

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ROPA DEPORTIVA PARA
YOGA CON EXPORTACIÓN A ESTADOS UNIDOS**

**ANDREA DEL PILAR DÍAZ LIZARAZO
LINA JUANITA CORTÉS PRIETO**

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN - MBA
BOGOTÁ, D.C.**

2022

**Factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de
ropa deportiva para yoga con exportación a Estados Unidos**

Andrea del Pilar Díaz Lizarazo

Lina Juanita Cortés Prieto

Trabajo de grado para optar por el título de Magíster en Administración

Asesor temático: Francisco Javier Salazar Gómez

MGP - MBA

Asesora metodológica: Beatriz Amparo Uribe de Correa

MSC

Universidad EAFIT

Escuela de Administración y Negocios

Maestría en Administración - MBA

Bogotá, D.C.

2022

Contenido

Resumen:	7
Introducción	9
1. Planteamiento del problema	11
2. Justificación	17
3. Objetivos	17
3.1 Objetivo general.....	17
3.2 Objetivos específicos	17
4. Marco de referencia conceptual.	18
5. Metodología	23
6. Viabilidad para la creación de una empresa de fabricación y comercializadora de ropa deportiva sostenible para yoga, con énfasis de exportación para Estados Unidos.	26
6.1 Estudio del entorno y sector:	26
6.1.1 Político	26
6.1.2 Económico.....	29
6.1.3 Social	32
6.1.4 Tecnológico.....	34
6.1.5 Ecológico.....	38
6.1.6 Legal	40
6.2 Estudio de mercado	41
6.2.1 Producto	42
6.2.2 Precio.....	47
6.2.3 Plaza.....	49
6.2.4 Promoción:.....	56
6.3 Estudio técnico	59
6.3.1 Localización	59
6.3.2 Tamaño.....	63
6.3.2.1 inventario de producto.....	64
6.3.2.2 Muebles y enseres de oficina	64
6.3.3. Ingeniería	65
6.4. Estudio administrativo y organizacional	72
6.4.3. Estructura de la empresa:	72

6.4.3.1.	Misión:.....	73
6.4.3.2.	Visión:.....	73
6.4.3.3.	Valores:	73
6.4.3.4.	Objetivos:	73
6.4.3.6.	Organigrama	74
6.4.4.	Cargos y sus perfiles.....	74
6.4.5.	Honorarios de servicios profesionales externos.....	78
6.5.	Gastos administrativos:.....	80
6.6.	Estudio legal.....	80
6.7.	Estudio financiero	91
6.7.3.	Presupuestos.....	91
6.7.4.	Estados financieros proyectados:.....	95
6.7.5.	Flujos de caja neto	95
Bibliography		102

Lista de Figuras

Figura 1. El ciclo de vida del proyecto	19
Figura 2: Ciclo de vida de desarrollo del proyecto.....	23
Figura 3: Fórmula para calcular una muestra infinita	26
Figura 4 Estadísticas del PIB en 2021 en precios constantes	29
Figura 5 Estadísticas del PIB en 2021 en porcentaje.....	30
Figura 6: ciudades de mayor exportación de textiles	34
Figura 7 cuál es el género:.....	43
Figura 8: Edad de los encuestados	43
Figura 9: Utiliza y compraría ropa sostenible	45
Figura 10 Uso de ropa sostenible.....	45
Figura 11: Empresas con productos sostenibles a nivel global en 2019.....	47
Figura 12: Países con productos sostenibles.....	48
Figura 13 Presupuesto por producto	49
Figura 14: Muestra de una población finita.....	51
Figura 15. Estado de residencia del encuestado.	52
Figura 16. Frecuencia de Compra.....	53
Figura 17. Cantidad adquirida por prenda, según frecuencia de compra.....	53
Figura 18: TRM proyectada hasta el 2025.....	55
Figura 19 Lugar donde se adquieren los productos	57
Figura 20. Página de Instagram de Gaia Flow.	58
Figura 21: Mapa de Colombia	60
Figura 22: Símbolos de un diagrama de flujo.....	69
Figura 23: Diagrama de flujo del proceso de comercialización y/o venta por redes sociales y páginas web:	70
Figura 24: Diagrama de flujo del proceso de comercialización y/o venta en los estudios de yoga aliados:.....	71

Lista de Tablas

Tabla 1 Metodologías aplicadas en el estudio.....	26
Tabla 2: Autoridades reguladoras federales y reglamentos técnicos	28
Tabla 3 Factores legales que impactan el entorno en el momento de crear un emprendimiento.	41
Tabla 4 Matriz DOFA, ropa deportiva sostenible.....	42
Tabla 5 Matriz de precio mínimo, máximo y promedio por producto (USD).....	49
Tabla 6: Población en Estados Unidos	50
Tabla 7: Población Texas	50
Tabla 8. Consolidado Frecuencia de Compra y Cantidades Promedio por Prenda.	53
Tabla 9. Proyección cantidades de venta por prenda primer año.....	54
Tabla 10: Precio en dólares por unidad. (Se toma el precio mas alto).....	55
Tabla 11: Precio en pesos por unidad	56
Tabla 12: Ingreso por unidad	56
Tabla 13: Ingresos por año.....	56
Tabla 14. Inventario Inicial por prenda.....	64
Tabla 15: Muebles y enseres de oficina	65
Tabla 16. Costos de Fabricación por Producto (USD), por unidad.	66
Tabla 17: Costos de Fabricación por Producto (COP), por unidad.	67
Tabla 18: Valor producción primer año (COP)	67
Tabla 19: Costos proyectados por años (COP) sin aumento.	68
Tabla 20: Costos proyectados por años (COP) con aumento.	68
Tabla 21: Gastos administrativos Anual	80
Tabla 22: tipo de contrato laboral a aplicar	83
Tabla 23: Obligaciones del trabajador y empleado.....	84
Tabla 24: Ingresos anual por 5 años.....	92
Tabla 25: Costo anual por 5 años.....	92
Tabla 26: Gasto laboral mensual.....	92
Tabla 27: Gasto laboral por año	93
Tabla 28: Gastos por honorarios	93
Tabla 29: Gastos por honorarios por 5 años.....	93
Tabla 30: Inversión inicial	94
Tabla 31: Depreciación por año.....	94
Tabla 32 Amortización por año	94
Tabla 33: amortización del crédito.....	95

Resumen:

El presente estudio se realizó con el objetivo de determinar la viabilidad para la creación de una empresa comercializadora de ropa deportiva para práctica de Yoga, elaborada en Colombia con materiales sostenibles, con fines de exportación a Estados Unidos. El planteamiento de este emprendimiento surge debido al auge de demanda de equipamiento deportivo para esta disciplina deportiva en los últimos años, así como el notable crecimiento del mercado de ropa sostenible. El origen del proyecto también se deriva del gusto personal del equipo emprendedor por el Yoga y por la moda.

Para su desarrollo, se realizaron estudios del entorno y del sector mediante la herramienta PESTEL, analizando el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal que influyen en la creación de la empresa. Adicionalmente, se realizó un estudio de mercado analizando las 4P's, mediante una encuesta realizada a la población objetivo, de la cual se concluyeron sus características demográficas, y su ubicación geográfica en Estados Unidos. Esto también permitió definir el tipo de prendas a comercializar y los canales de venta. Así mismo, mediante el estudio de mercado se establecieron los rangos de precio máximos y mínimos a estudiar, la frecuencia de compra y el volumen de consumo potencial.

Por otro lado, se ejecutó un estudio técnico para definir localización, tamaño, inventarios y procesos. También, se definió el funcionamiento de la maquila que fabricará los productos bajo los lineamientos de la empresa. Igualmente, se elaboró un estudio administrativo y organizacional en el cual se definió el tipo de personal requerido, sus perfiles y salario, así como la misión, la visión, los valores corporativos y el organigrama de la empresa.

De la misma manera, se hizo un estudio legal para analizar las implicaciones locales de la creación de empresa, así como del proceso de exportación a Estados Unidos. Y finalmente, se realizó un estudio financiero para calcular presupuestos, estados financieros proyectados y flujo de caja neto. Ello derivó en análisis de cifras e indicadores, en diferentes escenarios de operación, concluyendo que el proyecto es viable, rentable y factible.

Palabras Clave: *Factibilidad, yoga, moda sostenible, exportación.*

Abstract:

The present study was carried out with the objective of determining the feasibility for the creation of a company that sells sportswear for the practice of Yoga, made in Colombia with sustainable materials, for export to the United States. The approach of this undertaking arises due to the increase in the demand for sports equipment for yoga in recent years, as well as the notable growth of the sustainable clothing market. Likewise, the origin of the project derives from the personal taste of the entrepreneurial team for Yoga and fashion.

For its development, studies of the environment and the sector were carried out using the PESTEL tool, analyzing the political, economic, social, technological, ecological, and legal environment that influences the creation of the company. Additionally, a market study was carried out analyzing the 4Ps, through a survey of the target population; from which the demographic characteristics of the target population and its geographic location in the United States were concluded; the type of garments to be marketed and the sales channels were defined. Likewise, through the market study, the maximum and minimum price ranges to be studied, the frequency and the volume of potential consumption are subsequently determined.

On the other hand, a technical study was carried out to define location, size, inventory levels and processes, through said study, the operation of the maquila that will manufacture the products under the company's guidelines were also defined. Additionally, an administrative and organizational study was prepared in which the type of personnel required, their profiles and salary were defined, as well as the mission, vision, corporate values, and organization chart of the company.

Also, a legal study was carried out to analyze the local requirements for the creation of a company, as well as the process of exporting to the United States. And finally, a financial study was carried out to calculate budgets, projected financial statements and net cash flow, in which, derived from the analysis of figures and indicators, in different operating scenarios, it was concluded that the project is viable, profitable, and feasible.

Keywords: *Feasibility, yoga, sustainable fashion, export.*

Introducción

Aunque las raíces del yoga se remontan a la antigüedad, en la India, donde—incluso, se practica como parte de la religión hindú, su forma actual y más popularizada nació en los Estados Unidos, en modalidad de ejercicio que incluye un componente consciente (Johnston, 2019). De otra parte, el mercado de ropa sostenible ha ido creciendo representativamente en los últimos años, debido a un cambio de mentalidad en los consumidores, quienes promueven un concepto de medio ambiente más sostenible. Esto, sin duda, trae consigo cambios en tendencias de moda y en la elaboración de las prendas (Company, The business Research, 2020). En particular, la zona geográfica de América del Norte es considerada uno de los mercados con mayor participación en la categoría de consumo de ropa deportiva a nivel mundial, con un 30% aproximadamente (ACOLTEX, 2020). De lo anterior, se identifica una oportunidad de negocio para desarrollar una empresa que exporte a Estados Unidos ropa para práctica de Yoga, hecha en Colombia, con materiales sostenibles.

De acuerdo con el estudio del entorno y del sector, se definió que hay variables que beneficiarían la gestión del proyecto objeto de estudio. En cuanto al entorno político se evidenció que los gobiernos invierten cada vez más en apoyar empresas cuyo objeto social involucre sostenibilidad y cuidado del medio ambiente. Si bien el COVID-19 tuvo un impacto negativo en las economías, las perspectivas de recuperación y crecimiento a futuro son favorables. Así mismo, se detectaron reglamentaciones que benefician las empresas que participen en actividades de sostenibilidad ambiental, sumado a que actualmente, gracias a los acuerdos vigentes con Estados Unidos, país de destino del producto, favorecen un libre comercio sin arancel.

Adicional a esto, con el estudio de mercado realizado en el marco del presente estudio de viabilidad, se encontró que el 99,1% de la población encuestada compraría y usaría ropa sostenible, lo cual representa una oportunidad de desarrollo para el negocio. Asimismo, derivado del análisis de datos de la encuesta, se determinó el perfil demográfico del comprador de las prendas que apunta principalmente a mujeres entre los 21 y 50 años, por lo que se tendrá en cuenta para la fabricación de las prendas diseños orientados al público femenino. También, se determinó que los canales de venta del

producto deben incluir medios web (53,8% de la muestra prefieren esta modalidad) y puntos físicos (44,2% de la muestra prefieren esta modalidad de compra).

Por su parte, el estudio técnico definió que las instalaciones de la empresa se ubicarán en Bogotá y Cali, Colombia. Y permitió elegir la ubicación de la maquila de las prendas, que también estará ubicada en esta última ciudad. Este estudio también determinó las necesidades en infraestructura de oficinas y bodegas, así como los flujogramas de los procesos involucrados en el diseño, confección, y venta de las prendas deportivas.

Por otro lado, el estudio administrativo y organizacional definió el enfoque estratégico de la empresa en términos de misión, visión y valores. Igualmente, se logró proyectar la estructura organizacional y los perfiles del personal requerido para la operación. Este análisis sirve como base para realizar el estudio de gastos administrativos que comprende gastos y costos con una proyección a cinco años. Además, el estudio legal definió los lineamientos a seguir según la legislación colombiana para creación de empresa y la normatividad actual en torno al TLC con Estados Unidos, que sirve de marco jurídico para definir los términos y condiciones de la exportación de las prendas deportivas para práctica de yoga a dicho país.

Finalmente, como resultado del estudio financiero que evaluó estados financieros proyectados y flujo de caja neto en tres diferentes escenarios: Optimista, realista y pesimista, se demostró que el proyecto tendría un resultado favorable en un horizonte de tiempo de cinco años.

1. Planteamiento del problema

Caso de estudio – oportunidad de negocio

La palabra Yoga proviene de “jug”, que significa “conectar, unir, relacionar” en sánscrito, la lengua clásica de la India. Esto supone que el objetivo que buscan las personas que practican este deporte es el de generar y fortalecer la conexión entre el ser humano y el universo, por medio de posturas, de movimientos correctos y la respiración adecuada, logrando una perfecta armonía, tanto a nivel físico como espiritual (Healthy, 2021).

No se conoce exactamente el momento en el que surgió el yoga, y tanto los historiadores como los especialistas en la cultura de la India encuentran dificultades para situar su nacimiento, debido a que es muy complejo descifrar los textos ancestrales de la cultura védica. De acuerdo con las investigaciones, las primeras formas de yoga habrían tenido lugar entre el año 10.000 y 5.000 antes de Cristo, basados en los estudios de la posición de las estatuas halladas en antiguos emplazamientos, que recuerda a la de los yoguis, o practicantes de yoga, mientras realizaban la meditación (Healthy, 2021).

Si bien esta disciplina tiene raíces profundas y antiguas en la India y se ha practicado como parte de la religión hindú, su forma actual y más popularizada radica en los Estados Unidos, donde surgió el yoga incorporado a la industria del fitness como una forma de ejercicio que incluye un componente consciente. Las formas agnósticas y, a menudo, atléticas del yoga se han convertido en un fenómeno que está generando su propio subsector de fitness y moda relacionada (Johnston, 2019).

Precisamente, América del Norte es considerada uno de los mercados con mayor participación en la categoría de consumo de ropa deportiva a nivel mundial, con un 30% de participación aproximadamente. Se sabe que el mercado de Estados Unidos está valorado en \$62.000 millones de dólares, y se proyecta que su crecimiento sea constante anualmente (ACOLTEX, 2020). De acuerdo con cifras de Statista, el revenue de la industria de Yoga para 2020 en Estados Unidos, ascendió a 11,56 billones de dólares, y

se estima que, el número de personas que practican yoga fue cercano a los 55 millones (Statista, 2016). Por su parte, la demanda de equipamiento deportivo para yoga en Europa ha crecido más rápido que en América del Norte y Asia Pacífico, estimando que la industria europea de la ropa deportiva alcanzará los \$115.709 millones de dólares y los \$172.315 millones de dólares en 2025 (ACOLTEX, 2020).

Según estudios recientes, el mercado de ropa sostenible ha ido creciendo representativamente en los últimos años, con un valor aproximado de \$ 6,35 mil millones dólares en 2019, aumentando a una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 8,7% desde 2015. Así mismo, se espera que el mercado crezca a \$8,25 mil millones en 2023, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 6,8%; se proyecta un crecimiento de \$ 9,81 mil millones en 2025 y \$ 15,17 mil millones en 2030, a una tasa compuesta anual del 9,1%. Se estima este crecimiento debido al cambio de conciencia de los consumidores hacia una mentalidad más sostenible con el medio ambiente, lo que trae consigo cambios en tendencias de moda y en la fabricación de las prendas (Company, The business Research, 2020).

Con respecto a las políticas de sostenibilidad, desde el año 2018, los gobiernos de diferentes países han fortalecido sus planes de sostenibilidad, y sus compromisos con el medio ambiente. Incluso, algunos han incorporado elementos de producción sostenible en diversas industrias. Es el caso del Gobierno de China que en 2018 anunció nuevos planes de producción sostenible y la promoción de iniciativas de producción ecológica para sus empresas. En 2019, el Gobierno de la India lanzó un proyecto denominado SURE, que busca avanzar hacia una producción sostenible que contribuya a un medio ambiente más limpio, buscando que para el año 2023 las empresas utilicen gran parte de sus materias primas ecológicas. Y para el mismo año el Gobierno de Francia anunció la decisión de convertir a Paris en la capital mundial de la moda sostenible para el año 2024, plasmado en un plan denominado "Paris Good Fashion" (Company, The business Research Company , 2020).

Así mismo, la moda y las prendas colombianas vienen adquiriendo mayor interés en el mercado internacional. “Según cifras oficiales de ProColombia y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en 2020 las exportaciones de ropa deportiva crecieron en un 47,6 % frente a 2019. Cabe señalar que esta fue la categoría de mejor desempeño dentro de los textiles manufacturados. Sin duda, 2020 fue el año más retador de la última década para la industria textil colombiana, comparable únicamente con el desplome de las exportaciones hacia Venezuela en 2008. Aun así, durante 2020, el país exportó prendas deportivas por un valor de 355 millones de dólares, una cifra de gran importancia frente a los 240 millones de dólares registrados en 2019. En este contexto, las prendas deportivas con sello “Hecho en Colombia” ganan cada vez más reconocimiento en la región, lo que ha llevado a grandes empresas colombianas a fabricar las prendas para empresas de la talla de Lululemon, Arena, Adidas y Under Armour, por nombrar algunas” (PROCOLOMBIA, 2020); (NETWORK, 2021).

En Colombia, en el último año se han generado iniciativas de diferentes empresas que comienzan a mostrar su preocupación por crear ropa sostenible e incorporar estas opciones como parte de su estrategia de mercado. Ejemplo de ello es la marca Arturo Calle, que desde el 12 de julio de 2021 presentó su marca Freedom, donde promueve prácticas relacionadas con el cuidado del medio ambiente, con parte de sus productos siendo elaborados con telas reciclables a partir de materiales como botellas pet, líneas producidas con algodón regado con agua lluvia y líneas desarrolladas con menos agua (lavado de ozono y reutilización de agua). Y no solo buscando productos amigables con el medio ambiente, se preocupó por que sus tiendas estuvieran equipadas con mobiliario elaborado con productos reciclables y sus etiquetas y bolsas son ecológicas.

Por otro lado, marcas europeas como Decathlon, tienen en su oferta pantalones de yoga confeccionados con algodón de agricultura orgánica, chaquetas impermeables para ciclismo y sacos polares de montaña hechos con poliéster reciclado. Así mismo la gerencia de la compañía en Colombia cuenta que:

Colombia es el país de Latinoamérica (en los países en los que tenemos presencia) con mayor porcentaje de venta de productos eco-diseñados, el cual en la actualidad es de un 12,27%. De esta manera seguimos alineados a las políticas globales de la compañía en temas de sostenibilidad y reducción de huella de carbono ('Vestirse' de sostenibilidad, la estrategia de marcas de ropa, 2021).

Así mismo, Portafolio, en su artículo *Vestirse de Sostenibilidad*, afirma que L'oro Moro es una empresa colombiana que nace ante una iniciativa y con el propósito claro de crear conciencia con el medio ambiente, sus materias primas son recicladas, y uno de sus productos más recientes son camisetas que están producidas con aproximadamente tres botellas de plástico recuperadas. Además, cada prenda está compuesta por 45% de desechos plásticos, 50% algodón reciclado y 5% elastano ('Vestirse' de sostenibilidad, la estrategia de marcas de ropa, 2021).

El mercado de la moda sostenible está creciendo a grandes pasos a nivel mundial, como resultado del cambio de conciencia que los consumidores están adoptando, abriendo oportunidades de negocio para el sector de moda sostenible. Esto, sumado al constante crecimiento de la práctica de yoga a nivel mundial, supone una oportunidad de negocio para emprendedores y marcas establecidas, mediante la integración de elementos de sostenibilidad entre las características de la ropa deportiva para dicha disciplina, mediante innovación en telas, procesos de producción y modelos de comercialización. Así pues, a continuación, se listan algunos conceptos clave a entender, a la luz del caso de estudio que se planteó anteriormente:

El **Emprendimiento** fue definido en 1732, por el economista Richard Cantillon, como la voluntad de los individuos para crear formas de intermediación que implican el riesgo económico de una nueva empresa (MINNITI). Según lo manifiesta el Libro Blanco de la Iniciativa Emprendedora de ESADE, el emprendimiento permite que la creatividad y la innovación se introduzcan en mercados ya existentes, que los transforme, inclusive que se creen nuevos mercados; convirtiendo la iniciativa emprendedora en un elemento clave para el desarrollo económico y social (ESADE, 2011).

Por otro lado, se puede establecer que la **indumentaria deportiva**, es la ropa utilizada para la práctica del deporte y surge como una respuesta de innovación que permitiría y facilitaría un mejor desempeño deportivo al ofrecer confort y ventaja al deportista, aunque cabe aclarar que la vestimenta deportiva ha estado condicionada por las reglas de los deportes y las restricciones morales de las diversas épocas (Efdeportes, s.f.).

Es preciso decir que, un **material sostenible** es aquel que proviene de explotaciones gestionadas de manera sostenible, protegiendo el medio ambiente y busca que se garantice el suministro de recursos para futuras generaciones (+Sostenibles, 2017). Como ejemplos, el Grupo Inditex cita en su sitio web materias primas sostenibles aptas para la confección de prendas de vestir como: Algodón orgánico, algodón reciclado y fibras procedentes de pulpa de celulosa como el Lyocell, la Viscosa y el Modal (INDITEX, s.f.).

Ropa deportiva ecológica alude a prendas de vestir que son fabricadas de forma natural, contribuyendo a la preservación medioambiental. En su diseño y elaboración, no se utilizan sustancias como plaguicidas, pesticidas o insecticidas, ni cualquier otro residuo químico (Laura Gonzales, 2016).

Según Enrique de la Garza Toledo “la **maquila** es una opción para que un productor cuente con productos con marca propia elaborados por un tercero. En la maquila se delega a un tercero la fabricación de los productos que el contratante no puede o desea elaborar, bajo las especificaciones y características que él impone, para posteriormente solo comercializarlos” (Garza, 2015). En efecto, la Resolución número 1505 de julio 9 de 1992 del Instituto Colombiano de Comercio Exterior la define como “el proceso de adicionar algún valor agregado nacional a través de la producción, mezcla, combinación, elaboración, transformación, manufactura, envase, empaque, armado, ensamble, reparación o reconstrucción a materias primas e insumos importados temporalmente para ser exportados en su totalidad”.

Exportar es vender bienes o servicios producidos o generados en un país a compradores del exterior. Importar es lo contrario, comprar en un país bienes o servicios producidos y vendidos por un país diferente (Expansión, 2021). Se entiende que exportar es la acción de llevar un producto a una entidad ajena en la cual fue creada o, anteriormente, exportada. En este contexto, la exportación es una de las estrategias que surgieron para la satisfacción de la población que reside en cierta localidad, pues por sí misma no es capaz de responder la demanda de su población. Posee el prefijo “ex” (fuera) y “*portare*” (llevar). Su desarrollo se remonta a la antigüedad, en donde la economía de las pequeñas aldeas se beneficiaban de sus buenos productos y su exportación, lo que previamente se desarrolló como una de las grandes potencias y estrategias económicas que ayudan a países enteros a mantenerse (concepto definición, 2021).

2. Justificación

Los resultados de este estudio serán la base de toma de decisión para los inversionistas que estén interesados en emprender en este mercado, así como para otros empresarios que tengan ideas de emprendimiento relacionadas con esta idea de negocio. La decisión de los inversionistas de este proyecto tendrá más sustentabilidad en si el proyecto es viable o no, en todos los aspectos y parámetros que abarca ejecutar la idea, ya que los resultados están basados en una herramienta utilizada para identificar las fuerzas macro que afectan e intervienen en la viabilidad de un proyecto, desde los puntos de vista político, financiero, social, tecnológico, del entorno y legal.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Evaluar la viabilidad para la creación de una empresa de fabricación y comercializadora de ropa deportiva sostenible para yoga, con énfasis de exportación para Estados Unidos.

3.2 Objetivos específicos

- ✓ Efectuar el estudio del entorno y sector, bajo la metodología del PESTEL.
- ✓ Identificar el producto, el precio, la plaza y la promoción, teniendo presente la demanda y oferta potencial.
- ✓ Determinar el tamaño, la localización y la Ingeniería con lo que respecta a los aspectos físicos y de procesos.
- ✓ Definir la estructura de la empresa, así como los cargos y sus perfiles.
- ✓ Levantar los estudios legales para la constitución de la empresa y la consideración de los aspectos tributarios.
- ✓ Construir los presupuestos, estados financieros proyectados, flujos de caja y aplicación de indicadores como el Valor Presente Neto - VPN, Tasa Interna de Retorno - TIR, Tasa de Interés de Oportunidad – TIO.

4. Marco de referencia conceptual.

En esta etapa se abarcan los conceptos principales que se incluirán a través de todo el proyecto y que son necesarios para aclarar y facilitar la comprensión del desarrollo y los resultados del estudio de factibilidad.

El término proyecto hace referencia a la planificación o concreción de un conjunto de acciones que se van a ejecutar y los recursos que se van a usar para conseguir un fin determinado, unos objetivos concretos (OBS Business School, 2021). De hecho, independientemente del tipo de proyecto, todos tienen una característica común, y es dar respuesta a una necesidad (económica, social, personal...). Por eso, es necesario analizar y reflexionar sobre las necesidades planteadas y las posibles soluciones que se pueden dar (OBS Business School, 2021).

Así las cosas, los proyectos nacen de evidenciar y definir un problema en una organización. Este problema puede limitar o condicionar el funcionamiento de un determinado sistema, con lo cual se podrán generar iniciativas tendentes a solventar o superar esta limitación. De aquí surge el proyecto. También, puede aparecer de la voluntad de realizar un cambio o de aprovechar una oportunidad. En estos casos se quiere dar un salto adelante en la organización para adaptarse a nuevas situaciones y contextos (Abadal, 2004).

En cuanto a ciclo de vida de un proyecto, metafóricamente puede decirse que, los proyectos nacen, se desarrollan y mueren, es decir que, como muchos otros organismos tienen su ciclo vital, que se compone de distintas fases o etapas. Del análisis de la variada bibliografía y de las diversas experiencias prácticas sobre la elaboración y planificación de proyectos, se puede constatar que la gran mayoría de autores al explicar su estructura y características utilizan distintos nombres y un número variable de fases (tres, cuatro, cinco, etcétera) para denominar el ciclo vital de un proyecto (Abadal, 2004). En línea con esto, en la figura a continuación se detallan las etapas del ciclo de proyecto según el autor Juan José Miranda:

Figura 1. El ciclo de vida del proyecto



Fuente: (Miranda J. J., 2015).

El origen de un proyecto no es otro sino la existencia de un problema o la detección de una necesidad. Aquí nace el proyecto. Este problema o esta necesidad tiene que ser estudiado con detenimiento y circunscribirlo en el contexto en el cual está presente o surge. Esto es, pues, el análisis. Una vez que se conocen los límites y el alcance, hay que formular convenientemente los objetivos generales y específicos que se van a perseguir con el proyecto. Esta fase se denomina definición del proyecto y pretende acotarlo y orientarlo adecuadamente. A continuación, viene la fase de diseño, que consiste en presentar el modelo conceptual o las líneas maestras de estructura y funcionamiento de lo que se pretende elaborar. Por ejemplo, hablando desde la arquitectura, se elaboran aquí los planos del edificio que se va a construir y que tienen que ajustarse a las necesidades y condicionantes (económicos, entre otros) que se han detectado en la fase inicial de análisis. Así pues, hay que indicar qué se va a hacer y cómo se va a llevar a cabo (metodología, etcétera). En el contexto de la información y documentación, esto se traduce señalando cómo va a funcionar el sistema de información que se propone y, generalmente también, cuál va a ser la solución tecnológica que se va a adoptar. Luego viene la planificación del proyecto, es decir, la previsión de tareas que se deben ejecutar para construir el modelo conceptual elaborado en la fase de diseño y, además, la previsión de recursos humanos, tecnológicos y económicos que van a ser necesarios para hacer realidad esta propuesta. Finalmente, la última fase del ciclo vital es la ejecución del proyecto. En este caso, se refiere al control que se hace sobre las

actividades del proyecto, así como la evaluación que se realizará una vez finalizado con el objetivo de hacer la puesta a punto definitiva (Abadal, 2004).

Por su parte, el estudio de pre-factibilidad es definido en el Manual para la Preparación de Estudios de Viabilidad Industrial como una etapa en la cual debe realizarse un detenido examen de las alternativas disponibles para evaluar la factibilidad del proyecto, ya que resultaría sumamente costoso hacerlo en la etapa del estudio de viabilidad y llevaría mucho tiempo. En concreto, dicho examen debe girar en torno a las diversas alternativas que se determinen en los siguientes ámbitos principales del estudio: Estrategias de proyecto o empresariales y ámbito del proyecto, mercado y concepto de comercialización, materias primas y suministros de fábrica, ubicación, emplazamiento y medio ambiente, ingeniería y tecnología, organización y gastos generales, recursos humanos, costos de mano de obra, necesidades y costos de capacitación, y finalmente, Calendario de ejecución y presupuestación del Proyecto (Behrens, 1994).

Por otro lado, mientras que, el estudio de factibilidad no solo consiste en determinar si el proyecto es o no rentable; debe servir también para discernir entre alternativas de acción, a fin de estar en condiciones de recomendar la aprobación o el rechazo del proyecto, en virtud de una operación en el grado óptimo de su potencialidad real (Nassir Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, 2014). El estudio de factibilidad debe estar más desarrollado en la inicial, y es el denominado perfil, el cual se elabora a partir, tanto de la información existente como del juicio común y de la opinión que da la experiencia. En términos monetarios, solo presenta estimaciones estáticas y muy globales de las inversiones, costos o ingresos, sin entrar en investigaciones de terreno (Nassir Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, 2014).

El estudio más acabado, denominado de factibilidad, se elabora sobre la base de antecedentes precisos obtenidos mayoritariamente a través de fuentes de información primarias. El cálculo de las variables financieras y económicas debe ser lo suficientemente demostrativo para justificar la valoración de los distintos ítems (Nassir Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, 2014).

El análisis del entorno y del sector, se refiere al estudio de las variables que potencialmente pueden generar oportunidades o riesgos para la empresa. Según Daniel Martínez y Artemio Milla, “Las estrategias no deben surgir de la nada, deben responder al entorno del negocio, de ahí la importancia de realizar un análisis de la situación actual del entorno” (Daniel Martínez Pedros, 2012, pág. 34). En este sentido, los autores destacan la importancia de examinar el impacto de los factores externos que, si bien no están en control de la empresa, sí pudiesen afectar su desarrollo futuro.

Así pues, existen herramientas diseñadas para facilitar el análisis del entorno en el marco del estudio de factibilidad de un proyecto. Una de ellas es el análisis PESTEL, que puede definirse como un instrumento para analizar y monitorizar los factores macro ambientales que tienen impacto en una organización o un proyecto. Para ello se utiliza la matriz PESTEL, en la cual, se analizan las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, del entorno y legales que pueden llegar a afectar el proyecto. De esta manera, dicho análisis permite optimizar la labor directiva y de planeación, optimizar la evaluación de riesgos externos y finalmente mejorar la adaptabilidad a los cambios dados por el entorno. Por ende, hace parte fundamental de la gestión estratégica (EAE Business School, 2021).

El estudio de mercado es uno de los factores más críticos en el estudio de proyectos, tanto por el hecho de que aquí se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como por los costos e inversiones implícitos (Nassir Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, 2014). En línea con esto, el estudio de mercado es más que el análisis y la determinación de la oferta y la demanda, o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial. Pocos proyectos son los que explican, por ejemplo, la estrategia publicitaria, la cual tiene, en muchos casos, una fuerte repercusión, tanto en la inversión inicial, cuando la estrategia de promoción se ejecuta antes de la puesta en marcha del proyecto,

como en los costos de operación cuando se define como un plan concreto de acción (Nassir Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, 2014).

Por otro lado, según Miranda, el estudio técnico es la determinación del tamaño más conveniente de un sitio de producción, la identificación de la localización final apropiada y la selección del modelo tecnológico y administrativo idóneo que sean consecuentes con el comportamiento del mercado y las restricciones de orden financiero (Miranda J. J., 2012). En este sentido, existen definiciones muy precisas, como la de Nassir y Reinaldo Sapag Chain, que concluyen que el estudio técnico de un proyecto debe proveer la información para cuantificar el monto de las inversiones y los costos de operación pertinentes (Nassir Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, 1991).

En cuanto al estudio legal de un proyecto, Nassir y Reinaldo Sapag Chain indican que influye directamente en los factores evaluados en el estudio organizacional y administrativo y, por ende, en la cuantificación de sus desembolsos, ya que las consideraciones legales pueden influir en los costos de operación y también, con una mayor influencia, en los aspectos tributarios de la ejecución del proyecto. Aquí se evalúan temas importantes desde el punto de vista de la legislación como: otorgamiento de permisos y patentes, tasas arancelarias, constitución de la empresa y exigencias impositivas relacionadas (Nassir Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, 1991).

Por su parte, el estudio organizacional se encarga de los factores propios de la actividad ejecutiva de la administración del proyecto: organización, procedimientos administrativos y normativas legales asociadas (Nassir Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, 2014). Es decir, que para cada proyecto y estrategia particular es posible definir la estructura organizativa que mejor se adapte a los requerimientos de su posterior operación. Conocer esta estructura es fundamental para definir las necesidades de personal calificado para la gestión y, por lo tanto, estimar con mayor precisión los costos indirectos de la mano de obra (Nassir Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, 2014).

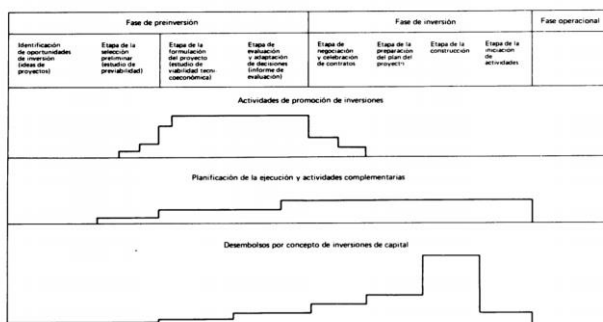
Ahora bien, la última etapa del análisis de viabilidad financiera de un proyecto es el estudio financiero. Entre los objetivos de esta etapa están ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y estudiar los antecedentes para determinar su rentabilidad. Este estudio ordena y sistematiza la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elabora los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y estudia los antecedentes para determinar su rentabilidad (Nassir Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, 2014).

5. Metodología

La metodología de un proyecto recoge todos los pasos que se requieren a la hora de la planificación y gestión del mismo, que va desde el entendimiento de la idea del proyecto hasta la inclusión de todos los grupos de intereses, que están interesados en el resultado de este.

El desarrollo del proyecto se realizó con la ayuda de la metodología ONUDI, donde se debe evaluar teniendo en cuenta la estructura del ciclo de vida de este, y se encuentra dividida en tres fases como se muestra en la figura 2:

Figura 2: Ciclo de vida de desarrollo del proyecto



Fuente: (ONUDI. Manual para la preparación de estudios de viabilidad de un proyecto. Pág 6).

Fase de pre-inversión: en esta fase se incluyen los estudios y la información inicial que sirve de apoyo para definir la viabilidad del proyecto.

Fase de inversión o ejecución: comprende todo el montaje físico y demás actividades necesarias para poner el proyecto en marcha.

Fase operacional: comienza una vez se ha puesto en marcha el proyecto y se inician las operaciones comerciales, generando los beneficios previstos inicialmente. Esta fase se asimila más a las características de una empresa en funcionamiento. (ONUDI, 1978).

De acuerdo con la ONUDI, existen tres etapas para el estudio de pre-inversión. La primera etapa es el estudio de oportunidades, la segunda es el estudio de pre-viabilidad o prefactibilidad y, la tercera, es el estudio de viabilidad o factibilidad. Todas ellas permiten examinar el detalle de información y los costos asociados al proyecto, dado que con esto se valida la ejecución de la planificación (ONUDI, 1978).

Teniendo en cuenta lo anterior, el desarrollo de este proyecto se realizó a nivel de factibilidad los estudios del entorno y sector, mercado, técnico, organizacional y administrativo, legal y financiero, conceptos explicados en el numeral 5 de este documento. Igualmente, tendrán aplicabilidad los dos enfoques que caracteriza el diseño metodológico, que son: la investigación cualitativa y la cuantitativa.

La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. La investigación cualitativa evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas. En consecuencia, la diferencia fundamental entre ambas metodologías radica en que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales. Esta última trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica.

La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. Tras el estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada (Fsierra, 2002).

Con lo anterior, el proyecto se compone de dos grandes fases. La primera es la fase exploratoria, la cual consiste en la recopilación de información a través de encuestas, fuentes documentales y bibliográficas. La información fue analizada, descartada y seleccionada para la utilización del estudio de factibilidad. La segunda fase es la descriptiva, que consiste, como su nombre indica, en una descripción del medio que abarca el análisis de todas las características de la zona de estudio. Estas características corresponden a la situación geográfica y administrativa de la zona (localización que será Estados Unidos, producción en Colombia y los límites administrativos, tanto en Colombia como en Estados Unidos), la referencia histórica del Estado a exportar y características socioeconómicas (evolución de la población con la utilización de ropa deportiva para yoga, tasas de natalidad y mortalidad, características económicas) y las características del medio físico, donde se incluyen los aspectos climáticos, lito-geológicos, geomorfológicos (altitud, pendiente y orientación), edáficos, hidrológicos, la vegetación y usos de suelo (fundamentalmente la actual, aunque también la potencial), la fauna, el paisaje, y los valores naturales y culturales (Ingeniería, 2012).

Adicional a lo anteriormente expuesto, se emplearon técnicas de recolección de datos, fuentes de información secundarias (bases de datos de compañías consultoras expertas en el análisis de mercado) y fuentes de información primaria, en particular una encuesta dirigida al sector de la población al cual se dirigen los productos: personas que practiquen yoga, que vivan en Estados Unidos, y que mientras realizan este deporte quieran ayudar al medio ambiente, usando ropa ecológica.

Figura 3: Fórmula para calcular una muestra infinita

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Fuente: (Castellanos, 2011)

Dónde:

N: tamaño de la población

Z: constante que depende del nivel de confianza

d: error deseado en la muestra.

p: proporción de individuos que poseen la característica de estudio. Comúnmente $p = q = 0,5$.

q: proporción de individuos que no pertenecen a la población objetivo = $1-p$.

n: tamaño de la muestra (# encuestas promedio).

Con todo lo anterior, cabe señalar que cada resultado y dato presentado, quedarán registrados en tablas, figuras e ilustraciones a lo largo de este proyecto. En la siguiente tabla se resume la metodología usada para cada estudio realizado.

6. Viabilidad para la creación de una empresa de fabricación y comercializadora de ropa deportiva sostenible para yoga, con énfasis de exportación para Estados Unidos.

6.1 Estudio del entorno y sector:

Este estudio se realizará bajo la metodología PESTEL, la cual permitirá analizar e identificar los siguientes factores:

6.1.1 Político

Uno de los principales avances de Colombia en materia de legislación para el emprendimiento, fue la expedición de la Política Nacional de Emprendimiento, el 30 de Noviembre de 2020, mediante el documento CONPES No. 4011, que según la Confederación de Cooperativas de Colombia (Confecoop) tiene como finalidad generar condiciones habilitantes en el ecosistema emprendedor para la creación, sostenibilidad y

crecimiento de emprendimientos que aporten a la producción de ingresos, riqueza, aumentos en la productividad e internacionalización empresarial (Confederación de Cooperativas de Colombia, 2020). Dicha política se ejecutará en un horizonte de cinco años, desde 2021 hasta 2025 y tiene un costo indicativo total de 212.961 millones de pesos. Su implementación requiere la participación de diferentes entidades del Estado como la Presidencia de la República, el Ministerio de Comercio, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Tecnologías de la Información, Ministerio de Comunicaciones, entre otros (Consejo Nacional de Política Económica y Social - CONPES., 2020).

En línea con la expedición de la Política Nacional de Emprendimiento, se aprobó posteriormente la Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020, más conocida como Ley de Emprendimiento, que según Innpulsa Colombia “configura el marco regulatorio moderno, incluyente y necesario para la creación y desarrollo de nuevos emprendimientos y empresas” (Innpulsa Colombia, 2020). Dicha norma hace parte del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 propuesto por el Gobierno Nacional actual, que plantea el emprendimiento como uno de los pilares para lograr mayor equidad en Colombia.

Así las cosas, la Ley de Emprendimiento se robusteció con nuevas iniciativas y artículos que incluyen beneficios para el sector social, agro, deportivo y femenino. Igualmente, la Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020 prioriza los emprendimientos sociales, los emprendimientos verdes y aquellos que favorecen las energías limpias, y plantea beneficios para emprendimientos del sector agro y los deportivos. Los aspectos más relevantes que se incluyeron en el alcance de esta nueva Ley abarcan reducción de cargas impositivas y trámites para emprendedores, mejores condiciones en el mercado de compras públicas, incentivos al crecimiento empresarial, se definen herramientas para optimizar a Innpulsa como entidad líder para la promoción del ecosistema emprendedor en el país, y por último, se establecen herramientas y recursos para educar en emprendimiento a la población Colombiana, desde colegios e instituciones de educación superior (Innpulsa Colombia, 2020).

En cuanto a requisitos de exportación, Estados Unidos es un destino exigente en temas normativos. Cualquier importador debe garantizar el cumplimiento de las disposiciones de diferentes entidades reguladoras a nivel federal y reglamentos técnicos, que establecen diferentes estándares para comercializar ropa en Estados Unidos. En la tabla a continuación, se resumen las entidades reguladoras y su respectivo alcance:

Tabla 1: Autoridades reguladoras federales y reglamentos técnicos

Agencia	Alcance
Comisión de Seguridad de Productos del Consumidor (CPSC)	Inflamabilidad; productos para niños; sustancias peligrosas
Oficina de Aduanas y Protección Fronteriza (CBP)	País de origen para la mayoría de los productos importados
Agencia de Protección Ambiental (EPA)	Pesticidas; Sustancias tóxicas
Comisión Federal de Comercio (FTC)	Etiquetado (etiqueta de cuidado, etiquetado de contenido de fibra, etiquetado ambiental, etiquetado de país de origen, publicidad)
Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA)	Contenidos ecológicos

Fuente: (Consultorio de Comercio Exterior, Cámara de Comercio de Medellín, 2020).

Por otra parte, gracias a los acuerdos pactados entre Estados Unidos y Colombia a través del Tratado de Libre de Comercio-TLC, suscrito el 22 de noviembre de 2006 y con vigencia desde el 15 de mayo de 2012, los aranceles para el sector textil son 0%, desde que se cumplan las reglas de origen, la clasificación arancelaria y las normas técnicas que rigen el ingreso libre de pago de arancel de prendas textiles hechas en Colombia hacia el mercado estadounidense.

De acuerdo con lo anterior, se puede considerar que el entorno político favorece la entrada de nuevos productos por el hecho de que existen beneficios en las exportaciones a Estados Unidos con el TLC, entre los aranceles y las negociaciones. En consecuencia, se considera que puede traer ventajas en el proceso de exportación de la ropa deportiva sostenible para yoga.

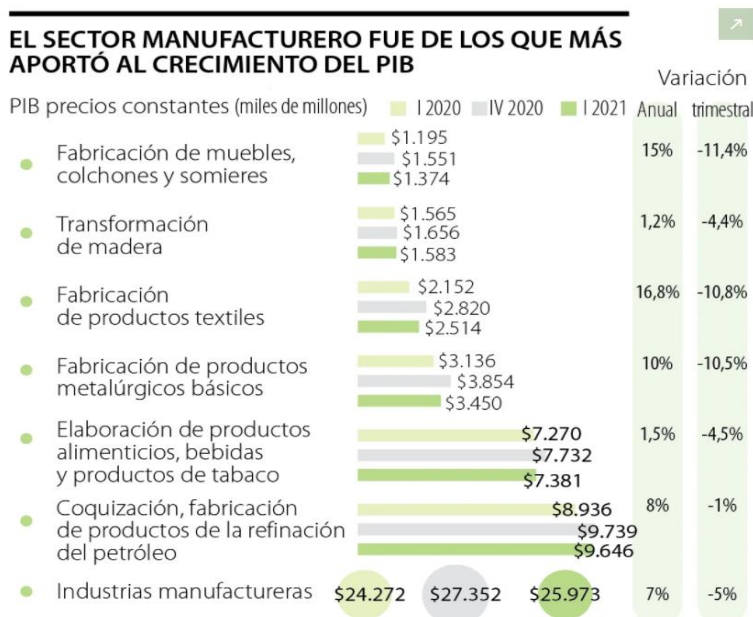
6.1.2 Económico

En mayo de 2021, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) dio a conocer los resultados del Producto Interno Bruto (PIB) del primer trimestre del año, en los que se evidenció que, por primera vez desde el inicio de la pandemia, la economía colombiana registró números positivos, con una tasa de crecimiento anual de 1,1% (La República, 2021).

Las industrias manufactureras fueron de las actividades que más aportaron al resultado final, pues contribuyeron 0,9 puntos al crecimiento anual de la economía nacional, aumentando 7% frente al mismo trimestre de 2020. El sector generó \$25,97 billones en el trimestre (La República, 2021).

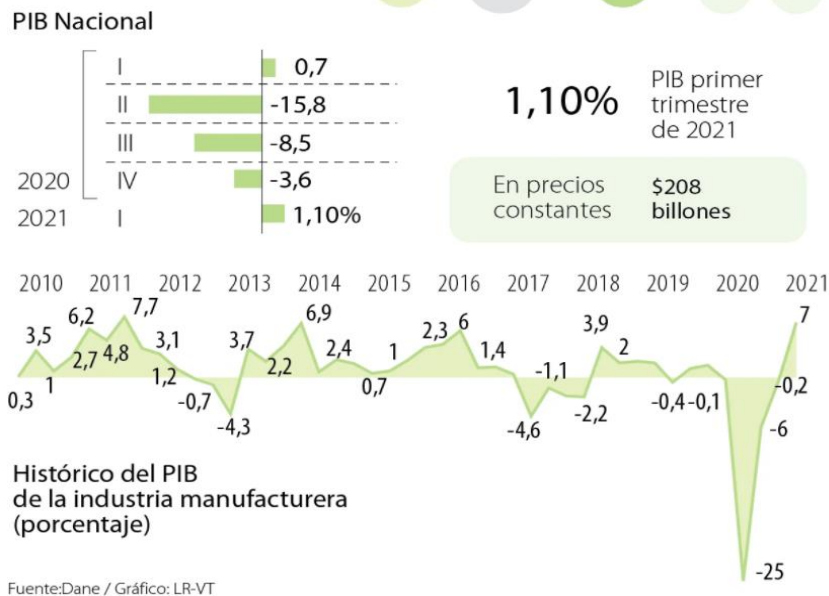
Si se desagrega por subsectores, la fabricación de productos textiles fue la rama que más creció comparada con el primer trimestre de 2020, registrando un alza de 16,8%. Le siguieron la fabricación de muebles, colchones y somieres (15%), la fabricación de productos metalúrgicos básicos (10%) y la coquización y fabricación de productos de la refinación del petróleo (8%) (La República, 2021).

Figura 4 Estadísticas del PIB en 2021 en precios constantes



Fuente: (La República, 2021).

Figura 5 Estadísticas del PIB en 2021 en porcentaje



Fuente: (La República, 2021).

De acuerdo con algunos expertos, los resultados positivos están explicados por un efecto de base estadística, pues en el primer trimestre de 2020, el sector registró una caída de -0,1% (La República, 2021). En este contexto el diario La República también planteó que “El resultado estuvo en parte muy presionado por ese efecto de base, pues para esa época del año pasado ya teníamos una semana completa en cuarentena”, explicó Carolina Monzón, economista jefe para Colombia del Banco Itaú (La República, 2021, pág. 2).

De hecho, si se revisa el comportamiento inter-trimestral del sector, se evidencia una caída de 5% en el PIB de la industria manufacturera, que pasó de \$27,3 billones en el último trimestre de 2020, a \$25,9 billones en el primer cuarto de 2021 (La República, 2021).

Si bien todos los subsectores de la economía colombiana registraron comportamientos negativos frente al cuarto trimestre de 2020, la fabricación de productos textiles tuvo una de las mayores contracciones, con -10,8% (La República, 2021).

En este sentido, el artículo del diario La República, titulado *El sector industrial generó \$25,97 billones durante los primeros tres meses de este año*, menciona que:

En lo que comprende al sector de prendas de vestir, tejeduría, hilatura y lo que es calzado, que es lo que sería el sector moda, hay un decrecimiento Inter trimestral. Venimos de un periodo de contracción y cuando lo miramos, el año pasado la pandemia hizo cerrar el comercio y la manufactura, entonces debemos tener en cuenta bajo qué escenarios estamos comparando”, resaltó Camilo Rodríguez, presidente de la Cámara Colombiana de Confección. (La República, 2021)

Además de esta contracción interanual en el PIB, las industrias manufactureras también han sido de las que más han perdido puestos de trabajo. Según cifras del DANE, en el primer trimestre de 2021, en este sector se perdieron 111.000 empleos frente al mismo periodo del año anterior, y 66.000 en comparación con el último trimestre del año pasado (La República, 2021).

Por otro lado, existe en el sector una preocupación por el aumento de precios en los insumos para confección. De acuerdo con las cifras de la Cámara Colombiana de Confección, el precio de los insumos del sector textil ha aumentado hasta 320% por cuenta de aranceles y de los bloqueos. Al respecto, el diario La República afirma que:

En el sector de las confecciones pagamos un arancel de hilos de 10%, por hilos que ni siquiera se producen en el país. El tema de los bloqueos ha incrementado el costo de los insumos, entonces lo poco o casi nada que queda se está vendiendo a unos precios exageradamente altos, dijo Camilo Rodríguez, presidente de la entidad (La República, 2021).

Por otro lado, en los primeros cuatro meses del año 2021, las ventas internacionales de ropa deportiva se triplicaron, mientras que las de bicicletas aumentaron más de dos mil por ciento en ese mismo periodo. Según los exportadores, la pandemia también generó

un gran incentivo en los consumidores por practicar actividades al aire libre (Procolombia, 2021).

Entre enero y mayo de 2021, las exportaciones de ropa deportiva de Colombia casi se cuatuplicaron, al pasar de US\$54.000 en 2020 a US\$204.000, según cifras del DANE con análisis de ProColombia. Cabe resaltar que los mayores compradores de estas prendas fueron Estados Unidos y Ecuador (Procolombia, 2021).

Por su parte, la oferta de Colombia para deportistas y actividades al aire libre cubre varios subsectores de productos como prendas outdoor, casual, deportivo, atlético, loungewear, junto con agroalimentos como barras energéticas, snaks, bebidas hidratantes y energéticas, fruta deshidratada, entre otros (Procolombia, 2021). De esta manera, solo en los Estados Unidos, de acuerdo con la OIA (Outdoor Industry Association), en actividades al aire libre los consumidores estadounidenses gastan US\$887.000 millones anualmente, lo que también representa 7,6 millones de empleos directos para la economía de EE. UU. (Procolombia, 2021).

De acuerdo con lo anterior, se puede considerar que el sector de manufactura tiene una participación representativa en la economía colombiana. Así mismo, se aprecia cómo la ropa deportiva ha tenido un crecimiento importante permitiendo concluir que la acogida de nuevas empresas puede ser favorable, mucho más por las tendencias que se están manejando en el mercado.

6.1.3 Social

El yoga es tiene origen en la India, como una práctica que promueve la integración del cuerpo, la mente y el espíritu. Más que un ejercicio, esta disciplina suele definirse como un estilo de vida, que promueve el estar presente y el autocontrol. Hoy en día es reconocido en todo el mundo y son muchas las personas de todos los géneros, edades y religiones que lo practican, buscando conseguir todos los beneficios que ésta ofrece.

Si bien el yoga tiene raíces en la India, su forma actual y más popularizada nació en los Estados Unidos, donde surgió el yoga incorporado a la industria del fitness como una

forma de ejercicio que incluye un componente consciente. Las formas agnósticas y, a menudo, atléticas del yoga se han convertido en un fenómeno que está generando su propio subsector de fitness y moda relacionada, que está muy en línea con elementos de modelos de producción ecológica y sostenibilidad (Johnston, 2019).

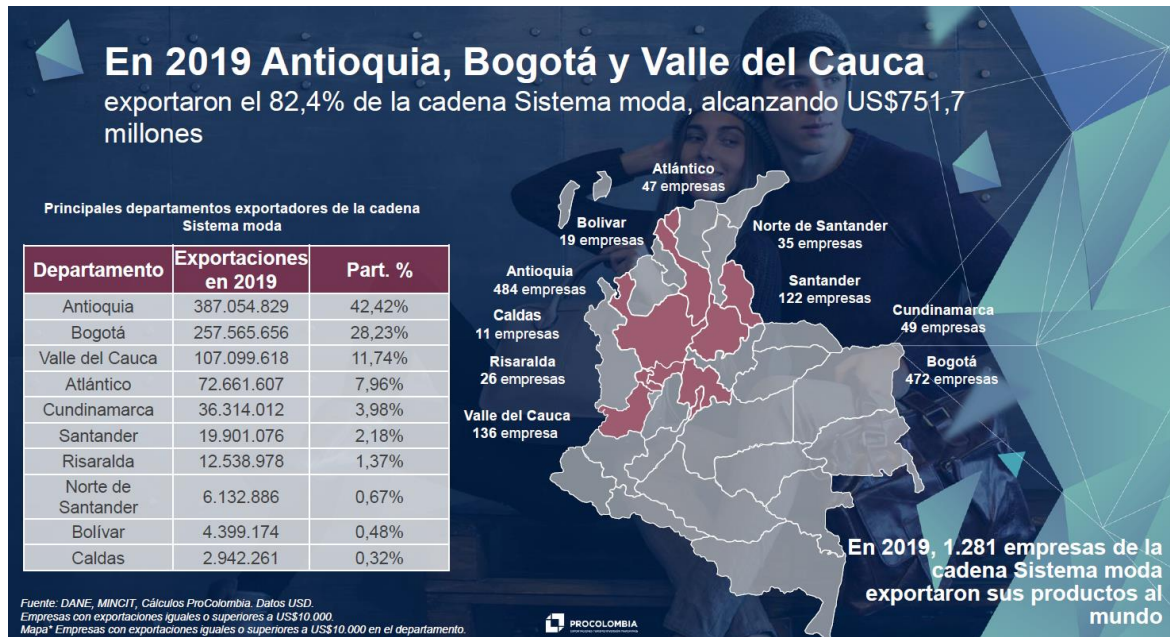
Por otro lado, debido al compromiso y conciencia que han adquirido los consumidores con la sostenibilidad y el medio ambiente, surge el concepto de Eco-Fashion, que es definido por autores como Kate Fletcher como ropa diseñada para durar largos periodos de tiempo, fabricada de forma ética, con muy bajo impacto ambiental, haciendo uso de materiales ecológicos o reciclados (Fletcher, 2008). En este sentido, se define al consumidor Eco-Fashion como el que aparte de buscar prendas que le permitan estar a la moda con un bajo impacto ambiental, tiene un fuerte compromiso ético y social, dado que mediante el uso de prendas ecológicas expresa y define su personalidad, crea una identidad, al ser la ropa una parte fundamental de la comunicación social del ser humano (Niinimäki, 2016).

También, existen autores como Kirsi Niinimäki, doctora en Filosofía de la Universidad de Aalto, que relacionan la teoría del altruismo de activación de normas morales de Schwartz (1973), definida como una condición previa para activar las normas personales en acción, con el cuidado ambiental, como un bien colectivo, que influencia a los consumidores a actuar de manera pro-ambiental. Así, Niinimäki infiere que, al adquirir información sobre los ciclos de vida de diferentes productos y su impacto ambiental, los consumidores seleccionarán de manera progresiva, sabiamente, productos con menor carga para el medio ambiente.

Aparte de tener en cuenta los factores sociales relacionados con la práctica de yoga, con la moda sostenibles y los eco-consumidores, también es importante resaltar el papel del sector económico de moda y confección en Colombia. De todo el territorio nacional, Antioquia, Bogotá y Valle del Cauca produjeron el 82,4% de total de la exportación de confecciones en 2019, siendo Antioquia y Bogotá las regiones con mayor presencia de empresas exportadoras de textiles, generando empleos directos e indirectos, en su

mayoría ocupados por mujeres y apoyando el crecimiento económico del país (Consultorio de Comercio Exterior, Cámara de Comercio de Medellín, 2020). Lo anterior se evidencia en la siguiente figura:

Figura 6: ciudades de mayor exportación de textiles



Fuente: (Consultorio de Comercio Exterior, Cámara de Comercio de Medellín, 2020).

A manera de conclusión, se puede decir que el sector social está abierto a nuevas tendencias y más aún cuando se trata de productos sostenibles o ecológicos.

6.1.4 Tecnológico

La transformación tecnológica se extiende poco a poco en todos los sectores empresariales, que aprovechan las prestaciones de la innovación actual para aplicarla a sus procesos, servicios y productos, y el sector de la moda y de ropa deportiva no es la excepción. Desde el almacenamiento hasta el análisis de tendencias ya están siendo impactados por la tecnología, como son: tecnologías inteligentes para el almacenamiento y envío, Big Data, ropa inteligente y tiendas de moda con tecnología “Smart”. A continuación, se explica cada una de ellas:

- Tecnología inteligente para almacenamiento y envío: Como está ocurriendo en otros sectores, la moda está acogiendo con mucha habilidad las potencialidades que le ofrece la tecnología a la hora de organizar su stock y enviar productos desde sus almacenes. Los centros logísticos tradicionales, con un volumen de prendas muy alto para poder asumir la demanda de los clientes, se han convertido en centros logísticos inteligentes con una cantidad mucho más reducida de stock, con instalaciones eficientes y con un gasto energético inferior (negocios, s.f.).

Esta disminución de material en reserva ha sido posible gracias al gran conocimiento por parte de empresas y marcas de sus clientes a través de la canalización de la información que tienen de ellos. De esta forma, ya es posible predecir qué cantidad de demanda habrá cada mes o cada temporada, qué prendas serán las más solicitadas y, en consecuencia, ajustar el stock de prendas a la demanda prevista (negocios, s.f.).

En términos logísticos globales el caso más popular, es el de los centros de Amazon. En el caso del sector de la moda uno de los más conocidos es el de la española Inditex, en concreto de su marca principal, Zara, cuyas plataformas logísticas tienen la capacidad de identificar una a una las prendas en todo el proceso (desde almacenamiento hasta venta). La tecnología responsable es el etiquetado RFID (identificación por radiofrecuencia), que permite localizar de forma mucho más rápida cualquier prenda, agiliza los inventarios y hace mucho más rápidos los envíos (negocios, s.f.).

- Big Data: Información al servicio de la personalización. En relación con el punto anterior, el uso del Big Data para analizar los gustos y hábitos de consumo de los clientes potenciales también ha permitido diversificar los productos (negocios, s.f.).

De esta forma, el stock de las grandes marcas ha pasado de contar con grandes cantidades de prendas más genéricas y estándar a tener menos cantidad global y más variedad de prendas, ajustadas a hábitos de consumos de un público mucho

más diverso y plural (negocios, s.f.). Así, las marcas tienden hacia a la personalización o la segmentación de su público para ofrecerles prendas a medida (negocios, s.f.).

Esto también puede observarse en términos geográficos, pues las principales cadenas de moda varían el tipo de prendas que ofrecen en los establecimientos de países diferentes, e incluso en una misma ciudad, según el barrio y el perfil de cliente de cada zona (negocios, s.f.).

En línea con esta tendencia de personalización, y lejos de la actividad de las grandes marcas, el buen análisis de los datos ha permitido la creación de pymes que se centran en la atención personalizada a sus clientes (negocios, s.f.). Dos ejemplos interesantes son Fashiop o Lookiero, que tienen como base un modelo de negocio en el que, a través de un asesor personal a distancia, envían al domicilio del cliente una selección de ropa que encaja con sus gustos personales y necesidades analizadas. El cliente observa la ropa, se queda las prendas que desee y devuelve el resto sin ningún coste (negocios, s.f.).

La relación cliente-asesor permite un nivel de cercanía y conocimiento de sus hábitos que el cliente valora muy positivamente, generando confianza en el servicio. Poco a poco, y a través del análisis de la información que ofrece el cliente a través de sus compras, la empresa cuenta con un alto volumen de información que, bien filtrado, permite mejorar aún más la fidelización con sus compradores (negocios, s.f.).

- Ropa Inteligente: En la actualidad ya es posible encontrar camisetas con temperatura graduable para ciclistas, guantes conectados a baterías o prendas que controlan signos vitales (negocios, s.f.). La tecnología wearable permite que algunas prendas de ropa dispongan de dispositivos con múltiples funcionalidades. También, ya es una realidad la ropa que se ilumina con corriente eléctrica generada con tintas sobre sustratos flexibles en las prendas. O, las mallas o

prendas inteligentes que, gracias a la implantación de sensores, detectan los síntomas de fatiga de la espalda y modifican su posición para evitar lesiones lumbares (negocios, s.f.).

La ropa deportiva ha sido uno de los campos específicos de la moda que ha vivido mayores cambios y transformación tecnológica. En el terreno de la prevención, por ejemplo, los sensores también han permitido desarrollar prendas que monitorizan constantes vitales y pueden detectar los riesgos de sufrir algún problema cardiovascular (negocios, s.f.).

En plena era del Internet de las Cosas, la información que pueden recabar las prendas inteligentes también puede enviarse de forma automática, por ejemplo, a los dispositivos móviles (negocios, s.f.).

La ropa infantil también es objeto de la transformación digital, sobre todo en aspectos relacionados con la salud de los pequeños. Un ejemplo es el de la marca española Rapife, especializada en biounderwear, que por ejemplo ha desarrollado un body que cambia de color cuando el niño o niña tiene fiebre o unos patucos que miden las constantes vitales del bebé (negocios, s.f.).

- Tiendas con tecnología “Smart”: No solo la logística o las prendas son inteligentes, sino que las propias tiendas de moda están tomando un alto componente tecnológico en su composición. No es de extrañar que al entrar a un probador se encuentre con un dispositivo táctil con el que se puede solicitar al dependiente otra talla o una prenda diferente (negocios, s.f.).

Una incorporación interesante es el de la realidad virtual, con muchas posibilidades en las tiendas físicas, que permitirá que los establecimientos expongan sus prendas con proyecciones virtuales y puedan mostrar una cantidad de modelos mucho más elevada que la actual, a modo de catálogo virtual (negocios, s.f.).

Otro de los cambios de concepto de las tiendas físicas es la posibilidad de comprar y marcharse sin tener que cargar con ninguna prenda. La idea es que la tienda física sirva simplemente para comprobar qué prenda es la que más gusta y si queda bien, poder realizar la compra a través de un dispositivo y esperar a que llegue a casa días después. Se puede decir que la tienda sería un simple expositor o probador, pero el canal de compra sería internet, con un proceso mucho más cómodo para el comprador (negocios, s.f.).

Se puede decir que la tecnología ha aportado grandes beneficios a la humanidad. Su papel principal es crear el mejoramiento de herramientas y accesorios que han sido útiles para simplificar el ahorro de tiempo y el esfuerzo de trabajo, como en el envío y almacenamiento de ropa. De ahí, que sea importante que en la creación de nuevas empresas no se deje de lado la aplicación y el buen uso de esta, permitiendo la reducción de espacios y el uso adecuado de los mismos, así como en la oferta de propuesta al cliente.

6.1.5 Ecológico

De acuerdo con el Consejo para la Defensa de Recursos Naturales (NRDC por sus siglas en inglés), la industria de la confección es uno de los mayores contaminadores del planeta. Las fábricas de textiles generan una quinta parte de la contaminación del agua industrial del mundo y utilizan 20mil productos químicos. Solo las fábricas textiles chinas producen alrededor de tres mil millones de toneladas de hollín cada año al quemar carbón para obtener energía. Así mismo, la mayoría de las factorías textiles del mundo se encuentran en países en desarrollo donde los gobiernos no pueden seguir el ritmo de la enorme huella de contaminación de la industria (El Consejo para la Defensa de los Recursos Naturales - NRDC, 2021).

En este contexto surge la necesidad de la industria textil por explorar opciones de procesos de fabricación y materiales que sean de menor impacto para el medio ambiente. Entre ellos se destacan el poliéster reciclado, que es una mejor opción ambiental y está ganando popularidad. Este insumo es elaborado con botellas de plástico recicladas, a

veces denominadas rPET, lo que permite ahorrar en el uso de materias primas derivadas del petróleo, emplear un 70 por ciento menos de energía en su producción que la fibra virgen y dar un segundo uso a las botellas rPET (El Consejo para la Defensa de los Recursos Naturales - NRDC, 2021).

Por su parte, la industria algodonera de los Estados Unidos también comienza a marcar el camino hacia una industria sostenible, gracias a tecnologías innovadoras, mediante las cuales los productores de algodón han podido reducir su consumo de agua en un 79%, en los últimos años. Tendencias como estas, han servido de antesala para la creación de iniciativas como el U. S. Cotton Trust Protocol en 2020, mediante el cual la industria algodonera del país del norte tiene como meta reducir el uso de agua un 18 por ciento adicional para 2025 (Portafolio, 2021).

Según el Consultorio en Comercio Exterior de la Cámara de Comercio de Medellín, en su Programa de Formación Exportadora para Moda y Fabricación Avanzada, la sostenibilidad es cada vez más integral en el modelo de negocio de las empresas de bienes de consumo y cada vez más importante en la mente de los consumidores. Igualmente, sostienen que los consumidores adoptaron la " emoción del ahorro ", con la motivación a una mentalidad de economía circular -Reparación, Reciclaje y Upcycling-; característica fundamental del Nuevo Consumismo (Consultorio de Comercio Exterior, Cámara de Comercio de Medellín, 2020).

En este sentido, son precisamente los conceptos de sostenibilidad y reciclaje, los que comienzan a ser tendencias de consumo a nivel global. Por lo mismo, la industria de confección colombiana se comienza a posicionar a nivel de producción textil como una industria socialmente responsable. Marcas como GEF y Punto Blanco ya utilizan fuentes renovables y otras firmas independientes como Della Terra hacen uso de una amplia gama de fibras como el cáñamo, lyocell, lino y otros materiales orgánicos además de buscar el uso de energía solar, la recirculación del agua, el aprovechamiento de residuos sólidos y la captación de emisiones de CO2 para la neutralización de aguas residuales (Urrego, 2021).

De acuerdo con lo anterior, el sector ecológico ha permitido que las tendencias tengan cambios representativos en los gustos y decisiones de los consumidores en el momento de adquirir servicios o productos, buscando los que sean ecológicos o sostenibles. Esta tendencia aporta positivamente en el producto que se busca fabricar de ropa deportiva sostenible para yoga, ya que las tendencias indican que el producto será acogido de manera favorable.

6.1.6 Legal

La producción y comercialización de ropa deportiva está regida por la Superintendencia de Industria y Comercio, ente que garantiza la igualdad del comercio, y hace cumplir los derechos del consumidor en Colombia de acuerdo con la Constitución de 1991 y los decretos y normatividades que se han aplicado. Precisamente, la última norma vigente es la Ley 1480 de 2011 conocida como el actual Estatuto del Consumidor, amplió el espectro de protección del Decreto Ley 3466 de 1982, pues incluyó una clara e inequívoca definición de la garantía, estableciendo un término de vigencia legal de la misma para productos nuevos, usados, inmuebles, entre otras. Lo anterior, en consideración a que en el pasado, simplemente se tenía como guía de vigencia de la garantía, el término fijado por el productor o proveedor o, incluso, por las reglas habituales del mercado que, de hecho, no eran criterios objetivos.

Adicionalmente, se crearon una serie de obligaciones en cabeza de productores y proveedores que antes solo le eran endilgadas por vía jurisprudencial y doctrinal. Hoy, el consumidor goza de mayor protección, pues la Ley 1480 de 2011 materializa el postulado constitucional de defender a la parte más débil de la relación comercial, mediante el establecimiento de un régimen jurídico especial y completo, al que puedan recurrir en caso de ver vulnerados sus intereses (COLOMBIA, s.f.).

Así como se consideran las normas vigentes del consumidor, no se pueden olvidar los cambios legales que rodean a Colombia y que son de impacto directo en la operación y funcionamiento de las empresas, y que se muestran en la tabla a continuación:

Tabla 2 Factores legales que impactan el entorno en el momento de crear un emprendimiento.

P	<p>Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos</p> <p>Estándares Internacionales y Marco Normativo</p> <p>Reformas Tributarias</p>
E	<p>Cambios de tendencia del Consumidor</p> <p>Cambios y afectación por el Covid-19 en las exportaciones e Importaciones</p>
S	<p>Aumento en la oferta de Mano de Obra</p> <p>Cambios económicos origen a Pandemias</p>
T	<p>Tecnología digital</p> <p>Nueva Tecnología y sostenible</p> <p>Innovación en el comercio</p>
E	<p>Sostenibilidad de recursos</p> <p>gestión de residuos</p>
L	<p>Cumplimiento en la regulación de producción</p> <p>Derechos del Consumidor</p>

En consecuencia, y a manera de conclusión, se puede decir que, así como se cuenta con tratados y regulación que ayuda en las operaciones de una empresa, también deben cumplirse una serie de parámetros para lograr ser productores y exportadores a Estados Unidos. Y, si bien esto no es un limitante, la metodología permitió identificar el entorno legal y las consideraciones jurídicas que deben observarse en la creación de la empresa productora y comercializadora de ropa deportiva sostenible para yoga.

6.2 Estudio de mercado

Se realizó una matriz DOFA, para el sector de prendas para práctica deportiva sostenible, cuyo análisis se enfoca en revisar el entorno de la empresa revisando

las condiciones internas y el contexto externo, mediante las variables debilidades (D), fortalezas (F), oportunidades (O) y amenazas (A). Para el emprendimiento objeto de estudio, el resultado del análisis se muestra a continuación:

Tabla 3 Matriz DOFA, ropa deportiva sostenible.

<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bajo nivel de negociación con proveedores de materia prima. 	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auge de tendencias que promueven el uso sostenible de diferentes productos y el cuidado del medio ambiente. • Auge de tendencias que fomentan el cuidado de la salud mediante la práctica de deportes.
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modelo de negocio que brinda productos diferenciados con un componente de sostenibilidad. • Alianza con empresa local, de similar mercado objetivo: Estudios de Yoga Gaia Flow Yoga. • Target de mercado específico y diferenciado para el segmento de personas que practican yoga. 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volatilidad del tipo de cambio. • Incremento de costos logísticos de comercio internacional debido a COVID-19 • Grandes marcas ya posicionadas en el mercado de ropa deportiva para Yoga: Lulu Lemon®

6.2.1 Producto

Este trabajo se enfoca en la evaluación de la factibilidad de un proyecto orientado en la fabricación y comercialización de ropa deportiva sostenible para yoga, con fines de exportación a Estados Unidos. Esta idea considera las nuevas tendencias que se están imponiendo con el objetivo de disminuir el impacto negativo en el medio ambiente a la hora de fabricar y comercializar diferentes tipos de bienes.

Para conocer el mercado y reunir la información requerida, se realizó una encuesta a través de la herramienta digital Google Forms, la cual permite diseñar el número de preguntas requeridas, almacenar las respuestas y presentar un análisis general a cada una.

Como resultado del análisis de la información obtenida en la encuesta, se plantea inicialmente, que las prendas que se fabricarán y comercializarán serán para mujeres. Este grupo representó el 70,5% del total de la población tomada como muestra, particularmente, en edades entre los 21 y los 50 años, siendo el grupo de 31 a 50 años el de mayor participación, con un 45% del total de encuestado, tal como, se evidencia en las siguientes figuras:

Figura 7. ¿Cuál es el género?

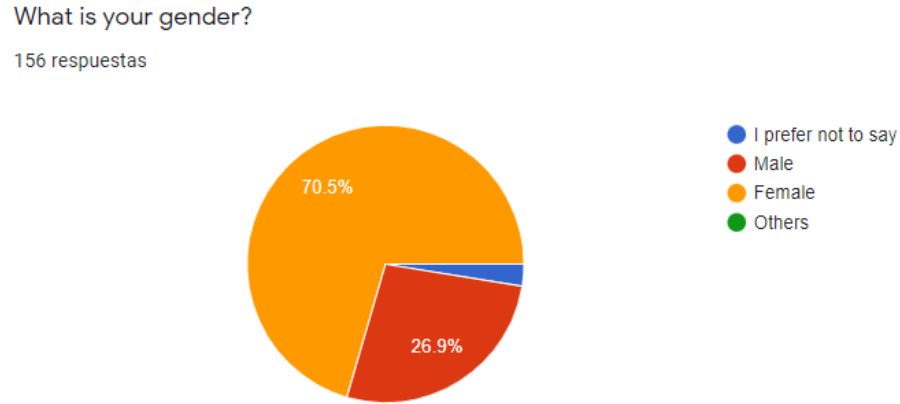
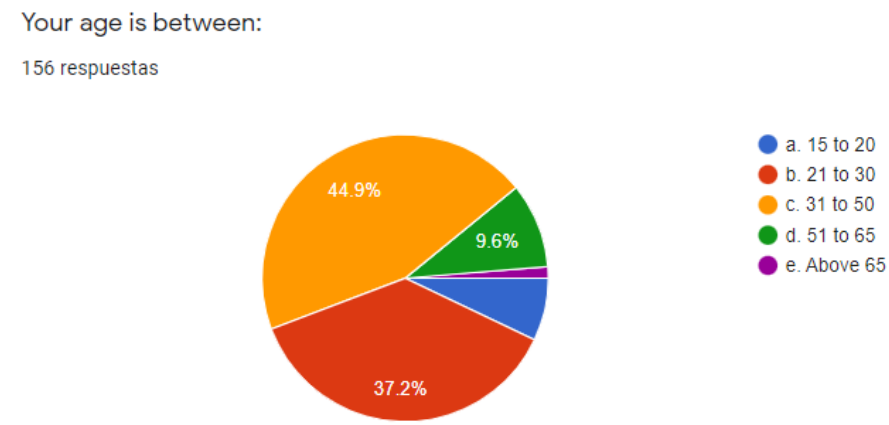


Figura 8: Edad de los encuestados.



En este sentido, todos los productos serán fabricados con materias primas sostenibles, sin dejar de lado la comodidad del consumidor. Será una prenda suave, elástica y buscará ser durable, evitando la dinámica de “fast fashion”. Adicionalmente, se empacará usando bolsas y/o cajas ecológicas y reciclables como complemento a un producto amigable con el medio ambiente.

Así pues, para garantizar el componente sostenible que caracterizará la marca, las materias primas para la producción del producto serán principalmente:

PET reciclado: El PET es un plástico transparente, ligero, fuerte, seguro, irrompible y reciclable. Es adecuado para una amplia gama de aplicaciones. Los productos de PET pueden ser fabricados mediante soplado para la obtención de botellas o envases de cuello estrecho o mediante termoformado para otro tipo de envases y recipientes. Los usos del PET reciclado son muchos (Ecologic, s.f.).

Algodón orgánico: también llamado algodón ecológico es aquel que se cultiva libre de sustancias tóxicas como fertilizantes, insecticidas y pesticidas de origen petroquímico. Las semillas que se utilizan no son transgénicas. Y la gestión del agua se realiza de manera más eficiente, a través del incremento de materia orgánica en el suelo. Puede llegar a utilizarse hasta un 50% menos que en el cultivo de algodón convencional (Por qué usar prendas de algodón orgánico, s.f.).

Lino orgánico: es suave y duradero, un producto de calidad alta. Se elabora a partir de lino cultivado ecológicamente, sin pesticidas, y se procesa sin usar sustancias químicas peligrosas o dañinas para el medio ambiente. El lino ha sido siempre considerado un tejido fresco, muy usado sobre todo en ropa de verano. La irrupción de los tejidos orgánicos ha hecho que muchas marcas introduzcan este material (Por qué usar prendas de algodón orgánico, s.f.).

Todo lo anterior, considerando que un gran porcentaje de personas encuestadas, respondieron que usaría y/o compraría ropa sostenible, como se muestra en las siguientes figuras:

Figura 9. ¿Utiliza y compraría ropa sostenible?

Sustainable clothing essentially refers to garments and accessories that are produced and/or accessed in an ecologically and socially responsible manner. Would you purchase this kind of clothes?

109 respuestas

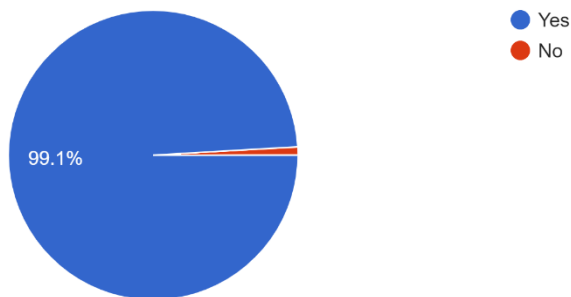
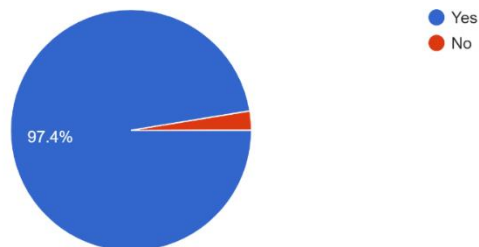


Figura 10. Uso de ropa sostenible.

Would you like the clothes you wear to practice your sport to be friendly to the environment?

155 respuestas



A continuación, se enuncian diseños de referencia, según las especificaciones y la estrategia propuesta a trabajar:

Brasier o sport bra:



Fuente: (esturirafi., s.f.)

Leggings:



Fuente: (esturirafi., s.f.)

Camiseta:



Fuente: (esturirafi., s.f.)

Shorts:



Fuente: (Lululemon, 2021)

Pantalón:



Fuente: (Lululemon, 2021)

Chaqueta:



Fuente: (Lululemon, 2021)

La empresa que se constituirá tendrá como nombre ANJU Yoga S.A.S., pero la marca que distinguirá el producto final se adaptará al estudio de yoga local con el que se esté trabajando en alianza estratégica para la comercialización en el país de

destino. Los productos tendrán materia prima sostenible en el 100%, así como las bolsas y/o cajas de los empaques, con su respectivo certificado “cruelty free”.

6.2.2 Precio

El mercado de la moda sostenible está muy fragmentado y va incrementado su competitividad. La fragmentación del mercado se debe principalmente a la presencia de un gran número de pequeños actores que atienden a la población local. La moda sostenible también se caracteriza por bajas barreras de entrada y por tener marcas dirigidas a segmentos de consumidores específicos (Fashion, 2019). La siguiente figura muestra las empresas que hasta el 2019 estaban produciendo ropa sostenible para yoga (Fashion, 2019):

Figura 11: Empresas con productos sostenibles a nivel global en 2019

Rank	Company
1	Eileen Fisher
2	Reformation
3	H&M Conciuous (H&M Group)
4	Levi Strauss & Co.
5	Alternative Apparel, Inc.
5	Everlane
7	Tentree
8	Wear Pact LLC
9	Amour Vert
10	People Tree Ltd.

Fuente: (Fashion, 2019).

El top de los principales países que actualmente están produciendo ropa sostenible, tal como se muestra en la figura 12 Se infiere de este registro que Latinoamérica y específicamente Colombia, tienen todavía un gran camino por recorrer, al hablar de producción de bienes con bajo impacto ambiental.

Figura 12: Países con productos sostenibles

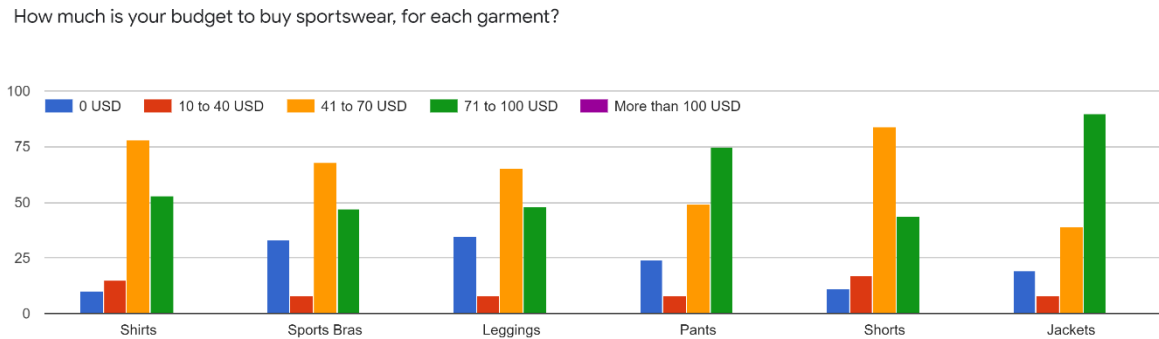
Country
China
USA
Indonesia
Germany
France
Brazil
India
Japan
Australia
Russia
South Korea
UK

Fuente: (Fashion, 2019).

Si bien Colombia tiene oportunidad de desarrollar su sector de producción sostenible, en el último año se han generado iniciativas de diferentes empresas de ropa que comienzan a mostrar su preocupación por crear prendas sostenibles e incorporar estas opciones como parte de su estrategia de mercado. Ejemplo de ello es Arturo Calle con su marca freedom y L'oro Moro.

Al tener en cuenta los resultados de la encuesta realizada, se tiene que el presupuesto de compra para camisetas, sports bras, leggings y shorts está entre 41 USD a 70 USD. En línea con esto, la estrategia de pricing para la venta de dichas prendas a los estudios de yoga locales se ubicará alrededor de los 50 USD. Sin embargo, para pantalones y chaquetas, el consumidor objetivo está dispuesto a hacer una inversión un poco mayor, entre 71 y 100 USD. Por tal razón la estrategia de pricing para este tipo de prendas, orientada a los estudios de yoga locales, se ubicará alrededor de los 70 USD. El presupuesto de compra por prenda consultado en la encuesta se muestra en la figura a continuación:

Figura 13. Presupuesto por producto.



Con base en la figura anterior, los precios mínimos, máximos y promedios que se ofrecerían cada producto se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 4 Matriz de precio mínimo, máximo y promedio por producto (USD).

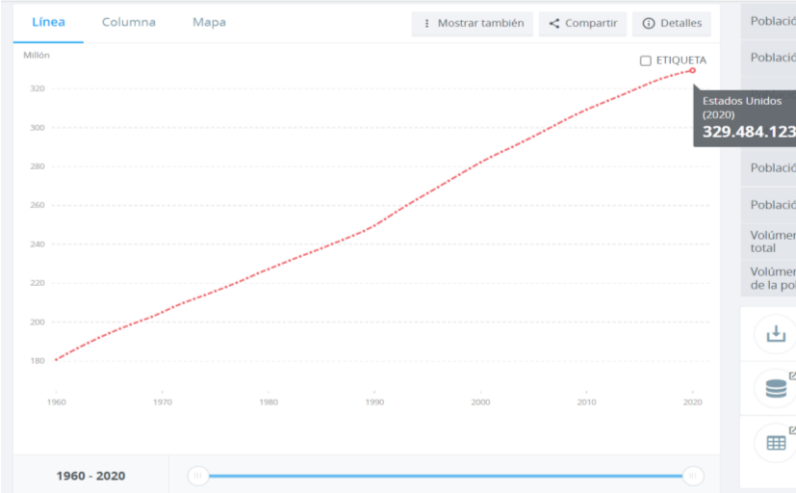
Producto	Precio mínimo	Precio máximo	Promedio
Shirt	40	70	55
Sport bras	40	70	55
Leggings	40	100	70
Pants	70	100	85
Shorts	40	70	55
Jackets	70	100	85

6.2.3 Plaza

Al considerar que los productos de este proyecto constituyen ropa deportiva sostenible para yoga, y teniendo en cuenta las encuestas realizadas anteriormente sobre el perfil del consumidor, la muestra seleccionada para la población de estudio fue de hombres y mujeres entre 15 a 65 años que vivan en Estados Unidos, que practican algún deporte, principalmente yoga, y que buscan productos amigables con el medio ambiente.

La población de Estados Unidos al 2020 fue de 329.484.123. Se trae en este estudio la siguiente gráfica que presenta la población del país del norte para 2020, y toma el año de 1960 como punto de referencia en el crecimiento de la población.

Tabla 5: Población en Estados Unidos



Fuente: (Población Estados Unidos, s.f.).

Se ha considerado Texas como el primer Estado objetivo en la exportación de los productos de este proyecto, dada a la posibilidad de hacer alianza estrategia con la marca de estudios de yoga “Gaia Flow Yoga”, que cuenta con experiencia de más de diez años en el mercado de yoga, que les han permitido conocer los gustos y tendencias de los clientes que practican este deporte en el Estado de Texas. Cabe destacar que Gaia Flow cuenta con tres estudios en dicho Estado, además de ofrecer clases en línea con tutores profesionales. Esto constituye una oportunidad de mercado en la exportación de los productos sostenibles con el medio ambiente. La siguiente tabla indica la población del Estado en estudio.

Tabla 6: Población Texas

Estado	Población
Texas	28.995.881

Fuente: (Población Estados Unidos, s.f.).

Con base en lo anterior, se calcula la siguiente muestra que se requiere para este estudio.

Población: 28.995.881

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: 8%

La muestra ideal para realizar la encuesta es de una población de 151, como se muestra a continuación:

Figura 14: Muestra de una población finita.

The image shows a user interface for calculating a sample size. It features three input fields at the top: 'Tamaño de la población' with the value 28995881, 'Nivel de confianza (%)' with a dropdown menu set to 95, and 'Margen de error (%)' with the value 8. Below these fields, the calculated 'Tamaño de la muestra' is displayed in large green text as 151. At the bottom, there is a promotional message: 'En solo unos minutos, envía gratis una encuesta de 10 preguntas y ve las primeras 40 respuestas.'

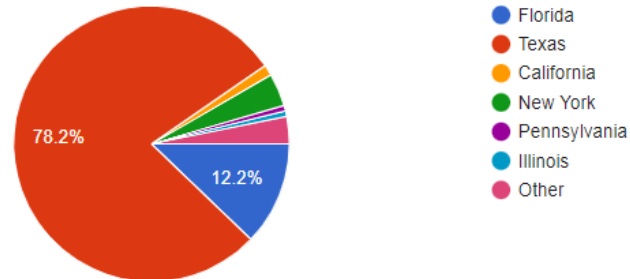
Fuente: (Surveymonkey, 2021).

Así las cosas, el destino de exportación de las prendas será el Estado de Texas, pues el 78,2% de la muestra base para la encuesta está radicada allí, como se indica en la figura 16. Por su parte, la comercialización se hará a través los estudios de yoga “Gaia Flow Yoga”, firma que cuenta con sedes en Addison, Dallas y Plano (Gaia Flow Yoga, 2021).

Figura 15. Estado de residencia del encuestado.

In which state from the following list are you located?

156 respuestas



Con respecto a las proyecciones de ventas, se consultó a los encuestados acerca de su frecuencia y cantidades de compra por prenda. Según se aprecia en la figura 17, la mayoría de las personas encuestadas hace compras de ropa deportiva de manera bi-anual. Por su parte, la figura 18 muestra las cantidades promedio por prenda que se adquieren cada vez que se realiza una compra. En este caso, para la frecuencia de compra bi-anual, que predomina entre los encuestados, la cantidad promedio de camisetas y sports bra que se adquieren cada vez que se hace una compra son tres unidades.

Entre tanto, para leggings y shorts se adquieren en promedio dos unidades, y para pantalones y chaquetas una unidad. Así las cosas, con base en la información de las figuras 17 y 18, se construyó la tabla 8 que muestra el detalle de cantidades por prenda, según frecuencia de compra.

Figura 16. Frecuencia de Compra.

How often do you buy sportswear and accessories?
156 respuestas

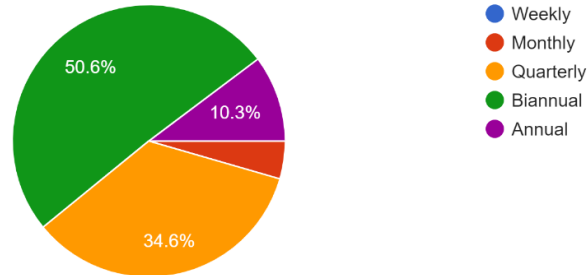
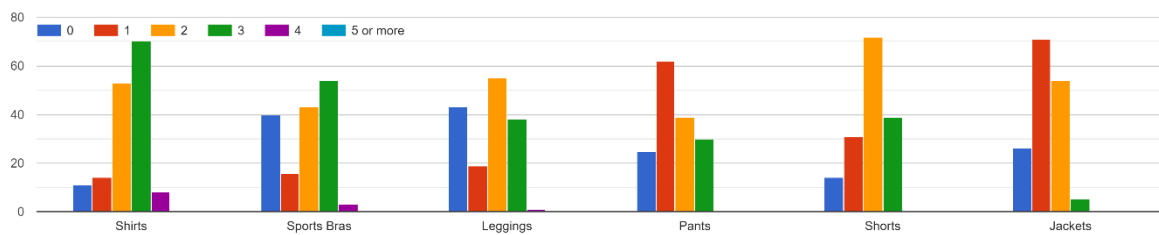


Figura 17. Cantidad adquirida por prenda, según frecuencia de compra.

According to the frequency of purchase, how many following garments do you acquire on average in each purchase?



Con base en la información anterior se cruzaron los datos de frecuencia de compra y cantidades promedio por prenda para analizar cuál es la preferencia del público objetivo:

Tabla 7. Consolidado Frecuencia de Compra y Cantidades Promedio por Prenda.

			Promedio de unidades adquiridas por compra					
Frecuencia de compra		%	[Shirts]	[Sports Bras]	[Leggings]	[Pants]	[Shorts]	[Jackets]
Annual	16	10%	3	3	2	1	2	1
Biannual	79	51%	3	3	2	1	2	1
Monthly	7	4%	3	3	2	1	2	1
Quarterly	54	35%	3	3	2	1	2	1
Total	156							

Así las cosas, tomando como referencia que la mayoría de los encuestados compran ropa deportiva de manera bi-anual y teniendo en cuenta las cantidades promedio de compra, se estima que anualmente, un comprador promedio adquiere seis unidades de camisetas y sports bra, cuatro unidades de leggings y shorts y dos unidades de chaquetas y pantalones.

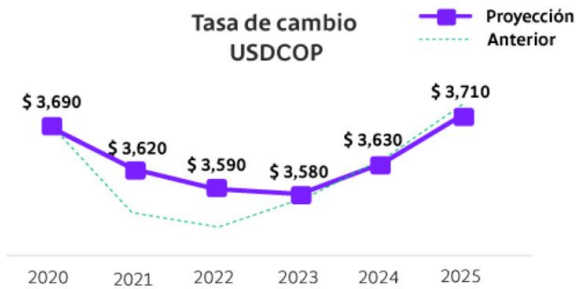
El mercado objetivo inicial se compone de los usuarios constantes de los estudios de yoga “Gaia Flow Yoga”, con los cuales se trabajará en alianza estratégica. La base de clientes actuales, de género femenino, en las tres ubicaciones de los estudios en Texas es de 1000 personas. En consecuencia, se propone como target para el primer año de ventas lograr por lo menos el 20% de la base de usuarios actuales, lo que representa una base de compra de aproximadamente 200 personas con una frecuencia de compra bi-anual, bajo los promedios de compra resultado del estudio de la encuesta. Esta proyección resultaría en las siguientes cantidades de venta, provenientes de los usuarios actuales de los estudios de yoga desde el primer año hasta por cinco años:

Tabla 8. Proyección cantidades de venta por prenda primer año.

	[Shirts]	[Sports Bras]	[Leggings]	[Pants]	[Shorts]	[Jackets]
Cantidad promedio x compra	3	3	2	1	2	1
Cantidad Total/año (Frecuencia de compra bi-anual)	6	6	4	2	4	2
Consumo total/año - Base de compra (200 individuos)	1200	1200	800	400	800	400

Para las proyecciones de ventas y considerando que el precio de venta estará dado en dólares, se consideró las proyecciones que se tienen de la Tasa Representativa de Cambio, así:

Figura 18: TRM proyectada hasta el 2025.



Fuente: (Bancolombia, 2021)

AÑO	TRM
2022	3.590
2023	3.580
2024	3.630
2025	3.710
2026*	3.710

(*) Para el año 2026 se tomará la TRM del año 2025, considerando que no se han publicado la proyección de la misma para este año.

A continuación, se detallan los precios de los productos en dólares y su conversión en pesos de acuerdo con las proyecciones de la TRM.

Tabla 9: Precio en dólares por unidad. (Se toma el precio más alto).

Año/Producto	Shirts	Sport Bras	Leggings	Pants	Shorts	Jackets
1	70	70	100	100	70	100
2	73	73	103	103	73	103
3	76	76	106	106	76	106
4	79	79	109	109	79	109
5	82	82	112	112	82	112

Fuente: elaboración propia.

Tabla 10: Precio en pesos por unidad.

Año/Producto	Shirts	Sport Bras	Leggings	Pants	Shorts	Jackets
1	251.300	251.300	359.000	359.000	251.300	359.000
2	261.340	261.340	368.740	368.740	261.340	368.740
3	275.880	275.880	384.780	384.780	275.880	384.780
4	293.090	293.090	404.390	404.390	293.090	404.390
5	304.220	304.220	415.520	415.520	304.220	415.520

Fuente: elaboración propia.

A continuación, se detallan las ventas de cada tipo de producto, por año:

Tabla 11: Ingresos por año

Ingreso por año por total de unidad							
Año	Shirts	Sport Bras	Leggings	Pants	Shorts	Jackets	Total
1	301.560.000	301.560.000	287.200.000	143.600.000	201.040.000	143.600.000	1.378.560.000
2	329.288.400	329.288.400	309.741.600	154.870.800	219.525.600	154.870.800	1.497.585.600
3	364.989.240	364.989.240	339.375.960	169.687.980	243.326.160	169.687.980	1.652.056.560
4	407.145.974	407.145.974	374.505.579	187.252.790	271.430.649	187.252.790	1.834.733.754
5	443.737.574	443.737.574	404.053.726	202.026.863	295.825.049	202.026.863	1.991.407.648

Fuente: elaboración propia.

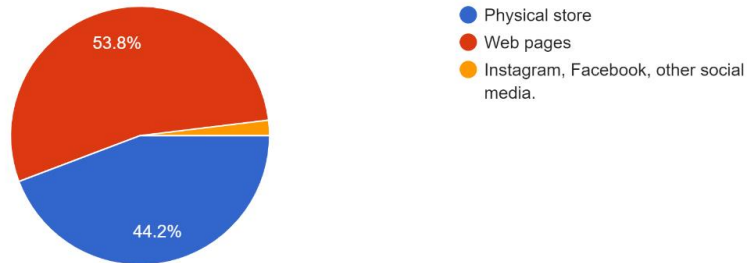
6.2.4 Promoción:

Para definir las modalidades de promoción de las prendas que se comercializarán, se planteó la siguiente pregunta: ¿Dónde hace sus compras de ropa deportiva? Las respuestas en su mayoría se dividieron entre tiendas físicas, con un 44,2% y páginas web, con un 53,8%, tal como se muestra en la siguiente figura:

Figura 19 Lugar donde se adquieren los productos

Where do you do your sportswear purchases?

156 respuestas



En este sentido, una de las principales estrategias de promoción será crear un e-commerce (comercio electrónico o un sistema de compra y venta de productos y servicios que utiliza Internet como medio principal de intercambio) anclado a la página web de “Gaia Flow Yoga”: <https://gaiaflowyoga.com/>, y se trabajará en la generación de tráfico orgánico para lograr visitas y conversiones.

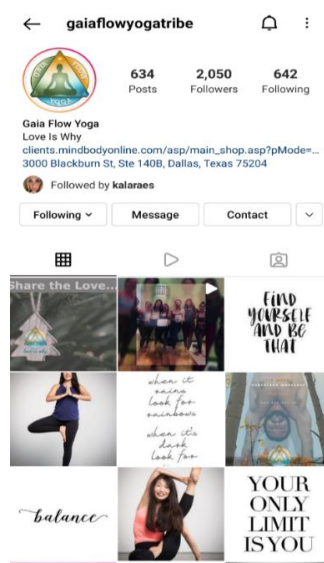
Según la agencia Inbound Cycle, “Se consideran logradas a través de un canal orgánico aquellas visitas que acceden a una página web a través de alguna de las entradas generadas por Google u otro buscador tras una búsqueda del usuario” (InboundCycle, 2021). Para este fin, se plantea una inversión de 3 mil USD anuales en optimizar el sitio web con SEO (Search Engine Optimization) y así lograr las primeras posiciones en búsquedas en Google. También, se trabajará en la creación de contenido relevante para el consumidor, una buena indexación para Google y otros buscadores, y se ajustará la página web en una versión más amigable en teléfonos móviles.

Por otro lado, se invertirá en una estrategia de e-mail marketing, enfocada en primera instancia a los clientes actuales de los tres estudios de yoga locales, con los cuales se trabajará en alianza estratégica para la distribución. Para este fin, se planteará una inversión de 2 mil USD/año en diseño y envío de contenido de promoción de e-commerce.

Si bien las redes sociales no son consideradas un lugar directo de compra, para fines del planteamiento del proyecto serán consideradas como un medio de promoción, que llevará tráfico a la página web principal. Según Inbound Cycle, la primera agencia de inbound marketing de España y Latinoamérica, las redes sociales “pueden convertirse en un recurso básico en la atracción de tráfico para nuestra web, además de un medio ideal para viralizar nuestros contenidos más relevantes, comunicarnos de forma directa con el usuario, crear engagement y fidelizarlo” (InboundCycle, 2021). Para este punto se trabajará en alianza estratégica con “Gaia Flow Yoga” para promocionar las prendas en su canal de Instagram existente, con un alcance de más de 2mil personas.

Así mismo, se plantea una inversión de USD 3.000 para seguir promocionando el sitio y aumentar su visibilidad en usuarios con gustos relacionados con yoga y productos sostenibles. En la figura 20 se muestra la página de Instagram de Gaia Flow, firma con la que se busca hacer la alianza del proyecto y red por la cual se promocionan los estudios de yoga. En esta página se obtiene información de la ubicación de los estudios, los diferentes horarios de clases y otros servicios que presta.

Figura 20. Página de Instagram de Gaia Flow.



Fuente: Instagram @gaiaflowyogatribe.

Adicional a las inversiones en publicidad anteriormente expuestas, se contratará una agencia de medios digitales que se encargará de ejecutar la estrategia de redes. Esta agencia tendrá un fee mensual de \$1.500.000, y un total por año \$18.000.000

6.3 Estudio técnico

6.3.1 Localización

6.3.1.1 **Macrolocalización:** La empresa que se constituirá para la exportación de ropa deportiva sostenible para yoga estará ubicada en Colombia. Este país está situado en la región noroccidental de América del Sur, y se constituye en un estado unitario, social y democrático de derecho cuya forma de gobierno es presidencialista. Es una república organizada políticamente en 32 departamentos descentralizados y el Distrito Capital de Bogotá, sede del Gobierno Nacional (Demografía Colombia).

La demografía es estudiada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Según los datos del censo nacional de 2021, el país tiene una población de 50.372.000, y se encuentra en la posición 29 de la tabla de población, compuesta por 196 países y presenta una moderada densidad de población, 44 habitantes por Km². (Colombia: Economía y demografía). En la figura 21 se muestra el mapa de Colombia con sus departamentos.

Figura 21: Mapa de Colombia.



Fuente: (Amazon)

Las prendas deportivas que comercializará Anju Yoga, se producirán bajo el modelo de maquila, ubicada en el departamento del Valle del Cauca, Cali. Con relación a esta zona, la Alcaldía de Santiago de Cali dice:

Ubicado en Colombia, Sur América, el Valle del Cauca es una de las regiones más ricas y de mayor desarrollo de la República de Colombia. Está ubicado en el suroccidente del país y tiene costas sobre el Océano Pacífico, en una extensión de 200 kilómetros, donde se encuentra ubicado el puerto de Buenaventura, el más importante del país, por el inmenso movimiento de carga importación y exportación que por allí se registra.

Además, tiene una superficie total de 21.195 KM² que representa el 1.5% del territorio nacional, su población para el año de 1993 era de 3.474.695 habitantes, para una densidad de 156.9 habitantes por KM². El Valle del Cauca tiene características climáticas variadas, siendo los 25 grados centígrados la temperatura promedio, para una altura de 1000m sobre el nivel del mar. La región del litoral pacífico

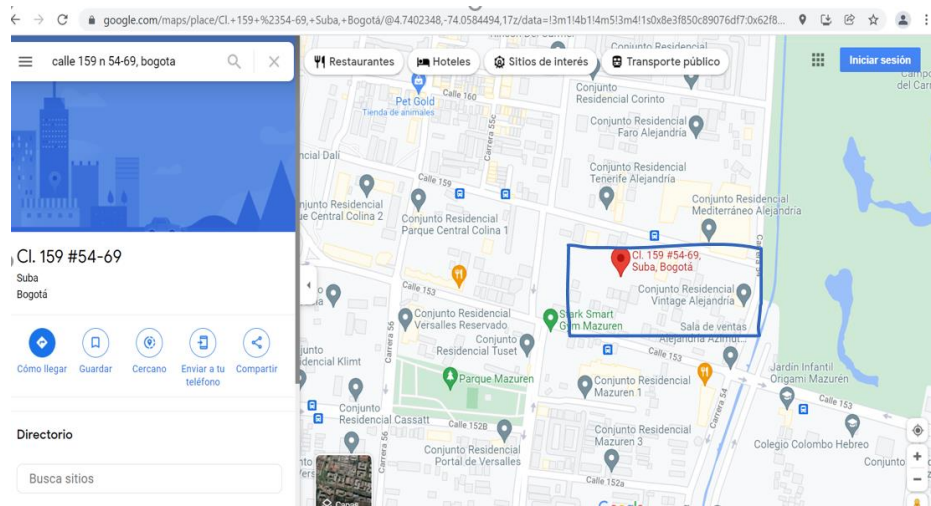
presenta precipitaciones pluviales que llegan a los 5000 mm al año. El departamento cuenta administrativamente con 42 municipios, siendo su capital Santiago de Cali, que dista 484 Km. de Santafé de Bogotá, capital del país. El 81.85% de la población vallecaucana se concentra en los centros urbanos y el 18.2% en las áreas rurales. Topográficamente el relieve cuenta con tres regiones naturales: La región montañosa dominada por las cordilleras Central y Occidental. La región del valle del Río Cauca que se extiende a ambos costados del mismo, con 22 Kilómetros de ancho en su parte sur y de 6 a 8 Km. en la norte, constituye una de las zonas agrícolas más importantes del país. Por último, la región de la costa pacífica, polo de exportación y fuente de riqueza pesquera por medio del puerto de Buenaventura, principal vitrina de Colombia en el Océano pacífico (Alcaldía de Santiago de Cali, 2021).

Cali ha sido seleccionada por brindar diferentes accesos en la empresa maquiladora con la que se tiene previsto hacer contrato. Se trata de Yaru Fábrica Colombia, y tiene como ubicación Calle 4 #77a-2, segundo piso, barrio Francisco Eladio, Cali (YARU Fábrica Colombia), considerando que esta ciudad posee un acceso rápido al Océano Pacífico. Esta empresa colombiana presta los servicios de maquila de ropa deportiva según las necesidades y especificaciones del cliente.

6.3.1.2 Microlocalización: La empresa tendrá dos oficinas. La primera ubicada en la ciudad de Bogotá, como sede principal y de notificación, donde funcionará el departamento administrativo, y estará en la dirección Calle 159 n°59-64, barrio Alejandría. Las oficinas serán propias, lo que no generará canon de arrendamiento. Allí estarán el Gerente y un Auxiliar administrativo.

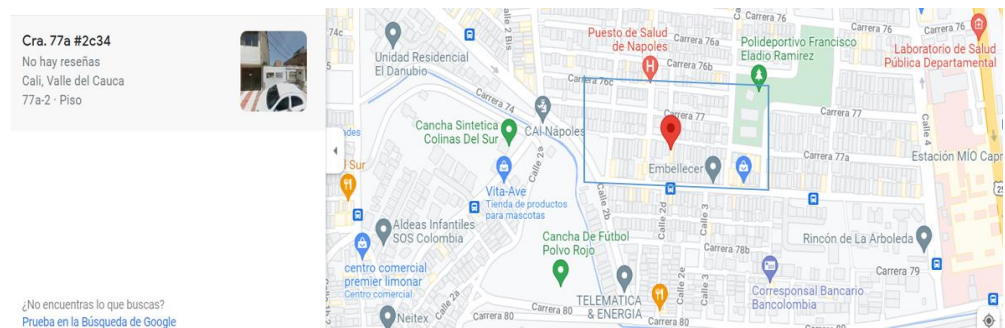
A continuación, se muestra la ubicación de las oficinas en la ciudad de Bogotá:

Ilustración 1: Ubicación en Bogotá



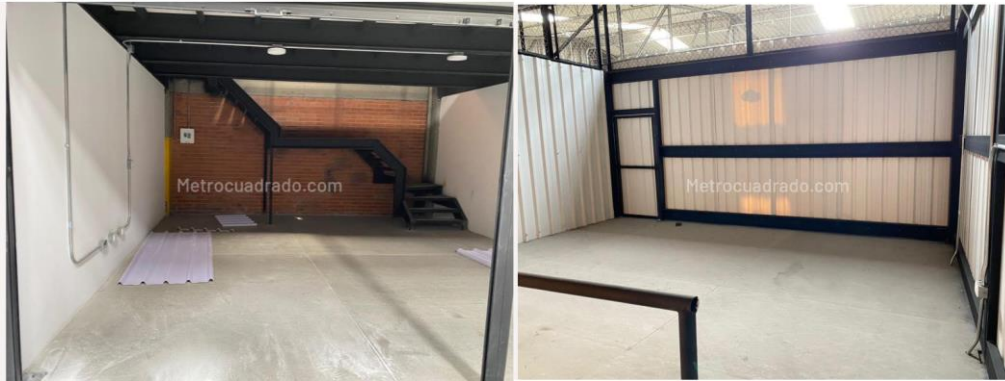
La segunda ubicación estará en la ciudad de Cali, donde funciona la maquila que fabricará las prendas a distribuir. La bodega será alquilada con una posible opción que se detalla a continuación:

Ilustración 2: Ubicación en Cali

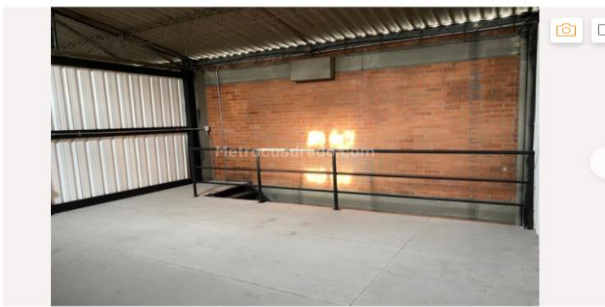


Fuente: Google maps

Ilustración 3: Bodega



Call Área 40 m²



Área construida
40 m²

3
Estrato

Fuente: metrocuadrado.com

6.3.2 Tamaño

Como se mencionó anteriormente, se tercerizará la maquila a través de una empresa que cuenta con toda la estructura y capacidad técnica y de proceso que se requiere. Adicionalmente, cuenta con todos los permisos y exigencias legales que son requeridas por los entes municipales, departamentales y nacionales. Por todo esto se estima que sea Yaru. Para ello se deberá contar inicialmente con un local de 40 m² aproximadamente que se divida en una bodega para recibir los productos de la fabricación, revisar el cumplimiento en estándares de calidad de estos, tanto en diseño como en material, así como un espacio que cuente con dos puestos de trabajo donde se puedan ubicar el jefe administrativo (administrador) y un auxiliar de bodegaje para recepción y alistamiento de productos para su entrega.

De acuerdo con los datos obtenidos a través de metrocuadrado en la ciudad de Cali, se proyecta un canon de arrendamiento de \$3.500.000 mensuales por la bodega de 40 m2, lo que con llevaría a un costo anual de \$42.000.000.

6.3.2.1 inventario de producto

Inicialmente se almacenarán las cantidades requeridas para cumplir con la demanda de dos meses, lo que permita atender los pedidos del primer mes de ventas, y cubrir el tiempo que tarda la empresa maquiladora en producir las cantidades requeridas para el siguiente mes. Las cantidades que se proponen como inventario inicial se encuentran en la tabla a continuación:

Tabla 12. Inventario Inicial por prenda

	<i>[Shirts]</i>	<i>[Sports Bras]</i>	<i>[Leggings]</i>	<i>[Pants]</i>	<i>[Shorts]</i>	<i>[Jackets]</i>
Inventario Inicial (Unidades)	200	200	134	68	134	68

Fuente: elaboración propia basada en Google Forms, 2021.

6.3.2.2 Muebles y enseres de oficina

De acuerdo con las proyecciones de ventas presentadas en el estudio de mercado, y con el fin de darle cumplimiento a estas, así como tener sitios de trabajo adecuados para el desarrollo inicial de las funciones de cada trabajador y atender estrictamente la operación de la Empresa. En la siguiente tabla se muestran los elementos requeridos para adecuar la bodega y las oficinas para la operación.

Tabla 13: Muebles y enseres de oficina

Elemento	Cantidad	Precio unitario con IVA	Precio proyectado total
Estantería metálica	4	1.800.000	7.200.000
Escritorios	5	600.000	3.000.000
Mesa sala de juntas	1	1.300.000	1.300.000
Sillas ergonómicas	5	400.000	2.000.000
Silla de sala de juntas	2	2.000.000	4.000.000
Computadores de escritorio	2	2.000.000	4.000.000
Portátiles	3	2.600.000	7.800.000
Elementos ergonómicos personales (mouse, teclado, descansa pies)	5	300.000	1.500.000
Impresoras multifuncionales	2	900.000	1.800.000
Celulares	3	1.400.000	4.200.000
Artículos papelería	1	300.000	300.000
Botiquín	2	70.000	140.000
Cafetera	2	400.000	800.000
Extintores	2	140.000	280.000
Señalización interna	25	5.600	140.000
Adecuación bodega	30	500.000	15.000.000
Adecuación oficina Cali y Bogotá	20	300.000	6.000.000
Programa contable y administrativo	1	6.400.000	6.400.000
TOTAL	115	21.415.600	65.860.000

Fuente: elaboración propia

6.3.3. Ingeniería

6.3.3.1. Aspectos físicos

Como se ha indicado anteriormente la fabricación de la ropa deportiva se realizará de forma tercerizada a través de la empresa Yaru Fábrica Colombia, ubicada en Cali. Cabe anotar que esta empresa cuenta con la estructura y la capacidad para la fabricación de los productos, según las especificaciones objeto de este proyecto. El maquilador proveerá las materias primas sostenibles necesarias en la producción de los productos,

permitiendo mejorar eficiencia, concentrar las actividades, optimizar los procesos logísticos y mejorar el marketing del producto.

Por otro lado, a través de Bolsecol S.A.S. se tercerizará la producción de bolsas ecológicas. Esta empresa se encuentra ubicada en Bogotá y cuenta con experiencia de más de cinco años, fabricando empaques, incluso para grandes cadenas de supermercados. La entrega de las bolsas se hará directamente en Cali, ciudad desde donde se despacharán los productos al exterior.

El costo del transporte de Colombia a Estados Unidos será asumido por Yarú Fábrica y el transporte de entrega dentro de los Estados Unidos estará a cargo del cliente. Esta tarea se realizará a través de DHL, firma multinacional, y que cuenta con oficinas en Colombia que permitirán los envíos más seguros.

En la siguiente tabla se presentará el detalle de los costos estimados por cada producto:

Tabla 14. Costos de fabricación por producto (USD), por unidad.

<i>Descripción</i>	<i>[Shirts]</i>	<i>[Sports Bras]</i>	<i>[Leggings]</i>	<i>[Pants]</i>	<i>[Shorts]</i>	<i>[Jackets]</i>
Costo Fabricación por unidad.	20,00	25,00	20,00	25,00	20,00	40,00
Costo de fabricación empaque	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Proceso exportación	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Transporte en Estados Unidos	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00
Costo diseño	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70
Costo mercadeo	13,93	13,93	13,93	13,93	13,93	13,93
Total de costos	57,12	62,12	57,12	62,12	57,12	77,12

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla que se presenta a continuación, se detalla la discriminación del costo de producción por prenda, en pesos colombianos, de acuerdo con la TRM del Banco de la República para 2022:

Tabla 15: Costos de fabricación por producto (COP), por lote.

<i>Descripción</i>	<i>[Shirts]</i>	<i>[Sports Bras]</i>	<i>[Leggings]</i>	<i>[Pants]</i>	<i>[Shorts]</i>	<i>[Jackets]</i>
Costo Fabricación por unidad.	71.800	89.750	71.800	89.750	71.800	143.600
Costo de fabricación empaque	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795	1.795
Proceso exportación	53.850	53.850	53.850	53.850	53.850	53.850
Transporte en Estados Unidos	25.130	25.130	25.130	25.130	25.130	25.130
Costo diseño	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Costo mercadeo	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Total de costos	205.075	223.025	205.075	223.025	205.075	276.875

Fuente: Elaboración propia.

Así pues, teniendo en cuenta el valor unitario de producir cada prenda y para un lote de producción, se muestra a continuación el cálculo anual en pesos colombianos, de producción de cada prenda objeto de comercialización:

Tabla 16: Valor producción primer año (COP)

<i>Descripción</i>	<i>[Shirts]</i>	<i>[Sports Bras]</i>	<i>[Leggings]</i>	<i>[Pants]</i>	<i>[Shorts]</i>	<i>[Jackets]</i>	<i>total</i>
Costo Fabricación Anual	86.160.000	107.700.000	57.440.000	35.900.000	57.440.000	57.440.000	402.080.000
Costo de fabricación empaque	2.154.000	2.154.000	1.436.000	718.000	1.436.000	718.000	8.616.000
Proceso exportación	64.620.000	64.620.000	43.080.000	21.540.000	43.080.000	21.540.000	258.480.000
Transporte en Estados Unidos	30.156.000	30.156.000	20.104.000	10.052.000	20.104.000	10.052.000	120.624.000
Costo diseño	3.000.000	3.000.000	2.000.000	1.000.000	2.000.000	1.000.000	12.000.000
Costo mercadeo	60.000.000	60.000.000	40.000.000	20.000.000	40.000.000	20.000.000	240.000.000
Total de costos	246.090.000	267.630.000	164.060.000	89.210.000	164.060.000	110.750.000	1.041.800.000

Fuente: Elaboración propia.

De la misma manera, se evaluó el costo de producción anual, con una proyección de cinco años teniendo en cuenta las unidades de venta proyectadas y un incremento anual en los costos de un 5%.

Tabla 17: Costos proyectados por años (COP) sin aumento.

<i>AÑO</i>	<i>[Shirts]</i>	<i>[Sports Bras]</i>	<i>[Leggings]</i>	<i>[Pants]</i>	<i>[Shorts]</i>	<i>[Jackets]</i>	<i>total</i>
1	246.090.000	267.630.000	164.060.000	89.210.000	164.060.000	110.750.000	1.041.800.000
2	258.394.500	281.011.500	172.263.000	93.670.500	172.263.000	116.287.500	1.093.890.000
3	271.314.225	295.062.075	180.876.150	98.354.025	180.876.150	122.101.875	1.148.584.500
4	284.879.936	309.815.179	189.919.958	103.271.726	189.919.958	128.206.969	1.206.013.725
5	299.123.933	325.305.938	199.415.955	108.435.313	199.415.955	134.617.317	1.266.314.411

Tabla 18: Costos proyectados por años (COP) con aumento.

<i>AÑO</i>	<i>[Shirts]</i>	<i>[Sports Bras]</i>	<i>[Leggings]</i>	<i>[Pants]</i>	<i>[Shorts]</i>	<i>[Jackets]</i>	<i>total</i>
1	246.090.000	267.630.000	164.060.000	89.210.000	164.060.000	110.750.000	1.041.800.000
2	271.314.225	295.062.075	180.876.150	98.354.025	180.876.150	122.101.875	1.148.584.500
3	284.879.936	309.815.179	189.919.958	103.271.726	189.919.958	128.206.969	1.206.013.725
4	299.123.933	325.305.938	199.415.955	108.435.313	199.415.955	134.617.317	1.266.314.411
5	314.080.130	341.571.235	209.386.753	113.857.078	209.386.753	141.348.183	1.329.630.132

6.3.3.2 Procesos.

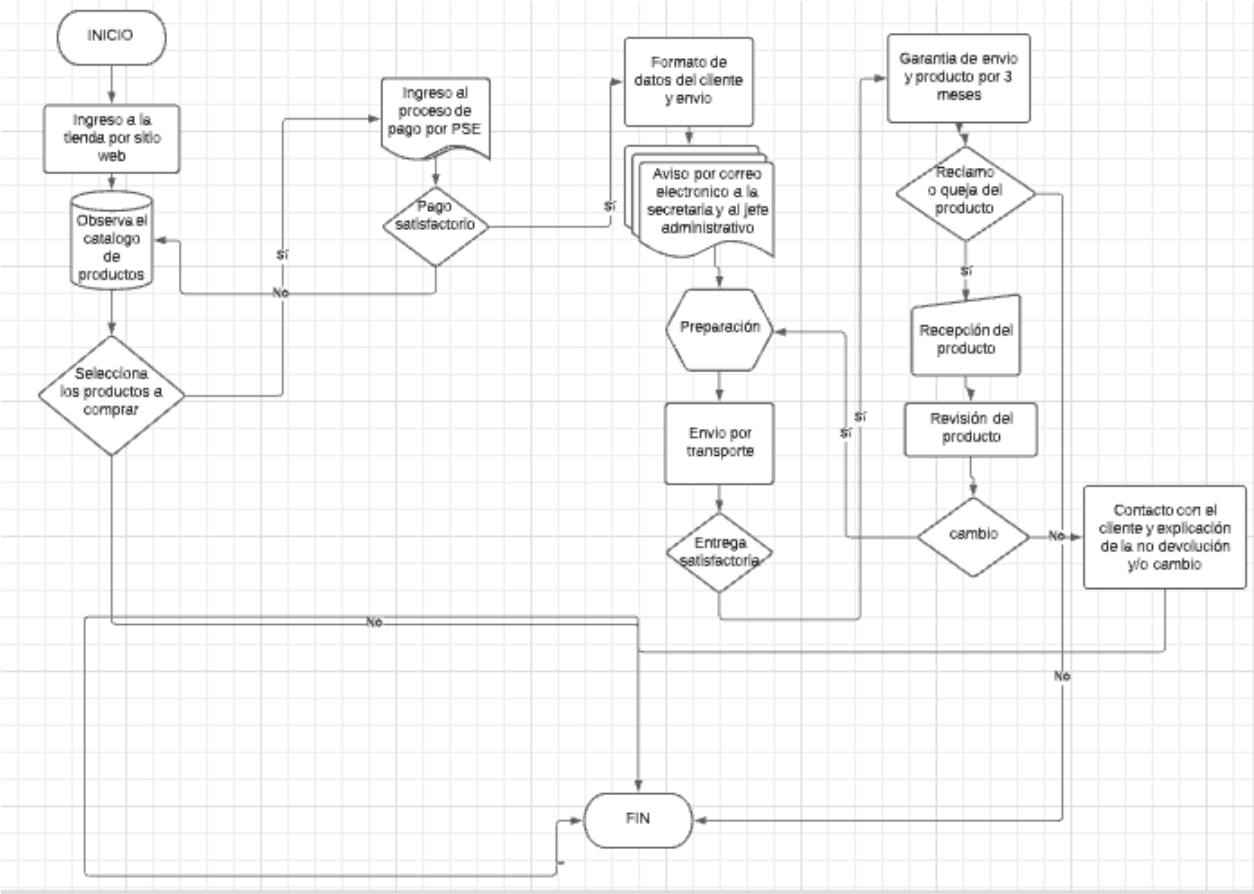
Como se mencionó anteriormente, el proceso de fabricación de los productos será realizado por un tercero. A continuación, se presentarán los símbolos de un diagrama de flujo para una mayor comprensión, y posteriormente, el diagrama de flujo como tal, con el proceso de comercialización:

Figura 22: Símbolos de un diagrama de flujo

Nombre	Símbolo	Función
Inicio/Final		Se utiliza para representar el inicio o fin de un proceso o programa.
Entrada/Salida		Se utiliza para representar la introducción de datos por medio de periféricos.
Proceso		Se utiliza para representar cualquier tipo de operación que pueda originar cambio de valor, formato o posición de la información almacenada en memoria, operaciones aritméticas, de transformaciones, etc.
Decisión		Se utiliza para indicar operaciones lógicas o de comparación entre datos.
Documento		Se utiliza para representar la salida de datos por impresora, pero en ocasiones es usado para mostrar datos o resultados.
Desplegar/Mostrar		Este es utilizado para representar la salida o para mostrar la información por medio del monitor o la pantalla.
Proceso predefinido		Se utiliza para representar procesos ya definidos tales como llamada a procedimientos o funciones y el inicio del mismo.
Base de datos		Se utiliza para representar la escritura o almacenamiento de datos en la base de datos.
Almacenamiento de datos		Se utiliza para representar la escritura o almacenamiento de datos en disco o en línea.
Unir		Se utiliza para acoplar segmentos del diagrama o para recibir la línea de flujo.
Multi-documento		Se utiliza para representar la salida, desplegar o impresión de varios documentos.
Entrada manual		Representa la intervención de usuario para dar una entrada a datos requeridos (No se confunda con el símbolo de Entrada / Salida).
Operación manual		Representa la intervención del usuario para realizar un proceso manual.
Almacenamiento interno		Se utiliza para representar el almacenamiento en memoria de algún proceso o valor.
Cinta magnética		Representa datos grabados en una cinta magnética.
Límite de ciclo		
Preparación		Expresa proceso de llamada a un proceso subtema.
Tarjeta		Representa la entrada de datos o lectura de datos de una tarjeta perforada o recientemente de memorias de almacenamiento.
Retraso		Representa la atraso para poder iniciar el siguiente proceso o tarea.
Conector (dentro de página)		Sirve para enlazar dos partes cualesquiera de un diagrama a través de un conector en la salida y otro conector en la entrada. Se refiere a la conexión en la misma página del diagrama.
Conector (fuera de página)		Sirve para enlazar dos partes cualesquiera de un diagrama a través de un conector en la salida y otro conector en la entrada. Se refiere a la conexión en distinta página del diagrama.
Línea de flujo		Indica el sentido de la ejecución de las operaciones.

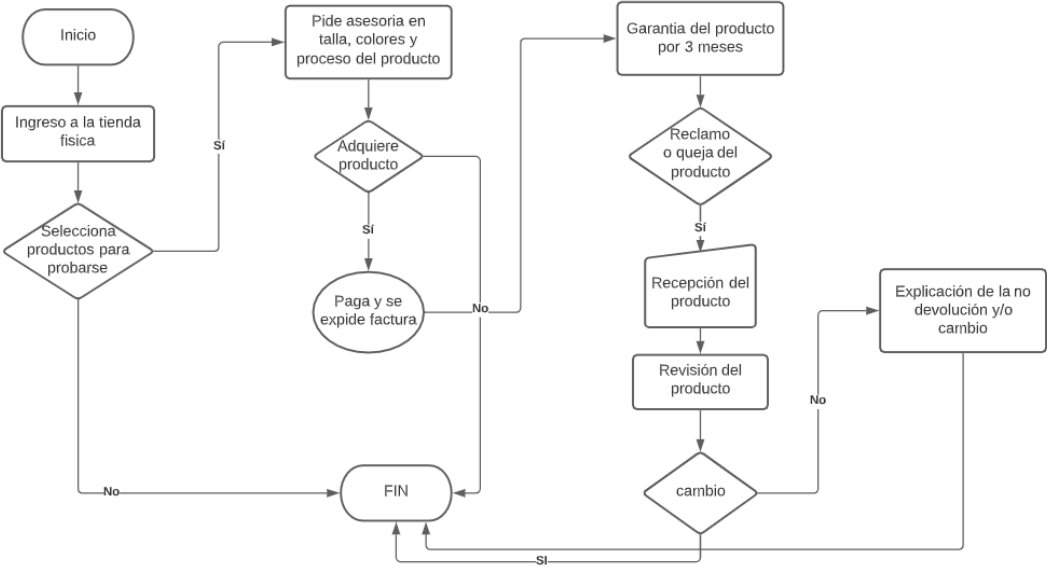
Fuente: (Símbolos de diagramas de flujo).

Figura 23: Diagrama de flujo del proceso de comercialización y/o venta por redes sociales y páginas web:



Fuente: Elaboración propia con Lucidchart.com, 2021

Figura 24: Diagrama de flujo del proceso de comercialización y/o venta en los estudios de yoga aliados:



Fuente: Elaboración propia con Lucidchart.com, 2021.

6.4.3.1. Misión:

ANJU S.A.S se crea como la opción para las personas que practican yoga y que buscan comodidad, calidad y conceptos sostenibles que sean amigables con el medio ambiente.

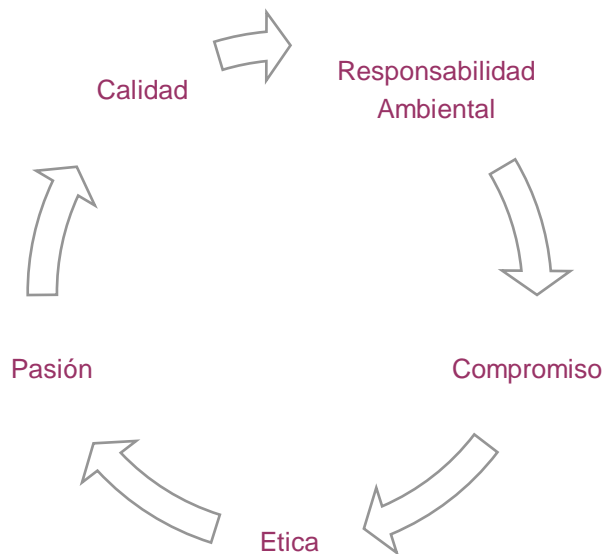
6.4.3.2. Visión:

Para el 2025, los productos de la empresa será una de las opciones que los norteamericanos escojan adquirir para practicar yoga mientras contribuyen con el cuidado del medio ambiente.

6.4.3.3. Valores:

Los valores de la empresa son:

Ilustración 4: Valores



Fuente: Elaboración propia.

6.4.3.4. Objetivos:

- Colaborar con el cuidado del medio ambiente.
- Ganar participación de mercado y ser una marca reconocida.
- Crear prendas de calidad que faciliten la práctica de yoga, conservando el planeta para actuales y futuros Yoguis.
- Mantener la rentabilidad de la compañía.

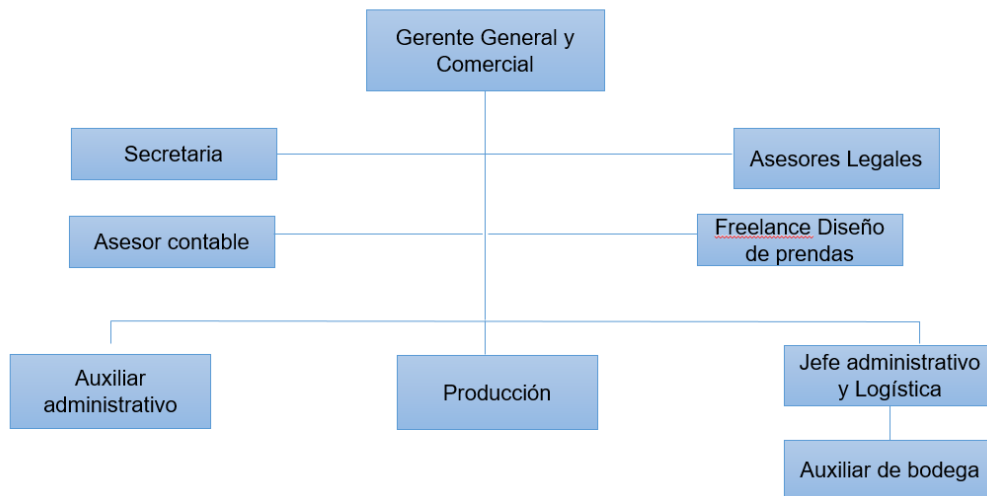
6.4.3.5. Estrategia

- Utilizar materias primas sostenibles que garanticen el cuidado del medio ambiente, así como satisfacer las necesidades de los clientes en torno a desempeño de las prendas en la práctica de yoga.
- Interacción constante con los clientes que permita implementar mejoras continuas y capturar de manera rápida las tendencias del mercado.
- Precios asequibles y productos de calidad.
- Compra fácil y segura en sitio físico y en sitio web.

6.4.3.6. Organigrama

A continuación, se muestra el organigrama que tendrá la compañía en los inicios de su operación. El mismo podrá tener cambios según requiera la operación:

Ilustración 5: Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

6.4.4. Cargos y sus perfiles.

Todas las organizaciones necesitan ciertos perfiles para desempeñar funciones adecuadas y que estén relacionadas con la estrategia de la compañía, por lo cual, a continuación, se detallan los perfiles de los cargos requeridos en la misma:

a. Gerente

Perfil: Profesional de carreras administrativas con especialización preferiblemente en administración, finanzas, y conocimientos en gestión de la calidad. Debe ser una persona con visión empresarial y capacidad de planeación estratégica, competencias de liderazgo, toma de decisiones, excelente expresión oral y escrita, motivación, trabajo en equipo y compromiso. Requiere tener cinco años de experiencia en cargos similares y contar con buen manejo del idioma inglés.

Funciones: Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la organización, administración y coordinación de los recursos, conducción estratégica de la organización tanto interna, como externa, llevar control de costos y gastos, gestionar el presupuesto de la empresa, relacionarse con personas estratégicas en Colombia y en Estados Unidos, proyectar metas y objetivos de ventas y seguir el desempeño del personal.

Salario y costos prestacionales:

- El salario es de \$5.000.000 mensuales
- Seguridad social: \$1.051.000
- Parafiscales: \$\$450.000
- Otros: \$675.000
- Comisión sobre las ventas del 0,03

b. Jefe administrativo y logístico

Perfil: Profesional de carreras administrativas con especialización preferiblemente en administración, finanzas, y conocimientos en gestión de la calidad. Debe ser una persona con visión empresarial y capacidad de planeación estratégica, condiciones de liderazgo, de toma de decisiones, excelente expresión oral y escrita, motivación, trabajo en equipo y compromiso. Requiere cinco años de experiencia en cargos similares.

Funciones: Planificar las demandas de venta a corto y largo plazo de la empresa, controlar los productos recibidos por las empresas fabricantes, revisar el cumplimiento de la calidad, materia prima y terminados de los productos entregados por los proveedores, asegurar entrega a los clientes.

Salario y costos prestacionales:

- El salario es de \$3.000.000 mensuales
- Seguridad social: \$615.000
- Parafiscales: \$270.000
- Otros: \$405.000

c. Auxiliar administrativo

Perfil: Técnico, tecnólogo o en formación profesional en administración, con manejo de programas office y software contable, conocimientos actualizados en finanzas/contabilidad y gestión humana. Debe tener competencias comunicacionales, interpersonales y de gestión, trabajo en equipo, iniciativa, creatividad, honestidad, prudencia y proactividad. Necesita contar con dos años de experiencia en cargos similares

Funciones: Elaborar la nómina y liquidar la seguridad y prestaciones sociales, apoyar en facturación, pagos, compras, gastos, presupuestos, costos, selección de personal y tramites de EPS y ARL, realizar informes financieros para la gerencia y los bancos, controlar el inventario, recibir y gestionar PQRs, planificar eventos, conferencias o reuniones y participar activamente de los procesos de inducción, capacitación o entrenamiento.

Salario y costos prestacionales:

- El salario es de \$1.000.000 mensuales
- Seguridad social: \$300.000
- Parafiscales: \$90.000
- Otros: \$135.000

d. Secretaria

Perfil: Bachiller clásico o comercial, con cursos en temas relacionados al área contable, financiera y/o tributaria y manejo de herramientas office. Debe ser una persona con excelentes relaciones interpersonales, trabajar en equipo, honesta y responsable y tener un año de experiencia en cargos similares.

Funciones: Realizar un desempeño con calidad, cumpliendo los objetivos y metas de la empresa y del cargo, atender a los visitantes y contactos telefónicos con carisma y orientación al cliente, hacer transcripciones sistematizadas o mecanografiadas de las cartas, memorandos, oficios, informes, estudios, resoluciones y demás documentos de la empresa, recibir correspondencia, radicarla y entregarla, suministrar información requeridas por su jefe inmediato o clientes, asistir a reuniones en las que se requiera de su presencia, elaborar los pedidos de los elementos de oficina indispensables para el funcionamiento y participar activamente de los procesos de inducción, capacitación o entrenamiento.

Salario y costos prestacionales:

- El salario es de \$1.000.000 mensuales
- Seguridad social: \$300.000
- Parafiscales: \$90.000
- Otros: \$135.000

e. Auxiliar de bodega

Perfil: Técnico comercial o administrativo con conocimientos en logística, herramientas office y preferiblemente de software de inventario. Debe ser una persona honesta y muy ágil, que le guste trabajar en equipo, que sea organizada, con capacidades en comunicación asertiva y autogestión. Tener dos años de experiencia en cargos similares

Funciones: Informar a su jefe inmediato las unidades de productos, muestras y originales de prueba máximas y mínimas, recibir los productos cuando lleguen de Bogotá y acomodarlos ordenadamente, según indicaciones, en la bodega, despachar las órdenes a clientes al por mayor (empresas) aprobadas con anterioridad por el auxiliar administrativo o gerente, verificar el estado y la fecha de vencimiento de los productos antes de despacharlos, organizar todo lo anterior en el software contable y llevar todo el tema de inventario en Office.

Salario y costos prestacionales:

- El salario es de \$1.000.000 mensuales
- Seguridad social: \$300.000

- Parafiscales: \$90.000
- Otros: \$135.000

6.4.5. Honorarios de servicios profesionales externos.

Todas las organizaciones requieren asesores externos para complementar el equipo de trabajo base y así ejecutar un buen desarrollo de la operación de la compañía. Es muy importante que estos asesores externos conozcan su estrategia.

A continuación, se detallan los asesores externos requeridos en la misma:

a) Asesor contable

Servicio de asesoría contable y fiscal que ofrezca soluciones prácticas y de calidad con el propósito de generar información financiera útil, estar al día en el cumplimiento de obligaciones tributarias y garantizar la tranquilidad del empresario y su seguimiento a las transacciones con reportes mensuales fáciles de comprender.

Los servicios requeridos son: servicio contable que incluya: facturación electrónica, liquidación de impuestos, transmitir nómina electrónica y llevar la contabilidad para que sean procesos fáciles de ejecutar, con profesionales calificados que presten un buen servicio a la compañía.

Los honorarios presupuestados son de \$1.200.000 mensuales con un costo al año de \$14.000.000, sin incluir aplicación de retención en la fuente, de acuerdo con el artículo 383 del Estatuto Tributario y su debida actualización, según los cambios de la operación.

b) Asesor Legal

Un asesor legal que garantice la correcta y adecuada aplicación de la normativa vigente en cada una de las actuaciones realizadas por la empresa. Contar con un buen asesor jurídico en la empresa garantizará el planteamiento ajustado a Derecho de los planes de negocio de la compañía, las relaciones entre la misma y sus empleados, así como las sinergias y colaboraciones con otras empresas.

Los honorarios presupuestados son de \$600.000 mensuales con un costo al año de \$7.200.000, sin incluir aplicación de retención en la fuente de acuerdo con el artículo 383 del Estatuto Tributario, con actualización según los cambios de la

operación. Los cobros pueden realizarse por cuenta de cobro o factura electrónica.

c) Asesor Legal

Un asesor legal que garantice la correcta y adecuada aplicación de la normativa vigente en cada una de las actuaciones realizadas por la empresa.

Contar con un buen asesor jurídico en la empresa garantizará el planteamiento ajustado a Derecho de los planes de negocio de la compañía, las relaciones entre la misma y sus empleados, así como las sinergias y colaboraciones con otras empresas.

Los honorarios presupuestados son de \$600.000 mensuales con un costo al año de \$7.200.000, sin incluir aplicación de retención en la fuente de acuerdo con el artículo 383 del Estatuto Tributario, con actualización según los cambios de la operación. Los cobros pueden realizarse por cuenta de cobro o factura electrónica.

d) Asesor de diseño

Un asesor de diseño que conceptualice diseño y confeccione prendas deportivas sostenibles para yoga. Entre las funciones principales están:

- Diseñar y crear nuevas prendas de ropa deportiva sostenible para yoga.
- Tener la capacidad de diseñar ropa cómoda.
- Hacer bocetos y tener la capacidad de expresar ideas a través de ellos para concebir conceptos de las nuevas tendencias.

Los honorarios presupuestados son de \$3.000.000 trimestral con un costo al año de \$12.000.000, sin incluir aplicación de retención en la fuente de acuerdo con el artículo 383 del Estatuto Tributario, con actualización según los cambios de la operación. Los cobros pueden realizarse por cuenta de cobro o factura electrónica.

6.5. Gastos administrativos:

Estos corresponden a los gastos de administración, también conocidos como gastos operacionales o de operación, es decir, aquellos que se originan para el funcionamiento a nivel administrativo de la empresa. Debe tenerse en cuenta, que este tipo de gastos no están sujetos a la actividad comercial de la organización. A continuación, se detallan los gastos administrativos diferentes a los ya considerados a través de este documento:

Tabla 19: Gastos administrativos anuales.

	GASTOS y COSTOS	MENSUAL	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
51	GASTOS OPERACIONALES DE ADMON						
5105	GASTOS DE PERSONAL	16.992.516	203.910.192	203.910.192	203.910.192	203.910.192	203.910.192
5110	HONORARIOS		21.600.000	21.600.000	21.600.000	21.600.000	21.600.000
511025	Asesoría Jurídica	600.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000
511030	Asesoría Financiera	1.200.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000
5120	ARRENDAMIENTO		42.000.000	42.000.000	42.000.000	42.000.000	42.000.000
5120	Arrendamiento Almacenaje	3.500.000	42.000.000	42.000.000	42.000.000	42.000.000	42.000.000
5130	SEGUROS		12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
513030	Multirisgo Empresarial	1.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
5135	SERVICIOS		31.440.000	31.440.000	31.440.000	31.440.000	31.440.000
513505	Vigilancia (Camara de seguridad)	300.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
513506	Servicio de Aseo	660.000	7.920.000	7.920.000	7.920.000	7.920.000	7.920.000
513525	Acueducto y alcantarillado	500.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
513530	Energía electrica	300.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
51353502	Celular	400.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000
513536	Internet y DirecTV	260.000	3.120.000	3.120.000	3.120.000	3.120.000	3.120.000
513575	Admon	200.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
5140	GASTOS LEGALES		240.000	240.000	240.000	240.000	960.000
514010	Registro mercantil	60.000	240.000	240.000	240.000	240.000	960.000
5155	GASTOS DE VIAJE		2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000	2.700.000
515505	Alojamiento y manutención	600.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
515515	Pasajes aéreos	300.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000
5160	DEPRECIACIONES		7.060.000	7.060.000	7.060.000	7.060.000	7.060.000
516015	Equipos de oficina	271.667	3.260.000	3.260.000	3.260.000	3.260.000	3.260.000
516020	Equipo de computación	196.667	2.360.000	2.360.000	2.360.000	2.360.000	2.360.000
516035	Estibas	120.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000
5165	AMORTIZACIONES		2.181.100	2.181.100	2.181.100	2.181.100	2.181.100
516515	Cargos Diferidos	181.758	2.181.100	2.181.100	2.181.100	2.181.100	2.181.100
5195	DIVERSOS		74.381.600	54.381.600	54.381.600	54.381.600	54.381.600
519505	Comisiones	3.661.800	43.941.600	43.941.600	43.941.600	43.941.600	43.941.600
519525	Elementos de aseo y cafeteria	370.000	4.440.000	4.440.000	4.440.000	4.440.000	4.440.000
519530	Utiles y papaleria	500.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
519570	Eventos y celebraciones	1.666.667	20.000.000	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia.

6.6. Estudio legal.

La creación de la empresa productora y comercializadora de ropa deportiva sostenible para yoga depende de la clasificación del negocio, su tamaño, su actividad, su capital y sus accionistas. Considerando lo anterior, la constitución de

la empresa será: microempresa (menos de 10 empleados) de carácter manufacturero y con capital privado, constituida por una sociedad de acciones simplificadas.

Las empresas constituidas como Sociedades de Acciones Simplificadas (S.A.S.) de acuerdo con la Ley 1258 de 2008, “podrá constituirse una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes”, y según el artículo 42 de la misma Ley, “los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad”. Esta sociedad se conforma con un registro mercantil y un documento privado, luego debe registrarse directamente en la Cámara de Comercio de Bogotá.

Para la constitución de la empresa se deberán considerar los siguientes trámites:

Trámites legales:

- Verificar la disponibilidad del nombre en la Cámara de Comercio.
- Presentar el acta de constitución y los estatutos de la sociedad ante notaría.
- Firmar escritura pública de constitución de la sociedad.
- Inscribir la sociedad y el establecimiento de comercio en el registro mercantil (en la Cámara de Comercio de Bogotá).
- Obtener copia del Certificado de existencia y Representación Legal, en la Cámara de Comercio.
- Obtener número de identificación tributaria (NIT) para impuestos del orden nacional.
- Abrir una cuenta bancaria y depositar la totalidad del capital social.
- Inscribir libros de comercio ante la Cámara de Comercio.
- Inscribirse ante la Administración de Impuestos Distritales.
- Obtener concepto favorable de uso del suelo de Planeación Distrital o la Curaduría Urbana.

- Notificar apertura del establecimiento comercial a Planeación Distrital (enviar carta por correo).

Trámites laborales:

- Inscribir compañía ante Caja de Compensación Familiar, SENA e ICBF.
- Inscribir la compañía ante una Administradora de Riesgos Profesionales.
- Inscribir empleados al sistema de pensiones y cesantías.
- Inscribir empleados al sistema nacional de salud.

Una vez finalizados los tramites anteriores, se deben considerar las obligaciones tributarias, departamentales, y laborales que deberá comenzar a cumplir la empresa, las cuales son:

Tributarias y departamentales:

Ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales:

- Impuesto al valor agregado – IVA: 19% sobre el precio de venta de los productos.
- Retención en la fuente: presentación y pago de la retención en la fuente por compras a proveedores. El porcentaje depende del concepto de compra o servicio adquirido.

- Impuesto de renta anual.

Ante la Secretaría de Hacienda:

- Retención de Impuesto de Industria y Comercio.
- Impuesto de Industria y Comercio.

Laborales:

De acuerdo con las normas laborales vigentes, cuando se firma un contrato de trabajo, el empleador no solo queda obligado a realizar el pago de salarios, sino que además debe cumplir, entre otros aspectos, con el pago de las prestaciones sociales, la seguridad social y demás beneficios que se originan

de este tipo de relaciones contractuales y así evitar la imposición de sanciones (Actualicese, s.f.).

Las empresas están facultadas para firmar contratos de trabajo que, de acuerdo con su duración, pueden ser a término fijo o indefinido, y pactarse de manera verbal o escrita (Actualicese, s.f.).

Tener claro este aspecto es fundamental al momento de definir los derechos y obligaciones de las partes, es decir, empleador y trabajador. Lo anterior, teniendo en cuenta que firmar este tipo de acuerdos genera para empleador el pago de una serie de obligaciones como, por ejemplo, las prestaciones sociales y la dotación, derechos que no aplican si se habla de un contrato de prestación de servicios por ser de naturaleza civil (Actualicese, s.f.).

En la tabla a continuación se detallan los tipos de contratos laborales:

Tabla 20. Tipo de contrato laboral a aplicar

Contrato de trabajo a término fijo	Se caracteriza por tener una fecha de inicio y de terminación que no puede superar tres años, es fundamental que sea por escrito. Puede ser prorrogado indefinidamente cuando su vigencia sea superior a un (1) año, o cuando siendo inferior, se haya prorrogado hasta por tres (3) veces.
contrato de prestación de servicios profesionales	El contrato de prestación de servicios es un contrato de naturaleza civil o comercial, pero en este artículo se hace énfasis en el contrato civil, que es más utilizado para la contratación de personal por parte de las empresas. Este tipo de contrato de servicios se caracteriza por tener objeto que se debe desarrollar o un servicio que se debe prestar, y en el cual el contratista tiene cierta libertad para ejecutarlo por cuanto no está sometido a la continuada y completa subordinación, aunque se precisa que la subordinación también es un elemento presente en el contrato de servicios, pero sin la connotación y sin el alcance que tiene en un contrato de trabajo.

Fuente: (Ministerio de Trabajo, 2021).

Obligaciones del trabajador y empleado:

En la siguiente tabla se detallan las obligaciones del trabajador y empleado:

Tabla 21:Obligaciones del trabajador y empleado.

Empleador	Empleado
1. Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulación en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.	1. Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados; observar los preceptos del reglamento y acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de modo particular la impartan el empleador o sus representantes, según el orden jerárquico establecido.
2. Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra los accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.	2. No comunicar con terceros, salvo la autorización expresa, las informaciones que tenga sobre su trabajo, especialmente sobre las cosas que sean de naturaleza reservada o cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios al empleador, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales del trabajo ante las autoridades competentes.
3. Prestar inmediatamente los primeros auxilios en caso de accidente o de enfermedad. A este efecto en todo establecimiento, taller o fábrica que ocupe habitualmente más de diez (10) trabajadores, deberá mantenerse lo necesario, según reglamentación de las autoridades sanitarias.	3. Conservar y restituir un buen estado, salvo el deterioro natural, los instrumentos y útiles que le hayan sido facilitados y las materias primas sobrantes.
4. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.	4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.
5. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, a sus creencias y sentimientos.	5. Comunicar oportunamente al empleador las observaciones que estime conducentes a evitarle daños y perjuicios.

<p>6. Conceder al trabajador las licencias necesarias para el ejercicio del sufragio 1) para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación 2) en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada; para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización o para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avise con la debida oportunidad al {empleador} o a su representante y que, en los dos (2) últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal que perjudique el funcionamiento de la empresa. En el reglamento de trabajo se señalarán las condiciones para las licencias antedichas. Salvo convención en contrario, el tiempo empleado en estas licencias puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas de su jornada ordinaria, a opción del {empleador}.</p>	<p>6. Prestar la colaboración posible en casos de siniestro o de riesgo inminente que afecten o amenacen las personas o cosas de la empresa o establecimiento.</p>
<p>7. Pagar al trabajador los gastos razonables de venida y de regreso, si para prestar sus servicios lo hizo cambiar de residencia, salvo si la terminación del contrato se origina por culpa o voluntad del trabajador. Si el trabajador prefiere radicarse en otro lugar, el {empleador} le debe costear su traslado hasta la concurrencia de los gastos que demandaría su regreso al lugar donde residía anteriormente. En los gastos de traslado del trabajador, se entienden comprendidos los de los familiares que convivieren con él.</p>	<p>7. Observar con suma diligencia y cuidado las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.</p>

Fuente: (Codigo Sustantivo del Trabajo, 2020).

Además de los procesos legales que deben considerarse en el momento de la constitución de una empresa, existe normatividad que debe cumplir una vez esté en operación como son los estándares de Sistema General de Riesgos Laborales. Estos corresponden al conjunto de normas, requisitos y procedimientos de

obligatorio cumplimiento de los empleadores y contratantes, mediante los cuales establecen, verifican y controlan las condiciones básicas de capacidad técnico-administrativa y de suficiente capacidad patrimonial y financiera indispensable para el funcionamiento, ejercicio y desarrollo de actividades en el Sistema de Gestión de SST. Art.1 Resolución 0312 de 2019. Los estándares de aplicación dependen del riesgo laboral en el cual sea clasificada la empresa en la ARL, una vez se cuente con la calificación se deben seguir las directrices que se indican en la resolución 0312 de 2019 (Salud, s.f.).

6.6.1 Componente legal de exportación.

El Tratado de Libre Comercio (TLC) suscrito entre Colombia y Estados Unidos el 22 de noviembre de 2006 se encuentra vigente desde el 15 de mayo de 2012. Algunos de los principales beneficios de dicho acuerdo, son la concesión de preferencias arancelarias mutuas y la reducción de barreras no arancelarias al comercio de bienes y servicios. Todas las mercancías del universo arancelario han sido negociadas en el marco del APC, por lo tanto, gozan de preferencia arancelaria. En consecuencia, al culminar el programa de desgravación entrarán al territorio nacional sin pagar el arancel establecido al momento de importar la mercancía (Zanabria, 2013).

Este mismo autor indica que específicamente para el sector textil y de confecciones los beneficios abarcan la desgravación inmediata para todas las mercancías del ámbito textil-confecciones, y, por ende, el ingreso libre del pago de arancel desde la puesta en vigencia del Acuerdo. Así mismo, la cooperación entre las Partes (Colombia y Estados Unidos.) para prevenir ilícitos aduaneros. Es importante aclarar que con el Tratado no se eliminan los impuestos internos, tales como el Impuesto al Valor Agregado (IVA), entre otros. Sin embargo, éstos se reducen debido a que la base imponible es menor, como consecuencia de la eliminación o reducción del arancel.

En este contexto, el mismo estudio de Zanabria (2013) enuncia que las reglas de origen cobran vital importancia, ya que determinarán si un producto tiene exención de arancel o no. Dichas normas comprenden un conjunto de criterios, requisitos y principios que se utilizan para determinar el origen de una mercancía. Esta investigación sugiere que el productor, exportador o importador debe conocer las leyes de origen para saber si una mercancía cumple con los criterios de origen establecidos en el Tratado de Libre Comercio y, de ese modo, poder beneficiarse de la reducción o exención del pago del arancel derivada del Acuerdo (Zanabria, 2013). Así mismo, Zanabria (2013) expone que en el caso del Tratado de Libre comercio con Estados Unidos, las preferencias solo son aplicables a las mercancías originarias de EE. UU. o Colombia. Para finalizar, el autor concluye que, es necesario establecer disposiciones que señalen diferencias, entre aquellas mercancías que son elegibles para el trato arancelario preferencial y aquellas que no lo son (Zanabria, 2013).

Así las cosas, el Manual del Sector Textil y Confecciones de USAID, indica que por el hecho de que las mercancías y materias primas que se venden en el mercado nacional para confección de textiles pueden haber sido importadas, nacionalizadas y comercializadas desde otros países. En ese sentido, el hecho de comprar una mercancía en el mercado nacional no implica que sea originaria de Colombia, ni siquiera que sea producida allí, ya que puede ser importada de terceros países. A su vez, si esta mercancía es comprada en el mercado de Estados Unidos, no significa que sea originaria de este país. En consecuencia, si un productor compra algún material en el mercado nacional o de EE.UU., y se requiere que este sea originario, debe asegurarse del origen a través de una certificación de origen. Por otro lado, Zanabria (2013) afirma que en caso de que no sea posible acreditar el origen de dicho insumo, deberá ser considerado como no originario. Este mismo autor, afirma que el tratado especifica tres criterios de origen aplicables a todas las prendas e insumos que pretendan beneficiarse de las exenciones de arancel. En este sentido, las prendas que se pretendan exportar o importar deben cumplir con alguno de ellos:

TO: Una mercancía se considera originaria porque es totalmente obtenida o producida enteramente en el territorio de una o más de las partes. Normalmente, es un criterio de origen para mercancías que, básicamente, tienen poco valor agregado o proceso productivo y se encuentran principalmente vinculadas a tres de los reinos de la naturaleza: animal, vegetal y mineral. Puede usarse para hacer comercialización de materias primas como el algodón, hilado crudo de algodón, fibra de poliéster obtenida del reciclaje de botellas de PET, entre otros.

REO: Una mercancía se considera originaria cuando es producida a partir de materiales originarios y no originarios, o únicamente no originarios, y cumple con lo establecido en la regla específica de origen. En general, los criterios REO deben reflejar una transformación sustancial realizada en Colombia o EE.UU. sobre los materiales no originarios. Esta transformación sustancial origina un cambio en las características físicas y/o químicas del material que fue modificado, y da como resultado una nueva mercancía.

Un ejemplo del criterio de clasificación REO es una empresa que produce en Colombia y exporta vestidos de baño para mujeres. Para ello emplea telas sintéticas de Brasil e hilo de coser de China. Para el caso de la exportación de ropa deportiva para práctica de yoga con materiales sostenibles, se aplicará este criterio de exportación para activar todos los beneficios comerciales bajo el marco del TLC con Estados Unidos. La partida arancelaria que se empleará será: PA. 61.12.12 conjuntos de abrigo para entrenamiento o deporte, de punto, de fibras sintéticas.

EXO: Una mercancía se considera originaria cuando es producida exclusivamente a partir de materiales originarios bien sea de Colombia o de USA. Cabe señalar que este criterio de origen muchas veces se emplea cuando el productor final de la mercancía de exportación (a la cual se evalúa el origen) utiliza materiales intermedios producidos en el mercado nacional o en el de Estados Unidos. Un ejemplo de una compañía que puede cobijarse bajo el criterio EXO es una empresa colombiana produce fajas. Para ello, emplea Powernet producido en Colombia, a partir de fibra de poliéster importada de Ecuador e hilado elastomérico originario de Estados Unidos.

Otro punto importante a tener en cuenta en el proceso de exportación es el certificado de origen, documento que tiene por finalidad acreditar que una mercancía califica como originaria, de tal manera que pueda beneficiarse de las preferencias arancelarias. En ese sentido, la certificación de origen prueba que la mercancía es originaria de Colombia o de Estados Unidos, puede ser emitido por productor, exportador o importador. No existe un momento explícito durante el cual se deba emitir dicho documento, pero debe hacerse antes de solicitar el trato arancelario preferencial, ya que el importador requiere de contar la certificación de origen al momento de dicho trámite. Este deberá ser entregado a las autoridades aduaneras del país de importación cuando así lo requieran. En el caso de Colombia es la DIAN. En Estados Unidos es US Customs and Border Protection (Zanabria, 2013).

En su texto *Reglas de Origen en el Marco del Acuerdo de Promoción Comercial Colombia*, Zanabria (2013) también indica que, en línea con los requerimientos de certificado de origen, aunque el productor y el exportador tienen la potestad de emitir una certificación de origen, el importador es, en última instancia, el responsable de ésta ante la aduana del país de importación, por ser quien solicita el trato arancelario preferencial. Esto, sin perjuicio de las sanciones que se le impongan al exportador o productor por una mala certificación de origen. Dicho documento puede ser

emitido en inglés o en español. No obstante, si se exporta a EE.UU. y el lenguaje que se empleó en la certificación de origen es distinto al inglés, a solicitud de la aduana de EE.UU. se deberá presentar una traducción (no oficial). Lo mismo puede solicitar la DIAN. En este sentido, la vigencia de una certificación de origen es de cuatro años contados a partir de la fecha de su emisión. Dicho texto enuncia que, no obstante, se debe considerar que las certificaciones para múltiples embarques solo podrán ser empleadas por el importador, como máximo, durante un año. Ahora bien, existen dos tipos de certificaciones:

Para un solo embarque de mercancías: Es una certificación de origen que puede ser utilizada una sola vez, de esta manera, cada embarque va acompañado de una certificación de origen y se emplea para solicitar el trato arancelario preferencial para las mercancías de dicho embarque. Después de esta solicitud, no será posible emplear el mismo documento para solicitar trato arancelario preferencial para nuevas mercancías.

Para múltiples embarques de mercancías idénticas (Blanket Certification): Es una certificación de origen que se utiliza para diversos embarques de mercancías idénticas. Es posible emplear la misma certificación para otro embarque, si las mercancías son idénticas y el productor, exportador e importador son los mismos. Sin embargo, es de suma importancia tener en cuenta que, según el acuerdo, mercancías idénticas significa son iguales en todos los aspectos relevantes para la regla de origen particular, que califican las mercancías como originarias. Para el caso de la ropa deportiva para practica de yoga con fines de exportación, se utilizará este tipo de certificado de origen.

Por último, para cumplir los lineamientos del Tratado de Libre Comercio, es necesario acatar la norma relativa a mantenimiento de registros. En este orden de

ideas, todos aquellos operadores económicos que hayan emitido una certificación de origen, o en su defecto solicitado, trato arancelario preferencial, deben guardar la información probatoria por un período de cinco años. Esta información abarca toda aquella documentación relacionada con el cumplimiento de origen de la mercancía, que sea sustento de una certificación de origen y, subsecuentemente de un trato arancelario preferencial en Estados Unidos o en Colombia. Así pues, para un productor o exportador, dicho período es contado a partir de la emisión de la certificación de origen. Para un importador, el tiempo es contado a partir del momento de la importación de la mercancía (Zanabria, 2013).

6.7. Estudio financiero

En esta parte del proyecto, se revisó y verificó la viabilidad económica del mismo, tomando como base los estudios realizados. Se efectuarán comparaciones, análisis y simulaciones de diferentes escenarios que permitan determinar qué tan rentable resulta el proyecto. El análisis se tomará como guía las proyecciones de venta, costos, gastos administrativos y ventas por cinco años, entre otros, que se mostrarán a continuación.

6.7.3. Presupuestos

El desarrollo de las proyecciones se ha realizado considerando el precio más alto que se detalla en el estudio técnico. A continuación, se desarrollarán las proyecciones de ingresos, gastos y el flujo de caja.

6.7.3.1. Ingresos:

De acuerdo con lo establecido en el estudio de mercado, a continuación, se muestran los ingresos proyectados por cinco años hasta el 2026.

Tabla 22: Ingresos anual por cinco años

Ingreso por año por total de unidad							
Año	Shirts	Sport Bras	Leggings	Pants	Shorts	Jackets	Total
1	301.560.000	301.560.000	287.200.000	143.600.000	201.040.000	143.600.000	1.378.560.000
2	329.288.400	329.288.400	309.741.600	154.870.800	219.525.600	154.870.800	1.497.585.600
3	364.989.240	364.989.240	339.375.960	169.687.980	243.326.160	169.687.980	1.652.056.560
4	407.145.974	407.145.974	374.505.579	187.252.790	271.430.649	187.252.790	1.834.733.754
5	443.737.574	443.737.574	404.053.726	202.026.863	295.825.049	202.026.863	1.991.407.648

Fuente: Elaboración propia basada en modelo de Excel.

6.7.3.2. Costos

De acuerdo con lo establecido en el estudio de mercado y técnico, a continuación, se muestran los costos de fabricación y comercialización, proyectados por cinco años hasta el 2026.

Tabla 23: Costo anual por 5 años

AÑO	[Shirts]	[Sports Bras]	[Leggings]	[Pants]	[Shorts]	[Jackets]	total
1	246.090.000	267.630.000	164.060.000	89.210.000	164.060.000	110.750.000	1.041.800.000
2	271.314.225	295.062.075	180.876.150	98.354.025	180.876.150	122.101.875	1.148.584.500
3	284.879.936	309.815.179	189.919.958	103.271.726	189.919.958	128.206.969	1.206.013.725
4	299.123.933	325.305.938	199.415.955	108.435.313	199.415.955	134.617.317	1.266.314.411
5	314.080.130	341.571.235	209.386.753	113.857.078	209.386.753	141.348.183	1.329.630.132

Fuente: Elaboración propia basada en modelo de Excel.

6.7.3.3. Gastos

De acuerdo con lo definido en el estudio de mercado y técnico, a continuación, se muestran los gastos de administración y ventas, proyectados por cinco años hasta el 2026.

6.7.3.3.1. Gastos laborales:

Tabla 24: Gasto laboral mensual

Cargo/ concepto	Salario	Auxilio de transporte	Seguridad social	Parafiscales	Otros	Total carga prestacional	Dotación	Total Costo laboral
Gerente	5.000.000	-	1.051.000	450.000	675.000	1.501.000		7.176.000
Jefe administrativo	3.000.000	-	615.000	270.000	405.000	885.000		4.290.000
Auxiliar administrativo	1.000.000	117.172	300.000	90.000	135.000	642.172	65.000	1.842.172
Secretaria	1.000.000	117.172	300.000	90.000	135.000	642.172	65.000	1.842.172
Auxiliar de bodega	1.000.000	117.172	300.000	90.000	135.000	642.172	65.000	1.842.172
Costo laboral mensual								16.992.516

Fuente: Elaboración propia basada en modelo de Excel.

Tabla 25: Gasto laboral por año.

Cargo/ Año	1	2	3	4	5
Gerente	86.112.000	86.112.000	86.112.000	86.112.000	86.112.000
Jefe administrativo	51.480.000	51.480.000	51.480.000	51.480.000	51.480.000
Auxiliar administrativo	22.106.064	22.106.064	22.106.064	22.106.064	22.106.064
Secretaria	22.106.064	22.106.064	22.106.064	22.106.064	22.106.064
Auxiliar de bodega	22.106.064	22.106.064	22.106.064	22.106.064	22.106.064
Total	203.910.192	203.910.192	203.910.192	203.910.192	203.910.192

Fuente: Elaboración propia basada en modelo de Excel.

6.7.3.3.2. Gastos por honorarios:

A continuación, se detallan los gastos por honorarios requeridos

Tabla 26: Gastos por honorarios

Asesor	Honorario
Contador	1.200.000
Asesor legal	600.000
Total mensual	1.800.000
Total anual	21.600.000

Fuente: Elaboración propia basada en modelo de Excel.

Tabla 27: Gastos por honorarios por cinco años

Asesor	1	2	3	4	5
Honorarios anuales	21.600.000	21.600.000	21.600.000	21.600.000	21.600.000

6.7.3.4. Inversiones

De acuerdo con el estudio técnico, a continuación, se muestra la inversión inicial requerida:

Tabla 28: Inversión inicial

Inversión inicial	Inversiones \$
Equipo de oficina	16.300.000
Estibas	7.200.000
Computadores	11.800.000
Desarrollo de marca, etiquetas y empaques	3.500.000
Registro de marca	1.005.500
Software informática	6.400.000
TOTAL	46.205.500

6.7.3.5. Depreciaciones y amortizaciones

A continuación, se detalla la depreciación y amortización por cinco años:

Tabla 29: Depreciación por año

Actividad	Total	0	1	2	3	4	5
Equipo de oficina	\$ 16.300.000		\$ 3.260.000	\$ 3.260.000	\$ 3.260.000	\$ 3.260.000	\$ 3.260.000
Estibas	\$ 7.200.000		\$ 1.440.000	\$ 1.440.000	\$ 1.440.000	\$ 1.440.000	\$ 1.440.000
Computadores	\$ 11.800.000		\$ 2.360.000	\$ 2.360.000	\$ 2.360.000	\$ 2.360.000	\$ 2.360.000
Total Depreciación	\$ 35.300.000		\$ 7.060.000	\$ 7.060.000	\$ 7.060.000	\$ 7.060.000	\$ 7.060.000

Tabla 30 Amortización por año

Desarrollo de marca, etiquetas y empaques.	\$ 3.500.000		\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Registro de marca	\$ 1.005.500		\$ 201.100	\$ 201.100	\$ 201.100	\$ 201.100	\$ 201.100
Software informática	\$ 6.400.000		\$ 1.280.000	\$ 1.280.000	\$ 1.280.000	\$ 1.280.000	\$ 1.280.000
Total Amortizaciones	\$ 10.905.500		\$ 2.181.100	\$ 2.181.100	\$ 2.181.100	\$ 2.181.100	\$ 2.181.100

6.7.3.6. Financiación

Para el desarrollo del proyecto, se tuvo en cuenta una inversión inicial de \$46.205.500, y un capital de trabajo de \$254.457.219, se requiere obtener una financiación de \$300.662.719, donde el 50% se considerará del patrimonio y el otro 50% financiado (estructura financiera del proyecto) por una entidad financiera con

una Tasa EA de 9,81% a cinco años con una comisión del 3%. A continuación, se detalla la amortización que tendrá el crédito:

Tabla 31: amortización del crédito.

Periodo	Saldo	Amortización a K	Interés	Cuota \$	Cuota final + Comisiones
0					
1	\$ 125.614.137	\$24.717.222,27	\$14.747.506	\$ 39.464.729	\$ 40.648.670
2	\$ 98.472.155	\$ 27.141.982	\$12.322.747	\$ 39.464.729	\$ 40.648.670
3	\$ 68.667.545	\$ 29.804.610	\$9.660.118	\$ 39.464.729	\$ 40.648.670
4	\$ 35.939.103	\$ 32.728.442	\$6.736.286	\$ 39.464.729	\$ 40.648.670
5	\$ -	\$ 35.939.103	\$3.525.626	\$ 39.464.729	\$ 40.648.670

6.7.4. Estados financieros proyectados:

Una vez recopilada la información y todos los datos requeridos para analizar si el proyecto es factible o no, se elaboró el estado de resultados proyectado y el flujo de caja neto del proyecto y del inversionista, para así conocer el VPN, la TIR, la TIO y el BAUE. Este análisis permite presentar tres escenarios, uno pesimista, uno realista y uno optimista, para así poder tener un mejor acercamiento a la realidad y entender los aciertos y riesgos del proyecto.

Cabe aclarar que, para estos escenarios, se proyecta tener financiación desde el comienzo para cubrir el 50% de la inversión y dos meses de capital de trabajo, a continuación, se detallan los resultados por proyecto e inversionista.

6.7.5. Flujos de caja neto

Escenario pesimista: Este escenario considera que las ventas proyectadas durante cada periodo, solo se logra alcanzar el 70%. La tasa de interés de oportunidad (TIO) fue del 15%, pues es la rentabilidad mínima que el inversionista espera en este proyecto. A continuación, se muestra el estado de resultados y flujo de caja cuando se está bajo el escenario pesimista.

Ilustración 6: Flujo de caja del proyecto escenario pesimista.

Flujo de Caja del Proyecto														
	Periodo					Promedio								
	0	1	2	3	4		5							
Ingresos	\$	964.992.000	\$	1.048.309.920	\$	1.156.439.592	\$	1.284.313.628	\$	1.393.985.353	\$	1.169.608.099		
Costos operativos	\$	1.041.800.000	\$	1.148.584.500	\$	1.206.013.725	\$	1.266.314.411	\$	1.329.630.132	\$	1.198.468.554		
Utilidad Operativa	\$	76.808.000	\$	100.274.580	\$	49.574.133	\$	17.999.217	\$	64.355.222	\$	28.860.455		
Gastos	\$	441.346.352	\$	425.928.838	\$	431.875.970	\$	438.909.042	\$	444.940.986	\$	436.600.237		
Utilidad Bruta	\$	518.154.352	\$	526.203.418	\$	481.450.103	\$	420.909.825	\$	380.585.765	\$	465.460.692		
Depreciación	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100		
UAI	\$	527.395.452	\$	535.444.518	\$	490.691.203	\$	430.150.925	\$	389.826.865	\$	474.701.792		
Intereses Prestamo	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-		
UAI	\$	527.395.452	\$	535.444.518	\$	490.691.203	\$	430.150.925	\$	389.826.865	\$	474.701.792		
Impuestos	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-		
Utilidad Neta	\$	527.395.452	\$	535.444.518	\$	490.691.203	\$	430.150.925	\$	389.826.865	\$	474.701.792		
Depreciación	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100		
Prestamo	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-		
Amortización a K	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-		
Inversiones	\$	46.205.500	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	46.205.500		
Capital de trabajo	\$	247.191.059	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	247.191.059		
Flujo de caja (miles)	-\$	293.396.559	-\$	518.154.352	-\$	526.203.418	-\$	481.450.103	-\$	420.909.825	-\$	380.585.765	-\$	436.783.337
Flujo de Caja Acumulado	-\$	293.396.559	-\$	811.550.911	-\$	1.337.754.328	-\$	1.819.204.431	-\$	2.240.114.256	-\$	2.620.700.021	-\$	3.057.483.358

TIO	15%		
VPN	(1.888.287.147)	No Viable	
TIR	#NUM!	#NUM!	
BAUE	(376.245.109)	No Viable	

En el caso del escenario pesimista, con un 70% de las ventas proyectadas, el flujo de caja del proyecto es negativo para los cinco años. Esto hace que el cálculo de la TIR no se pueda analizar, ya que el proyecto no representa ningún retorno positivo, teniendo en cuenta que en este escenario no se cuenta con capital de trabajo.

Ilustración 7: Flujo de caja del inversionista escenario pesimista.

Periodo														
	0	1	2	3	4	5	Promedio							
Ingresos	\$	964.992.000	\$	1.048.309.920	\$	1.156.439.592	\$	1.284.313.628	\$	1.393.985.353	\$	1.169.608.099		
Costos operativos	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-		
Utilidad Operativa	\$	964.992.000	\$	1.048.309.920	\$	1.156.439.592	\$	1.284.313.628	\$	1.393.985.353	\$	1.169.608.099		
Gastos	\$	441.346.352	\$	425.928.838	\$	431.875.970	\$	438.909.042	\$	444.940.986	\$	436.600.237		
Utilidad Bruta	\$	523.645.648	\$	622.381.082	\$	724.563.622	\$	845.404.586	\$	949.044.367	\$	733.007.861		
Depreciación	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100		
UAI	\$	514.404.548	\$	613.139.982	\$	715.322.522	\$	836.163.486	\$	939.803.267	\$	723.766.761		
Intereses Prestamo	\$	14.391.101	\$	12.024.941	\$	9.426.661	\$	6.573.489	\$	3.440.422	\$	9.171.323		
UAI	\$	500.013.447	\$	601.115.041	\$	705.895.862	\$	829.589.997	\$	936.362.845	\$	714.595.438		
Impuestos	\$	160.004.303	\$	192.356.813	\$	225.886.676	\$	265.468.799	\$	299.636.110	\$	228.670.540		
Utilidad Neta	\$	340.009.144	\$	408.758.228	\$	480.009.186	\$	564.121.198	\$	636.726.735	\$	485.924.898		
Depreciación	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100	\$	9.241.100		
Prestamo	\$	146.698.279	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	146.698.279		
Amortización a K	\$	24.119.878	\$	26.486.038	\$	29.084.318	\$	31.937.489	\$	35.070.557	\$	29.339.656		
Inversiones	\$	46.205.500	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	46.205.500		
Capital de trabajo	\$	247.191.059	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	247.191.059		
Flujo de caja (miles)	-\$	146.698.279	\$	325.130.366	\$	391.513.290	\$	460.165.968	\$	541.424.809	\$	610.897.278	\$	363.738.905
Flujo de Caja Acumulado	-\$	146.698.279	\$	178.432.087	\$	569.945.377	\$	1.030.111.345	\$	1.571.536.154	\$	2.182.433.432	\$	2.546.172.337

TIO	15%		
VPN	1.347.915.973	Viable	
TIR	240%	Viable	
BAUE	268.575.038	Viable	

Si bien el flujo de caja del proyecto permanece negativo, en el flujo de caja del inversionista, el VPN, la TIR y el BAUE dan positivos. Teniendo en cuenta que en

este escenario se tiene una inversión de capital, el proyecto es atractivo y viable para el inversionista.

- **Escenario realista:** en este escenario se planea que de las ventas proyectadas, se alcance un 80%, dejando en iguales proporciones los costos y los gastos operativos.

Ilustración 8: Flujo de caja del proyecto escenario realista

Flujo de Caja del Proyecto							
	Periodo					Promedio	
	0	1	2	3	4		5
Ingresos		\$ 1.102.848.000	\$ 1.198.068.480	\$ 1.321.645.248	\$ 1.467.787.003	\$ 1.593.126.118	\$ 1.336.694.970
Costos operativos		\$ 1.041.800.000	\$ 1.148.584.500	\$ 1.206.013.725	\$ 1.266.314.411	\$ 1.329.630.132	\$ 1.198.468.554
Utilidad Operativa		\$ 61.048.000	\$ 49.483.980	\$ 115.631.523	\$ 201.472.592	\$ 263.495.986	\$ 138.226.416
Gastos		\$ 448.928.432	\$ 434.165.558	\$ 440.962.281	\$ 449.000.077	\$ 455.893.728	\$ 445.790.015
Utilidad Bruta		\$ 387.880.432	\$ 384.681.578	\$ 325.330.758	\$ 247.527.485	\$ 192.397.742	\$ 307.563.599
Depreciación		\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100
UAI		\$ 397.121.532	\$ 393.922.678	\$ 334.571.858	\$ 256.768.585	\$ 201.638.842	\$ 316.804.699
Intereses Prestamo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UAI		\$ 397.121.532	\$ 393.922.678	\$ 334.571.858	\$ 256.768.585	\$ 201.638.842	\$ 316.804.699
Impuestos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Neta		\$ 397.121.532	\$ 393.922.678	\$ 334.571.858	\$ 256.768.585	\$ 201.638.842	\$ 316.804.699
Depreciación		\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100
Prestamo	\$ -						\$ -
Amortizacion a K		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones	\$ 46.205.500						\$ 46.205.500
Capital de trabajo	\$ 248.454.739						\$ 248.454.739
Flujo de caja (miles)	-\$ 294.660.239	-\$ 387.880.432	-\$ 384.681.578	-\$ 325.330.758	-\$ 247.527.485	-\$ 192.397.742	-\$ 305.413.039
Flujo de Caja Acumulado	-\$ 294.660.239	-\$ 682.540.671	-\$ 1.067.222.249	-\$ 1.392.553.007	-\$ 1.640.080.492	-\$ 1.832.478.234	-\$ 2.137.891.273

TIO	15%	
VPN	(1.373.912.689)	No Viable
TIR	#NUM!	#NUM!
BAUE	(273.754.937)	No Viable

En el caso del escenario realista, con un 80% de las ventas proyectadas, el flujo de caja el proyecto es negativo para los cinco años. Esto hace que el cálculo de la TIR no se pueda analizar, ya que el proyecto no representa ningún retorno positivo, teniendo en cuenta que en este escenario no se cuenta con capital de trabajo.

Ilustración 9: Flujo de caja del inversionista escenario realista

Flujo de Caja del Inversionista							
	Periodo					Promedio	
	0	1	2	3	4		5
Ingresos		\$ 1.102.848.000	\$ 1.198.068.480	\$ 1.321.645.248	\$ 1.467.787.003	\$ 1.593.126.118	\$ 1.336.694.970
Costos operativos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Operativa		\$ 1.102.848.000	\$ 1.198.068.480	\$ 1.321.645.248	\$ 1.467.787.003	\$ 1.593.126.118	\$ 1.336.694.970
Gastos		\$ 448.928.432	\$ 434.165.558	\$ 440.962.281	\$ 449.000.077	\$ 455.893.728	\$ 445.790.015
Utilidad Bruta		\$ 653.919.568	\$ 763.902.922	\$ 880.682.967	\$ 1.018.786.926	\$ 1.137.232.390	\$ 890.904.955
Depreciación		\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100
UAll		\$ 644.678.468	\$ 754.661.822	\$ 871.441.867	\$ 1.009.545.826	\$ 1.127.991.290	\$ 881.663.855
Intereses Prestamo		\$ 14.453.085	\$ 12.076.733	\$ 9.467.262	\$ 6.601.802	\$ 3.455.240	\$ 9.210.824
UAI		\$ 630.225.383	\$ 742.585.088	\$ 861.974.605	\$ 1.002.944.024	\$ 1.124.536.050	\$ 872.453.030
Impuestos		\$ 201.672.123	\$ 237.627.228	\$ 275.831.874	\$ 320.942.088	\$ 359.851.536	\$ 279.184.970
Utilidad Neta		\$ 428.553.261	\$ 504.957.860	\$ 586.142.731	\$ 682.001.936	\$ 764.684.514	\$ 593.268.060
Depreciación		\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100
Prestamo	\$ 147.330.119						\$ 147.330.119
Amortización a K		\$ 24.223.764	\$ 26.600.115	\$ 29.209.586	\$ 32.075.046	\$ 35.221.608	\$ 29.466.024
Inversiones	\$ 46.205.500						\$ 46.205.500
Capital de trabajo	\$ 248.454.739						\$ 248.454.739
Flujo de caja (miles)	-\$ 147.330.119	\$ 413.570.597	\$ 487.598.845	\$ 566.174.245	\$ 659.167.990	\$ 738.704.005	\$ 452.980.927
Flujo de Caja Acumulado	-\$ 147.330.119	\$ 266.240.478	\$ 753.839.323	\$ 1.320.013.568	\$ 1.979.181.558	\$ 2.717.885.564	\$ 3.170.866.491

TIO	15%	
VPN	1.697.407.906	Viable
TIR	297%	Viable
BAUE	338.212.026	Viable

Similar al escenario pesimista, en el realista, si bien el flujo de caja del proyecto permanece negativo; en el flujo de caja del inversionista el VPN positivo, la TIR mayor a la TIO y el BAUE generando por el mismo hacen que el proyecto sea atractivo y viable para el inversionista.

- **Escenario optimista:** En este escenario se planea que, de las ventas proyectadas, se alcance un 100%, es decir tal y como se hicieron los presupuestos, según los datos analizados en cada estudio.

Ilustración 10: Flujo de caja del proyecto escenario optimista

Flujo de Caja del Proyecto							
	Periodo					Promedio	
	0	1	2	3	4		5
Ingresos		\$ 1.378.560.000	\$ 1.497.585.600	\$ 1.652.056.560	\$ 1.834.733.754	\$ 1.991.407.648	\$ 1.670.868.712
Costos operativos		\$ 1.041.800.000	\$ 1.148.584.500	\$ 1.206.013.725	\$ 1.266.314.411	\$ 1.329.630.132	\$ 1.198.468.554
Utilidad Operativa		\$ 336.760.000	\$ 349.001.100	\$ 446.042.835	\$ 568.419.343	\$ 661.777.516	\$ 472.400.159
Gastos		\$ 464.092.592	\$ 450.639.000	\$ 459.134.903	\$ 469.182.148	\$ 477.799.213	\$ 464.169.571
Utilidad Bruta		\$ 127.332.592	\$ 101.637.900	\$ 13.092.068	\$ 99.237.194	\$ 183.978.303	\$ 8.230.588
Depreciación		\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100
UAll		\$ 136.573.692	\$ 110.879.000	\$ 22.333.168	\$ 89.996.094	\$ 174.737.203	\$ 1.010.512
Intereses Prestamo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UAI		\$ 136.573.692	\$ 110.879.000	\$ 22.333.168	\$ 89.996.094	\$ 174.737.203	\$ 1.010.512
Impuestos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 28.798.750	\$ 55.915.905	\$ 16.942.931
Utilidad Neta		\$ 136.573.692	\$ 110.879.000	\$ 22.333.168	\$ 61.197.344	\$ 118.821.298	\$ 17.953.444
Depreciación		\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100
Prestamo	\$ -						\$ -
Amortización a K		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones	\$ 46.205.500						\$ 46.205.500
Capital de trabajo	\$ 250.982.099						\$ 250.982.099
Flujo de caja (miles)	-\$ 297.187.599	-\$ 127.332.592	-\$ 101.637.900	-\$ 13.092.068	\$ 70.438.444	\$ 128.062.398	-\$ 56.791.553
Flujo de Caja Acumulado	-\$ 297.187.599	-\$ 424.520.191	-\$ 526.158.091	-\$ 539.250.158	-\$ 468.811.714	-\$ 340.749.316	-\$ 397.540.869

TIO	15%	
VPN	(389.429.639)	No Viable
TIR	-23%	No Viable
BAUE	(77.594.659)	No Viable

En el escenario optimista, con un 100% de las ventas, el flujo de caja del proyecto presenta los dos últimos años de resultados positivos, lo que comienza a nivelar la TIR, que, aunque mejora Vs. los escenarios anteriores, sigue siendo negativa.

Ilustración 11: Flujo de caja del inversionista escenario optimista

Flujo de Caja del Inversionista								
	Periodo					Promedio		
	0	1	2	3	4		5	
Ingresos		\$ 1.378.560.000	\$ 1.497.585.600	\$ 1.652.056.560	\$ 1.834.733.754	\$ 1.991.407.648	\$ 1.670.868.712	
Costos operativos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Utilidad Operativa		\$ 1.378.560.000	\$ 1.497.585.600	\$ 1.652.056.560	\$ 1.834.733.754	\$ 1.991.407.648	\$ 1.670.868.712	
Gastos		\$ 464.092.592	\$ 450.639.000	\$ 459.134.903	\$ 469.182.148	\$ 477.799.213	\$ 464.169.571	
Utilidad Bruta		\$ 914.467.408	\$ 1.046.946.600	\$ 1.192.921.657	\$ 1.365.551.606	\$ 1.513.608.435	\$ 1.206.699.141	
Depreciación		\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	
UAI		\$ 905.226.308	\$ 1.037.705.500	\$ 1.183.680.557	\$ 1.356.310.506	\$ 1.504.367.335	\$ 1.197.458.041	
Intereses Prestamo		\$ 14.577.052	\$ 12.180.318	\$ 9.548.465	\$ 6.658.427	\$ 3.484.876	\$ 9.289.828	
UAI		\$ 890.649.256	\$ 1.025.525.182	\$ 1.174.132.092	\$ 1.349.652.079	\$ 1.500.882.459	\$ 1.188.168.214	
Impuestos		\$ 285.007.762	\$ 328.168.058	\$ 375.722.270	\$ 431.888.665	\$ 480.282.387	\$ 380.213.828	
Utilidad Neta		\$ 605.641.494	\$ 697.357.124	\$ 798.409.823	\$ 917.763.414	\$ 1.020.600.072	\$ 807.954.385	
Depreciación		\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	\$ 9.241.100	
Prestamo	\$ 148.593.799						\$ 148.593.799	
Amortizacion a K		\$ 24.431.536	\$ 26.828.269	\$ 29.460.123	\$ 32.350.161	\$ 35.523.711	\$ 29.718.760	
Inversiones	\$ 46.205.500						\$ 46.205.500	
Capital de trabajo	\$ 250.982.099						\$ 250.982.099	
Flujo de caja (miles)	-\$ 148.593.799	\$ 590.451.059	\$ 679.769.954	\$ 778.190.800	\$ 894.654.353	\$ 994.317.461	\$ 631.464.971	
Flujo de Caja Acumulado	-\$ 148.593.799	\$ 441.857.259	\$ 1.121.627.214	\$ 1.899.818.014	\$ 2.794.472.367	\$ 3.788.789.828	\$ 4.420.254.799	

TIO	15%	
VPN	2.396.391.772	Viable
TIR	412%	Viable
BAUE	477.486.003	Viable

De acuerdo con la ilustración anterior, en el escenario optimista el flujo de caja del proyecto presenta resultados positivos para los últimos dos años. Así mismo, en el escenario del inversionista, el VPN, la TIR y el BAUE son positivos al igual que el flujo de caja de los cinco años. Esto implica que, este es el mejor escenario para el planteamiento del proyecto, ya que, si bien genera flujos negativos al principio, es un negocio atractivo y viable para el proyecto y para el inversionista.

CONCLUSIONES:

Con los resultados obtenidos a través de los estudios realizados en este proyecto la creación de una empresa comercializadora de ropa deportiva para práctica de yoga, elaborada en Colombia, con materiales sostenibles; con fines de exportación a Estados Unidos, es viable.

“La moda a nivel mundial está girando cada vez más hacia lo sostenible, en cuanto a lo ambiental y social” (Procolombia, 2020) y Colombia se destaca a nivel mundial por ser un proveedor competitivo, con prácticas sostenibles. Según The Business Research , se espera que el mercado crezca a \$8,25 mil millones en 2023, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 6,8%; se proyecta un crecimiento de \$ 9,81 mil millones en 2025 y \$ 15,17 mil millones en 2030, a una tasa compuesta anual del 9,1%. (Company, The business Research, 2020). Esto, sumado al auge de la demanda de equipamiento deportivo para yoga en los Estados Unidos que según ACOLTEX es considerado uno de los mercados con mayor participación en la categoría de consumo de ropa deportiva a nivel mundial, con un 30% de participación aproximadamente (ACOLTEX, 2020). Estos son factores que impulsan las posibilidades para nuevas empresas que quieran entrar a competir en ser proveedores de ropa sostenible para este tipo de prácticas.

El mercado objetivo para este producto se estableció como mujeres entre los 21 y 50 años, que practican yoga y están ubicadas en la ciudad de Dallas, Texas y alrededores. El portafolio de productos se definió con los siguientes tipos de prendas: Leggings, sports bra, camisetas, pantalonetas, chaquetas y pantalones. Así mismo, la comercialización de las prendas en Estados Unidos se realizará a través de la alianza estratégica con una marca local de estudios de yoga, con más de 10 años de experiencia en el mercado, los canales que se usarán serán venta online y distribución física en los tres distintos puntos con los cuales cuenta la marca. Por su parte, la publicidad se hará por medio de la contratación una agencia de marketing

digital, que se encargará de diseñar y gestionar el plan de comunicación de la marca.

También, se determinó que la maquila encargada de producir las prendas se ubicará en la ciudad de Cali, Colombia. Por esta razón, la empresa tendrá una bodega de almacenamiento con un área de almacenamiento de 40 m³ en la capital del Valle, así como un punto de oficina en la ciudad de Bogotá. La estructura organizacional de la misma estará constituida por cinco cargos directos: Gerente, jefe administrativo y logístico, auxiliar administrativo, secretaria y auxiliar de bodega. Las demás funciones establecidas en el organigrama serán contrataciones indirectas. Adicionalmente, se definió que la empresa a constituir se llamara ANJU y el tipo de sociedad que se establece para la comercializadora es una S.A.S. Esto a razón del tamaño de la empresa, pero también por los beneficios tributarios que se le conceden a este tipo de sociedad por parte de la legislación local.

Para el primer año, se espera una demanda de 4.800 unidades en total, que se proyecta incrementa un 5% año a año. Los precios de venta se definieron entre los 70 y 100 USD, dependiendo del tipo de prenda. Este valor permite que el aliado estratégico pueda añadir un porcentaje adicional de ganancia, siendo aun competitivo en el mercado. En el estudio financiero del proyecto se analizaron tres diferentes escenarios: Pesimista, 70% de ventas proyectadas; realista, 80% de ventas proyectadas; y optimista, 100% de las ventas proyectadas. Si bien los dos primeros escenarios traen flujos de caja negativos para el proyecto, el tercer escenario, optimista, muestra flujos de caja positivos para los años 4 y 5; así como Valor Presente Neto para el inversionista de \$ 2.396.391.772 pesos. Además, para el escenario optimista, se determina que la Tasa Interna de Retorno para el inversionista será de 412%E.A., valor que se ubica por encima del costo promedio de capital de trabajo del 15%. Por lo anterior, se concluye que, bajo este escenario, la creación de una empresa comercializadora de ropa deportiva para práctica de yoga, elaborada en Cali Colombia, con materiales sostenibles; con fines de exportación a Estados Unidos, es viable, rentable y factible.

Bibliography

- 'Vestirse' de sostenibilidad, la estrategia de marcas de ropa. (2021). *PORTAFOLIO*, <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/vestirse-de-sostenibilidad-la-estrategia-de-marcas-de-ropa-553962>.
- +Sostenibles. (25 de Enero de 2017). *+Sostenibles*. Obtenido de +Sostenibles: <https://xn--diseosostenible-1qb.unlugarmejor.com/tipo-ciclo/materias-primas-sostenibles>
- Abadal, E. (2004). *Gestión de proyectos en información y documentación*. Ediciones Treal, S.L.
- ACOLTEX. (2020).
- Actualicese. (s.f.). Obtenido de <https://actualicese.com/obligaciones-laborales-de-todo-empleador/>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (21 de 11 de 2021). *Alcaldía de Santiago de Cali*. Obtenido de Datos de Cali y el Valle del Cauca: https://www.cali.gov.co/gobierno/publicaciones/227/datos_de_cali_y_el_valle_del_cauca/
- Amazon. (s.f.). *Colombia*. Obtenido de <https://www.amazon.com/-/es/Colombia-Mapa-Pol%C3%ADtico-36-42-4/dp/1635970148>
- Bancolombia, G. (5 de julio de 2021). *Actualización de proyecciones económicas 2021 - 2025*. Obtenido de Actualización de proyecciones económicas 2021 - 2025: <https://www.bancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/actualizacion-proyecciones-economicas-colombia-2021>
- Behrens, W. &. (1994). *Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial*. Vienna: ONUDI.
- Castellanos, M. H. (Enero de 2011). *Investigacionpediahr*. Obtenido de Investigacionpediahr: <https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1nculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>
- Codigo Sustantivo del Trabajo. (2020). *Codigo Sustantivo del Trabajo, Articulo 57 - 58*.
- COLOMBIA, P. A. (s.f.). *Superintendencia de Industria y Comercio*. Obtenido de [https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Nuestra_Entidad/Publicaciones/Proteccion_al_Consumidor_en_Colombia_julio27_2017\(1\).pdf](https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Nuestra_Entidad/Publicaciones/Proteccion_al_Consumidor_en_Colombia_julio27_2017(1).pdf)
- Colombia: Economía y demografía*. (s.f.). Obtenido de Colombia: Economía y demografía: <https://datosmacro.expansion.com/paises/colombia>
- Company, T. b. (28 de octubre de 2020). *The business Research*. Obtenido de <https://www.globenewswire.com/news-release/2020/10/28/2116073/0/en/Sustainable-Fashion-Market-Analysis-Shows-The-Market-Progress-In-Attempt-To-Decrease-Pollution-In-The-Global-Ethical-fashion-Market-2020.html>

Company, T. b. (28 de octubre de 2020). *The business Research Company* . Obtenido de <https://www.globenewswire.com/news-release/2020/10/28/2116073/0/en/Sustainable-Fashion-Market-Analysis-Shows-The-Market-Progress-In-Attempt-To-Decrease-Pollution-In-The-Global-Ethical-fashion-Market-2020.html>

conceptodefinición. (24 de enero de 2021). Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/exportar/>

Confederación de Cooperativas de Colombia. (01 de Diciembre de 2020). *Confecoop*. Obtenido de CONPES-4011. Política Nacional de Emprendimiento: <https://confecoop.coop/actualidad/actualidad-2020/conpes-4011-politica-nacional-de-emprendimiento/>

Consejo Nacional de Política Económica y Social - CONPES. (30 de Noviembre de 2020). Documento CONPES 4011. *POLÍTICA NACIONAL DE EMPRENDIMIENTO*. Bogotá, Colombia.

Consultorio de Comercio Exterior, Cámara de Comercio de Medellín. (2020). PROGRAMA DE FORMACIÓN EXPORTADORA, MODA Y FABRICACIÓN AVANZADA. (pág. 11). Cámara de Comercio de Medellín. Obtenido de NORMAS DE ETIQUETADO, FICHA TÉCNICA Y EMPAQUE.

DANE. (s.f.). *El mercado de la ropa deportiva crece por encima del 15% anual en Colombia*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Servicios-Financieros/Noticias/2018/Marzo-2018/El-mercado-de-la-ropa-deportiva-crece-por-encima-del-15-anual-en-Colombia>

Daniel Martínez Pedros, A. M. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.

Demografía Colombia. (s.f.). Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Colombia#Demograf%C3%ADa>

EAE Business School. (28 de Abril de 2021). *EAE Business School*. Obtenido de El blog de retos para ser directivo: <https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/>

Ecologic. (s.f.). *Ecologic*. Obtenido de <https://www.ecologic.com/reciclaje-de-pet>

Efdeportes. (s.f.). *La indumentaria deportiva en la modernidad y en la posmodernidad*. Obtenido de <https://www.efdeportes.com/efd145/la-indumentaria-deportiva-en-la-posmodernidad.htm>

El Consejo para la Defensa de los Recursos Naturales - NRDC. (14 de Septiembre de 2021). *Encourage Textile Manufacturers to Reduce Pollution*. Obtenido de NRDC: <https://www.nrdc.org/issues/encourage-textile-manufacturers-reduce-pollution>

Enciclopedia libre. (s.f.). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_del_entorno

ESADE. (2011). *Libro blanco de la iniciativa emprendedora en España*. Barcelona: ESADE Entrepreneurship.

esturirafi. (s.f.). Obtenido de <https://www.esturirafi.com/2020/12/ropa-de-yoga-ecologica-y-sostenible-hecha-en-espana-leser.html>

Expansión. (2021). Obtenido de <https://www.expansion.com/economia-para-todos/economia/que-significa-exportar-o-importar.html>

Fashion, E. (2019). *Ethical Fashion_O&S_Sample*.

Fletcher, K. (2008). *Sustainable Fashion and Clothing*. Malta : Earthscan.

Fsierra. (27 de Mayo de 2002). *Fsierra*. Obtenido de <https://www.fsierra.com/formacion/metodologia-investigacion/investigacion-cuantitativa-cualitativa/>

Gaia Flow Yoga. (03 de November de 2021). *Gaia Flow Yoga, love is why*. Obtenido de <https://gaiaflowyoga.com/yoga-classes-schedules/>

Garza, E. d. (2015). *Modelos de producción en la maquila de exportación*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Healthy, B. (2021). Historia del yoga: origen y tradición. <https://beaire.com/es/aire-magazine/historia-del-yoga>.

Ibercaja, I. m. (s.f.). *cedermonegros*. Obtenido de cedermonnegros: <http://www.cedermonegros.org/fotosbd/090720151415501332.pdf>

InboundCycle. (30 de Noviembre de 2021). *ACADEMIA* . Obtenido de CONCEPTOS CLAVE DEL INBOUND MARKETING: <https://www.inboundcycle.com/trafico-web>

INDITEX. (s.f.). *INDITEX*. Obtenido de Un modelo sostenible: <https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/closing-the-loop/materias-primas-sostenibles>

Ingeniería, C. I. (Julio de 2012). Obtenido de http://oa.upm.es/16478/1/INVE_MEM_2012_134562.pdf

Innpulsa Colombia. (11 de Diciembre de 2020). *Innfórmate*. Obtenido de <https://innpulsacolombia.com/innformate/aprueban-ley-de-emprendimiento-que-fortalecera-los-emprendedores-colombianos-como-eje#:~:text=La%20Ley%20de%20Emprendimiento%20ser%C3%A1,f%C3%B3rmula%20para%20lograr%20mayor%20equidad>.

Innpulsa Colombia. (Diciembre de 2020). *Innpulsa Colombia*. Obtenido de ABC Ley de Emprendimiento: https://innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/Infografi%CC%81a_ley_emprendimiento%20%283%29.pdf

Johnston, O. Y. (Diciembre de 2019). Obtenido de adb.org: <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/633886/adou2020bp-physical-activity-economy-asia.pdf>

- La República*. (Mayo de 2021). Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/el-sector-manufacturero-genero-2597-billones-en-el-primer-trimestre-de-este-ano-3170855>
- Laura Gonzales, P. V. (2016). *El futuro de la ropa ecológica en Colombia a partir de las tendencias desarrolladas en Reino Unido*. Bogota, Colombia: Universidad del Rosario.
- Libre, W. L. (s.f.). *Armenia (Quindío)*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Armenia_\(Quind%C3%ADo\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Armenia_(Quind%C3%ADo))
- Lululemon. (30 de Noviembre de 2021). *Lululemon*. Obtenido de https://shop.lululemon.com/c/women-shorts/yoga/_/N-7weZ1z141d0
- MatJo, T. V. (s.f.). *Youtube*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=ZtYT2GILpXs>
- Ministerio de Trabajo. (2021). *Ministerio de Trabajo*. Obtenido de <https://www.mintrabajo.gov.co/web/empleosinfronteras/conoce-los-tipos-de-contrato-de-trabajo>
- MINNITI, M. (s.f.). El Emprendimiento y el Crecimiento Económico de las Naciones. *FUNDAMENTOS Y ASPECTOS TERRITORIALES, Department of Strategy and Entrepreneurship, Cox School of Business. Southern Methodist University.*, 23. Recuperado el 26 de Agosto de 2021, de <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/383/Mar%C3%ADa%20Minniti.pdf>
- Miranda, J. J. (2012). *Gestión de proyectos*. Bogotá: MM Editores.
- Miranda, J. J. (2015). *Gestión de proyectos*.
- Nassir Sapag Chain, R. S. (1991). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: McGraw-Hill Latinoamericana.
- Nassir Sapag Chain, R. S. (2014). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Mc Graw Hill Education.
- negocios, T. p. (s.f.). Obtenido de <https://ticnegocios.camaravalencia.com/servicios/tendencias/tendencias-tecnologicas-en-el-sector-de-la-moda/>
- NETWORK, F. (26 de febrero de 2021). Obtenido de <https://pe.fashionnetwork.com/news/Las-exportaciones-de-ropa-deportiva-en-colombia-suben-un-47-6-durante-2020,1283006.html>
- Niinimäki, K. (2016). *Eco-Clothing, Consumer Identity and Ideology*. Obtenido de Wiley InterScience: https://www.researchgate.net/publication/227650874_Eco-Clothing_Consumer_Identity_and_Ideology
- ONU DI. (1978). *Manual para la preparación de estudios de viabilidad de un proyecto*. Nueva York: ONU DI.

Población Estados Unidos. (s.f.). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Estados_de_los_Estados_Unidos_por_poblaci%C3%B3n

Por qué usar prendas de algodón orgánico. (s.f.). Obtenido de <https://poorchristine.com/el-algodon-organico/>

Portafolio. (02 de Junio de 2021). *Industria textil colombiana: un mejor futuro con producción sostenible.* Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/contenido-patrocinado/industria-textil-colombiana-un-mejor-futuro-con-produccion-sostenible-552572>

PROCOLOMBIA. (FEBRERO de 2020). Obtenido de <https://procolombia.co/noticias/ropa-para-estar-en-la-casa-y-moda-deportiva-entre-los-productos-ganadores-en-colombiatex-2021>

Procolombia. (23 de Enero de 2020). *Procolombia Exportaciones Turismo Inversión Marca País.* Obtenido de <https://procolombia.co/noticias/mas-de-us12-millones-en-negocios-dejo-la-mision-compradores-en-colombiatex-2020>

Procolombia. (Junio de 2021). *Procolombia.* Obtenido de <https://procolombia.co/noticias/el-buen-momento-de-los-ciclistas-colombianos-en-el-exterior-impulso-las-exportaciones-de-productos>

Salud, C. (s.f.). *Educación y Gestión de la Seguridad en el Trabajo para la promoción y prevención de peligros y riesgos identificados.* Obtenido de <https://comunicandosalud.com/estandares-minimos-sst/>

Simbolos de diagramas de flujo. (s.f.). Obtenido de <https://co.pinterest.com/pin/124904589649939776/>

Statista. (2016). *Statista.* Obtenido de Statista: <https://www.statista.com/statistics/605335/us-yoga-industry-revenue/>

SurveyMonkey. (31 de Mayo de 2021). *SurveyMonkey.* Obtenido de SurveyMonkey: <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>

Urrego, A. (27 de Mayo de 2021). *Diez empresas que están llevando a cabo modelos de moda sostenible en sus procesos.* Obtenido de La República: <https://www.larepublica.co/especiales/el-futuro-de-la-sostenibilidad/diez-empresas-que-estan-llevando-a-cabo-modelos-de-moda-sostenible-en-sus-procesos-3176384>

Wikipedia. (s.f.). Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Cali>

YARU Fábrica Colombia. (s.f.). Obtenido de <https://yaru.co/fabricaciones-nuevas/>

Zanabria, B. C. (2013). *Reglas de Origen en el Marco del Acuerdo de Promoción Comercial Colombia - EE.UU.* Proyecto USAID | Facilitando Comercio, de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

