, varillas, copas, marquillas etc se encuentren en excelente estado y que sean la cantidad que se requirió.
2. Entrada del diseño: el gerente de mercadeo se encargará de revisar el diseño final que el cliente realizó y así mismo deberá enviarle al diseñador las características con el código del material para que este realice el bosquejo de la prenda y así mismo sea enviado al satélite.
3. Calidad del diseño: Una vez el diseño es entregado por el satélite, el gerente administrativo junto al gerente de mercado se encargarán de hacer un control de calidad del diseño, es decir comparar el diseño final con el diseño que el cliente realizó, debe cumplir todas las especificaciones técnicas: talla, color, diseño de cada prenda, calidad en el tejido, en el corte, en la costura, en los acabados etc.
4. Imperfecciones: Si el traje de baño trae alguna imperfección o alguna inconsistencia, el gerente de mercado será el encargado de devolver el producto al satélite.

¹³ Tomado de: <http://www.redtextilargentina.com.ar/index.php/prendas/p-confeccion/control-de-calidad-en-confeccion> 28/07/2015

5. Servicio post-venta: Si la prenda es devuelta por el cliente, este deberá especificar por medio de un correo las razones por las cuales hace la devolución: tiempo de entrega, calidad, tela equivocada etc. Y el gerente administrativo estudiará el caso para confirmar la devolución.

Costos de producción

Tabla 15 Costos de producción

Materia Prima	Unidad de medida	Costo Unitario	Ref 2: Enterizo	Ref 1: Dos piezas
Tela Lycra	Metros	\$ 18.500	0,4	0,2
Hilo	Metros	\$ 10.000	1,2	1
Tensores	Unidad	\$ 200	1	1
Forro	Metros	\$ 2.000	0	0,2
Varillas	Unidad	\$ 200	0	2
Copa	Unidad	\$ 500	0	2
Marquilla y talla	Unidad	\$ 1.500	1	1
EMPAQUE				
Bolsa Empaque	Metros	\$ 2.500	1	0,8
Cordón Bolsa	Unidad	\$ 500	1	1

Fuente: elaboración propia

Tabla 16 Costo unitario de producción

Materia Prima	Costo Unitario	Ref 2: Enterizo	Ref 1: Dos piezas
Tela Lycra	\$ 18.500	\$ 7.400	\$ 3.700
Hilo	\$ 10.000	\$ 12.000	\$ 10.000
Tensores	\$ 200	\$ 200	\$ 200
Forro	\$ 2.000	\$ 800	\$ 400
Varillas	\$ 200	\$ -	\$ 400
Copa	\$ 500	\$ -	\$ 1.000

Marquilla y talla	\$	1.500	\$	1.500	\$	1.500
EMPAQUE						
Bolsa Empaque	\$	2.500	\$	2.000	\$	2.000
Cordón Bolsa	\$	500	\$	500	\$	500
COSTO DE PRODUCCION				20.400		17.700

Fuente: elaboración propia, basado en entrevista a diseñadora de modas.

3.2 Equipos e infraestructura

OFICINA

Maquinaria o Equipo	Cantidad	Imagen	Costo por unidad
Computadores	5		\$850.000
Escritorios	3		\$210.000
Sillas	7		\$70.000
Maquina Café	1		\$35.000

Video Beam	1		\$70.000
Teléfono	2		\$60.000
Sofá	1		\$950.000
Comedor	1		\$800.000

Fuente: elaboración propia

FÁBRICA

Maquinaria o Equipo	Cantidad	Imagen	Costo por unidad
Mesas gestión de calidad	5		\$150.000
Sillas	5		\$70.000
Computadores	1		\$850.000

Maquina Café	1		\$35.000
Estante para materiales	4		\$120.000
Mesas largas	4		\$140.000

Fuente: elaboración propia

LA INVERSIÓN TOTAL PARA A LA REALIZACIÓN DEL PROYECTO ES DE \$ 14.200.000. SE APORTA EL 100% CON RECURSOS PROPIOS. DE LA INVERSIÓN SE DESTINA PARA CAPITAL DE TRABAJO EL 49,3% Y PARA ACTIVOS FIJOS EL 50,7%

Distribución del taller

El taller cuenta con oficinas principales para los empleados y un área de trabajo donde se guarda el inventario de productos en proceso y un área para el control de calidad de los productos finales que son entregados por el satélite.

Las oficinas cuentan con todos los muebles y equipos necesarios para el trabajo de nuestros empleados, baño, cocina, comedor y sala de espera.

Imagen 5: Distribución planta. Fuente: elaboración propia <http://pl.an/y9g6iu>

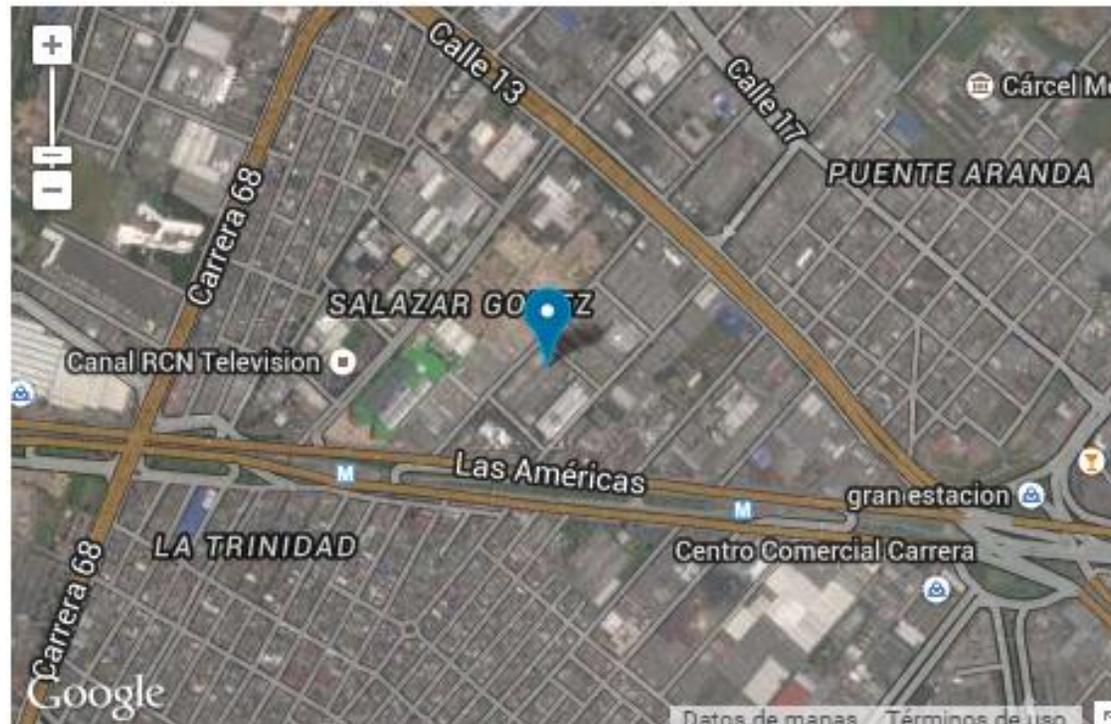
Ubicación de la planta

Barrio: Puente Aranda

Área: 150 m²

Estrato: 3

Tamaño de la empresa: empleados



3.4 Seguridad en el trabajo y medio ambiente

Lunette Atelier es una empresa comprometida con el medio ambiente, es por esto que los residuos de las telas los reutilizamos para realizar las bolsas en las que se entrega el producto final a nuestro cliente.

Con respecto al material que sobra de otros procesos como hojas, cajas, cartón, hilo, cintas etc. Lo ubicamos en canecas de diferentes colores con el fin de colaborar con el proceso de reciclaje de la ciudad.

Lunette atelier quiere que sus empleados se sientan 100% seguros en su trabajo diario, por eso con respecto a la seguridad social se compromete a prevenir, proteger y atender a sus trabajadores de enfermedades y accidentes que puedan ocurrirles mientras desarrollan su trabajo. Si esto ocurre se llevará el proceso establecido en la Ley 1562, julio 11 de 2012.¹⁴

Todo empleador tiene la obligación de afiliar a sus empleados a una empresa Administradora de Riesgos Profesionales - ARP. Con esa afiliación se cubren todos los gastos de salud que ocasionen los accidentes o enfermedades que produzca su trabajo, así como el pago de los días en que no pueda trabajar a causa de ellos. La atención de los accidentes o enfermedades será realizada por la EPS a la que se encuentre afiliado quien cobrará los gastos ocasionados a la ARP.¹⁵

¹⁴ Tomado de:

<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley156211072012.pdf>

¹⁵ Tomado de: <http://www.minsalud.gov.co/> Guía informativa seguridad social

4. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

4.1 Planificación y programación

- ▶ *Objetivo general:* Posicionarse en el mercado Colombiano como la principal empresa de venta de vestidos de baño 100% personalizables.

- ▶ *Objetivos específicos:*
- ▶ Al finalizar año 2015 contar con una página web que permita a los clientes diseñar su vestido de baño a su gusto, medida y tamaño.
- ▶ Para el primer semestre del 2016 ser reconocida en redes sociales y portales web por vender productos de excelente calidad, entrega inmediata y exclusividad en sus diseños.
- ▶ En el segundo semestre del 2016 la empresa deberá contar con todos los recursos necesarios para iniciar sus actividades. Recursos humanos, físicos, financieros etc.
- ▶ Realizar una investigación exploratoria del sector de vestidos de baño en Colombia para obtener así un análisis situacional del producto en el mercado.
- ▶ Realizar una página web donde el producto que se venda sea 100% personalizable.
- ▶ Diferenciarnos de la competencia por nuestros productos de excelente calidad, variedad y exclusividad.
- ▶ Tener las más exclusivas telas y diseños del mercado.
- ▶ Diseñar vestidos de baño a la medida de los clientes que satisfagan las necesidades encontradas en la investigación.
- ▶ Crear campañas digitales en todas las redes sociales para comunicar nuestros productos y colecciones.
- ▶ Brindar a los clientes una completa experiencia de compra en la cual puedan satisfacer sus necesidades.
- ▶ Mantener a los miembros de la empresa felices para que así los procesos se hagan más rápidos y efectivos.

AREAS DE INTERVENCION	SERVICIOS /ACTIVIDADES	CRONOGRAMA																						
		Mes 1					Mes 2				Mes 3				Mes 4					Mes 5				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	
Mercadeo	Investigación de mercados	■	■																					
	Encuestas			■	■																			
	Análisis encuestas					■																		
	Resultados						■	■																
	Conclusiones								■															
Finanzas	Plan financiero					■	■	■																
	Análisis Inversiones							■	■	■														
	Análisis Activos									■	■													
	Estado de resultados										■	■	■											
	Conclusiones													■	■									
Operacional																								
	Diseño página web																■	■	■					
	Realización página web																			■	■	■	■	
	Prueba página web																					■	■	

Tabla 17 Cronograma actividades Fuente: elaboración propia

4.2 Organización

Áreas Funcionales

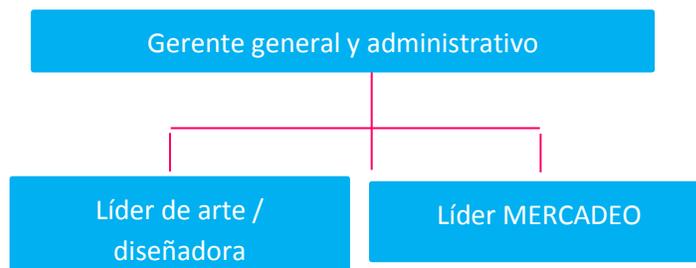
FINANZAS: Área encargada de la administración y control de los recursos financieros de la compañía, esto incluye gastos mensuales y anuales de la empresa. Esta área es muy importante porque es la que da el visto bueno acerca de las compras de la empresa, estas compras incluyen maquinaria, gastos de publicidad y mercadeo, compra de materias primas, pago de nómina, pago a proveedores y pago de clientes.

El objetivo de esta área es obtener los recursos financieros que la empresa necesita para la actividad productiva, así mismo deben seleccionar los distintos tipos de inversiones que se necesitan para llevar a cabo estas actividades.

MERCADEO Y DISEÑO: Es el área encargada de generar estrategias de mercadeo para el aumento de las ventas, trabajo de la mano de la diseñadora ya que entre estas dos encargados se generan campañas de comunicación del producto y de la empresa. Es el área encargada de realizar presencia de marca los principales eventos de moda que se realizan en la ciudad, producción y diseño de la página web, material publicitario, diseño de producto, banners etc.

Área encargada de diseñar, dirigir, gestionar, controlar las operaciones dentro de la organización, es decir controlar y administrar los procesos de producción. Está en contacto con las costureras y transportistas. Los procesos de producción incluyen: transporte de domicilio, transporte de materias primas, producción piezas etc.

Diseño del Organigrama



Fuente: elaboración propia

Tabla 18 Análisis de cargos

Cargo	Departamento	Jefe inmediato	Perfil
Gerente general y administrativo	NA	NA	<p>Administrador de empresas / Ingeniero Industrial / Economista</p> <p>Experiencia mínima:2 años</p> <p>Inglés avanzado</p> <p>Liderazgo, buena presencia, metódico,</p> <p>Buenas referencias laborales.</p> <p><u>Funciones:</u> Se encarga de toda la parte administrativa, legal y comercial de la empresa. Compra de materias primas, control de calidad de las mismas, control financiero, contratación, realización de presupuesto, órdenes de compra.</p>
Líder arte/diseñadora	Mercadeo y diseño	Gerente General	<p>Diseñadora de modas / industrial / gráfica</p> <p>Experiencia mínima: 1 año</p> <p>Experiencia en página web y diseño de modas,</p> <p><u>Funciones:</u> Se encarga de los diseños de las prendas y elección de las telas, diseño de bosquejo para envío a satélite, mantenimiento de la página web, se encarga de la identidad corporativa, realización de toda la publicidad: volantes, vallas, pendones etc.</p>
Líder de mercadeo	Mercadeo y diseño	Gerente General	<p>Administrador de empresas / Mercadeo y publicidad</p> <p>Experiencia mínima: 1 año</p> <p><u>Funciones:</u> Encargada de generar las estrategias de mercadeo, estrategias digitales en redes sociales, control de calidad,</p>

			consecución de clientes y proveedores, consecución de eventos y presencia de marca en estos, consecución de canjes o convenios con diferentes empresas.
Costureras	Subcontratados		Mujeres, mamá cabeza de familia, estrato 1 al 3. Experiencia en costura mínima de 3 años. Se contratan por medio de un satélite.
Transportistas	Subcontratados		Hombres, estrato 1 al 3 con experiencia mínima de 2 años en transportes. Se subcontratará una empresa que presta este servicio

Fuente: elaboración propia

Tabla 19 Gestión de personal

Cargo	Tipo de contratación
Gerente General Y Administrativo, Líder De Arte/Diseñadora, Líder Mercadeo	Contrato Indefinido, Como su nombre lo indica este tipo de contrato no tiene fecha de terminación establecida. El empleado goza de todas las prestaciones sociales establecidas por la ley y tiene beneficios adicionales como la opción de vinculación a cooperativas empresariales y ayudas especiales de acuerdo con cada empresa; con posibilidad de optar por créditos y préstamos entre otros. Los descuentos para este tipo de contrato son iguales a los de un contrato a término fijo, más cualquier otra deducción autorizada por el empleado. ¹⁶
Costureras	Contrato prestación de servicios, se contrataran por horas de trabajo, es decir habrán unos horarios establecidos para que los transportadores hagan las entregas.

Fuente: elaboración propia

Tabla 20 Política salarial

Cargo	Sueldo básico	Aux transporte	TOTAL DEVENGADO	SALUD	PENSION	TODAL DEDUCCION	NETO A PAGAR
Gerente general y administrativo	\$ 2.500.000	\$ 74.000	\$ 2.574.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 200.000	\$ 2.374.000
Líder diseñadora	\$ 1.500.000	\$ 74.000	\$ 1.574.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 120.000	\$ 1.454.000
Líder mercadeo	\$ 1.500.000	\$ 74.000	\$ 1.574.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 120.000	\$ 1.454.000
TOTAL							\$

¹⁶ Y ¹⁵ Tomado de: http://www.elemprego.com/colombia/tendencias_laborales/formas-de-contratacion-en-colombia-----/7399531

Fecha: 08/04/2015

Fuente: Elaboración propia basada en www.gerencie.com/formato-en-excel-para-liquidar-la-nomina.html

Tabla 21 Aportes a salud y fondo de pensiones

APORTES SEGURIDAD SOCIAL		
\$ 5.060.000		VALOR TOTAL
SALUD	8,50%	\$ 430.100
PENSION	12%	\$ 607.200
		\$ 1.037.300
APORTES PARAFISCALES		
\$ 5.282.000,00		VALOR TOTAL
SENA	2%	\$ 105.640
ICBF	3%	\$ 158.460
CAJA	4%	\$ 211.280
		\$ 369.740

PROVISION PRESTACIONES SOCIALES		
\$ 5.282.000,00		VALOR TOTAL
CESANTIAS	8,33%	\$ 439.991
INT CESANTIAS	1%	\$ 52.820
PRIMA	8,33%	\$ 439.991
VACACIONES	4,17%	\$ 220.259
		\$ 660.250

Fuente: Elaboración propia basada en www.gerencie.com/formato-en-excel-para-liquidar-la-nomina.html

GESTIÓN

Tabla 22 Indicadores de gestión

INDICADOR DE GESTION	DESCRIPCION	META
Satisfacción de clientes	Nivel de satisfacción de los clientes en cuanto a la calidad del producto, se hará periódicamente vía internet una encuesta de satisfacción a clientes.	> 90%
Participación en el mercado	Porcentaje de participación en el mercado con respecto a la competencia, se invertirá en un estudio de mercado para analizar el crecimiento de las ventas.	>85%
Desempeño y productividad	Nivel de desempeño de productividad de los empleados, se hará un estudio del número de vestido de baños elaborados vs las horas trabajas.	>70%
Recordación de marca	Porcentaje de recordación de marca de los clientes, encuesta top of mind para analizar si la marca se encuentra ubicada en la mente de los clientes y en que posición.	>72%
Punto de equilibrio	Relación entre ingresos y egresos de la compañía.	>1

Fuente: elaboración propia

5. JURÍDICO-TRIBUTARIO

5.1 Determinación de la forma jurídica

Sociedad por acciones simplificada (S.A.S)

La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) es un nuevo tipo societario creado por la Ley 1258 de 2008, caracterizado por ser una estructura societaria de capital, con autonomía y tipicidad definida, regulada por normas de carácter dispositivo que permiten no sólo una amplia autonomía contractual en el diseño del contrato social, sino además la posibilidad de que los asociados definan las pautas bajo las cuales han de gobernarse sus relaciones jurídicas.

Características

El registro de la SAS es constitutivo, lo que implica que una vez inscrita la sociedad, forma una persona jurídica distinta de los socios. Mientras no se inscriba debidamente la sociedad, si es pluripersonal, funciona como una sociedad de hecho y si es unipersonal, el accionista responde personalmente por las obligaciones contraídas.

- Efectuado el registro EN DEBIDA FORMA no podrá impugnarse el contrato social.
- La existencia de la SAS y las cláusulas estatutarias se probarán mediante los certificados expedidos por las cámaras de comercio.

¿Cómo se constituye una SAS?

Toda SAS puede constituirse por una o varias personas, mediante la inscripción de cualquiera de los siguientes documentos:

- a) Mediante documento privado, autenticado, reconocido o con presentación personal por sus signatarios (Párrafo 1 artículo 5° Ley 1258 de 2008, Artículo 40 Ccio).
- b) Mediante escritura pública de constitución, cuando hay aporte de inmuebles (Parágrafo 2° Artículo 5°, Artículos 6° y 7°), o cuando los accionistas lo consideren de utilidad.

¿Cómo realizar el registro del documento de constitución y la matrícula de la SAS?

Presentar el documento de constitución con los requisitos mencionados en esta guía, junto con el formulario de matrícula de sociedades, diligenciado con la información solicitada, de manera exacta y fidedigna. Evite tachones y enmendaduras. (Le sugerimos leer detenidamente las instrucciones del formulario antes de diligenciarlo).

- Cancelar el valor de los derechos de inscripción correspondientes al documento de constitución y la matrícula mercantil de la sociedad, los cuales liquidará el cajero de la respectiva cámara de comercio, con base en el capital suscrito de la sociedad.

- Diligenciar el formulario adicional de registro para fines tributarios, con el propósito de tramitar el Número de Identificación Tributaria (NIT), quedar inscrito en el Registro Único Tributario (RUT) que lleva la DIAN, y en el Registro de Información Tributaria (RIT) que llega la Secretaría de Hacienda del Distrito, si fuere el caso.¹⁷

COSTOS

CONSTITUCION DE LA EMPRESA 34.000

IMPUESTO DE REGISTRO 4.900

MATRICULA persona jurídica 34.000

FORMULARIO MERCANTIL 4.500

TOTAL: 79.500

Consultas para empezar con el proceso de inscripción

1. *Consulta de nombre:* Según la Cámara de Comercio de Bogotá, el nombre LUNETTE ATELIER no está registrado.

Cámara de Comercio	Matrícula	Razón Social	Organización Jurídica	Ultimo año renovado	Estado
BOGOTA	0002416832	LUNETTES	ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO	2015	ACTIVA
SINCELEJO	0000029597	LUNETTES GAFAS Y MONTURAS.-	ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO	2015	ACTIVA

2. *Consulta de actividad económica (CIU)*

¹⁷ Tomado de: Guía del registro mercantil, Cámara de Comercio de Bogotá.

4791 Comercio al por menor realizado a través de internet

4771 Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados

Costos: Según <http://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Todo-sobre-la-Ley-1429-de-2010>

A las pequeñas empresas (aquellas cuyos activos no superen los 5.000 SMMLV y cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores) que inicien su actividad económica principal a partir de la entrada en vigencia de esta Ley y de su reglamentación. Se entiende por inicio de actividad económica la fecha en la cual se realiza la inscripción de la sociedad o persona natural en el registro mercantil.

Los empresarios que se acojan a esta Ley pagarán tarifas, así:

- ▶ Cero por ciento (0%) del total de la tarifa establecida para la obtención de la matrícula mercantil en el primer año de actividad.
- ▶ Cincuenta por ciento (50%) del total de la tarifa establecida para la renovación de la matrícula mercantil en el segundo año.
- ▶ Setenta y cinco por ciento (75%) del total de la tarifa establecida para la renovación de la matrícula mercantil en el tercer año.
- ▶ Cien por ciento (100%) del total de la tarifa establecida para la renovación de la matrícula mercantil del cuarto año en adelante.

5.2 Aspectos laborales y seguridad social de los trabajadores¹⁸

- ▶ Según la ley todos los empleados, trabajadores independientes (con ingresos totales mensuales superiores a un (1) salario mínimo) y los pensionados, deben estar afiliados al Régimen Contributivo.

¹⁸ Tomado de: Guía informativa, Sistema de seguridad social en salud.

<http://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/GUIA%20INFORMATIVA%20DEL%20REGIMEN%20CONTRIBUTIVO.pdf>

- ▶ En el caso de un empleado, el valor de la cotización es de 12% del salario mensual, 8% le corresponde pagarlo al patrono y 4% al empleado; el trabajador independiente paga mensualmente 12% de sus ingresos como valor de la cotización y, el pensionado, paga 12% de su ingreso mensual.
- ▶ La EPS a la que se encuentra afiliado está obligada a entregarle un Carné de Salud a la persona como cotizante y a cada uno de los beneficiarios a su cargo.
- ▶ Los Fondos de Pensiones están obligados a afiliar a los pensionados y a sus familias y son responsables de pagar el valor de la cotización mensual a las EPS que los pensionados escojan.

5.3 Obligaciones tributarias o fiscales

Según la ley 1420, el impuesto de renta y parafiscales: No pagarán impuesto de renta durante los primeros dos años, y tendrán tarifa reducida del tercer al quinto año. Este beneficio tiene vigencia indefinida.¹⁹

5.4 Permisos, licencias y documentación oficial

¹⁹ Tomado de: <http://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Todo-sobre-la-Ley-1429-de-2010>

Para empezar, según la Ley 232 de 1995, ninguna autoridad podrá exigir licencia o permiso de funcionamiento para la apertura de los establecimientos comerciales definidos en el Código de Comercio, o para continuar su actividad si ya la estuvieren ejerciendo, ni exigir el cumplimiento de requisito alguno, que no esté expresamente ordenado por el legislador.

Sin embargo, según el **Decreto 1879 de 2008** es obligatorio para el ejercicio del comercio que los establecimientos de comercio cumplan con unos requisitos documentales y unos requisitos de cumplimiento:

_ Requisitos documentales exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y su operación:

- a) Matrícula mercantil vigente expedida por la Cámara de Comercio respectiva;
- b) Comprobante de pago expedido por la autoridad legalmente competente, de acuerdo con lo dispuesto por la ley 23 de 1982 y demás normas complementarias, solamente cuando en el establecimiento se ejecuten públicamente obras musicales causantes de pago por derechos de autor;
- c) Registro nacional de turismo, tratándose de prestadores de servicios turísticos a que se refiere el artículo 13 de la ley 1101 de 2006.



El propietario de establecimiento de comercio podrá ser sancionado por la autoridad de control competente, si no exhibe en el momento de la visita los documentos a los que se acaba de hacer referencia.

_ Requisitos de cumplimiento exigibles a los establecimientos de comercio para su operación:

Una vez abierto al público y durante su operación, el propietario del establecimiento de comercio, además de los requisitos documentales anteriormente enunciados deberá cumplir con:

- a) Las condiciones sanitarias descritas por la Ley 9ª de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia;
- b) Las normas expedidas por la autoridad competente del respectivo municipio, referentes al uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación.

De acuerdo con lo señalado en el artículo 27 de la Ley 962 de 2005, para acreditar el cumplimiento de las obligaciones anteriormente señaladas no podrá exigirse conceptos, certificados o constancias distintas a los requisitos documentales.

*Doc
ume
ntac
ión
ofic
ial*

De acuerdo con lo estipulado en el Decreto 019 de 2012 los libros que deben inscribirse son:

Comerciantes: libros de registro de socios o accionistas y los de actas de asamblea y juntas de socios.

Entidades sin Ánimo de Lucro: los libros de asociados, actas del máximo órgano social y demás respecto de los cuales la ley establezca esta formalidad.²⁰

Nota: los libros de contabilidad y los de actas de las juntas directivas ya no se inscriben en los registros públicos que administran las Cámaras de Comercio.

5.5 Patentes, marcas y otros tipos de registros

Protección legal

Según la Superintendencia de industria y comercio, la solicitud de registro de marca de productos o servicios por una clase tiene un valor de \$796.000²¹

Registro de dominio

www.lunetteatelier.co

1 año \$39.990

Renovación: \$79.990²²

²⁰ Tomado de: <http://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Matricula-Mercantil/Inscriba-su-empresa-libros-actas-y-documentos/Acerca-de-la-inscripcion-de-actas-libros-y-documentos> 22.05.2015

²¹ Tomado de: <http://www.sic.gov.co/drupal/tasas-2014-signos-distintivos> 22.05.2015

²² Tomado de: <https://mi.com.co/> 22.05.2015

6. FINANCIERO

6.1 Plan financiero

Inversión total inicial

Tabla 23 Inversión Inicial

	RECURSOS PROPIOS	
ACTIVOS FIJOS	\$ 7.200.000	51%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 7.000.000	49%
Total general	\$ 14.200.000	
DISTRIBUCION INVERSION	100,00%	

Fuente: simulador financiero, Bogotá emprende.

Composición costos y gastos fijos

Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a \$ 123.690.387, no se presupuesta mano de obra, se establecen 7,92 millones de pesos en costos de producción, se calculan 114,05872 millones de pesos para gastos administrativos, no se estudian créditos. Se contabilizan 1,7 millones de pesos para depreciación.

6.2 Sistema de cobros y pagos

- ▶ *Sistema de cobros:* La empresa vende el 100% de contado.
- ▶ *Sistema de pagos:* La empresa compra a 30 días el 100% la empresa se ve beneficiada al tener mayor liquidez.

6.3 Resumen datos financieros

Punto de equilibrio operativo

	VENTAS	
	TOTALES	\$
PUNTO DE EQUILIBRIO	ANUALES:	171.224.608

PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
Ref 1: dos partes	82.679.728	719	6.889.977	59,91
Ref 2: enterizo	88.544.880	681	7.378.740	56,76
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 171.224.608	VENTAS MENSUALES	\$ 14.268.717	

Fuente: simulador financiero, Bogotá emprende.

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender \$ 171.224.608 al año para no perder ni ganar dinero. Se requieren ventas mensuales promedio de 14,3 millones de pesos. Al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio.

Comportamiento Flujo de Caja

FLUJO DE FONDOS

ANUAL

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS OPERATIVOS			

VENTAS DE CONTADO	181.000.000	201.200.000	230.950.000
VENTAS A 30 DIAS	0	0	0

VENTAS A 60 DIAS	0	0	0
VENTAS A 90 DIAS	0	0	0
VENTAS A 120 DIAS	0	0	0
VENTAS A 150 DIAS	0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	181.000.000	201.200.000	230.950.000

EGRESOS OPERATIVOS

MATERIA PRIMA	15.096.000	18.769.404	21.456.912
GASTOS DE VENTA	0	0	0
MANO DE OBRA VARIABLE	33.200.000	37.000.000	42.425.000
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	0	0	0
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	7.920.000	7.920.000	7.920.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	114.058.720	124.058.720	134.922.720
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	170.274.720	187.748.124	206.724.632
FLUJO NETO OPERATIVO	10.725.280	13.451.876	24.225.368

INGRESOS NO

OPERATIVOS

APORTES

ACTIVOS FIJOS	7.200.000	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	7.000.000	0	0

FINANCIACION

ACTIVOS FIJOS	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0
TOTAL INGRESOS NO	14.200.000	0	0

OPERATIVOS			
EGRESOS NO OPERATIVOS			
GASTOS PREOPERATIVOS	3.570.000		
AMORTIZACIONES	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0
IMPUESTOS	0	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS	0		
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	7.200.000	0	0
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 10.770.000	\$ 0	\$ 0
FLUJO NETO NO OPERATIVO	\$ 3.430.000	\$ 0	\$ 0
FLUJO NETO	\$ 14.155.280	\$ 13.451.876	\$ 24.225.368
+ SALDO INICIAL	\$ 3.430.000	\$ 14.155.280	\$ 27.607.156
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 14.155.280	\$ 27.607.156	\$ 51.832.524

Fuente: simulador financiero, Bogotá emprende.

Comportamiento Estado de Resultados

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	181.000.000	201.200.000	230.950.000
INV. INICIAL	0	0	0
+ COMPRAS	17.048.000	18.988.000	21.777.500
- INVENTARIO FINAL	0	0	0
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	17.048.000	18.988.000	21.777.500

+ MANO DE OBRA FIJA	0	0	0
+ MANO DE OBRA VARIABLE	33.200.000	37.000.000	42.425.000
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	7.920.000	7.920.000	7.920.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	1.711.667	1.711.667	1.711.667
TOTAL COSTO DE VENTAS	59.879.667	65.619.667	73.834.167
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	121.120.333	135.580.333	157.115.833
GASTOS ADMINISTRATIVOS	114.058.720	124.058.720	134.922.720
GASTOS DE VENTAS	0	0	0
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	7.061.613	11.521.613	22.193.113
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	0	0	0
- GASTOS PREOPERATIVOS	3.570.000	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	3.491.613	11.521.613	22.193.113
IMPUESTOS	0	0	0
UTILIDAD NETA	\$ 3.491.613	\$ 11.521.613	\$ 22.193.113

Fuente: simulador financiero, Bogotá emprende.

El estado de resultados en el primer año, muestra una utilidad por 3,49 millones de pesos. La rentabilidad bruta es del 66,92% anual. La cual está dentro de los parámetros de la industria. La rentabilidad operacional es del 3,9% anual. Se sugiere repasar la estructura de costos y gastos fijos. La rentabilidad sobre ventas es de 1,93% anual. Se propone revisar con detenimiento los costos financieros y la recuperación de capital de los costos pre operativo.

Comportamiento Balance General

BALANCE GENERAL

PROYECTADO

ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	3.430.000	14.155.280	27.607.156	51.832.524
CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0
INVENTARIOS	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	3.430.000	14.155.280	27.607.156	51.832.524
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000
DEPRECIACION		1.711.667	3.423.333	5.135.000
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	7.200.000	5.488.333	3.776.667	2.065.000
OTROS ACTIVOS	3.570.000	0	0	0
TOTAL ACTIVOS	14.200.000	19.643.613	31.383.823	53.897.524
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR		1.952.000	2.170.596	2.491.184
PRESTAMOS	0	0	0	0
IMPUESTOS POR PAGAR		0	0	0
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO	0	1.952.000	2.170.596	2.491.184
PATRIMONIO				
CAPITAL	14.200.000	14.200.000	14.200.000	14.200.000
UTILIDADES RETENIDAS		0	3.491.613	15.013.227
UTILIDADES DEL EJERCICIO		3.491.613	11.521.613	22.193.113
TOTAL PATRIMONIO	14.200.000	17.691.613	29.213.227	51.406.340
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	14.200.000	19.643.613	31.383.823	53.897.524

Fuente: simulador financiero, Bogotá emprende.

El balance general proyectado se analiza básicamente con dos indicadores, el primero de ellos es la razón de liquidez. Este indicador es una buena medida de la capacidad de pago de la empresa en el corto plazo. Entre "más líquido" sea el activo corriente más significativo es su resultado. Para su análisis debe tenerse en cuenta la calidad y el carácter de los activos corrientes, en términos de su facilidad de conversión en dinero y las fechas de vencimiento de las obligaciones en el pasivo corriente.

Al terminar el primer año, para el proyecto se concluye que por cada peso de pasivo corriente que debe, la empresa tiene \$ 7,25 pesos de activo líquido corriente para cubrirlo. Se considera que una razón corriente ideal es superior a 2.5 a 1, es decir, que por cada peso que se adeuda en el corto plazo se tienen dos y medio pesos como respaldo.

El segundo indicador ayuda a determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones con terceros a corto y largo plazo. Se le denomina nivel de endeudamiento. Es importante conocer la discriminación del pasivo total. Una empresa puede tener un endeudamiento alto, pero si la mayor parte de éste es a largo plazo ella no tendrá las dificultades que ha de suponer un indicador alto.

En el momento de arranque de la empresa se observa que no posee nivel de endeudamiento lo cual se considera favorable para su operación y viabilidad

Al terminar el primer año, el 9,94% de los activos están respaldados con recursos de los acreedores, se considera que un nivel de endeudamiento del 60% es manejable, un endeudamiento menor muestra una empresa en capacidad de contraer más obligaciones, mientras que un endeudamiento mayor muestra una empresa a la que se le puede dificultar la consecución de más financiamiento.

Indicadores financieros

El proyecto posee una inversión de \$ 14.200.000. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de 14,16 millones, para el segundo año, el valor es de 13,45 mm y para el tercero de 24,23 mm. La viabilidad financiera se determina a través de tres indicadores, el primero de ellos es la tasa interna de retorno o tir la cual es de 93,91%. Se interpreta como: el

proyecto arroja una rentabilidad del 93,91% promedio anual. Se considera alta, es conveniente justificarla.

El segundo indicador es el valor presente neto, para su cálculo es necesario la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad que se solicitó en la entrada de datos, (otros parámetros), donde usted digito el 16%, el valor arrojado del cálculo es \$ 23.519.931. Se interpreta como: el proyecto arroja 24 millones adicionales al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rente, el 16% anual, por lo tanto se sugiere continuar con el proyecto.

El tercer indicador de viabilidad financiera es el periodo de recuperación de la inversión o pri. Se calcula con el estado de resultados sumando las utilidades y restando la inversión hasta obtener cero. La inversión es de \$ 14.200.000. Como la suma de las utilidades del primer y segundo periodo es superior, se puede decir que la inversión se recupera en el segundo año.

7. VALORACIÓN

7.1 Análisis DOFA

DEBELIDADES

No es una marca reconocida por hacer vestidos de baño.

No existe punto de venta para tener una interacción directa con el cliente.

Dependencia de un solo proveedor.

AMENAZAS

Precio alto frente a la competencia indirecta

Incertidumbre frente a la aceptación de los clientes

Puntos de venta del producto

Reconocimiento internacional de la competencia

OPORTUNIDADES

La empresa como si, Lunette Atelier tiene 5.000 seguidores en Facebook.

Valor agregado, personalización 100%

Desarrollo de diseños nuevos

Exclusividad del producto

Experiencia de compra única

Buena reputación con clientes

Tenemos la mejor tecnología

FORTALEZAS

Satisfacemos una necesidad básica en las mujeres

Imagen innovadora y única

Productos de excelente calidad

Fuente: elaboración propia

8. BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía Mayor de Bogotá D.C (2009) “Agenda ambiental localidad 1 USAQUEN”

oab.ambientebogota.gov.co/apc-aa-files/.../1_AA_Usaquen_1.pdf

Alcaldía Mayor de Bogotá D.C (2009) “Agenda ambiental localidad 2 CHAPINERO”

oab.ambientebogota.gov.co/apc-aa-files/.../2_AA_Chapinero_1.pdf

Bogotá Emprende (Marzo 2010) “Conoce los trámites para legalizar tu empresa ante otras entidades, diferentes a la CCB”

Bogotá emprende.(2011) www.bogotaemprende.com “Guía para la formulación y elaboración de tu plan de empresa”

Cámara de comercio de Bogotá, D.C (2006) “Perfil económico y empresarial Localidad de Chapinero”

http://empresario.com.co/recursos/page_flip/compromiso_colectivo/Perfil_economico_empresa_localidad_chapinero/files/assets/basic-html/page8.html

Cámara de comercio de Bogotá, D.C (2006) “Perfil económico y empresarial Localidad de Usaquen”

http://empresario.com.co/recursos/page_flip/compromiso_colectivo/Perfil_economico_empresa_localidad_usaquen/files/assets/basic-html/toc.html

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. “Perfiles del consumidor global y local”
http://camara.ccb.org.co/documentos/4548_28_07_09_perfiles_consumidores.pdf

DANE “Proyecciones población”
http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/7Proyecciones_poblacion.pdf

Invierta en Colombia. (2010) “Inversión en el sector moda”
<http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/textil-y-confeccion.html>

Kurtz, David. Principles of contemporary marketing. Editorial Thomson, Ohio, USA. 2008.

Ministerio del medio Ambiente. (1997)
https://www.minambiente.gov.co/images/BosquesBiodiversidadyServiciosEcosistemicos/pdf/Normativa/Políticas/polit_produccion_mas_limpia.pdf

Pace, Elizabeth. *De compras con él y ella*. Editorial Grupo Nelson. Estados Unidos. 2009

PALMACEA. www.palmacea.com.co

Proexport. (2014) “Datos de industria” <http://www.proexport.com.co/datos-de-industria>

Proexport (2012) “Vestidos de baño, una industria en crecimiento”

<http://www.colombiatrade.com.co/taxonomy/term/2162/all?page=1>

Proexport (2013) “Confecciones”: <http://tlc-eeuu.proexport.com.co/oportunidades-por-sector/prendas-de-vestir/confecciones>

Procolombia. (2014) “Vestidos de baño, una industria en crecimiento”

<http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/prendas-de-vestir/vestidos-de-bano-una-industria-en-crecimiento>

Repository Universidad Del Rosario, the Walking Closet.

Repository Universidad del Rosario, Té.

Superintendencia de sociedades (2012) “DESEMPEÑO DEL SECTOR DEL SECTOR TEXTIL- CONFECCIÓN.pdf” <https://www.supersociedades.gov.co/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>

SURANIA. “Bikinis y bañadores personalizables y a medida” www.surania.com

Trendwatchig. “10 tendencias latinas para 2015” <http://trendwatching.com/es/trends/10-latin-trends-for-2015/>