

**CREACIÓN DE EMPRESA PARA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA DEPORTIVA  
EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.**

**ALEJANDRO GUTIÉRREZ DE PIÑERES**  
**Código: 538429**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**  
**ALTERNATIVA EMPRENDIMIENTO**  
**BOGOTÁ**  
**2017**

**CREACIÓN DE EMPRESA PARA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA DEPORTIVA  
EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.**

**ALEJANDRO GUTIÉRREZ DE PIÑERES**  
**Código: 538429**

**Trabajo de Grado para optar al título de  
Ingeniero Industrial**

**Director**  
**Oswaldo González Yazo**  
**Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**  
**ALTERNATIVA EMPRENDIMIENTO**  
**BOGOTÁ**  
**2017**



## Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:

**Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)**

Para leer el texto completo de la licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/co/>

Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

### Bajo las condiciones siguientes:



**Atribución** — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



**No Comercial** — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.



**Sin Obras Derivadas** — No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra.

## Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Bogotá D.C., Noviembre de 2017

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	12
1. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO	13
1.1 ANTECEDENTES	13
1.2 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	13
1.2.1 Planteamiento del Problema.	13
1.2.2 Formulación del Problema.	14
1.3 JUSTIFICACIÓN	14
1.4 OBJETIVOS	15
1.4.1 Objetivo General.	15
1.4.2 Objetivos Específicos.	15
1.5. ALCANCES Y LIMITACIONES	16
1.6. MARCO DE REFERENCIA	16
1.6.1 Marco Teórico.	16
1.6.1.1 Plan de Negocio.	16
1.6.1.2 Plan de Mercadeo.	18
1.6.2 Marco Conceptual.	18
1.7. METODOLOGÍA	20
2. ESTUDIO DE MERCADO	22
2.1 SEGMENTACIÓN DE MERCADO	22
2.2 IDEA DE NEGOCIO	22
2.3 ANÁLISIS DEL MERCADO	22
2.3.1 Mercado Objetivo.	22
2.3.2 Variables.	23
2.3.2.1 Edad.	24
2.3.2.2 Clase Social.	24
2.3.2.3 Ingresos.	26
2.4 COMPETIDORES	26
2.4.1 Comparación con la Competencia.	27
2.5 ENCUESTA	28
2.5.1 Resultados Obtenidos.	28
2.6 MERCADO META	36
2.7 CONCEPTO DEL PRODUCTO	37
2.7.1 Características del Producto.	38
2.7.2 Marca.	38
2.7.3 Comercialización del Producto.	38
2.7.4 Logo.	38
2.8 PROVEEDORES	39
2.9 PRECIO	39

2.10 ESTRATEGIA DE VENTAS	41
2.11 BASE DE DATOS DE CLIENTES	41
2.12 DISTRIBUCIÓN.	42
2.13 GARANTÍA Y RESPALDO	43
2.14 PUBLICIDAD	44
2.14.1 Redes Sociales.	44
2.14.2 E-mail Marketing.	44
2.14.3 Google Adwords.	44
2.15 ESTRATEGIA DEL SERVICIO	44
2.16 APROVISIONAMIENTO	45
2.17 PROYECCIÓN DE VENTAS	45
 3. ESTUDIO TÉCNICO	 48
3.1 ANÁLISIS DEL PRODUCTO	48
3.2 DIAGRAMA DE PROCESOS	48
3.3 MAQUINARIA Y EQUIPO	50
3.4 MANO DE OBRA	51
3.5 REDES SOCIALES	53
3.6 LOCALIZACIÓN	56
 4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL	 58
4.1 MISIÓN	58
4.2 VISIÓN	58
4.3 POLÍTICAS	58
4.4 VALORES	58
4.5 ORGANIGRAMA FUNCIONAL	59
4.6 DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	59
4.6.1 Gerente General.	60
4.6.2 Asistente Administrativo.	60
4.6.3 Asesor Comercial.	61
4.6.4 Publicista.	61
4.7 ANÁLISIS DOFA	61
 5. ESTUDIO FINANCIERO	 63
5.1 BALANCE GENERAL	63
5.2 PRESUPUESTO DE GASTOS	65
5.2.1 Presupuesto de Gastos Administrativos.	66
5.2.2 Presupuesto de Costos de Ventas.	66
5.2.3 Presupuesto de Activos.	67
5.3 DEPRECIACIONES	67
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	68
5.5 UTILIDADES	69
5.6 ESTADO DE RESULTADOS	71
5.7 INDICADORES FINANCIEROS.	72

6. FORMALIZACIÓN DE LA EMPRESA	74
6.1 IVA ASUMIDO AL RÉGIMEN SIMPLIFICADO	74
6.2 FACTURAS DEL RÉGIMEN SIMPLIFICADO	75
CONCLUSIONES	76
RECOMENDACIONES	77
BIBLIOGRAFÍA	78
ANEXOS	80

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. El Negocio del Activewear en Colombia.	23
Figura 2. Indicador de Prácticas Deportivas 2015.	25
Figura 3. Pregunta Número 1.	29
Figura 4. Pregunta Número 2.	29
Figura 5. Pregunta Número 3.	30
Figura 6. Pregunta Número 4.	30
Figura 7. Pregunta Número 5.	31
Figura 8. Pregunta Número 6.	32
Figura 9. Pregunta Número 7.	32
Figura 10. Pregunta Número 8.	33
Figura 11. Pregunta Número 9.	34
Figura 12. Pregunta Número 10.	34
Figura 13. Pregunta Número 11.	35
Figura 14. Pregunta Número 12.	36
Figura 15. Población de Bogotá Según Grupos de Edad.	37
Figura 16. Logo RAGE SPORTS TEAMS.	38
Figura 17. Proyección de Utilidad Bruta Primer Año.	46
Figura 18. Diagrama de Procesos.	49
Figura 19. Presupuesto Mano de Obra.	53
Figura 20. Página Principal de RAGE SPORTS TEAMS en Facebook.	54
Figura 21. Galería de Fotos Catálogo de Productos en Facebook.	54
Figura 22. Página Oficial de RAGE SPORTS TEAMS de Instagram.	55
Figura 23. Oferta de Productos de la Página Oficial de Instagram.	56
Figura 24. Ubicación Oficina de RAGE SPORTS TEAMS.	57
Figura 25. Organigrama de RAGE SPORTS TEMAS.	59
Figura 26. Balance General Primer Año.	64
Figura 27. Depreciación Maquinaria y Equipo.	67
Figura 28. Costos de Ventas Mensuales.	69
Figura 29. Utilidad para 128 unidades.	69
Figura 30. Utilidad Bruta Primer Año.	70
Figura 31. Utilidad Operacional Primer Año.	70
Figura 32. Utilidades Primer Año.	71
Figura 33. Estado de Resultados Primer Año.	72



## LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Competidores Principales.	26
Cuadro 2. Estudio de Competencia.	27
Cuadro 3. Costo de Adquisición y Precio de Venta de Artículos Disponibles.	40
Cuadro 4. Proyección de Ventas Mensuales Primer Año.	46
Cuadro 5. Maquinaria y Equipo.	51
Cuadro 6. Mano de Obra.	52
Cuadro 7. Análisis DOFA de RAGE SPORTS TEAMS.	62
Cuadro 8. Presupuesto de Gastos Administrativos.	66
Cuadro 9. Costo de Ventas y Margen de Utilidad.	66
Cuadro 10. Presupuesto de Activos Fijos.	67
Cuadro 11. Costos por Mes de Acuerdo a Unidades Vendidas.	68
Cuadro 12. Indicadores de Rentabilidad Primer Año.	73

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Población de Cada Localidad de Bogotá por Estrato Socio-Económico.	24
Tabla 2. Ficha Técnica Licras.	48
Tabla 3. Ficha Técnica Prendas Sueltas.	48

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. RUT como persona natural.	80
ANEXO B. Registro Único Empresarial y Social (RUES).	81
ANEXO C. Registro de Matrícula Mercantil.	82

## INTRODUCCIÓN

Diariamente en diversas situaciones es común que las personas no se sientan cómodas con la ropa que visten a la hora de hacer ejercicio, ya sea por el material, talla, precio, diseño entre otros. Además, el mercado de la ropa deportiva se encuentra en auge debido a la moda fitness, la tendencia en la sociedad actual se dirige hacia todo lo que representa un beneficio para la salud.

Lo anterior permite generar una idea de que existe una oportunidad para penetrar dicho mercado y tener éxito en el intento, mucha gente compra este tipo de ropa al verse atraída por la cultura del ejercicio. “Debido a que la gente quiere hacer ejercicio y estar en forma, comprar ropa deportiva para ello. Otras personas la compran para apoyar a sus equipos o simplemente para divertirse jugando. Consecuentemente, este sector textil está en continuo crecimiento y seguirá estándolo los próximos años, especialmente por la concienciación de la importancia de hacer deporte que existe en el mundo”<sup>1</sup>

La actividad física se está convirtiendo en un tema importante para las personas de todas las edades ya sea por entretenimiento, profesionalismo o por salud, además que el deporte permite socializar y crear nuevos vínculos con otras personas que comparten gustos similares, el caso más común es el del fútbol, ya que la gran mayoría de colombianos conoce sobre temas de este deporte y les permite socializar sobre temas relacionados. Así mismo ocurre con otros deportes y las personas están dispuestas comprar los implementos necesarios para encajar en el círculo social del deporte al que quieren pertenecer.

En el presente proyecto se desarrolla el plan de negocios para la puesta en marcha de una empresa comercializadora de ropa deportiva a partir de cuatro puntos críticos que serán objeto de estudio durante la realización del mismo, los cuales son: Estudio de mercados (oferta y demanda) para determinar mercado objetivo y cuales productos son los más indicados para iniciar su comercialización, luego establecer el desarrollo organizacional que va a tomar la empresa para la puesta en marcha de la misma. Completados los puntos anteriores se hace toda la documentación necesaria para cumplir con el marco legal en la creación de empresa y finalmente se estudia financieramente el comportamiento que tendría el funcionamiento de la empresa para concluir si es rentable y asegurar su continuo funcionamiento en una proyección futura.

---

<sup>1</sup> Ainara Adriana Pazos Fernández, M. e. (22 de Marzo de 2017). Sector de la Ropa Deportiva: La Moda del Fitness [en línea]. Obtenido de Universidad Carlos III de Madrid. [Citado el 20 de Julio de 2017] Disponible en: <http://madi.uc3m.es/investigacion-internacional/mercados-industrias/sector-de-la-ropa-deportiva-la-moda-del-fitness/>.

## **1. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO**

### **1.1 ANTECEDENTES**

La participación deportiva global se encuentra en un gran auge, lo que presenta grandes oportunidades de negocio con el aumento del ejercicio para generar estrategias de marketing. La tendencia de este evento ha venido en un gran crecimiento exponencial a través de los últimos años. Pero ¿por qué es tan importante para las personas utilizar la vestimenta adecuada a la hora de hacer actividades físicas?

Desde tiempos remotos fue importante para el ser humano cubrir su cuerpo para protegerse de los diversos factores que pueden perjudicar su salud, especialmente del frío, pero a través del tiempo la vestimenta se ha encargado de definir a las personas, diferentes aspectos de la personalidad pueden estar determinados por el tipo de ropa que se viste, la ropa es parte de todos y puede definir aspectos sociales y económicos.

“La indumentaria deportiva puede ser considerada como un conjunto de símbolos que articulan diálogos y transmiten diversos mensajes, los cuales son entendidos (en este caso) por quienes se encuentran inmersos en el modo de vida del particular grupo concerniente al mundo deportivo”<sup>2</sup>, entendido lo anterior esta indumentaria permite dar una respuesta de innovación que permite y facilita un óptimo desempeño deportivo sujeto a las reglas de cada deporte y diferentes restricciones morales de las diversas épocas.

En los últimos años el deporte ha estado encaminado por valores materiales y económicos por lo que la indumentaria deportiva tuvo que sufrir cambios radicales en cuanto a innovación en su diseño y comercialización, a tal punto que ofrece comodidad extrema, que el usuario apenas pueda sentirla, además de protección parcial o total a factores externos como el calor, la lluvia, el frío o la nieve.

### **1.2 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.2.1 Planteamiento del Problema.** El planteamiento del problema es:

En Colombia existe un gran número de tiendas deportivas y grandes franquicias que producen y comercializan ropa deportiva de gran calidad tales como Nike, Adidas, Reebok entre otras en donde los clientes se sienten bien por vestir ropa de marca ya sea por calidad, comodidad o por identificarse en un status social, pero en términos de funcionalidad no es tan fácil conseguir la vestimenta adecuada para la práctica deportiva, es difícil conseguir zapatos para deportes específicos a un precio cómodo para el consumidor, por lo que terminan comprando otro tipo de

---

<sup>2</sup>Clifford Geertz, La interpretación de las culturas, Barcelona, Gedisa, 2005, p. 88, 89.

zapatos diseñados para otras funciones debido a que los pueden comprar a un precio más económico.

En los diferentes almacenes se consiguen en su gran mayoría zapatos para correr pero las personas que practican diferentes deportes de más impacto o en los cuales la superficie es distinta tienen que buscar alternativas diferentes ya que es limitada la cantidad de zapatos para deportes como el tenis en escenarios de polvo ladrillo, voleibol o incluso basquetbol.

Dada la situación anterior los clientes buscan alternativas diferentes como compras en línea o tiendas específicas para el deporte que practican en donde se encuentran con un número reducido de opciones para comprar, y con la creciente demanda de ropa deportiva es necesario que se dé variedad en la ropa deportiva tanto para actividades físicas básicas, como para actividades más complejas llevadas a cabo en la práctica de diferentes disciplinas deportivas y que reduzca la búsqueda extensiva del consumidor a la hora de buscar la indumentaria deportiva que más le conviene.

El deporte de alta competencia y el ocio se han fusionado y ahora las innovaciones en pro del mejoramiento del desempeño deportivo no solo van encaminadas para los atletas de alto rendimiento, sino que también, van dirigidas a los aficionados quienes son percibidos como potenciales compradores, estos cambios en los diseños de la indumentaria utilizada para la práctica del deporte han dado lugar al surgimiento de la moda deportiva.

**1.2.2 Formulación del Problema.** ¿Es posible crear empresa a partir de la comercialización de ropa deportiva en la ciudad de Bogotá?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

Con la idea de crear empresa, se busca satisfacer una necesidad que permita generar un negocio rentable, se escogió el sector de ropa deportiva con miras mejorar la accesibilidad de las personas al momento de comprar la indumentaria adecuada para la actividad física que desean realizar, debido a que la variedad en diseño es alta pero en cuanto a funcionalidad no lo es, retomando el caso del calzado deportivo en la mayoría de grandes almacenes se consiguen zapatos para correr, lo cual les puede generar grandes márgenes de rentabilidad pero se descuida el mercado de los deportistas o aficionados que requieren de otro tipo de calzado para otro tipo de disciplinas deportivas.

Las diferentes redes sociales facilitan la forma de dar a conocer los diferentes productos que se van a ofrecer por lo que representan una gran ayuda a la hora de atraer clientes. “Con poca inversión es posible un gran impacto en los clientes. El coste por cada clic es muy bajo comparado con otros formatos publicitarios. En la

publicidad de búsqueda lo más probable es que dure unas semanas, sin embargo en las redes por lo menos un mes”<sup>3</sup>. Esto representa una gran oportunidad para mejorar la imagen y el crecimiento de la empresa.

Con los anteriores factores y otros que se van a estudiar en el presente proyecto se espera lograr un cambio positivo en los consumidores de indumentaria deportiva y generar un posicionamiento impactante en el mercado al estar presentes en la mente de los consumidores a la hora de adquirir ropa deportiva de una forma cómoda y confiable.

Con la tendencia actual hacia el ejercicio cualquier persona es un potencial consumidor por lo que se puede obtener un gran progreso como empresa una vez que se logre generar confianza en los clientes y así ser una de las marcas más reconocidas para comercialización de ropa deportiva en la ciudad de Bogotá y en un futuro próximo expandir la marca a nivel nacional e internacional.

También se espera generar innovación en el futuro tanto en la forma en que funcionaría la empresa como el modelo de negocio, y hacer la investigación respectiva para empezar la producción de nuevos productos para este mercado.

## **1.4 OBJETIVOS**

**1.4.1 Objetivo General.** Desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de ropa deportiva en la ciudad de Bogotá.

**1.4.2 Objetivos Específicos.** Los objetivos específicos son:

- Realizar el estudio de mercados para determinar la oferta y demanda de cada uno de los productos.
- Diseñar el plan de operación de los productos a ofrecer de la forma más competitiva posible.
- Establecer el desarrollo organizacional de la empresa junto con las diversas normativas del marco legal vigente para la creación de empresa.
- Desarrollar el estudio financiero para la puesta en marcha de la empresa para asegurar la rentabilidad y sostenibilidad financiera.

---

<sup>3</sup> Gañan, V. (Julio de 2015). Servilia [en línea]. Obtenido de Servilia blog [Citado el 23 de Julio de 2017]. Disponible en: <http://blog.servilia.com/2015/07/27/la-importancia-de-la-publicidad-en-las-redes-sociales/>

## 1.5. ALCANCES Y LIMITACIONES

- El tiempo estimado para la realización de este proyecto será de alrededor de 6 meses del año 2017, es decir que será consumado en 1 semestre.
- El estudio se realizará en la ciudad de Bogotá apoyado en investigaciones anteriores a nivel nacional e internacional.
- Se investigará a profundidad todos los temas relacionados a la creación de empresa para aplicarlos en el presente proyecto.
- Las investigaciones se realizarán en Bogotá bajo la dirección y asesoramiento de docentes de la Universidad Católica de Colombia.

## 1.6. MARCO DE REFERENCIA

**1.6.1 Marco Teórico.** El siguiente es el marco teórico:

**1.6.1.1 Plan de Negocio.** Toda empresa debe tener una identidad, para ello y para efectos de este proyecto es necesario elaborar un plan de negocio, el cual sirve como guía durante la puesta en marcha de una iniciativa empresarial. Además, sirve para orientar los pasos necesarios en la organización y establecer la forma de funcionamiento de la misma.

Un plan de negocios es una descripción del negocio que se quiere iniciar. También es una planificación de cómo se piensa desarrollarlo y operarlo. El plan de negocios amplía conceptos de formación comercial y en la experiencia en general que sean pertinentes para el desarrollo del negocio. Contribuye a un inicio más ordenado en beneficio del emprendedor, consultores y fuentes de financiamiento.

Elaborar un plan de negocios tiene varios propósitos:

- Ayuda a estructurar y realizar visiones del negocio.
- Reúne conocimientos y compila información.
- Facilita un marco para mejorar la toma de decisiones comerciales.
- Convince a la familia, los bancos y otros inversionistas de que el emprendedor merece la inversión.
- Es una prueba de dedicación.
- “Es una base para obtener mejores consejos de los cooperadores y socios”<sup>4</sup>.

• **Crear un plan de negocios.** ¿Cómo empezar?, ¿Por qué tener un plan de

---

<sup>4</sup> Mogens Thomsen, El Plan de Negocios Dinámico, 2009 [en línea]. [Citado el 23 de Julio de 2017]  
Disponible en: <https://books.google.es/books>



negocios? Cada negocio y proyecto importante necesita un plan de negocios, una hoja de ruta para abordar las oportunidades obstáculos esperados e inesperados que depara el futuro y para navegar exitosamente a través del entorno competitivo particular de ese negocio.

Elaborar un plan de negocios es parte del proceso de prepararse para un negocio. Un plan de negocios no es simplemente un documento que es escrito rápidamente, que se hace circular una vez y que luego es dejado en una repisa llena de polvo. Preparar un plan de negocios es una actividad intensamente enfocada o de un sitio de internet.

Es una actividad que requiere un pensamiento honesto sobre su concepto del negocio, la oportunidad del negocio, el panorama competitivo, las claves para el éxito y las personas que estarán involucradas. Se encontrará que el análisis termina en más preguntas que respuestas. Entonces, el próximo paso en el proceso es hacer la investigación para responder esas preguntas.

- **¿Cuál es su Objetivo?** Dependiendo del tamaño y estado de su negocio o proyecto, el proceso de preparar, desarrollar y escribir el plan de negocios puede tomar algo de tiempo. Y una vez que se termina, se debería volver a usar su plan de negocios con frecuencia para ver si los supuestos más importantes sobre los factores clave de éxito se están transformando efectivamente en realidades.

De manera que antes de elaborar el plan, se debe pensar en algunos de los temas generales que le pueden ayudar a darle forma a la preparación del plan de negocios. Se debe iniciar por preguntarse por qué está preparando el plan y que es lo que se está tratando de lograr con ello.

Si el plan de negocios es para servir como una propuesta dentro del entorno rico en recursos de una gran corporación, entonces ciertas secciones del plan de negocios, como los planes de marketing o de operaciones, podrían ser cortas y menos desarrolladas que otras secciones.

Pero se puede suponer también que se está en un entorno con recursos limitados y se está usando el plan para recaudar dinero de capitalistas de riesgo. En este caso, se debe enfocar en las secciones que se pueden considerar claves, como la oportunidad en sí misma, el análisis competitivo, el equipo ejecutivo y las expectativas financieras.

- **¿Qué Información se Necesita?** Antes de empezar a armar el plan, se debe determinar si se tiene toda la información necesaria. Quizás antes se tenga que investigar un poco. Por ejemplo ¿Se han revisado opciones para ubicar oficinas? ¿El análisis competitivo está completo y actualizado? ¿Se eligió la estructura legal más apropiada para el negocio? “Existen muchas fuentes para esta clase de

información; algunas son simples y baratas, algunas implican tiempo y dinero para obtenerlas”<sup>5</sup>.

**1.6.1.2 Plan de Mercadeo.** “Para conocer el mercado de prendas de vestir para la realización de actividades físicas, la mercadotecnia cuenta con dos técnicas: la segmentación y el posicionamiento”<sup>6</sup>. Estas dos técnicas se usan para determinar a quién se va a dirigir el negocio, en otras palabras, conocer mejor al público objetivo y también ayude a decidir lo que se quiere que piensen de la marca o producto. Aun así, es necesario buscar elementos de diferenciación con respecto a los productos e la competencia.

Ahora, para definir las estrategias se empleará el plan de mercadeo “para lograr los resultados previstos en términos de volumen de ventas”. Para esto se requiere plantear:

- Estrategia de precio.
- Estrategia de venta.
- Estrategia promocional.
- Estrategia de distribución.
- Políticas de servicio.
- Tácticas de ventas.

**1.6.2 Marco Conceptual.** A continuación, se definen los conceptos a tratar:

- **Mercado:** grupo de clientes o clientes potenciales que tienen poder de compra y necesidades insatisfechas.
- **Segmentación:** es el proceso de dividir un mercado en grupos significativos, relativamente similares e identificables.
- **Posicionamiento:** se refiere a la creación de una mezcla de mercadotecnia específica para influir en la percepción global de los consumidores potenciales de la marca o producto.
- **Proyección de Ventas:** proyección de las cantidades que se venderán del producto en el mercado durante un periodo específico de tiempo.

---

<sup>5</sup> Comercial S. H., Crear Un Plan de Negocios, 2009; Comercial S. 2009 [En línea] [Citado el 26 de Julio de 2017] Disponible en: <https://books.google.es/books>

<sup>6</sup> Charles W. Lamb, Fundamentos Marketing, 2006 [En línea]. [Citado el 26 de Julio de 2017] Disponible en: <https://books.google.com.co/books>

- **Valor Para el Cliente:** relación entre los beneficios y lo que el cliente considera que sacrifica para obtenerlos (tiempo, esfuerzo, dinero), lo cual refleja su disposición para comprar el producto.
- **Satisfacción del cliente:** opinión del cliente que establece si un producto ha cumplido o superado sus expectativas.
- **Estrategia del Producto:** a partir del producto, se elige el nombre de marca, empaque, colores, garantía, accesorios y programa de servicios.<sup>7</sup>
- **Estrategia de Precios:** fijar el precio del producto con base en su demanda y costo.
- **Estrategia de Distribución:** creación de los medios que permitirán que los productos fluyan del productor al consumidor.
- **Estrategia de Promoción:** combinación única de venta personal, publicidad, relaciones públicas, y promoción de ventas con la cual se estimula el mercado meta para que compre el producto.
- **Punto de Venta:** es el lugar donde el cliente tiene la posibilidad de conocer y adquirir los productos que ofrece la empresa. Las opciones más comunes son abrir tienda propia y/o vender en grandes almacenes. Tales opciones pueden compaginarse con la venta a tiendas multi-marca.
- **Canal de Distribución:** la serie de entidades de marketing por las que pasan los bienes y servicios en su recorrido desde los productores hasta los usuarios finales. Se puede escoger entre vender directamente al público final a través de un punto de venta o directamente. También, se puede vender a tiendas por medio de ventas directas, representantes o ferias.
- **Descripción de Puesto:** resumen escrito de los deberes que se requieren en un puesto específico.
- **Estilo de Liderazgo:** la forma relativamente consistente en que las personas que ocupan puestos de liderazgo tratan de influir en la conducta de terceros.
- **Estados Financieros:** este término incluye balances generales, estado de resultados o cuentas de pérdidas y ganancias, estados de cambios en la situación financiera, notas y otros estados.<sup>8</sup> Tiene como objetivo proveer

---

<sup>7</sup> Lawrence J. Gitman, El Futuro de los Negocios, 2006 [En línea]. [Citado el 26 de Julio de 2017] Disponible en: <https://books.google.com.co/books>

<sup>8</sup>López, Principios de Contabilidad, 2000 [En línea] [Citado el 26 de Julio de 2017] Disponible en: <https://books.google.com.co/books>

información acerca de la posición financiera, resultados y cambios en la posición financiera de una empresa, que es útil para los usuarios de la toma de decisiones de tipo económico.

- **Flujo de Caja:** es el resumen del efectivo recibido y pagado durante un periodo específico.<sup>9</sup>
- **Estado de Resultados:** es el resumen de ingresos y gastos de un periodo específico.
- **Balance General:** es la lista de los activos, pasivos y capital contable en una fecha específica.
- **Fuentes de Financiamiento:** identifican el origen de los recursos con que se cubren las asignaciones presupuestales. Dichos recursos son necesarios para llevar a cabo una actividad económica. “Un empresario potencial utiliza primero sus ahorros personales y luego trata de obtener acceso a los ahorros de familiares y amigos”. Existen canales más formales de financiamiento, como bancos e inversionistas externos que son usados si las anteriores fuentes no son las adecuadas.
- **La Marca:** es una idea en la mente del consumidor, una idea acerca del producto, acerca de la empresa en general, que la distingue de los competidores.
- **Forma:** es la silueta de la prenda sin tener en cuenta el detalle. Normalmente se habla de tres tipos de formas: rectangular, trapecio y acampanada.
- **Etiqueta de Identificación:** identifica el producto o la marca y normalmente está cosida en una parte visible de la prenda.
- **Etiquetas Informativas:** informan acerca del precio, la talla, el color, el número de referencia y suelen colgarse en el producto.

## 1.7. METODOLOGÍA

El presente trabajo de grado busca crear empresa a partir de la comercialización de ropa deportiva en la ciudad de Bogotá. El proceso de creación de la empresa se realizará en un orden cronológico de acuerdo a los objetivos planteados y dicho orden se describe a continuación:

- **Búsqueda de información:**

---

<sup>9</sup>Carl S. Warren, Conatbilidad Financiera, 2005 [en línea] Disponible en: <https://books.google.es/book>

Se extraerá diferente información de internet, libros, artículos, con antecedentes sobre la indumentaria deportiva y su situación actual en el mercado.

- **Estudio de mercados:**

- Determinación de mercado objetivo.
- Estudio de estrategias de comunicación y comercialización de los productos para asegurar su viabilidad en el mercado.

- **Diseño del plan de operación:**

- Clasificación de la información recolectada.
- Clasificación de productos a comercializar.
- Aplicación de pruebas a prototipos.

- **Desarrollo organizacional:**

- Establecimiento de los cargos de la organización.
- Redacción de documentos legales para presentación ante cámara de comercio.

- **Estudio Financiero:**

- Establecimiento del valor presente neto del dinero necesario para la financiación del proyecto.
- Determinación del punto de equilibrio de la puesta en marcha de la empresa para saber el momento en donde la empresa empezaría a ser rentable.
- Adquisición del recurso económico para la puesta en marcha de la empresa.

- **Documentación final y entrega de proyecto:**

- Registro de la ejecución del proyecto, los datos relevantes sobre la rentabilidad del proyecto y la evidencia del alcance de cada uno de los objetivos propuestos a lo largo del proyecto.
- Inscripción ante Cámara de Comercio de Bogotá.
- Entrega final y sustentación del proyecto ante jurados de la Universidad Católica de Colombia.

## **2. ESTUDIO DE MERCADO**

Para realizar el estudio de Mercado se hará una segmentación del Mercado, una encuesta y un análisis del consumidor así mismo se establecerá la distribución, proveedores, precio de venta, garantías y su publicidad.

### **2.1 SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

La segmentación de mercado para el presente trabajo se va a realizar demográficamente teniendo en cuenta la población en edades entre 15 en adelante, geográficamente en primera instancia en la ciudad de Bogotá teniendo en cuenta el ingreso económico de la población a estudiar por localidades para encontrar eficientemente clientes potenciales que van a interactuar con la empresa.

### **2.2 IDEA DE NEGOCIO**

Crear una empresa comercializadora de ropa deportiva en la ciudad de Bogotá que permita fácil acceso a los clientes a la hora de encontrar prendas deportivas en general junto con algunas prendas exclusivas de deportes específicos tales como voleibol y baloncesto para jóvenes y adultos.

### **2.3 ANÁLISIS DEL MERCADO**

Al realizar un análisis del mercado en el que la tienda deportiva se lanzará en la ciudad de Bogotá, se puede identificar las siguientes características:

**2.3.1 Mercado Objetivo.** Jóvenes y adultos que les guste sentirse y verse bien a la hora de hacer ejercicio o practicar deporte, se tienen en cuenta edades de 15 años en adelante puesto que a partir de esta edad existe la necesidad de comprar ropa constantemente y de sentirse a la moda además de la tendencia actual por la moda fitness en donde se siguen lineamientos de un estilo de vida saludable, por lo que encajan con el perfil que se busca con los productos a vender con la puesta en marcha de la tienda deportiva.

Se tiene en cuenta también que ya son personas con una etapa de crecimiento desarrollada por lo que no es necesaria la comercialización de prendas muy pequeñas.

A continuación, en la Figura1 se muestra el margen de crecimiento que tiene la industria de la ropa deportiva en Colombia junto con las marcas líderes de la misma y otras marcas que han entrado al negocio en los últimos años.

Figura 1. El Negocio del Activewear en Colombia.



Fuente: Euromonitor / Sondeo LR 2016.

“Si bien el país está inmerso en una cultura donde la belleza y el físico con elogiados constantemente, las prendas deportivas han visto un alza en su demanda por encima del 28% en los últimos 22 meses por cuenta de los gimnasios y actividades deportivas que también han aumentado en oferta, otorgándole a Colombia el 1% del total de los gimnasios registrados del mundo”<sup>10</sup>

Esto abre una oportunidad en el mercado para la tienda deportiva que se desea crear en el presente proyecto puesto que la industria de la ropa deportiva va a seguir creciendo en los próximos 5 años como mínimo, además de la intención de permitir a productores colombianos exhibir sus productos a través de nuestra tienda y así apoyar la industria colombiana.

**2.3.2 Variables.** Fue necesario identificar las variables más críticas que permiten determinar de la manera más conveniente posible el estudio de mercado para el presente proyecto, a continuación, se describen cada una de ellas.

10 Litman, T. G. (16 de Septiembre de 2016). Aumenta la Demanda de Activewear en Colombia [en línea]. [Citado el 10 de Agosto de 2017 Disponible en: Fashion Network: <http://es.fashionnetwork.com/news/Aumenta-la-demanda-de-activewear-en-Colombia,732777.html#.WacIXbLyjIU>.

**2.3.2.1 Edad.** Cualquier persona podrá tener acceso a los productos y adquirirlos, pero el enfoque que se le quiere dar a la empresa es con respecto al mercado comprendido desde las edades de 15 años en adelante sosteniendo los argumentos mencionados anteriormente en cuanto a la tendencia de la moda Activewear junto con la etapa de crecimiento más desarrollada a partir de dicha edad.

**2.3.2.2 Clase Social.** Se va a tener en cuenta la distribución por clase social de la ciudad de Bogotá (ver Tabla 1), puesto que es el lugar en donde se va a dar inicio a la empresa, por lo que es necesario tener en cuenta el estrato socioeconómico de la población y el nivel de distribución de la población por cada estrato.

Tabla 1. Población de Cada Localidad de Bogotá por Estrato Socio-Económico.

Secretaría Distrital de Planeación									
Inventario de información en materia estadística sobre Bogotá									
2. Población, viviendas y hogares por estrato socioeconómico 2011									
CODLOC	NOM_LOC	Población por estrato socioeconómico							
		Sin estrato *	1. Bajo - bajo	2. Bajo	3. Medio - bajo	4. Medio	5. Medio - Alto	6. Alto	Total
1	Usaquén	6.324	24.938	32.134	144.523	132.790	60.766	73.298	474.773
2	Chapinero	1.069	4.893	19.087	6.711	42.379	12.879	46.760	133.778
3	Santa Fe	1.595	9.903	70.020	19.543	7.630	642	660	109.993
4	San Cristóbal	2.449	31.885	315.539	59.897	0	4	25	409.799
5	Usme	8.783	177.765	196.298	23	3	2	2	382.876
5	Tunjuelito	2.555	0	116.068	83.220	0	0	0	201.843
5	Bosa	27.150	29.764	509.372	16.770	0	0	0	583.056
6	Kennedy	7.237	7.465	539.222	444.872	21.153	0	0	1.019.949
7	Fontibón	5.758	8	70.094	169.962	96.793	3.294	0	345.909
8	Engativá	9.858	6.920	213.995	582.996	29.953	0	0	843.722
9	Suba	18.023	2.748	403.049	380.699	152.745	102.468	9.382	1.069.114
10	Barrios Unidos	3.636	0	0	126.069	96.434	7.642	0	233.781
11	Teusaquillo	640	0	0	18.747	119.123	8.073	0	146.583
12	Los Mártires	402	0	8.117	82.448	6.959	0	0	97.926
13	Antonio Nariño	2.553	0	5.014	100.740	0	0	0	108.307
14	Puente Aranda	8.785	0	617	249.039	0	0	0	258.441
15	La Candelaria	1.234	102	12.354	10.454	0	0	0	24.144
16	Rafael Uribe Uribe	6.370	34.810	189.871	146.564	0	0	0	377.615
17	Ciudad Bolívar	8.105	370.900	236.356	24.572	2	1	1	639.937
18	Sumapaz	0	3.435	1.755	606	227	102	133	6.258
Total, Bogotá D.C.		237.494	1.382.597	5.831.681	5.181.327	1.279.365	330.878	187.091	14.430.433

Fuente: Secretaría Distrital de Planeación (2016).

El presente estudio se tiene un especial interés por la población de estratos medio-bajo, medio y medio-alto debido al poder adquisitivo que representaría mayor acceso a los productos a ofrecer, sin dejar a un lado los demás, pues cualquier persona puede sentirse libre de poder ponerse en contacto con la empresa y realizar un pedido, pero en el estudio los esfuerzos en la estrategia de mercadeo irán



enfocados hacia los estratos anteriormente mencionados, por lo que se debe hacer un seguimiento a las localidades en donde se concentran la población característica de los mismos.

En lo observado en la tabla 1 se identifica una concentración alta de población de estratos medio-bajo en las localidades de Engativá, Suba y Kennedy, para el estrato medio sobresalen las localidades de Suba, Teusaquillo y Usaquén, y para el estrato medio-alto se reconocen a las localidades de Suba y Usaquén con mayor número de potenciales compradores.

La localidad de suba es la que más representación tiene en la intersección de los tres estratos socio-económicos de interés por lo que se podría esperar que la mayoría de los potenciales clientes de los productos que se van a ofrecer van a provenir de esta localidad.

Ahora bien, como los productos a ofrecer provienen de la industria de la ropa deportiva, no se debe tener en cuenta solo la concentración de la población por localidad según estrato socio-económico, sino también en que sectores de la población de la ciudad se práctica más deporte (ver Figura 2), puesto que la funcionalidad de los productos a ofrecer está directamente relacionada con la realización de ejercicio.

Figura 2. Indicador de Prácticas Deportivas 2015.

<b>Indicador de prácticas deportivas. 2015</b>		
Localidad	Año	Valor
Usaquén	2015	44,40
Chapinero	2015	31,60
Santa Fé	2015	34,80
San Cristóbal	2015	29,30
Usme	2015	27,10
Tunjuelito	2015	30,20
Bosa	2015	29,00
Kennedy	2015	26,00
Fontibón	2015	30,10
Engativa	2015	42,00
Suba	2015	39,90
Barrios Unidos	2015	34,00
Teusaquillo	2015	36,60
Los Mártires	2015	33,70
Antonio Nariño	2015	33,40
Puente Aranda	2015	33,40
Candelaria	2015	37,30
Rafael Uribe Uribe	2015	32,90
Ciudad Bolívar	2015	31,50
Sumapaz	2015	N.A.
Bogotá D.C.	2015	33,90
Otros	2015	-

Fuente: Secretaría Distrital de Planeación.

En la Figura 2 se observa que la localidad en donde más se practica deporte es en la de Usaquén con 44,4% de su población, seguido de Engativá con el 42% y en tercer lugar la localidad de Suba con el 39,9% de su población. De las variables evaluadas se puede afirmar que la localidad de Suba va a representar una gran oportunidad puesto que es la localidad más con un amplio rango de opciones en cuanto a estrato socio-económico y la cantidad de personas que practican deporte.

Usaquén y Engativá también poseen un rango amplio que permitirá tener gran cantidad de clientes potenciales, lo que representa una proyección con una tendencia positiva para el lanzamiento de la empresa con una cobertura amplia en el mercado de la ciudad.




Con la continua evaluación de la implementación del proyecto y el lanzamiento de la empresa se espera estar en constante adaptación al entorno de la misma para sobrevivir a los diferentes cambios que puedan ocurrir en el futuro y lograr un posicionamiento reconocido en el mercado escalando posiciones y superando a la competencia.

**2.3.2.3 Ingresos.** Los ingresos que se requieren para ser compradores de los productos a ofrecer por la empresa van de 2 SMMV en adelante dado el estrato socio-económico de la población objetivo de la ciudad de Bogotá y los accesibles precios que se van a ofrecer y así mismo generar un rango amplio para no afectar negativamente la cartera de los clientes.

## 2.4 COMPETIDORES

Para poder generar imagen diferenciadora para los clientes es importante estudiar detenidamente la competencia existente que permita evidenciar de qué forma prestan el servicio en lo referente a: costo, imagen, calidad, compromiso, responsabilidad y garantía.

Cuadro 1. Competidores Principales.

LOGO	EMPRESA
	Lepallavolo es una tienda dedicada a la comercialización de implementos deportivos tanto nacionales como importados. especializada en voleibol, es la tienda más antigua de las presentes en el estudio y se ha posicionado de forma importante en el mercado <a href="http://www.lepallavolo.wixsite.com">www.lepallavolo.wixsite.com</a>
	Beyond Deportes es un almacén virtual que ofrece un lugar donde se pueden adquirir productos deportivos a precios muy razonables, donde ofrece rapidez y solides sus nuestros servicios. Además, apoya y contribuye a la comunidad de voleibol de Colombia trayendo nuevas tendencias de la moda. <a href="http://www.beyondeportes.com">www.beyondeportes.com</a>
	La tienda online ha hecho que Falabella no solo obtenga aumento en sus ventas por sus establecimientos sino por su página web que vende prendas de vestir, accesorios, electrodomésticos, decoración, muebles entre otros y es una de las páginas de moda que más vende en Colombia. <a href="http://www.falabella.com">www.falabella.com</a>

Fuente: El Autor.

**2.4.1 Comparación con la Competencia.** Para poder realizar una comparación se tuvieron en cuenta las tiendas de ropa deportiva más representativas en cuanto a similitud de productos, forma de distribución y atención al cliente. Se recogió información sobre cada una de ellas para identificar cuáles son sus fortalezas y debilidades, y así determinar las oportunidades que tendrá el lanzamiento de la empresa desarrollada en el presente proyecto al mercado.

Uno de los hallazgos más importantes a tener en cuenta es el precio elevado en la mayoría de sus productos junto con algunas limitaciones en cuanto a la variedad de productos que algunos de ellos ofrecen.

En cuanto a calidad todos los competidores de estudio ofrecen productos de alta calidad, lo que representa una gran fortaleza para cada uno de ellos y significa un reto a tener en cuenta en la puesta en marcha de la empresa. En el cuadro 2 se muestra la información recolectada en diferentes categorías por cada uno de los competidores de estudio y su comparación con los ideales en el funcionamiento de la empresa.

Cuadro 2. Estudio de Competencia.

ESTUDIO DE LA COMPETENCIA				
ANÁLISIS DE VARIABLES	LEPALLAVOLO	BEYOND DEPORTES	FALABELLA	EMPRESA
UBICACIÓN GEOGRÁFICA	Nacional	Nacional	Latinoamérica	Distrital
PRODUCTOS	prendas deportivas	prendas deportivas	prendas deportivas	prendas deportivas
PRECIO DE VENTA (en miles de pesos)	45-400	150-500	70-400	30-300
CALIDAD DE LOS PRODUCTOS	alta	alta	alta	alta
CALIDAD DE LA ATENCIÓN	Buena	Buena	Buena	Buena
MARCA	<b>Lepallavolo</b>	<b>Beyond Deportes</b>	<b>Falabella</b>	<b>Empresa</b>
POSICIONAMIENTO	bueno	bueno	excelente	nuevo
CAPACIDAD DE RESPUESTA	inmediata	inmediata	inmediata	inmediata
ENTREGA	3-5 Días hábiles	5 días hábiles	3-5 Días hábiles	
PRECIO DE ENTREGA	gratis si son mayores a 90 mil	Gratis	Gratis	Depende de la ubicación
BONO DE REGALO POR COMPRA PRIMERA VEZ	\$20.000	\$15.000		\$10.000
PUBLICIDAD	Redes sociales	Redes sociales, eventos deportivos	redes sociales, televisión, revistas, vallas publicitarias	redes sociales, eventos deportivos

Fuente: El Autor.

Como variables destacadas en la tabla que representa una desventaja para el inicio de la empresa se encuentra la ubicación geográfica debido a que la empresa en sus inicios va a trabajar a nivel distrital con miras a expandirse nacionalmente.

El posicionamiento en el mercado ya que al ser una empresa nueva tiene un inicio en los últimos puestos del posicionamiento, se espera ir mejorando regularmente hasta ser una de las empresas más reconocidas a nivel nacional de comercialización de ropa deportiva. Tiempo de entrega, dependiendo de las condiciones del entorno se estimará el tiempo de entrega más óptimo posible para la satisfacción de los clientes y ahorros de tiempo para la empresa.

El precio de entrega en un principio se va a determinar según la ubicación del sitio de entrega, y se espera reducirlo hasta cero cuando exista un progreso evidente en las utilidades de la empresa.

## **2.5 ENCUESTA**

Con el objetivo de conocer el comportamiento del mercado de la ropa deportiva actualmente se realizó una encuesta donde las preguntas se relacionan a los hábitos de ejercicio de las personas y su interés en los productos relacionados al mercado de estudio. Como muestra se tomó a diferentes personas que viven en las localidades de Suba, Usaquén y Engativá como más representativas debido a los estudios anteriores de análisis de mercado y algunas personas de otras localidades de forma general para abarcar la ciudad de Bogotá.

Las edades van de 15 años en adelante de acuerdo al estudio por edades y se trató de buscar equidad entre el número de hombres y mujeres para evitar que el género de las personas sea determinante a la hora de analizar las respuestas puesto que la empresa no se va a enfocar específicamente en alguno de los dos géneros.

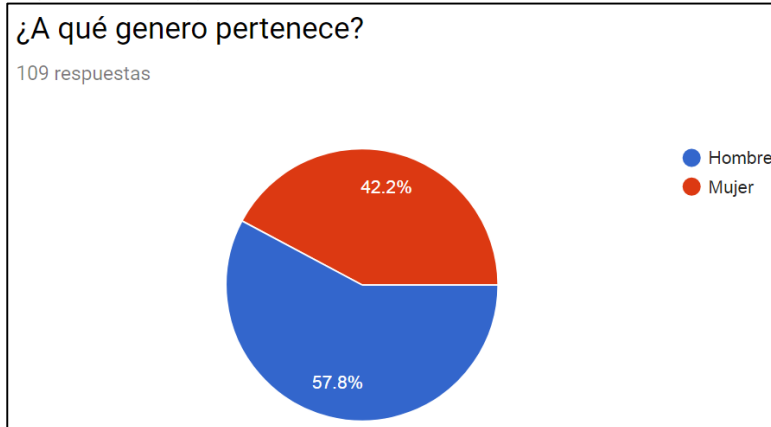
La encuesta se diseñó en la plataforma Google Forms para que su forma de distribución fuera lo más sencilla posible y de este modo alcanzar a un público amplio con simplemente enviar el link donde los usuarios pueden ingresar y contestar desde su teléfono móvil tomándoles muy poco tiempo y esfuerzo.

**2.5.1 Resultados Obtenidos.** A continuación, se presenta el resumen de cada una de las preguntas de la encuesta con su respectivo análisis. El número de personas encuestadas fue de 109.

- **Pregunta 1. ¿A qué género pertenece?**

**Análisis:** La mayoría de personas que respondieron la encuesta son hombres representando un 57.8% de la muestra, se trató de no tener un margen de diferencia alto, en lo posible, entre los géneros para no tener un determinante puesto que la empresa no se va a enfocar específicamente en alguno de los dos géneros.

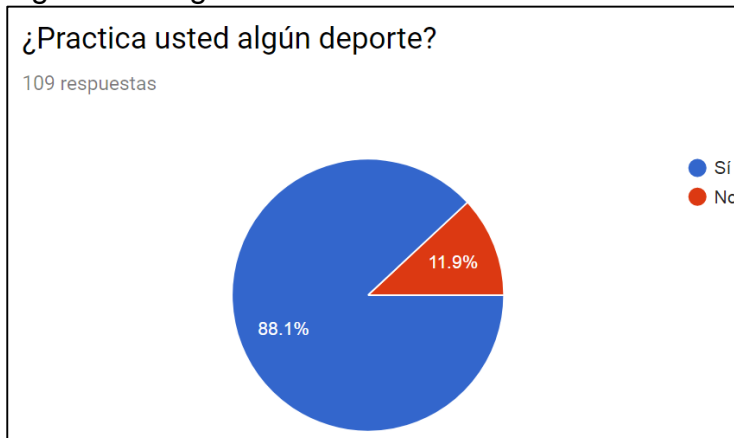
Figura 3. Pregunta Número 1.



Fuente: El Autor.

- **Pregunta 2. ¿Práctica usted algún deporte?**

Figura 4. Pregunta Número 2.



Fuente: El Autor.

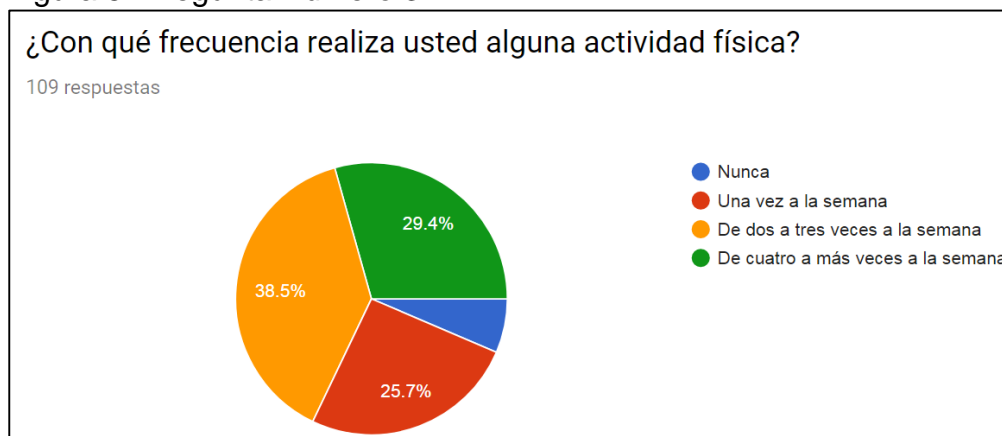
**Análisis:** La gran mayoría de la muestra con un 88.1% practica algún deporte, lo que permite concluir que hay una gran parte de la población de la ciudad que estaría interesada en adquirir las prendas e implementos necesarios para el deporte que practican o simplemente para hacer ejercicio.

- **Pregunta 3 ¿Con qué frecuencia realiza usted alguna actividad física?**

**Análisis:** El resultado de la pregunta muestra que la gran mayoría de los encuestados realiza algún tipo de actividad física, en donde el grupo más grande lo determina las personas que hacen ejercicio de dos a tres veces a la semana con un porcentaje de 38.5% seguido de los que practican de cuatro a más veces a la semana con 29.4% y en tercer lugar una vez a la semana con el 25.7%.

De lo anterior se puede afirmar que es una población regularmente activa y no les será suficiente con tener una sola pantaloneta o camiseta o incluso un solo par de tenis para realizar sus actividades físicas, lo que indica que una sola persona se ve en la necesidad de tener más de una prenda a la vez en su armario.

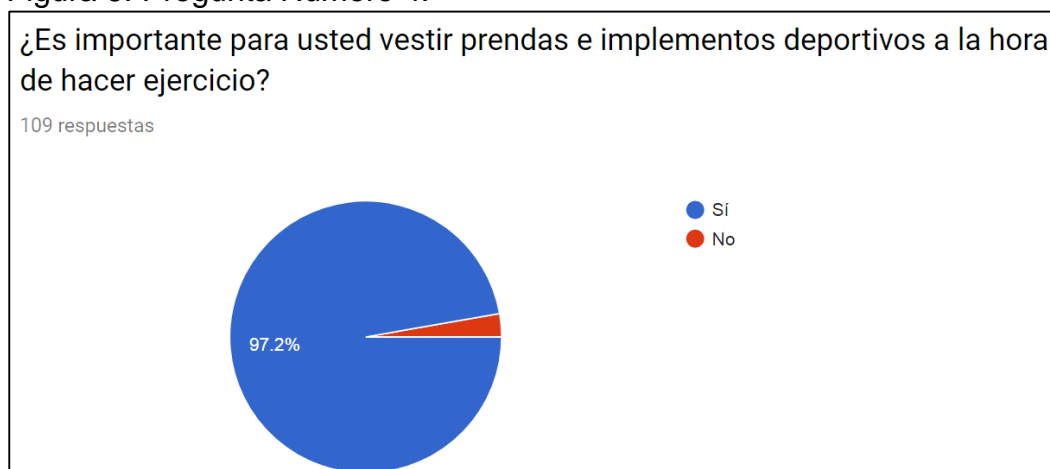
Figura 5. Pregunta Número 3.



Fuente: El Autor.

- **Pregunta 4 ¿Es importante para usted vestir prendas e implementos deportivos a la hora de hacer ejercicio?**

Figura 6. Pregunta Número 4.



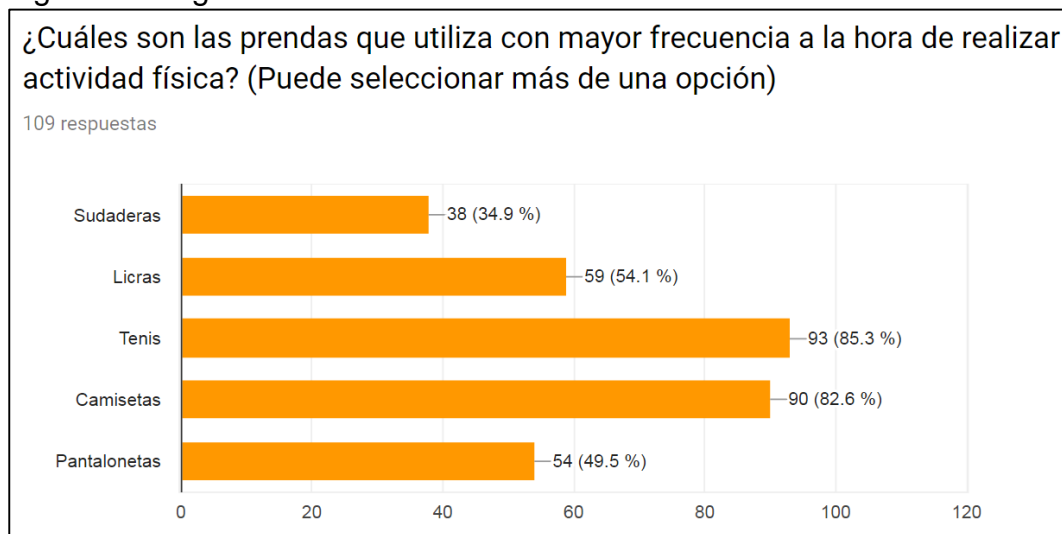
Fuente: El Autor.

**Análisis:** El 97% de la muestra respondió que es importante para ellos vestir las prendas e implementos deportivos necesarios para hacer ejercicio, debido a esto se concluye que hay una muy alta probabilidad de que cualquier persona de la ciudad que haga ejercicio se vea en la necesidad de comprar prendas deportivas de algún tipo y permite tener un margen amplio de mercado complementado con el

estudio anteriormente mencionado con respecto a la cantidad de personas que practican deporte en la ciudad distribuido por localidades.

- **Pregunta 5 ¿Cuáles son las prendas que utiliza con mayor frecuencia a la hora de realizar actividad física?**

Figura 7. Pregunta Número 5.



Fuente: El Autor.

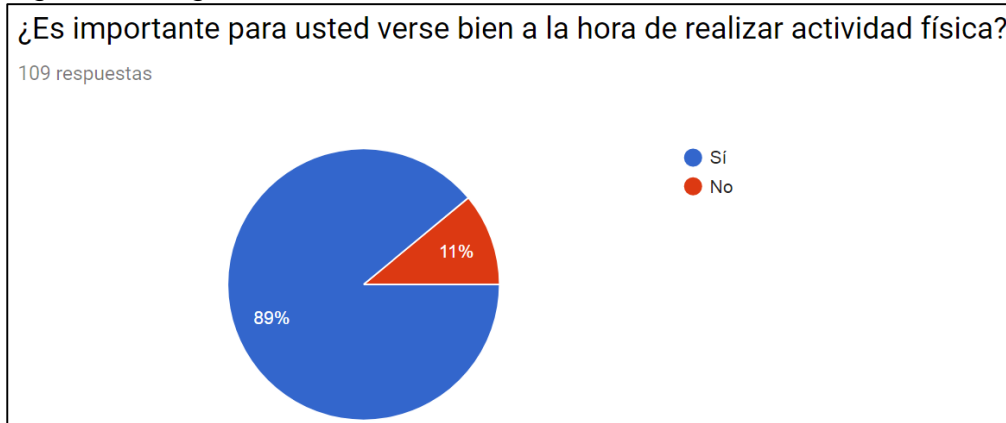
**Análisis:** Los elementos que los encuestados utilizan con mayor frecuencia son los tenis y camisetas con un margen cerrado de 85.3% y 82.6% respectivamente, y en tercer lugar se encuentran las licras con un 54.1%. Lo anterior permite plantear una propuesta para la empresa en donde los principales productos sean las líneas de tenis, camisetas y licras, identificados como productos de mayor demanda y de los cuales se espera que sean exitosos.

Es importante para la empresa generar confianza con los clientes y permitirles sentir que se identifican con la empresa a la hora de elegir sus prendas deportivas y se espera crear un vínculo con ellos, por esta razón se estudiarán de manera cuidadosa la estrategia que mejor permita ganarse la confianza de los clientes y a través de las líneas de producto más demandadas en la encuesta se establecerá dicha relación.

Se espera entonces lograr resultados positivos para el inicio de la empresa en cuanto a la primera línea de productos en los que van a estar incluidos los implementos que tendrán mayor demanda. Para esto, establecerán estrategias con los diferentes proveedores que permitan establecer un precio de venta altamente competitivo en el mercado sin afectar negativamente otros factores como calidad o tiempos de entrega.

- **Pregunta 6 ¿Es importante para usted verse bien a la hora de realizar actividad física?**

Figura 8. Pregunta Número 6.

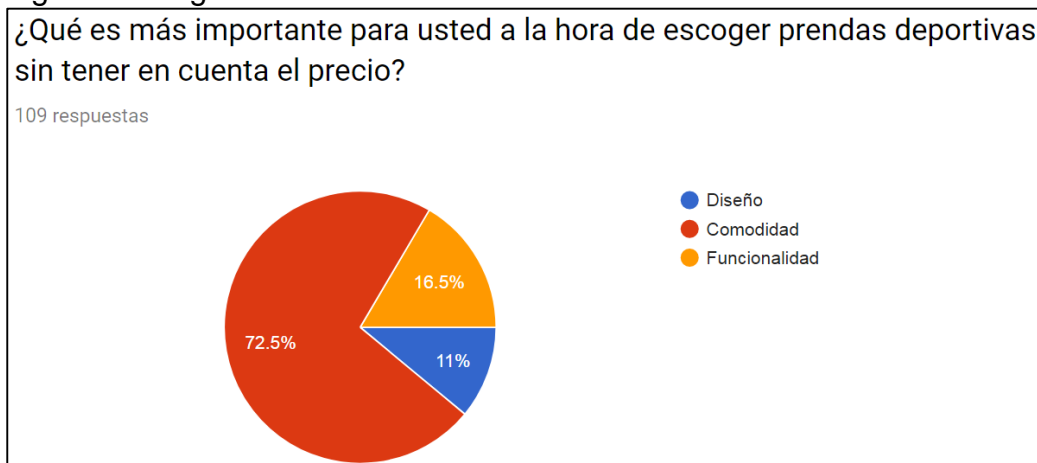


Fuente: El Autor.

**Análisis:** El resumen de la gráfica muestra una clara diferencia, verse bien a la hora de realizar actividad física es importante para el 89% de las personas encuestadas, lo que implica un reto para la empresa al tener el diseño de las prendas a elegir como un factor importante en el consumo de prendas deportivas, se trabajará con prendas modernas que cumplan y superen las expectativas de los clientes que a simple vista sean llamativas al público.

- **Pregunta 7 ¿Qué es más importante para usted a la hora de escoger prendas deportivas sin tener en cuenta el precio?**

Figura 9. Pregunta Número 7.



Fuente: El Autor.

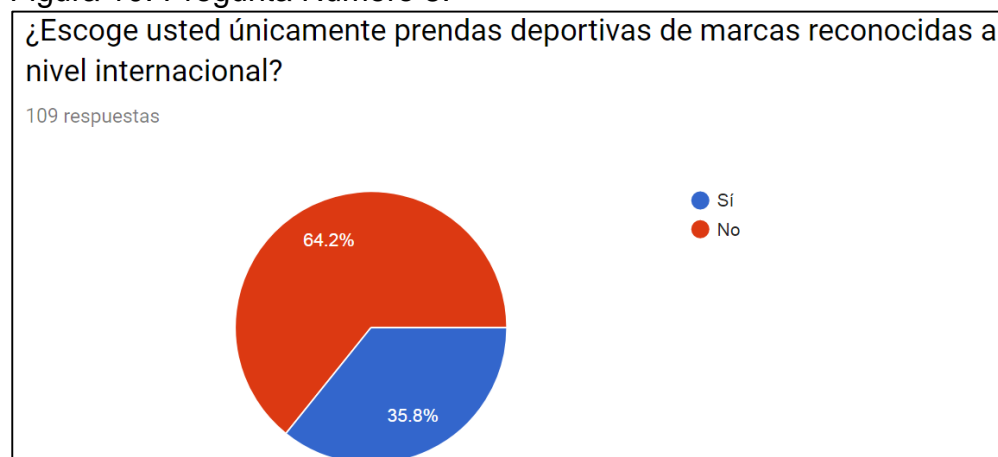


**Análisis:** Como resultado principal se obtiene que el factor más importante en las prendas deportivas para los consumidores es la comodidad con el 72.5% de respuestas, lo anterior plantea un posible contraste con respecto a la pregunta No. 6 en donde la mayoría de los encuestados respondió que es importante para ellos verse bien a la hora de hacer ejercicio.

El nuevo reto para la empresa es la elección adecuada de prendas que posean un diseño llamativo y que al mismo tiempo den confianza a los consumidores en cuanto a comodidad, la idea principal es que los clientes no se arrepientan de haber realizado su compra con la empresa, por el contrario, que sientan que tomaron la decisión correcta para que ayuden a crecer la imagen de la empresa y además que logren ser consumidores frecuentes.

- **Pregunta 8 ¿Escoge usted únicamente prendas deportivas de marcas reconocidas a nivel internacional?**

Figura 10. Pregunta Número 8.



Fuente: El Autor.

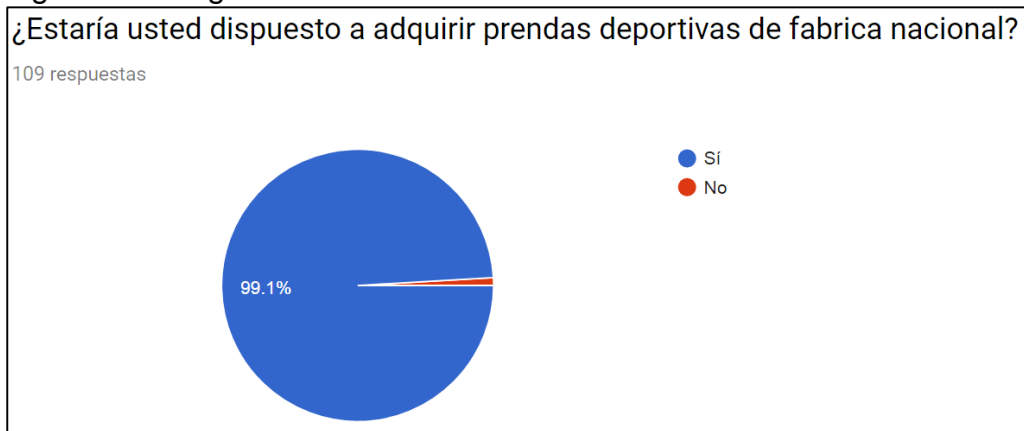
**Análisis:** La industria nacional juega un papel importante en el mercado de la ropa deportiva según el resultado de la pregunta No.8, esto representa una ventaja para el crecimiento de la empresa puesto que la idea anterior ayuda a reducir los márgenes de competencia con las prendas deportivas importadas de marcas reconocidas internacionalmente.

La empresa a crear buscará comercializar prendas deportivas fabricadas nacionalmente en su mayoría, también contará con algunas prendas importadas en la línea de tenis.

- **Pregunta 9 ¿Estaría usted dispuesto a adquirir prendas deportivas de fábrica nacional?**

**Análisis:** Este resultado permite fortalecer la idea de la pregunta No. 8 donde había un margen pequeño de la muestra que no compra prendas de fábrica nacional pero la contundente diferencia en las respuestas de la pregunta No. 9 indican que los productos de fábrica nacional tienen una gran oportunidad de desarrollo en el mercado de prendas deportivas en la ciudad de Bogotá.

Figura 11. Pregunta Número 9.



Fuente: El Autor.

- **Pregunta 10 ¿Estaría usted dispuesto a comprar una prenda deportiva que supere en precio a la competencia siempre y cuando supere sus expectativas en cuanto a calidad, diseño y comodidad?**

Figura 12. Pregunta Número 10.



Fuente: El Autor

**Análisis:** Con un valor de 81.7%, se concluye que para la mayoría de la muestra a pesar de que el precio de venta es un factor determinante en el mercado, este podría pasar desapercibido siempre y cuando se superen las expectativas del cliente,

además, teniendo en cuenta el poder adquisitivo de los consumidores del presente estudio que se permiten adquirir prendas que pueden superar en precio a la competencia, pero satisfacen sus necesidades de una manera más completa.

Ahora bien, el margen de diferencia del precio de venta debe ser lo más realista posible, se debe evitar al máximo exagerar los precios, y teniendo en cuenta que en primera instancia la empresa no va a fabricar las prendas, sino que únicamente las va a comercializar, se debe garantizar un margen de rentabilidad para la empresa por lo que existe la posibilidad de que en algunas prendas se supere el precio de la competencia.

Lo anterior no significa que el precio de venta no sea un factor importante para la empresa, como principal objetivo se buscará un equilibrio entre precio de venta y nivel de satisfacción de los productos ante los consumidores, se analizará un punto óptimo en la estrategia de precios que va a manejar la empresa.

- **Pregunta 11 ¿Por cuál medio adquiere usualmente sus prendas deportivas?**

Figura 13. Pregunta Número 11.



Fuente: El Autor.

**Análisis:** El resumen muestra que los consumidores en Bogotá están acostumbrados al medio tradicional de la tienda deportiva para adquirir sus prendas deportivas, el 73.4% de los encuestados afirmaron esta idea. Esto supone un nuevo reto para la empresa puesto que la forma de alcanzar al mercado va a ser a través de redes sociales dónde se exhibirán los productos que están a la venta con sus respectivos precios para que los consumidores puedan escoger desde la comodidad de sus casas o en sus teléfonos móviles.

Lo anterior muestra una idea de comercio en línea, pero la empresa va a contar con una bodega en donde los clientes pueden ir a medirse las prendas y artículos deportivos que deseen para que puedan tomar una decisión más informada con

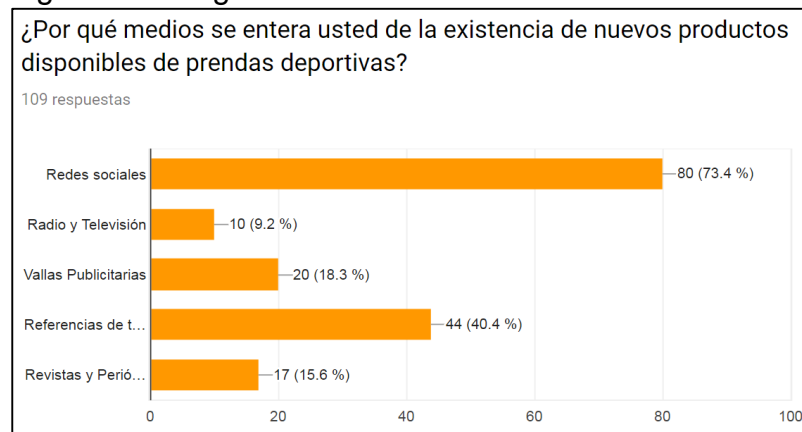
respecto a los productos que se ofrecen, lo que define a la empresa como una tienda online, pero al mismo tiempo como tienda física.

- **Pregunta 12 ¿Por qué medios se entera usted de la existencia de nuevos productos disponibles de prendas deportivas?**

**Análisis:** Las redes sociales marcan una clara diferencia como medio publicitario para los consumidores con un 73.4%, seguido de referencias de terceros con el 40.4% de la población encuestada. Esto representa una gran oportunidad para la empresa cuando se trata de dar a conocer los productos, puesto que los costos de publicidad se reducen a un mínimo y se pueden realizar publicaciones constantemente para que sean vistas continuamente por la mayor cantidad de personas posible.

Las redes sociales permiten también una relación directa con los clientes puesto que pueden comunicarse en tiempo real en caso de hacer una solicitud o pedido, se buscará convertir la empresa en una imagen pública que esté al alcance de todos, y al generar una buena imagen también se pueden aprovechar las referencias de terceros para atraer más clientes.

Figura 14. Pregunta Número 12.



Fuente: El Autor.

## 2.6 MERCADO META

Para definir el mercado meta se tuvo en cuenta el mercado objetivo al que se dirige la empresa, las personas que realizan actividad física a partir de los 15 años de edad, de estrato medio-bajo en adelante. La cifra correspondiente a la población de 15 años en adelante en la ciudad de Bogotá es de 6.072.303 (véase Figura 15).

Con la información recolectada de la encuesta se tiene que el 88.1% de la población encuestada practica deporte, si se replica el resultado anterior a la cifra obtenida del

cuadro 3 se estima que 5.349.699 personas de 15 años de edad en adelante realiza algún tipo de actividad física.

Luego se sabe que el 97.2% de la población considera importante utilizar los implementos adecuados a la hora de hacer ejercicio por lo que la cifra cambia a 5.199.907 personas, de las cuales el 64.2% no necesariamente compra solo prendas deportivas de marcas reconocidas internacionalmente reduciéndose la cifra a 3.338.340 personas que serían clientes potenciales, y finalmente la cifra se ve reducida a un 11% de las personas que acostumbran a adquirir prendas deportivas por medio de tiendas online revelando la cifra final de 367.217 personas.

**Figura 15. Población de Bogotá Según Grupos de Edad.**

Grupos de Edad	Hombres	Mujeres	Ambos Sexos
15-19	325.752	316.724	642.476
20-24	338.888	331.072	669.960
25-29	319.048	316.585	635.633
30-34	313.458	344.416	657.874
35-39	293.158	321.621	614.779
40-44	254.902	281.441	536.343
45-49	242.123	274.714	516.837
50-54	225.926	263.777	489.703
55-59	183.930	222.154	406.084
60-64	138.521	171.404	309.925
65-69	101.631	128.566	230.197
70-74	68.583	90.087	158.670
75-79	41.392	62.014	103.406
80 +	37.016	63.400	100.416
<b>total</b>	<b>2.884.328</b>	<b>3.187.975</b>	<b>6.072.303</b>

Fuente: Secretaría Distrital de Planeación (2016)

De la cifra calculada en el párrafo anterior se espera llegar a cubrir el 1% de dicha población que representa un número de 3.672 personas, en los primeros meses de la empresa, y a medida que RAGE SPORTS TEAMS se posicione positivamente en el mercado se espera aumentar la cifra progresivamente.

## 2.7 CONCEPTO DEL PRODUCTO

Actualmente en la sociedad se evidencia un fenómeno global en el que se está compartiendo la motivación por el ejercicio, bajo lemas como “Mente sana, en cuerpo sano”. Las personas hoy en día buscan ejercitar su cuerpo y su mente por temas de estética y de salud. Llevar una vida saludable se ha vuelto una tendencia y por ello las prendas de vestir que se usan a la hora de hacer ejercicio es de vital importancia ya que hay una prenda diseñada para cada actividad física que se realiza.

El mundo de los artículos deportivos ha evolucionado de forma significativa en las últimas décadas; pasando de ser para minorías a ser una moda para todos. En los últimos años el consumo de artículos deportivos se ha incrementado de tal manera que estos cubren no solo las necesidades de práctica deportiva, sino que se imponen también como una forma de vida.

Para este caso la comercialización de artículos deportivos deberá disponer de aquellos productos que cubran los segmentos que se desea atender. Teniendo como canales de distribución una tienda online donde se encuentra la exhibición de productos disponibles.

**2.7.1 Características del Producto.** Las prendas de vestir que se encuentran en la tienda online son prendas que están diseñadas para la realización de actividades físicas, de materiales de excelente calidad como algodones y licras, son prendas cómodas, funcionales y con variedad de colores y diseños, de diferentes tallas para la ropa (única, small, médium, large, y extra large) y para los tenis desde la talla 36 a la 44. Estas prendas pueden ser usadas para la práctica de cualquier tipo de deporte y hay variedad en tenis junto con una línea de tenis exclusiva para voleibol.

**2.7.2 Marca.** El nombre de la empresa es RAGE SPORTS TEAMS, este nombre fue escogido pensando primero en la fomentación del trabajo en equipo ya que la idea nace de un grupo que quiere satisfacer las necesidades de un cliente que se mueve en un círculo en el que la práctica deportiva depende de sí mismo y de las personas que lo rodean. Por otra parte, este nombre hace alusión a la fuerza física, mental y espiritual que se requiere para ser exitoso a la hora de competir.

**2.7.3 Comercialización del Producto.** Al ser una tienda que maneja medios online, la estrategia para las ventas es la exhibición de los productos en las redes sociales para darlas a conocer a los clientes, los pedidos se tomaran por medios electrónicos y vía telefónica en el momento que el cliente se comunice y la entrega se hará de forma personal en una dirección indicada por el cliente o en la bodega adquirida por la empresa, el pago en la ciudad de Bogotá es contra entrega. La atención personalizada y la atención postventa son esenciales para la comercialización de los productos y fidelizar al cliente.

**2.7.4 Logo.** A continuación, se muestra el logo diseñado para la representación de la marca en la Figura 16.

Figura 16. Logo RAGE SPORTS TEAMS.



Fuente: El Autor.

## 2.8 PROVEEDORES

Los proveedores son un factor clave para el ejercicio de la empresa, para cada una de las líneas de producto se maneja un proveedor diferente. Es por esto que se analizaron una serie de factores para la elección de los proveedores, dichos factores se muestran a continuación:

- Tiempo de experiencia en el mercado.
- Calidad en la fabricación de las prendas de vestir
- Puntualidad en la entrega de las prendas.
- Facilidad de negociación.
- Precio.
- Ubicación en la ciudad de Bogotá.
- Garantía y respaldo.

A continuación, se hace una descripción de cada uno de los proveedores con los que se tiene contacto:

- **Rodilleras y Coderas de Baloncesto MC DAVID.** Es una empresa dedicada a la comercialización de rodilleras y coderas importadas para baloncesto, lleva ocho años en el mercado, posee una tienda virtual donde los clientes pueden realizar sus pedidos y recibirlos a domicilio.
- **Andrewsports.** Es una empresa del sector textil dedicada a la fabricación de prendas con diferentes tipos de tela, especializados en licras, lleva siete años en el mercado y distribuye su mercancía en diferentes locales dentro de la ciudad de Bogotá.
- **Factory Alliance.** Es una empresa ubicada en China, se dedica a la fabricación de zapatos deportivos, existe en el mercado desde el año 2004, tiene participación a nivel global, reconocida por sus bajos precios y alta calidad en sus productos y en el cumplimiento de las entregas.

Para el servicio de entrega a domicilio se escogieron Deprisa y Servientrega, dos empresas con un gran reconocimiento en el mercado por la calidad de sus servicios y sus bajos precios.

## 2.9 PRECIO

Para establecer el precio de venta de los productos a ofrecer se deberá primero establecer los contratos con los proveedores donde se establecerá primero el costo para la empresa de adquisición por cada una de las prendas deportivas, los proveedores están dispuestos a disminuir el costo de adquisición si se adquieren las prendas al por mayor, lo que significa que entre más se venda, menor será el

costo de adquisición y del mismo modo se puede reducir el precio de venta o aumentar el margen de rentabilidad.

Los márgenes de utilidad se establecerán entre un rango del 20% al 30% dependiendo de la prenda, y se puede ir ajustando mes a mes a medida que se vaya acercando a un punto estable y dependiendo de la cantidad de unidades vendidas, si se aplican descuentos o estrategias de venta que modifiquen el precio de venta.

Los precios que se encuentran en la lista son establecidos de acuerdo al costo de adquisición ante los proveedores y los márgenes de utilidad que se desean obtener por cada una de las prendas, los costos de adquisición son relativamente bajos por lo que RAGE SPORTS TEAMS se toma la libertad de mantener un margen de utilidad alto por prenda siempre y cuando no se sobrepase el precio de venta de la competencia.

Los precios de cada una de las prendas con las que se cuenta hasta el momento se muestran en el Cuadro 3 comparando los precios de adquisición y precio de venta en el mercado, los precios son más bajos que los de la competencia, principalmente porque la mayoría son prendas fabricadas a nivel nacional y son prendas que poseen un alto nivel de calidad.

Los precios que los compradores van a encontrar son relativamente menores a los de la competencia, Las mujeres que adquieran esta mercancía se sorprenderán de manera grata, porque sin necesidad de comprar marcas extranjeras encontrarán una gran satisfacción al momento de usar los productos nacionales.

**Cuadro 3. Costo de Adquisición y Precio de Venta de Artículos Disponibles.**

<b>PRENDA</b>	<b>COSTO DE ADQUISICIÓN</b>	<b>PRECIO DE VENTA</b>
CAMISAS LICRA HOMBRE	\$ 18.000,00	\$ 35.000,00
CAMISAS DAMA	\$ 13.000,00	\$ 30.000,00
PANTALON HOMBRE	\$ 16.000,00	\$ 45.000,00
PANTALON DAMA	\$ 16.000,00	\$ 40.000,00
BUSO LICRADO	\$ 18.000,00	\$ 40.000,00
SUDADERA COMPLETA	\$ 65.000,00	\$ 110.000,00
CAMISA NIKE, ADIDAS, UNDER ARMOUR HOMBRE	\$ 30.000,00	\$ 55.000,00
SUDADERA JOGGER COMPLETAA	\$ 65.000,00	\$ 110.000,00
CHAQUETA DAMA	\$ 65.000,00	\$ 80.000,00
ZAPATOS ASICS GEL TACTIC AZUL BLANCO	\$ 220.000,00	\$ 280.000,00
ZAPATOS ASICS ROCKET VII MEN NEGRO GRIS	\$ 200.000,00	\$ 260.000,00
ZAPATOS MIZUNO BOLT 4 BLANCO NEGRO	\$ 225.000,00	\$ 280.000,00
ZAPATOS MIZUNO BOLT 5 BLANCO AZUL	\$ 230.000,00	\$ 310.000,00
ZAPATOS NIKE RUNNING MUJER MORADO	\$ 125.000,00	\$ 200.000,00
ZAPATOS NIKE RUNNING HOMBRE AZUL	\$ 125.000,00	\$ 200.000,00

Fuente: El Autor.



## **2.10 ESTRATEGIA DE VENTAS**

Se van a ofrecer productos que estén a la vanguardia en la moda de la ropa deportiva, que tienen un nivel de consumo alto a nivel local. Teniendo en cuenta el gran consumo que han ganado las prendas deportivas, es importante para RAGE SPORTS TEAMS ofrecer prendas de alta calidad, mejores precios y diseños llamativos y con alta comodidad para que los clientes de la ciudad de Bogotá puedan satisfacer sus deseos a la hora de hacer ejercicio.

Para la estrategia de comercialización se espera fortalecer la imagen de la empresa a medida que transcurre el tiempo por lo que un cliente satisfecho representa una gran oportunidad para atraer más clientes y permitir su fidelización. De este modo se hará un gran esfuerzo en la página web de la empresa para que sea lo más llamativa y funcional posible para asegurar que los clientes se sientan cómodos a la hora de buscar y seleccionar los productos que se ofrecen.

El cliente podrá entrar a la página web de manera fácil, rápida, oportuna y con un manejo sencillo para escoger, y del mismo modo comunicarse con los trabajadores de la empresa de manera inmediata para atender sus inquietudes. Estos procesos son indispensables para el crecimiento del negocio, teniendo en cuenta que la página web va a ser el medio de comunicación con los que los clientes tendrán un primer contacto con la empresa.

## **2.11 BASE DE DATOS DE CLIENTES**

Como el principal medio de interacción con los clientes son las redes sociales, tener información sobre los clientes es importante en la medida que un cliente satisfecho se convierte en un medio para dar a conocer la buena imagen que le generó la interacción con RAGE SPORTS TEAMS. Se espera ganar seguidores a medida que se realicen publicaciones en cada una de las redes sociales que se van a manejar.

Además, se va a crear una base de datos donde se registrará información de los clientes y de los seguidores de la marca para tener un seguimiento más detallado de las personas que interactúan con el servicio web o de forma física en la bodega, y así mismo establecer un vínculo más cercano donde se pueda dar respaldo ante cualquier eventualidad y transmitiendo la idea de que cada cliente es importante para RAGE SPORTS TEAMS.

La información recogida debe estar autorizada por los clientes para su almacenamiento y manejo, se recogerán datos básicos de información que el cliente esté dispuesto a brindar, los cuales se mencionan a continuación:

- Nombre del cliente.
- Correo electrónico.

- Dirección de residencia.
- Teléfono móvil.
- Edad.

Con la base de datos consolidada se puede estudiar el comportamiento de los clientes ante la interacción con la empresa, si son clientes frecuentes o si consumen grandes cantidades de productos entre otras, se tabulará la información recolectada para su respectivo análisis y establecer diferentes pronósticos hacia un futuro específico.

A los clientes más significativos para la empresa, es decir, los que generen mayores aportes para el crecimiento del negocio se les dará algún tipo de reconocimiento ya sea a través de promociones especiales, descuentos o el ofrecimiento de productos exclusivos de la marca.

Al estar en constante comunicación con los clientes se demostrará el interés de la empresa por la prestación de un buen servicio, y a través de la vivencia del servicio se espera generar un impacto positivo a pesar de que el cliente necesite comunicarse por algún tipo de inconveniente durante los procesos de compra y postventa, la idea es demostrar un manejo adecuado ante las eventualidades que se puedan prestar asegurando confianza en el cliente y aportando a su fidelización.

## **2.12 DISTRIBUCIÓN.**

La distribución es un factor de gran importancia, si el cliente desea que el producto sea entregado a domicilio, la empresa asume el compromiso de entrega y del mismo modo se establece un acuerdo con el cliente, donde puede decidir si quiere visitar la bodega para mirar probar el producto que desee y al mismo tiempo si desea realizar otra compra, o el cliente puede fijar una dirección donde quiera que el producto sea entregado.

Se contarán con diferentes alternativas de entrega, servicios de entrega de paquetes como lo son Servientrega y Deprisa que aseguran una entrega contra reloj y ofrecen garantías en caso de incumplimiento, en el acuerdo con el cliente se establecerá que tan rápida quiere que sea su entrega para que la empresa tome la decisión de cual medio de entrega debe utilizar.

Para los clientes más exigentes se emplearán los servicios de entrega de paquetes mencionados anteriormente, con el fin de que el cliente pueda hacer un seguimiento a su pedido gracias a los medios logísticos que poseen para cumplir la entrega. Y para los clientes menos exigentes que no requieran de un plazo de entrega inmediato, entendido como plazo de un día, se estudiará la posibilidad de que uno de los trabajadores de RAGE SPORTS TEAMS realice la entrega.

**2.12.1 Estrategias de distribución.** Para la empresa es muy importante cumplir con los pedidos en los tiempos establecidos para asegurar la satisfacción del cliente, esto incluye tener inventario disponible a la hora de recibir pedidos puesto que si no se tiene disponible el producto que un cliente desee en cualquier momento, se incurrirá en un costo de oportunidad que afectara negativamente el desarrollo de la empresa.

La estrategia que permite mitigar el riesgo mencionado anteriormente es la implementación de una política de inventarios óptima que permita satisfacer la demanda pronosticada en base a datos históricos, de lo anterior se infiere que a medida que transcurra el tiempo, los pronósticos serán más acertados con la recolección de un número mayor de datos que permita un mejor análisis del comportamiento de la demanda.

Con el éxito de la estrategia se asegurará un nivel de satisfacción alto por parte de los clientes y se reducirán a un mínimo los costos de manejo de inventarios, eliminando en lo posible la generación de prendas obsoletas y se mantiene un buen manejo en la rotación de inventarios. Todos estos factores permitirán eliminar obstáculos ante el desarrollo de la empresa y se espera tener utilidades máximas durante su funcionamiento.

**2.12.2 Canales de distribución.** RAGE SPORTS TEAMS contará con el manejo de las redes sociales más populares como Facebook e Instagram como principales canales de distribución, donde se espera tener un rango alto de cobertura ante los clientes.

## **2.13 GARANTÍA Y RESPALDO**

- **Garantía del Proveedor con la empresa:** Los proveedores se comprometen a reponer cualquier prenda que por efectos del proceso de fabricación pudiese descoserse o romperse generando gran confianza para iniciar las relaciones comerciales empresa - proveedor. Referente al respaldo se garantiza que las prendas serán entregadas en los tiempos pactados sin importar los inconvenientes que puedan presentar.

- **Garantía de RAGE SPORTS TEAMS:** la compañía asume el compromiso sobre el estado en que es entregada la prenda y esta responderá en caso de que alguna de las prendas se entregue en malas condiciones o no cumpla con las expectativas de los clientes, reponiéndola con una de iguales características o con una completamente nueva, en caso de no llegar a un acuerdo se le devolverá el dinero al cliente y se recogerá la prenda obsoleta.

## **2.14 PUBLICIDAD**

Con el lanzamiento de RAGE SPORTS TEAMS, se llevarán a cabo estrategias de mercadeo enfocadas a dar a conocer a través de redes sociales la razón social de la empresa junto con los productos que se ofrecen.

Las estrategias de comunicación son muy importantes cuando se quiere posicionar una marca, como la implementación de este plan de negocios es en su mayoría a través de redes sociales es muy apropiado que las estrategias de comunicación también lo sean. Se contará con una serie de recursos para lanzar y lograr el pronto reconocimiento de la marca.

**2.14.1 Redes Sociales.** A través de las principales redes sociales Facebook e Instagram se exhibirá el catálogo de productos a ofrecer con información detallada para fácil comprensión de los usuarios, como se ha mencionado a través del presente documento, el catálogo va a estar compuesto por prendas de excelente calidad y diseño agradable y alto nivel de comodidad. Se mantendrá en actualización permanente y se dará respuesta oportuna a los mensajes y comentarios de los clientes.

Gran parte del éxito de la organización depende del manejo que se le dé a sus redes sociales, así que se invertirá un gran esfuerzo para sacar el mayor provecho posible de estas herramientas y de este modo asegurar el crecimiento de la empresa.

**2.14.2 E-mail Marketing.** Se establecerá un acuerdo con el cliente donde se fija si está de acuerdo o no con que se le notifica vía correo electrónico de forma periódica de la existencia de nuevos productos disponibles o informarle de cuales le pueden interesar. También se le notificará de nuevas promociones y descuentos y se premiará a los clientes más representativos de la organización.

**2.14.3 Google Adwords.** Esta herramienta del buscador Google permite hacer publicidad de productos y servicios, utiliza el sistema CPC (coste por clic), de modo que se paga únicamente cuando se hace clic en el anuncio, sin tener en cuenta cuantas veces aparezca en la web del buscador. Se toma como referencia un estimado de \$40.000 mensuales por el uso de esta herramienta.

## **2.15 ESTRATEGIA DEL SERVICIO**

Se ofrecerá un servicio de asesoría por medio de la página de oficial de Facebook o a través de los números de contacto en donde el cliente pueda aclarar todas sus dudas, a través de imágenes el cliente podrá mirar todos los productos que ofrece la empresa y encontrará una descripción detallada de las tallas disponibles, tipo de material, precio de venta y las unidades disponibles.

En el momento que un cliente realice una orden, se establecerá el acuerdo de las condiciones de entrega junto con las políticas de garantía y respaldo que manejará la empresa, inmediatamente se contactará la empresa que ofrece el servicio de entrega a domicilio y a partir del momento de entrega se ofrece un espacio donde el cliente pueda expresar su nivel de satisfacción o aspectos a mejorar, se le hará entender al cliente que su opinión es muy importante para la empresa y de este modo generar confianza en él.

## **2.16 APROVISIONAMIENTO**

El aprovisionamiento dependerá de la cantidad y el tipo de proveedores, del tipo de relación y el desarrollo de los contratos que se establezcan con cada uno de ellos, el objetivo fundamental es optimizar los costos sin afectar la calidad del producto ni del servicio.

Para lograr esto se plantea una estrategia de fidelización con los proveedores al desarrollar alianzas estratégicas, el costo de adquisición permitirá establecer un precio de venta más competitivo. De acuerdo a la encuesta, la comodidad es un factor determinante para los clientes a la hora de elegir sus prendas deportivas, lo que representa una obligación para la organización al momento de elegir el inventario la selección de prendas que aseguren comodidad y que no se pierda esta cualidad a través del tiempo.

El sistema que se decidió para dar la ejecución de los procesos es un sistema Pull, donde el cliente es el que jala la producción, por lo que es necesario contar con el dinero del cliente para empezar a realizar los procesos relacionados a la venta. Para esto se le pedirá cancelar a los clientes un mínimo del 50% del precio del pedido que quieren y cancelar el resto una vez reciba su pedido.

Esto significa que el aprovisionamiento va a ser mínimo, no se manejaran inventarios grandes, sino que la cantidad a pedir a los proveedores va a estar definida por los clientes.

## **2.17 PROYECCIÓN DE VENTAS**

Para la proyección de ventas de la empresa RAGE SPORTS TEAMS se toma en cuenta las estrategias de precio que se explicó anteriormente. Para calcular este pronóstico se inicia en el primer mes del lanzamiento de la empresa con un precio promedio de venta según la prenda deportiva más utilizada por la población que son los tenis (véase Figura 7), que es de \$255.000 y aumentará un 7% anual. Se toma el mercado meta que son 3.672 personas que pertenecen a la edad de 15 años en adelante y con todos los ajustes aplicados en el estudio del mercado meta y la información obtenida a través de la encuesta aplicada.

Se espera cumplir con la demanda del mercado meta a lo largo del primer año de ventas empezando en el primer mes con 231 unidades y con la meta de aumentar las ventas del mes anterior en un 5% para llegar al valor de 3672 unidades vendidas en el primer año de ejercicio de la organización.

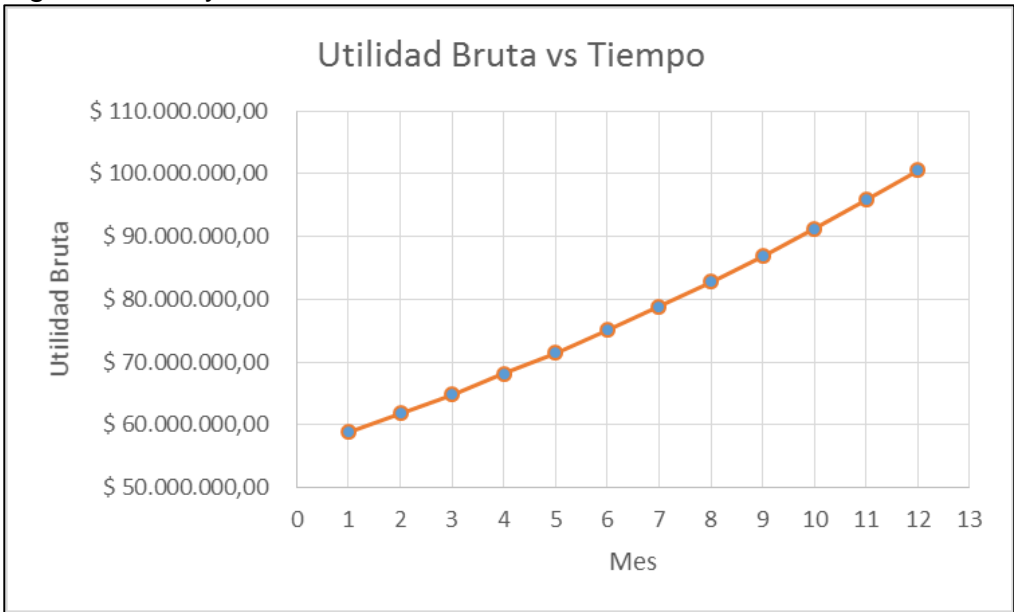
A continuación, en el Cuadro 4 se presenta el resumen de ventas durante el primer año de ejercicio, asumiendo que se cumplen las metas mensuales establecidas en el párrafo anterior, junto con la utilidad bruta obtenida de las ventas y el peso relativo que aporta cada mes al cumplimiento total de ventas del mercado meta.

Cuadro 4. Proyección de Ventas Mensuales Primer Año.

Mes	Unidades Vendidas	Precio de venta	Utilidad Bruta	Porcentaje
1	231	\$ 260.000,00	\$ 59.980.675,46	6,28%
2	242	\$ 260.000,00	\$ 62.979.709,23	6,60%
3	254	\$ 260.000,00	\$ 66.128.694,69	6,93%
4	267	\$ 260.000,00	\$ 69.435.129,42	7,27%
5	280	\$ 260.000,00	\$ 72.906.885,89	7,64%
6	294	\$ 260.000,00	\$ 76.552.230,19	8,02%
7	309	\$ 260.000,00	\$ 80.379.841,70	8,42%
8	325	\$ 260.000,00	\$ 84.398.833,78	8,84%
9	341	\$ 260.000,00	\$ 88.618.775,47	9,28%
10	358	\$ 260.000,00	\$ 93.049.714,25	9,75%
11	376	\$ 260.000,00	\$ 97.702.199,96	10,23%
12	395	\$ 260.000,00	\$ 102.587.309,96	10,75%
Total	3672	-	\$ 954.720.000,00	100,00%

Fuente: El Autor.

Figura 17. Proyección de Utilidad Bruta Primer Año.



Fuente: El Autor.

Como resultado del estudio de mercado se concluye que la empresa RAGE SPORTS TEAMS tendrá una gran oportunidad de penetrar el mercado de las prendas deportivas, y con el análisis aplicado durante el capítulo se tiene la información necesaria para determinar la forma en la que la organización puede ser exitosa en sus inicios y junto con el continuo esfuerzo por mejorar se logrará un posicionamiento cada vez mejor.

### 3. ESTUDIO TÉCNICO

#### 3.1 ANÁLISIS DEL PRODUCTO

La empresa RAGE SPORTS TEAMS tiene como productos prendas deportivas con un diseño que garantiza comodidad para realizar actividades físicas. El proceso completo que se ofrece es la selección del producto, seguido de la compra, la venta, el pago, el acuerdo de entrega y la entrega final del producto. Para tener un control adecuado de las prendas que se venden se evaluarán una serie de especificaciones técnicas para ordenar y llevar un registro adecuado de los inventarios. A continuación, se muestran las fichas técnicas de los productos:

Tabla 2. Ficha Técnica Licras.

Nombre del producto (grupo)	código del producto	(subgrupo)	Tallas	Usos/ funciones del producto	Colores productos
Licras	licr (1)	Buzos, leggings, camisas, gemeleras, mangas.	pequeño (S) mediano (M) largo (L) Extra largo (XL)	Estas prendas con reconocidas por su elasticidad y gran resistencia, prendas cómodas para hacer ejercicio y ayudan a regular la temperatura corporal.	negro

Fuente: El Autor.

Tabla 3. Ficha Técnica Prendas Sueltas.

Nombre del producto (grupo)	código del producto	(subgrupo)	Tallas	Usos/ funciones del producto	Colores productos
Prendas sueltas	suel (1)	Pantalones, blusas, camisetas, sacos, tenis, sudaderas, chaquetas.	pequeño (S) mediano (M) largo (L) Extra largo (XL)	Prendas sueltas con un diseño moderno que permiten comodidad y verse bien a la hora de hacer ejercicio.	todos los colores


Fuente: El Autor.

#### 3.2 DIAGRAMA DE PROCESOS

El diagrama de procesos se elaboró con la intención de establecer la secuencia de actividades que pertenecen al proceso de ventas de la empresa, desde la selección de proveedores, el catálogo de productos y toda la logística relacionada con el recibimiento de los pedidos de los clientes hasta la entrega final.



Figura 18. Diagrama de Procesos.

DIAGRAMA DE PROCESOS								
Proceso de ventas								
Método Actual  Propuesto								
No	Descripción	Tiempo (min)	○	⇒	D	□	▽	Observaciones
1	Revisar ofertas de proveedores.	60	○					
2	Escoger proveedores.	120	○					Se seleccionan los proveedores que cumplan con los requisitos
3	Seleccionar productos a vender.	60	○					
4	Publicar oferta de productos en redes sociales.	120	○					Se publicará en Facebook e Instagram
5	Atender pedidos de productos.	60	○					recaudo y verificación de la transacción.
6	Solicitar pedidos a proveedores.	15	○					
7	Esperar productos	720			D			
8	Recibir pedidos.	20	○					
9	Inspección de productos elegidos.	10				□		
10	Alistar productos a entregar.	10	○					
11	Establecer acuerdo de entrega.	15	○					El acuerdo depende de cómo quiera el cliente recibir su producto, ya sea visitando la bodega o por entrega.
12	Trasporte de pedido.	40		⇒				Según el acuerdo de entrega se, lleva a las empresas Deprisa o Servientrega, o se hace entrega personal del
13	Verficiar entrega de pedido.	10	○					
14	Atender retroalimentación de experiencia de compra.	60	○					
total		22 horas						

Fuente: El Autor.

El proceso comienza con la revisión de los productos que ofrecen los diferentes proveedores para determinar qué se le debe comprar a quién para tener prendas que cumplan con las expectativas de los clientes y asegurar una buena imagen para la empresa. Para cumplir con esto se investiga a cada proveedor y su historial para saber que reconocimiento tienen en el mercado, finalmente se espera establecer un vínculo favorable con los proveedores que posean las mejores características para beneficiar a la organización.

Los proveedores con los que se ha establecido un vínculo previo se mencionan en el numeral 2.8 del presente trabajo y a partir de la puesta en marcha de la empresa se realizará una constante evaluación de resultados para mejorar la experiencia de compra por parte de RAGE SPORTS TEAMS y también del cliente final.

El catálogo de las prendas que se ofrecen al mercado se define a partir de la calidad de fábrica que posee cada una de ellas, acompañado de características en el diseño modernas y cómodas que garanticen la satisfacción de los clientes.

Luego de publicar el catálogo de productos y ejercer las políticas publicitarias se monitorean cada una de las publicaciones junto con los medios de contacto en espera de atender los pedidos, una vez se toman los pedidos se siguen el procedimiento correspondiente al sistema Pull y se contacta al proveedor correspondiente y también se establece el acuerdo de entrega con el cliente, si desea que se le haga el envío del producto, o si prefiere recoger su pedido en la bodega, lo que representa un precio un poco más económico.

En caso de que el cliente prefiera la entrega de su pedido a domicilio, se le pide la dirección donde desee la entrega y momento inmediato a este se procesa la orden de envío del producto a las empresas de entrega de paquetes ya sea Servientrega o Deprisa dependiendo del caso.

Una vez que el cliente reciba su producto se hace un seguimiento para establecer el nivel de satisfacción que tiene con la experiencia de compra y se le transmite la idea de que su opinión es muy importante para el crecimiento de la organización y se espera fidelizarlo.

El diagrama completo toma 22 horas en completarse y se espera reducir los diferentes tiempos de las actividades a un mínimo que optimice el tiempo y recursos mejorando la eficiencia y en especial los tiempos de respuesta ante los clientes.

### **3.3 MAQUINARIA Y EQUIPO**

La empresa RAGE SPORTS TEAMS no requiere de una compleja infraestructura debido a que el principal medio que se va a utilizar para la venta de sus productos es el medio online, se requiere de una bodega en donde se van a almacenar los diferentes productos y para que los clientes que quieran visitarla tengan la

oportunidad de ver la oferta de productos presencialmente y puedan probar los productos que deseen.

Se requieren de equipos de cómputo con acceso a internet para el desarrollo de los formatos de venta en línea y para el seguimiento de las redes sociales pertenecientes a la empresa, una oficina compuesta por tres escritorios, cada uno con su respectivo computador, un teléfono, impresora y tres sillas.

**Cuadro 5. Maquinaria y Equipo.**

<b>Cantidad</b>	<b>Equipos</b>	<b>Marca</b>	<b>Referencia</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Presupuesto</b>
3	computador portátil	Portátil LENOVO Idea 100 14" Celeron® Negro	Procesador: Intel® Celeron® Bay Trail N2840	\$ 1.800.000	\$ 5.500.000
1	Impresora multifuncional	Impresora Multifuncional Láser HP M125	Código: 887111427502	\$ 399.000	\$ 400.000
1	teléfono	Teléfono Inalámbrico VTECH CS6114-2	Código: 735078025968	\$ 190.000	\$ 200.000
3	Escritorios	Escritorio INVAL 4603 Wengue/Humo	Código: 7707036522508	\$ 199.900	\$ 600.000
3	sillas para escritorios	Silla de Oficina K-LINE Azul 8006	Código: 7701023534048	\$ 119.900	\$ 400.000

Fuente: El Autor.

Los elementos mencionados en el Cuadro 5 son los necesarios para la puesta en marcha inicial de la empresa, estos fueron cotizados en diferentes almacenes de variedades como Alkosto y Falabella, con la idea de encontrar los ideales de acuerdo al presupuesto establecido.

### **3.4 MANO DE OBRA**

Para el funcionamiento inicial de la empresa se debe contar con personal calificado y con un grado de experiencia en comercio y marketing online, se necesita de una persona que le pueda dar un seguimiento adecuado a cada uno de los canales de atención y pueda determinar estrategias de mejora a partir de la experiencia en la interacción con los clientes. Esta persona tendrá el cargo de Asesor de ventas y se le pagará un salario mínimo mensual vigente, definido a contrato por término de un año y se le otorgaran todas las prestaciones establecidas por la ley.

La organización requiere de más personal que se ocupe de darle un manejo adecuado a las redes sociales de la empresa, se encargará de darle la imagen al público de la empresa por lo que debe tener conocimientos en manejo de tendencias, diseño y publicidad. Además es necesario contar con alguien que se encargue de los procesos logísticos en cuanto a relación con los proveedores, transportes, manejo de inventarios y pedidos entre otros.

Finalmente el gerente general se encargará de tomar las decisiones estratégicas que permitirán el crecimiento continuo de la empresa y garantizar la supervivencia de la misma en el mercado (ver Cuadro 6).

**Cuadro 6. Mano de Obra.**

<b>MANO DE OBRA</b>						
<b>CARGO</b>	<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>	<b>MAQUINARIA</b>	<b>EXPERIENCIA</b>	<b>SALARIO MENSUAL</b>	<b>PRESTACIONES</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>
Mensajero	Bachillerato	vehículo	Preferiblemente 6 meses	\$ 737.717	100%	\$1.181.205
Gerente General	profesional Ingeniería Industrial	Computador y teléfono.	1 año de experiencia.	\$2.000.000	100%	\$2.937.107
Asistente Administrativo.	Técnico en carreras administrativas.	Computador y teléfono.	Preferiblemente 6 mese	\$1.000.000	100%	\$1.566.381
Asesor Comercial.	Bachillerato, experiencia en habilidades comerciales.	Computador y teléfono.	Preferiblemente 6 meses	\$737.717	100%	\$1.181.205
Publicista.	Profesional en Mercadeo y Publicidad.	Computador y teléfono.	1 año de experiencia	\$1.200.000	100%	\$1.860.092
<b>Total</b>						<b>\$8.725.990</b>

Fuente: El Autor.

### **3.4.1 Presupuesto de Mano de Obra de Empleados Fijos.**

En la Figura 19 se muestra el salario que se le va a pagar a cada uno de los empleados de acuerdo al contrato establecido con cada uno junto con las diferentes prestaciones a las que tienen acceso los empleados de la nómina. De acuerdo a los resultados que se obtengan en los primeros meses, se tomarán decisiones administrativas de contratar o no más personal que ayude a mejorar a la organización.

Figura 19. Presupuesto Mano de Obra.

PRESUPUESTO MANO DE OBRA					
	Gerente General	Asistente Administrativo	Asesor Comercial	Publicista	Mensajero
Salario	\$ 2.000.000	\$ 1.000.000	\$ 737.717	\$ 1.200.000	\$ 737.717
Subsidio de Transporte	\$ -	\$ 83.140	\$ 83.140	\$ 83.140	\$ 83.140
Total Ingreso Promedio Mensual	\$ 2.000.000	\$ 1.083.140	\$ 820.857	\$ 1.283.140	\$ 820.857
IBC Parafiscales	\$ 2.000.000	\$ 1.000.000	\$ 737.717	\$ 1.200.000	\$ 737.717
IBC Seguridad Social	\$ 2.000.000	\$ 1.000.000	\$ 737.717	\$ 1.200.000	\$ 737.717
Salud	\$ 170.000	\$ 85.000	\$ 62.706	\$ 102.000	\$ 62.706
Pension	\$ 240.000	\$ 120.000	\$ 88.526	\$ 144.000	\$ 88.526
ARL	\$ 10.440	\$ 5.220	\$ 3.851	\$ 6.264	\$ 3.851
Caja de Compensacion Familiar	\$ 80.000	\$ 40.000	\$ 29.509	\$ 48.000	\$ 29.509
SENA+ICBF	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PROVISIONES					
Vacaciones	\$ 83.333	\$ 41.667	\$ 30.738	\$ 50.000	\$ 30.738
Prima de servicios	\$ 166.667	\$ 90.262	\$ 68.405	\$ 106.928	\$ 68.405
Cesantias	\$ 166.667	\$ 90.262	\$ 68.405	\$ 106.928	\$ 68.405
Intereses de Cesantias	\$ 20.000	\$ 10.831	\$ 8.209	\$ 12.831	\$ 8.209
Total a Pagar	\$ 2.937.107	\$ 1.566.381	\$ 1.181.205	\$ 1.860.092	\$ 1.181.205

Fuente: El Autor.

### 3.5 REDES SOCIALES

La operación de la empresa tiene como principales plataformas las redes sociales Facebook e Instagram debido a que todos se pueden conectar a ellas y mirar diferentes publicaciones con fotos, videos u otros contenidos multimedia, lo que permite presentar el catálogo de productos con muy bajos costos de administración y mantenimiento.

**3.5.1 Facebook.** Es la red social más famosa de todo el mundo, es una corporación americana con ánimo de lucro creada por Mark Zuckerberg que ofrece un servicio networking social fundada el 04 de Febrero de 2004. La gran ventaja que ofrece es la participación masiva y constante de sus usuarios en la era digital actual permite que los contenidos de la página de RAGE SPORTS TEAMS sean vistos por los usuarios continuamente y reciban las constantes publicaciones que se harán.

Además de la posibilidad de adquirir seguidores que puedan compartir o darle me gusta tanto a la página como a las publicaciones para que los amigos que tiene en la red social también puedan conocer sobre la empresa y los productos que ofrece.

A continuación se muestran algunas imágenes de cómo es el diseño de la página oficial de Facebook para RAGE SPORTS TEAMS, a la que se puede ingresar por medio con el nombre RAGE DEPORTES, o @RAGESPORTSTEAM, o con el link: [https://www.facebook.com/pg/RAGESPORTSTEAM/posts/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/RAGESPORTSTEAM/posts/?ref=page_internal).

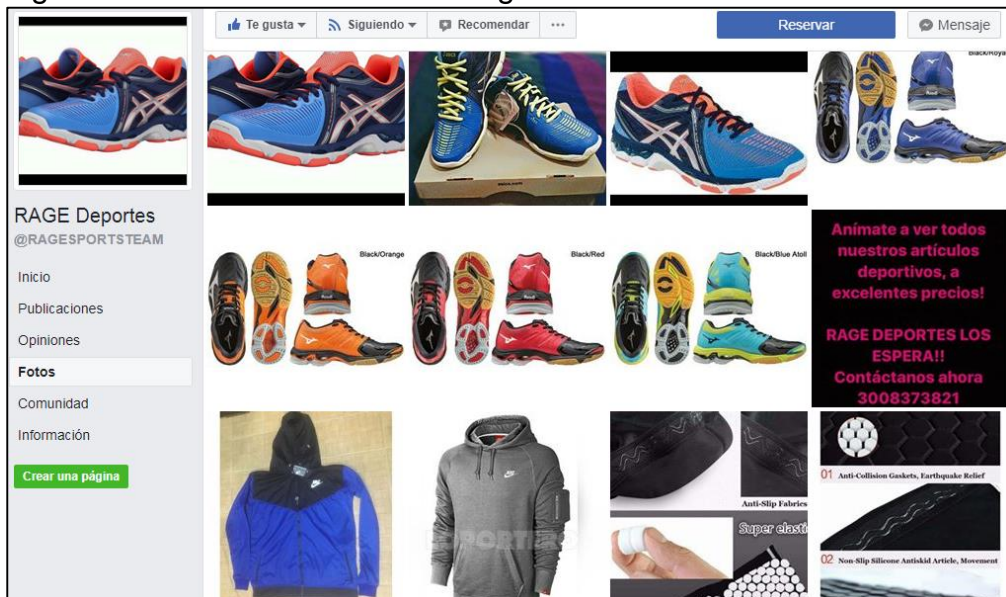
Figura 20. Página Principal de RAGE SPORTS TEAMS en Facebook.



Fuente: Facebook (2017).

Para el diseño de la página se trabaja con la galería de fotos del catálogo de productos a ofrecer, y durante el día se realizan publicaciones ofreciendo los productos de mayor demanda junto con el precio de venta y las tallas disponibles. De esta forma se penetra constantemente la mente de los consumidores para que tengan presente la existencia de la organización al momento que quieran adquirir prendas deportivas.

Figura 21. Galería de Fotos Catálogo de Productos en Facebook.



Fuente: Facebook (2017).

**3.5.2 Instagram.** Es una aplicación de servicio móvil y escritorio que se basa en compartir fotos y videos en internet privada o públicamente. Creada por Kevin Systrom y Mike Krieger, lanzada al mercado en Octubre de 2010. Esta aplicación tuvo gran acogida a través del tiempo y se convirtió en la aplicación de fotos más popular del mundo.

La aplicación permite compartir fotos y videos con otras redes sociales como Facebook, lo que permite un servicio complementario para la comunicación y divulgación de los productos que ofrece la empresa. Del mismo modo que en Facebook se realizará una constante actualización de los productos ofrecidos y un monitoreo para atender comentarios a la espera de atender pedidos.

A continuación se muestran algunas imágenes de la página oficial de RAGE SPORTS TEAMS en Instagram, a la que se puede ingresar a través de instagram con el nombre de Rage Sport Team.

Figura 22. Página Oficial de RAGE SPORTS TEAMS de Instagram.



Fuente: Instagram (2017).

Figura 23. Oferta de Productos de la Página Oficial de Instagram.



Fuente: Instagram (2017).

### 3.6 LOCALIZACIÓN

El lugar donde se ubica la empresa es una de las variables más importantes en cuanto a decisiones logísticas, la empresa debe estar localizada en un punto tal que los tiempos de respuesta sean óptimos tanto de proveedores como de la empresa hacia sus clientes. La empresa RAGE SPORTS TEAMS se ubicará en un puesto central donde tendrá un rango de alcance neutral para las localidades de interés mencionadas en el estudio de mercados, también se tiene en cuenta que simplemente se hará uso de una oficina por lo que será ubicada en una residencia. A continuación en la Figura 24 se muestra la localización de la oficina RAGE SPORTS TEAMS por medio de Google Maps



Figura 24. Ubicación Oficina de RAGE SPORTS TEAMS.



Fuente: Google Maps (2017).

Como resultado del estudio técnico se obtiene que la empresa cuenta con una serie de procesos que no son complejos en su inicio, por lo que se espera un número mínimo de inconvenientes que puedan perjudicar su funcionamiento. El constante monitoreo de las actividades y el registro de información pertinente facilitará la toma de decisiones estratégicas, que permitan un crecimiento estable de la organización y asegurar un puesto llamativo en el mercado.

## **4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

Para asegurar el éxito de RAGE SPORTS TEAMS se deben tener en cuenta factores críticos que afectan directamente la razón de ser de la empresa, las decisiones estratégicas y la puesta en marcha de la organización dependen de la misión, visión, las diferentes políticas y valores organizacionales, donde se espera reducir las debilidades, aprovechar las oportunidades y fortalezas y estudiar con cuidado las amenazas que se puedan presentar para entablar escenarios favorables.

### **4.1 MISIÓN**

Somos una comercializadora de ropa deportiva a nivel distrital, que se encarga de la distribución y venta de productos de alta calidad, comodidad y funcionalidad satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes con productos de alta calidad y superando sus expectativas, contamos con un equipo de proveedores que brindan productos con diseños a la vanguardia en la moda deportiva, y promovemos relaciones de confianza con nuestros clientes y colaboradores logrando solidez, crecimiento y rentabilidad con responsabilidad social.

### **4.2 VISIÓN**

Para el año 2019 RAGE SPORTS TEAMS será una empresa rentable y reconocida en el mercado de ropa deportiva a nivel distrital, teniendo productos cómodos en diferentes diseños ofreciendo una excelente experiencia de compra y precios económicos, contribuyendo a la economía de la ciudad y con miras a expandir la cobertura a nivel nacional.

### **4.3 POLÍTICAS**

- RAGE SPORTS TEAMS cumplirá con los tiempos estipulados para las entregas.
- La empresa está orientada a generar y mantener una cultura de servicio.
- La empresa mejorara continuamente el desempeño de los procesos.
- Se seleccionarán y evaluarán en su desempeño los proveedores.
- Se ofrecerán únicamente prendas que cumplan con los estándares de calidad.
- Se deberá mantener una comunicación permanente con los proveedores con el fin de obtener buenas relaciones de mutuo beneficio y fomentar conciencia de calidad.

### **4.4 VALORES**

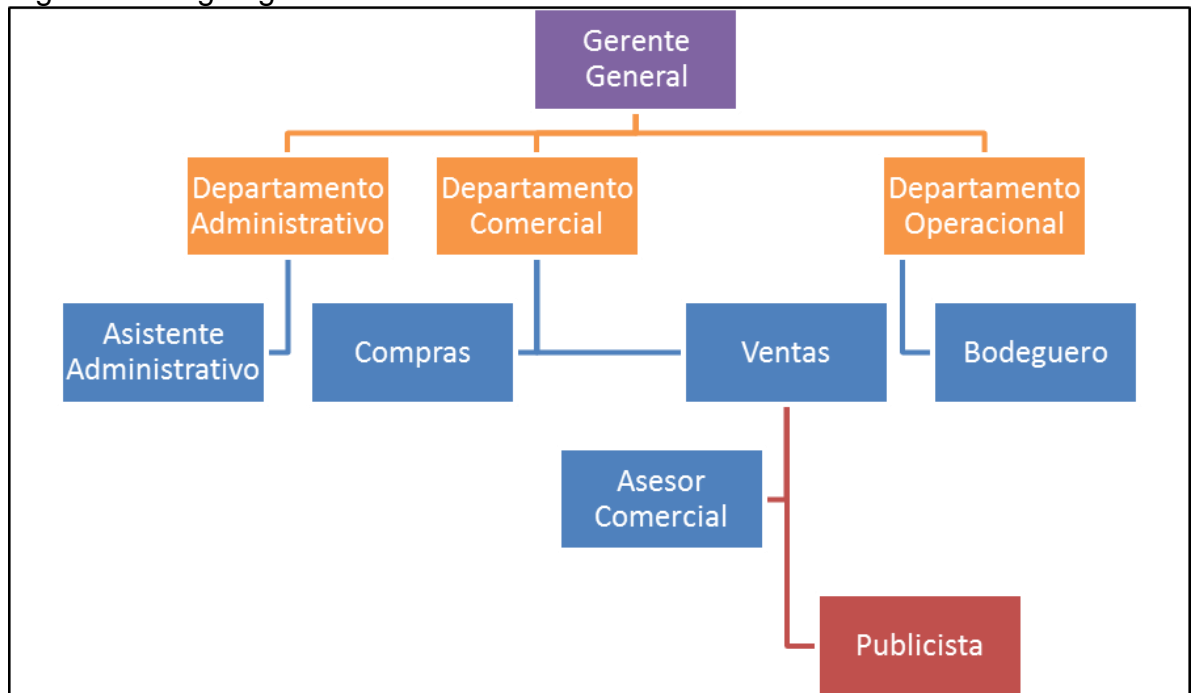
- **LEALTAD:** Por nuestra fidelidad con nuestros clientes y colaboradores.
- **HONESTIDAD:** Por la coherencia y transparencia entre lo que pensamos, hacemos y decimos.

- **CONSTANCIA:** Somos firmes, perseverantes y recursivos en las acciones.
- **RESPONSABILIDAD:** Ofrecer un servicio de cumplimiento al cliente.
- **RESPETO:** Brindar un excelente trato a nuestros colaboradores y clientes.
- **COMPROMISO:** Con los clientes brindado un buen servicio de atención y con el medio ambiente cumpliendo con las normas establecidas para el cuidado del mismo.

#### 4.5 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Antes del lanzamiento de la empresa al mercado es necesario tener en cuenta la estructura organizacional bajo la cual se va a regir (ver Figura 25), es así, que se crea el organigrama general con los cargos iniciales con los que se contará.

Figura 25. Organigrama de RAGE SPORTS TEMAS.



Fuente: El Autor.

#### 4.6 DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Se definen los cargos iniciales a partir de las necesidades principales de la empresa para su correcto funcionamiento al momento de su puesta en marcha. Mediante una constante autoevaluación se tomarán decisiones administrativas en cuanto la contratación de más personal.

**4.6.1 Gerente General.** Sus funciones son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.

• **Actividades:**

- Planificar los objetivos de la empresa a corto y largo plazo.
- Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro.
- Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.
- Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado.
- Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal.
- Analizar los problemas de la empresa en los aspectos principales.
- Coordinar con los demás funcionarios las reuniones, aumentar el número y calidad de clientes, realizar las compras de materiales, resolver sobre las reparaciones o desperfectos en la empresa.

• **Profesión:** Ingeniero Industrial.

**4.6.2 Asistente Administrativo.** Sus funciones son ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.

• **Actividades:**

- Recepción de documentos.
- Atender llamadas telefónicas.
- Atender visitas.
- Archivo de documentos.
- Cálculos elementales.
- Informar sobre todo lo referente al departamento del que depende.
- Estar al día de la tramitación de expedientes.
- Tener actualizada la agenda, tanto telefónica como de direcciones.
- Poseer conocimiento de los departamentos de las Administraciones Públicas.
- Tener conocimiento del manejo de maquinaria de oficina, desde calculadoras hasta fotocopadoras, pasando por ordenadores personales y los programas informáticos que conllevan.

• **Profesión:** Técnico en carreras administrativas

**4.6.3 Asesor Comercial.** Sus funciones son fortalecer la imagen de la empresa y por medio de su actitud y presencia reforzar la idea que un potencial cliente se haga sobre la empresa o marca.

• **Actividades:**

- Dar a conocer las características de los productos.
- Informar sobre las condiciones de venta.
- Asimismo informar sobre las condiciones de pago.
- Hablar con el cliente sobre las condiciones de entrega.
- Comunicar datos relativos al servicio postventa.

• **Profesión:** Persona con experiencia en habilidades comerciales.

**4.6.4 Publicista.** Debe tener una sólida preparación en las nuevas tecnologías y sistemas de organización social, debe satisfacer las necesidades de anunciadores y consumidores, conocer de los nuevos lenguajes a fin de crear mensajes que permitan llevar productos y servicios hasta su destino final: el cliente. Como creativo estratégico debe desempeñarse en las áreas de publicidad, marketing, diseño, administración, investigación y producción audiovisual.

• **Actividades:**

- Elaborar la publicidad de la empresa, regido por los estándares de la misma.
- Ser el estratega, creativo gráfico y visual de la empresa.
- Implementar estrategias que permitan conocer lo que los clientes desean.
- Construir una identidad única para la empresa dentro de los consumidores.
- Generar constantemente estrategias de mercadeo.
- Este encargado de actualizar la página mediante la cual se dan a conocer los productos.

**Profesión:** Profesional en Mercadeo y Publicidad.

## **4.7 ANÁLISIS DOFA**

El análisis DOFA se realiza con el fin de establecer decisiones estratégicas donde se puedan aprovechar todas las ventajas que ofrece la empresa junto con los aspectos a mejorar para eliminar en lo posible sus debilidades y asegurar su supervivencia en el mercado (ver Cuadro 7).

Cuadro 7. Análisis DOFA de RAGE SPORTS TEAMS.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los colaboradores tienen un alto conocimiento de los productos ofrecidos.</li> <li>• Los precios ofrecidos están al alcance del cualquier comprador</li> <li>• Excelente calidad de los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es una empresa que esta nueva en el mercado.</li> <li>• Carencia de los diferentes canales publicitarios.</li> <li>• Solo comercializa productos a nivel distrital.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada vez son más las personas que entran en la cultura del deporte y la salud, lo que aumenta las ventas de ropa deportiva.</li> <li>• Incrementar los ingresos con promociones especiales en los eventos deportivos que se realicen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto número de mercados con el mismo objeto social</li> <li>• Vulnerabilidad ante grandes marcas.</li> <li>• Ingreso de ropa deportiva a bajos precio.</li> </ul>

Fuente: El Autor.

El estudio organizacional permitió darle una estructura a la empresa de manera formal, lo que permite establecer una estrategia de acuerdo a las características principales de RAGE SPORTS TEAMS que la diferencian de otras empresas dedicadas a la comercialización de ropa deportiva a nivel distrital. Se determinaron las diferentes ventajas y desventajas que posee la empresa al ser nueva en el mercado y se definieron los cargos relevantes junto con sus funciones que generaran rentabilidad a la empresa y ayudaran a su crecimiento continuo.

## **5. ESTUDIO FINANCIERO**

Complementando los resultados obtenidos en los capítulos anteriores, es necesario determinar si el proyecto va a ser rentable, por lo que en el presente capítulo se van a analizar las variables determinantes para hacer que el presente proyecto sea viable, se hacen evidentes las inversiones necesarias para que RAGE SPORTS TEAMS pueda tener un crecimiento en sus utilidades y obtener un retorno estable de dichas inversiones.

Es importante destacar que el modelo de negocio con el que va a trabajar la empresa permite cubrir los gastos operacionales, además no se van a manejar inventarios debido a que se implementará un sistema tipo Pull, donde se le da la oportunidad al cliente de pagar al menos el 50% del precio de venta del pedido que escoja y el otro 50% restante al momento de recibir su pedido.

De este modo no se hace necesario el financiamiento de presupuestos a través de préstamos bancarios debido a que se cuenta con el dinero de los clientes para el pago a proveedores y cubrir los diferentes gastos del funcionamiento de la empresa, el capital restante que sea necesario invertir se otorgará de fondos propios.

### **5.1 BALANCE GENERAL**

El Balance General para el primer año de RAGE SPORTS TEAMS está compuesto por los tipos de activos que se manejan, junto con sus pasivos y patrimonio. Es importante destacar que son pocos los rubros que se logran completar para el balance puesto que en sus inicios la empresa va a contar con flujos de dinero concentrados en sus actividades principales.

Se presentan además de los rubros, un análisis vertical en donde se demuestra el peso que tiene cada uno de los rubros en su grupo, por ejemplo, efectivo bancos representa el 18,96% del total de activos, construcciones y edificaciones referido como la oficina tiene un valor de \$10.000.000 y representa el 47,39%, por lo tanto es el rubro que tiene más peso entre los activos, y los activos fijos representan el 81,04% del total de activos con un valor de \$17.000.000 y la suma total de activos es de \$21.100.000.

El único pasivo con el que se cuenta por el momento es el de proveedores con un valor de \$ 697.737.967,94. Es un pasivo corriente de lo que se le debe a los proveedores por los productos pedidos. El patrimonio para el primer año estará compuesto por las reservas de \$4.000.000 y el resultado del ejercicio conformado por el valor de \$ 148.886.876,61 (ver cuadro11).

Figura 26. Balance General Primer Año.

ACTIVOS	Año1	Var. Vert. Relativa Año1
<b>Activo Corriente</b>		
Efectivo-Bancos	\$ 4.000.000,00	18,96%
Cartera de Créditos	\$ 0,00	0,00%
Cuentas por Cobrar	\$ 0,00	0,00%
Provisión CxC + Cartera desconta		0,00%
Inventarios	\$ 0,00	0,00%
Inversiones temp.	\$ 0,00	0,00%
Otros deudores		0,00%
Gastos Pagados por Anticipado	\$ 0,00	0,00%
Otros Activos Corrientes	\$ 0,00	0,00%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 4.000.000,00</b>	<b>18,96%</b>
<b>Activo Fijo</b>		
Depreciable		0,00%
Terrenos		0,00%
Construcciones en Curso		0,00%
Maquinaria y Equipo		0,00%
Construcciones y Edificaciones	\$ 10.000.000,00	47,39%
Equipo de Cómputo	\$ 5.500.000,00	26,07%
Equipo de Oficina	\$ 1.600.000,00	7,58%
Flota y Equipo de Transporte		0,00%
Otros activos fijos		0,00%
Valorización		0,00%
Depreciación acum.		0,00%
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>\$ 17.100.000,00</b>	<b>81,04%</b>
<b>Otros Activos</b>		
Cargos Diferidos		0,00%
Inversiones Permanentes		0,00%
Inventarios L.P.		0,00%
Deudores Largo Plazo		0,00%
Intangibles		0,00%
Derechos en Act. Arrend. Neto		0,00%
Otros activos		0,00%
Valorizaciones		0,00%
Valorizaciones Inversiones		0,00%
<b>Total Otros Activos</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>0,00%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 21.100.000,00</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: El Autor.



Figura 26. (Continuación)

<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>Año1</b>	<b>Var. Vert. Relativa Año1</b>
<b>Pasivo Corriente</b>		
Obligaciones Bancarias		0,00%
Cuentas por pagar Operacionales		0,00%
Obligaciones Laborales		0,00%
Deudas con Accionistas		0,00%
Impuestos gravámenes y tasas		0,00%
Proveedores	\$ 697.737.967,94	82,03%
Bonos ordinarios		0,00%
Pasivos Estimados y Provisiones		0,00%
Otros pasivos corrientes		0,00%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 697.737.967,94</b>	<b>82,03%</b>
<b>Pasivo Largo Plazo</b>		
Obligaciones Bancarias		0,00%
Obligaciones laborales		0,00%
Pasivos Estimados		0,00%
Otros Pasivos		0,00%
Bonos y otros títulos		0,00%
<b>Total Pasivo Largo Plazo</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>0,00%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 697.737.967,94</b>	<b>82,03%</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital social		0,00%
Reservas	\$ 4.000.000,00	0,47%
Revalorización patrimonio		0,00%
Superavit de Capital		0,00%
Prima en Colocacion de acciones		0,00%
Resultados del ejercicio	\$ 148.886.876,61	17,50%
Resultado de ejercicios anteriores		0,00%
Superávit por valorizaciones		0,00%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 152.886.876,61</b>	<b>17,97%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 850.624.844,54</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: El Autor.

## 5.2 PRESUPUESTO DE GASTOS

El presupuesto de gastos consta de todos aquellos que son necesarios para el funcionamiento de la empresa, comprendidos en gastos administrativos, costos de ventas y activos.

**5.2.1 Presupuesto de Gastos Administrativos.** Para este presupuesto se tienen en cuenta todos los gastos de la empresa por nómina, junto con gastos operacionales y demás costos fijos (ver Cuadro 8).

Cuadro 8. Presupuesto de Gastos Administrativos.

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
<b>Gasto</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Gerente General	\$ 2.937.107,00	\$ 35.245.284,00
Asistente Administrativo	\$ 1.566.381,00	\$ 18.796.572,00
Asesor Comercial	\$ 1.181.205,00	\$ 14.174.460,00
Publicista	\$ 1.860.092,00	\$ 22.321.104,00
Mensajero	\$ 1.181.205,00	\$ 14.174.460,00
<b>Subtotal Nominal</b>	<b>\$ 8.725.990,00</b>	<b>\$ 104.711.880,00</b>
Servicios Públicos	\$ 150.000,00	\$ 1.800.000,00
Mantenimiento de equipos	\$ 50,00	\$ 600,00
Mantenimiento de oficina	\$ 100.000,00	\$ 1.200.000,00
<b>Subtotal Administrativos</b>	<b>\$ 250.050,00</b>	<b>\$ 3.000.600,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8.976.040,00</b>	<b>\$ 107.712.480,00</b>

Fuente: El Autor.

**5.2.2 Presupuesto de Costos de Ventas.** En el presupuesto de los costos de las ventas se tiene en cuenta el costo de adquisición de los productos del catálogo que ofrece la empresa sin tener en cuenta los costos de envío, puesto que estos costos se adicionan solamente si el cliente requiere de alguna de las empresas del envío de paquetes Deprisa o Servientrega para la entrega del pedido (ver Cuadro 9).

Cuadro 9. Costo de Ventas y Margen de Utilidad.

<b>PRENDA</b>	<b>COSTO DE ADQUISICIÓN</b>	<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>UTILIDAD</b>
CAMISAS LICRA HOMBRE	\$ 18.000,00	\$ 35.000,00	94%
CAMISAS DAMA	\$ 13.000,00	\$ 30.000,00	131%
PANTALON HOMBRE	\$ 16.000,00	\$ 45.000,00	181%
PANTALON DAMA	\$ 16.000,00	\$ 40.000,00	150%
BUSO LICRADO	\$ 18.000,00	\$ 40.000,00	122%
SUDADERA COMPLETA	\$ 65.000,00	\$ 110.000,00	69%
CAMISA NIKE, ADIDAS, UNDER ARMOUR HOMBRE	\$ 30.000,00	\$ 55.000,00	83%
SUDADERA JOGGER COMPLETAA	\$ 65.000,00	\$ 110.000,00	69%
CHAQUETA DAMA	\$ 65.000,00	\$ 80.000,00	23%
ZAPATOS ASICS GEL TACTIC AZUL BLANCO	\$ 220.000,00	\$ 280.000,00	27%
ZAPATOS ASICS ROCKET VII MEN NEGRO GRIS	\$ 200.000,00	\$ 260.000,00	30%
ZAPATOS MIZUNO BOLT 4 BLANCO NEGRO	\$ 225.000,00	\$ 280.000,00	24%
ZAPATOS MIZUNO BOLT 5 BLANCO AZUL	\$ 230.000,00	\$ 310.000,00	35%
ZAPATOS NIKE RUNNING MUJER MORADO	\$ 125.000,00	\$ 200.000,00	60%
ZAPATOS NIKE RUNNING HOMBRE AZUL	\$ 125.000,00	\$ 200.000,00	60%

Fuente: El Autor.

Los bajos costos de adquisición de las prendas del catálogo permiten manipular de forma llamativa el precio de venta y, aun así, generar márgenes de utilidad altos. Los clientes se sienten atraídos ante los precios altamente competitivos, y a su vez, esto permite persuadir al cliente ante los acuerdos de entrega, se puede disminuir su nivel de exigencia en cuanto a los tiempos de entrega.

**5.2.3 Presupuesto de Activos.** Los activos de la empresa están compuestos por todos aquellos que constituyen su funcionamiento y representan bienes que pueden ser liquidados en un determinado momento para volverse capital efectivo.

Cuadro 10. Presupuesto de Activos Fijos.

Activo	Valor
Escritorios	\$ 600.000,00
Computadores	\$ 5.500.000,00
Teléfonos	\$ 200.000,00
Sillas	\$ 400.000,00
Impresora	\$ 400.000,00
Oficina	\$ 10.000.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 17.100.000,00</b>

Fuente: El Autor.

## 5.3 DEPRECIACIONES

Para el cálculo de las depreciaciones se tiene en cuenta la vida útil de la maquinaria y equipos adquiridos para el funcionamiento de la empresa, se le asignó un valor de 5 años hasta que los equipos se vuelven obsoletos perdiendo valor y necesitando reemplazo.

Figura 27. Depreciación Maquinaria y Equipo.

DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO							
MAQUINARIA O EQUIPO	VALOR	VIDA ÚTIL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Computador Protatil	\$ 1.800.000,00	5 Años	\$ 1.440.000,00	\$ 1.080.000,00	\$ 720.000,00	\$ 360.000,00	\$ -
Impresora Multifuncional	\$ 399.000,00	5 Años	\$ 319.200,00	\$ 239.400,00	\$ 159.600,00	\$ 79.800,00	\$ -
Teléfono	\$ 190.000,00	5 Años	\$ 152.000,00	\$ 114.000,00	\$ 76.000,00	\$ 38.000,00	\$ -
Escritorio	\$ 199.900,00	5 Años	\$ 159.920,00	\$ 119.940,00	\$ 79.960,00	\$ 39.980,00	\$ -
Silla para Escritorio	\$ 119.900,00	5 Años	\$ 95.920,00	\$ 71.940,00	\$ 47.960,00	\$ 23.980,00	\$ -

Fuente: El Autor.

Se espera con las utilidades obtenidas a través de los años reemplazar los quipos mencionados en la Figura 27 en el momento que sea necesario y sería un gasto que se realiza en un estimado de una vez cada cinco años.

## 5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es muy importante tenerlo en cuenta al momento de poner en marcha la empresa, se necesita determinar el valor total de los gastos en los que se va a incurrir para luego estimar el mínimo de ventas que se necesitan generar y de este modo cubrir dichos gastos, se determina este punto con la intención de saber a partir de qué punto la empresa no generará pérdidas.

Con la información recolectada en el presupuesto de gastos se determina que el valor total de gastos administrativos en un mes de operación es de \$8.976.040, junto con los costos de adquisición de los productos a los proveedores que se determinan de acuerdo al número de unidades compradas al proveedor.

Se tomó para el estudio uno de los productos que se estima tendrá mayor demanda de acuerdo al estudio de mercados que son los zapatos para correr, además de que son los que tienen el menor margen de rentabilidad y se estableció un costo promedio de adquisición para determinar el costo mensual de acuerdo a la cantidad de unidades vendidas pronosticadas (ver Cuadro 11).

Cuadro 11. Costos por Mes de Acuerdo a Unidades Vendidas.

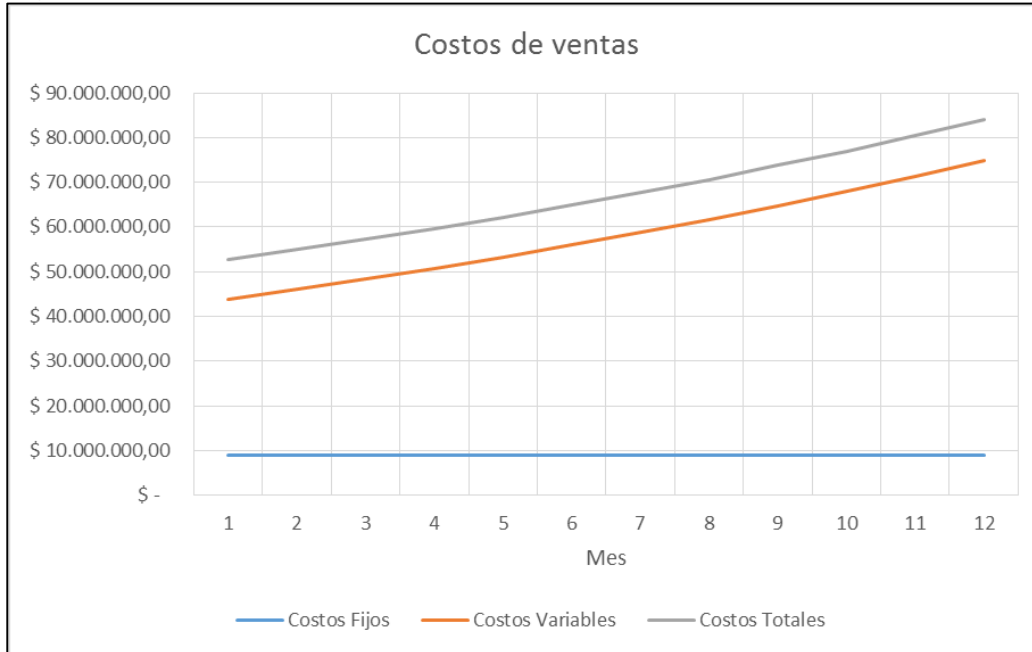
Mes	Unidades Vendidas	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Totales
1	231	\$ 8.976.040,00	\$ 43.832.032,06	\$ 52.808.072,06
2	242	\$ 8.976.040,00	\$ 46.023.633,67	\$ 54.999.673,67
3	254	\$ 8.976.040,00	\$ 48.324.815,35	\$ 57.300.855,35
4	267	\$ 8.976.040,00	\$ 50.741.056,12	\$ 59.717.096,12
5	280	\$ 8.976.040,00	\$ 53.278.108,92	\$ 62.254.148,92
6	294	\$ 8.976.040,00	\$ 55.942.014,37	\$ 64.918.054,37
7	309	\$ 8.976.040,00	\$ 58.739.115,09	\$ 67.715.155,09
8	325	\$ 8.976.040,00	\$ 61.676.070,84	\$ 70.652.110,84
9	341	\$ 8.976.040,00	\$ 64.759.874,38	\$ 73.735.914,38
10	358	\$ 8.976.040,00	\$ 67.997.868,10	\$ 76.973.908,10
11	376	\$ 8.976.040,00	\$ 71.397.761,51	\$ 80.373.801,51
12	395	\$ 8.976.040,00	\$ 74.967.649,58	\$ 83.943.689,58
Total	3672	\$ 107.712.480,00	\$ 697.680.000,00	\$ 805.392.480,00

Fuente: El Autor.

Con el comportamiento de los costos totales se determina que el número mínimo de unidades necesarias a vender para que el funcionamiento de la empresa no genere pérdidas, también conocido como punto de equilibrio, es de 128 unidades al mes.

A continuación en la Figura 28 se muestra la relación entre los costos donde se define el comportamiento que se obtiene de acuerdo al pronóstico realizado para cada mes.

Figura 28. Costos de Ventas Mensuales.



Fuente: El Autor.

Lo anterior se explica a partir de los cálculos determinados con los costos fijos y variables en los que se incurren para vender las 128 unidades comparado con las ganancias que generan, al establecer dicha comparación se tiene que la diferencia entre ganancias y sus costos es igual a 0. A continuación en la Figura 29 se determina el flujo de caja para el mes asumiendo que se venden 128 unidades

Figura 29. Utilidad para 128 unidades.

Venta de 128 Unidades	
Precio de Venta	\$ 260.000,00
Ventas	\$ 33.339.577,14
Costos Fijos	\$ 8.976.040,00
Costos de Ventas	\$ 24.363.537,14
Costos Totales	\$ 33.339.577,14
Utilidad Operacional	\$ -

Fuente: El Autor.

## 5.5 UTILIDADES

Las utilidades esperadas durante el primer año de funcionamiento se obtienen a partir del mercado meta y el producto de mayor acogida, ambos analizados durante el estudio de mercados. Se definen en primera instancia la utilidad bruta a partir de las ventas realizadas y el costo de realizar dichas ventas, seguido de la utilidad operacional, dónde se descuentan los gastos operacionales de la utilidad bruta.

Estas Utilidades son las que más representan el flujo de dinero que se tendrá en el funcionamiento de la empresa en sus inicios. La utilidad después de gastos financieros y la utilidad neta del ejercicio se presentan en el Estado de Resultados debido a que no es necesario un análisis detallado en el presente numeral de acuerdo a la influencia poco variada con respecto a la utilidad operacional.

Se observa en la Figura 30 que con la demanda pronosticada para el primer año de funcionamiento, las cifras indican una diferencia notable entre las ventas y el costo de ventas, la utilidad bruta presenta un margen alto para permitir regular los demás gastos que se presentarán durante el ejercicio de la empresa.

**Figura 30. Utilidad Bruta Primer Año.**

Mes	Unidades Vendidas	Precio de venta	Ventas	Costo Ventas	Utilidad Bruta
1	231	\$ 260.000,00	\$ 60.060.000,00	\$ 43.890.000,00	\$ 16.170.000,00
2	242	\$ 260.000,00	\$ 62.979.709,23	\$ 46.023.633,67	\$ 16.956.075,56
3	254	\$ 260.000,00	\$ 66.128.694,69	\$ 48.324.815,35	\$ 17.803.879,34
4	267	\$ 260.000,00	\$ 69.435.129,42	\$ 50.741.056,12	\$ 18.694.073,31
5	280	\$ 260.000,00	\$ 72.906.885,89	\$ 53.278.108,92	\$ 19.628.776,97
6	294	\$ 260.000,00	\$ 76.552.230,19	\$ 55.942.014,37	\$ 20.610.215,82
7	309	\$ 260.000,00	\$ 80.379.841,70	\$ 58.739.115,09	\$ 21.640.726,61
8	325	\$ 260.000,00	\$ 84.398.833,78	\$ 61.676.070,84	\$ 22.722.762,94
9	341	\$ 260.000,00	\$ 88.618.775,47	\$ 64.759.874,38	\$ 23.858.901,09
10	358	\$ 260.000,00	\$ 93.049.714,25	\$ 67.997.868,10	\$ 25.051.846,14
11	376	\$ 260.000,00	\$ 97.702.199,96	\$ 71.397.761,51	\$ 26.304.438,45
12	395	\$ 260.000,00	\$ 102.587.309,96	\$ 74.967.649,58	\$ 27.619.660,37
<b>Total</b>	<b>3672</b>	<b>-</b>	<b>\$ 954.799.324,54</b>	<b>\$ 697.737.967,94</b>	<b>\$ 257.061.356,61</b>

Fuente: El Autor.

Luego de descontarle los gastos operacionales a la utilidad bruta se tiene el valor de la utilidad operacional (ver Figura 31), la cual muestra todavía unos valores altos para el primer año de funcionamiento de la organización, se van haciendo evidentes las ganancias que tendrá el presente proyecto.

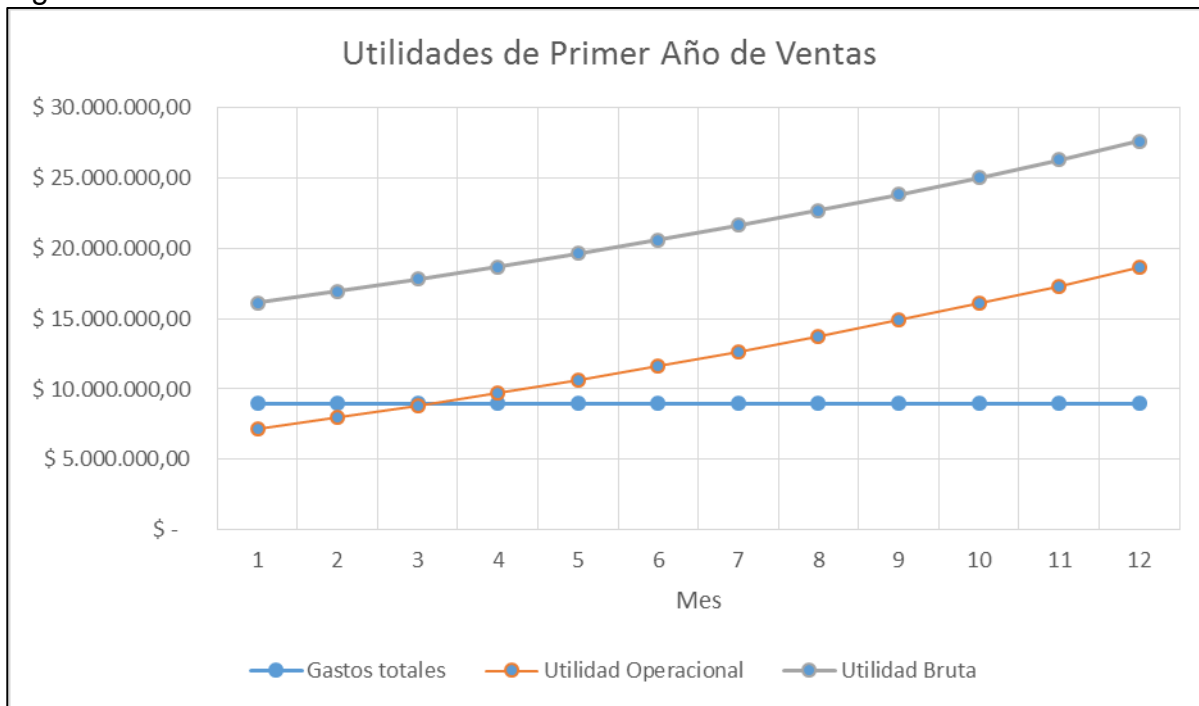
**Figura 31. Utilidad Operacional Primer Año.**

Mes	Unidades Vendidas	Precio de venta	Utilidad Bruta	Gastos Operacionales	Utilidad Operacional
1	231	\$ 260.000,00	\$ 16.148.643,39	\$ 8.976.040,00	\$ 7.172.603,39
2	242	\$ 260.000,00	\$ 16.956.075,56	\$ 8.976.040,00	\$ 7.980.035,56
3	254	\$ 260.000,00	\$ 17.803.879,34	\$ 8.976.040,00	\$ 8.827.839,34
4	267	\$ 260.000,00	\$ 18.694.073,31	\$ 8.976.040,00	\$ 9.718.033,31
5	280	\$ 260.000,00	\$ 19.628.776,97	\$ 8.976.040,00	\$ 10.652.736,97
6	294	\$ 260.000,00	\$ 20.610.215,82	\$ 8.976.040,00	\$ 11.634.175,82
7	309	\$ 260.000,00	\$ 21.640.726,61	\$ 8.976.040,00	\$ 12.664.686,61
8	325	\$ 260.000,00	\$ 22.722.762,94	\$ 8.976.040,00	\$ 13.746.722,94
9	341	\$ 260.000,00	\$ 23.858.901,09	\$ 8.976.040,00	\$ 14.882.861,09
10	358	\$ 260.000,00	\$ 25.051.846,14	\$ 8.976.040,00	\$ 16.075.806,14
11	376	\$ 260.000,00	\$ 26.304.438,45	\$ 8.976.040,00	\$ 17.328.398,45
12	395	\$ 260.000,00	\$ 27.619.660,37	\$ 8.976.040,00	\$ 18.643.620,37
<b>Total</b>	<b>3672</b>	<b>-</b>	<b>\$ 257.040.000,00</b>	<b>\$ 107.712.480,00</b>	<b>\$ 149.327.520,00</b>

Fuente: El Autor.

A continuación en la Figura 32 se muestra la relación existente entre las ventas y las utilidades trabajadas anteriormente.

Figura 32. Utilidades Primer Año.



Fuente: El Autor.

Durante los primeros tres meses de ejercicio la utilidad bruta se encuentra por debajo de los gastos operacionales, esto no quiere decir que se incurra en pérdidas, ya que si así fuera el caso, la utilidad operacional tendría valores negativos. Esto se debe a que la diferencia entre la utilidad bruta y los gastos operacionales no alcanza a superar el valor de los gastos operacionales, de todos modos esta diferencia sigue representando ganancias para la empresa.

## 5.6 ESTADO DE RESULTADOS

El Estado de Resultados presentado permitirá determinar el comportamiento de las utilidades durante el primer año de ejercicio para establecer los márgenes de rentabilidad que traerá la puesta en marcha de la empresa. A continuación en la Figura 33 se muestra el Estado de Resultados de RAGE SPORTS TEAMS.

Figura 33. Estado de Resultados Primer Año.

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>Año1</b>	<b>Var. Vert. Relativa Año1</b>
Total Ingresos Operacionales o Ventas Netas	\$ 954.799.324,54	100,00%
Total Costo de ventas	\$ 697.737.967,94	73,08%
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>\$ 257.061.356,61</b>	<b>26,92%</b>
Gastos de Operación		
Administrativos	\$ 107.712.480,00	11,28%
Ventas		0,00%
Producción		0,00%
Total Gastos de Operación	\$ 107.712.480,00	11,28%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 149.348.876,61</b>	<b>15,64%</b>
Gastos Financieros		0,00%
Utilidad Despues de Gastos Financiero	\$ 149.348.876,61	15,64%
Ingresos y Egresos No Operacionales		
Otros Ingresos		0,00%
Otros Egresos	\$ 462.000,00	0,05%
Total Ingresos y Egresos No Operacionales	-\$ 462.000,00	-0,05%
Corrección Monetaria (CM)		0,00%
Depreciación y amortización		0,00%
Provisiones		0,00%
Provisión impuesto de renta		0,00%
<b>Utilidad Neta del Ejercicio</b>	<b>\$ 148.886.876,61</b>	<b>15,59%</b>

Fuente: El Autor.

El análisis vertical se definió a partir del peso relativo que tiene cada uno de los gastos sobre los ingresos totales, los costos de ventas son los que mayor peso relativo tienen sobre las ventas con un porcentaje de 73,08%. Se puede apreciar que la utilidad neta del ejercicio tiene un valor de \$148.886.876,61, este valor es significativo para la empresa, puesto que es una ganancia amplia para que permite crear la oportunidad de hacer inversiones que permitan un crecimiento continuo y asegurar un mejor posicionamiento en el mercado.

## 5.7 INDICADORES FINANCIEROS.

Los indicadores financieros permiten definir el comportamiento del flujo de dinero que presenta la organización durante su funcionamiento y permiten tomar decisiones con respecto a acciones correctivas y mejoras. Se tomaron los indicadores de rentabilidad para determinar la viabilidad del proyecto. A continuación se puede observar en el Cuadro 12 cada uno de los indicadores mencionados anteriormente.



Cuadro 12. Indicadores de Rentabilidad Primer Año.

<b>Indicadores de RENTABILIDAD</b>	<b>Año1</b>
Margen Comercial Bruto	26,92%
Margen Operacional	15,64%
Margen Despues de Gastos Financieros	15,64%
Margen Comercial Neto	15,59%
Rentabilidad sobre Activos	15,26%
Rentabilidad de Recursos Propios	97,38%

Fuente: El Autor.

Se hace evidente que todos los indicadores son positivos, resultado que es muy prometedor para el desarrollo y crecimiento de la empresa. Los factores que más influenciaron en estos indicadores fueron los costos de ventas para el margen comercial bruto y los gastos administrativos para el margen operacional.

El margen comercial bruto está definido por la relación entre los ingresos operacionales o ventas netas y el costo de ventas, para este caso la diferencia es de \$ 257.061.356,61. Esta diferencia es la que representa un 26,92% del indicador, lo que quiere decir que la diferencia entre las ventas y el costo de ventas es el 26,92% de las ventas.

Luego al valor obtenido de la diferencia anterior se le restan los gastos operacionales, en este caso compuestos por los gastos administrativos con un valor de \$ 107.712.480,00. De este modo el margen bruto se reduce a un margen operacional de 15,64% del valor de las ventas. Los demás gastos no generan gran diferencia a los márgenes anteriores debido a que no se incurrió en gastos financieros, y después de gastos financieros se invertirán \$ 462.000,00 en transportes.

## **6. FORMALIZACIÓN DE LA EMPRESA**

Para la formalización de la empresa RAGE SPORTS TEAMS se tuvo que seguir una serie de pasos ante la cámara de comercio de Bogotá. A continuación, se muestra cada uno de ellos:

- Inscribirse ante la cámara de comercio como persona natural.
- Persona natural comerciante es aquella que ejerce esta actividad de manera habitual y profesional a título personal. Asume a título personal todos los derechos y obligaciones de la actividad comercial que ejerce.<sup>11</sup>
- Sacar el Registro Único Tributario (RUT) con este documento se le asigna un número de identificación tributaria (NIT) que constituye el código de identificación de los inscritos en el RUT. Este número lo asigna la DIAN a las personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras o a los demás sujetos con obligaciones administradas por dicha entidad.
- Llenar el formulario Registro único empresarial y social (RUES) Con este formulario, la CCB envía la información a la Secretaría de Hacienda Distrital con el propósito de llevar a cabo la inscripción en el Registro de Información Tributaria (RIT), siempre y cuando las actividades que va a realizar se lleven a cabo en Bogotá y estén gravadas con el Impuesto de Industria y Comercio (ICA).
- Una vez se ha diligenciado los formularios se procede a la formalización de registro matrícula mercantil CCB.

La inscripción ante la cámara de Cámara de Comercio de Bogotá se realizó con el número de matrícula 02887886 bajo el NIT como persona natural 1015451659-3. En los anexos presentados al final del documento se evidencia el registro y el cumplimiento de cada uno de los pasos mencionados anteriormente.

### **6.1 IVA ASUMIDO AL RÉGIMEN SIMPLIFICADO**

Para el IVA del régimen simplificado:

El IVA se asume mediante el mecanismo de retención en la fuente, por lo que está sometido a las reglas de la retención, como lo es la base mínima sujeta a retención, lo que quiere decir que, si el pago que el régimen común haga al régimen simplificado, no supera la base

---

<sup>11</sup> Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. 2017. Inicio. Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. [En línea] 10 de Octubre de 2017. [Citado el: 10 de Octubre de 2017.] <http://educa.ccce.org.co/>.

mínima sometida a retención en la fuente, no se está en la obligación de asumir el IVA. La tarifa que se debe aplicar es por lo general del 50% del IVA teóricamente generado (Artículo 437-2 del estatuto tributario).<sup>12</sup>

## 6.2 FACTURAS DEL RÉGIMEN SIMPLIFICADO

Las facturas para el régimen simplificado no son obligatorias por el artículo 616-2 del estatuto tributario:

Art. 616-2. Casos en los cuales no se requiere la expedición de factura.

No se requerirá la expedición de factura en las operaciones realizadas por bancos, corporaciones financieras, corporaciones de ahorro y vivienda y las compañías de financiamiento comercial. Tampoco existirá esta obligación en las ventas efectuadas por los responsables del régimen simplificado, *\*Aparte Derogado\** y en los demás casos que señale el Gobierno Nacional.<sup>13</sup>

El no estar obligados a facturar, no impide que los responsables pertenecientes al régimen simplificado puedan expedir facturas, y en el caso en que voluntariamente opten por expedir factura, la factura expedida deberá cumplir con los requisitos legales exigidos para cada caso, según disposición del artículo 2 del decreto 1001 de 1997. Quiere decir esto, que, si el responsable del régimen simplificado decide expedir factura, debe cumplir con los requisitos contemplados en el artículo 617 del estatuto tributario.

El único requisito que no debe cumplir el responsable del régimen simplificado que decida facturar, es la resolución de autorización de numeración, la cual, por disposición del artículo 3 de la resolución 5709 de 1996, no se requiere en estos casos.

La empresa RAGE SPORTS TEAMS contará con facturas para Garantías, cambios y devoluciones y para que el cliente tenga un registro de lo que acaba de comprar las facturas serán enviadas en el domicilio del producto o si el cliente prefiere al correo electrónico.

---

<sup>12</sup> Gerencie.com. 2011. Iva asumido al régimen simplificado. Gerencie.com. [En línea] 12 de diciembre de 2011. [Citado el: 10 de Octubre de 2017.] <http://www.gerencie.com/iva-asumido-al-regimen-simplificado.html>.

<sup>13</sup> Accounter. 2016. Art. 616-2. Casos en los cuales no se requiere la expedición de factura. Estatuto Tributario Nacional. [En línea] 2 de marzo de 2016. [Citado el: 10 de Octubre de 2017.] <http://estatuto.co/?e=438>.

## CONCLUSIONES

Como resultado del estudio de mercado se concluye que la empresa RAGE SPORTS TEAMS tendrá una gran oportunidad de penetrar el mercado de las prendas deportivas, y con el análisis aplicado durante el capítulo se tiene la información necesaria para determinar la forma en la que la organización puede ser exitosa en sus inicios y junto con el continuo esfuerzo por mejorar se logrará un posicionamiento cada vez mejor.

A partir del estudio técnico se obtiene que la empresa cuenta con una serie de procesos que no son complejos en su inicio, por lo que se espera un número mínimo de inconvenientes que puedan perjudicar su funcionamiento. El constante monitoreo de las actividades y el registro de información pertinente facilitará la toma de decisiones estratégicas, que permitan un crecimiento estable de la organización y asegurar un puesto llamativo en el mercado.

El estudio organizacional permitió darle una estructura a la empresa de manera formal, lo que permite establecer una estrategia de acuerdo a las características principales de RAGE SPORTS TEAMS que la diferencian de otras empresas dedicadas a la comercialización de ropa deportiva a nivel distrital. Se determinaron las diferentes ventajas y desventajas que posee la empresa al ser nueva en el mercado y se definieron los cargos relevantes junto con sus funciones que generaran rentabilidad a la empresa y ayudaran a su crecimiento continuo.

El estudio financiero define las pautas para la toma de decisiones con respecto al funcionamiento de la empresa, la información analizada revela resultados muy positivos y márgenes de rentabilidad altos para el primer año de la puesta en marcha de RAGE SPORTS TEAMS, y a medida que transcurra el tiempo, las utilidades serán cada vez más altas, por lo que se obtendrán más ganancias.

A partir de los estudios realizados en el presente trabajo se concluye que si es posible crear empresa a partir de la comercialización de la ropa deportiva en la ciudad de Bogotá. Siempre y cuando se tengan en cuenta los factores que permitirán su desarrollo continuo como el análisis de la demanda, los diferentes pronósticos, el cumplimiento con los tiempos de entrega y las especificaciones de los productos, la definición de políticas adecuadas bajo las cuales se va a dirigir la organización y el monitoreo y análisis de todas las entradas y salidas financieras que presente la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

El constante seguimiento a los factores de la empresa que determinan la satisfacción de los clientes es de gran importancia a la hora de mantener el funcionamiento del negocio en el mercado, para asegurar la supervivencia del mismo y permitir un crecimiento rentable en el futuro. Lo más importante para RAGE SPORTS TEAMS debe ser un cliente satisfecho.

El manejo de los diferentes procesos que hacen parte de la puesta en marcha de la empresa se debe hacer de manera crítica con miras a un mejoramiento continuo que permita un funcionamiento más organizado, eficiente y eficaz, de modo que, sin dejar a un lado los altos niveles de calidad, se puedan optimizar los diferentes tipos de costos en los que se incurren.

Para la creación de empresa se deben tener en cuenta como estudios principales el estudio de mercados, el técnico, el organizacional y el financiero. De este modo se pueden determinar cada uno de los aspectos que conforman el funcionamiento rentable de una organización, desde las diferentes formas de aumentar la demanda de producto, hasta el análisis de todas las entradas y salidas de dinero que se puedan presentar durante el ejercicio de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

Accounter. 2016. Art. 616-2. *Casos en los cuales no se requiere la expedición de factura*. Estatuto Tributario Nacional. [En línea] 2 de marzo de 2016 <http://estatuto.co/?e=438>.

Ainara A. Pazos, M. e. (22 de Marzo de 2017). *Sector de la Ropa Deportiva: La Moda del Fitness* [En línea]. Obtenido de Universidad Carlos III de Madrid . Disponible en: <http://madi.uc3m.es/investigacion-internacional/mercados-industrias/sector-de-la-ropa-deportiva-la-moda-del-fitness/>

Bena Toro, D. (2010). *Análisis Financiero: Enfoque, Proyecciones Financieras*. Obtenido de Ecoe: <http://site.ebrary.com/id/10466928?ppg=11%0A>

Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. 2017. Inicio. Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. [En línea] 10 de Octubre de 2017. <http://educa.ccce.org.co/>.

Carl S. Warren, *Conatbilidad Financiera*, 2005 [En línea] [Citado el 20 de agosto de 2017] Disponible en: <https://books.google.es/books>

Charles W. Lamb, *Fundamentos Marketing*, 2006 [En línea] [Citado el 25 de agosto de 2017] Obtenido de: <https://books.google.com.co/books>

Comercial S. H., *Crear Un Plan de Negocios*, 2009; Comercial S: 2009 [En línea] [Citado el 10 de agosto de 2017] Disponible en: <https://books.google.es/books>

Cortés Ramírez, J. A., Nonaka, I., Von Krogh, G., Voelpel, S., Konno, N., & Rechsteiner, L. (2006). *The Knowledge-Creating Company* [En línea]. Obtenido de Organization Studies. Disponible en: <http://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/orsc.5.1.14>

Gañan, V. (Julio de 2015). *La Importancia de la Publicidad en las Redes Sociales* [En línea] Obtenido de Servilia blog Disponible en: <http://blog.servilia.com/2015/07/27/la-importancia-de-la-publicidad-en-las-redes-sociales/>

Geertz, C. (2005). *La Interpretación de las Culturas*. Barcelona: Gedisa.

Gerencie.com. 2011. *IVA asumido al régimen simplificado*. Gerencie.com. [En línea] 12 de diciembre de 2011. [Citado el: 10 de Octubre de 2017.] Disponible en <http://www.gerencie.com/iva-asumido-al-regimen-simplificado.html>.

Hartline, J., Mirrokni, V., & Sundarajan, M. (2008). *Optimal Marketing Strategies over Social Networks* [En línea]. Obtenido de International World Wide Web Conference: <http://portal.acm.org/citation.cfm?id=1367524>

(Lawrence J. Gitman, *El Futuro de los Negocios*, 2006) Obtenido de: <https://books.google.com.co/books>

(López, *Principios de Contabilidad*, 2000) Obtenido de: <https://books.google.com.co/books>

(Mogens Thomsen, *El Plan de Negocios Dinámico*, 2009) Obtenido de: <https://books.google.es/books>

Pereira, P., & Mazón Calpena, C. (2001). *Comercio Electrónico, Mercados Minoristas y Competencia: su Impacto como Nueva Tecnología de Distribución*. Obtenido de Economía Industrial: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=269130&info=resumen&idioma=SPA>

Rípoles, M. (2011). *Aprender a Emprender en las Universidades*. Obtenido de: ARBOR: <http://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/view/1413/1422>

ANEXOS

ANEXO A

ANEXO A. RUT como persona natural.

**DIAN** **Formulario del Registro Único Tributario**  
**Hoja Principal** **001**

4. Correo: **013** Información  
Número asignado por la DIAN

4. Número de Identificación: **14437193326**

5. Número de identificación Tributaria (NIT): **1015451659-3** 6. DV: **3** 12. Dirección residencial: **13-2** 14. Rucón electrónico: **3-2**

**IDENTIFICACIÓN**

24. Tipo de contribuyente: **2** 25. Tipo de documento: **2** 26. Número de identificación: **1015451659-3** 27. Fecha expedición: **20130201**

28. País: **COLOMBIA** 29. Departamento: **BOGOTÁ D.C.** 30. Municipio: **BOGOTÁ D.C.**

31. Primer apellido: **GUTIERREZ DE PIVERES** 32. Segundo apellido: **BELTRAN** 33. Primer nombre: **ALEJANDRO** 34. Segundo nombre:

35. Nombre comercial:  36. Tipo de negocio:

37. País: **COLOMBIA** 38. Departamento: **BOGOTÁ D.C.** 39. Municipio: **BOGOTÁ D.C.**

40. Dirección principal: **AV CR 45-128 D 40 IN S AP 412**

41. Correo electrónico: **alejandrogutierrez@hotmail.com** 42. Código postal: **11005098205** 43. Teléfono 1: **3214328396** 44. Teléfono 2:

**CLASIFICACIÓN**

45. Actividad principal: **78.9.0** 46. Actividad secundaria: **20171101** 47. Código:  48. Descripción:  49. Código:  50. Descripción:  51. Código:  52. Descripción:

**Responsabilidades, Calidades y Atributos**

53. Código: **1 2** 54. Código:  55. Código:  56. Código:  57. Código:  58. Código:  59. Código:  60. Código:  61. Código:  62. Código:  63. Código:  64. Código:  65. Código:  66. Código:  67. Código:  68. Código:  69. Código:  70. Código:

**12- Ventas régimen simplificado**

**Origenes aduaneros**

71. Código:  72. Código:  73. Código:  74. Código:  75. Código:  76. Código:  77. Código:  78. Código:  79. Código:  80. Código:

**Exportadores**

81. Forma:  82. Tipo:  83. Sencos:  84. Motos:  85. CPH:

**IMPORTANTE:** Sin perjuicio de las actualizaciones a que haya lugar, la inscripción en el Registro Único Tributario (RUT), tendrá vigencia indefinida y en consecuencia no se exigirá su renovación.

**Para uso exclusivo de la DIAN**

86. Antecedentes: **SI** ☒ **NO** ☐ 87. No. de Folios: **1** 88. Fecha: **20171101**

La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia comprometerá exactamente a la realidad, por lo anterior cualquier falsedad o inexactitud en sus datos podrá ser sancionada.

Artículo 18 Decreto 2462 de noviembre de 2013

Forma del suscrito: **C.C. 1075 457659**  
**Alejandro Gutierrez de P.**

89. Nombre: **COMEZ GUTIERREZ DE P.**  
90. Cargo: **Gerente**

Fecha generación Documento PDF: 21/11/2017 03:11:09 PM



## ANEXO B. Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES).

81

## ANEXO C. Registro de Matrícula Mercantil.

82