



# **PLAN DE NEGOCIOS**

New Textil S.A.S

Emprendedores

Harold Mauricio Florián Castañeda

NEWTEXTIL

HAROLD MAURICIO FLORIAN CASTAÑEDA

TRABAJO DE GRADO

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

BOGOTÁ D.C., MAYO 2013

NEWTEXTIL

HAROLD MAURICIO FLORIAN CASTAÑEDA

TRABAJO DE GRADO

TUTOR: JULIO CESAR BARRAGAN

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

BOGOTÁ D.C., MAYO 2013

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. PRESENTACION DE LA EMPRESA Y LOS EMPRESARIOS .....</b>	<b>6</b>
1.1 INTRODUCCION.....	6
1.2 OBJETIVOS A ALCANZAR CON LA EMPRESA .....	7
1.3 PRESENTACIÓN DEL EQUIPO DE LOS EMPRENDEDORES.....	7
<b>2. ASPECTOS DEL SECTOR INDUSTRIAL .....</b>	<b>7</b>
<b>3. LA DEFINICIÓN DEL NEGOCIO .....</b>	<b>11</b>
3.1 DESCRIPCION DE LOS PRODUCTOS.....	12
<b>4. EL MERCADO .....</b>	<b>14</b>
4.1 DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DEL NEGOCIO: .....	14
4.2 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO. ....	15
4.3 SEGMENTO OBJETIVO .....	17
4.4 TAMAÑO DEL MERCADO .....	19
4.5 TENDENCIA DEL MERCADO .....	20
4.6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.....	21
4.7 COMPETIDORES PRINCIPALES COMPARACION CON COMPETIDORES .....	23
4.8 ESTRATEGIA COMERCIAL MEZCLA DE MERCADO .....	24
4.9 PROYECCIÓN DE VENTAS.....	27
<b>5. ASPECTOS DE OPERACION. ....</b>	<b>28</b>
5.1 FICHA TECNICA DEL PRODUCTO .....	28
5.2 DIAGRAMA DEL PROCESO.....	29
5.3 UBICACIÓN .....	30
5.4 DISTRIBUCION DE PLANTA.....	31
5.5 INVERSION REQUERIDA ACTIVOS FIJOS.....	32
5.5 COSTO DE OPERACIÓN DE LA EMPRESA.....	33
5.5.1COSTO VARIABLE UNITARIOS .....	33
5.5.2 COSTOS Y GASTOS FIJOS.....	35
5.6 GESTIÓN DE INVENTARIOS. ....	36
5.7 REQUERIMIENTOS DE PERSONAL .....	36
<b>6 ASPECTOS DE CONSTITUCION.....</b>	<b>39</b>
6.1 ASPECTOS TRIBUTARIOS.....	39
<b>7 IMPORTACIONES .....</b>	<b>39</b>
<b>8 ASPECTOS ECONOMICOS Y FINACIEROS.....</b>	<b>41</b>
8.1 INVERSION REQUERIDA .....	45
8.2 PROYECCION DE VENTAS .....	47
8.3 PUNTO DE EQUILIBRIO .....	48
8.4 ESTADO DE RESULTADOS.....	49
8.5 FLUJO DE CAJA.....	49
8.6 ANALISIS FINANCIERO DE VIABILIDAD .....	50
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>54</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

Newtextil es una comercializadora de textiles la cual busca con este proyecto mejorar su imagen corporativa para así lograr no solo una imagen sólida y profesional sino que además aumentar las ventas de la compañía mediante estrategias eficientes. La empresa se enfoca en brindar a sus clientes textiles de alta calidad a bajos precios. Presta además servicios adicionales que los destacan de la competencia, brindándole al cliente comodidad y satisfacción al momento de la compra. New textil creo una imagen corporativa para facilitar el reconocimiento entre los cliente destacándose de otras compañías.

Después de realizar estudios de mercado se estableció el público objetivo, la cual arrojo como enfoco el mercado conocido como el Madrugón. Ubicado en la zona centro de Bogotá la cual alberga gran mayoría de los microempresarios de la capital. El sector textil y confección en Colombia ha tenido un crecimiento constante. Se ha evidenciado el gran esfuerzo del gobierno por aumentar los TLC para así brindar a los confeccionistas nuevas oportunidades de mercado. Además la demanda interna del mercado ha aumentado considerablemente, y se ha podido evidenciar en el aumento de las importaciones de textiles.

Este de plan de mejora está dirigido por Harold Mauricio Florián Castañeda el cual se encuentra actualmente culminando su carrera de Administración de Negocios Internacionales en la Universidad del Rosario. Cuenta con conocimiento práctico en el ámbito del marketing dado que realizo su práctica en la compañía Philips en esta área. Además cuenta con bastaste experiencia en la empresa para encontrar sus puntos débiles y mejorarlos para generar un crecimiento en ventas.

Al analizar este proyecto financieramente se pudo encontrar que la TIR (tasa interna de retorno) proyectada es de 17,19%, que el VAN (Valor presente neto) es de \$31.701.539. La inversión que ha realizado la compañía en activos fijos es de 837.800.000. Como la utilidad del primer periodo es superior, se puede afirmar que la inversión se recupera en el primer año, y su punto de equilibrio se obtiene en el 1 año de funcionamiento. En conclusión con este proyecto se buscara mejorar una empresa familiar creada por el padre del dirigiendo de este proyecto. Generando así un crecimiento en las ventas de la compañía.

# 1. PRESENTACION DE LA EMPRESA Y LOS EMPRESARIOS

## 1.1 INTRODUCCION

Empresa familiar formada hace 17 años por el señor Gerardo Florián Polania. La compañía inicio con un pequeño local ubicado en la zona centro de Bogotá. Pasado los años se realizó una ampliación de este establecimiento, y además se adquirió otro local en la misma zona. La actividad económica de la empresa es la comercialización de Textiles. Esta comercialización se inició desde la ciudad de Panamá, pero debido a la alta competencia, y aumento de costos se decidió tomar una estrategia diferente. Como resultado la compañía comenzó a buscar nuevos proveedores consiguiendo llegar al mercado chino. Hoy en día cuenta con dos establecimientos, y la razón social de la compañía es de persona natural. Importa anualmente entre 3-4 contenedores, y cuenta con 5 empleados.

El portafolio de la compañía se divide en tres líneas: Línea de blusa, línea de pantalones, y línea de chaquetas.

En el momento que la compañía inicio a importar desde el mercado chino ha tenido un gran crecimiento en ventas. El volumen de comercialización ha aumentado considerablemente, pero debido a la poca inversión en imagen la compañía no ha tenido una recordación entre los clientes. No ha aplicado una imagen corporativa lo cual ha dificultado diferenciarse de la competencia. No ha generado un sistema de control de inventarios que permita llevar un claro conocimiento de las salidas y entradas de las mercancías. Este aspecto es de vital importancia dado que una de las metas de la compañía es aumentar el nivel de importaciones. Por tal motivo se debe llevar un control más claro y detallado del producto.

Con este proyecto se busca generar un Plan de Marketing el cual generara una definición clara de los objetivos de la compañía. Desarrollar y aplicar una visión realista generando un crecimiento constante para la compañía. Implementar una imagen corporativa que proyecte confianza, respaldo, seguridad y calidad a los clientes potenciales. Llegando a ser una compañía más competitiva en el mercado. Se implementarán diferentes canales de comunicación entre ellos la página Web. Finalmente se buscara aumentar la utilización de materiales POP tales como bolsas comerciales, esferos etc. Con esta solución se busca que los clientes potenciales se familiarizan más con la compañía generando una

recordación, y una fidelización del mismo dado que el mercado objetivo es muy competitivo.

## **1.2 OBJETIVOS A ALCANZAR CON LA EMPRESA**

- Para el año 2013 cambiar la razón social de la compañía a empresa jurídica.
- Creación e implementación de la imagen corporativa de la empresa para el año 2013.
- Aumentar en 2 nuevos puntos de venta para el año 2014
- Para el año 2015 aumentar el flujo de importaciones en un incremento del 13%.
- Para el año 2015 trasladar todas las operaciones de la compañía de almacenamiento a una bodega en una zona industrial.
- Creación e implementación de la página WEB para el año 2013

## **1.3 PRESENTACIÓN DEL EQUIPO DE LOS EMPRENDEDORES.**

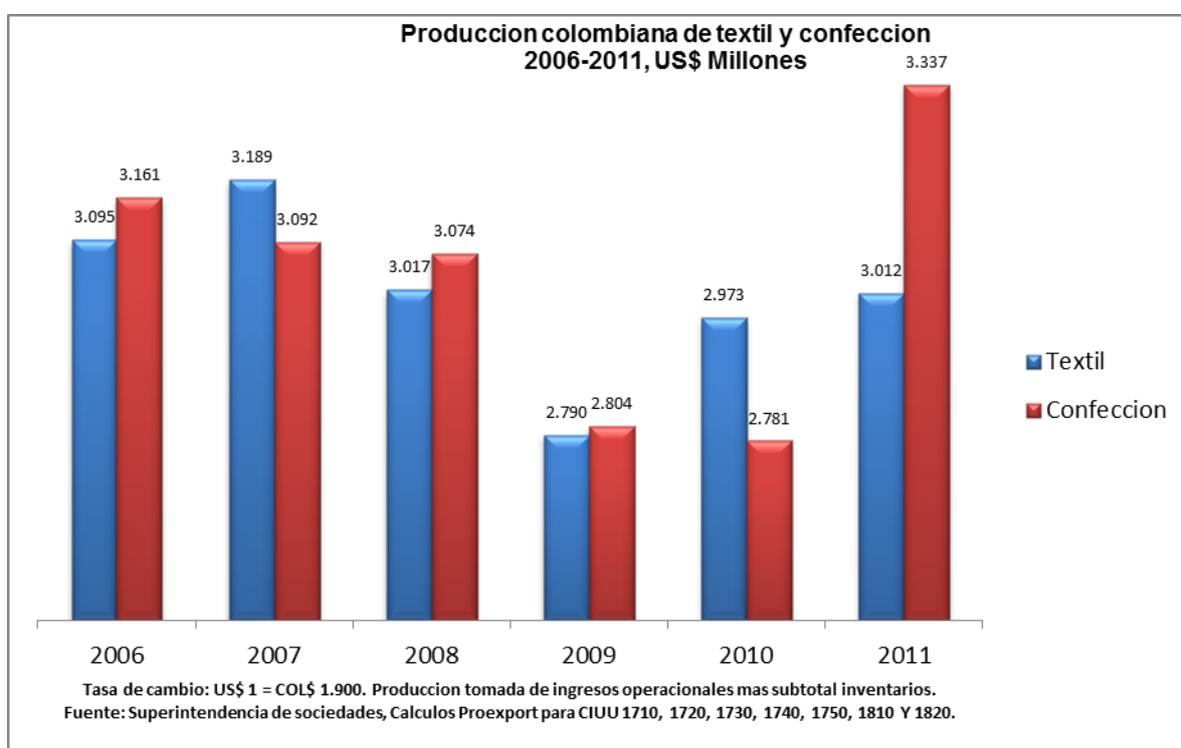
Este proyecto emprendedor es realizado por Harold Mauricio Florián Castañeda estudiante de pregrado de la universidad del rosario. Actualmente se encuentra estudiando Administración de Negocios Internacionales, y realizando su práctica en la compañía Philips de Colombia S.A.S. Es una persona responsable, dinámica y emprendedora. Desde muy pequeño ha tenido contacto con la empresa de sus padres lo cual generó un afecto muy especial por la misma. Cuando cursaba sus estudios en los tiempos libres, y vacaciones siempre asistía a las instalaciones de la empresa. Adquiriendo conocimiento del negocio y su funcionamiento. Como resultado aprendió a reconocer el producto e identificar los clientes potenciales. El emprendedor cuenta con los conocimientos para crear una compañía sólida y perdurable en el tiempo. Buscando así mejorar la calidad de vida de sus allegados.

## **2. ASPECTOS DEL SECTOR INDUSTRIAL**

La industria textil y confección en Colombia, representa más del 12% del PIB industrial y cerca el 1.6% del valor agregado nacional, constituye más del 5% del total de exportaciones del país, lo que lo convierte en el sector de exportaciones no tradicionales más importante. En el 2011 la industria textil creció 6.4% y las confecciones un 5.5%,

jaloneada especialmente por la demanda interna. Los departamentos de mayor producción de textiles y confección son Cundinamarca y Antioquia con más del 90% de producción. En los últimos años la producción del sector ha tenido un incremento en los últimos años todo esto debido gracias al crecimiento de las ventas, la reactivación del consumo, y la diversificación de destinos. En el 2011 la producción del sector creció el 10.3%, impulsado principalmente por el aumento de las confecciones, que crecieron el 20%. Además en el 2011 la producción del sector textil y confección represento el 11.8% del PIB industrial y el 1.5% del PIB nacional<sup>1</sup> (inviertaencolombia).

**Grafica No 1**

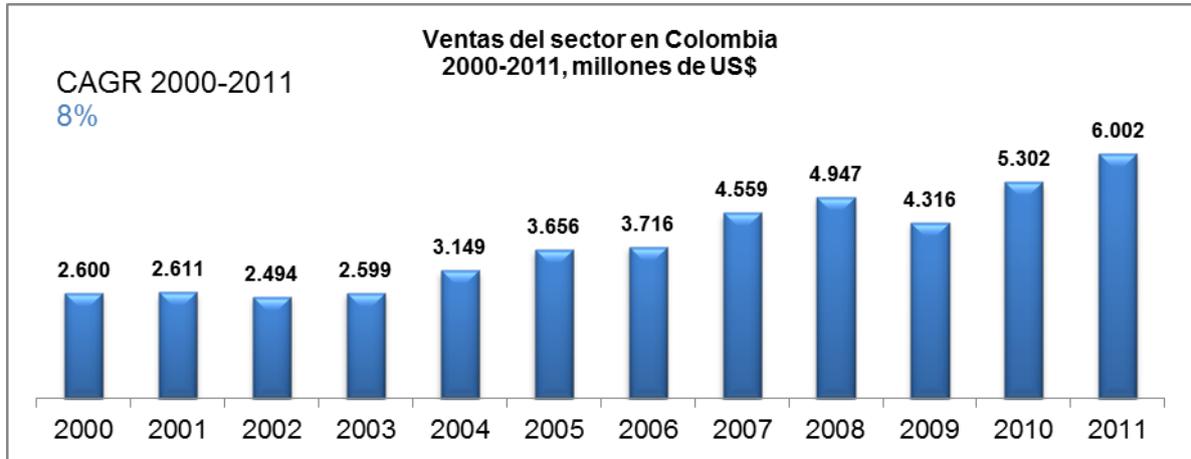


Fuente: Superintendencia de sociedades, cálculos Proexport

En la gráfica No 1 se aprecia como los textiles y las confecciones tuvieron una disminución en los años 2008 y 2009, esto debido a la crisis económica que se generó durante estos periodos a nivel global. Además se aprecia la leve recuperación que se dio a partir de 2010.

<sup>1</sup> Proexport. Invierta en Colombia, consultado el 26 de Diciembre. Disponible en : <http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/textil-y-confeccion.html>

## Grafica No 2



Fuente: DANE Banco de la Republica.

Durante el primer semestre de 2011 los compradores nacionales gastaron en prendas de vestir (ropa y zapatos), \$6,9 billones. El mayor consumo de los hogares estuvo asociado con el crecimiento del mercado. En la gráfica No 2 se puede notar el constante crecimiento de las ventas en el sector, brindando así un panorama muy favorable. Las ventas totales del sector textil y confección en Colombia han crecido a una tasa compuesta anual del 8% desde el año 2000<sup>2</sup>.

## Grafica No 3

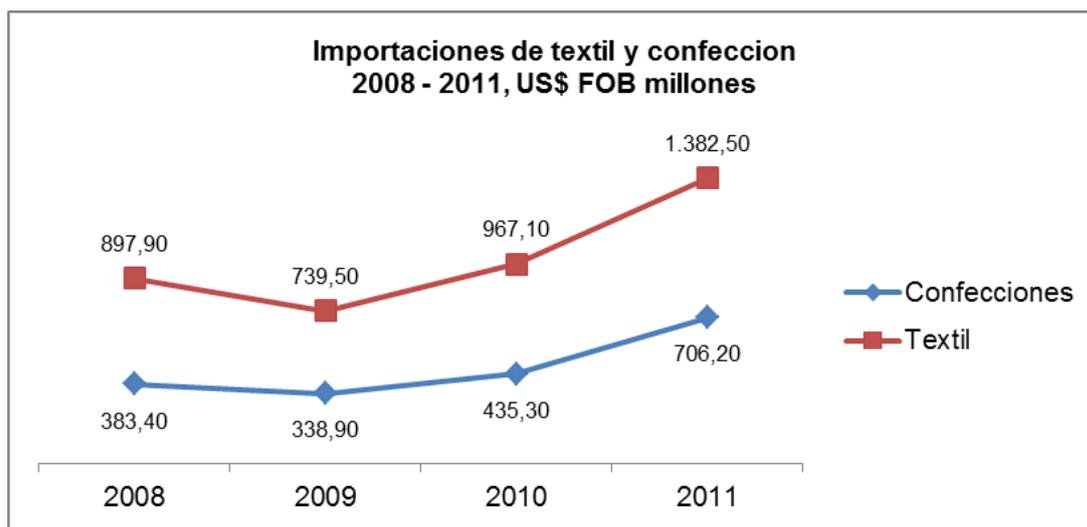


Fuente: DIAN, DANE, Cálculos proexport

<sup>2</sup> Proexport. Invierta en Colombia, consultado el 26 de Diciembre. Disponible en : <http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/textil-y-confeccion.html>

Como se puede apreciar en la gráfica No 3 las exportaciones de textiles y confecciones decrecieron considerablemente durante los años 2008-2009, teniendo una leve recuperación a partir del año 2010. Los principales destinos de exportaciones son: Estados Unidos, Venezuela y Ecuador. El 53% de las exportaciones del sector corresponden a confecciones y el 26% a textiles<sup>3</sup>.

**Grafica No 4**



Fuente: DIAN, DANE, Cálculos Proexport

Analizando la gráfica No 4 se encuentra que las importaciones de confección crecieron el 62% en el 2011 y las de textil el 43%, consecuente a la tendencia creciente que se viene dando desde 2010. Colombia es por tradición y desarrollo un país confeccionista, es por esto que la demanda interna de textiles cada vez es mayor. Más del 56% de las importaciones colombianas del sector en el 2011 llegaron de China, India y Estados Unidos<sup>4</sup>. Como consecuencia del aumento en el consumo interno de textiles, la brecha entre exportaciones e importaciones se hace cada vez más notoria; Cada vez queda menos disponible para vender al exterior y la mayor demanda por telas se refleja en el incremento de las importaciones.

<sup>3</sup> Proexport. Invierta en Colombia, consultado el 26 de Diciembre. Disponible en : <http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/textil-y-confeccion.html>

<sup>4</sup> Proexport. Invierta en Colombia, consultado el 26 de Diciembre. Disponible en : <http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/textil-y-confeccion.html>

### 3. LA DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

NewTextil S.A.S es una empresa dedicada a la comercialización de textiles. Se comercializan materiales textiles para la producción de chaquetas, pantalones, blusas. Entre los materiales más representativos encontramos:

Materiales para chaquetas:

- Cuerina material sintético e imitación del cuero
- Paño cachemir, material utilizado para la producción de chaquetas.

Materiales para pantalones:

- Bengalina licrada.
- Drill

Materiales para blusas:

- Algodón ribeteado

Las estrategias utilizadas por NewTextil S.A.S son las siguientes: brindarles a los clientes materiales textiles que se encuentren a la moda a través del año. Esta estrategia genera una alta rentabilidad, ya que genera una diferenciación de la competencia. Haciendo de NewTextil S.A.S una empresa a la vanguardia de las últimas tendencias.

Otra de las estrategias que maneja la empresa, es la utilización de materiales de línea, es decir materiales estándares que se manejan a través del año. En esta estrategia se genera una gran competencia por tal motivo siempre se ha buscado brindar a los clientes la mejor calidad y el mejor precio del mercado.

NewTextil S.A.S siempre se ha caracterizado por brindar un servicio de primera a sus clientes. Un ejemplo de ello, es el despacho oportuno de los pedidos siempre buscando ser entregados en el menor tiempo posible. Además se le brinda al cliente facilidad de pago, y se brinda servicio postventa. Donde el cliente puede realizar cualquier reclamación, ya sea de la calidad de los productos o faltantes en el despacho de los pedidos.

### 3.1 DESCRIPCION DE LOS PRODUCTOS

Líneas de comercialización de la compañía:

#### Línea blusera:

##### Algodón



Imagen No 1

En esta línea la compañía se centra en importar materiales para blusa en algodón ribeteado, es decir nanzu bordado en los extremos de la tela.

##### Viscosa



Imagen No 2

Material licrado utilizado principalmente para la fabricacion de blusas se importa en una gran variedad de tonos, y ademas cuenta con una gran demanda en el mercado popular colombiano, por ser un material economico y que cuenta con una buena licra.

## **Linea de chaquetas:**

### **Cachemir**



**Imagen No 3**

Material de alta calidad para la fabricación de chaquetas, gracias al buen precio brindado por la compañía y calidad posee una alta demanda entre los clientes.

### **Cuerina**



**Imagen No 4**

Material sintético imitación del cuero, se utiliza para la producción de chaquetas. Dada su economía este material es utilizada por pequeños empresarios para la producción masiva de chaquetas.

## **Linea de Pantalones:**

### **Vengalina**



**Imagen No 5**

Material licrado para la producción de pantalones para dama, se encuentra en diferentes colores y cuenta con una excelente calidad.

## 4. EL MERCADO

### 4.1 DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DEL NEGOCIO:

La compañía se encuentra ubicada en el sector textil/ confección el cual ha tenido una gran trayectoria y un gran desarrollo en la economía Colombiana. En este sector se encuentran compañías de gran trayectoria como: Coletejer- fundada en 1907, Fabricato-1920, Modelia S.A- 1940, Valher-1940, Lafayette-1942, Indulana y everfit -1944, Protela S.A-1950, Leonisa-1956 compañías que fueron pioneras y lideraron el desarrollo industrial del país<sup>5</sup> (Inexmoda).

La industria textil y confecciones es una de la mas grandes y mas experimentadas de latino américa, es escenario en el cual Colombia se consolida como uno de los principales centros de moda en América Latina contando con ferias como Colombiatex (sector textil), Colombiamoda (confección y moda), plataforma K, Cali Exposhow, que reúne empresarios de diferentes países del mundo y destacan las ventajas de la industria, la calidad, el diseño y los avances en materia de moda<sup>6</sup> (Inexmoda).

De acuerdo con un estudio realizado en el 2009 por la superintendencia de sociedades, la fabricación prendas de vestir registro ingresos por valor de U\$1.994.165.905,33 las cinco primeras empresas que registraron mayores ventas son Vestimunddo S.A., Leonisa S.Aa, Permoda S.A., Studio F Internacional Fashion Corporation S.A., y fabrica de calcetines Cristal S.A. La preparación de hilaturas contribuyo 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.<sup>7</sup>(Inexmoda).

---

<sup>5</sup> Inexmoda.Observatorio económico.Disponible en: [observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documento\\_sectorial\\_OEcco\\_Inexmoda.pdf](http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documento_sectorial_OEcco_Inexmoda.pdf)

<sup>6</sup>Inexmoda.Observatorioeconómico.Disponible en: [http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento\\_sectorial\\_OEcco\\_Inexmoda.pdf](http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento_sectorial_OEcco_Inexmoda.pdf)

<sup>7</sup> Inexmoda.Observatorioeconómico.Disponible en: [http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento\\_sectorial\\_OEcco\\_Inexmoda.pdf](http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento_sectorial_OEcco_Inexmoda.pdf)

El sector textil/ confeccion respresenta un mercado en crecimiento, de acuerdo con las muestra mensual manufacturera<sup>8</sup>, en el ultimo año la produccion y las ventas de este sector presentaron aumentos importantes, con tasas superiores al total manufacturero. En el sector confecciones en Colombia se ha producido bajo “private label” y maquila confecciones para famosas marcas.

Ademas en los ultimos años se ha visto la creciente tendencia de la importaciones tanto de textiles como de confecciones. En el año 2011 las importaciones Colombianas CIF aumentaron 34.4% alcanzando US\$56.674 millones. Las compras externas del sector textil, confeccion, cuero y sus productos crecieron 48%, donde el subsector cuero y sus productos aumento 47% (US\$637 millones), textiles 40%(US\$1.599 millones) y confecciones 64%(US\$701 millones). El algodón, el calzado, botines, articulos analogos y partes y partes y las fibras sintéticas o artificiales discontinuas son los principales productos importados, contribuyendo con el 47% del valor importado en el sector (US\$ 1.355 millones). Tejidos de punto y prendas y complementos de vestir de punto son los productos que presentaron mayores tasas de crecimiento en las compras externas, 88.7% y 71.2% respectivamente<sup>9</sup> (Observatorio Economico).

Los principales paises de origen de las importaciones del sector son: En el ambito de los textiles el principal pais es china con un 28%, seguido de Estados Unidos con el 15%, India 12% y mexico 8%. En el ambito de confecciones el principal pais es China con el 55% de las importaciones seguido por Peru 7%, Ecuador 6%, y Estados Unidos 4%<sup>10</sup> (Observatorio Economico).

## 4.2 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO.

La industria textil en Colombia se distribuye geográficamente de la siguiente manera como principal ciudad se encuentra Medellín la cual concentra el 50% de textiles, seguida por Bogotá con el 36% en el ámbito de textiles y el 33% en el terreno de la confección. Y

---

<sup>8</sup> Departamento Nacional de Estadística-DANE. Muestra mensual manufacturera. Diciembre 2010.

<sup>9</sup> Observatorio Economico. Inexmoda. Disponible en:

<http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Boletín%20Informe%20Económico%20Marzo%20Info%20Dic.c.pdf>

<sup>10</sup> Observatorio Economico. Inexmoda. Disponible en:

<http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Boletín%20Informe%20Económico%20Marzo%20Info%20Dic.c.pdf>

finalmente se encuentra el departamento del Tolima en donde en los últimos años se ha convertido en el tercer centro textil del país<sup>11</sup>.

Internacionalmente en Colombia el consumo per cápita de textiles es ligeramente superior al promedio de los países en vías de desarrollo, el cual es de 4.5 Kg. Los países industriales registran un consumo per cápita aproximado de 20.8%, lo cual nos da una idea del potencial que se tiene, sin tener en cuenta la normalización de los factores internos que no ha permitido una sostenida reactivación de la demanda interna<sup>12</sup>.

Según cifras de la Cámara de Comercio de Bogotá, la capital representa uno de los mercados más atractivos para la industria textil: tanto la concentración del mercado nacional como la oferta alcanzan un 60 por ciento. De igual forma, el Distrito Capital concentra el 90 por ciento de los diseñadores más importantes del país, siendo el gremio de la moda el que aporta el 20 por ciento del empleo de microempresas<sup>13</sup>.

Para este mercado se estima que los compradores son pequeñas y medianas empresas productoras de prendas de vestir. La decisión de compra la realizan los dueños de estas empresas donde buscan materias primas de alta calidad y bajo costo. En Bogotá existen 14.000 empresas en el sector de la confección<sup>14</sup>, en donde 4.000 empresas son clasificadas como pymes (pequeñas y medianas empresas), y 10.000 en el sector informal (pequeñas y micros)<sup>15</sup>. La frecuencia de compra se da con mayor auge en los meses de septiembre–Octubre en donde las empresas comienzan con el proceso de confección de sus prendas para la temporada de fin de año. Además en el mes de enero se da la temporada escolar la cual demanda una gran cantidad de textiles para la producción de las diferentes prendas escolares. Finalmente en el mes de febrero dado la finalización de la feria Colombiatex se da inicio a la reactivación del negocio textil realizándose así las primeras compras del año<sup>16</sup>. En Bogotá los principales puntos de compra de Textiles son el sector de alquería y el barrio Policarpa en donde las telas se adueñan de las calles<sup>17</sup>.

---

<sup>11</sup> biblioteca.idict.villaclara.cu/UserFiles/File/.../2.doc

<sup>12</sup> biblioteca.idict.villaclara.cu/UserFiles/File/.../2.doc

<sup>13</sup> [http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/x\\_frame\\_detalle\\_portal.php?id=33450](http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/x_frame_detalle_portal.php?id=33450)

<sup>14</sup> [http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/x\\_frame\\_detalle\\_portal.php?id=33450](http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/x_frame_detalle_portal.php?id=33450)

<sup>15</sup> biblioteca.idict.villaclara.cu/UserFiles/File/.../2.doc

<sup>16</sup> Google docs

<sup>17</sup> [http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame\\_detalle.php?patron=01.0111&h\\_id=15844](http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle.php?patron=01.0111&h_id=15844)

Tabla N° 1

**Indicadores de coyuntura económica sector comercio  
Variación anual**

GRUPOS DE MERCANCIAS	Junio		
	2010	2011	2012
Total comercial minorista	16,29	11,94	4,04
Total comercial minorista sin vehículos	9,35	8,75	5,64
Alimentos y bebidas no alcohólicas	4,58	2,32	1,20
Licores, cigarros y cigarrillos	-3,10	9,89	10,13
Productos textiles y prendas de vestir	8,88	11,55	11,57
Calzado, artículos de cuero	16,27	22,02	7,22
Productos farmacéuticos	-1,88	4,92	1,43
Productos de aseo personal, cosméticos	3,78	12,89	9,3

Fuente: DANE -FENALCO

Según la Muestra Mensual del Comercio al por menor del DANE, las ventas minoristas en junio crecieron 4,0% respecto a las registradas en mismo mes del año anterior, que habían registrado un aumento de 11,9%. En donde los textiles y prendas de vestir fueron unas de las que más crecieron en el mes con un 11.6%<sup>18</sup>.

**4.3 SEGMENTO OBJETIVO**

El segmento objetivo se encuentra en la ciudad de Bogotá, en el llamado Madrugón. Este está ubicado en el sector de san Victorino, en el centro de Bogotá (Colombia), entre las carreras décima y carrera catorce o avenida Caracas y entre las calles 11 y 9a.



Imagen No 6: La ubicación de las bodegas del Madrugón en el centro de Bogotá

Fuente: Madrugon.com

<sup>18</sup> <http://www.fenalco.com.co/contenido/3166/ASI%20VA%20EL%20COMERCIO...>

Hoy día las bodegas en las que funciona El Madrugón son las siguientes: Madrugón del Centro, Centro Comercial Pasaje Paisa, Madrugón Viejo Caldas, Madrugón Baratón y Volga, Feria Comercial Popular, Mercado Bazar San Martín, El Madrugón Mayorista, Inversanv. El Madrugón, El Madrugón grupo Conf. S.A., Madrugón la Rebajona, Madrugón la Gran Esquina, Madrugón el Templo de la Moda, Madrugón Carolina, Madrugón Los Andes.

En estas bodegas se encuentran alrededor de 8.000 microempresas fabricantes de ropa y calzado de la capital<sup>19</sup>. Los productos son exhibidos en pequeños puestos de (1.20m x 1m) y quienes acceden a ellos tienen que pagar un arriendo mensual que oscila entre 180 mil y los 285 mil pesos, aunque este precio puede variar dependiendo de la ubicación en la bodega. Además algunos comerciantes del lugar tienen “una prima” sobre el lugar que trabajan, lo cual es interpretado como el derecho adquirido por el comerciante a ser el la única persona que pueda explotar su propio espacio en días de Madrugón, generando un mercado inmobiliario informal. Ya que estos espacios pueden ser transados y en algunas bodegas hay puestos avaluados entre los ocho y \$20 millones de pesos<sup>20</sup>.

El madrugón se da dos veces por semana, miércoles y sábados, de 3:00 a.m. a 11:00 a.m., y en la temporada de fin de año, el mes de diciembre da apertura de manera permanente con el objeto de atender la mayor cantidad de público posible. Los comerciantes ofrecen sus artículos de confecciones para venderlos al mayor y al detal. En los últimos años gracias a su dinamismo y tradición del sector el madrugón se ha convertido en uno de los principales y más importantes puntos de abastecimiento en Bogotá y en Colombia. Allí van personas de todos los estratos y regiones de Colombia buscando ropa a precios bajos para comercializarla. Incluso van personas de estratos bajos o clase media para poder acceder a las nuevas tendencias de la moda<sup>21</sup>.

Se da una gran diversidad de prendas en donde se pueden encontrar sudaderas, blusas, camisetas, sacos, chaquetas, pantalones de jean, medias, ruanas, ropa interior e infantil. Los precios pueden estar entre los cinco mil y \$40mil pesos y las ventas a final de mes de

---

<sup>19</sup> <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3619692>

<sup>20</sup> Bernardo, A. (2011) *El madrugón en san Victorino: Una exploración a las órdenes sociales asociadas a este mercado textil popular*. Editorial Universidad del Rosario: Bogotá. Libro pág. 76

<sup>21</sup> Bernardo, A. (2011) *El madrugón en san Victorino: Una exploración a las órdenes sociales asociadas a este mercado textil popular*. Editorial Universidad del Rosario: Bogotá. Libro pág. 71

algunos comerciantes pueden llegar a sumar \$50 millones de pesos. En otros casos, las ventas por mercado pueden alcanzar los dos o tres millones de pesos mensuales por comerciante<sup>22</sup>. El madrugón en sus seis horas de operación puede llegar a mover más de 3.000 millones de pesos en efectivo<sup>23</sup>. Según las proyecciones realizadas por las directivas del Gransan Victorino indicaron que la cantidad de prendas que venden en un solo día de la feria equivalen a 20.000 metros de tela<sup>24</sup>.

#### 4.4 TAMAÑO DEL MERCADO

##### **Mercado Total**

Bogotá es uno de los mercados más atractivos para la industria textil. En ella se concentra en un 60 % el mercado nacional como la oferta. En la capital encontramos alrededor de 14.000 empresas en el sector de la confección la cual se divide de la siguiente manera:

**Tabla N° 2**

<b>Número de empresas</b>	<b>Clasificación</b>
4.000	Pymes ( pequeñas y medianas empresas)
10.000	Sector informal ( pequeñas y micro)

Fuente: Elaboración propia

##### **Mercado Objetivo**

El mercado objetivo son microempresarios ubicados en el madrugón de san Victorino. En este mercado se encuentran alrededor de 8.000 microempresarios los cuales en su mayoría son empresarios ubicados en el sector informal. Esto equivale ría a un 80 % de

<sup>22</sup>Bernardo, A. (2011) *El madrugón en san Victorino: Una exploración a las órdenes sociales asociadas a este mercado textil popular*. Editorial Universidad del Rosario: Bogotá. Libro pag 71

<sup>23</sup> <http://www.portafolio.co/negocios/el-madrugon-puede-vender-3000-millones>

<sup>24</sup> <http://www.portafolio.co/negocios/el-madrugon-puede-vender-3000-millones>

las empresas del sector informal de Bogotá. Además equivale al 57% del total de empresas del sector de confección de la capital el cual es el mercado objetivo.

#### 4.5 TENDENCIA DEL MERCADO

La tendencia que se da en la industria de textiles y confecciones en Colombia es al alza, dada la gran apertura económica que se está viviendo en el país en los últimos años, y a los más de 100 años de experiencia con una cadena de producción consolidada ha generado grandes oportunidades para el sector. Se ha evidenciado el aumento de las importaciones de textiles para abastecer la demanda interna y externa, especialmente en textiles sintéticos y de alta calidad. Para el año 2010 este incremento fue del 30%, y para el año 2011 tuvo un incremento del 75%.

Hoy en día cuenta con 12 TLC con acceso preferencial a más de 1.500 millones de consumidores. Cuenta con un reciente tratado de libre comercio con U.S.A el cual es un gran mercado de crecimiento, y se están realizando avances en el tratado de libre comercio con la Unión Europea (U.E), generando grande expectativas en el comercio internacional.

Según Eduardo Botero, director ejecutivo de Inexmoda dice que para el 2013 las compras de confecciones crecerán entre un 5% y 6%<sup>25</sup>.

*“Para el 2013 hay que seguir trabajando en el mercado interno. Creemos que las compras de confección que hagan los colombianos crecerían entre un 5 por ciento y 6 por ciento. También seguiremos viendo marcas internacionales llegar al país y las colombianas seguirán invirtiendo en la apertura de más locales a nivel nacional”.*

Ademas Eduardo Botero señala que para el 2013 el crecimiento estimado es de 6 por ciento y el 7 por ciento, cifra inferior a la del 2012.

*“En cuanto a compras, en el mercado interno esperamos un crecimiento entre el 6 por ciento y el 7 por ciento, cifra inferior a la del 2012 debido a la coyuntura del aumento de las tasas del Banco de la República y el coletazo de Europa. Especialmente, nos afecta*

---

<sup>25</sup>[http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/C/colombiatex\\_proyecta\\_negocios\\_por\\_120\\_millones\\_de\\_dolares/colombiate\\_x\\_proyecta\\_negocios\\_por\\_120\\_millones\\_de\\_dolares.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/C/colombiatex_proyecta_negocios_por_120_millones_de_dolares/colombiate_x_proyecta_negocios_por_120_millones_de_dolares.asp)

*que la riqueza que se está generando en el país está atada a petróleo y minería, que no genera empleo, y si no tenemos más empleo no vamos a tener más compradores”.*

Aunque cabe resaltar además el aumento de las importaciones de confecciones chinas que para el año 2011 aumentaron en un 62%.

#### 4.6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

##### **Corsitex**



Comercializadora de textiles ubicada en la ciudad de Bogotá en el barrio Policarpa. Cuenta con gran trayectoria en el mercado textil. Tiene presencia en el mercado del denominado madrugón. Además cuenta con materiales de alta calidad, y brinda a sus clientes siempre la mejor atención. Tiene diferentes locaciones en el barrio Policarpa y su centro operaciones es en la dirección: cll 3 sur No 10<sup>a</sup>-22.

##### **Textiles Liliana**



Empresa comercializadora de textiles ubicada en la ciudad de Bogotá con más de 23 años de experiencia. Se encuentra localizada en el centro comercial Puerto Vallarta Crr 19<sup>a</sup> No 8-39. Cuenta con varios locales comerciales en este sector para un total de 4 locales comerciales. Entre su portafolio se encuentran los siguientes materiales: Brocados, licras, crepes chantilli, Blondas, lame, Tafetanes, sedas etc.

### **Comercializadora E.P.F**

Empresa comercializadora de textiles ubicada en la ciudad de Bogotá en el centro comercial Shangai crr 19 a No 8ª-12. Empresa de gran trayectoria en el sector cuenta con varios locales ubicados de la siguiente manera: uno se encuentra en el centro comercial Shangai, y el otro local se encuentra ubicado en el centro comercial puerto Vallarta. Maneja materias textiles de alta calidad y baja calidad.

### **Koresedas**

Empresa comercializadora de textiles ubicada en el centro comercial Shangai en la cra19 a N° 8ª-12. Cuenta con 5 locales ubicados en mismo centro comercial. Esta empresa le pertenece al señor Arnulfo Polonia Fierro contando con una experiencia de más de 20 años en el sector. Distribuye producto de calidad y cuenta con una gran fuerza de ventas en sus puntos de distribución.

### **Texeli**



Empresa comercializadora de textiles ubicada en la ciudad de Bogotá en la dirección Cll 20 N° 68-61. Realiza ventas al por mayor de textiles y comercializado productos confeccionados para uso doméstico. Es una empresa jurídica la cual cuenta con una gran trayectoria en el mercado.

## 4.7 COMPETIDORES PRINCIPALES COMPARACION CON COMPETIDORES

**Tabla No 3**

### CUADRO COMPARATIVO

	Ventajas	Desventajas
Corsitex	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto posicionamiento de la marca.</li> <li>• Alta publicidad.</li> <li>• Gran numero de fuerza de ventas.</li> <li>• Variedad de productos textiles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta competencia</li> <li>• Alto manejo de inventarios</li> <li>• Baja calidad de los productos.</li> </ul>
Textiles Liliana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamiento de marca</li> <li>• Gran fuerza de ventas</li> <li>• Alta publicidad</li> <li>• Varios puntos de venta</li> <li>• Materiales de alta calidad</li> <li>• Buen servicio al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta competencia.</li> </ul>
Comercializadora E.P.F	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja calidad de los productos.</li> <li>• Bajo servicio al cliente</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

En el mercado textil se da una gran competencia dada la gran trayectoria que ha vivido el país en esta industria. En este mercado encontramos una variedad de competidores ya sean grandes compañías, medianas o pequeñas. Para este análisis tomaremos 3 compañías de mediano tamaño las cuales se enuncian a continuación: Corsitex, textiles Liliana y comercializadora E.P.F.

El primer análisis que se realizara es mediante el producto. La empresa Corsitex cuenta con un amplio portafolio aunque la calidad de sus textiles es muy baja, perdiendo un gran número de clientes. La empresa textiles Liliana cuenta con una gran variedad de

productos de muy alta calidad, y mantiene una alta reputación. Finalmente encontramos comercializadora E.P.F la cual también ha sido gravemente afectada por la baja calidad de sus productos.

El segundo análisis que se realizara es la variable precio. Corsitex maneja precios en sus productos de acuerdo al mercado, aunque en algunas ocasiones manejan grandes descuentos. Textiles Liliana maneja muy altos precios en sus productos aunque hay que resaltar la calidad de los mismos. Finalmente encontramos comercializadora E.P.F la cual maneja precios muy bajos pero materiales de muy calidad.

El tercer análisis que se realiza es la publicidad. En la empresa corsitex la publicidad es muy evidente, es una marca muy reconocida en el mercado local. Cuenta con página web, maneja materiales POP para sus clientes, además maneja bolsas publicitarias y tiene participación en algunas revistas del sector. Textiles Liliana cuantas con bolsas comerciales, además maneja bolsa especializadas las cuales pueden ser reutilizables por los clientes. Cuenta con una página web y no realiza avisos comerciales en revistas del sector. Finalmente encontramos comercializadora E.P.F la cual no tiene ningún tipo de publicidad no maneja ni materiales P.O.P, no cuenta con una página web, ni participación en revistas del sector.

Por ultimo encontramos el análisis de distribución. En corsitex cuenta con una bodega la cual se despachan los diferente pedidos, además cuanta con transporte propio como camiones. Textiles Liliana cuenta con un transporte pequeño por el cual con despachados todos los pedidos. Finalmente comercializadora E.P.F cuenta con camiones y bodegas cerca de sus establecimientos por los cuales se despachan los pedidos.

Este fue el análisis realizado mediante cuatro variables producto, precio, publicidad y distribución.

#### **4.8 ESTRATEGIA COMERCIAL MEZCLA DE MERCADO**

- a. Producto: NewTextil S.A.S es una empresa comercializadora de textiles. Esta se destaca por brindar un servicio excelente. Los clientes tienen una atención personalizada, en donde cada vendedor está preparado y capacitado para otorgar les información clara y precisa de los productos. Al momento de la compra se les ofrecen servicios tales como: Envió de mercancía a los hogares o fábricas, si las

mercancías están muy pesadas se les hace acompañamiento hasta el automóvil o taxi.

En fechas especiales la compañía siempre otorga a sus clientes pequeños detalles tales como: Dulces, calendarios o bebidas. Finalizando el año siempre a los mejores clientes se les obsequia anchetas como muestra de agradecimiento de su fidelización.

- b. Precio: La compañía Newtextil S.A.S maneja productos de muy buena calidad aunque el mercado objetivo de la compañía es muy competitivo. Por tales motivos la variable más relevante para compañía es el precio que genera la competencia este peso es del 60% por su incidencia en la decisión del cliente. A la variable costo se le asigna un porcentaje del 30%. Finalmente a la variable percepción del cliente se le asigna un porcentaje del 10% esto debido a que generalmente la toma de decisión del cliente es muy influenciada por la comparación de precios. Estos son los porcentajes que la compañía maneja al momento de determinar los precios a sus productos.

**Tabla No 4**

PRODUCTO	PRECIO
Algodón ribeteada	\$10.000
Viscosa	\$7.000
Cachemir	\$10.000
Cuerina	\$10.000
Bengalina	\$9.000

Fuente: Elaboración propia

Condiciones de compra para todos los productos. Los productos se compran de contado en un 40%. Cuando el cliente tiene una gran trayectoria financiera con la compañía se le genere crédito. Las condiciones de pago se generan de las siguientes maneras: a 30 días y 60 días. El porcentaje de producto que se vende a 30 días es del 20%, y a 60 días el porcentaje de producto es el 40% esto aplica para cada uno de los productos.

- c. Distribución: Newtextil S.A.S cuenta con dos locales ubicados en el centro de Bogotá, muy cercano al mercado objetivo de la compañía. Estos dos establecimientos llevan bastante tiempo y son muy conocidos por los clientes de la empresa. Aunque para los nuevos clientes son difíciles de encontrar, ya que estos no tienen ninguna diferenciación de los demás locales. Por la motivo se implementará generar y crear un imagen para la compañía. Para que así se genere una diferenciación y los clientes localicen a Newtextil S.A.S de una manera más eficiente. Además se comenzara a generar una recordación de marca.

Newtextil S.A.S cuenta con una bodega en donde se almacena los productos. El método de distribución de la mercancía se da de la siguiente manera. Los materiales son llevados a los puntos de venta aunque no son llevados todos en su totalidad, ya que la empresa no cuenta con espacio suficiente para almacenarlos en estos puntos. Cuando el cliente necesita grandes cantidades se les aconseja mejor ir a la bodega en donde hay espacio para que él pueda dejar su automóvil y cargarlo sin inconvenientes.

Una de las estrategias de la compañía es la creación de la página WEB. Con esta página los clientes podrán saber de los movimientos de la compañía, se podrán enterar de los nuevos puntos de atención que la compañía abrirá a futuro. Además con la base de datos de correos electrónicos se buscara no solo promocionar la página WEB, sino además enviar correos con promociones que la compañía realice. Estas promociones se realizaran en épocas de ventas bajas, y además será útil para informar la llegada de nuevos materiales. El costo de la página WEB es aproximadamente de \$COL 1.200.000 Y \$COL 1.500.000.

Otra de las estrategias de la compañía en su método de distribución es la aplicación de comisiones. Esto con el fin de incentivar a los vendedores a generar más ventas para la compañía. En el producto Algodón ribeteado el gasto de comisión es muy mínimo, esto debido a que este producto es consumido por clientes con un gran historial de compras en la compañía. Viscosa este producto el gasto en comisiones es del 4%, este producto es muy popular en el mercado popular de los textiles pero además es muy competitivo, por tal motivo, es necesario que los vendedores ofrezcan este material a los posibles clientes. Cachemir, cuerina y bengalina tienen un gasto de 3%. Estos materiales son muy

bien posicionados entre el mercado y son de alta demanda por los clientes por esta razón no es necesario generar tanto gasto en estos materiales.

- d. Publicidad: La publicidad de New Textil S.A.S es muy escasa por tal motivo se implementaran diferentes estrategias para mejorar este aspecto. En primera instancia se implementara la creación de la compañía como una empresa jurídica en donde se le dará el nombre de NEW TEXTIL S.A.S. En el momento en que la compañía se encuentre registrada en cámara de comercio se creara su imagen corporativa como colores, logo etc. Se creara una página WEB la cual contenga información de la empresa, contactos y productos. Se creara un portal especial para que los clientes puedan estar informados de la llegada de los materiales textiles. El costo de este portal WEB se encuentra entre \$COL 1.200.000 y \$COL1.500.000.

Además se buscara pautar en las diferentes revistas del sector una de las revistas en las cuales se pautara sera el: “Directorio de proveedores confecciones y textiles”, un producto el cual es administrado por LEGIS. Este tiene un costo de \$COL 800.000 en donde se pautara por un año.

#### 4.9 PROYECCIÓN DE VENTAS.

**Tabla No 5**

Producto	Año 1		Año 2		Año 3	
	Unidades	Pesos	Unidades	Pesos	Unidades	Pesos
algodón	\$38.304	\$383.040.000	40.602	\$404.910.000	40.602	\$406.000.000
Viscosa	\$15.320	\$107.240.000	16.240	\$113.358.000	16.240	\$113.659.000
Cachemir	\$82.990	\$829.900.000	87.971	\$877.479.000	87.971	\$879.884.000
Cuerina	\$174.720	\$1.747.200.000	185.203	\$1.846.960.000	185.203	\$1.851.940.000
Bengalina	\$47.880	\$430.920.000	50.752	\$455.517.000	50.752	\$456.741.000
		\$3.498.300.000		\$3.698.224.000		\$3.708.224.000

Fuente: Elaboración propia

Como podemos apreciar en la tabla No 5 de proyección de ventas encontramos que los 5 productos más representativos de la empresa NewTextil S.A.S. La cuerina es el producto que más unidades se venderían en los siguientes 3 años. Contando con una participación del 48,64% del total de unidades vendidas. Seguida por el Cachemir con una

participación del 23,10%, Bengalina 13,33 %, Algodón 10,95% y finalmente la viscosa con una participación de 4,26%.

Las ventas del año pasado de la compañía fueron de \$ 3.393.351.000 analizando las proyecciones se puede concluir: para el año 1 las ventas de la empresa serán de \$3.498.300.000 con un crecimiento estimado del 3%, para el año 2 ventas de \$3.698.224.000 con un crecimiento de 5,71%, y finalmente para el año 3 se estima que las ventas serán de \$3.708.224.000 con un crecimiento del 0,27%.

## 5. ASPECTOS DE OPERACION.

### 5.1 FICHA TECNICA DEL PRODUCTO

Tabla No 6

#### Ficha técnica.

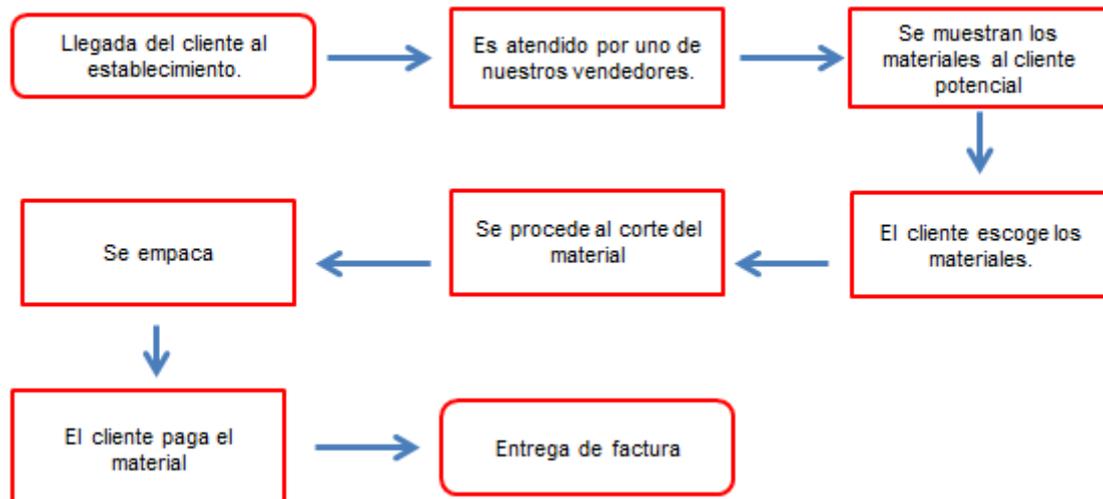
<b>FICHA TECNICA DE LA MERCANCIA A VENDER:</b>	<b>Comercialización de textiles</b>	
<b>TIEMPO DE LA PRODUCCION DEL PRODUCTO</b>	<b>13</b>	<b>/MINUTOS</b>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO FISICAS, QUIMICAS Y DE PRESENTACION DEL PRODUCTO</b>		
<p>El servicio prestado por la compañía es la comercialización de textiles. Este servicio se otorga de la siguiente manera. Al momento de la llegada del cliente siempre se le recibe con mucha amabilidad y respeto. Dependiendo del material solicitado por el mismo, los vendedores tienen como material de apoyo pequeñas muestras de los materiales que se comercializan. Cuando el cliente ha realizado el pedido se procesa a bajar los materiales y ser cortados o bajados de las bodegas si son en grandes cantidades. Finalmente se da el proceso de empaquetamiento y se finaliza con la entrega de la factura.</p>		
<b>EQUIPO HUMANO REQUERIDO</b>	<b>COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL EQUIPO HUMANO</b>	
Tres vendedores	<p>Ser una persona proactivo, eficiente, respetuoso. Con mucha capacidad de negociación, carismático y eficaz en los procesos.</p>	
Administrador		
Ejecutivo de logística		
<b>TIEMPO TOTAL HORAS HOMBRE POR UNIDAD DE PRODUCCION</b>	<b>13</b>	<b>/MINUTOS</b>
<b>SITIO DE COMERCIALIZACION</b>	<b>Centro comercial Shangai</b>	

Fuente: Elaboración propia

## 5.2 DIAGRAMA DEL PROCESO

### Imagen No 7

#### DIAGRAMA DE FLUJO DEL SERVICIO



Fuente: Elaboración propia

**Llegada del cliente:** En este punto se da la espera de los clientes potenciales en el punto de venta.

**Vendedores:** Cuando el cliente se encuentra en el punto de venta es atendido por uno de nuestros vendedores los cuales prestan un servicio de primera. Con basto conocimiento en materiales textiles brindando un servicio respetuoso.

**Muestra de materiales:** Los vendedores brindan a los clientes la muestra de las diferentes materiales textiles mediante pequeñas ejemplos de la calidad y textura de los productos.

**Realización del pedido:** Con el material de apoyo los clientes realizan el pedido a los vendedores en donde le indican las cantidades, colores y material que desean.

**Corte:** En un lapso de tiempo no mayor a 8 minutos en promedio los vendedores proceden al corte de la tela con tijeras especializadas para textiles.

**Empaque:** Cuando los textiles son debidamente cortados se da el proceso de empaque. Este proceso se da en bolsas comerciales de la empresa en tamaños medianos y grandes.

**Pago:** En este punto del proceso el cliente procede al pago de su pedido. Este pago lo puede realizar de diferentes maneras. Se puede dar un pago en efectivo, crédito o cheque.

**Factura:** Después de realizar el pago se da el proceso de creación de la factura en donde se especifican todos los datos de la compañía y se cancela el IVA.

### 5.3 UBICACIÓN

Son dos locales comerciales ubicados en San Andresito San Jose, en el centro comercial Shangai. Los locales comerciales son de las siguientes medidas aproximadamente:

Local 1: 15 M2

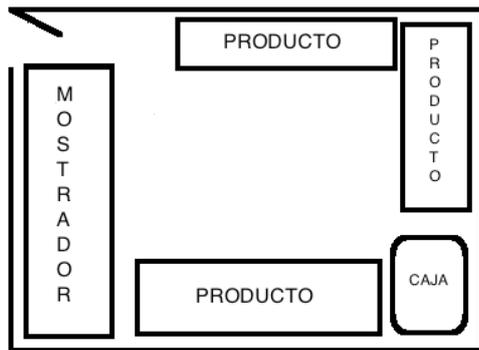
Local 2: 25 M2

En este mismo establecimiento la empresa tiene sus oficinas en el segundo piso de la edificación. En esta oficina se establecerá toda la gerencia de la empresa y se adecuara para que a futuro se ubique el personal de contabilidad.

Además se cuenta con una bodega en donde se almacena los productos. Esta tiene un tamaño aproximado de 200 M2

## 5.4 DISTRIBUCION DE PLANTA

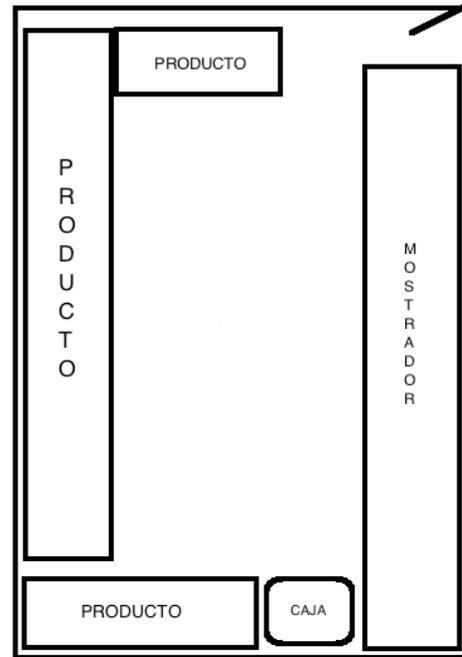
### Local No 1



**Imagen No 8:** Estructura local comercial numero 1

Fuente: Elaboración propia

### Local No 2

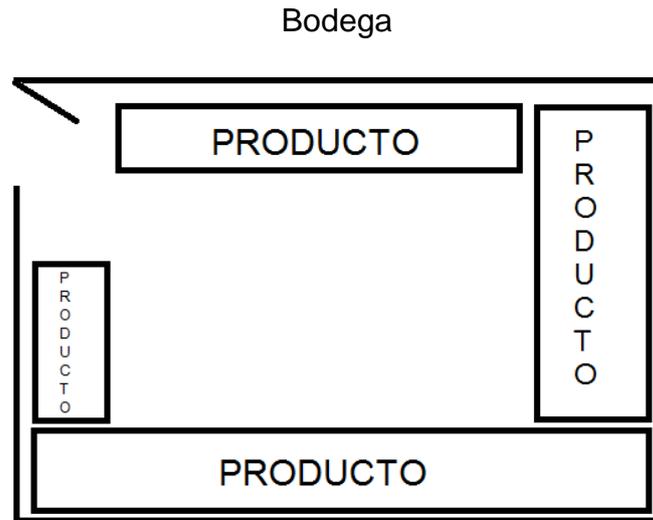


**Imagen No 9:** Estructura local comercial numero 2

Fuente: Elaboración propia

Los locales de New Textil S.A.S son dos establecimientos ubicados en la zona centro de Bogotá. En la crr 19 A No 8<sup>a</sup>-12 locales 110 y 113 estos son locales con diseño de acuerdo al sector. Aunque a futuro la compañía realizara pequeños cambios para generar una imagen renovada de la empresa. Entre los cambios que se realizara son: cambio de iluminación a un costo de \$ COP 900.000, se pintaran paredes dañadas a un precio de \$COP 300.000, y se adecuara el logo de la compañía a un costo de \$COP 200.000.

Imagen No 10: Estructura de la bodega



Fuente: Elaboración propia

La bodega se encuentra ubicada en la Cll 27 No 10-14 muy cerca del punto de atención de la compañía. En ella se almacenan todas las calidades de la compañía, aunque la empresa presente algunas deficiencias con la bodega. Por tal motivo se buscara una bodega de un tamaño más grande el costo aproximado de esta nueva bodega será de \$COP 3.000.000. En ella la realización de inventarios será más eficiente, ya que se contara con el espacio adecuado para organizar por calidades y tener un mayor control. Finalmente la empresa buscara implementar un software de inventarios. Este servicio será prestado por la empresa D&D Software S.A.S con NIT 860.528.304-1 a un costo de \$COP 1.000.000.

## 5.5 INVERSION REQUERIDA ACTIVOS FIJOS

Tabla No 7

DESCRIPCION	CLASIFICAR COMO	INVERSIÓN		
		CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Muebles de la oficina estanterías de los locales	MUEBLES Y ENSERES	1	2.000.000	\$ 2.000.000
Oficina y locales	EDIFICIOS	2	25.000.000	\$ 50.000.000
Camioneta	VEHICULOS	1	33.000.000	\$ 33.000.000
Computadores	COMPUTADORES	2	1.100.000	\$ 2.200.000
Tijeras	EQUIPOS	4	150.000	\$ 600.000
				<b>\$ 87.800.000</b>

Fuente: Elaboración propia

La inversión que Newtextil S.A.S tiene un valor de \$COP87.800.000. Cuenta con dos edificaciones o locales comerciales en donde realiza su actividad comercial, estos tienen un valor de \$COP25.000.000 cada uno. Activos en mueble y enseres por valor de \$COP2.000.000 en este rubro se toma en cuenta muebles de la oficina, y muebles utilizados en los locales comerciales para su actividad. La compañía cuenta con un automóvil utilizado para el transporte de las mercancías a sus clientes. Finalmente cuenta con equipamiento para sus locales como tijeras para cortar tela, tienen un valor de \$COP150.000 y se necesitan un total de 4 tijeras.

## 5.5 COSTO DE OPERACIÓN DE LA EMPRESA

### 5.5.1 COSTO VARIABLE UNITARIOS

Tabla No 8

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO 1</b>		Algodón Ribeteado		
<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO</b>		\$ 10.000,00		
<b>UNIDAD DE COSTEO</b>		mts		
<b>Margen de Contribución</b>		19,00%		
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>COSTO UNIDAD</b>	<b>UNIDADES UTILIZADAS</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Costos en china	mts	4.000,00	1	\$ 4.000,00
Gasto de transporte		2.000,00	1	\$ 2.000,00
Gasto de legalización		2.000,00	1	\$ 2.000,00
<b>TOTAL COSTOS DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS</b>				<b>\$ 8.000,00</b>
<b>OTROS COSTOS Y GASTOS VARIABLES:</b>		MANO DE OBRA PROCESO 1		
		MANO DE OBRA PROCESO 2		
GASTOS POR VENTAS COMISIONES (% de P.V.)		1,00%		\$ 100,00
<b>TOTAL COSTO VARIABLE UNITARIO</b>				<b>\$ 8.100,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla No 9

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO 2</b>		Viscosa		
<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO</b>		\$ 7.000,00		
<b>UNIDAD DE COSTEO</b>		mts		
<b>Margen de Contribución</b>		24,57%		
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>COSTO UNIDAD</b>	<b>UNIDADES UTILIZADAS</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Costos en china	mts	2.000,00	1	\$ 2.000,00
Gasto de transporte	mts	1.500,00	1	\$ 1.500,00
Gasto de legalización	mts	1.500,00	1	\$ 1.500,00
<b>TOTAL COSTOS DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS</b>				<b>\$ 5.000,00</b>
<b>OTROS COSTOS Y GASTOS VARIABLES:</b>		MANO DE OBRA PROCESO 1		
		MANO DE OBRA PROCESO 2		
		MANO DE OBRA PROCESO 3		
		MANO DE OBRA PROCESO 4		
GASTOS POR VENTAS COMISIONES (% de P.V.)		4,00%		\$ 280,00
<b>TOTAL COSTO VARIABLE UNITARIO</b>				<b>\$ 5.280,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla No 10

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO 3</b>		Cachemir		
<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO</b>		\$ 10.000,00		
<b>UNIDAD DE COSTEO</b>		mts		
<b>Margen de Contribución</b>		17,00%		
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNIDAD	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO TOTAL
Costos en china	mts	4.000,00	1	\$ 4.000,00
Gasto de transporte	mts	2.000,00	1	\$ 2.000,00
Gasto de legalización	mts	2.000,00	1	\$ 2.000,00
<b>TOTAL COSTOS DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS</b>				<b>\$ 8.000,00</b>
<b>OTROS COSTOS Y GASTOS VARIABLES:</b>		MANO DE OBRA PROCESO 1		
		MANO DE OBRA PROCESO 2		
GASTOS POR VENTAS COMISIONES (% de P.V.)		3,00%		\$ 300,00
<b>TOTAL COSTO VARIABLE UNITARIO</b>				<b>\$ 8.300,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla No 11

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO 4</b>		Cuerina		
<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO</b>		\$ 10.000,00		
<b>UNIDAD DE COSTEO</b>		mts		
<b>Margen de Contribución</b>		17,00%		
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNIDAD	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO TOTAL
Costos en china	mts	4.000,00	1	\$ 4.000,00
Gasto de transporte	mts	2.000,00	1	\$ 2.000,00
Gasto de legalización	mts	2.000,00	1	\$ 2.000,00
<b>TOTAL COSTOS DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS</b>				<b>\$ 8.000,00</b>
<b>OTROS COSTOS Y GASTOS VARIABLES:</b>		MANO DE OBRA PROCESO 1		
GASTOS POR VENTAS COMISIONES (% de P.V.)		3,00%		\$ 300,00
<b>TOTAL COSTO VARIABLE UNITARIO</b>				<b>\$ 8.300,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla No 12

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO 5</b>		Bengalina		
<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO</b>		\$ 9.000,00		
<b>UNIDAD DE COSTEO</b>		mts		
<b>Margen de Contribución</b>		19,22%		
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNIDAD	UNIDADES UTILIZADAS	COSTO TOTAL
Costos en china	mts	3.000,00	1	\$ 3.000,00
Gasto de transporte	mts	2.000,00	1	\$ 2.000,00
Gasto de legalización	mts	2.000,00	1	\$ 2.000,00
<b>TOTAL COSTOS DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS</b>				<b>\$ 7.000,00</b>
<b>OTROS COSTOS Y GASTOS VARIABLES:</b>		MANO DE OBRA PROCESO 1		
GASTOS POR VENTAS COMISIONES (% de P.V.)		3,00%		\$ 270,00
<b>TOTAL COSTO VARIABLE UNITARIO</b>				<b>\$ 7.270,00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5.5.2 COSTOS Y GASTOS FIJOS

**Tabla No 13**

TIPO DE GASTO	MONTO MENSUAL
ALQUILER DEL LOCAL	800.000
ASESORÍA CONTABLE	800.000
CAJA MENOR	250.000
ADMINISTRACION	780.000
SERVICIOS ( TELEFONO, AGUA, LUZ ,GAS)	600.000
DOTACION PERSONAL ADMINISTRACION	100.000
ALQUIRER BODEGA	3.000.000
PAPELERIA Y UTILES DE OFICINA	100.000
SEGUROS	150.000
GASOLINA Y MANTENIMIENTO	400.000
GASTOS BANCARIOS	2.000.000
HONORARIO VENDEDORES	1.000.000

Fuente: Elaboración propia

Estos son los costos y gastos por los cuales New Textil incurre mensualmente dándonos así un total mensual de \$COP 9.980.000 y anualmente \$COP 119.760.000. El rubro que más genera gasto para la compañía es el alquiler de la bodega, seguido de la asesoría contable, alquiler de local comercial, la administración, servicios, gasolina, mantenimiento, caja menor, seguros, papelería y finalmente dotación de personal.

Se generan además unos gastos pre operativa entre los que encontramos:

**Tabla No 14**

### Inversión pre operativa

RUBRO	VALOR
Constitución de la sociedad	\$900.000
Adecuación de planta	\$1.000.000

Fuente: Elaboración propia

Estos nos genera un gasto de \$COP1.900.000 el cual es la inversión pre operativa que se necesita realizar para el funcionamiento de la compañía.

## 5.6 GESTIÓN DE INVENTARIOS.

Dada que Newtextil S.A.S es una comercializadora de textiles necesita mantener un gran volumen de inventarios para lograr su objetivo de ventas. A continuación se enuncia la existencia necesaria de metrajes por material:

**Tabla No 15**

### Cantidad de Inventarios

PRODUCTO	INVENTARIO	MEDIDA
Algodón ribeteada	48.000	MTS
Viscosa	63.000	MTS
Cachemir	80.000	MTS
Cuerina	80.000	MTS
Bengalina	48.000	MTS

Fuente: Elaboración propia

Para el funcionamiento de la empresa es necesario mantener unos inventarios de 319.000 mts de producto, generando un gasto de almacenamiento por valor de \$COP3.000.000.

## 5.7 REQUERIMIENTOS DE PERSONAL

**Tabla N° 16**

CARGO	SUELDO BASICO	PRESTACIONES	TOTAL	TIPO DE CONTRATO
Vendedor	\$589.500	\$210.000	\$799.500,00	Termino fijo
vendedor	\$589.500	\$210.000	\$799.500,00	Termino fijo
Vendedor externo	\$900.000	\$210.000	\$1.110.000,00	Termino fijo
Gerente Logístico	\$2.000.000	\$210.000	\$2.210.000,00	Termino fijo
Asistente logístico	\$1.000.000	\$210.000	\$1.210.000,00	Termino fijo
Administrador	\$1.000.000	\$210.000	\$1.210.000,00	Termino fijo

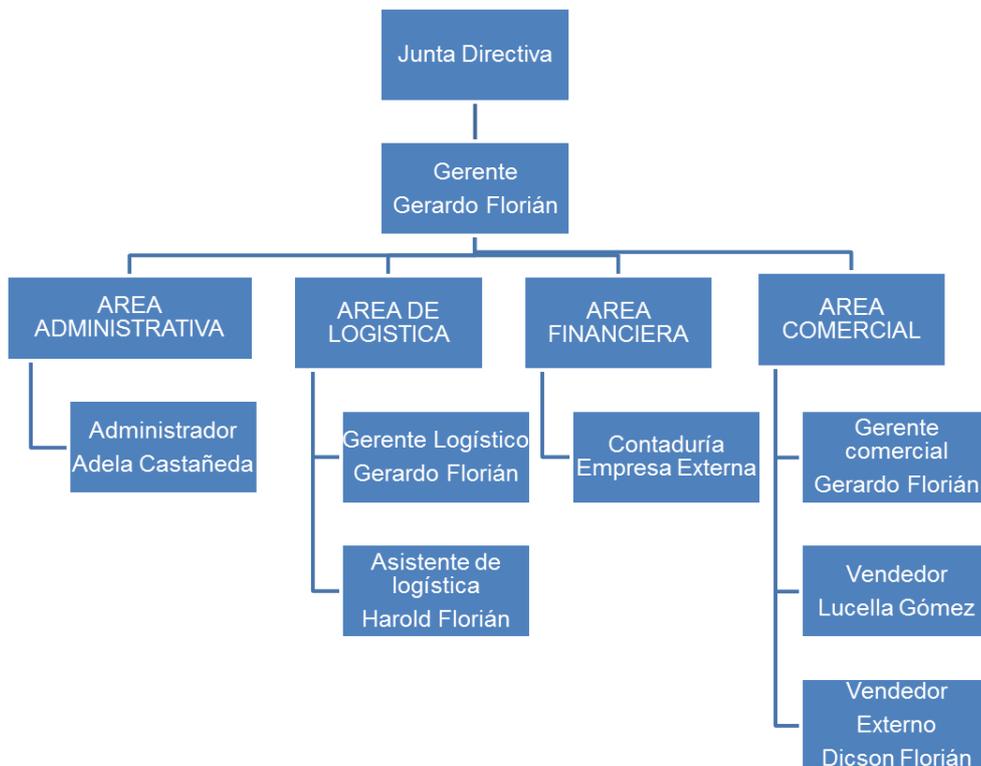
Fuente: Elaboración propia

Los requerimientos en gasto de personal generan un total de \$COP \$7.339.000,00. A los vendedores del punto de atención se les otorgara un salario de \$ COP 589.000 más

prestaciones sociales. Las prestaciones incluyen: ARP, salud, pensión, y caja de compensación. A los vendedores externos se les otorgara un salario de \$COP 900.000 más prestaciones, el gerente de logística \$COP 2.000.000 más prestaciones, el asistente de logística \$ COP 1.000.000, y finalmente el administrador con un pago mensual de \$COP 1.000.000 más prestaciones sociales.

### Organigrama NewTextil S.A.S

Imagen No 11: Organigrama de la compañía



Fuente: Elaboración propia

**Tabla No 17**

Manual de funciones

GERENTE	Gerente	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Dirigir y coordinar todas las actividades y los recursos.</li> <li>*Estar pendiente de los empleados, estimulando su eficiencia, dándoles a conocer los objetivos de la empresa y limar las perezas entre estos cuando se presenten.</li> </ul>
AREA FINANCIERA	Empresa Externa	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Elaborar los estados financieros y certificarlos.</li> <li>*Preparar y presentar las declaraciones tributarias.</li> </ul>
AREA COMERCIAL	Gerente comercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Incentivas a los vendedores para que generen más ventas.</li> <li>*Investigar nuevos mercados para la compañía.</li> </ul>
	Vendedora	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Mantener ventas en el punto de atención.</li> <li>*Brindar siempre un excelente servicio a los clientes</li> <li>*Cuidar y mantener los elementos que se encuentran en los locales.</li> </ul>
	Vendedor Externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Buscar nuevos clientes potenciales</li> <li>*Conocer los materiales textiles de la compañía.</li> </ul>
AREA LOGISTICA	Gerente de Logística	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Realización de pedidos</li> <li>*Manejo de los tramites de las importaciones</li> </ul>
	Asistente Logístico	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Colaborar con el papeleo de las importaciones</li> <li>*Creación de listas de empaque</li> <li>*Creación de inventarios para su seguimiento</li> </ul>
AREA ADMINISTRATIVA	Adela Castañeda	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Supervisar las labores de contratación y aprobarlas.</li> <li>*Planeación del personal.</li> <li>*Inducción al personal.</li> <li>*Buscar y dar capacitación a los empleados.</li> <li>*Encargado de dar la dotación.</li> <li>*Encargado de la contratación.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## 6 ASPECTOS DE CONSTITUCION

Newtextil se creara mediante la sociedad S.A.S (sociedad por acciones simplificadas). Esta figura es más flexible ya que su creación se puede realizar mediante documento público generando así un ahorro de tiempo y dinero. Esta sociedad no exige un número determinado de socios, y además no establece una duración determinada. Lo cual reduce costos para la empresa, ya que no tiene que hacer reformas estatutarias cada vez que el término de duración societaria esté próximo a caducar. El objeto social de la empresa puede ser indeterminado.

Además cuenta con mayor facilidad en la operación y administración. Los accionistas pueden renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión de socios. La SAS no estará obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea. Finalmente el trámite de liquidación es más ágil. Y no requiere del trámite de aprobación de inventarios ante la superintendencia de sociedades.

### 6.1 ASPECTOS TRIBUTARIOS

Los aspectos tributarios de NEWTEXTIL S.A.S son los siguientes: declarante del régimen ordinario del impuesto sobre la renta y sus complementarios. Impuesto sobre las ventas I.V.A, contribuyentes del impuesto de industria y comercio, impuesto de cámara y comercio y finalmente el impuesto CREE. Estas son las obligaciones tributarias que la compañía tiene que correr después de su creación con la figura S.A.S.

## 7 IMPORTACIONES

Las importaciones provienen del país asiático Chino la compañía lleva trabajando desde este mercado aproximadamente tres años. En este periodo de tiempo se ha tenido la experiencia para entender la complejidad de este mercado, aunque china tiene un gran potencial económico su cultura y conocimiento de la principales puntos de abastecimiento son grandes barreras para el intercambio comercial.

La compañía maneja su sitio de abastecimiento desde una ciudad ubicada en la provincia de Zhejiang. Por motivos de seguridad la compañía no mencionara exactamente la zona de abastecimiento, ya que la calidad de los materiales es una ventaja fuerte para competir en el mercado interno.

Al momento de la negociación de los textiles la compañía cuenta con un traductor el cual ayuda a la comunicación con las fábricas y el mercado. En estas negociaciones se acuerda el precio de compra, este puede variar dependiendo de la zona en que sea adquirido. En esta ciudad textilera se encuentra pequeñas comercializadoras denominadas "el mercado", en este punto de abastecimiento se pueden realizar compras de altos volúmenes o bajos volúmenes, aunque hay que tener mucho cuidado ya que la calidad puede variar. En la negociación por lo general otorgan un monto muy elevado, por tal motivo es necesario aplicar una buena estrategia para disminuir el precio de compra. Cuando la adquisición se realiza en fábricas tiene respaldo de la buena calidad y el costo es menor que en el mercado, pero para realizar este tipo de compras exigen un alto volumen de producto.

Después de realizadas las negociaciones y adquirir el producto la compañía cuenta con una empresa llamada HAIYAN ANDINO IMPORT AND EXPORT CO., LTD esta se encarga de recolectar la mercancía, y enviarla para Colombia. En este proceso es necesario etiquetar cada uno de los productos y generarles referencia para procesos de legalización. Las referencias de los productos son: Algodón ribeteado REF 114, Viscosa REF 120, cachemir REF 104, cuerina REF Y24, y bengalina REF RO4722.

Cuando este proceso está realizado se procede al almacenamiento en container. Son container comunes o dryvan los cuales cuentan con tres tipos de tamaño: 20 Pies Standard 20' x 8' x 8'6", 40 Pies Standard 40' x 8' x 8'6", y 40 Pies High Cube 40' x 8' x 9'6". Estos pueden almacenar cualquier tipo de carga seca normal. Este proceso de envío tiene un costo del 3 % del valor de la carga, es decir HAIYAN ANDINO IMPORT AND EXPORT CO., LTD cobra por las asesorías y tramites que se realizan en puerto de china. El puerto de despacho de esta mercancías es el puerto de Ningbo y el tiempo de transito se estima en 30 días. Capital trade LTDA con Nit 830.136.376-1 es la empresa con la cual Newtextil ha trabajado durante un largo periodo. Ellos se encargan de realizar todo el proceso de traslado del container.

El puerto por el cual Newtextil S.A.S más ha trabajado es por la sociedad portuaria regional de Buenaventura S.A , antes de la llegada del container es necesario contactar a la empresa de carga Capital Trade Ltda 15 días antes para conocer exactamente la fecha de arribo. Cuando se conoce la fecha de arribo se procesa a la cancelación de tramites con capital Trade LTDA este tiene un costo aproximado de US 600. Cuando la naviera libera el BL (Bill of Landing). Se procede a la realización de la legalización.

El proceso de legalización es manejo por la empresa Agencia de aduanas FB LOGISTIC S.A. La empresa ha utilizado dos métodos de legalización. Uno de ellos es la legalización en puerto, y la legalización en zona franca, aunque la compañía prefiere realizar los trámites en puerto debido a que se posee más experiencia. Para poder realizar ese proceso de legalización es necesario disponer de los siguientes documentos: Lista de empaque, factura de la mercancía, BL original, resolución de importación, análisis merceológicos de los textiles, y declaración de importaciones anteriores<sup>26</sup>.

En este proceso tiene un tiempo estimado de 10 días en este tiempo se cancela impuesto que tiene un valor aproximado del 20% del valor de la mercancía. Cuando la mercancía es liberada se procede al desplazamiento de puerto a la bodega en Bogotá Colombia. Este tiene un costo de US 2.500.

## 8 ASPECTOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS

**Tabla No 18**

### RESUMEN DE LA INFORMACION

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
	<b>VALOR</b>	<b>VALOR</b>	<b>VALOR</b>
<b>VENTAS</b>	<b>\$ 3.498.300.000</b>	<b>\$ 3.698.224.000</b>	<b>\$ 3.708.224.000</b>
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 2.874.453.333</b>	<b>\$ 3.033.267.333</b>	<b>\$ 3.040.017.333</b>
<b>UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)</b>	<b>\$ 623.846.667</b>	<b>\$ 664.956.667</b>	<b>\$ 668.206.667</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 120.860.000</b>	<b>\$ 119.360.000</b>	<b>\$ 119.360.000</b>
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 98.360.600</b>	<b>\$ 104.163.250</b>	<b>\$ 104.263.250</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)</b>	<b>\$ 404.626.067</b>	<b>\$ 441.433.417</b>	<b>\$ 444.583.417</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)</b>	<b>\$ 375.412.866</b>	<b>\$ 417.580.688</b>	<b>\$ 428.026.205</b>
<b>IMPUESTOS</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 35.312.162</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 375.412.866</b>	<b>\$ 417.580.688</b>	<b>\$ 392.714.043</b>

<sup>26</sup> FB logistic S.A <http://agenciadeaduanas.com/>

<b>Flujo de efectivo</b>	<b>\$ 338.153.582</b>	<b>\$ 405.149.735</b>	<b>\$ 409.272.846</b>
<b>Inversiones</b>	<b>\$ 837.800.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>

<b>Rendimiento sobre la inversión</b>	<b>26,29%</b>	<b>22,71%</b>	<b>17,54%</b>
<b>Rendimiento sobre el patrimonio</b>	<b>33,72%</b>	<b>27,28%</b>	<b>20,42%</b>
<b>Rentabilidad sobre los ingresos</b>	<b>10,73%</b>	<b>11,29%</b>	<b>10,59%</b>
<b>Nivel de endeudamiento inicial</b>	<b>11,94%</b>		
<b>Punto de equilibrio anual</b>	<b>\$ 1.380.293.428</b>		
<b>Recuperación de la inversión</b>	<b>EN EL AÑO 3</b>		
<b>TIR</b>	<b>17,19%</b>		
<b>VAN</b>	<b>\$ 31.701.539</b>		
<b>TASA DE INTERES DE OPORTUNIDAD</b>	<b>15,00%</b>		

Fuente: Elaboración propia

La inversión total para la realización del proyecto es de \$ 837.800.000. Se aporta el 88,06% con recursos propios. Se espera conseguir créditos por el 11,94%. De la inversión se destina para capital de trabajo el 89,52% y para activos fijos el 10,48%.

Las ventas inician en el mes 6 del 2013. En el primer año se espera vender 3498,3 millones de pesos. Se confía tener la mayor venta en el mes 6 de la proyección, por valor de 439,27 millones de pesos.

En el segundo año se presupuesta incrementar las ventas en un 5,71% teniendo ventas promedio mensuales de 308,19 millones de pesos. Para el tercer año se espera tener ventas por 3708,22 millones de pesos correspondientes a un crecimiento del 0,27% con respecto al año anterior.

El producto de mayor venta en el año 1 es la cuerina con una participación de 49,94. El producto de menor participación en el portafolio es la viscosa con una contribución de solo el 3,07%.

Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a \$244.654.534, se destinan 47,028 millones de pesos para mano de obra, se establecen 37,2 millones de pesos en costos de producción, se calculan 120,86 millones de pesos para gastos administrativos, se determinan 29,2132008706544 millones de pesos para créditos. Se refieren exclusivamente a los intereses de los créditos obtenidos; no se presupuesta la cuota de

amortización. Se contabilizan 10,35333333333333 millones de pesos para depreciación.

El margen de contribución de la empresa es de 17,72% lo cual se interpreta así: por cada peso que venda la empresa obtiene 18 centavos para cubrir los costos y gastos fijos de la empresa y generar utilidad. El producto con mayor margen de contribución es la viscosa, cachemir es el producto de menor margen de contribución.

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 \$ 1.380.293.428 al año para no perder ni ganar dinero. Se requiere ventas mensuales promedio de 115 millones de pesos. Al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio.

El estado de pérdidas y ganancias proyectadas para el primer año, muestra que las metas de ventas son suficientes para cubrir los costos y gastos totales. La rentabilidad sobre ventas del proyecto es de 0,89% mensual

El estado de resultados en el primer año, muestra una utilidad por 375,41 millones de peso. La rentabilidad bruta es del 17,83 anual. La rentabilidad operacional es del 11,57% anual. La rentabilidad sobre ventas es de 10,73 anual

Para el segundo año las ventas crecen un 5,71% y los costos de ventas suben un 5,53. Los gastos administrativos se reducen en un 1,24%

En el tercer año los costos de ventas se incrementan en un 0,22% mientras que las ventas ascienden un 0,27%

La empresa vende el 40% de contado, a 30 días el 20%, el 40% a 60 días

La empresa compra el 26% de contado, a 30 días el 49%, el 25% a 60 días la empresa se ve beneficiada al tener mayor liquidez.

El proyecto presenta su menor superávit al inicio del proyecto por valor de \$ 16.000.000

El proyecto posee una inversión de \$837.800.000. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de 338,15 millones, para el segundo año, el valor es de 405,15 millones y para el tercero de 409,27 millones. La viabilidad financiera se determina a través de tres indicadores, el primero de ellos es la tasa interna de retorno a TIR la cual es de 17,19% se interpreta como: el proyecto arroja una rentabilidad del 17,19% promedio anual.

El segundo indicador es el valor presente neto, para su cálculo es necesario la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad que es del 15%, en donde nos genera un valor de \$31.701.539. Este se interpreta como: el proyecto arroja 32 millones adicionales al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rente, el 15% anual.

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 \$837.800.000. Como la suma de las utilidades de los tres años es superior se afirma que la inversión se recuperara en el tercer año.

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 \$4,29 pesos de activo líquido corriente para cubrirlo.

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 este es a largo plazo no se tendrá dificultades que ha de suponer un indicador alto.

En el momento de arranque de la empresa se observa un nivel de endeudamiento bajo lo cual se considera muy favorable para su operación y viabilidad

Al terminar el primer año, el 22,04% 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.

Se adquieren créditos por valor de \$ 100.000.000 se destina el 100% de los recursos externos para financiar el capital de trabajo

## 8.1 INVERSION REQUERIDA

**Tabla No 19**

### Resumen de Inversión y financiación

	RECURSOS PROPIOS		CREDITO		NO REEMBOLSABLES Y DONACIONES		TOTAL	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
ACTIVOS FIJOS	\$ 87.800.000	12%	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ 87.800.000	10%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 650.000.000	88%	\$ 100.000.000	100%	\$ -	0%	\$ 750.000.000	90%
<b>Total general</b>	<b>\$ 737.800.000</b>		<b>\$ 100.000.000</b>		<b>\$ -</b>		<b>\$ 837.800.000</b>	
<b>DISTRIBUCION INVERSION</b>	<b>88,06%</b>		<b>11,94%</b>		<b>0,00%</b>			

Fuente: Elaboración propia

**Tabla No 20**

### RESUMEN DE LA FINANCIACION

CREDITO: \$ 100.000.000

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
SALDO	85.150.383	64.940.294	37.434.687
AMORTIZACION	14.849.617	20.210.089	27.505.606
INTERES	29.213.201	23.852.728	16.557.211
TOTAL PAGO DEUDA	44.062.818	44.062.818	44.062.818

Fuente: Elaboración propia

**Tabla No 21**

## TABLA RESUMEN DE PAGOS DE LA FINANCIACION

PERIODO	CUOTA	AMORTIZACION	INTERES	SALDO
1	\$ 3.671.901	\$ 1.070.235	\$ 2.601.667	\$ 98.929.765
2	\$ 3.671.901	\$ 1.098.079	\$ 2.573.823	\$ 97.831.686
3	\$ 3.671.901	\$ 1.126.647	\$ 2.545.254	\$ 96.705.039
4	\$ 3.671.901	\$ 1.155.959	\$ 2.515.943	\$ 95.549.081
5	\$ 3.671.901	\$ 1.186.033	\$ 2.485.869	\$ 94.363.048
6	\$ 3.671.901	\$ 1.216.890	\$ 2.455.012	\$ 93.146.158
7	\$ 3.671.901	\$ 1.248.549	\$ 2.423.353	\$ 91.897.609
8	\$ 3.671.901	\$ 1.281.032	\$ 2.390.869	\$ 90.616.577
9	\$ 3.671.901	\$ 1.314.360	\$ 2.357.541	\$ 89.302.217
10	\$ 3.671.901	\$ 1.348.555	\$ 2.323.346	\$ 87.953.662
11	\$ 3.671.901	\$ 1.383.640	\$ 2.288.261	\$ 86.570.021
12	\$ 3.671.901	\$ 1.419.638	\$ 2.252.263	\$ 85.150.383
13	\$ 3.671.901	\$ 1.456.572	\$ 2.215.329	\$ 83.693.811
14	\$ 3.671.901	\$ 1.494.468	\$ 2.177.434	\$ 82.199.343
15	\$ 3.671.901	\$ 1.533.349	\$ 2.138.553	\$ 80.665.995
16	\$ 3.671.901	\$ 1.573.241	\$ 2.098.660	\$ 79.092.753
17	\$ 3.671.901	\$ 1.614.172	\$ 2.057.730	\$ 77.478.582
18	\$ 3.671.901	\$ 1.656.167	\$ 2.015.734	\$ 75.822.415
19	\$ 3.671.901	\$ 1.699.255	\$ 1.972.646	\$ 74.123.160
20	\$ 3.671.901	\$ 1.743.464	\$ 1.928.438	\$ 72.379.696
21	\$ 3.671.901	\$ 1.788.823	\$ 1.883.078	\$ 70.590.873
22	\$ 3.671.901	\$ 1.835.362	\$ 1.836.539	\$ 68.755.510
23	\$ 3.671.901	\$ 1.883.112	\$ 1.788.789	\$ 66.872.398
24	\$ 3.671.901	\$ 1.932.105	\$ 1.739.797	\$ 64.940.294
25	\$ 3.671.901	\$ 1.982.372	\$ 1.689.530	\$ 62.957.922
26	\$ 3.671.901	\$ 2.033.946	\$ 1.637.955	\$ 60.923.976
27	\$ 3.671.901	\$ 2.086.863	\$ 1.585.039	\$ 58.837.113
28	\$ 3.671.901	\$ 2.141.156	\$ 1.530.746	\$ 56.695.957
29	\$ 3.671.901	\$ 2.196.862	\$ 1.475.040	\$ 54.499.096
30	\$ 3.671.901	\$ 2.254.017	\$ 1.417.885	\$ 52.245.079
31	\$ 3.671.901	\$ 2.312.659	\$ 1.359.243	\$ 49.932.420
32	\$ 3.671.901	\$ 2.372.826	\$ 1.299.075	\$ 47.559.594
33	\$ 3.671.901	\$ 2.434.559	\$ 1.237.342	\$ 45.125.034
34	\$ 3.671.901	\$ 2.497.899	\$ 1.174.003	\$ 42.627.136
35	\$ 3.671.901	\$ 2.562.885	\$ 1.109.016	\$ 40.064.250
36	\$ 3.671.901	\$ 2.629.563	\$ 1.042.338	\$ 37.434.687

**Fuente. Elaboración propia**

**Tabla No 20**

<b>ACTIVOS FIJOS</b>				
Periodo de inversión:	TOTAL			TOTAL
	APORTES	CRÉDITO	OTRAS FUENTES	
TERRENOS	0	0	0	0
EDIFICIOS	50.000.000	0	0	50.000.000
MAQUINAS	0	0	0	0
EQUIPOS	2.600.000	0	0	2.600.000
VEHICULOS	33.000.000	0	0	33.000.000
MUEBLES Y ENSERES	0	0	0	0
HERRAMIENTAS	0	0	0	0
COMPUTAD. PRODUC.	2.200.000	0	0	2.200.000
COMPUTAD. ADMON.	0	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	650.000.000	100.000.000	0	750.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>737.800.000</b>	<b>100.000.000</b>	<b>0</b>	<b>837.800.000</b>

Fuente: Elaboración propia

La inversión total para la realización del proyecto es de \$ 837.800.000. Se aporta el 88,06% con recursos propios. Se espera conseguir crédito por el 11,94%. De la inversión se destina y para activos fijos el 100%

## 8.2 PROYECCION DE VENTAS

**Tabla No 21**

<b>VENTAS AÑO 1</b>		
PERIODO	\$	%
jun/2013	310.889.000	8,89%
jul/2013	310.889.000	8,89%
ago/2013	229.349.000	6,56%
sep/2013	310.889.000	8,89%
oct/2013	369.314.000	10,56%
nov/2013	439.266.000	12,56%
dic/2013	369.314.000	10,56%
ene/2014	159.454.000	4,56%
feb/2014	229.349.000	6,56%
mar/2014	229.349.000	6,56%
abr/2014	229.349.000	6,56%
may/2014	310.889.000	8,89%

Fuente: Elaboración propia

Las ventas inician en el mes 6 del 2013. En el primer año se espera vender 3498,3 millones de pesos. Se confía tener la mayor venta en el mes 6 de la proyección, por valor de 439,27 millones de pesos.

**Tabla No 22**

VENTAS PROYECTADAS AÑOS 2 Y 3			
PERIODO	\$	PROM.MES	CRECIMIENTO ANUAL
AÑO 1	3.498.300.000	291.525.000	
AÑO 2	3.698.224.000	308.185.333	5,71%
AÑO 3	3.708.224.000	309.018.667	0,27%

Fuente: Elaboración propia

En el segundo año se presupuesta incrementar las ventas en un 5,71% teniendo ventas promedio mensuales de 308,19 millones de pesos. Para el tercer año se espera tener ventas por 3708,22 millones de pesos correspondientes a un crecimiento del 0,27% con respecto al año anterior.

### 8.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

**Tabla No 23**

PUNTO DE EQUILIBRIO VENTAS TOTALES ANUALES: \$ 1.380.293.428

PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
Algodon Ribeteado	151.132.720	15.113	12.594.393	1.259,44
Viscosa	42.312.743	6.045	3.526.062	503,72
Cachemir	327.446.336	32.745	27.287.195	2.728,72
Cuerina	689.377.320	68.938	57.448.110	5.744,81
Bengalina	170.024.310	18.892	14.168.693	1.574,30
	0	0	0	0,00
	0	0	0	0,00
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 1.380.293.428	VENTAS MENSUALES	\$ 115.024.452	

Fuente Elaboración propia

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 \$ 1.380.293.428 al año para no perder ni ganar dinero. Se requiere ventas mensuales promedio de 115 millones de pesos. Al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio.

## 8.4 ESTADO DE RESULTADOS

**Tabla No 24**

### ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	3.498.300.000	3.698.224.000	3.708.224.000
INV. INICIAL	734.000.000	734.000.000	734.000.000
+ COMPRAS	2.779.872.000	2.938.686.000	2.946.686.000
- INVENTARIO FINAL	734.000.000	734.000.000	734.000.000
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	2.779.872.000	2.938.686.000	2.946.686.000
+ MANO DE OBRA FIJA	47.028.000	47.028.000	47.028.000
+ MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	37.200.000	37.200.000	37.200.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	10.353.333	10.353.333	9.103.333
TOTAL COSTO DE VENTAS	2.874.453.333	3.033.267.333	3.040.017.333
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	623.846.667	664.956.667	668.206.667
GASTOS ADMINISTRATIVOS	120.860.000	119.360.000	119.360.000
GASTOS DE VENTAS	98.360.600	104.163.250	104.263.250
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	404.626.067	441.433.417	444.583.417
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	29.213.201	23.852.728	16.557.211
- GASTOS PREOPERATIVOS	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	375.412.866	417.580.688	428.026.205
IMPUESTOS	0	0	35.312.162
UTILIDAD NETA	\$ 375.412.866	\$ 417.580.688	\$ 392.714.043

Fuente: Elaboración propia

El estado de resultados en el primer año, muestra una utilidad por 375,41 millones de peso. La rentabilidad bruta es del 17,83 anual. La rentabilidad operacional es del 11,57% anual. La rentabilidad sobre ventas es de 10,73 anual

## 8.5 FLUJO DE CAJA

El proyecto posee una inversión de \$837.800.000. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de 338,15 millones, para el segundo año, el valor es de 405,15 millones y para el tercero de 409,27 millones. La viabilidad financiera se determina a través de tres indicadores, el primero de ellos es la tasa interna de retorno a TIR la cual es de 17,19% se interpreta como: el proyecto arroja una rentabilidad del 17,19% promedio anual.

**Tabla No 25**

FLUJO DE FONDOS ANUAL			
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>			
VENTAS DE CONTADO	1.399.320.000	1.479.289.600	1.483.289.600
VENTAS A 30 DIAS	637.482.200	736.091.406	741.467.064
VENTAS A 60 DIAS	1.183.224.800	1.466.939.972	1.482.671.910
VENTAS A 90 DIAS	0	0	0
VENTAS A 120 DIAS	0	0	0
VENTAS A 150 DIAS	0	0	0
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>3.220.027.000</b>	<b>3.682.320.978</b>	<b>3.707.428.574</b>
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>			
MATERIA PRIMA	3.284.362.000	2.925.357.175	2.946.241.660
GASTOS DE VENTA	98.360.600	104.163.250	104.263.250
MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	47.028.000	47.028.000	47.028.000
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	37.200.000	37.200.000	37.200.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	120.860.000	119.360.000	119.360.000
<b>TOTAL EGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>3.587.810.600</b>	<b>3.233.108.425</b>	<b>3.254.092.910</b>
<b>FLUJO NETO OPERATIVO</b>	<b>-367.783.600</b>	<b>449.212.553</b>	<b>453.335.664</b>
<b>INGRESOS NO OPERATIVOS</b>			
<b>APORTES</b>			
ACTIVOS FIJOS	87.800.000	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	650.000.000	0	0
<b>FINANCIACION</b>			
ACTIVOS FIJOS	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	100.000.000	0	0
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS</b>	<b>837.800.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>EGRESOS NO OPERATIVOS</b>			
GASTOS PREOPERATIVOS	0		
AMORTIZACIONES	14.849.617	20.210.089	27.505.606
GASTOS FINANCIEROS	29.213.201	23.852.728	16.557.211
IMPUESTOS	0	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS	0		
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	87.800.000	0	0
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS</b>	<b>\$ 131.862.818</b>	<b>\$ 44.062.818</b>	<b>\$ 44.062.818</b>
<b>FLUJO NETO NO OPERATIVO</b>	<b>\$ 705.937.182</b>	<b>\$ -44.062.818</b>	<b>\$ -44.062.818</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>\$ 338.153.582</b>	<b>\$ 405.149.735</b>	<b>\$ 409.272.846</b>
+ SALDO INICIAL	\$ 16.000.000	\$ 338.153.582	\$ 743.303.317
<b>SALDO FINAL ACUMULADO</b>	<b>\$ 338.153.582</b>	<b>\$ 743.303.317</b>	<b>\$ 1.152.576.163</b>

Fuente. Elaboración propia

## 8.6 ANALISIS FINANCIERO DE VIABILIDAD

El proyecto posee una inversión de \$837.800.000. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de 338,15 millones, para el segundo año, el valor es de 405,15 millones y para el tercero de 409,27 millones. La viabilidad financiera se determina a través de tres indicadores, el primero de ellos es la tasa interna de retorno a TIR la cual es de 17,19% se interpreta como: el proyecto arroja una rentabilidad del 17,19% promedio anual. Quedando así entre los parámetros de los proyectos.

El segundo indicador es el valor presente neto, para su cálculo es necesario la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad que es del 15%, en donde nos genera un valor de \$31.701.539. Este se interpreta como: el proyecto arroja 32 millones adicionales al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rente, el 15% anual, por la 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 \$837.800.000. Como la suma de las utilidades de los tres años es superior se afirma que la inversión se recuperara en el tercer año.

## CONCLUSIONES

La compañía presenta objetivos claros los cuales se lograron definir gracias a la creación de este documento. Se crearon lapsos de tiempo para llegar a cumplir con estas metas. Generando así una visión clara de la empresa y como se quiere ver a un futuro.

Se concluyó que el sector textil y confecciones en Colombia tienen una gran importancia en la economía del país. Este aporta el 12% del PIB industrial, y en los últimos años ha tenido un crecimiento constante esto especialmente jaloneada por la demanda interna. Aunque se ve con gran preocupación el aumento considerable de las importaciones de ropa provenientes de China factor que ha ocasionado una competencia desleal debido a los bajos costos de estos.

Se creó un análisis detallado de los productos más destacados de la compañía, generando una visión más clara al gerente de producto para crear estrategias que conlleven a generar una mayor posicionamiento de estos.

Gracias a la investigación de mercado se logró concluir el mercado objetivo de la compañía. Se otorgaron estrategias específicas para lograr el aumento de las ventas de la compañía. En primera medida se crearon aspectos de la imagen corporativa como fue el logo empresarial. Ya formalizado el logo se crearan materiales P.O.P para impulsar la marca de la compañía. Se crearan bolsas comerciales para difundir la marca, además la colocación del logo en los puntos de venta. Además la compañía se enfocara en brindar servicios exclusivos a sus clientes para diferenciarse de la competencia. Ayudas personalizada en la momento de la compra, envió de paquetes a nivel nacional, y otorgando siempre por parte de sus empleados una actitud muy amable y activa. Con estas estrategias se buscara aumentar las ventas en 3% para el primer año, para segundo 5,7% y para el tercero 0,27%.

Se crearan inversiones para mejorar los aspectos de operación y control. Entre las inversiones más representativas se encuentran la renovación de los puntos de atención para generar una imagen renovada de la empresa. Se adquirirá una bodega más amplia para la realización de inventarios, y se aplicara un sistema adecuado para brindar un control de salidas y entradas de producto.

Con este proyecto se evidenciaron mejoras considerables a la compañía familiar del emprendedor. Se evidenciaron los avances para crear un imagen más solida de la empresa. Factor de gran debilidad. Se pasó de tener una empresa natural a una empresa jurídica escogiendo la figura S.A.S, esto debido a la facilidad de trámites, reducción de costos y por tener una mayor flexibilidad en la organización.

Es evidente que el conocimiento de la cultura y como esta afecta las negociaciones es un punto vital al momento de realizar intercambios comerciales con un país como China. Gracias a la experiencia de la compañía se ha determinado cuales son los puntos de abastecimiento que más se adaptan a las necesidades del mercado Colombiano, como son las formas de negociación y los trámites para importar desde este país. Aunque esta experiencia se creó con muchas dificultades en el pasado generando pérdidas considerables a la compañía.

Finalmente según el análisis financiero se evidencio que el proyecto era totalmente viable. Por tal motivo se seguirá trabajando para mejorar cada día esta empresa familiar, creada con mucho esfuerzo, dedicación y pasión. Generando así una mejor calidad de vida para sus socios y generando una empresa seria que aportara a la economía Colombiana.

## BIBLIOGRAFIA

BOGOTA GOV. “*Bogotá, gran atractivo textil*”. Consultado el Enero 5. Disponible en: [http://portel.bogota.gov.co/portel/libreria/php/x\\_frame\\_detalle\\_portal.php?id=33450](http://portel.bogota.gov.co/portel/libreria/php/x_frame_detalle_portal.php?id=33450).

BIBLIOTECA DE LA RED DE LA CIENCIA EN VILLA CLARA. “*Cadena textil y confección*”. Consultado el 5 de Enero. Disponible en: [biblioteca.idict.villaclara.cu/UserFiles/File/.../2.doc](http://biblioteca.idict.villaclara.cu/UserFiles/File/.../2.doc).

Bernardo, A. (2011) *El madrugón en san Victorino: Una exploración a las órdenes sociales asociadas a este mercado textil popular*. Editorial Universidad del Rosario: Bogotá.

BOGOTA EMPRENDE. “*Nuevas herramientas para tu empresa*”. Disponible en: <http://www.bogotaemprende.com/contenido/contenido.aspx?catID=741&conID=4919&pagID=3987>

DANE (Departamento Nacional de Estadística). *Muestra mensual manufacturera*. Diciembre 2010.

EL TIEMPO. “*El 'Madrugón' de San Victorino es el 'Corabastos' de la moda en Bogotá*”. Consultado el 7 de Enero. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3619692>

EL COLOMBIANO. “*Colombiatex proyecta negocios por 120 millones de dólares*”. Consultado el 10 de Enero. Disponible en: [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/C/colombiatex\\_proyecta\\_negocios\\_por\\_120\\_millones\\_de\\_dolares/colombiatex\\_proyecta\\_negocios\\_por\\_120\\_millones\\_de\\_dolares.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/C/colombiatex_proyecta_negocios_por_120_millones_de_dolares/colombiatex_proyecta_negocios_por_120_millones_de_dolares.asp)

FENALCO. “*Así va el comercio*”. Consultado el 6 de Enero. Disponible en: <http://www.fenalco.com.co/contenido/3166/ASI%20VA%20EL%20COMERCIO...>

GOOGLE DOCS. “*Plan de marketing para fidelizar e incrementar la compra de telas de Fabricato Tejicondor entre la compra total de telas que realizan los distribuidores mayoristas*”. Consultado el 5 de Enero. Disponible en: [https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:qM83XkvuVSEJ:bdigital.ces.edu.co:8080/dspace/bitstream/123456789/521/1/Plan\\_marketing\\_para\\_fidelizar\\_compra\\_telas\\_fabricato\\_tejicondor.pdf+compra+de+textiles+investigaciones&hl=es-](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:qM83XkvuVSEJ:bdigital.ces.edu.co:8080/dspace/bitstream/123456789/521/1/Plan_marketing_para_fidelizar_compra_telas_fabricato_tejicondor.pdf+compra+de+textiles+investigaciones&hl=es-)

INEXMODA. “*Observatorio económico*”. Consultado el 26 de Diciembre. Disponible en: [observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documento sectorial OEcco Inexmoda.pdf](http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documento_sectorial_OEcco_Inexmoda.pdf).

INEXMODA. “*Observatorio económico*”. Consultado el 26 de diciembre. Disponible en: [http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento\\_sectorial\\_OEcco\\_Inexmoda.pdf](http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento_sectorial_OEcco_Inexmoda.pdf)

INEXMODA. “*Observatorio Económico*”. Consultado el 27 de diciembre. Disponible en: <http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Boletín%20Informe%20Económico%20Marzo%20Info%20Dic.c.pdf>

PROEXPORT. “*Invierta en Colombia*”. Consultado el 26 de Diciembre. Disponible en: <http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/textil-y-confeccion.html>

PORTAFOLIO. “*Madrugón vende hasta \$3.000 millones en seis horas*”. Consultado el 9 de Enero. Disponible en: <http://www.portafolio.co/negocios/el-madrugon-puede-vender-3000-millones>.