



**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA  
PASCUAL BRAVO**

**Vianna**

**Viviana Andrea Duque Pineda**

Institución Universitaria Pascual Bravo

Facultad de Producción y Diseño

Departamento de Diseño

Medellín, Colombia

2023



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA  
**PASCUAL BRAVO**

# Vianna

**Viviana Andrea Duque Pineda**

Proyecto de Grado

**Modalidad Plan de Negocios**

Profesional en Diseño de Vestuario

**Docente:**

Margarita María Gallego Escobar

Institución Universitaria Pascual Bravo

Facultad de Producción y Diseño

Departamento de Diseño

Medellín, Colombia

2023

# Lista de contenido

Introducción.....	11
Capítulo planteamiento y objetivos .....	12
Planteamiento del Problema .....	12
Antecedentes del problema .....	13
Justificación .....	15
Objetivos.....	17
Objetivo General	17
Objetivos Específicos	17
Capítulo Plataforma Estratégica .....	19
Misión .....	19
Visión.....	19
Valores Corporativos .....	19
Capítulo Modulo de Mercados .....	21
Análisis del Sector .....	21
Análisis del Mercado.....	24
Mercado objetivo y justificación	25

Estimación del mercado potencial	26
Consumo aparente y per cápita	26
Estimación del segmento	26
Segmentación de mercado	27
Productos complementarios	30
Análisis de Competencia.....	30
Capítulo Estrategias de Mercado.....	34
Diseño de la marca .....	34
Nombre comercial	36
Identidad de marca	36
Concepto del producto .....	36
Diseño	37
Uso del producto	37
Especificaciones y características	37
Calidad	38
Empaque y embalaje	39
Fortalezas del producto	39
Debilidades del producto	40
Materia prima del producto	40
Ciclo de vida del producto	40
Distribución .....	41

Canal de distribución	41
Método de despacho y transporte	41
Costos de transporte y seguros	41
Política de inventario del producto terminado	42
Promoción.....	42
Promoción de lanzamiento	42
Costo de la promoción de lanzamiento	42
Comunicación y publicidad .....	43
Estrategias para la difusión del producto	43
Tácticas de comunicación	44
Servicios .....	44
Procedimientos para otorgar garantías y devoluciones	44
Mecanismos de atención al cliente	46
Precios.....	46
Análisis del precio con respecto a la competencia	46
Condiciones de pago	47
Guerra de precios	47
Punto de equilibrio.	47
Presupuesto de la mezcla de mercados .....	50
Estrategia de aprovisionamiento de materias primas .....	51
Proyección de ventas.....	52

Capítulo Módulo Operativo .....	54
Operación .....	54
Ficha técnica del producto	54
Valor agregado del producto	56
Estado de desarrollo	56
Descripción del proceso de producción	57
Descripción del proceso de compra	58
Necesidades y requerimientos	59
Plan de producción	60
Plan de compras .....	61
Costos de producción .....	61
Infraestructura.....	62
Parámetros técnicos especiales	63
Distribución de la planta de producción	63
Capítulo Módulo Organizacional.....	65
Estrategia Organizacional .....	65
Debilidades	65
Oportunidades	65
Fortalezas	65
Amenazas	66
Estructura Organizacional.....	66

Perfil para los integrantes del equipo de trabajo	66
Áreas de funcionamiento	66
Aspectos legales.....	68
Costos administrativos.....	68
Gastos de personal	68
Gastos de puesta en marcha	69
Gastos anuales de administración	69
Capitulo módulo financiero.....	71
Fuentes de financiación.....	71
Análisis financiero.....	71
Balance inicial	71
Estado de resultados primer año	72
Flujo de caja del primer año	74
Balance primer año	75
Estado de resultados segundo año	77
Flujo de caja segundo año	79
Balance segundo año	80
Estado de resultados tercer año	81
Flujo de caja tercer año	83
Balance tercer año	84
Egresos.....	85

Capital de trabajo.....	85
Capitulo Plan Operativo.....	86
Cronograma de actividades .....	86
Metas Sociales .....	87
Impacto Económico, Regional, Social y Ambiental.....	87
Conclusiones.....	89
Referencias .....	91

# Lista de tablas

Tabla 1. Crecimiento del mercado .....	27
Tabla 2. Análisis de la competencia .....	30
Tabla 3. Detalle ciclo ciclo de vida del producto .....	40
Tabla 4. Costos de envíos .....	41
Tabla 5. Costos de campaña de lanzamiento .....	43
Tabla 6. Estrategias y costos para la difusión del producto .....	43
Tabla 7. Tácticas de comunicación.....	44
Tabla 8. Comparación de precio con relación a la competencia .....	46
Tabla 9. Costos fijos totales.....	48
Tabla 10. Costo variable por unidad .....	49
Tabla 11. Definición del precio de venta .....	49
Tabla 12. Bases textiles, precios y proveedores.....	51
Tabla 13. Insumos, precios y proveedores .....	52
Tabla 14. Proyección de ventas en unidades .....	53
Tabla 15. Proyección de ventas en pesos .....	53
Tabla 16. Necesidades y requerimientos para la producción de la primera colección....	60
Tabla 17. Insumos requeridos para el plan de compras de cada colección .....	61
Tabla 18. Requerimientos en maquinaria, enseres, equipos y software .....	62
Tabla 19. Gastos de personal.....	69
Tabla 20. Gastos de puesta en marcha .....	69
Tabla 21. Gastos anuales de administración .....	70
Tabla 22. Balance inicial.....	72
Tabla 23. Estado de resultados del primer año.....	74
Tabla 24. Flujo de caja del primer año.....	75

Tabla 25. Balance del primer año .....	76
Tabla 26. Estado de resultados del segundo año .....	77
Tabla 27. Flujo de caja del segundo año .....	79
Tabla 28. Balances del segundo año.....	80
Tabla 29. Estado de resultados del tercer año.....	82
Tabla 30. Flujo de caja del tercer año.....	83
Tabla 31. Balance del tercer año .....	84
Tabla 32. Capital de trabajo.....	85
Tabla 33. Cronograma de actividades .....	86

## Lista de figuras

Figura 1. Ikigai de ADN de marca .....	34
Figura 2. Mood board concepto de marca .....	35
Figura 3. Logo de marca .....	36
Figura 4. Especificaciones técnicas del producto .....	38
Figura 5. Bolsa de tela y sticker adhesivo.....	39
Figura 6. Ficha técnica de diseño.....	54
Figura 7. Ficha técnica de orden operacional .....	54
Figura 8. Ficha técnica de materiales e insumos .....	55
Figura 9. Ficha técnica de molderia.....	56
Figura 10. Flujograma del proceso de producción .....	57
Figura 11. Plano de la planta de producción.....	64
Figura 12. Organigrama de la empresa .....	67

## Introducción

El presente modelo de negocio aborda el problema de la falta de diversidad corporal en la industria de la moda, específicamente en el Valle de Aburrá. Las marcas de moda no ofrecen prendas de vestuario casual femenino que se ajusten a diferentes tipos de cuerpo, lo que excluye a muchas mujeres y les hace sentirse incómodas al comprar ropa que no les queda bien. Para abordar esta problemática, se propone crear una marca de vestuario casual femenino que promueva la aceptación del cuerpo en todas sus formas y tamaños.

El objetivo del emprendimiento planteado es empoderar a las mujeres del Área Metropolitana y ayudarlas a sentirse bellas y seguras de sí mismas en su propia piel por medio de prendas fabricadas bajo pedido y según sus propias medidas. La marca se centrará en la feminidad y el romanticismo como concepto principal. Se plantea un modelo de negocio basado en un *ecommerce*, utilizando redes sociales y una página web para promocionar y comercializar los productos.

La marca se dirige a mujeres de 25 a 35 años con un estilo de vida activo y dinámico, que valoran el crecimiento personal. A través de este modelo de negocio, se abordan múltiples aspectos fundamentales. Esto incluye un análisis externo del sector, donde se aborda la problemática, se examina la competencia y se identifica un segmento de mercado. Luego, se procede con un análisis interno que conduce a la conceptualización del producto a través de un producto mínimo viable, y se establecen estrategias para *marketing*, producción, precio y aspectos financieros. Estos elementos son cruciales para determinar el capital de trabajo requerido para llevar a cabo la visión del negocio.

## Capítulo planteamiento y objetivos

### Planteamiento del Problema

Las empresas de moda manejan y adaptan sus tablas de medidas según sus requerimientos de mercado para la producción de prendas; como lo explica Laura Páez (2019) en su blog y academia virtual *The fademy*, el cuadro de tallas lo debe realizar cada empresa según el estudio de su perfil de cliente, por lo tanto, una talla M en alguna marca, no es la misma en otra, lo cual causa inconformidad para muchas mujeres al momento de comprar prendas de vestir. En el contexto colombiano, muchas empresas utilizan estándares de tallas europeas o americanas en sus productos, lo que puede considerarse una debilidad, ya que no están adaptando sus diseños ni su producción al consumidor local (Taborda, Beltrán, & Gaviria, 2022).

Es debido a la problemática que genera la industria moda con sus respectivos *targets* al que apuntan, los consumidores que se diferencian por su corporalidad, en especial los de tallaje grande se les dificulta encontrar prendas acordes su morfología (Favero & Zucchelli, 2021). Como consecuencia, se genera un ambiente de incomodidad para la persona a la hora de comprar, ya que muchas veces viven situaciones agobiantes debido a tener que expresar públicamente sus medidas para acceder a la talla que necesitan (Favero & Zucchelli, 2021).

Por otro lado, como menciona Brenda Mato (2022), modelo y activista por la diversidad corporal, vestirse es un derecho ya que todas las personas necesitan salir a la calle, y por medio del vestuario se construye una identidad, razón por la cual las marcas deben brindar ese servicio. Asimismo, la diseñadora y docente Diana Echandia (2022) destaca que la moda en Medellín y sus alrededores aún carece de inclusión de la diversidad corporal, subrayando la necesidad no solo de visibilizar este tema, sino también de que las marcas proporcionen soluciones vestimentarias accesibles para los diversos tipos de cuerpos.

Las grandes empresas adoptan procesos de producción ágiles y escalables para fabricar más productos en menos tiempo y a menor costo, gracias al concepto de *fast fashion*, que se refiere a la producción masiva de ropa impulsada por las tendencias globales (Pastrana &

Almanza, 2021). En consecuencia, la industria de la moda busca replicar modelos estándar que excluyen las realidades corporales y culturales, influyendo en la forma en que las personas piensan y se comportan (Álvarez, 2019). Esto dificulta que los consumidores encuentren fácilmente ropa que se adapte a sus tipos de cuerpo. El mercado de prendas fabricadas a medida en el Valle de Aburra está enfocado hacia una línea premium, en la cual destacan marcas locales como Luisa Nicholls, Natalia Arango y Andrés Pajón, en las que resaltan atuendos de tipo formal o gala, producidos según los requerimientos de cada cliente a un mayor costo.

Es por todo lo anteriormente expuesto que se llega a la conclusión de que el problema de la diversidad corporal en la moda es cada vez más relevante para los consumidores, y en Medellín y sus alrededores las marcas no ofrecen prendas de vestuario femenino enfocadas en la diversidad corporal, por tal razón se plantea la pregunta, ¿Cómo desarrollar un modelo de negocio que ofrezca prendas de vestuario casual femenino enfocadas en la diversidad corporal y según las tendencias de moda para las mujeres del valle de aburra?

### **Antecedentes del problema**

La industria de la moda ha desempeñado un papel significativo al promover estándares de belleza que han perdurado a lo largo de las décadas. Desde principios del siglo XX, se ha consolidado la idea de un único cuerpo ideal, a menudo caracterizado por su delgadez y esbeltez, en el cual el peso es un indicador fundamental de aceptabilidad y de belleza en la mujer (Navarro, 2018). Esto ha llevado a la exclusión y vulnerabilidad de aquellos cuyos cuerpos no se ajustan a estos estándares (Guativonza, 2021). La falta de diversidad corporal en la industria de la moda, como señala Guativonza (2021) en la revista El Uniandino es una cuestión que se ha arraigado a lo largo de las décadas y ha evolucionado con los cambiantes ideales de la sociedad. Es así como lo anteriormente expuesto resalta cómo la industria de la moda ha perpetuado la idea de un único tipo de belleza, marginando a quienes no encajan en este molde.

A lo largo de las décadas, la moda ha impulsado estándares de belleza que han influenciado en la forma en que la sociedad percibe el cuerpo ideal (Favero & Zucchelli, 2021) ,

por ejemplo, en Colombia, la moda estaba persuadida por tendencias europeas y estadounidenses, para la época de 1900 se adoptó el ideal de belleza del "bello sexo", relacionado con la silueta de la chica Gibson de principios del siglo XX, caracterizado por una silueta de reloj de arena (Mejía & Rodríguez, 2019). En la misma línea Mejía y Rodríguez (2019) argumentan que en los años 20 en el país se promovía como canon de belleza un estilo de mujer con aspecto ligeramente masculino, con cabello corto y trajes andróginos, así como también surgieron los primeros maniqués delgados y estilizados. Posteriormente en las décadas de 1980 a 1990, el ideal de belleza se centraba en modelos extremadamente delgadas. Sin embargo, a partir de los 2000, ha habido un cambio hacia la promoción de la diversidad corporal y la belleza en todas sus formas (Biutest, 2022). Aun así, la diversidad corporal en la moda sigue siendo un vacío actual, según afirma la periodista y docente en historia de la moda Luz Lancheros (2021), en las escuelas de diseño en moda no enseñan como revertir los estándares corporales y el cómo diseñar para todo tipo de cuerpos en especial las tallas más grandes. En la misma línea la diseñadora Diana Echandia (2022) afirma que ya no basta solo con visibilizar la problemática de la diversidad corporal, sino que se requiere que las marcas reconozcan lo que es necesario para realmente llegarle a diversos cuerpos.

Como señala Gabriela Quiros Sánchez (2021), psicóloga licenciada en género y desarrollo, la falta de abordar la problemática de la diversidad corporal en la moda puede llevar a graves consecuencias tales como exclusión y rechazo de quienes no cumplen con los estándares de belleza predominantes, lo que puede resultar en baja autoestima e inseguridad. Además, la presión para cumplir con estos estándares poco realistas puede tener un impacto negativo en la salud mental, contribuyendo a trastornos alimentarios, ansiedad y depresión.

Las marcas que no se adaptan a la diversidad corporal también corren el riesgo de perder cuota de mercado, como sucedió con la marca de ropa interior *Victoria Secret*, la cual se vio obligada a adaptar sus estándares de belleza y tallas en sus campañas debido a cambios en el mercado, lo que resultó en el cierre de numerosas tiendas en todo el mundo (Lancheros, 2021).

Otro ejemplo de esta situación es la colaboración que realizó *Falabella* con Adriana Convers, en la cual promovían la diversidad corporal por medio de prendas según la tendencia de moda para tallas *plus size* (Convers, 2021). Lo anteriormente expuesto se debe a que los consumidores buscan cada vez más marcas que celebren la diversidad y en las cuales puedan encontrar soluciones vestimentarias para sus cuerpos (Mato, 2022). Por último, existe la preocupación de que las personas se sientan presionadas para cambiar sus cuerpos de manera peligrosa para cumplir con estos estándares de belleza (Navarro, 2018).

### **Justificación**

La creación de un modelo de negocio que busque promover la diversidad corporal siendo más inclusivo con las diferentes tallas de las mujeres apunta al cumplimiento del objetivo sostenible número cinco lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas (Naciones Unidas, 2023). Ya que la desigualdad de género también se percibe en los estereotipos asignados a mujeres y hombres, estos son las “imágenes idealizadas, que pertenecen al imaginario colectivo y que son fácilmente identificables”, pero que constituyen para la mujer una carga más pesada (Rodríguez & Soloaga, 2021, pag 2).

Las personas tienen corporalidades diferentes, pese a esto la industria de la moda, a la hora de comercializar sus productos, sigue determinadas tendencias relacionadas a un tipo de canon predefinido. Por este motivo, esta imagen se aleja de la diversidad de cuerpos que históricamente han estado ausentes del público objetivo de la moda (Favero & Zucchelli, 2021). En línea con lo anterior, Brenda Mato (2022) plantea que no hay un estereotipo al cual llegar, porque estos se encuentran en constante evolución y tampoco se debe cambiar por otro, porque siempre alguien queda afuera de esa única posibilidad. Adicionalmente, Quiroz (2021) argumenta que la belleza corporal es un concepto que debe ser entendido desde la lógica capitalista, en la cual su objetivo es vender, por lo que la industria de la moda ha necesitado redefinir el estereotipo de cuerpo. Con lo anterior cabe resaltar que la moda nos ha vendido mensajes aspiracionales que se siguen manteniendo en el imaginario de la población, es por lo que otras visiones de

belleza y otras visiones de la moda son muy importantes porque ayudan a derribar la discriminación y los estereotipos (Lancheros, 2021).

La diversidad corporal sigue siendo uno de los vacíos actuales de la moda. Ya no es suficiente con hablar y visibilizar el tema, sino que también es importante que los diferentes cuerpos encuentren soluciones vestimentarias accesibles en el mercado (Echandía, 2022). Esto es debido a que las nuevas generaciones demandan de una moda más plural, donde tengan cabida todas las personas con independencia de su talla, edad, discapacidad, etcétera (Tórtola, Paricio, & Puchalt, 2023) De igual forma, según en una investigación realizada por *Visual GPS de Getty Images*, en la cual un 54% de la generación más joven, la Z, informo haber visto diversidad en sus *feeds* de redes sociales en comparación a un 24% de la generación más mayor, los *boomers*, de igual manera en dicha investigación se expone que solo el 14% de los consumidores ven diversidad corporal en las marcas que consumen (Visual GPS, 2022).

Anhelar una moda inclusiva requiere de una aceptación de las diferentes corporalidades no solo en la comunicación de la moda sino en el diseño y la producción de esta. Según Daniela Aza (2020), licenciada en comunicación y activista de la Universidad de Buenos Aires en Argentina, una moda inclusiva es aquella que tiene en cuenta a todos los cuerpos y a todas las personas. Además, el gobierno de Argentina reglamentó una ley de talles en la cual establece que la totalidad de prendas producidas en el país se deberán fabricar bajo el cuadro de tallas establecido, el cual fue creado a partir de estudios antropométricos de la población argentina (Gobierno de Argentina, 2021). En lo que respecta a la industria textil en Colombia, no existe un cuadro de tallas establecido de manera normativa. En su lugar, cada marca elabora su propio sistema de tallas en función de las demandas específicas de su mercado (Taborda, Beltrán, & Gaviria, 2022).

Cifras del Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia afirman que el porcentaje de personas con obesidad es el 56.4% de la población. El 59.6% de las mujeres tienen obesidad abdominal y en hombres es del 39.3%, así pues, la obesidad afecta mayormente a las mujeres

(Ministerio de Salud y Protección Social, 2021). Sumado a lo anterior, según reveló un estudio privado encargado por un desarrollador de marcas a Consultmoda, durante los últimos 5 años la venta de prendas de tallas grandes, de la talla 14 en adelante, se ha incrementado en un 21% en Colombia, con un potencial de crecimiento de hasta un 25% anual, que no se ha podido alcanzar por falta de oferta (Litman, 2019). Este incremento se ha visto reflejado en la creación de ferias especializadas en este sector como lo es Gorda, Salón de la moda *plus size*, la cual llega a su sexta edición (Almario, 2023). En la cual, según reportes de ventas para el año 2019 las marcas participantes vendían cerca de \$3.000.000 mensuales en promedio, pero para 2021, con una pandemia de por medio, han alcanzado ventas de \$10.000.000 en promedio, Lo que indica que el mercado de tallas grandes en el país está en crecimiento (Palacios, 2022).

Es debido a todo lo anteriormente expuesto que se encuentran las condiciones para desarrollar una modelo de negocio que ofrezca prendas de vestuario casual femenino según las tendencias de moda, y enfocado en la diversidad corporal, la cual permita que las mujeres de la ciudad del Valle de Aburra sientan que la prenda es la que se adapta a sus cuerpos.

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

Estructurar un modelo de negocio integral y viable para un emprendimiento que por medio de prendas de vestuario casual femenino promueva la diversidad corporal, la inclusión y autoaceptación en las mujeres del valle de aburra.

### ***Objetivos Específicos***

Establecer una correcta plataforma estratégica alineada al objetivo del modelo de negocio.

Desarrollar una estrategia integral de mercado que identifique al consumidor ideal, analice a la competencia y defina cómo se atraerán y retendrán clientes.

Realizar un análisis financiero que permita el crecimiento y la sostenibilidad del modelo de negocio.

Identificar los recursos clave y acciones necesarias para operar de manera eficiente y rentable.

## Capítulo Plataforma Estratégica

### Misión

La misión de Vianna es inspirar y empoderar a las mujeres románticas y soñadoras ofreciendo ropa personalizada que celebra la diversidad corporal y promueve la autoaceptación. Destacamos por crear prendas de vestuario casual a la medida que se adaptan perfectamente al cuerpo de cada cliente, inspirando la confianza en sí mismas. Nuestra organización se define por la inclusión, la creatividad y un talento humano comprometido y apasionado, busca proyectar una imagen que celebre la autenticidad y el empoderamiento de todas las mujeres.

### Visión

Para el año 2027, nuestra visión es que Vianna alcance ventas por un valor de \$350.000.000 millones, enfocados en proporcionar a nuestros clientes productos de alta calidad, diseños cautivadores y ajuste personalizado. Deseamos que las personas perciban a Vianna como la elección ideal para adquirir prendas que se ajusten perfectamente a su cuerpo y que ofrezcan calidad excepcional a un precio justo, consolidando así nuestra posición como una marca de confianza que celebra la individualidad y promueve la autoaceptación a través de la moda.

### Valores Corporativos

**Pasión.** En Vianna le ponemos mente y corazón en todo lo que hacemos, nos impulsa buscar la excelencia en cada detalle para garantizar que nuestras clientas sientan el amor y la dedicación que ponemos en todos nuestros procesos.

**Libertad.** Aquí se vale ser tú mismo, fomentamos un ambiente en el que cada persona pueda expresarse auténticamente, creemos que la verdadera belleza viene de abrazar quien somos.

**Diversidad.** Valoramos la diversidad en todas sus formas y creemos que cada individuo tiene un papel valioso en nuestro equipo y comunidad. Promovemos la igualdad de

oportunidades y empoderamos a todos para que alcancen su máximo potencial, amamos otorgar poder a otros.

**Ser inclusivos.** Aceptamos a los demás tal y como son y trabajamos juntos para contribuir a un mundo más inclusivo y equitativo. En Vianna promovemos un ambiente en el que todas las voces son escuchadas.

**Compromiso.** En Vianna nuestro compromiso va más allá de la moda, nos esforzamos por inspirar y empoderar a las mujeres a sentirse bellas y seguras de sí mismas en su propia piel.

**Honestidad.** Hablamos con sinceridad y actuamos de manera íntegra en todas nuestras interacciones, tanto dentro como fuera de la organización. Valoramos la transparencia y la confiabilidad en todas nuestras relaciones.

**Creatividad.** La creatividad es esencial en Vianna, ya que buscamos constantemente formas innovadoras de diseñar, confeccionar y presentar nuestras prendas. Fomentamos un ambiente en el que la creatividad florezca y donde cada miembro del equipo aporte ideas frescas y originales para seguir inspirando a nuestras clientas

## Capítulo Modulo de Mercados

### Análisis del Sector

El sector de la moda en Colombia ha experimentado un notable crecimiento en los últimos años. Durante el primer trimestre de 2022, el Producto Interno Bruto - PIB del sector textil y de confecciones registró un impresionante incremento del 25,9% en comparación con el mismo período en 2021. Este crecimiento se atribuye a la creciente demanda, impulsada por la reactivación económica del país y la flexibilización de las restricciones impuestas debido a la pandemia (Procolombia, 2021).

Durante el año 2022 en el país se evidenció un consumo de 30,3 billones de pesos en moda, entre prendas de vestir, calzado, marroquinería y accesorios, de esta cifra el vestuario registro un aporte del 51,1%. Entre enero y marzo del 2023 el gasto de moda fue de 7,52 billones de pesos de los cuales el 50,7% corresponde al vestuario (Inexmoda; Radar; Sectorial, 2023). La alta inflación ha generado una reducción en el consumo de los hogares, para el 2022 el índice de precios al consumidor -IPC se ubicó en 13,12%. Para el primer trimestre de 2023 el IPC registró un valor de 4,56%, para el que las prendas de vestir representaron un 0.06%. En cuanto al gasto de vestuario para las mujeres la cifra del 2022 fue de 4,4 billones de pesos (Inexmoda; Radar; Sectorial, 2023).

El comercio electrónico en Colombia crecerá un 74% en los próximos cinco años, según un estudio de Euromonitor International desarrollado para Google. La pandemia y los confinamientos en 2020 provocaron que el comercio electrónico cobrara mayor importancia en Colombia, con un crecimiento del 53%. Se espera que hacia 2025, represente el 18% del crecimiento total de las ventas en *retail* del país. Este crecimiento ha llevado a muchas empresas de moda en Colombia a adoptar este modelo de negocio para aumentar sus ventas (Pastrán, 2021).

La industria textil en Colombia está utilizando tecnologías innovadoras, como el vestuario 3D y la moda digital, para mejorar la producción de prendas de vestir y ofrecer experiencias de compra en línea personalizadas a los clientes (Laverde, Landazábal, & Restrepo, 2022). Esta personalización se ha convertido en una tendencia importante en la industria de la moda en Colombia, y las empresas están aprovechando tecnologías como la impresión 3D, que permite imprimir prendas de vestuario de manera más rápida y a un precio más accesible. Al igual, la Inteligencia Artificial - IA permite crear prendas de vestir personalizadas por medio de la realidad aumentada (Mar, 2023). En el mismo sentido, la IA permite ofrecer una experiencia de compra única a los consumidores por medio de *chatbots* y asistentes virtuales, estos se han convertido en verdaderos asesores de moda, con el propósito de que las personas se sientan como que estuvieran comprando en una tienda física y no a través de un robot (Avila, 2022). Todas estas tecnologías permiten que disminuya la complejidad en la cadena de suministro y ayuda a satisfacer las necesidades cambiantes del mercado (Colombia productiva, 2020).

Respecto a las tendencias de consumo, Suramericana una filial de seguros del grupo Sura, ha identificado cinco tendencias clave para comprender a los consumidores en 2023, estas tendencias incluyen la construcción de identidad a través de la tecnología y las redes sociales, la preocupación social y ambiental, el creciente cuidado de la salud y un enfoque reflexivo en el consumo (Bolívar, 2023). Según una investigación realizada por Mariana Muñoz (2023), administradora de negocios y estudiante en maestría en mercadeo de la Universidad Eafit, resalta que en cuanto a la decisión de compra de ropa casual de las mujeres del Área Metropolitana de Medellín entre los 18 y 36 años de edad, el producto es la variable más importante para ellas, seguida de la promoción, la plaza y por último el precio, debido a la pandemia las mujeres cambiaron sus hábitos de consumo, razón por la cual prefieren comprar prendas cómodas y casuales. Asimismo, en esta investigación se resalta que las mujeres dan un alto valor a la calidad y a la comunicación de la cultura de las marcas. Es por esta razón que las

marcas que proporcionan calidad y experiencias excepcionales obtendrán ventajas competitivas en la industria de la moda femenina a nivel local (Muñoz, 2023).

En cuanto a métodos de comunicación y marketing, las empresas de moda están adoptando estrategias de omnicanalidad para integrar sus canales de venta en línea y en tiendas físicas, y así mejorar la comunicación y los procesos de compra para los consumidores. Estas empresas utilizan tecnología avanzada para crear una experiencia de compra fluida y de fácil acceso para los usuarios (Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, 2022). Por otra parte, un estudio realizado por el observatorio de *eComerce* para el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, junto a la Cámara de Comercio Electrónico (2022), revela que en Colombia las mujeres prefieren realizar sus compras online por medio de su teléfono móvil, de las cuales la categoría que mayor consumen es moda con un 26%, y mayormente se presentan en las ciudades de Bogotá y Medellín con un 22%.

Por último, en cuanto a la percepción que tienen las mujeres con relación a la búsqueda de su talla en el mercado, muchas mujeres se sienten frustradas a la hora de comprar prendas de vestir, ya que no encuentran productos en el mercado que se acomoden perfectamente a sus cuerpos sin importar la talla que sean. Según se evidencia en una investigación realizada por Jennifer Morales, Marlyn Quintero y Laura Vergara (2021), para la modalidad de grado en la universidad del rosario, en la que se observa que aproximadamente el 33% de la población de 19 a 30 años tiene algunas veces inconvenientes en encontrar su talla y el 12.7% siempre tiene problemas al encontrar su talla. Adicionalmente, se destaca que el 43.4% de la población estudiada tiene problemas con la consecución de su talla porque su silueta es más pequeña con relación a la de la oferta. Asimismo, el 25.6% tiene inconvenientes debido a que las tallas no coinciden o no se ajustan su morfología. En esta misma investigación se encontró que la mayoría de las mujeres que no realizan una compra en una tienda es debido a que las prendas son muy largas, cortas o simplemente las tallas eran difíciles de encontrar (Morales, Quintero, & Vergara, 2021). En este contexto, en el capítulo del podcast Salón de moda, titulado *El eterno problema*

de las tallas, Melisa Zuleta, Jenifer Varela, Laura Beltran y Sandra Mathey (2022), todas egresadas de la Maestría en estudios de Moda de Parsons *The New School for Design*, exponen situaciones personales que han enfrentado al momento de comprar prendas de vestir o de las que han sido testigos. Esto se debe a que cada marca adopta su propio cuadro de tallas, en adición a esto, argumentan que muchas mujeres no tienen la misma talla en la parte superior como en la parte inferior de su cuerpo en especial las mujeres latinas, lo que quiere decir que son cuerpos que se salen del prototipo establecido en la industria. En consecuencia, ponen como ejemplo una tendencia de conjuntos de vestir que vienen en la misma talla, de los cuales muchas mujeres que viven esa problemática no pueden adquirir este tipo de prendas ya que no se les acomoda correctamente a todos sus cuerpos, al igual que usar un vestido recto, podría resultar en un complejo ya que no se ajusta adecuadamente en su parte inferior como en la superior del cuerpo (Beltrán, Mathey, Varela, & Zuleta, 2022).

### **Análisis del Mercado**

En cuanto a las importaciones de confección, según un el informe de Inexmoda, Radar, Sectorial (2023), han aumentado constantemente en los últimos cinco años. En promedio, Colombia importa aproximadamente entre 50 y 100 billones de dólares cada mes. Después de junio, las importaciones aumentan mes tras mes hasta el final de año. En 2022, Colombia importó 881,305 mil dólares CIF, siendo china el país de origen número uno, con un 46,7%, seguido de Bangladesh con un 11,9% y México con un 4,7%. En enero de 2023, hubo importaciones de ropa y accesorios por un total de 28,383,445 dólares CIF.

La inclusión, la diversidad y la sostenibilidad son conceptos clave en la moda actual. Las marcas que ofrecen opciones personalizadas demuestran que los consumidores buscan versatilidad y detalles en los productos. La edición 2020 del Bogotá *Fashion Week* destacó la importancia de conectar la identidad de marca con propuestas políticas, culturales y sociales, basándose en la inclusión como una característica fundamental en un país diverso. La moda se

considera una expresión humana y la cultura un recurso social que afecta a cada individuo (Bogotá Fashion Week, 2020).

### ***Mercado objetivo y justificación***

El modelo de negocio está dirigido hacia mujeres de clase media en el Valle de Aburrá, con edades comprendidas entre los 25 y 35 años. Pretende atender las necesidades de aquellas mujeres que experimentan dificultades al elegir su vestuario diario debido a variaciones en su corporalidad. Esto puede deberse a diversas razones, como tener una talla pequeña, padecer obesidad, poseer una forma corporal que no se ajusta a los estándares de tallaje industrial, presentar diferencias en las tallas de la parte superior e inferior del cuerpo, ser más altas o bajas que el estándar, o simplemente no identificarse con una talla específica.

Según un estudio realizado por la Alcaldía de Medellín en conjunto con la Universidad de Antioquia (2015), que buscaba medir el perfil de seguridad alimentaria y nutricional de la ciudad, se estudiaron 4.154 personas con una distribución equitativa por grupos de edad: 36,2% entre 18 y 30 años; 30,5% entre 31 y 44 años y 33,3% entre 45 y 59 años. La proporción de mujeres fue del 62,1%, mientras que los hombres representaron el 37,9%. Dada la complejidad del rango de edad que se maneja en el público objetivo de este trabajo, se analizará de manera general las edades de 18 a 44 años, lo que equivale a 1.669 mujeres. El estudio abordó diversas tipologías corporales, revelando que el 4,61% de las mujeres tenían cuerpos delgados, el 47,27% presentaban una corporalidad normal, el 29,96% mostraban sobrepeso y el 18,1% sufrían de obesidad.

Adicionalmente, se encontró no solo una variedad de corporalidades sino también una proporción significativa de mujeres con sobrepeso u obesidad. Estos hallazgos subrayan la importancia de abordar la diversidad corporal y las necesidades específicas de este grupo demográfico en el contexto del presente trabajo.

Este enfoque se justifica plenamente debido a la creciente necesidad de brindar soluciones de moda que promuevan la diversidad corporal y la igualdad de género. La industria

de la moda históricamente ha excluido a muchas mujeres, lo que ha generado problemas de autoestima y autoimagen. Como se ha señalado en la justificación del problema, esta falta de inclusión ha perpetuado estereotipos corporales inalcanzables y ha generado discriminación. Además, las cifras de obesidad en Colombia y la demanda creciente de moda inclusiva refuerzan la necesidad de abordar esta problemática.

Por lo tanto, el presente modelo de negocio propone una solución que permitirá a estas mujeres sentirse cómodas, seguras y empoderadas al vestirse, al tiempo que contribuye a derribar los estándares restrictivos y promueve una visión más positiva de la diversidad corporal en la industria de la moda en el Valle de Aburrá.

### ***Estimación del mercado potencial***

La estimación del mercado objetivo se realiza por medio de un análisis demográfico, tomado del informe denominado actualización post COVID-19, proyecciones de población municipal por área, sexo y edad, elaborado por el DANE (2023), en el cual se identifica que la población del Valle de Aburrá para el año 2023 es de 4.146.548 personas de las cuales el 53% es población femenina, lo cual equivale a 2.185.056 mujeres, para este caso de estudio se toma como rango de edad mujeres entre 25 a 35 años, dicha población es de 410.748 mujeres (DANE, 2023).

### ***Consumo aparente y per cápita***

Según un informe realizado por Inexmoda, Radar y Sectorial (2023) el gasto en vestuario femenino para 2022 asciende a \$4.4 billones de pesos. En febrero de 2023, el gasto per cápita mensual en moda en Colombia alcanza los \$50.405 a nivel nacional, mientras que en la ciudad de Medellín se sitúa en \$62.886.

### ***Estimación del segmento***

Para estimar el segmento se toma como referencia el mercado objetivo, posteriormente, se hace de una correlación, en la cual primero se determina el número total de hogares de clase media en la región, considerando que el 40% de los hogares se encuentra en esta categoría

(Riaño, 2019). Esto nos dio un total de 164.299 hogares de clase media en el Valle de Aburrá. Suponiendo que, en promedio, cada uno de estos hogares tiene al menos una mujer en el rango de edad de 25 a 35 años. Por lo tanto, se estima que la cantidad de mujeres en este grupo específico y que pertenecen a hogares de clase media es también de aproximadamente 164.299.

Para calcular el crecimiento del mercado se parte de un estudio realizado por el DANE (2023), en el cual se proporciona una visión detallada de la evolución de las mujeres del Valle de Aburrá en los próximos años. El porcentaje de crecimiento del mercado objetivo desde el año 2023 al 2028, se calcula comparando el número total de mujeres en un año específico con el número total en el año anterior. Por ejemplo, para calcular el crecimiento en 2024, se toma el número de mujeres en 2024 y se multiplica por 100, luego se divide por el número de mujeres en 2023 y posteriormente se resta 100. Este proceso se repite para cada año subsiguiente. Las tasas de crecimiento positivas indican un aumento en la población de mujeres, mientras que las tasas negativas indican una disminución. En este caso, se observa que la población de mujeres muestra un crecimiento gradual en 2024, seguido de una desaceleración en 2025 y una tendencia decreciente en los años posteriores, lo cual refleja una dinámica demográfica en decrecimiento para el valle de Aburrá.

**Tabla 1**

*Crecimiento del mercado*

<b>AÑO</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Total mujeres</b>	410.748	413.359	413.873	412.280	408.969	404.241
<b>Porcentaje de crecimiento</b>		0,63	0,12	-0,38	-0,80	-1,15

Nota. Elaboración propia a partir de los datos tomados del informe de la actualización post COVID-19, proyecciones de la población municipal del Valle de Aburrá (2023).

***Segmentación de mercado***

Para la definición del consumidor se realizó por medio de una observación directa del entorno, en la cual se toma como sujeto de estudio mujeres pertenecientes al mercado objetivo;

mediante este método se analiza los comportamientos que presentaban con su entorno físico y las interacciones y formas de expresarse en redes sociales. Como resultado de la observación se plantea un perfil de usuario en cuanto a la moda y se idealizó dos *buyer* persona que permitieran conceptualizar las necesidades y preferencias de un cliente ideal y la forma en que la marca solucionará sus requerimientos en cuanto al vestuario.

**Perfil de consumidor de moda.** Vianna es una marca creada para mujeres contemporáneas, muy femeninas y delicadas, con alma de soñadoras y románticas empedernidas, se adaptan fácilmente a los cambios porque les gusta mantenerse en constante evolución y estar actualizadas de todo lo que sucede a su alrededor, la innovación es parte de su día a día. Tienen un estilo de vida muy activo e independiente, el concepto de confort, sutileza y feminidad las acompaña en todo momento, pero siempre manteniendo un equilibrio entre lo clásico y las nuevas tendencias que dosifica para crear su propio estilo. Son mujeres que buscan sentirse empoderadas e inspiradas, para ellas la vida profesional tiene un valor muy importante, es por esto por lo que se mantienen al tanto de lo que sucede en su entorno; siempre buscan un equilibrio entre lo funcional y lo práctico, pero siempre conservando su propio estilo.

**Buyer Persona 1.** Juliana, nombre ficticio, es la primera *buyer* persona, entender sus preferencias y necesidades es vital para el emprendimiento.

**¿Quién?** Juliana tiene 28 años, vive en Medellín, tiene una hija, es contadora, es una mujer de contextura gruesa que le gusta estar siempre a la moda. Le gusta salir con sus amigas del trabajo, llevar a su hija al parque y asistir a eventos familiares en compañía de su esposo e hija. Tiene un gato que considera como otro hijo más.

**¿Qué?** Desea poder encontrar una mejor oferta del mercado a la hora de comprar prendas de vestir en su talla, y las tiendas que encuentra que manejan tallas grandes sus diseños no están tan en tendencia.

**¿Porqué?** Lo que más le gusta es vestirse a la moda y verse bien, le frustra que por ser *plus size* le es difícil encontrar prendas que le gusten y le queden bien a su cuerpo, le teme al verse como “una abuela” al no encontrar prendas bonitas para su cuerpo.

**¿Cómo?** En Vianna encontrarás prendas actuales y en tendencia, con un estilo muy femenino y actual, en nuestro cuadro de tallas manejamos prendas desde la talla xs hasta la xl y si no te acomodas con alguna de las tallas establecidas lo hacemos a tu medida.

**Buyer Persona 2.** El segundo *buyer* persona que se trabajará en el modelo de negocio es Natalia, nombre ficticio.

**¿Quién?** Natalia tiene 26 años, vive en Medellín, es administradora de empresas y trabaja hace 3 años en un banco, le gusta viajar, salir con sus amigos, le gusta verse y sentirse bien y por esta razón le encanta comprar ropa en tendencia y que le calce perfecto a su cuerpo, pero que no sea la prenda del montón. Tiene un espíritu aventurero, entre sus hobbies está el conocer lugares y restaurantes nuevos que le brinden nuevas experiencias. De sus mayores deseos es el vivir una temporada fuera del país y explorar nuevas culturas. Es una mujer que disfruta de su soltería, pero no descarta la idea de encontrar una pareja que sea su complemento y formar una familia.

**¿Qué?** Desea poder encontrar en el mercado prendas de moda y acordes a su estilo muy femenino y que no sea la típica prenda que compras en Zara y ves a todas uniformadas con ella.

**¿Porqué?** No le gusta comprar en marcas masivas porque estas no le ofrecen el factor de exclusividad y personalización, aunque le gusta estar a la moda no quiere usar las mismas prendas que suele llevar todas.

**¿Cómo?** En Vianna encontrarás prendas de moda, todos nuestros diseños son sobre pedido y no producimos más de 10 prendas por diseño, adicionalmente cada prenda se fabrica sobre pedido y según las medidas de cada cliente.

### **Productos complementarios**

Como productos complementarios se puede contemplar en un futuro artículos como joyería y bisutería, bolsos, carteras, cinturones, sombreros y calzado son algunos productos que ofrecen variedad de opciones que permiten a los clientes personalizar y completar todos sus conjuntos añadiendo un toque único a su estilo.

### **Análisis de Competencia**

El análisis de la competencia se plantea por medio de un cuadro comparativo mediante diversos elementos que permiten conocer cada marca a nivel general, seguido de sus estrategias de mercadeo y comunicación de marca.

**Tabla 2**

*Análisis de la competencia*

<b>Razón social</b>	<b>Tienda Mariamar S.A.S</b>	<b>Inversiones El Rayo S.A.S</b>	<b>Inversiones Giraldo Sierra,</b>
<b>Nombre comercial</b>	Mariamar	Flashy	Cocovik
<b>Características</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseñan prendas femeninas con siluetas sueltas y estampados coloridos y en colores sólidos.</li> <li>-El segmento de clientes que maneja son mujeres latinas entre 20 a 40 años de clase media.</li> <li>-Cuentan con una tienda física en Copacabana y otra en Laureles.</li> <li>-Sus productos y talento son locales</li> <li>-Llevan 5 años en el mercado.</li> <li>- se inspiran en una mujer latina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseñan prendas femeninas en tendencia a bajos costos.</li> <li>-Cuentan con tres tiendas físicas en Medellín</li> <li>- Fundada en 2019 por Juana y Susana Uribe.</li> <li>-El segmento de clientes que maneja son mujeres entre los 18 a 35 años de clase media.</li> <li>-Su estilo es romántico y delicado.</li> <li>-Tienen un enfoque en el empoderamiento femenino e igualdad de género</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseñan prendas casuales femeninas.</li> <li>-Cuentan con tres tiendas físicas, dos en Envigado y una en Laureles.</li> <li>-Fundada en 2013 por los hermanos Luis Daniel y Manuela Sierra.</li> <li>- El segmento de clientes que manejan son mujeres entre los 18 a 35 años de clase media.</li> <li>- Estilo es muy femenino y <i>sport chic</i>.</li> <li>-Cuentan con productos y talento locales.</li> </ul>
<b>Línea de productos</b>	Vestidos, blusas, faldas, <i>hoddies</i> , enterizos, kimonos, pantalones., conjuntos, chaquetas y camisones.	Camisetas, blusas, <i>crop tops</i> , vestidos, buzos y jeans en colores pasteles y neutros con pocos estampados.	Vestidos, tops, <i>bralettes</i> , short, faldas, pantalones, jeans, sudaderas, camisetas, buzos, chaquetas, accesorios y complementos.
<b>Cuadros de tallas</b>	Manejan dos líneas, estándar que va desde la talla 6-0-10-12-14-16.	Su cuadro de tallas se denomina en letras y va	Manejan un cuadro de tallas estándar que va

<b>Razón social</b>	<b>Tienda Mariamar S.A.S</b>	<b>Inversiones El Rayo S.A.S</b>	<b>Inversiones Giraldo Sierra,</b>
	Línea <i>curvy</i> que va desde la talla 16-18-20-22-24-26. En ambas líneas algunas siluetas se manejan en talla única.	desde la talla XS-S-M-L-XL-XXL.	desde la talla XS-S-M-L-XL.
<b>Precios producto mínimo viable</b>	Línea <i>curvy</i> \$110.000 Línea estándar \$91.000	\$93.000	\$100.000
<b>Precios otras prendas</b>	Entre \$20.000 y \$180.000.	Entre \$40,000 y \$140,000.	Entre \$40.000 y \$120.000.
<b>Materia prima</b>	Rayón, tejidos de punto como algodón, satín.	Tejidos de punto como licras, algodón, burda, rib; tejido plano como popelina, rayón, cordoroy y denim.	Tejido de punto como algodón, viscosa, rib, burda y perchados; tejido plano como chifón, rayón, popelina, dril, denim.
<b>Medios de pago</b>	- Nequi -Tarjetas de crédito y débito. -Efectivo en tiendas físicas.	-Payu -crédito con Adi -Wompi -Pago con Rappi. - Tarjetas y efectivo en tiendas físicas.	-Mercado Pago -Crédito con Adi -Tarjetas y efectivo en tiendas físicas.
<b>Descuentos</b>	Ofrecen descuentos de colecciones pasadas en su página web los cuales van desde el 10% hasta el 40%. Adicionalmente hacen bazares anualmente en tiendas físicas, en los cuales ofrecen prendas con pequeños defectos de calidad como imperfectos de confección o en la tela, prendas de colecciones pasadas y los precios van desde los \$10.000.	Ofrecen descuentos en prendas de colecciones pasadas los cuales van del 20% al 50%, realizan campañas y alianzas con otras marcas. También tienen un sistema de puntos de fidelización llamado "Club Flashy Divas" para acumular puntos haciendo compras o interactuando en redes sociales.	La marca ofrece descuentos en su página web en prendas de colecciones pasadas sujetas a disponibilidad de tallas en inventario. También promocionan descuentos ocasionales en sus redes sociales según las temporadas, que van del 20% al 40%.
<b>Redes Sociales</b>	-Instagram - página web.	- Facebook, -Instagram -TikTok - Pinterest - Twitter - Spotify - Página web	-Instagram - Facebook -página web
<b>Nivel de satisfacción de los deseos de los clientes</b>	Tienen buenos comentarios y clientes fieles que se identifican con la marca por sus diseños, novedad en tendencias y amplio	En términos generales sus clientes les gustan y se identifican con sus prendas y son fieles seguidores de su identidad de marca ya que apoyan sus ideales y	Tienen un buen nivel de satisfacción y clientes fieles que les gusta y se identifican con sus productos, en cuanto a las cantidades por

<b>Razón social</b>	<b>Tienda Mariamar S.A.S</b>	<b>Inversiones El Rayo S.A.S</b>	<b>Inversiones Giraldo Sierra,</b>
	cuadro de tallas. En cuanto a las bases textiles que manejan usan mucho el rayón y al ser un tejido que encoje en su primera lavada la marca hace énfasis en como controla el encogimiento y adicionalmente ofrecen garantía si el producto volvió a encoger en una siguiente lavada.	se sienten parte de su comunidad, pero hay algunos comentarios de quejas en cuanto a la atención al cliente por medios electrónicos que es deficiente y no encuentran solución a sus problemas, en cuanto a sus tallas son muy reducidas y la calidad de las bases no es la mejor en algunos casos, al igual que la confección de las prendas.	referencia y talla que manejan es limitada lo cual genera que en tiendas físicas y virtual estén varias tallas agotadas, en cuanto a la calidad de la confección en algunas referencias presentan algunas falencias en la calidad de sus acabados.
<b>Canales de Atención</b>	-WhatsApp - Instagram -Tiendas físicas -Página web	- Facebook - Instagram -WhatsApp -Página web -Tiendas físicas	-Instagram -Facebook - WhatsApp -Página web -Tiendas físicas
<b>Imagen ante sus clientes</b>	Los clientes perciben la marca como fresca, juvenil, alegre e inclusiva, ya que tienen un cuadro de tallas amplio ofreciendo prendas en tallas estándar y línea <i>curvy</i> . La marca promueve activamente la diversidad corporal tanto en sus tallas como en su comunicación de marca al usar para sus campañas modelos de todas las tallas.	Los clientes perciben la marca como una comunidad de la cual se sienten parte al apoyar sus ideales del empoderamiento femenino y la igualdad de género, ven la marca con una propuesta de valor e identidad muy clara como es lo femenino y romanticismo, como falencia es a nivel de las tallas ya que la marca promueve la diversidad corporal, pero esto no se ve reflejado en su tallaje ya que es algo reducido.	Los clientes perciben la marca muy juvenil y divertida, se sienten identificados con su identidad de marca y con los ideales de empoderamiento que promueven, como falencia se destaca su inventario limitado en cuanto a la cantidad de tallas producidas por referencia ya que se agotan rápido.
<b>Comunicación de marca</b>	Instagram es su red social principal con publicaciones diarias en el <i>feed</i> y en historias con fotos homogéneas de productos, mensajes motivacionales, imágenes de inspiración, <i>tips</i> y fotos de clientes.	Promueven la diversidad corporal y el empoderamiento femenino con un lenguaje claro, cercano y relajado. Su <i>feed</i> en Instagram es armonioso y bien estructurado, postean fotos de productos, imágenes de inspiración, frases motivacionales, encuestas, <i>tips</i> , memes y recomendaciones.	La marca es más activa en Instagram. Utilizan colores claros y en especial el blanco en su <i>feed</i> , y publican sobre sus productos, imágenes de inspiración y videos de estilos. Además, la marca es constante al hacer promociones e incentivar la compra.

Nota. Elaboración propia a partir del análisis de la competencia.



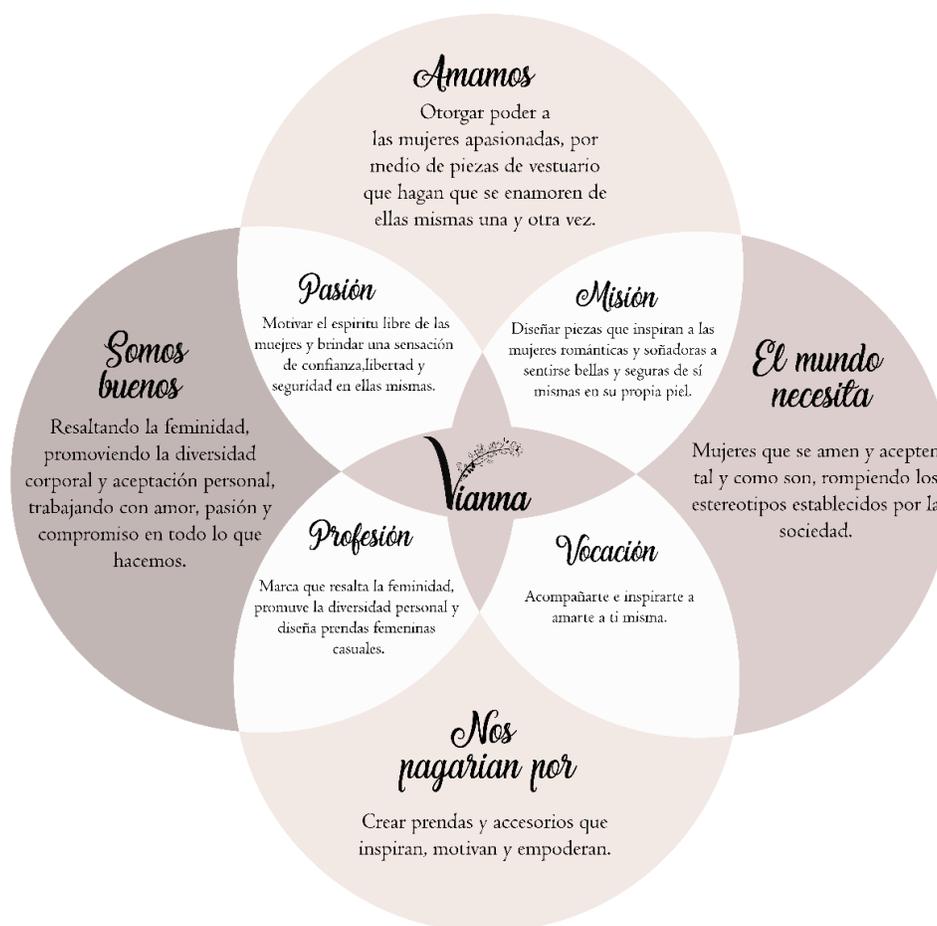
## Capítulo Estrategias de Mercado

### Diseño de la marca

Para el diseño e identidad de la marca se elaboró un *Ikigai*, que es un concepto japonés que sistematiza la búsqueda del propósito en la vida (Colombo, 2022), pero para este caso se tomó su metodología para plantear la razón de ser y la propuesta de valor que tendrá la marca; posteriormente se diseñó un *mood board* mediante el cual se apreciara el ADN de la marca.

### Figura 1

*Ikigai de ADN de marca*



Nota. Elaboración propia.



### ***Nombre comercial***

El nombre Vianna fue escogido por dos motivos fundamentales, el primero es debido a un juego de palabras para abreviar el nombre de su creadora “Viviana”; en segundo lugar, el nombre Viviana describe a una mujer que vive intensamente y Viana describe a una mujer llena de gracia y amor para dar.

### ***Identidad de marca***

Para el logo de la marca se plantea un isologo, mediante el cual se entrelaza el texto del nombre “ianna” y un símbolo grafico que sería la “V”. este busca reflejar la delicadeza, feminidad y armonía que se plantea como ADN de marca.

### **Figura 3**

*Logo de marca.*



Nota. Elaboración propia.

### **Concepto del producto**

En el modelo de negocio inicialmente se lanzará una colección cada cuatro meses, dichas colecciones contarán con una capsula que se lanzará a los dos meses de haber lanzado la colección, la cual permite sacar nuevos diseños y mantener en constante rotación el catálogo de productos a lo largo de los 4 meses que dura cada colección.

Para el producto mínimo viable se elige un vestido corto, ya que es una silueta más fácil de ajustar a todo tipo de cuerpo, esta silueta es una pieza clave y siempre se verá presente en cada una de las colecciones. El producto mínimo viable reúne varios atributos y características

en cuanto al concepto de marca, como son la feminidad, delicadeza y romanticismo. En cuanto a la propuesta de valor el vestido elegido se ajusta con adecuadamente a todos los tipos de cuerpo con mayor facilidad, ya que además de ser producido según las medidas de cada cliente, la silueta es ajustable en la parte superior, lo que permite mejor horma al cuerpo.

### ***Diseño***

Vestido corto con corte princesa en una silueta semi-ajustada al cuerpo; falda rotonda con vuelo, cuenta con un detalle de bolero en la parte inferior de la falda y bolsillos laterales invisibles, la falda se encuentra forrada para darle un mejor acabado en cuanto a confección y para evitar que la tela, en el área de la cadera se transparente. El escote es cuadrado en delantero y posterior, el top cuenta con un panel en hilo resorte que permite la elongación en la parte superior del vestido, permitiendo mejor ajuste en busto y cintura. Con respecto a las mangas, el diseño dispone de dos tirantas y boleros, con detalles de cinta de guipur en ambas. Elaborado en un textil plano, como lo es la seda, en un tono solido palo de rosa, el vestido es casual con un diseño romántico y delicado.

### ***Uso del producto***

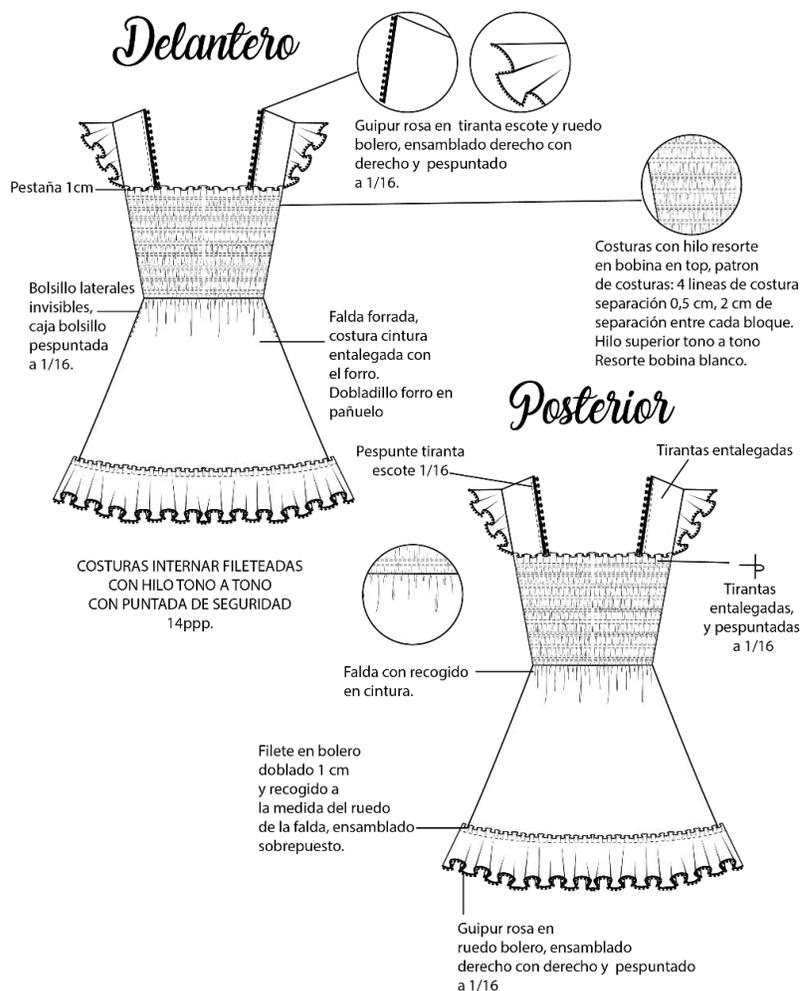
El vestido responde a la necesidad detectada en el mercado en cuanto a la estandarización de tallas que no se ajustan perfectamente a todas las tipologías corporales, su diseño adaptable se ajusta fácilmente a todos los tipos de cuerpo, ofreciendo comodidad y estilo sin restricciones. En un vestido corto casual, ideal para usar en todo tipo de situación de la vida diaria.

### ***Especificaciones y características***

En la siguiente figura, se presenta el detalle de las especificaciones y parámetros técnicos del producto mínimo viable seleccionado. Esta nos permite tener una visión completa de sus características y cualidades, que permitirán a los consumidores tomar decisiones informadas al adquirir esta prenda de vestir.

Figura 4

## Especificaciones técnicas del producto



Nota. Elaboración propia.

### Calidad

La base textil empleada para la fabricación del vestido es una seda mango, un tejido plano caracterizado por tener una composición de 3% *spandex* y 97% poliéster; lo cual lo hace un textil ligero, de secado rápido, con buena resistencia al color y el cual no se encoje en el lavado. En cuanto a la confección los acabados son lo más limpios posibles, en los ruedos de mangas y bolero inferior su terminación es por medio de una franja de guipur confeccionada de manera que el borde quede entalegado, dando una mejor apariencia y acabado tanto por el derecho

como el revés de la tela. Las costuras internas son elaboradas con hilo de poliéster tono a tono, con puntadas de seguridad para darle más resistencia a las costuras. La falda cuenta con un forro en la misma base textil que le brinda un acabado más limpio al revés de la prenda cubriendo bolsillos y puliendo las costuras de la cintura, del mismo modo el forro da mejor apariencia por el derecho del vestido impidiendo que se pueda transparentar la tela principal de la falda.

### ***Empaque y embalaje***

El material de empaque principal es una bolsa de tela ecológica de 30 cm de ancho por 40 cm de largo, en color rosa con estampado de la marca, adicionalmente el producto se envuelve dentro de un papel de seda sellado con un *sticker* de 4x4 cm, redondo con isologo de la marca y puesto dentro de la bolsa de tela.

Para el envío a otras ciudades, una vez empacado el producto según los parámetros anteriores, se pone dentro de una bolsa plástica de la transportadora predispuesta para el envío, junto al rótulo con los datos del cliente.

### ***Figura 5***

*Bolsa de tela y sticker adhesivo*



Nota. Elaboración propia.

### ***Fortalezas del producto***

-Vestido fabricado según las medidas del cliente

Precio competitivo

Diseño exclusivo ya que se fabrican unidades limitadas por referencia.

Silueta con buen ajuste en torso para diversos tipos de cuerpo.

Silueta funcional, ya que el vestido cuenta con bolsillos laterales invisibles.

Buenos acabados en confección como son: costuras con puntadas de seguridad y forro en la falda del vestido.

### ***Debilidades del producto***

Colores y estampados limitados por referencia.

Facilidad para mancharse o ensuciarse, por tonalidades claras en las telas seleccionadas

Sensibilidad a la formación de arrugas, debido a la base textil ligera.

### ***Materia prima del producto***

Vestido elaborado en Seda Mango, Franja de guipur de 2 cm de ancho tejida, hilo resorte para bobina en tono blanco.

### ***Ciclo de vida del producto***

Por medio del ciclo de vida del producto se analizará qué estrategias se implementarán en cada una de las etapas por las que pasará el producto mínimo viable, para este caso, el vestido mencionado anteriormente, el cual es una silueta de línea, pero que se mantendrá en constante evolución según las colecciones.

### **Tabla 3**

Detalle ciclo de vida del producto

<b>Etapa</b>	<b>Características</b>
<b>Introducción</b>	En esta etapa, el vestido se lanza al mercado a través de redes sociales, se buscará que el producto gane visibilidad entre los consumidores. Se llevan a cabo campañas de marketing en redes sociales y publicidad en línea para crear conciencia sobre el producto. Se promueven características como el corte princesa, los bolsillos invisibles, el diseño romántico y la funcionalidad para adaptarse a todo tipo de cuerpo que posee el vestido.
<b>Crecimiento</b>	A medida que más personas descubren el vestido y se convencen de su atractivo, se buscará tener reseñas positivas de clientes satisfechos que ayuden a respaldar la demanda. Durante esta etapa, se introducirán variantes del vestido en cuanto al

<b>Etapas</b>	<b>Características</b>
	color, para satisfacer las necesidades de un mercado más amplio.
<b>Madurez</b>	Durante esta etapa, se rediseñará el vestido, aunque sea un vestido de línea, se mantendrá en constante evolución conforme salen nuevas colecciones, para mantener al día de las tendencias la silueta del vestido.
<b>Declive</b>	Como etapa final, se buscará mantener actualizado en el portafolio de productos el vestido según las tendencias y colecciones que se lancen, adicionalmente se sacará en descuentos las unidades restantes que quedaron de colecciones pasadas, el rango de descuento ira entre el 20% al 40%.

Nota. Elaboración propia.

## **Distribución**

### **Canal de distribución**

Teniendo en cuenta el planteamiento del problema y las oportunidades de tecnología que ofrece el sector de la moda, al igual que los nuevos hábitos de consumo de los usuarios actualmente, toda la distribución se da por medio venta directa a través del comercio electrónico, por medio de redes sociales tales como Instagram, WhatsApp y por medio de una página web.

### **Método de despacho y transporte**

El despacho estará a cargo de la empresa, las entregas se realizan por medio de una empresa de mensajería consolidada, confiable y eficiente. Los costos de envío se cobran en un 60% a cada cliente al momento de realizar su pedido, el 30% restante se asume a nivel interno de la marca.

### **Costos de transporte y seguros**

Los costos de envío varían según el tipo de envío a utilizar, como se describe en la tabla.

**Tabla 4**

*Costos de envíos*

<b>Tipo de envío</b>	<b>Trayecto local</b>	<b>Trayecto Regional</b>	<b>Trayecto Nacional</b>
Normal (Entrega de 24 a 72 horas)	\$9.100	\$11.000	\$16.300
AM (Entregas al siguiente día hábil antes de las 12 del mediodía)	\$14.900	\$17.850	\$25.900

Nota. Elaboración propia a partir de datos tomados de la tabla de costos de Interrapidísimo

(2022).

### ***Política de inventario del producto terminado***

El modelo de negocio maneja un 70% en prendas sobre pedido, y un 30% de prendas en inventario que estarán listas para la entrega inmediata, las cuales se fabricarán en un rango de medidas que puedan abarcar el mayor número de cuerpos posibles, esto gracias a mecanismos de elongación y ajuste en áreas claves de la prenda.

### **Promoción**

Como medio de promoción la marca manejará una lista de clientes especiales, los cuales podrán acceder a beneficios exclusivos como ser los primeros en conocer las nuevas colecciones y tener ofertas exclusivas del 10% por lanzamiento de colección, adicionalmente por comprar el mes de su cumpleaños, recibirán un detalle adicional por un valor de \$20.000. Esta lista de clientes se manejará a nivel interno de la marca, teniendo en cuenta la cantidad de compras e interacción de cada cliente con la marca, se pronostica por mes cubrir con los gastos de mercadeo para 5 clientes especiales.

### ***Promoción de lanzamiento***

Una vez al año se hará una promoción de lanzamiento del producto por medio de redes sociales, en primer lugar, se creará una campaña de expectativa antes del lanzamiento, en la cual se compartirán pistas o fragmentos de cómo será el producto con el fin de dejar a la audiencia ansiosa por descubrir más, seguido de un conteo regresivo en redes y página web para generar anticipación, de manera que cada día se revelan detalles adicionales del producto. Como segunda campaña se hará colaboraciones con 3 *influencers* de la ciudad relevantes en el nicho de mercado a trabajar, lo cual permite dar mayor visibilidad al producto una vez sea lanzado. Como tercera campaña se ofrecerán descuentos especiales del 15% para las primeras 5 personas que compren el producto.

### ***Costo de la promoción de lanzamiento***

En la siguiente tabla se detalla de manera específica los requerimientos necesarios y costos que involucran la campaña inicial de lanzamiento mencionada anteriormente.

**Tabla 5***Costo de campaña de lanzamiento*

<b>Campaña</b>	<b>Requerimientos</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Campaña de expectativa	-Modelo	\$100.000	\$400.000
	-Fotógrafo	\$100.000	
	-Alimentación y transporte	\$120.000	
	-Decoración y ambientación	\$80.000	
Campaña de <i>influencers</i>	-Tres vestidos	\$46.800	\$167.700
	-Envío tres vestidos	\$9.100	
Campaña de descuento inicial	-Descuento 15% x 5 clientes	\$15.000	\$75.000
TOTAL			\$642.700

Nota. Elaboración propia.

**Comunicación y publicidad*****Estrategias para la difusión del producto***

En el siguiente cuadro se detalla las estrategias de difusión por medio de las cuales se buscará dar a conocer el producto y visualizar la marca al público objetivo, seguido de los costos mensuales que conllevaría cada estrategia a implementar.

**Tabla 6***Estrategias y costos para la difusión del producto*

<b>Estrategia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo mensual</b>
Publicidad en Facebook ADS	Por medio de esta estrategia se buscará promocionar el producto por medio de historias y publicaciones en Instagram.	\$100.000
La voz a voz	Se buscará que los clientes satisfechos recomienden el producto a familiares y amigos.	\$0
Marketing de contenidos	En esta estrategia se buscará crear contenido relevante para los posibles clientes, buscando que se identifiquen con el producto y la identidad de la marca, todo esto por medio de redes sociales como Instagram y Tik Tok.	\$200.000
Marketing de eventos	Se buscará participar de dos ferias de emprendimiento al año que se realicen en la ciudad, por medio de las cuales se buscará dar visibilidad en el mercado y atraer nuevos clientes.	\$50.000
TOTAL		\$350.000

Nota. Elaboración propia.

### **Tácticas de comunicación**

Con el presupuesto predispuesto mensual para el marketing de contenidos, se implementarán estrategias de comunicación digital, por medio de redes sociales como Instagram, Tik Tok y Whatsapp, y se analizará mediante cinco etapas de un *customer journey* en el cual se busca supervisar y mejorar cada momento del recorrido del cliente por la marca; descubrir áreas de oportunidad y automatizar acciones de mejora.

**Tabla 7**

#### *Tácticas de comunicación*

<b>Descubrimiento</b>	<b>Consideración</b>	<b>Decisión</b>	<b>Retención</b>	<b>Recomendación</b>
-Video de lanzamiento presentando el producto en Tik Tok y en <i>reels</i> de Instagram. -Post en Instagram mostrando la nueva colección. -Video motivacional y promocional para historias de Instagram. - <i>Reel</i> y video para Tik Tok donde se enseñe la misma prenda en diferentes cuerpos.	-Campaña en Instagram con fotos de mujeres reales usando prendas de <i>vianna</i> . - <i>Storytelling</i> que narra la problemática de la diversidad corporal en la moda y como el producto de <i>Vianna</i> enfrenta este problema.	-Post en <i>feed</i> e historias en Instagram mostrando como crear diferentes <i>looks</i> con prendas de <i>Vianna</i> y resaltando todas las características y puntos fuertes del producto. -Historias en Instagram enseñando como es el proceso de compra y fabricación de una prenda.	Escribir por mensaje directo, preguntando al cliente si su pedido llegó, si le gusto la prenda y si llegó con las medidas que solicitó, adicionalmente enviar una guía de como resaltar más su estilo y autoconfianza.	Con el pedido que el cliente hizo se envía un pequeño obsequio como una bandana o <i>scrunchie</i> fabricados en misma tela de la prenda solicitada, el cual ya se encuentra costado en los gastos fijos del producto.

Nota. Elaboración propia.

### **Servicios**

#### **Procedimientos para otorgar garantías y devoluciones**

Las garantías para nuestros productos solo tendrán validez durante un plazo de 40 días después de haberse efectuado la compra y se aplicarán únicamente en situaciones de mala calidad en la confección de la prenda, imperfecciones en la tela o insumos, o si las medidas de fabricación no se ajustan adecuadamente a las medidas iniciales proporcionadas por el cliente.

Sin embargo, es importante destacar que la garantía queda anulada en casos donde no se sigan las instrucciones de cuidado y limpieza especificadas en la etiqueta, en situaciones donde la prenda entra en contacto con elementos químicos que puedan causar decoloración, con blanqueadores o detergentes que los contengan, si se realiza alguna alteración al diseño original por parte del consumidor o debido al desgaste normal derivado del uso habitual del producto. Estas restricciones son fundamentales para mantener la integridad de los productos y garantizar la satisfacción del cliente.

El proceso para seguir en caso de presentarse una garantía será el siguiente, primero, el cliente hace la solicitud por alguno de los canales de atención, bien sea Instagram o WhatsApp, esta debe ir adjunta de fotos o videos de evidencia que respalden el motivo por el cual se solicita la garantía. Segundo, se analizará el caso presentado y la empresa programará la recogida del producto, posteriormente se hará una revisión de la prenda física para corroborar que si cumple con alguno de los ítem mencionados anteriormente, se hará efectiva la garantía bien sea para arreglar la prenda o cambiarla por una nueva, en caso de que el cliente no quiera nuevamente la prenda se hará la devolución del dinero, el plazo por parte de la empresa será de 10 días calendario para devolver el valor pagado por la prenda. El envío de la nueva se hará dentro de tres días hábiles y la marca asumirá los costos de envío, tanto de recogida como de entrega.

En lo que respecta a las devoluciones, solo se aceptarán en dos situaciones: si el producto tiene algún problema de calidad cubierto por la garantía, o si se trata de una prenda de inventario estándar que fue adquirida. No se aceptan cambios para productos en descuento ni para prendas confeccionadas a medida, a menos que en este último caso exista un problema de garantía. Adicionalmente solo serán efectivas una vez el cliente haya cumplido con todo el procedimiento de compra y no haya pasado más de 5 días hábiles después de recibido el producto, estas se solicitarán de igual manera que una garantía y solo serán válidas si la prenda se encuentra en el mismo estado que fue enviada, conservando su empaque original y etiquetas, si no fue usada, lavada o contaminada con maquillaje y/o sudor. Para el cambio de la prenda

estará sujeta a inventario y en el caso de que no haya más unidades disponibles el cliente podrá solicitar que se elabore la prenda según sus medidas, pero tendrá un tiempo de espera para ser enviado el nuevo producto de ocho días hábiles. En cuanto a los costos de envío, si el producto es una devolución por talla, el cliente deberá asumir este costo y el deberá ser el encargado de hacer llegar nuevamente el producto a la empresa, y los gastos de envío del nuevo producto serán de igual manera por parte de él.

Es importante aclarar que solo se hará la devolución del dinero si la prenda es por garantía. Para la devolución del dinero el cliente deberá enviar una carta explicando el motivo por el cual lo solicita, junto a un certificado bancario y copia de la cedula por ambos lados. Si el cliente lo desea también, puede darse un bono-saldo a favor el cual tiene vigencia de un año y podrá redimirse en cualquiera de los productos que ofrece la empresa.

### ***Mecanismos de atención al cliente***

Como mecanismos para interactuar, responder las necesidades y consultas de los clientes se dispondrá de redes sociales como Instagram, Facebook, Instagram y WhatsApp y página web.

### **Precios**

#### ***Análisis del precio con respecto a la competencia***

Para el análisis de precios se parte de un cuadro comparativo por medio del cual se analiza el precio de venta del producto mínimo viable, para este caso un vestido corto con las características antes mencionadas; con relación a un producto similar por parte de la competencia.

#### **Tabla 8**

*Comparación de precio con relación a la competencia.*

<b>VIANNA</b>	<b>MARIAMAR</b>	<b>FLASHY</b>	<b>COCOVIK</b>
\$115.000	\$91.000-\$110.000	\$93.000	\$100.000

Nota. Elaboración propia a partir de análisis de la competencia.

### **Condiciones de pago**

Se implementará pago al contado, este se realizará por medio de transferencia bancaria si la compra fue realizada por medio de WhatsApp o Instagram, por compras en página web se podrá realizar por medio de tarjetas débito o crédito.

### **Guerra de precios**

En caso de presentarse en un futuro una guerra de precios con respecto a la competencia, Vianna no entrará a competir en esa situación, por el contrario, se implementarán estrategias con el fin de reafirmar la propuesta de valor de la marca.

### **Punto de equilibrio.**

**Costos Fijos.** Lo costos fijos mensuales discriminados aparecen en la tabla 9. Los gastos administrativos corresponden al costo de 80 horas de trabajo de un contador. La nómina es el costo de un salario completo con prestaciones, más medio salario de un empleado de apoyo de producción a medio tiempo. El arrendamiento se promedió con relación al porcentaje de ocupación del espacio de trabajo predispuesto para la marca en una casa, para este caso es un 20 % de un arriendo completo que cuesta \$1.000.000. De igual manera se promedió el costo de los servicios públicos, para este caso el consumo de energía y agua. Las telecomunicaciones comprenden \$32.000 del plan de telefonía móvil y \$60.000 de internet. El mantenimiento de la página web estaría discriminado así, \$12.500 dominio y el *hosting* mensual de la página web, \$5.000 de mantenimiento del computador y \$122.500 por 14 horas de trabajo de un *community manager* encargado de actualizar los productos de la página web. En cuanto a los costos financieros es la cuota de manejo que cobra la entidad bancaria por tener la cuenta de ahorros. En papelería es un costo presupuestado mensual para la compra de papel o utensilios de ese tipo requeridos. Por último, el costo de mercadeo es el presupuesto mensual requerido para las estrategias de difusión del producto, detallados anteriormente en el apartado de estrategias para la difusión del producto.

**Tabla 9***Costos fijos totales*

<b>Elemento del costo</b>	<b>Valor mensual</b>
Gastos Administrativos	\$580.000
Nomina	\$2.655.606
Arrendamiento	\$200.000
Servicios públicos	\$50.000
Telecomunicaciones (Internet, Celular...)	\$92.000
Mantenimiento Página Web – Redes	\$140.000
Financieros	\$15.000
Papelería	\$15.000
Mercadeo	\$403.558
<b>Total</b>	<b>\$ 4.151.164</b>

Nota. Elaboración propia.

**Costos variables.** En cuanto a los costos variables directos se detallan en la tabla 10, se calculan todos los gastos de producción necesarios para la fabricación del producto mínimo viable. A continuación, en los costos indirectos, se incluyen \$6,000 en concepto de pasajes y \$5,000, que representan el 30% de los costos de envío asumidos por la empresa detallados en el apartado de métodos de despacho y transporte. La partida de mantenimiento está destinada a la conservación de las máquinas de confección e impresión

**Definición del precio de venta.** El método para establecer el precio de venta se basa en un análisis exhaustivo de la competencia y en el valor agregado único que la marca ofrece, prendas confeccionadas a medida a un precio comparable. Al estudiar a los competidores, se evaluó detenidamente sus precios y las ofertas que brindan. Luego se tomó en cuenta los costos variables por unidad y el margen de ganancia, posteriormente a este resultado se sumó 4.5% de comisión bancaria, más el 19% de IVA, lo que dio un precio de venta de \$113.250, pero para este caso se trabajará con un precio de venta de \$115.000 por temas de mercadeo en donde se involucra la psicología del precio, ya que utilizar un precio redondeado, a menudo se percibe como más simple y atractivo para los consumidores.

**Tabla 10***Costo variable por unidad*

<b>Rubro</b>	<b>Costo</b>
<b>Directos</b>	
Base textil	\$15.750
Insumo (Hilo resorte)	\$1.200
Insumo (Franja guipur)	\$6.000
Insumo (hilo confección)	\$250
Confección	\$12.000
Marquilla	\$450
Etiqueta	\$400
Plotter	\$3.000
Corte	\$3.000
Empaque	\$2.000
<b>Indirectos</b>	
Transporte	\$11.000
Mantenimiento de maquinaria y equipos	\$10.000
<b>Total</b>	<b>\$65.050</b>

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 11***Definición del precio de venta*

<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Costos variables	\$65.050
Margen 40%	\$ 26.020
Precio de venta	\$ 91.070
Comisión bancaria 4,5%	\$ 4.098
Total precio venta	\$ 95.168
Iva 19%	\$ 18.081,95
<b>Total precio de venta con IVA</b>	<b>\$ 113.250</b>

Nota. Elaboración propia

**Punto de equilibrio en unidades.** Para determinar el punto de equilibrio en unidades primero se hizo una regla de tres para calcular el precio de venta sin IVA en base a los \$115.000

que se tomará como precio de venta, la cual da como resultado \$ 96.638,67. Luego se restó al precio de venta el costo variable unitario, obteniendo así el margen de ganancia. Luego los costos fijos se dividieron entre el resultado de la anterior operación obteniendo como resultado el número de unidades que se debe vender para igualar los ingresos con los costos totales. Sí pues para un precio de venta \$96.638, un costo variable unitario de \$65.050 y unos Costos fijos de \$4.151.164, las unidades de punto de equilibrio estarán dadas por \$4.151.164 dividido la resta entre \$96.638 y \$65.050, para un total aproximado de 132 unidades

**Punto de equilibrio en pesos.** Para hallar el punto de equilibrio en pesos primero se multiplico el costo variable unitario por las unidades que se deben vender para el punto de equilibrio. Luego a los costos fijos totales se le suma el resultado de la primera operación como se detalla a continuación.

$$\$4.097.606 + (\$ 65.050 \times 132) = \$4.097.606 + \$ 8.586.600 = \$12.737.764$$

### **Presupuesto de la mezcla de mercados**

En el marco de la estrategia de mezcla de mercados, se desglosan los elementos clave del presupuesto de la siguiente manera: el costo promedio por prenda se establece en \$65.050, mientras que el precio de venta por prenda es de \$115.000. En cuanto a la plaza se consideran los costos de página web que son un total de \$140.000 más el local comercial con un total de \$342.000, se suman ambos valores dando como resultado \$482.000 y posteriormente se divide por 132 unidades del punto de equilibrio, dando como resultado \$3.651 como precio promedio por prenda de la plaza. Por último, en lo que respecta a promoción, el precio promedio por prenda se fija en \$7.520, tras la consideración de los costos de promoción de lanzamiento de \$642.700 y los gastos de comunicación y publicidad de \$350.000, la suma de ambos valores da como resultado \$992.700 y por último se divide por las 132 unidades.

## Estrategia de aprovisionamiento de materias primas

La adquisición de materia prima se hará antes de que el producto salga para la venta y se pondrá en inventario, es decir, cada vez que se saque una colección se comprará toda la materia prima necesaria para producir las unidades requeridas durante la campaña. Esta adquisición será de contado directamente en los almacenes proveedores, en los cuales manejan descuentos por volumen, en cuanto a las bases textiles a partir de 10 metros ofrecen un descuento según cada tipo de tela, al igual que los insumos tienen un descuento si se compra más de 12 unidades o si es por paquete dado el caso.

Para identificar los precios de adquisición de las materias primas se elaboró un cuadro en el que se evidencia las bases textiles e insumos que más se utilizarán para la fabricación de los productos, seguido del proveedor que mejor precio y calidad ofrece y el precio por unidad o por metro.

**Tabla 12**

*Bases textiles, precios y proveedores*

<b>Base Textil</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Precio Por Metro</b>
Algodón	Textiles Portofino	\$12.000-\$15.000
Popelina	Textiles El Faisan	\$14.000-\$17.000
Seda	Textiles El Faisan	\$11.000-\$18.000
Lino	Textiles Linotex	\$16.000-\$20.000
Chambray	Textiles Jardín de Telas	\$15.000-\$18.000
Rayón	Textiles Jardín de Telas	\$12.000-17.000
Noches de vienna	Textiles La 54	\$20.000-\$25.000
Punta de roma	Textiles La 54	\$19.000-\$27.000

Nota. Elaboración propia a partir de análisis de costos de proveedores.

**Tabla 13***Insumos, precios y proveedores.*

<b>Insumo</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Precio Por Metro o Unidad</b>
Botones	Bombay	\$50-\$300
Elástico de encarterar	El mundo corsetero	\$200-\$2000
Cremallera invisible	Bombay	\$600-\$1.500
Cremallera decorativa	Bombay	\$1.200-\$5.000
Franja guipur	Bombay	\$800-\$3000
Terminales	Bombay	\$100-\$500

Nota. Elaboración propia a partir de análisis de costos de proveedores.

### **Proyección de ventas**

La proyección de ventas se hizo según las estimaciones mensuales de unidades vendidas del producto mínimo viable a lo largo de un año, con picos de ventas durante los meses mayo, septiembre, noviembre y diciembre ya que son meses de gran movimiento de eventos que incentivan la compra. Se inician ventas para el año 2024 y proyectando unidades a vender durante los años 2025 y 2026. Inicialmente se planifica para el año 2024 no obtener ventas durante el primer trimestre, ya que se pronostica para estos meses estar en proceso de diseño y producción de la primera colección de lanzamiento; para ese primer año se requiere vender 1.188 unidades como mínimo para cumplir con el punto de equilibrio, de las cuales se prevé vender 1.174 debido a que el producto estará recién lanzado al mercado y se encuentra en búsqueda de reconocimiento. Entre el año 2024 y 2025 se visualiza crecer en un 73% como meta, debido a que para el 2025 se contará con ventas desde el inicio del año y el producto tendrá más reconocimiento en el mercado lo que ayudará a crecer en ventas, durante este año las cantidades mínimas a vender para obtener el punto de equilibrio son 1.584, de las cuales se logrará vender 2033 unidades, obteniendo para este año cumplir con el punto de equilibrio y generar ganancias. Entre el año 2025 y 2026 se proyecta un porcentaje de crecimiento del 13% obteniendo ganancias, así como el año anterior.

Para calcular la proyección de ventas en pesos primero se tuvo en cuenta el precio con IVA para el año 2024 el cual es de \$115.000, en base a este precio para el año 2025 se calculó el precio de venta según la inflación proyectada para el año de 8,7%, el cual es de \$124.200, pero por temas de marketing al igual que la definición de precio argumentada en el apartado definición de precio de venta se trabajará con un precio de venta de \$125.000. Para el año 2026 la inflación se pronostica en un 3,8% quedando para dicho año el precio de venta en \$127.926, redondeándolo a \$130.000 por los motivos expuestos anteriormente.

**Tabla 14**

*Proyección de ventas en unidades.*

Año	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
<b>2024</b>				88	132	118	88	118	162	132	145	191	1.174
<b>2025</b>	145	132	162	147	176	162	169	147	191	162	176	264	2.033
<b>2026</b>	162	147	169	162	220	176	191	176	206	191	206	294	2.300

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 15**

*Proyección de ventas en pesos.*

Año	2024	2025	2026
Enero		18.125.000	21.060.000
Febrero		16.500.000	19.110.000
Marzo		20.250.000	21.970.000
Abril	10.120.000	18.375.000	21.060.000
Mayo	15.180.000	22.000.000	28.600.000
Junio	13.570.000	20.250.000	22.880.000
Julio	10.120.000	21.125.000	24.830.000
Agosto	13.570.000	18.375.000	22.880.000
Septiembre	18.630.000	23.875.000	26.780.000
Octubre	15.180.000	20.250.000	24.830.000
Noviembre	16.675.000	22.000.000	26.780.000
Diciembre	21.965.000	33.000.000	38.220.000
<b>Total</b>	<b>135.010.000</b>	<b>254.125.000</b>	<b>299.000.000</b>

Nota. Elaboración propia.

## Capítulo Módulo Operativo

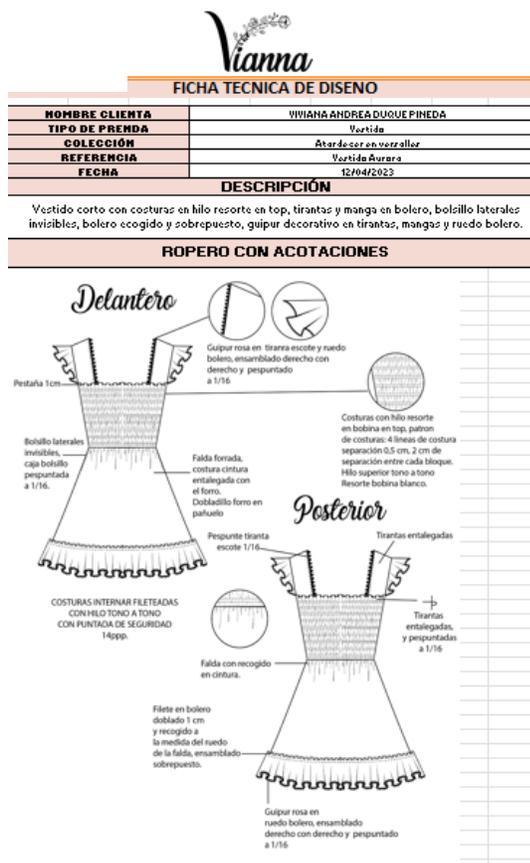
### Operación

#### Ficha técnica del producto

Se estructuró una plantilla de ficha técnica junto con un ejemplo aplicado de un vestido por medio de la cual se proporcionará información detallada de la prenda, como un dibujo plano junto con las especificaciones y detalles de confección, una lista de materiales e insumos, medidas antropométricas establecidas por cada cliente para la fabricación del producto y un orden operacional que detalla secuencialmente la forma en la cual se debe confeccionar la prenda.

Figura 6

Ficha técnica de diseño



Nota. Elaboración propia.

Figura 7

Ficha técnica de orden operacional

ORDEN OPERACIONAL		
No	PROCESO	MAQUINA
1	Unir costado derecho top	Fileteadora
2	Filetear escote top	Fileteadora
3	Doblar con plancha en escote 1 cm	Plancha
4	Marcar Separación costuras	Manual
5	Hacer costuras con hilo resorte en bobina	Plana
6	Cerrar costado izquierdo	Fileteadora
7	Hacer presilla escote costado izquierdo	Plana
8	Ensamblar guipur en boleros manga	Plana
9	Pespuntar guipur boleros manga	Plana
10	Ensamblar guipur tiranta escote	Plana
11	Ensamblar bolero manga en tiranta	Plana
12	Entalegar tirantas	Plana
13	Pespuntar guipur escote tiranta	Plana
14	Ensamblar tirantas al top	Plana
15	Preparar boca bolsillo	Plana
16	Unir tapa bolsillo	Fileteadora
17	Cerrar costados falda	Fileteadora
18	Cerrar costados falda forro	Fileteadora
19	Hacer dobladillo forro falda	Plana
20	Pasar puntada para recoger en bolero ruedo	Plana
21	Recoger bolero ruedo	Manual
22	Ensamblar bolero ruedo	Plana
23	Ensamblar guipur bolero ruedo	Plana
24	Pespuntar guipur bolero ruedo	Plana
25	Unir top y falda	Plana
26	Unir forro en cintura	Fileteadora
27	Pulir y revisar	
28	Planchar	
29	Empacar	Manual

Nota. Elaboración propia.

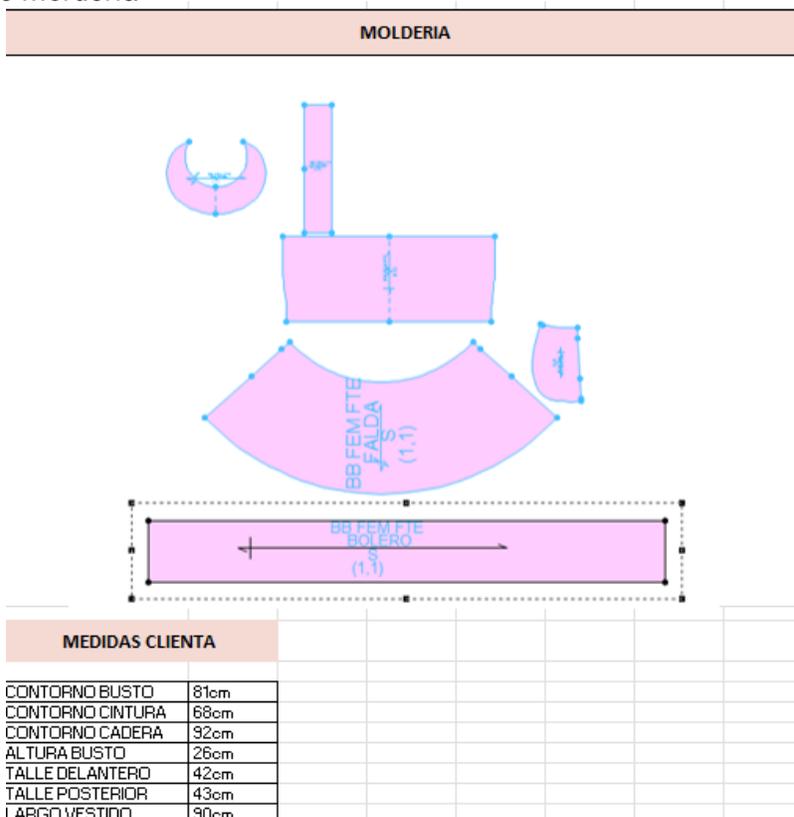
## Figura 8

*Ficha técnica de materiales e insumos*



MATERIALES E INSUMOS							
REFERENCIA/ NOMBRE DEL INSUMO	DESCRIPCIÓN DEL INSUMO	COLOR	UNIDAD DE MEDIDA	ANCHO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
Base textil	Seda mango	rosa	mt	1,5 mt	1,5	\$ 10.500	\$ 15.750
Hilo resorte	Hilo elastico	blanco	und	0	0,3	\$ 4.000	\$ 1.200
Guipur	Tejido franja	Rosa	mt	2 cm	5	\$ 1.200	\$ 6.000
							\$ 0
							\$ 0
							\$ 0
							\$ 22.950
PROCESOS ADICIONALES							
TIPO DE PROCESO	PROVEEDOR	DESCRIPCION				PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
Impresión plotter	SCALANDO	Impresión ploter para corte				\$ 3.000	\$ 3.000
							\$ 3.000

Nota. Elaboración propia.

**Figura 9***Ficha técnica de mordería*

Nota. Elaboración propia.

### **Valor agregado del producto**

Los factores de diferenciación que ofrece la marca es el fabricar prendas de vestir femeninas para todos los tipos de cuerpos, otro factor fundamental es la exclusividad ya que los diseños que se ofrecerán son unidades limitadas por colección.

### **Estado de desarrollo**

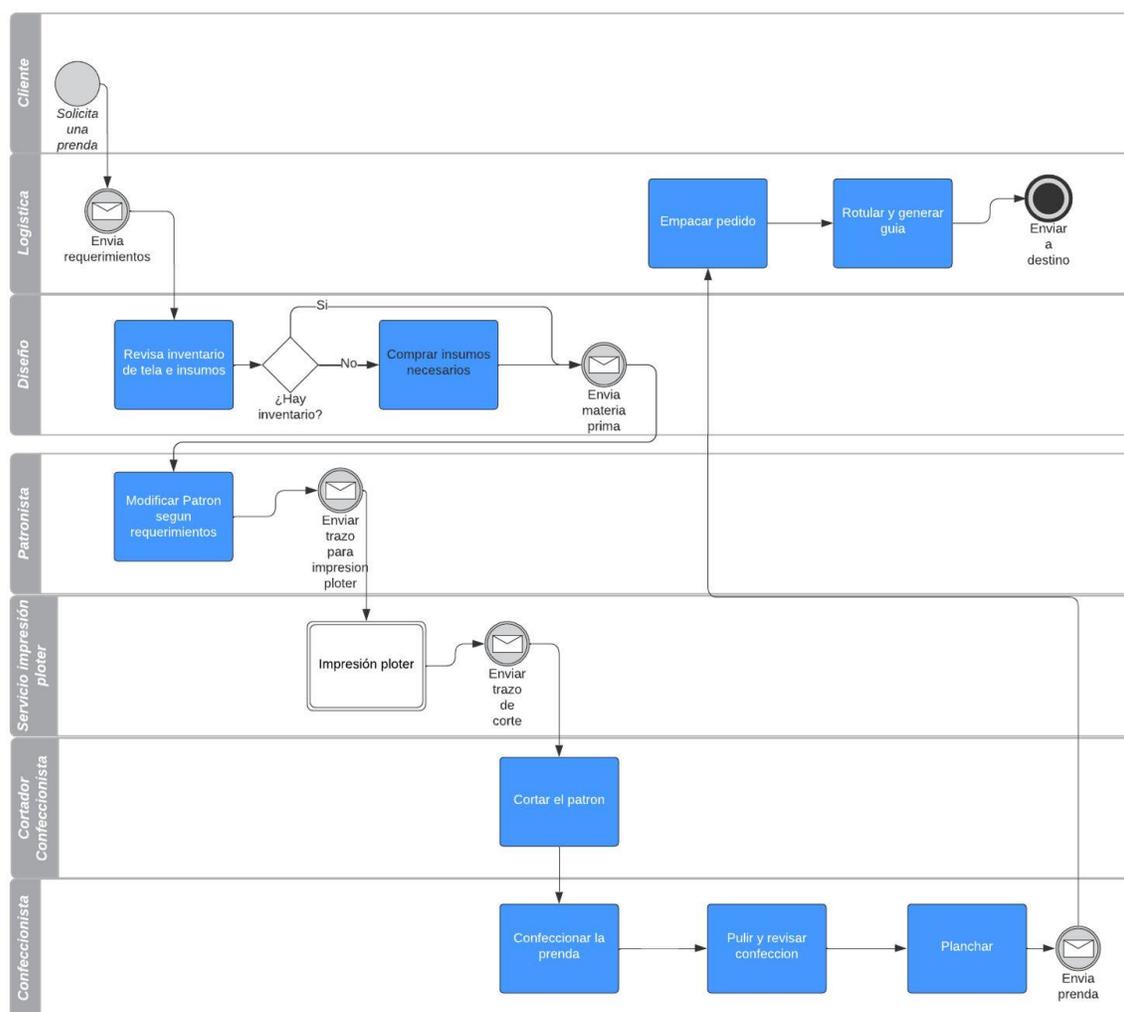
El modelo de negocio está en su fase inicial de desarrollo. Esta investigación jugará un papel fundamental al definir su viabilidad económica, lo que permitirá llevar a cabo el proyecto de manera planificada y comenzar su desarrollo con bases sólidas.

### Descripción del proceso de producción

Se ilustra por medio de un diagrama de flujo el proceso de producción describiendo de forma secuencial cada una de las actividades e involucrados dentro de dicho proceso para la fabricación de una prenda de Vianna una vez sea vendida, hasta él envió a su destinatario.

**Figura 10**

### Flujograma del proceso de producción



Nota. Elaboración propia.

Las actividades necesarias para llevar a cabo la producción de una prenda están interconectadas en un proceso fluido. En primer lugar, se recibe la solicitud de la prenda por parte del cliente, lo que implica el envío del comprobante de pago, las medidas corporales solicitadas

y los datos de envío. A continuación, la directora de operaciones y diseño pasa la solicitud del pedido al área de diseño, donde se incluye la prenda solicitada y las medidas del cliente.

En paralelo, se revisa el inventario de tela e insumos para garantizar que se cuenten con las materias primas e insumos necesarios. En caso de faltar algo, la directora de operaciones y diseño se encarga de abastecer nuevamente el inventario. Una vez asegurado el suministro, el asistente de producción modifica el patrón base de la prenda según las medidas solicitadas por el cliente, realiza el trazo y lo envía por correo electrónico para su impresión en el plotter, un proceso que se subcontrata a una empresa externa.

Tras recibir el trazo impreso, el asistente de producción se encarga de cortarlo según la tela necesaria para el producto. A continuación, procede a la confección de la prenda utilizando las máquinas necesarias y siguiendo las especificaciones de la ficha técnica. Posteriormente, el asistente pulirá y revisará cuidadosamente todas las costuras y detalles para garantizar que la prenda se ha producido en perfectas condiciones de acuerdo con la ficha técnica.

El proceso continúa con el planchado de la prenda, siendo esta la etapa final de producción en la que el asistente asentarán las costuras y eliminarán las arrugas que puedan presentarse antes de que la prenda sea enviada al cliente. A continuación, la directora de operaciones y diseño se encargará de empacar el pedido siguiendo las especificaciones detalladas en el apartado de empaque y embalaje. Luego, procede a rotular y generar una guía de envío con los datos proporcionados por el cliente, como la dirección de envío, ciudad, nombre completo y número de teléfono.

Finalmente, una vez generada la guía, la directora entregará el paquete junto con el pago del envío a la compañía de entregas seleccionada, completando así el proceso de producción y envío de la prenda al destino final.

### ***Descripción del proceso de compra***

El proceso de compra en Vianna se realiza a través de medios digitales, brindando al cliente diversas opciones para efectuar su compra, este puede adquirir productos a través de la

página web, en la que dispone de métodos de pago como PSE o tarjetas de crédito. También, puede realizar compras a través de Instagram o WhatsApp Business si busca una atención más personalizada y cercana, en este último caso, los métodos de pago incluyen transferencia bancaria, Nequi, Daviplata o la opción de pago contra entrega si el cliente se encuentra en Medellín. Indiferentemente del canal elegido, el proceso de compra sigue una serie de pasos: el cliente selecciona uno de los medios disponibles para efectuar la compra, ya sea WhatsApp, Instagram o la página web. Posteriormente, el cliente elige la prenda que desea adquirir. Luego, decide cómo desea recibir su prenda: como primera opción para un envío inmediato, sujeto a la disponibilidad de inventario, como segunda opción, la prenda puede ser fabricada según sus medidas específicas, con un tiempo de espera de 8 días hábiles; en este caso, el cliente debe tomar sus medidas siguiendo un sencillo instructivo que abarca cuatro medidas fundamentales: contorno de busto, contorno de cintura, contorno de cadera y largo de la prenda. El siguiente paso implica realizar el pago de la prenda, así como los costos de envío, que varían según el lugar de destino. Si la compra se realiza a través de Instagram o WhatsApp, el cliente debe adjuntar el comprobante de pago al chat para validar la transacción. Una vez validado el pago, se envía una confirmación por correo electrónico al cliente, notificándole que su prenda ha ingresado al proceso de producción y que será enviada en un plazo de ocho días hábiles. Finalmente, el producto se envía al cliente a través de la empresa de mensajería designada. Este proceso asegura una experiencia de compra eficiente y satisfactoria para el cliente.

### ***Necesidades y requerimientos***

Para determinar las necesidades y requerimientos se estructuró una tabla por medio de la cual se detalla el inventario inicial de insumos, telas, material de empaque, al igual que los costos de transporte, mantenimientos de equipos y mano de obra requeridos para fabricar las cantidades requeridas para cumplir el punto de equilibrio.

**Tabla 16**

*Necesidades y requerimientos para la producción de la primera colección.*

<b>Nombre necesidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidades para 338 unidades</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
Base textil	Seda mango	507 mt	\$10.500	\$5.323.500
Hilo resorte	Elástico para bobina blanco	6.760 mt	\$60	\$405.600
Guipur	Franja tejida 2cm	1690 mt	\$1.200	\$2.028.000
Hilo confección	Hilo poliester calibre 120	338	\$250	\$84.500
Marquilla	Marquilla talla tejida	338	\$450	\$152.100
Etiqueta	Etiqueta papel	338	\$400	\$135.200
Plotter	Impresión trazo corte	338	\$3.000	\$1.014.000
Empaque	Bolsa tela, papel y sticker	338	\$2.000	\$676.000
Corte	Mano de obra	338	\$3.000	\$1.014.000
Confección	Mano de obra	338	\$12.000	\$4.056.000
Transporte			\$50.000	\$50.000
Transporte/envió	30% costo de envió por prenda	338	\$5.000	\$1.690.000
Mantenimiento impresora	Cartuchos y papel	1	\$100.000	\$100.000
Mantenimiento maquinas	Mantenimiento maquinas confección	2	\$50.000	\$100.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 16.828.900</b>

Nota. Elaboración propia.

### ***Plan de producción***

El plan de producción va alineado al plan de ventas detallado en el apartado de proyección de ventas, debido a que el modelo de producción es bajo pedido o por encargo, en el cual los productos se fabrican específicamente en respuesta al pedido de un cliente. Por ende, se produce mes a mes las cantidades vendidas dentro de ese mismo mes, a excepción de los productos que se vendan en los últimos 5 días de este, ya que estos entrarían a producirse dentro de los primeros días del siguiente mes.

## Plan de compras

Como se detalla en el apartado de concepto del producto, se lanzará tres colecciones al año y para el abastecimiento de las materias primas requeridas para cada colección se hará con dos meses de anticipación antes de su lanzamiento. Es así como basado en el plan de producción inicialmente se toma como referencia para el plan de compras las cantidades a vender durante el primer trimestre de operación del año 2024, las cuales serían las unidades para vender entre abril, mayo y junio, que son un total de 338 unidades. Del mismo modo se suman las cantidades de los próximos tres meses que son un total de 368 unidades y para el último trimestre serían 468 unidades. Y así sucesivamente para el año siguiente se realizará de la misma forma.

**Tabla 17**

*Insumos requeridos para el plan de compras de cada colección.*

Insumo	Cantidad por unidad	Costo por unidad	Unidades totales primera colección	Costo total primera colección	Unidades totales segunda colección	Costo total segunda colección	Unidades totales tercera colección	Costo total tercera colección
Base textil	1,50 mt	\$10.500	507 mt	\$5.323.500	552 mt	\$5.796.000	702 mt	\$7.371.000
Hilo resorte	20 mt	\$60	6.760 mt	\$405.600	7360 mt	\$441.600	9360 mt	\$561.600
Guipur	5 mt	\$1.200	1690 mt	\$2.028.000	1840 mt	\$2.208.000	2340 mt	\$2.808.000
Hilos confección	1 und	\$250	338 und	\$84.500	368 und	\$92.000	468 und	\$117.000
Marquilla	1 und	\$450	338 und	\$152.100	368 und	\$165.000	468 und	\$210.600
Etiqueta	1 und	\$400	338 und	\$135.200	368 und	\$147.200	468 und	\$187.200
Empaque	1 und	\$2.000	338 und	\$676.000	368 und	\$736.000	468 und	\$936.000
TOTAL				\$8.804.900	\$9.585.800		\$12.191.400	

Nota. Elaboración propia. Unidades primera colección 338, unidades segunda colección 368 y unidades tercera colección 468

## Costos de producción

Los costos de producción se encuentran detallados en el apartado punto de equilibrio en los costos variables relacionados en la tabla 10 de costo variable por unidad.

## Infraestructura

Para determinar los requerimientos necesarios para la operación se realizó un cuadro donde se detalla lo necesario junto con una descripción, cantidades, precio de adquisición y en qué estado se encuentra, bien sea porque ya se cuenta con el requerimiento o es necesario comprarlo.

**Tabla 18**

*Requerimientos en maquinaria, enseres, equipos y software para la operación.*

Requerimiento	Descripción	Cantidad	Precio	Estado
Cortadora	Maquina cortadora de tela industrial 4 pulgadas circular	1	\$350.000	Por adquirir
Mesa de corte	Mesa de corte textil en madera de 1,50mt x 2mt	1	\$800.000	Por adquirir
Maquina plana industrial	Máquina de coser plana industrial marca Gemy	1	\$1.700.000	Se tiene
Maquina fileteadora	Máquina de coser fileteadora industrial con puntada de seguridad marca Gemy	1	\$2.000.000	Se tiene
Maquina familiar	Maquina con puntadas decorativas marca PFAFF	1	\$700.000	Se tiene
Tijeras para tela	Tijeras para cortar tela con agarre ergonómico	1	\$50.000	Se tiene
Tijera pulidora	Pulidor para costura plástico	2	\$6.000	Se tiene
Gabarit	Maniquí para costura	1	\$680.000	Se tiene
Reglas	Reglas básicas de patronaje	1	\$50.000	Se tiene
Iluminación	Lámpara Hermética Led 36W Luz Blanca 4500	1	\$110.000	Por adquirir
Cableado	Extensión 2 mt largo	1	\$40.000	Por adquirir
Escritorio	Escritorio en L con espacio de almacenamiento	1	\$400.000	Se tiene
Silla para escritorio	Silla con ruedas y descasa brazos	1	\$250.000	Se tiene
Silla barra	Silla alta para mesa corte	1	\$200.000	Por adquirir
Silla	Silla sencilla para maquinas	2	\$200.000	Por adquirir
Estanterías	Estantes en madera para pared	3	\$150.000	Se tiene

Requerimiento	Descripción	Cantidad	Precio	Estado
Mueble archivador	Archivador en madera 2 cajones	1	\$300.000	Se tiene
Estantería para almacenar insumos	Metálica blanca 5 niveles	1	\$500.000	Por adquirir
Computador portátil	Computador 2 n 1 marca hp envy 360	1	\$3.500.000	Se tiene
Computador de mesa	Computador todo en uno marca Lenovo	1	\$2.500.000	Se tiene
Mouse inalámbrico	Mouse marca hp	1	\$80.000	Se tiene
Suite Adobe	Instalación Illustrator, Photoshop, fresco	1	\$150.000	Se tiene
Optitex	Instalación Optitex 2021	1	\$180.000	Se tiene
Programas Microsoft	Word y office 2022	1	\$100.000	Se tiene
Creación de página web	Desarrollar en base a una plantilla y según algunas modificaciones requeridas.	1	\$2.000.000	Por adquirir

Nota. Elaboración propia.

### ***Parámetros técnicos especiales***

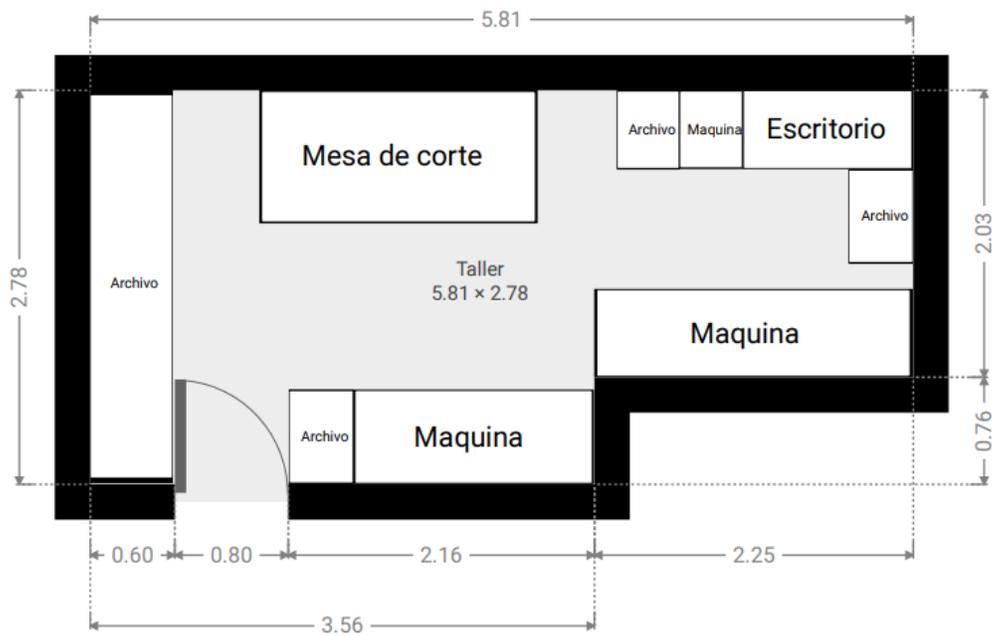
No se requiere de inversión en adecuaciones locativas para la instalación de máquinas, ya que actualmente se cuenta con la disposición que se detalla en el siguiente apartado de distribución de la planta de producción.

### ***Distribución de la planta de producción***

Para la planta de producción se requiere de un espacio de 5.80 mt x 2.78 mt como se indica en el plano que se ilustra a continuación, en el cual se distribuirán una maquina industrial plana, una maquina industrial fileteadora, un escritorio, tres archivadores para guardar insumos y una mesa de corte.

**Figura 11**

*Plano de la planta de producción*



Nota. Elaboración propia.

## Capítulo Módulo Organizacional

### Estrategia Organizacional

Se estructuro un modelo DOFA para hacer un análisis estratégico y evaluar la situación actual del proyecto y determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

#### **Debilidades**

- Marca con poco reconocimiento en el sector.
- Recursos financieros limitados para posibles expansiones.
- Espacio de trabajo reducido.
- Falta de personal por limitaciones económicas.

Para subsanar estas debilidades se ideará una estrategia de marketing cuyo objetivo será posicionar la marca en el mercado; y una estrategia financiera por medio de la cual se buscará de un inversionista o un préstamo que permita adquirir el dinero suficiente para acondicionar un espacio de trabajo más amplio y acorde a las necesidades de operación de la marca, de esta manera será más viable aspirar a una expansión de la marca.

#### **Oportunidades**

- Crecimiento de los *market place* y medios digitales para comercializar.
- Gusto de las mujeres por el factor de prendas sobre medida.
- Demanda creciente en el mercado en cuanto a la diversidad corporal.

Para explorar las oportunidades que se presentan se idearan estrategias por medio de los medios digitales que llame la atención del público femenino que tienen un gusto por lo exclusivo y la diversidad corporal para ofrecerles prendas de vestuario que satisfagan esas necesidades.

#### **Fortalezas**

- Diseños exclusivos y en series cortas de producción.
- Experiencia en las áreas creativas y técnicas del diseño de prendas de vestir.
- Clientas fieles que incentivan la voz a voz para dar a conocer la marca.

- Personalización de prendas de vestir según las medidas de cada cliente.

Para mantener estas fortalezas se tendrá siempre muy presente cuál es la esencia y valor de la marca en cuanto a la exclusividad y personalización de las prendas, con la ayuda de una investigación constante del medio para brindar un mejor producto y servicio buscando en todo momento fidelizar a más clientes.

### ***Amenazas***

-Alto crecimiento de la competencia en cuanto a prendas de vestir femeninas.

-Incremento en el costo y escasez de las materias primas.

-Inestabilidad en la economía del país.

Para enfrentar las amenazas que puedan afectar el funcionamiento de la marca se buscará siempre estar en constante innovación según los cambios del entorno, pero manteniendo los valores de la marca, estar al tanto de proveedores que ofrezcan una buena calidad en la materia prima a un precio razonable.

### **Estructura Organizacional**

#### ***Perfil para los integrantes del equipo de trabajo***

Los colaboradores del proyecto deberán contar con ciertas aptitudes tales como saber trabajar en equipo, estar abiertos al cambio y participar activamente de él, tener una actitud positiva, ser solidarios y participativos, tener pasión en lo que hacen, en este equipo de trabajo resaltan valores tales como: compromiso, responsabilidad, liderazgo, creatividad, honestidad alegría, libertad y pasión.

#### ***Áreas de funcionamiento***

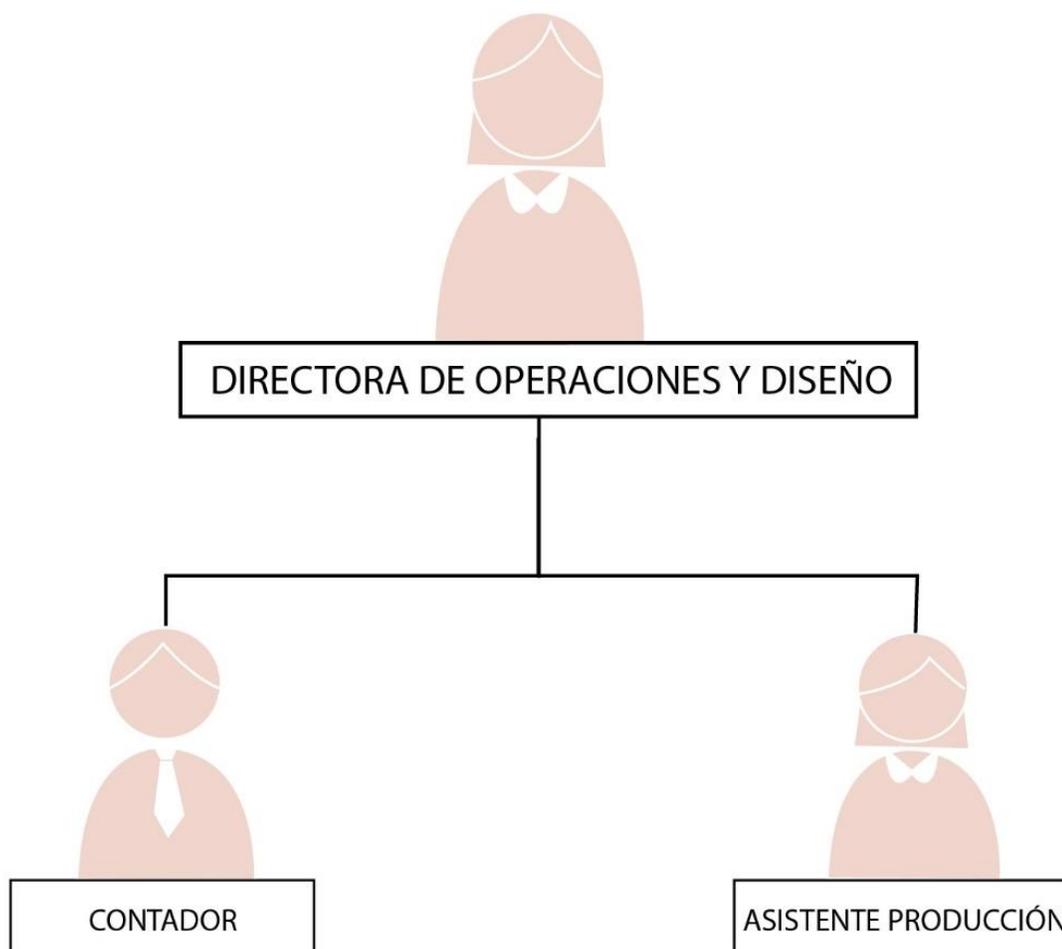
La empresa contará inicialmente con tres roles definidos en la estructura organizacional de los cuales todos desempeñaran varias funciones según un área de funcionamiento de la siguiente manera:

Directora de operaciones y diseño, desempeñara funciones como gerente liderando la empresa. Asimismo, tendrá funciones como diseñadora siendo la encargada de investigar y

conceptualizar tendencias, diseñar las prendas de las colecciones junto con sus respectivas fichas técnicas y de costos, también estará al tanto de la compra de insumos y materia prima. Además, cumplirá labores en el área de mercadeo y logística, como *community manager* en la que se encargará de planear y gestionar el contenido de las redes sociales y el servicio al cliente. De igual manera se encargará de todas las labores logísticas, tales como pasar los pedidos a producción, empaclar, rotular y enviar los pedidos a sus clientes.

### Figura 12

*Organigrama de la empresa*



Nota. Elaboración propia.

Asistente de producción, desempeñará funciones como patronista en donde se encargará de realizar los patrones según los requerimientos de medidas y diseños, hacer los trazos en el sistema para el corte de las prendas y enviarlos para plotear. De igual manera, asumirá el rol de cortador en el cual cortará las prendas según los patrones establecidos. A su vez, será la confeccionista que fabricará las muestras de los nuevos diseños de las colecciones y en ocasiones hará prendas de producción, revisará y planchará las prendas dejándolas listas para su envío.

El contador será un servicio externo subcontratado.

### **Aspectos legales**

El modelo de negocio se registrará ante la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia como persona natural debido a la simplicidad y reducción de costos que este tipo de registro ofrece. Esto brinda mayor control directo sobre la empresa, ahorra tiempo y recursos que se podrían invertir en el crecimiento y desarrollo inicial del negocio. El registro no tendría ningún costo al contar con los beneficios de la ley 1780 de 2016 de emprendimiento juvenil, en la que el empresario al momento de hacer el registro tenga entre 18 y 35 años, contar con máximo 50 trabajadores y tener activos totales no superiores a 5000 SMLMV (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia). Adicionalmente se hará un registro de marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio que tiene un costo de \$773.000, debido a un descuento del 25% si se hace de manera virtual y por ser una empresa que cuenta con menos de 200 empleados y activos menores a 15.000 SMLMV, este registro tiene vigencia de 10 años.

### **Costos administrativos**

#### ***Gastos de personal***

Los gastos de personal están representados por el concepto de salarios y prestaciones sociales que se le van a pagar a las personas que harán parte de la organización como se detalla a continuación.

**Tabla 19***Gastos de personal*

<b>Descripción</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Costo anual</b>
Diseñadora	1.944.046	23.328.552
Auxiliar	711.560	8.538.720
<b>TOTAL</b>	<b>2.655.606</b>	<b>31.867.272</b>

Nota. Elaboración propia.

***Gastos de puesta en marcha***

Los gastos de puesta en marcha se relacionan a continuación de acuerdo con los costos descritos en los apartados anteriores.

**Tabla 20***Gastos de puesta en marcha*

<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>
Maquinaria	350.000
Muebles y enseres	1.850.000
Materia prima	16.828.900
Personal primeros tres meses	7.966.818
Gastos de administración primeros tres meses	4.486.675
Registro de la marca	773.000
Creación de página web	2.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$34.255.393</b>

Nota. Elaboración propia.

***Gastos anuales de administración***

Los gastos anuales de administración se detallan en la siguiente tabla según la información del apartado de costos fijos multiplicado por doce meses.

**Tabla 21***Gastos anuales de administración*

<b>Descripción</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Costo anual</b>
<b>Gastos Administrativos (Contador)</b>	\$ 580.000	\$ 6.960.000
Arrendamiento	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Servicios públicos	\$ 50.000	\$ 600.000
Telecomunicaciones (Internet, Celular)	\$ 92.000	\$ 1.104.000
Mantenimiento Página Web – Redes	\$ 140.000	\$ 1.680.000
Financieros	\$ 15.000	\$ 180.000
Papelería	\$ 15.000	\$ 180.000
Mercadeo	\$ 403.558	\$ 4.842.700
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.495.558</b>	<b>\$ 17.946.700</b>

Nota. Elaboración propia.

## Capítulo módulo financiero

### Fuentes de financiación

Para la puesta en marcha de este modelo de negocio se necesitan \$34.255.393 de este valor se cuenta con \$14.255,393 de recursos propios que se han ido capitalizando por medio de ahorros. Se realizará un préstamo de libre inversión por un monto de \$20.000.000 en un plazo de pago de 48 cuotas fijas por un valor de \$704.210 mensuales y con una tasa del 2,21%. Adicionalmente para tener una mayor tranquilidad financiera, se espera participar de convocatorias que den estímulos a emprendedores en la ciudad de Medellín tales como Capital Semilla y Presupuesto participativo.

### Análisis financiero

Para el análisis financiero se tuvo en cuenta las tasas de inflación de los años 2025 y 2026 para para realizar los cálculos de ingresos y costos para cada año los cuales serían 9% y 4% respectivamente. También para este análisis se consideró el crecimiento en ventas del 73% entre 2024 y 2025 y del 13% entre 2025 y 2026 como se evidencia en el apartado de proyección de ventas.

### ***Balance inicial***

El balance inicial se detalla la tabla 22 en la cual se especifican los activos corrientes, aquí se discriminan los activos que se espera convertir en efectivo o consumir en un corto plazo. Dentro de estos está el efectivo en caja y bancos el cual suma \$34.255.393, este valor corresponde al capital inicial de trabajo el cual se detalla en el apartado de fuentes de financiación. Seguido de los activos no corrientes que representan los activos que no se esperan convertir en efectivo en un corto plazo. Los activos dentro de esta categoría son, la suma de los equipos con los que se cuenta que son un total de \$10.480.000 y la suma de los muebles y enseres que son un total de \$1.780.000, estos ítems están detallados en el apartado de infraestructura. La suma total de los activos no corrientes es de \$12.260.000 resultando en un

total de activos de \$46.515.393. Seguidamente, se encuentran los pasivos corrientes que representan las obligaciones que se espera que se liquiden en un corto plazo. No existen pasivos corrientes al iniciar. Luego se aborda en detalle los pasivos no corrientes que representan las obligaciones que no se espera que se liquiden a corto plazo. Dentro de esta categoría están las deudas a largo plazo que suman un total de \$20.000.000 que equivalen al valor total de la deuda del préstamo que se realizará detallado en el apartado de fuentes de financiación. Por último, dentro de la categoría de patrimonio está el aporte social que es la suma de los equipos, muebles y enseres y el capital inicial por recursos propios descrito en el apartado fuentes de financiación que resulta en \$26.515.393. Para un total en pasivo más patrimonio de \$46.515.393.

**Tabla 22**

*Balance inicial*

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>Activo Corriente</b>		<b>Pasivo Corriente</b>	
Caja y bancos	34.255.393	Deudas por pagar	
Clientes		Total	0
Inventario		<b>Pasivo No Corriente</b>	
<b>Total</b>	34.255.393	Deudas a largo plazo	20.000.000
<b>Activo No Corriente</b>		Total	20.000.000
Local - Oficina		<b>Total Pasivos</b>	20.000.000
Equipos	10.480.000	<b>PATRIMONIO</b>	
Vehículo		Aporte social	26.515.393
Muebles y Enseres	1.780.000		
Otros			
<b>Total</b>	12.260.000	Total	26.515.393
<b>Total Activos</b>	46.515.393	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	46.515.393

Nota. Elaboración propia.

**Estado de resultados primer año**

El estado de resultados para el primer año se expone en la tabla 23 en la cual se detallan las unidades vendidas que son 1.174, el precio unitario de venta promedio que es \$115.000 y el costo unitario promedio que es \$65.050. Con estos valores se calculan los ingresos por venta multiplicando el precio unitario por las unidades vendidas que nos da un total de \$135.010.000.

El costo de mercancía vendida se calcula multiplicando el costo unitario promedio por las unidades vendidas resultando en \$76.368.700. Para obtener el total de utilidad bruta a los ingresos por ventas se le resta el costo mercancía vendida el cual nos da \$58.641.300.

Los gastos operacionales y administrativos corresponden a los gastos de personal que suman un total de \$31.867.272 los cuales se detalla en el apartado de gastos de personal; los gastos fijos que corresponden a los gastos anuales de administración menos el gasto de mercadeo que es un total de \$13.104.000 como se describe en el apartado de gastos anuales de administración más \$773.000 del costo de registro de marca detallado en el apartado de aspectos legales más \$2.576.000 correspondientes a implementos de trabajo varios; los gastos de mercadeo que suma un total de \$4.842.700 que se detalla en el apartado gastos anuales de administración. La depreciación corresponde a maquinaria, equipo, mueble y enseres donde la maquinaria se deprecia a 5 años, los equipos a 3 y los muebles y enseres a 5. La depreciación anual de la maquinaria es de \$950.000, los muebles de \$2.026.666 y los muebles y enseres de \$718.000 resultando en una depreciación total de \$3.694.667 anuales. Lo anterior nos da una suma total de \$56.857.639 en gastos operacionales y administrativos. Para obtener la utilidad operacional, a la utilidad bruta se le restan los gastos operacionales y administrativos resultando en \$1.783.661. Los gastos financieros corresponden a la contribución 4x1000 que suman un total de \$540.040, pagos de intereses que suman un total de \$4.929.526 correspondientes a los intereses del préstamo bancario mencionado en el apartado fuentes de financiación y los seguros bancarios que suman un total de \$288.000. Lo anterior nos da una suma total de \$5.757.566 en gastos financieros. Para obtener la utilidad antes de impuestos, a la utilidad operacional se le restan los gastos financieros resultando en -\$3.973.905. La utilidad neta se calcula tomando la utilidad antes de impuestos y restando los impuestos por IVA que es \$21.556.219 y el costo de industria y comercio que es \$576.000 resultando en una utilidad neta de -\$26.106.124.

**Tabla 23***Estado de resultados del primer año*

<b>AÑO</b>	<b>2024</b>
<b>Unidades</b>	1.174
<b>Precio unitario promedio</b>	115.000
<b>Costo unitario promedio</b>	65.050
<b>INGRESOS</b>	
Ingresos por ventas	135.010.000
Costo Mercancía Vendida	76.368.700
<b>TOTAL UTILIDAD BRUTA</b>	<b>58.641.300</b>
Gastos Operacionales y Administrativos	56.857.639
Gastos de Personal	31.867.272
Gastos Fijos	16.453.000
Gastos Mercadeo	4.842.700
Depreciación	3.694.667
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>1.783.661</b>
Gastos Financieros	5.757.566
Contribución 4x1000	540.040
Intereses	4.929.526
Seguros Bancarios	288.000
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(3.973.905)</b>
Impuestos - IVA	21.556.219,0
Industria y Comercio	576.000
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(26.106.124,0)</b>

Nota. Elaboración propia.

***Flujo de caja del primer año***

El flujo de caja para el primer año se expone en la siguiente tabla en la cual se detallan los ingresos de capital inicial que son \$14.255.393 provenientes de recursos propios, de ventas que son \$135.010.000 y por préstamos que son \$20.000.000. Al sumar todos los ingresos obtenemos un total de \$169.265.393. Luego se detallan los egresos por inversiones que son \$2.160.000, por costos de la mercancía que son \$76.368.700, por gastos de personal que son \$31.867.272, por gastos administrativos que son \$16.453.000, por gastos de mercadeo que son \$4.842.700, por gastos de impuestos que son \$22.672.259, y también se tiene en cuenta las

cuotas del préstamo mensual por \$704.210 multiplicado por 12 meses da un total de \$8.450.520. Al sumar todos los egresos obtenemos un total de \$162.814.451. Terminando con un saldo de flujo de caja para el primer año de \$6.450.942 luego de restarle los egresos totales a los ingresos totales.

**Tabla 24**

*Flujo de caja del primer año*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Año 1</b>
<b>INGRESOS</b>	
Capital Inicial	14.255.393
Ventas	135.010.000
Prestamos	20.000.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>169.265.393</b>
<b>EGRESOS</b>	
Inversiones	2.160.000
Costo de la mercancía	76.368.700
Gastos Personal	31.867.272
Gastos administrativos	16.453.000
Gastos de mercadeo	4.842.700
Pago de impuestos	22.672.259
Cuotas prestamos	8.450.520
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>162.814.451</b>
<b>SALDO DE FLUJO DE CAJA</b>	<b>6.450.942</b>

Nota. Elaboración propia.

***Balance primer año***

Para el balance del primer año se tuvo en cuenta los activos corrientes en lo cual se detallan los activos que se espera convertir en efectivo o consumir en un corto plazo. Dentro de estos está el efectivo en caja y bancos el cual suma \$6.450.942, el cual es el resultado del flujo de caja detallado en la tabla anterior. Seguido de los activos no corrientes que representan los activos que no se esperan convertir en efectivo en un corto plazo. Los activos dentro de esta

categoría se encuentran la suma de los equipos con los que se cuenta que son un total de \$10.830.000, la suma de los muebles y enseres que son un total de \$3.590.000 y por último la suma de la depreciación de la maquinaria, muebles y enseres que suma un total de \$3.694.667; estos ítems están detallados en el apartado de infraestructura y la depreciación en el estado de resultados primer año. La suma total de los activos no corrientes es de \$10.725.333 resultando en un total de activos de \$17.176.275.

### Tabla 25

#### *Balance del primer año*

ACTIVO		PASIVO	
<b>Activo Corriente</b>		<b>Pasivo Corriente</b>	
Caja y bancos	6.450.942	Prestamos	
Clientes		Proveedores	
Inventario		Impuestos	
<b>Total</b>	<b>6.450.942</b>	Otro	
<b>Activo No Corriente</b>		<b>Total</b>	<b>0</b>
Local - Oficina		<b>Pasivo No Corriente</b>	
Equipos	10.830.000	Deudas a largo plazo	16.767.006
Vehículo		Otro	
Muebles y Enseres	3.590.000	<b>Total</b>	<b>16.767.006</b>
Otros		<b>Total Pasivos</b>	<b>16.767.006</b>
Depreciación	3.694.667		
<b>Total</b>	<b>10.725.333</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
		Aporte social	26.515.393
		Utilidades retenidas	
		Utilidad del ejercicio	-26.106.124
		<b>Total</b>	<b>409.269</b>
<b>Total Activos</b>	<b>17.176.275</b>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>17.176.275</b>

Nota. Elaboración propia.

Luego se detallan los pasivos corrientes que representan las obligaciones que se espera que se liquiden en un corto plazo. No existen pasivos corrientes para el primer año. Seguidamente se especifica los pasivos no corrientes que representan las obligaciones que no se espera que se liquiden a corto plazo. Dentro de esta categoría están las deudas a largo plazo que suman un total de \$16.767.006 que equivalen al valor total de la deuda del préstamo para ese año. Por último, en el patrimonio está el aporte social que es la suma de los equipos, muebles

y enseres y el capital inicial descrito en el apartado fuentes de financiación que resulta en \$26.515.393. Dentro de esta categoría también se encuentra la utilidad del ejercicio que resulta en un valor de -\$26.106.124 que se describe en el estado de resultados primer año, dándonos un valor total de patrimonio de \$409.269. Al final de la tabla se encuentra la suma del total de los pasivos y el patrimonio por \$17.176.275 el cual es igual al total de activos lo que quiere decir que al balance se “cuadra” y está en equilibrio.

### **Estado de resultados segundo año**

El estado de resultados para el segundo año se detalla en la siguiente tabla.

**Tabla 26**

*Estado de resultados del segundo año*

<b>AÑO</b>	<b>2025</b>
<b>Unidades</b>	2.033
<b>Precio unitario promedio</b>	125.000
<b>Costo unitario promedio</b>	70.709
<b>INGRESOS</b>	
Ingresos por ventas	254.125.000
Costo Mercancía Vendida	143.752.109
<b>TOTAL UTILIDAD BRUTA</b>	<b>110.372.891</b>
Gastos Operacionales y Administrativos	57.961.481
Gastos de Personal	34.639.725
Gastos Fijos	14.363.075
Gastos Mercadeo	5.264.015
Depreciación	3.694.667
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>52.411.410</b>
Gastos Financieros	<b>5.264.477</b>
Contribución 4x1000	1.016.500
Intereses	3.959.977
Seguros Bancarios	288.000
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>47.146.933</b>
Impuestos - IVA	40.574.580,0
Industria y Comercio	1.016.500
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>5.555.853</b>

Nota. Elaboración propia.

Las unidades vendidas para el 2025 son 2033, el precio unitario de venta promedio que es \$125.000 dicho valor se encuentra detallado en el apartado de proyección de ventas, el costo unitario promedio que es \$70.709 este se halló multiplicando el costo unitario del año 1 por el 9% de inflación del año 2025. Con estos valores se calculan los ingresos por venta multiplicando el precio unitario por las unidades vendidas que nos da un total de \$254.125.000. El costo de mercancía vendida se calcula multiplicando el costo unitario promedio por las unidades vendidas resultando en \$143.752.109. Para obtener el total de utilidad bruta a los ingresos por ventas se le resta el costo mercancía vendida el cual nos da \$110.372.891. Los gastos operacionales y administrativos corresponden a los gastos de personal que suman un total de \$34.639 para calcular este valor se toma el del año pasado y se multiplica por los 9% de inflación; para hallar los gastos fijos se toma el valor del año pasado y se restó \$2.000.000 del costo de la página web, luego se sumó \$109.500 que corresponde al valor de la renovación anual de la matrícula del establecimiento de comercio y este resultado se multiplico por el 9% de inflación obteniendo un total de \$14.363.075; los gastos de mercadeo se calculan igual que el año anterior por el 9% para un total de \$5.264.015; la depreciación anual es igual a la del año anterior de \$3.694.667; lo anterior nos da una suma total de \$57.961.481 en gastos operacionales y administrativos.

Para obtener la utilidad operacional, a la utilidad bruta se le restan los gastos operacionales y administrativos resultando en \$52.411.410. Los gastos financieros corresponden a la contribución 4x1000 que suman un total de \$1.016.500, pagos de intereses que suman un total de \$3.959.977 correspondientes a los intereses del préstamo y los seguros bancarios que suman un total de \$288.000. Lo anterior nos da una suma total de \$5.264.477 en gastos financieros. Para obtener la utilidad antes de impuestos, a la utilidad operacional se le restan los gastos financieros resultando en \$47.146.933. La utilidad neta se calcula tomando la utilidad antes de impuestos y restando los impuestos por IVA que es \$40.574.580 y el costo de industria y comercio que es \$1.016.500 resultando en una utilidad neta de \$5.555.853.

**Flujo de caja segundo año**

El flujo de caja para el segundo año se expone en la siguiente tabla.

**Tabla 27**

*Flujo de caja del segundo año*

DESCRIPCIÓN	Año 2
<b>CAJA INICIAL</b>	6.450.942
<b>INGRESOS</b>	
Ventas	254.125.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	260.575.942
<b>EGRESOS</b>	
Costo de la mercancía	143.752.109
Gastos Personal	34.639.725
Gastos administrativos	14.363.075
Gastos de mercadeo	5.264.015
Pago de impuestos	42.607.580
Cuotas prestamos	8.450.520
<b>TOTAL EGRESOS</b>	249.077.023
<b>SALDO DE FLUJO DE CAJA</b>	<b>11.498.919,4</b>

Nota. Elaboración propia.

En el cual se tendría un saldo en la caja inicial de \$6.450.942 que es el resultado del flujo de caja del año 1; para ese año solo se contará con ingresos provenientes de las ventas las cuales serían de \$254.125.000 detalladas en el apartado de proyección de ventas, la suma de caja inicial más las ventas darían un total de ingresos por \$260.575.942. Luego se detallan los egresos que para este año no habría por inversiones, los costos de la mercancía son \$143.752.109, los gastos de personal que son \$34.639.725, los gastos administrativos que son \$14.363.075, los gastos de mercadeo que son \$5.264.015, los gastos de impuestos que son \$42.607.580, y también se tiene en cuenta las cuotas de préstamos que son \$8.450.520. Al sumar todos los egresos obtenemos un total de \$249.077.023. Terminando con un saldo de flujo

de caja para el segundo año de \$11.498.919 luego de restarle los egresos totales a los ingresos totales.

### **Balance segundo año**

En la tabla 28 se expresa el balance financiero al finalizar el segundo año. Al igual que el año anterior consta de los activos corrientes, para estos se tendría saldo de caja y bancos por \$11.498.919, el cual es el resultado del flujo de caja detallada en la tabla anterior. Seguido de los activos no corrientes que se tendría la suma de los equipos que son un total de \$10.830.000, los muebles y enseres que son un total de \$3.590.000 y la depreciación del primer año más el segundo que suma un total de \$7.389.334, estos ítems están detallados en el apartado de infraestructura y la depreciación en el estado de resultados del segundo año. La suma total de los activos no corrientes es de \$7.030.666 resultando en un total de activos de \$18.529.585

**Tabla 28**

#### *Balance del segundo año*

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>Activo Corriente</b>		<b>Pasivo Corriente</b>	
Caja y bancos	11.498.919	Prestamos	
Clientes		Proveedores	
Inventario		Impuestos	
<b>Total</b>	<b>11.498.919</b>	Otro	
<b>Activo No Corriente</b>		<b>Total</b>	<b>0</b>
Local - Oficina		<b>Pasivo No Corriente</b>	
Equipos	10.830.000	Deudas a largo plazo	12.564.463
Vehículo		Otro	
Muebles y Enseres	3.590.000	<b>Total</b>	12.564.463
Otros		<b>Total Pasivos</b>	<b>12.564.463</b>
Depreciación	7.389.334	<b>PATRIMONIO</b>	
<b>Total</b>	<b>7.030.666</b>	Aporte social	26.515.393
		Utilidades retenidas	-26.106.124
		Utilidad del ejercicio	5.555.853
		<b>Total</b>	<b>5.965.122</b>
<b>Total Activos</b>	<b>18.529.585</b>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>18.529.585</b>

Nota. Elaboración propia.

Al igual que el año anterior no hay pasivos corrientes, en los pasivos no corrientes están las deudas a largo plazo que suman un total de \$12.564.463 que equivalen al valor total de la deuda del préstamo para ese año. Por último, dentro del patrimonio está el aporte social que es la suma de los equipos, muebles y enseres y el capital inicial descrito en el apartado fuentes de financiación que resulta en \$26.515.393. Dentro de este ítem también se encuentra las utilidades retenidas que son las utilidades del ejercicio anterior del primer año; las utilidades del ejercicio por un valor de \$5.555.853 que proviene del estado de resultados del segundo año; la suma de estos dos ítems da como resultado \$5.965.122. Al final de la tabla se encuentra la suma del total de los pasivos y el patrimonio por \$18.529.585.

### ***Estado de resultados tercer año***

En el estado de resultados para el tercer año las unidades vendidas son 2.300, el precio unitario de venta promedio que es \$130.000 dicho valor se encuentra detallado en el apartado de proyección de ventas, el costo unitario promedio que es \$73.396 este se halló multiplicando el costo unitario del año 1 por el 4% de inflación del año 2026. Con estos valores se calculan los ingresos por venta multiplicando el precio unitario por las unidades vendidas que nos da un total de \$299.000.000. El costo de mercancía vendida se calcula multiplicando el costo unitario promedio por las unidades vendidas resultando en \$168.811.502. Para obtener el total de utilidad bruta a los ingresos por ventas se le resta el costo mercancía vendida el cual nos da \$130.188.497. Los gastos operacionales y administrativos corresponden a los gastos de personal que suman un total de \$35.956.034 para calcular este valor se toma el del año pasado y se multiplica por los 4% de inflación, los gastos fijos se toma el valor del año pasado, luego se sumó \$273.500 que corresponde al valor de la renovación anual de la matrícula del establecimiento de comercio más el pago de renovación anual de la matrícula mercantil y este resultado se multiplico por el 4% de inflación obteniendo un total de \$15.192.764; los gastos de mercadeo se calculan igual que el año anterior por el 4% para un total de \$5.464.047; la depreciación es igual a la del año anterior por \$3.694.667. Lo anterior nos da una suma total de \$60.307.513 en gastos

operacionales y administrativos. Para obtener la utilidad operacional, a la utilidad bruta se le restan los gastos operacionales y administrativos resultando en \$69.880.984.

**Tabla 29**

*Estado de resultados del tercer año*

<b>AÑO</b>	<b>2026</b>
<b>Unidades</b>	2.300
<b>Precio unitario promedio</b>	130.000
<b>Costo unitario promedio</b>	73.396
<b>INGRESOS</b>	
Ingresos por ventas	299.000.000,0
Costo Mercancía Vendida	168.811.502,2
<b>TOTAL UTILIDAD BRUTA</b>	<b>130.188.497,8</b>
Gastos Operacionales y Administrativos	
Gastos de Personal	35.956.034
Gastos Fijos	15.192.245
Gastos Mercadeo	5.464.047
Depreciación	3.694.667
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>69.881.503,0</b>
Gastos Financieros	4.183.500,0
Contribución 4x1000	1.196.000,0
Intereses	2.699.500,0
Seguros Bancarios	288.000
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	
Impuestos - IVA	47.739.496,0
Industria y Comercio	1.196.000,0
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>16.762.508</b>

Nota. Elaboración propia.

Luego se detallan los gastos financieros corresponden a la contribución 4x1000 que suman un total de \$1.196.000, pagos de intereses que suman un total de \$2.669.500 correspondientes a los intereses del préstamo y los seguros bancarios que suman un total de \$288.000. Lo anterior nos da una suma total de \$4.183.500 en gastos financieros. Para obtener la utilidad antes de impuestos, a la utilidad operacional se le restan los gastos financieros resultando en \$65.697.484.

La utilidad neta se calcula tomando la utilidad antes de impuestos y restando los impuestos por

IVA que es \$47.739.496 y el costo de industria y comercio que es \$1.196.000 resultando en una utilidad neta de \$16.761.989.

### **Flujo de caja tercer año**

En la siguiente tabla se detalla el flujo de caja para el tercer año.

**Tabla 30**

#### *Flujo de caja del tercer año*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Año 3</b>
<b>CAJA INICIAL</b>	11.498.919
<b>INGRESOS</b>	
Ventas	299.000.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	310.498.919
<b>EGRESOS</b>	
Inversiones	
Costo de la mercancía	168.811.502
Gastos Personal	35.956.034
Gastos administrativos	15.192.245
Gastos de mercadeo	5.464.047
Pago de impuestos	50.131.496
Cuotas prestamos	8.450.520
<b>TOTAL EGRESOS</b>	284.005.845
<b>SALDO DE FLUJO DE CAJA</b>	<b>26.493.074</b>

Nota. Elaboración propia.

Para este apartado se contaría con un saldo en la caja inicial de \$11.498.919 provenientes del saldo de flujo de caja del segundo año, sumado con las ventas de \$299.000.000 tomados de la proyección de ventas, la suma de la caja inicial más las ventas darían un total de ingresos por \$310.498.9119. Luego se detallan los egresos que para este año no habría por inversiones, los costos de la mercancía que son \$168.811.502, los gastos de personal que son \$35.956.034, los gastos administrativos que son \$15.192.245, los gastos de mercadeo que son \$5.464.047, los gastos de impuestos que son \$50.131.496, y también se tiene en cuenta las cuotas de préstamos que son \$8.450.520. Al sumar todos los egresos obtenemos un total de

\$284.005.845. Terminando con un saldo de flujo de caja para el segundo año de \$26.493.074 luego de restarle los egresos totales a los ingresos totales.

### **Balance tercer año**

Para el balance del tercer año en los activos corrientes, se tendría saldo de caja y bancos por \$26.493.074, el cual es el resultado del flujo de caja detallada en la tabla anterior. En son los activos no corrientes que se tendría la suma de los equipos que son un total de \$10.830.000, los muebles y enseres que son un total de \$3.590.000 y la depreciación es la suma del primero, segundo y tercer año por un valor de \$11.084.001, estos ítems están detallados en el apartado de infraestructura y la depreciación en el estado de resultados del tercer año. La suma total de los activos no corrientes es de \$3.335.999 resultando en un total de activos de \$29.829.073

Para este año se contaría con pasivos corrientes ya que el valor de la deuda del préstamo es de \$7.101.443 y se pagaría a corto plazo, para este año no habría pasivos no corrientes.

**Tabla 31**

### *Balance del tercer año*

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>Activo Corriente</b>		<b>Pasivo Corriente</b>	
Caja y bancos	26.493.074	Prestamos	7.101.443
Clientes		Proveedores	
Inventario		Impuestos	
<b>Total</b>	<b>26.493.074</b>	Otro	
<b>Activo No Corriente</b>		<b>Total</b>	<b>7.101.443</b>
Local - Oficina		<b>Pasivo No Corriente</b>	
<b>Equipos</b>	10.830.000	Deudas a largo plazo	
<b>Vehículo</b>		Otro	
<b>Muebles y Enseres</b>	3.590.000	<b>Total</b>	0
Otros		<b>Total Pasivos</b>	<b>7.101.443</b>
Depreciación	11.084.001		
<b>Total</b>	<b>3.335.999</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
		Aporte social	26.515.393
		Utilidades retenidas	-20.550.271
		Utilidad del ejercicio	16.762.508
		<b>Total</b>	<b>22.727.630</b>
<b>Total Activos</b>	<b>29.829.073</b>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>29.829.073</b>

Nota. Elaboración propia.

Por último, dentro del patrimonio está el aporte social en \$26.515.393; dentro de esta categoría también se encuentra las utilidades retenidas que son la suma de las utilidades retenidas más la utilidad del ejercicio del año dos por un valor de -20.550.271; las utilidades del ejercicio por un valor de \$16.762.508 que proviene del estado de resultados del tercer año; la suma de estos dos ítems da como resultado \$22.727.630. Al final de la tabla se encuentra la suma del total de los pasivos y el patrimonio por \$29.829.073.

### **Egresos**

Los egresos están representados en las tablas de flujo de caja que se evidencian para el año 1, 2 y 3.

### **Capital de trabajo**

El capital de trabajo inicial para los primeros tres meses está dado por gastos administrativos, la materia prima y el personal de trabajo el suma un total de \$28.453.493. Este capital de trabajo estará cubierto por los recursos propios y el préstamo que se realizará mencionados en el apartado fuentes de financiación. Teniendo esto en cuenta, el capital de trabajo mensual requerido es de \$9.484.498.

### **Tabla 32**

#### *Capital de trabajo*

<b>Capital de trabajo</b>	<b>Tres meses</b>	<b>Mensual</b>
Materia prima	\$ 16.000.000	\$ 5.333.333
Personal primeros tres meses	\$ 7.966.818	\$ 2.655.606
Gastos de administración primeros tres meses	\$ 4.486.675	\$ 1.495.558
<b>Total</b>	<b>\$ 28.453.493</b>	<b>\$ 9.484.498</b>

Nota. Elaboración propia.

## Capítulo Plan Operativo

### Cronograma de actividades

De acuerdo con todo lo evidenciado en los capítulos anteriores las actividades requeridas para iniciar la operación del negocio son las que se detallan en el siguiente cronograma. Se pronostica iniciar con la puesta en marcha la primera semana de diciembre de 2023, como primera actividad esencial para el plan operativo es tramitar el préstamo de capital, una vez obtenido los fondos se irán desarrollando las demás actividades de manera secuencial entre enero, febrero y hasta terminar la última semana de marzo, en la cual se desarrollarán las actividades finales requeridas antes de lanzar la colección y salir al mercado.

**Tabla 33**

*Cronograma de actividades*

Actividad/Semanas	Diciembre				Enero				Febrero				Marzo			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6
Tramitar préstamo capital	█	█														
Hacer registro en Cámara y Comercio		█	█	█												
Hacer registro de marca			█	█	█											
Diseñar colección				█	█											
Comprar infraestructura necesaria					█	█										
Comprar insumos para muestras de la colección						█										
Confeccionar muestras de la colección							█	█								
Medir y aprobar diseños								█								
Comprar insumos para la colección									█							
Planear contenido redes sociales										█	█					
Buscar <i>influencer</i> para campaña lanzamiento												█				
Proceso de contratación asistente producción											█	█	█			
Tomar fotos de la colección campaña lanzamiento													█			
inducción asistente de producción														█		
Confeccionar vestidos <i>influencers</i> campaña lanzamiento															█	
Enviar vestidos																█
Crear página web																█
Crear contenido grafico redes sociales																█
Crear campañas publicitarias Facebook ads																█
Confeccionar prendas de inventario																█

Nota. Elaboración propia.

## **Metas Sociales**

La misión de Vianna, que busca inspirar y empoderar a las mujeres al celebrar la diversidad corporal y promover la autoaceptación, se alinea perfectamente con el Objetivo de Desarrollo Sostenible número cinco (Naciones Unidas, 2023), que promueve la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Al estar asociado al clúster de moda y fabricación avanzada, el modelo de negocio planteado se encuentra en una posición estratégica para contribuir al desarrollo regional y nacional. Los clústeres desempeñan un papel fundamental al facilitar el diálogo estratégico entre el sector productivo y el gobierno, y al focalizar los esfuerzos regionales en negocios e innovación.

En este contexto, Vianna se enfoca en la ocupación de talleres de confección caseros al momento de tener que tercerizar su producción, brindando oportunidades económicas a mujeres amas de casa, y en la contratación de jóvenes para fomentar el empleo y la capacitación de la próxima generación de talento en la industria de la moda. Estas acciones se alinean con metas nacionales del plan de desarrollo que buscan impulsar la economía popular, empoderar económicamente a las mujeres y fortalecer las habilidades para emprender, además de promover un desarrollo económico sostenible y equitativo (Gobierno de Colombia, 2022). Vianna, como emprendimiento, se convierte en un motor para el cierre de brechas de género, la igualdad y el empoderamiento de las mujeres, en consonancia con las metas de desarrollo de Colombia.

## **Impacto Económico, Regional, Social y Ambiental**

El modelo de negocio de Vianna tiene un impacto económico, social y ambiental significativo en varias dimensiones. Desde el punto de vista económico, el enfoque en producción bajo pedido y la compra justa de materias primas eliminan el desperdicio y optimizan los recursos. Esto no solo reduce costos, sino que también disminuye el impacto ambiental asociado a la fabricación excesiva y la gestión de inventarios. Además, la generación de empleo directo en talleres de confección caseros de mujeres amas de casa y en operaciones propias de la empresa,

particularmente entre jóvenes, contribuye al desarrollo económico local y al empoderamiento de la comunidad femenina.

En términos sociales, Vianna se enfoca en un público objetivo puntual, brindando soluciones a mujeres que enfrentan desafíos en relación con la elección de su vestuario debido a variaciones en su corporalidad. Esto no solo tiene un impacto positivo en la autoestima y la autoaceptación de estas mujeres, sino que también respalda la igualdad de género al ofrecer oportunidades económicas y de empleo. La promoción de la diversidad corporal y el activismo a través de las redes sociales y la comunicación de marca contribuyen aún más a la concienciación social y la promoción de la diversidad.

Desde una perspectiva ambiental, el modelo de producción bajo pedido y la gestión eficiente de los recursos reducen el desperdicio de materiales y energía. Si bien el modelo de negocio planteado no menciona planes de mitigación ambiental específicos, su enfoque en la producción sostenible y la compra de materias primas exactas contribuyen a la disminución de su huella ecológica.

## Conclusiones

A través de la construcción de la misión, visión y valores de la empresa se consolida la identidad y propósito que tendrá Vianna, esta plataforma es esencial para proporcionar una guía clara y una estructura para el desarrollo y crecimiento de la empresa, asegurando que todas las acciones estén alineadas con los objetivos y valores fundamentales del negocio.

Gracias a la investigación de la problemática planteada, al análisis minucioso de la competencia local y a la elección deliberada de un nicho de mercado, en este caso, mujeres de 25 a 35 años que han enfrentado desafíos relacionados con sus tallas y con la elección de la ropa debido a sus cuerpos, se pudo obtener un claro entendimiento de las necesidades y deseos de estas consumidoras. Esto establece una base sólida para el éxito de la estrategia de mercado desarrollada y para el crecimiento de la empresa.

Realizar un análisis financiero que permita el crecimiento y la sostenibilidad del modelo de negocio, recaudo información clave para tomar decisiones financieras informadas y planificar estratégicamente el crecimiento a mediano plazo. Al comprender la futura salud financiera del negocio, se pueden identificar oportunidades y mitigar riesgos, lo que es esencial para garantizar la viabilidad y el éxito continuo de la empresa.

Al reconocer los recursos clave y acciones necesarias para operar de manera eficiente y rentable se ha establecido una sólida plataforma para la gestión efectiva del negocio, al igual que los requisitos legales que se deben tener para la creación de la empresa. Este proceso de identificación ha permitido conocer cómo aprovechar al máximo los activos y recursos con los que se cuenta y los que se requieren para la operación del negocio, con el objetivo de mantener a futuro los costos bajo control. Al entender y enfocarse en estos elementos fundamentales se busca tener un camino claro hacia la eficiencia y la rentabilidad de la empresa una vez empiece a operar.

Por último, a nivel personal, la creación de este modelo de negocio me permitirá empezar a trabajar en mi emprendimiento de manera más organizada y clara, ya que este me proporcionó

una estructura detallada de los aspectos que debo considerar al momento de iniciar con la operación, de igual manera me permitió definir la estrategia de la empresa, identificar oportunidades en el mercado y generar estrategias para sacarles el máximo provecho, y tomar decisiones más informadas, en especial a nivel financiero. También me permitió conocer como asignar eficientemente los recursos, tener muy clara la propuesta de valor de la marca y establecer objetivos medibles que me ayudarán al crecimiento en un futuro de mi empresa.

## Referencias

- Alcaldía de Medellín; Universidad de Antioquia. (2015). *Perfil de seguridad alimentaria y nutricional de Medellín y sus corregimientos 2015*. <https://www.medellin.gov.co/es/wp-content/uploads/2022/08/PERFIL-ALIMENTARIO-ESAN-2015.pdf>
- Almario, M. A. (2023, 28 de febrero). *Gorda salón de moda, el espacio para las tallas grandes llega a su sexta edición*. La República. <https://www.larepublica.co/ocio/gorda-salon-de-moda-el-espacio-para-las-tallas-grandes-llega-a-su-sexta-edicion-3557138>
- Álvarez, C. M. (2019). *Epifanías: Análisis de las relaciones entre el cuerpo anómalo y el fast fashion*. [Tesis de pregrado, Universidad de Ibagué] Repositorio Institucional Universidad de Ibagué. <https://repositorio.unibague.edu.co/entities/publication/2dbf3b7a-fa5f-4320-9b4a-c74c12e39bc1>
- Avila, M. (2022, 28 de abril). *La inteligencia artificial y su influencia en la industria de la moda*. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/la-inteligencia-artificial-y-su-influencia-en-industria-avila>
- Aza, D. (2020, octubre 24) *Una moda inclusiva abarca a todas las personas y acepta a todos los cuerpos / Entrevistado por Stefanía Musso*. La voz de San Justo. <https://www.lavozdesanjusto.com.ar/daniela-aza-una-moda-inclusiva-abarca-a-todas-las-personas-y-acepta-a-todos-los-cuerpos-----95936>
- Beltrán, L., Mathey, S., Varela, J., y Zuleta, M. (2022). Salon de moda [Podcast]. *El eterno problema de las tallas*. <https://open.spotify.com/episode/6iAHCYsE50ZaLhV5Koe2gY>
- Biutest. (2022, 25 de julio). *Los estandares de belleza a través del tiempo*. <https://www.biutest.com/articles/los-estandares-de-belleza-a-traves-del-tiempo>
- Bogotá Fashion Week. (2020). *¿Moda inclusiva? ¡Una realidad!*. <https://www.bogotafashionweek.com.co/Actualidad/2020/Diciembre-2020/BOGFW2020-Moda-inclusiva-!Una-realidad>

- Bolívar, S. C. (2023, 1 de mayo). Estudio revela tendencias de los consumidores en medio del año turbulento. *El tiempo*. <https://www.eltiempo.com/colombia/medellin/estudio-revela-tendencias-de-los-consumidores-en-medio-del-ano-turbulento-763815>
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2022, 12 de septiembre). *Un multimarca colombiano que apostó y ganó con la omnicanalidad*. <https://www.ccce.org.co/noticias/un-multimarca-colombiano-que-aposto-y-gano-con-la-omnicanalidad/>
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (s.f.). *Beneficios de la Ley 1780 de 2016*. <https://www.camaramedellin.com.co/servicios-registrales/renovacion/beneficios-de-la-ley-1780-de-2016>
- Colombia productiva. (2020). *Tecnologías avanzadas aplicadas al sistema moda*. <https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=e99e1eba-8200-4d64-bc51-c46fdc381b3d>
- Colombo, D. (2022, 24 de Septiembre). Emprendedores: cómo aplicar paso a paso el Ikigai de tu marca personal. *Ámbito*. <https://www.ambito.com/opiniones/emprendedores/como-aplicar-paso-paso-el-ikigai-tu-marca-personal-n5541829>
- Convers, A. (13 de julio de 2021). *Fat Pandora: cambiando la industria de la moda en Colombia/Entrevistada por Mónica Garzón*. Publimetro. <https://www.publimetro.co/co/estilo-vida/2021/07/13/fat-pandora-cambiando-la-industria-de-la-moda-en-colombia.html>
- DANE. (2023). *Informe de la actualización post covid-19, proyecciones de la población municipal del Valle de Aburrá*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- Echandía, D. (28 de julio de 2022). *Diversidades corporales: el reto actual de la industria de la moda*. Agencia de noticias Universidad Pontificia Bolivariana.

<https://www.upb.edu.co/es/noticias/diversidad-corporal-un-reto-de-la-industria-de-la-moda>

Pastrán, A. (2021, 18 de septiembre). *El comercio electrónico en Colombia crecerá 74% en los próximos cinco años*. La Republica. <https://www.larepublica.co/internet-economy/el-comercio-electronico-en-colombia-crecera-74-en-los-proximos-cinco-anos-3234428>

Favero, M. y Zucchelli, E. (2021). Moda e imagen corporal. *La camera blu, Rivista Di Studi Di Genere*, (24), 2-4. <https://doi.org/10.6093/1827-9198/8925>

Gobierno de Argentina. (2021, 10 de junio). *El Gobierno reglamentó la ley de talles*. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-reglamento-la-ley-de-talles-0#:~:text=El%20Gobierno%20Nacional%2C%20a%20trav%C3%A9s,tanto%20presencial%20como%20digital%2C%20de>

Gobierno de Colombia. (2022). *Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026*.

<https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/pnd-2022-2026>

Pastrana, M. y Almanza, M. (2021, 20 de Agosto). Fat fashion ¿moda o contaminación?, *Jóvenes en la ciencia*, (12), 2.

<https://www.jovenesenlaciencia.ugto.mx/index.php/jovenesenlaciencia/article/view/3272>

Guatizonza, M. P. (2021, 4 de noviembre). *Gordofobia*. El Uniandino.

<https://www.eluniandino.com/post/gordofobia>

Inexmoda, Radar, Sectorial (2023). *Observatorio de moda 2023 febrero*.

<https://www.inexmoda.org.co/wp-content/uploads/2023/03/Observatorio-Inexmoda-FEBRERO-2023.pdf>

Inexmoda, Radar, Sectorial (2023). *Observatorio moda 2023 abril*.

<https://www.inexmoda.org.co/informe-del-sector-marzo-2023/>

Interradisimo. (2022). *Consolidado de tarifas 2022-2023*. Interrapidísimo S.A.S.

<https://www.interrapidísimo.com/wp-content/uploads/TARIFARIO-CONSOLIDADO-2023.pdf>

Lancheros, L. (2021, 4 de noviembre). *Moda y gordofobia*. Caracol Radio.

[https://caracol.com.co/radio/2021/11/04/podcast/1636048537\\_427686.html](https://caracol.com.co/radio/2021/11/04/podcast/1636048537_427686.html)

Laverde, M., Landazábal, L., & Restrepo, M. M. (2022). La digitalización en el sistema moda-  
moda digital. *A28*, (4), 2-3. <https://doi.org/10.53972/RAD.eifd.2022.4.31>

Litman, T. G. (2019, 30 de abril). *El negocio de las tallas grandes crece en Colombia*. Fashion  
network. <https://pe.fashionnetwork.com/news/El-negocio-de-las-tallas-grandes-crece-en-colombia,1094280.html>

Mar, S. d. (2023, 7 de abril). *Industria de la moda: cómo la tecnología está transformando al  
sector textil*. Moncloa. <https://www.moncloa.com/2023/04/07/industria-de-la-moda-tecnologia-1931838/>

Mato, B. (2022). *Viva la moda* [Podcast]. Moda y gordofobia.

[https://www.youtube.com/watch?v=KUI\\_QXLp\\_Wc&ab\\_channel=VIVALAMODA](https://www.youtube.com/watch?v=KUI_QXLp_Wc&ab_channel=VIVALAMODA)

Mejía, E. A., & Rodríguez, O. Y. (2019). Belleza, moda y elegancia en Colombia vista a través  
de la revista Cromos, 1916-1929, *Tzintzun, revista de estudios históricos*, (70) 13-20.  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-719X2019000200087](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-719X2019000200087)

Ministerio de Salud y Protección Social. (4 de marzo de 2021). *Obesidad, un factor de riesgo en  
el covid-19*. <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Obesidad-un-factor-de-riesgo-en-el-covid-19.aspx#:~:text=%22Esto%20significa%20que%20la%20prevalencia,el%20pa%C3%ADs%22%2C%20expuso%20Cadena>

Ministerio TIC. (10 de Marzo de 2020). *Moda y recreación, lo que mas compran las mujeres*.  
<https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/126100:Moda-y-recreacion-lo-que-mas-compran-en-linea-las-mujeres>

- Morales, J., Quintero, M. Y., & Vergara, L. M. (2021). *Teía*. [Tesis de pregrado, Universidad del Rosario]. Repositorio institucional E-docUR.  
<https://repository.urosario.edu.co/items/939ec700-ea85-4618-9aa2-1b2450b90172>
- Muñoz, M. (2023). *Estudio del comportamiento del consumo de ropa de las mujeres de Medellín y el Area Metropolitana en tiempos de pandemia y post pandemia* [Tesis de maestría, Universidad Eafit] Repositorio institucional Universidad Eafit.  
<https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/32739>
- Naciones Unidas. (2023). *Objetivos de desarrollo sostenible*.  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>
- Navarro, Y. V. (2018). *La Violencia Estética en el Cuerpo Femenino como Expresión de la identidad de las mujeres: Un Estudio desde las representaciones sociales construidas por un grupo de mujeres madres del cantón de Palmares* [ Tesis de licenciatura, Universidad de Costa Rica, sede occidente]. Archivo digital.  
<https://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/tfglic-sr/tfg-l-sr-2018-04.pdf>
- Paez, L. (2019,3 de junio). *¿Qué es el cuadro de tallas?*. Laura Paez.  
<https://laurapaez.com/cuadro-de-tallas/>
- Palacios, K. (2022, 22 de julio). *Venta de prendas de tallas grandes crecieron un 18%. Colombia*. America Retail. <https://www.america-retail.com/colombia/venta-de-prendas-tallas-grandes-crecieron-un-18/>
- Procolombia. (29 de noviembre de 2021). *Panorama exportador de la moda en Colombia*.  
<https://prensa.procolombia.co/colombia-hoy/panorama-exportador-de-la-moda-en-colombia>
- Quiróz, G. (2021). Gordofobia: existencia de un cuerpo negado. Análisis de las implicaciones subjetivas del cuerpo gordo en la sociedad moderna. *Revista latinoamericana de derechos humanos*, 32 (1), 3-9.  
<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/derechoshumanos/article/view/15194>

- Riaño, N. C. (2019, 27 de mayo). *Conozca cómo es el mapa de los estratos en las grandes ciudades de Colombia*. La republica. <https://www.larepublica.co/economia/este-es-el-mapa-de-los-estratos-en-las-grandes-ciudades-del-pais-2866032>
- Rodríguez, D. T., & Soloaga, P. D. (2021). La imagen femenina en tiempos del #metoo: publicidad de moda, perfume y cosmética. *Profesional de la información*, 30 (2), 1-2. <https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/86399>
- Taborda, J. F., Beltrán, M. O., & Gaviria, F. A. (2022). Diseño, formas y cuerpos: uso de herramientas digitales para la funcionalidad del vestuario. *Renovat Revista De Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales, Tecnología E Innovación*, 8 (1), 4. <https://revistas.sena.edu.co/index.php/rnt/article/view/5602>
- Tórtola, A., Paricio, P., & Puchalt, M. (2023). La imagen femenina en las revistas: análisis de estereotipos, diversidad e inclusividad en la publicidad e información de las marcas de moda. *Icono 14, Revista de comunicación y tecnologías emergentes*, 21 (1), 4. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8793197>
- Viual GPS. (2022). *Yo no soy prejuicioso, los demás lo son. Uso de la investigación para decodificar el sesgo*. Creative insights, getty images. <https://creativeinsights.gettyimages.com/es/visual-gps>