

ANÁLISIS DEL CONTEXTO

1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

1.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO DEL EMPRENDIMIENTO

En este sentido se utilizará para el análisis del macro entorno la herramienta de análisis estratégico PEST, que sirve para analizar y diagnosticar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectarán al proyecto.

1.1.1. Entorno político – legal

a. Estabilidad Política

Desde hace años, el entorno social y político en Bolivia se desarrolla dentro de una convulsión que ha movilizó a la población en contra de sus gobernantes, este año no es la excepción.

Conflictos políticos por los argumentos de “*fue golpe o fue fraude*” son la verborrea histórica de aquel oscuro 2019 que nos sigue atrapando sin dejarnos avanzar.

La inestabilidad e incertidumbre política del gobierno actual por las leyes que no son respetadas y la limitación que pone a las empresas de carácter privado, hace que se convierta en una amenaza para todo emprendimiento.

El empresario Mario Yaffar resumió: “Fue una época buena para la economía, pero una época mala para el sector privado. Deberíamos haber crecido, deberíamos haber diversificado. No se ha tomado en cuenta la microeconomía, se han preocupado mucho de los índices de la macroeconomía”

b. Cambios en la legislación tributaria

En los últimos años han existido cambios en el Código Tributario Boliviano, como, por ejemplo, el 24 de julio, a través del Decreto Supremo No. 4298, se establecen

incentivos tributarios para la reactivación económica y para impulsar la creación de nuevas empresas mediante un sistema tributario de apoyo al emprendimiento. El Decreto contempla incentivos a la producción nacional, prórroga para el pago del impuesto al valor agregado e impuestos a las transacciones, facilidades de pago de tributos para el despacho aduanero, diferimiento temporal del gravamen arancelario, un sistema tributario de apoyo al emprendimiento entre otras medidas.

Estos cambios por el momento no han afectado en gran medida al sector empresarial. Se puede decir que la política tributaria no está sufriendo grandes cambios a largo plazo.

c. Cambios en la legislación

Iniciativas a favor de las empresas respecto a impuestos y prestamos flexibles e incentivos al emprendimiento dado el covid (Ley n o 947 De apoyo a la mypes, decreto supremo 4216).

Por otro lado, el Gobierno de Bolivia promulgó la Ley del Presupuesto General del Estado (PGE) 2021, la Ley de Impuesto a las Grandes Fortunas (IGF), y la Ley del Régimen de Reintegro en Efectivo del Impuesto al Valor Agregado (Re-IVA).

Estas tres nuevas leyes económicas, según el presidente Luis Arce, tienen el objetivo de mejorar la redistribución de los ingresos, la justicia social, y superar la recesión.

1.1.2. Entorno económico

a. Aumento anual del salario básico

El salario mínimo nacional en Bolivia en la actualidad es de 2.060 bolivianos y fue establecido oficialmente por Decreto Supremo el 1 de mayo del 2018 en homenaje al

Día del Trabajo. Este se fija cada año, podemos definir como la cantidad mínima de dinero que se debe pagar mensualmente a un trabajador por una labor determinada.

Los incrementos salariales y la posibilidad de un doble aguinaldo cada año, está afectando seriamente la economía de las empresas, debido a que no todas pueden cubrir estas alzas. Deteniendo así el desarrollo de nuevos emprendimientos.

El presidente de la confederación Nacional y pequeña Empresa de Bolivia (Conamype), Manuel Rodríguez, informó que más de 300.000 unidades productivas, el 50% del país, se encuentran en riesgo de cerrar sus operaciones a causa del doble aguinaldo.

El presidente de la Micro y Pequeña Empresa (Mype) de La Paz, Néstor Conde, manifestó que varios emprendimientos unipersonales están cerrando, porque la situación se volvió insostenible con la disposición del pago del doble aguinaldo, además de la falta de incentivos al sector. (IBCE Instituto Boliviano de Comercio Exterior, 2012).

b. Inflación

De acuerdo al Banco Central de Bolivia (BCB), y según el ministro de Economía y Finanzas Públicas también indicó que la inflación se mantiene controlada, en un nivel acumulado de 0,45% en los últimos meses del año en curso.

Se refleja en la tabla siguiente un incremento año tras año, sin embargo, para el 2019 redujo significativamente. Por esta razón se considera una amenaza mediana, debido a que la inflación puede generar una subida de precios en los costos del negocio. Pero como se mencionó hubo un mayor control o disminución de la tasa de inflación en las últimas gestiones.

Tabla 1 TASA DE INFLACIÓN

Fecha	Inflación	Variación	Inflación
	Mensual	Acumulada	12 Meses
31-dic-19	-1.54%	1.47%	1.47%
31-dic-18	0.35%	1.51%	1.51%
31-dic-17	0.34%	2.71%	2.71%
31-dic-16	0.29%	4.00%	4.00%
31-dic-15	0.17%	2.95%	2.95%
31-dic-14	0.84%	5.19%	5.19%
31-dic-13	0.08%	6.48%	6.48%
31-dic-12	0.53%	4.54%	4.54%
31-dic-11	0.49%	6.90%	6.90%
31-dic-10	1.76%	7.18%	7.18%
31-dic-09	0.23%	0.26%	0.26%
31-dic-08	0.43%	11.85%	11.85%
31-dic-07	0.63%	11.73%	11.73%

Fuente: Banco Central de Bolivia

c. Impuestos

Pueden causar algún efecto negativo en el negocio, dependiendo el tipo de políticas fiscales, por ejemplo, una política fiscal restrictiva que el gobierno central adopte como por ejemplo en su aplicación: reducción del gasto público y el aumento de los impuestos. Pero como se mencionó anteriormente la legislación tributaria no ha sufrido grandes cambios.

d. PIB

El Banco Mundial estimó que el crecimiento del producto interno bruto (PIB) de Bolivia crecerá 4,7% durante este año 2021.

La necesaria cuarentena impuesta en marzo de 2020 restringió la movilidad y el acceso al trabajo, y la producción disminuyó en todos los sectores, salvo en la agricultura, provocando una contracción del 8,8 por ciento del PIB.

Tabla 2 TASA PORCENTUAL DEL PIB

Fecha	PIB anual	PIB anual	Var. PIB (%)
2017	33.637M.Bs	38.000M.\$	4,20%
2016	30.764M.Bs	34.053M.\$	4,30%
2015	29.960M.Bs	33.241M.\$	4,90%
2014	25.018M.Bs	33.237M.\$	5,50%
2013	23.254M.Bs	30.883M.\$	6,80%
2012	21.234M.Bs	27.282M.\$	5,10%
2011	17.338M.Bs	24.135M.\$	5,20%
2010	14.925M.Bs	19.786M.\$	4,10%
2009	12.521M.Bs	17.464M.\$	3,40%
2008	11.417M.Bs	16.792M.\$	6,10%
2007	9.643M.Bs	13.216M.\$	4,60%
2006	9.175M.Bs	11.520M.\$	4,80%

Fuente: Fondo Monetario Internacional

e. Recesión económica

Por otro lado, en cuanto al entorno económico regional, según el Diario Nacional Página Siete (2018) el Departamento de Tarija está pasando por una seria crisis económica a causa de la caída del precio del petróleo que ha mermado en grandes proporciones los ingresos del país.

Tarija fue en Bolivia el departamento que más sufrió la caída internacional del precio del petróleo y por consiguiente del gas natural, de acuerdo con la última publicación de la Fundación Milenio del 11 de abril de este año.

La economía tarijeña depende de los hidrocarburos, es su principal actividad económica y representa más del 40% del PIB (producto interno Bruto) departamental desde hace más de una década, según la publicación mencionada.

1.1.3. Entorno Social - Cultural – Demográfico

a. Densidad poblacional

La población femenina es la que reúne la mayor cantidad de personas con sobrepeso y obesidad con 57.7%, es decir, tres de cada cinco mujeres en el país padecen de esta enfermedad, en comparación con los varones. las mujeres en la ciudad de Tarija representan el 50,10 % de toda la población lo que nos indica una gran cantidad de población.

Tabla 3 PORCENTAJE DE POBLACIÓN FEMENINA Y MASCULINA

Detalle	Bolivia	Porcentaje
Mujeres	5040409	50,10%
Hombres	5019447	49,90%
	10059856	100%

Fuente: INE. Bolivia.

b. Desempleo

El desempleo es un factor influyente en la economía del país.

De acuerdo al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (2011), manifiesta que en Bolivia la tendencia es que haya menor desempleo, afirma que en la gestión 2010 el desempleo urbano descendió a 5,7% respecto al 8% registrado en 2005. No obstante, a esto el Decreto Supremo 1882 (2013), establece el pago del segundo aguinaldo “Esfuerzo por Bolivia” en favor de los trabajadores del sector público y privado, siempre que el crecimiento de la economía supere el 4,5%. Esta situación en un futuro puede generar que algunas empresas cierren y que otras al no poder cubrir estos costos se vean obligadas a reducir personal; generando así desempleo.

c. Estilo de vida

En la última década, según la Organización Mundial de la Salud (OMS), las Enfermedades No Transmisibles (ENT) han matado aproximadamente a 41 millones de personas por año, lo que equivale al 71% de las muertes que se producen a nivel mundial (OMS, 2018).

Los datos más recientes del Ministerio de Salud del Estado Plurinacional de Bolivia afirman que, debido al elevado consumo de *comida chatarra* y a un mayor

sedentarismo, la tasa de sobrepeso y obesidad a nivel nacional se ha incrementado de 21,1 % en 1997 a 42,7% en 2017 (Nogales, 2019: 282). Dicho de otra manera, según estos datos, cuatro de cada diez bolivianos tienen sobrepeso y obesidad. Y lo reafirma la nota del periódico la patria que dice: “las mujeres son más propensa que los hombres a tener sobrepeso” (**Ver Anexo 1**)

Los estudios de Williams (1995) y Cruz Sánchez *et al.* (2013) han planteado que al ser la obesidad una consecuencia directa de los cambios ocasionados por procesos de modernización y globalización, como la producción en masa, el maquinismo doméstico ocasionado por el incremento de tiempo laboral y el aumento calórico de nuevos alimentos *ultra procesados*, muchas de las conductas de la vida diaria de los sujetos (incluyendo las generadoras de salud o de enfermedad) son llevadas a cabo por la fuerza de la costumbre o la práctica, sin pensar en la lógica estructurante de la cual los agentes sociales están poco conscientes.

1.1.4. Entorno Tecnológico

El comercio electrónico ha tenido un gran crecimiento actualmente debido al auge del internet, el cual es utilizado por 4.021 mil millones de personas, creciendo anualmente en un 7%¹ y en la actualidad adaptarse a comerciar en época de la pandemia, así como por el creciente interés de las personas a comprar por internet ya que las transacciones por Internet actualmente representan más del 5% del PIB, es por ello que la empresa de este sector presta atención al marketing digital, canales de distribución, desarrollos web, herramientas en la nube, etc.

Por ello optar por un sitio web y promocionarlo por distintas redes sociales puede tener un aspecto completamente adaptado a la imagen corporativa que desee dar la empresa e incluir todo tipo de información como datos de contacto, ubicación del negocio, información de los servicios y otros relevantes que se quieran transmitir a los usuarios. Además de mostrar toda esa información, disponer de un sitio web propio proporciona una imagen más profesional y confiable a los cliente

1.1.5. Conclusiones

TABLA 4 ANÁLISIS EXTERNO PEST

POLÍTICO	ECONÓMICO
<p>POSITIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuevos decretos debido al Covid 19 impulsan la creación de nuevas empresas. - Cambios en la legislación que promueven pagos flexibles en préstamos y otros. <p>NEGATIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conflictos políticos limitan el crecimiento de nuevos emprendimientos. 	<p>POSITIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - PIB con proyecciones positivas para un futuro mediano para la empresa. <p>NEGATIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - El incremento salarial y el doble aguinaldo y altos impuestos afectan la economía de las empresas nuevas. - Recesión económica en el departamento de Tarija puede influir negativamente al proyecto, al generar desempleo y por ende menor circulante. - Tasa de inflación inconstante podría dificultar al negocio.
SOCIAL	TECNOLÓGICO
<p>POSITIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Población femenina representa el 50% del total de la población, convirtiéndose en un mercado atractivo - Debido al creciente índice de 	<p>POSITIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comercio electrónico facilita la comercialización de los productos - Sitios web y redes sociales influyen positivamente debido a

<p>mujeres con sobrepeso u obesidad, es una gran oportunidad de negocio</p> <p>NEGATIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al ser Bolivia el país número uno en comercio informal gran parte de la población opta por ropa usada o exportada. 	<p>su bajo costo y sus altas ventajas.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia

El análisis PEST indica que la situación es favorable para el desarrollo del proyecto debido, a la progresiva mejoría en la economía, reflejada en el PIB del país. En cuanto al estilo de vida, la tendencia orientada a una vida consumista, el sector textil y la moda que juegan un papel importante. También el desarrollo de la tecnología en cuanto a sitios web y redes sociales que influyen positivamente debido a su alcance y bajo costo

1.2.ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO

Michael Porter sostiene en su primer libro “Estrategia Competitiva” que el potencial de rentabilidad de una empresa viene definido por cinco fuerzas:

1.2.1. Amenaza de los nuevos competidores

La principal amenaza de los nuevos competidores al iniciar en este sector textil, son las leyes y tramites que impiden el rápido desarrollo de una empresa, por los arduos tramites y pagos elevados.

Por otro lado, emprender en este sector es sencillo, sin embargo, existe mucha competencia en este rubro por la variedad y cantidad de tiendas y empresas existentes en el mercado.

Sin dejar de lado la inversión, lo cual es un asunto muy importante. Se estima una inversión media alta ya que, para crear dicha empresa de confección textil, la maquinaria requiere mucha inversión.

En la industria de los textiles, la amenaza de los nuevos competidores puede calificarse como media alta. Si bien existe una barrera en la inversión, esta ha sido superada, cada vez con mayor facilidad, por las empresas textiles de bajo costo. Pero no es tan difícil establecer estrategias de diferenciación que dificulten la entrada a esta industria.

Tabla 5 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Determinación de la Rivalidad	Baja	Media	Alta
Nuevos competidores			X

Fuente: Elaboración propia

1.2.2. Poder de negociación de los proveedores

Para la empresa existe alto poder de negociación ya que existen variedad y cantidad de proveedores de materia prima esencial para la realización de las prendas de vestir, entre las cuales se encuentran las siguientes tiendas de telas:

- Tiendas Juanita
- Casa grande
- Tienda Makimboll
- Full Textil

Sin embargo, al haber varias opciones es más fácil elegir y cambiar de proveedor sin dificultades. Por ser la principal materia prima las telas y estas no tienen gran poder de cambio en la negociación para la compra de telas.

TABLA 6 NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES

Negociación con proveedores	Baja	Media	Alta
Capacidad de negociación			X

Fuente: Elaboración propia

1.2.3. Poder de negociación de los compradores

La capacidad de negociación de los compradores con respecto a la empresa es medio ya que se considera una amplia cantidad de clientes. Los clientes pueden navegar en internet y encontrar opciones de ropa en tallas grandes que son de marcas extranjeras en su mayoría, lo que hace difícil su confianza al comprar; es así que para la empresa le facilitara la fidelización del cliente por ser un sector desatendido en la ciudad de Tarija.

Adicionalmente los factores diferenciadores no son tan relevantes, sin embargo, son lo suficiente para estos clientes, haciendo potenciales las compras sin tanto poder de negociación con respecto al precio por ser la única marca en el mercado.

TABLA 7 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

Negociación de los Compradores	Baja	Media	Alta
Poder del cliente		X	

Fuente: Elaboración propia

1.2.4. Amenaza de productos sustitutivos

La industria textil es un sector muy amplio y de gran importancia, sin embargo, esta no puede ser reemplazada con facilidad, porque el vestir, más que una opción es una

necesidad del día a día, ahora bien, tener un diferenciador en los productos hará que los clientes prefieran más esta marca que cualquier otra.

También hay que tener en cuenta que muchas marcas extranjeras se están posicionando y abarcando mucho sector y esto se les facilita más por las compras online y Bolivia no es una excepción ante esto.

Podemos por tanto decir que para esta necesidad de vestirse no existe ningún otro producto sustituto que no sea la ropa.

TABLA 8 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Amenaza de productos Sustitutos	Baja	Media	Alta
Amenaza de sustitutos	X		

Fuente: Elaboración propia

1.2.5. Rivalidad existente entre competidores de la industria

En este sector textil hay una media-alta capacidad de competencia, tanto a nivel nacional como internacional, por ser un producto muy esencial. Sin embargo, existen ciertos segmentos como es el caso de las mujeres con sobrepeso u obesidad para las cuales no existe gran cantidad de marcas ni tiendas que atiendan netamente este sector.

Los principales competidores son “Tallas grandes Alexia Morex” ubicado en Cochabamba el cual hace envíos a todo el país, es el mismo caso para la empresa “Grandes Mujeres” ubicado en Santa Cruz. Por otro lado, la ropa argentina que ingresa de manera ilegal es también una competencia para el emprendimiento.

TABLA 9 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

Rivalidad entre Competidores	Baja	Media	Alta
Competencia		X	

Fuente: Elaboración propia

1.2.6. CONCLUSIONES

TABLA 10 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO

5 FUERZAS DE PORTER	GRADO	RENTABILIDAD
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	ALTA	MEDIA-BAJA(-)
PODER DE NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES	ALTA	ALTA(+)
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES	MEDIA	MEDIA
AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	BAJA	MEDIA-ALTA(+)
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	MEDIA-ALTA	MEDIA-BAJA(-)

Fuente: elaboración propia

El análisis realizado de las cinco fuerzas de Porter se puede evidenciar que dos tienen un alto poder en la rentabilidad de la empresa que afectarán de manera negativa el proyecto los cuales son: amenaza de nuevos competidores y rivalidad entre competidores. Por otro lado, el poder de negociación con proveedores, el poder de negociación de los compradores y amenaza de productos sustitutivos tienen una incidencia positiva lo que es favorable para el emprendimiento.

NATURALEZA DEL NEGOCIO

2.3. NATURALEZA DEL NEGOCIO

2.3.1. JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

2.3.1.1.Nombre de la empresa

El nombre que se determinó para la empresa es el siguiente: CHURA MODA.

2.3.1.2.Tipo de empresa

Chura moda será una organización con fines de lucro, que tiene como fin generar una determinada utilidad, por medio de la producción y comercialización de blusas, poleras, vestidos, pantalones y buzos para mujeres entre 20 a 45 años de edad en tallas grandes, abarcando los 13 distritos de la ciudad de Tarija, en el departamento de Tarija.

Chura Moda será una organización formal, ya que la misma estará legalmente constituida en fundempresa, además de contar con normas, reglamentos y procedimientos con la finalidad de que los objetivos de la organización sean alcanzados.

2.3.2. Gestión empresarial

2.3.2.1.Visión

Convertirse en una empresa líder en Bolivia en el diseño de ropa para mujeres de talla grande, generando confianza y seguridad dentro de sus clientas.

2.3.2.2.Misión

Ser una empresa que brinda modelos exclusivos y de calidad en ropa para mujeres de tallas grandes, asegurando su disponibilidad, generando relaciones de confianza y aceptar esos cuerpos reales.

2.3.2.3.Valores

Respeto: Promover en cada uno de nuestros empleados, el trato respetuoso con las clientas.

Confianza: Generada a través de nuestra discreción para con los clientes.

Profesionalismo: Calidad en cuanto a la atención al cliente, asegurando que los empleados sean los más calificados.

Lealtad: Guiándonos de manera fiel ante nuestros socios comerciales, empleados y accionistas.

2.3.2.4.Objetivo de la Empresa

Posicionar en la mente de la población tarijeña a CHURA MODA como la empresa número uno en ofrecer prendas de calidad, a buen precio y servicio personalizado.

2.3.2.5.Objetivos específicos

- Producir un 20% de rendimiento anual sobre la inversión.
- Brindar un trato cordial y prudente a todo cliente.
- Mantener buenas relaciones interpersonales con las clientas, proveedores y con el personal de la empresa.
- Contar con ambientes cómodos y una infraestructura adecuada.
- Promover el desarrollo personal y profesional del talento humano, su motivación y adhesión hacia los objetivos organizacionales.
- Obtener una buena imagen y prestigio a través de la calidad y garantía de nuestros servicios.

- Alcanzar la máxima producción del servicio con la maquinaria y herramientas instaladas.
- Lograr posicionar a la empresa en el mercado textil en el tercer año de operación.

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3. PLAN DE MARKETING

3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1.1. FUNDAMENTACIÓN

A través de este estudio, se desea conocer cuál es la respuesta del mercado al crear una empresa de diseño y confección de vestidos en tallas grandes y de esta manera, saber la aceptación del producto, así como los gustos y tendencias en el consumo de estas prendas por parte de las mujeres en la ciudad de Tarija.

En la actualidad este nicho de mercado no cuenta con una marca especializada que brinde vestidos a su talla y las puedan adquirir de manera inmediata, lo cual brinda una oportunidad de negocio porque permitiría ingresar a este mercado siendo los únicos ofreciendo una tienda exclusiva de ropa en tallas grandes.

Una de las causas es la ausencia de tiendas que vendan este producto, lo cual dificulta a las usuarias al momento de querer realizar sus compras para poder adquirir una prenda a su medida y gusto.

3.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El principal problema es ¿dónde encontrar ropa en tallas grandes si actualmente no hay una tienda especializada en ofrecer solamente este producto y que a su vez siga las tendencias de moda?

3.1.2.1. Problema Gerencial

¿Se deberá crear un plan de negocios para la implementación de una empresa de diseño y confección de ropa en tallas grandes en la ciudad de Tarija?

Planteamiento del Problema de Investigación de Mercados

Conocer las variables, características, necesidades, exigencias, expectativas y los atributos más valorados del mercado textil en mujeres en Tarija.

3.1.3. Hipótesis

El estudio de mercados si permitirá determinar la viabilidad del negocio y las principales características del mercado meta.

3.1.4. Objetivos

Determinar la aceptación del emprendimiento y los aspectos o características que buscan y valoran las mujeres en la ciudad de Tarija de tallas grandes al comprar ropa.

3.1.4.1. Objetivos específicos

- Realizar encuestas a la población con sobrepeso u obesidad con el fin de determinar cifras reales por medio de inferencia estadística que plasme la realidad del mercado objetivo.
- Identificar los hábitos de consumo y compra en materia de ropa, como los factores más importantes al tomar una decisión.
- Definir cuánto estaría dispuesto a pagar en promedio por cada uno de los productos.
- Conocer la realidad acerca de las necesidades insatisfechas de las clientas con el fin de ofrecer un modelo de negocios que cumpla con sus requerimientos y deseos.
- Conocer los factores más importantes para el consumidor a la hora de elegir una tienda de ropa y la forma más apropiada de satisfacerlos.
- Determinar cuáles son los principales competidores.

3.1.5. DISEÑO DE POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.1.5.1. Población y muestra

Para la realización del presente proyecto la población objetivo la conforman las mujeres de entre 20 y 45 años que tienen sobrepeso u obesidad, que habitan en la ciudad de Tarija para lo cual se toma una muestra significativa para la realización del estudio. Se definió ese grupo tomando en cuenta los siguientes criterios:

- Se tomó en cuenta el total de la población femenina en Tarija.
- Por otro lado, según datos del INE la población femenina tiene un porcentaje de 27% en Obesidad y sobrepeso que va de forma ascendente.
- Y por último se determinó las edades entre 20 a 44 años ya que estas edades ya son estables económicamente en su mayoría y toman sus propias decisiones al momento de hacer sus compras. Además, que ellas tienden a vestirse con las últimas tendencias de moda.

Para lo cual se desarrolló un cuadro muestral que se explica a continuación:

TABLA 11 MARCO MUESTRAL

POBLACIÓN META	N= Mujeres entre 20 y 44 años que tienen sobrepeso u obesidad, que viven en el área urbana de la ciudad de Tarija.
TAMAÑO DE LA POBLACIÓN	n = 10320 mujeres.
EXTENSIÓN	Ciudad de Tarija
TIEMPO	Gestión 2021

Fuente: Elaboración propia

3.1.5.2. Técnica de muestreo a emplear

Se utilizará el sistema aleatorio simple en la ciudad de Tarija, el cual nos servirá para el levantamiento de datos en base a encuestas dirigidas a las personas de la ciudad de Tarija que estén entre los 20 y 44 años de edad que tengan sobrepeso u obesidad, este segmento de mercado ayudará a obtener conclusiones claras dentro de la investigación.

Determinación del tamaño de la muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra se utilizó un simulador en Excel (**Ver anexo 2**) con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 Npq}{e^2 (N - 1) + z^2 pq}$$

Donde:

n=Tamaño de la muestra.

N=Tamaño de la población.

z= valor de la distribución normal que representa al nivel de confianza deseada (la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos)

p=Probabilidad de que ocurra el evento.

q=Probabilidad de que no ocurra el evento.

e= Error de la muestra deseado, en tanto por ciento.

Tabla 12 TAMAÑO DE LA POBLACIÓN Y PROPORCIÓN ESPERADA

N = Población	
	10320
p =Probabilidad de	0.6

éxito	
q= Probabilidad de fracaso	0.4
z= nivel de confianza	1.96
e= Error	5.00%

Fuente: Elaboración propia

Realizando el cálculo por medio de la formula y los datos que poseemos, el resultado es el siguiente:

El cálculo del tamaño de la muestra da por resultado que se deben realizar 314 encuestas a las clientas mujeres de tallas grandes tarijeñas, distribuidas proporcionalmente en los diferentes distritos de la ciudad de Tarija.

3.1.6. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Encuesta

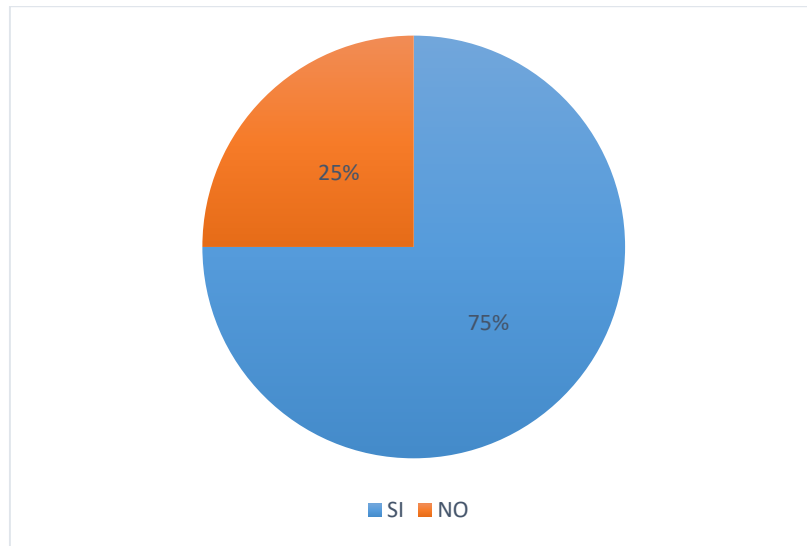
Se realizó la encuesta para la recopilación de información primaria cuantitativa a través de la técnica del cuestionario online, que contenía una serie de preguntas que son de importancia para recabar información ya planteada en los objetivos. **(Ver Anexo 3)**

3.1.7. Análisis e interpretación de resultados

Al haber realizado la encuesta a la muestra de 314 personas pertenecientes a la ciudad de Tarija provincia cercado den entre las edades de 20 a 45 años las cuales representan a la población objetivo de mercado, se pudo recopilar los datos necesarios para un análisis adecuado del mercado en cuestión, los resultados obtenidos son los siguientes:

- 1. ¿Te gusta vestir a la moda y seguir las últimas tendencias de moda?**

GRÁFICO 1 PREFERENCIA POR LA MODA

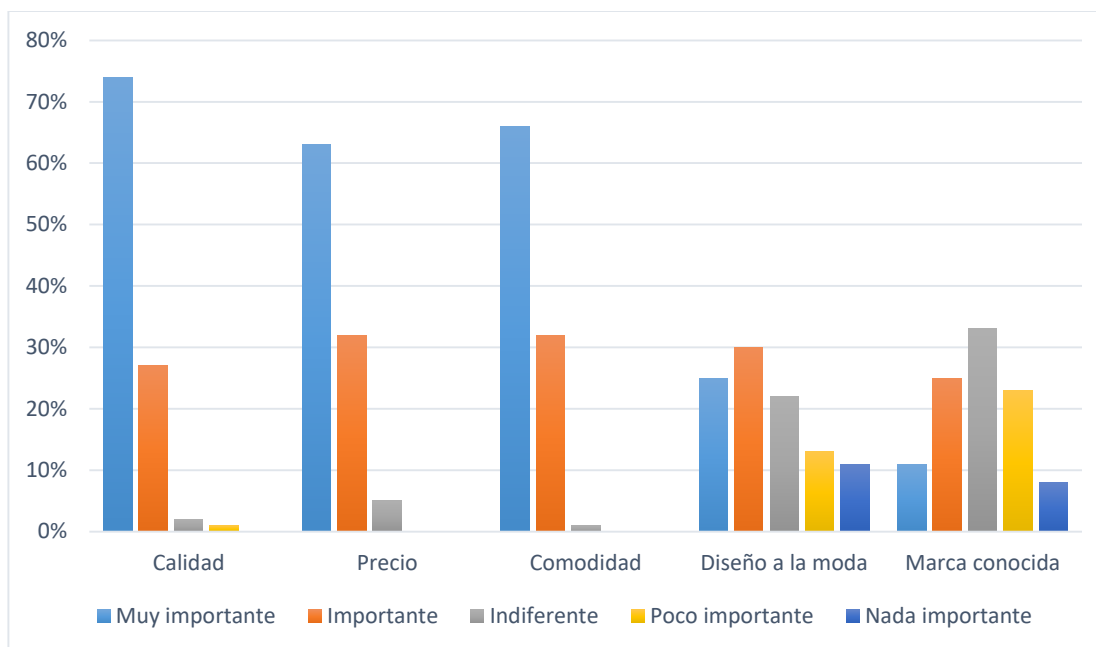


Fuente: Google forms

En este gráfico muestra que de las 314 mujeres entrevistadas 75% si les gusta vestir a la moda y el restante que son 25% no les gusta vestir a la moda, por lo que en esta pregunta podemos evidenciar que al momento de diseñar las prendas para estas mujeres en su mayoría deben ser modelos de tendencia.

- 2. ¿Qué prioriza a la hora de comprar ropa? Califique cada atributo según le parezca conveniente**

GRÁFICO 2 ATRIBUTOS MÁS IMPORTANTES A LA HORA DE COMPRAR ROPA



Fuente: Google forms

En esta pregunta lo que se pretendía era calificar cuales eran los atributos que más le importa al cliente a la hora de escoger una prenda de vestir y los resultados fueron los siguientes:

Calidad: un 74% de los encuestados consideran que la calidad es muy importante, seguido por un 27% que consideran que es importante, a un 2% le es indiferente, mientras que a un 1% poco importante. Lo que nos muestran que la calidad es un atributo que valoran mucho a la hora de comprar ropa.

Precio: un 63% de los encuestados creen que el precio es muy importante, por otro lado, el 32% considera que es importante, mientras que al 1% le es indiferente y al 0% le parece poco importante y nada importante. Concluyendo que el precio es un atributo importante para el mercado.

Comodidad: un 66% de los encuestados consideran que la comodidad es muy importante, seguido por un 32% que consideran que es importante, a un 1% le es

indiferente, mientras que a un 0% poco importante y nada importante. Estos resultados nos muestran que la comodidad es un atributo que valoran mucho a la hora de comprar ropa.

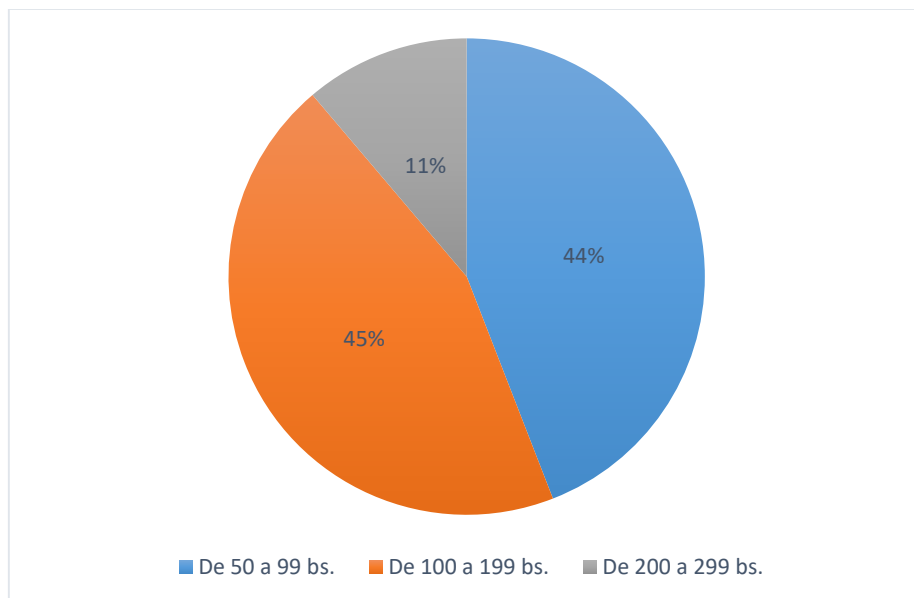
Diseño a la moda: el 30% de los encuestados creen que un diseño a la moda es importante, seguido del 25% que considera que es importante, mientras que al 22% le es indiferente, al 13% le parece poco importante y al 11% nada importante. Concluyendo que un diseño a la moda no es un atributo tan importante para el mercado.

Marca conocida: a un 33% de los encuestados le es indiferente, seguido por un 25% que consideran que es importante, a un 23% le parece nada importante, mientras que a un 11% muy importante y por ultimo un 8% cree que es nada importante. Estos resultados nos muestran que una prenda de marca conocida a la mayoría le es indiferente por lo tanto este atributo no juega un papel importante y es una ventaja para la empresa.

La calidad, precio y comodidad son atributos muy importantes para el mercado meta.

3. ¿Cuánto gasta en promedio al mes en ropa? Marque una opción

GRÁFICO 3 PROMEDIO DE GASTO EN ROPA

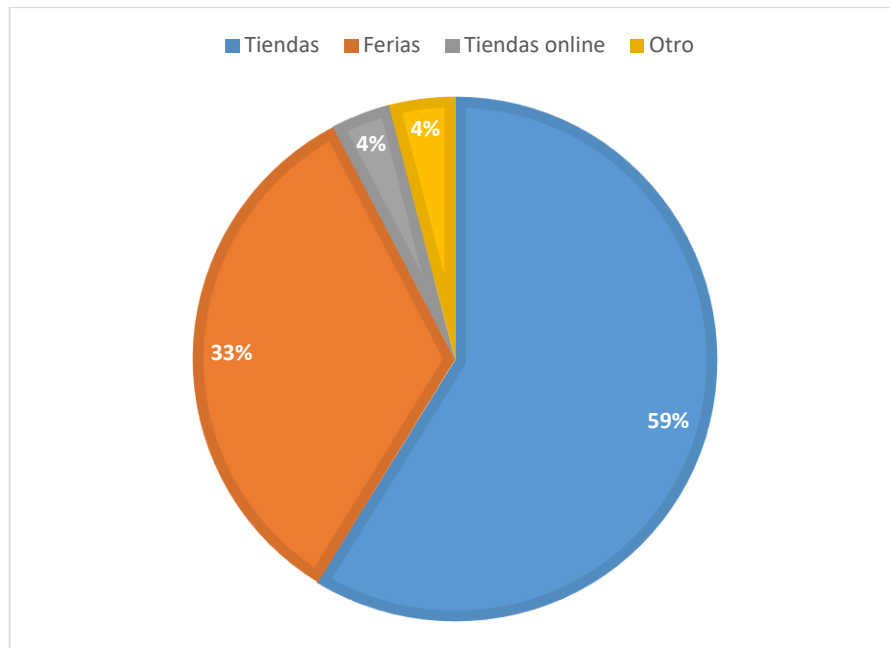


Fuente: Google Forms

Los resultados mostrados en la gráfica muestran que el 45% de las encuestadas gastan entre 100 a 199 bs en ropa, seguido del 44% de mujeres que gastan entre 50 a 99 bs y por último el 11% de las mujeres encuestadas gastan entre 200 a 299 bs en ropa. Por lo que es evidente que la mayoría de las encuetadas gastan 110 a 199 bs mensualmente.

4. ¿De dónde adquiere su ropa usualmente?

GRÁFICO 4 PRINCIPALES LUGARES DE COMPRA

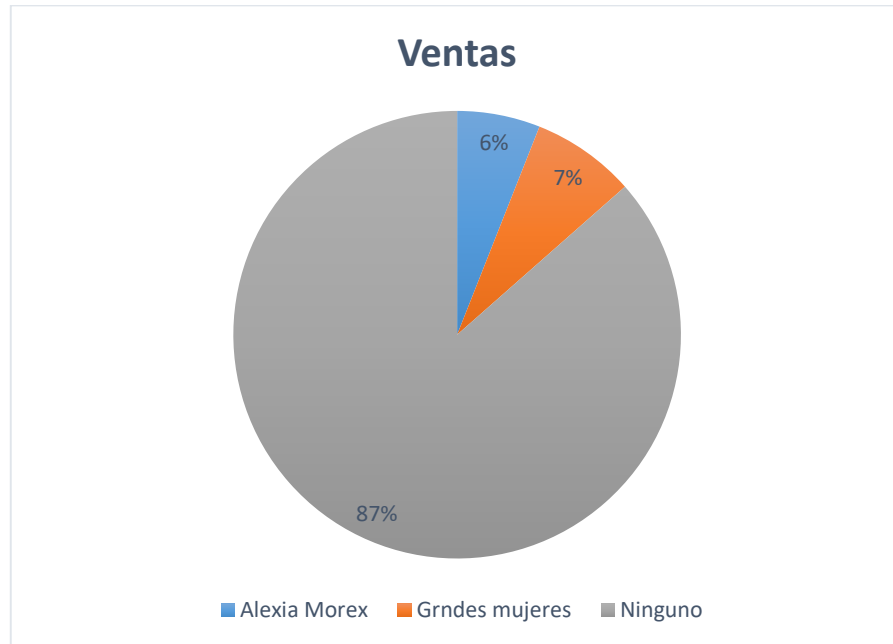


Fuente: Google Forms

De las 314 personas encuestadas la mayoría que promedian un 59% adquiere su ropa de ferias, seguido del 33% que los adquieren en tiendas y el restante que son 4% de las encuestadas de tiendas online y el otro 4% optaron por poner la opción de otro.

5. ¿Qué marca de ropa en tallas grandes conoces?

GRÁFICO 5 DETERMINACIÓN DE LA COMPETENCIA

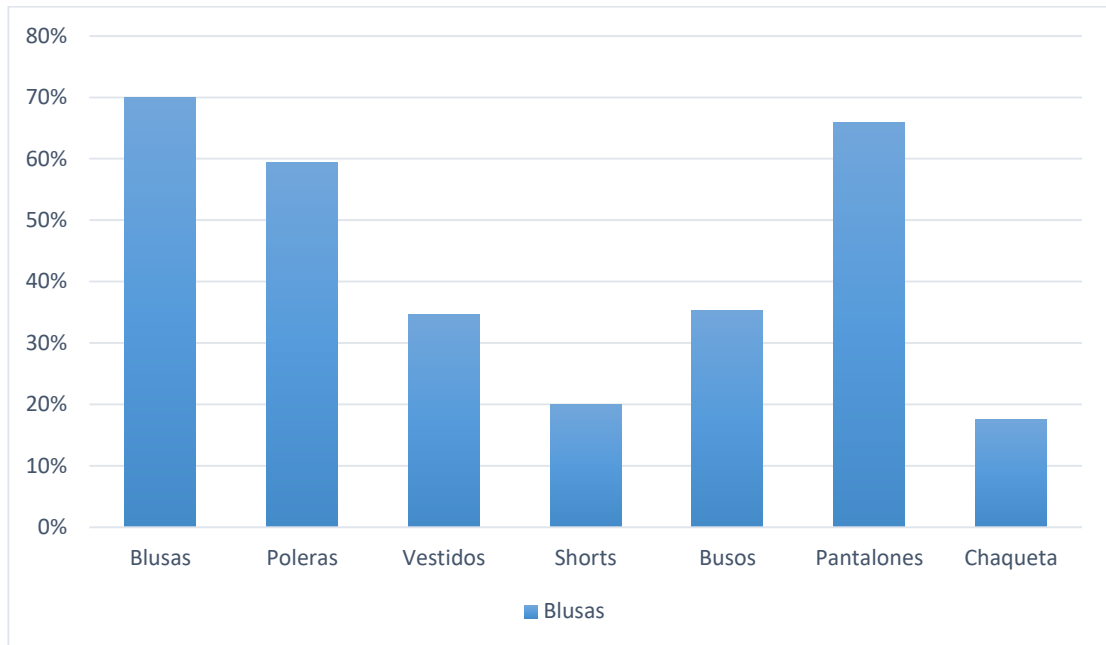


Fuente: Google Forms

En este gráfico se muestra que de las 314 personas encuestadas la mayoría que resultaron un porcentaje de 87% no conocen ninguna de las marcas mencionadas en la encuesta, por otro lado, solo el 7% conocen la marca de ropa Grndes mujeres y el 6% conocen la marca Alexia Morex. Estos resultados muestran que hay gran oportunidad de ingresar en el mercado por la poca competencia que existe en este sector.

6. ¿Qué prendas mayormente compra? Escoja entre las siguientes prendas

GRÁFICO 6 PREFERENCIA DE PRENDAS



Fuente: Google Forms

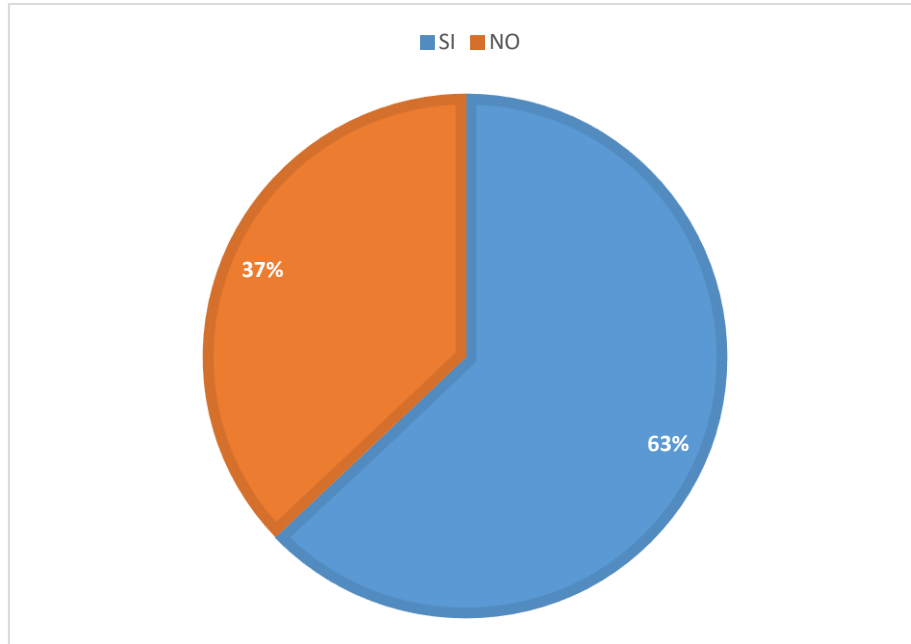
Los resultados a esta pregunta son los siguientes:

- El 70% de las encuestadas prefieren comprar blusas.
- El 59,4% optan por adquirir poleras.
- El 34% de las encuestadas prefieren vestidos.
- El 20% prefiere shorts.
- El 35,3% optan por buzos.
- El 65,9% prefieren comprar pantalones.
- El 17,6% optan por adquirir chaquetas.

De esta forma estos resultados muestran que las blusas, pantalones, poleras, buzos y vestidos son las 5 prendas que más adquiere el mercado meta; por lo tanto, las prendas en las que se centrara el estudio.

7. ¿Te resulta fácil encontrar ropa a tu medida y gusto?

GRÁFICO 7 DIFICULTAD DE ENCONTRAR ROPA

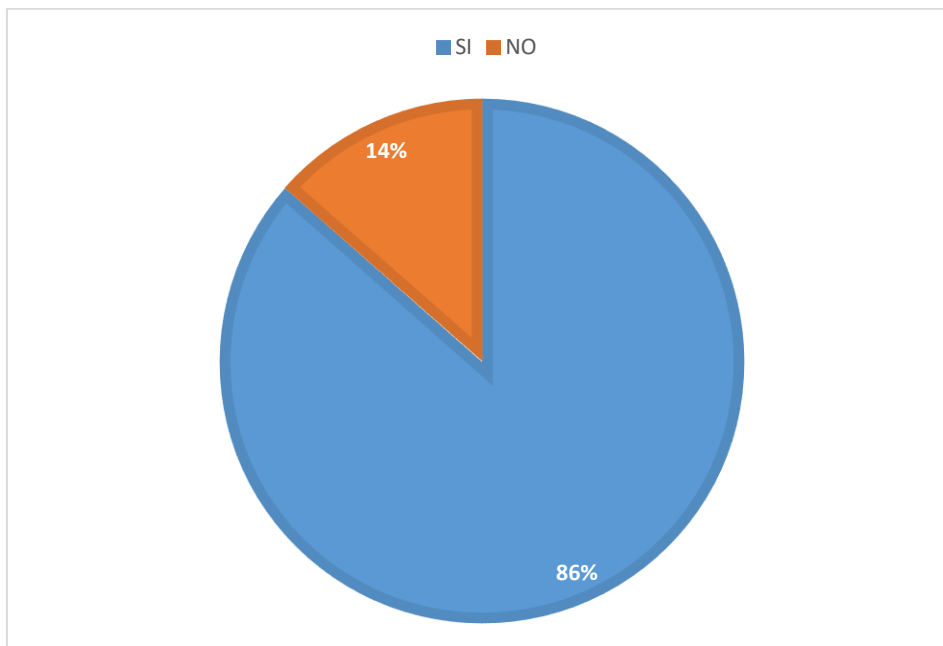


Fuente: Google Forms

Los resultados de esta pregunta muestran que el 63% de las 314 mujeres entrevistadas les es difícil encontrar ropa a su medida, mientras que al resto que es el 37% si encuentran ropa a su medida de manera fácil. Por lo tanto, en base a estos resultados es una gran oportunidad de negocio ingresar en este mercado por la necesidad que es evidente en esta pregunta.

8. Estaría interesado en comprar ropa exclusiva en tallas grandes de una tienda textil 100% tarijeña

GRÁFICO 8 ACEPTACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

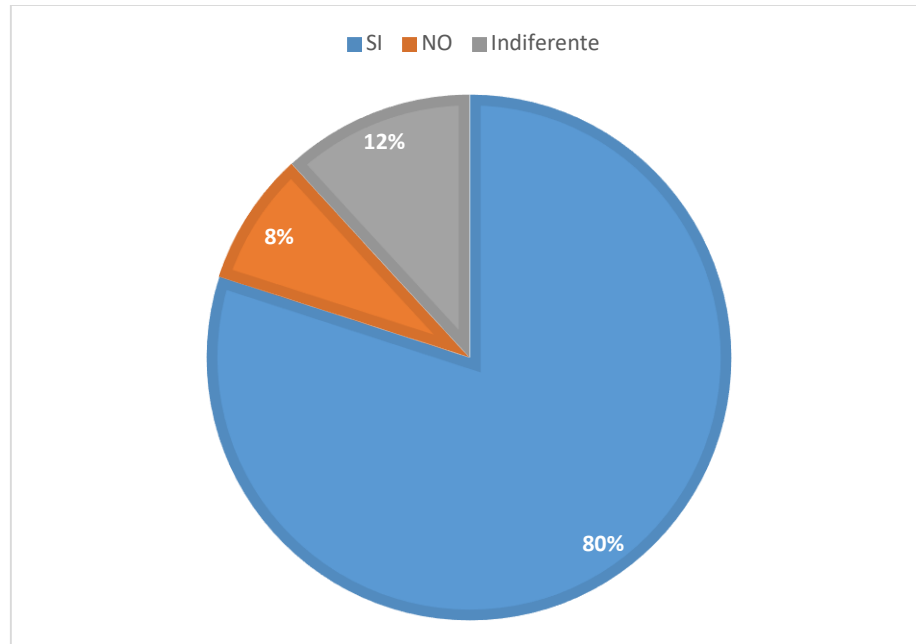


Fuente: Google Forms

Para medir el grado de aceptación del emprendimiento se realizó esta pregunta en donde el 86% de las entrevistadas respondieron que, si les interesaría comprar ropa de una empresa tarijeña, mientras que el restante de personas entrevistadas que son el 14% respondieron que no estarían dispuestas a comprar ropa de una empresa con esas características. Entonces los resultados muestran que más de la mayoría si acepta la idea del emprendimiento.

9. Le agrada la idea de tener una alternativa diferente de compra de ropa con una gran variedad a partir de las tallas L hasta 5XL

GRÁFICO 9 ACEPTACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

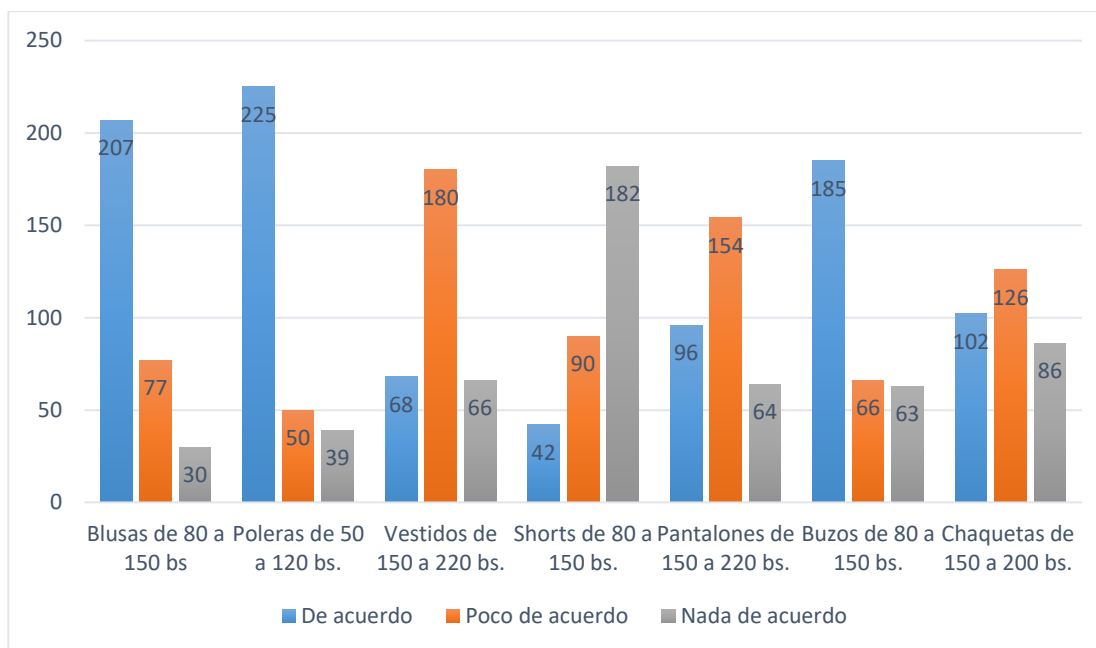


Fuente: Google Forms

De igual forma en esta pregunta se pretendía medir el grado de aceptación del emprendimiento al ofrecer tallas específicas que determinen si son de su agrado, por lo tanto, se realizó esta pregunta en donde el 80% de las entrevistadas respondieron que, si les agrada la idea de adquirir de una empresa con variedad de tallas y modelos interesaría, mientras que el 12% es indiferente ante esta idea y por otro lado solo el 8% de las entrevistadas respondieron que no les agrada esta idea. Entonces los resultados muestran que más de la mayoría si acepta la idea del emprendimiento.

10. Califique los precios de las prendas, sabiendo que son de tallas grandes

GRÁFICO 10 PRECIO SUGERIDOS PARA DETERMINAR CUANTO ESTAN DISPUESTOS A PAGAR



Fuente: Google Forms

Esta pregunta se realizó con el propósito de conocer los precios que estarían dispuestos a pagar por las prendas, los resultados son los siguientes:

Blusas: de los 314 entrevistados 207 están de acuerdo con el precio sugerido, mientras que 77 personas respondieron que están poco de acuerdo y 30 personas no están de acuerdo con el precio.

Poleras: de los 314 entrevistados 225 están de acuerdo con el precio sugerido, mientras que 50 personas respondieron que están poco de acuerdo y 39 personas no están de acuerdo con el precio.

Vestidos: de los 314 entrevistados 68 están de acuerdo con el precio sugerido, mientras que 180 personas respondieron que están poco de acuerdo y 66 personas no están de acuerdo con el precio.

Shorts: de los 314 entrevistados 42 están de acuerdo con el precio sugerido, mientras que 90 personas respondieron que están poco de acuerdo y 182 personas no están de acuerdo con el precio.

Pantalones: de los 314 entrevistados 96 están de acuerdo con el precio sugerido, mientras que 154 personas respondieron que están poco de acuerdo y 64 personas no están de acuerdo con el precio.

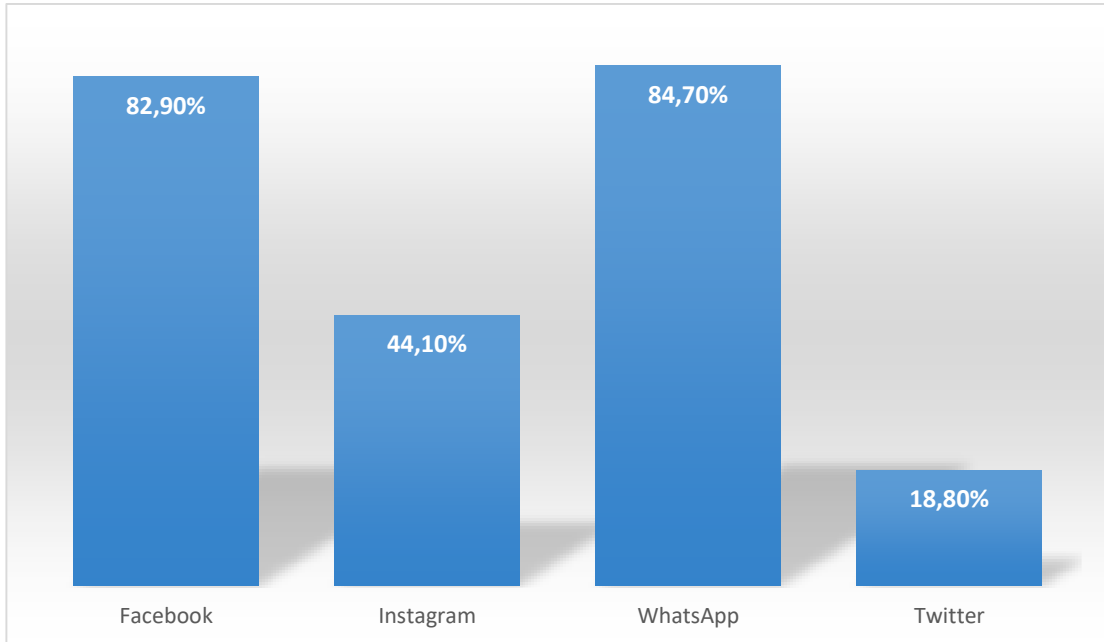
Buzos: de los 314 entrevistados 185 están de acuerdo con el precio sugerido, mientras que 66 personas respondieron que están poco de acuerdo y 63 personas no están de acuerdo con el precio.

Chaquetas: de los 314 entrevistados 102 están de acuerdo con el precio sugerido, mientras que 126 personas respondieron que están poco de acuerdo y 86 personas no están de acuerdo con el precio.

En base a los resultados obtenidos las blusas, poleras y buzos son las prendas con las que están de acuerdo con el precio y el resto de prendas que son el short, pantalones, vestidos y chaquetas no están de acuerdo.

11. Red social que utiliza con mayor frecuencia

GRÁFICO 11 MEDIOS DE PUBLICIDAD

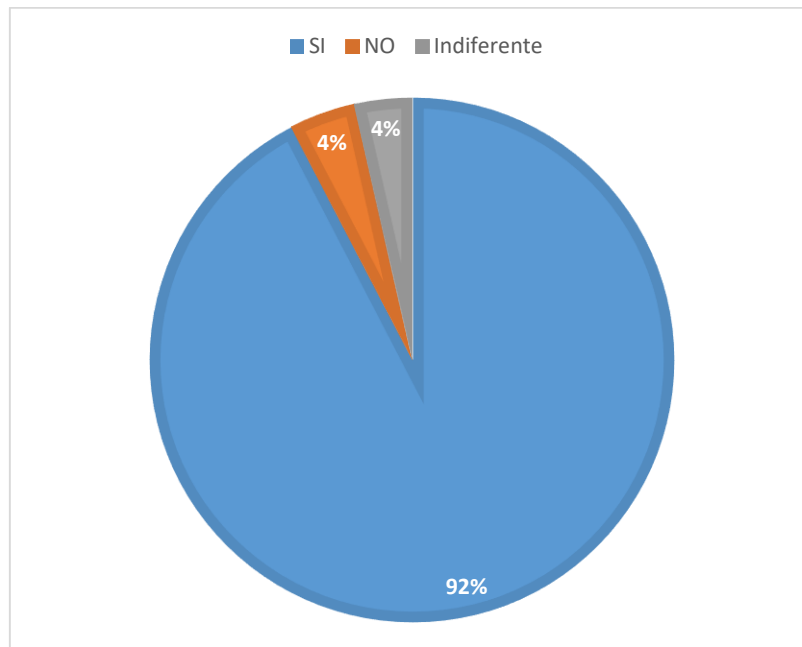


Fuente: Google Forms

Los resultados obtenidos en esta pregunta, muestran que la mayoría de las entrevistadas que promedian un 84% usan WhatsApp, seguido de la aplicación Facebook con un 82%, por otro lado, un 44% usan Instagram y por ultimo un 18% usan twitter. Lo que nos muestra que la mayoría de las entrevistadas usan más las redes sociales de WhatsApp y Facebook.

12. ¿Le parecería atractivo tener un catálogo de las prendas que ofrece la empresa mediante una página web?

GRÁFICO 12 DETERMINACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DE LA PÁGINA WEB



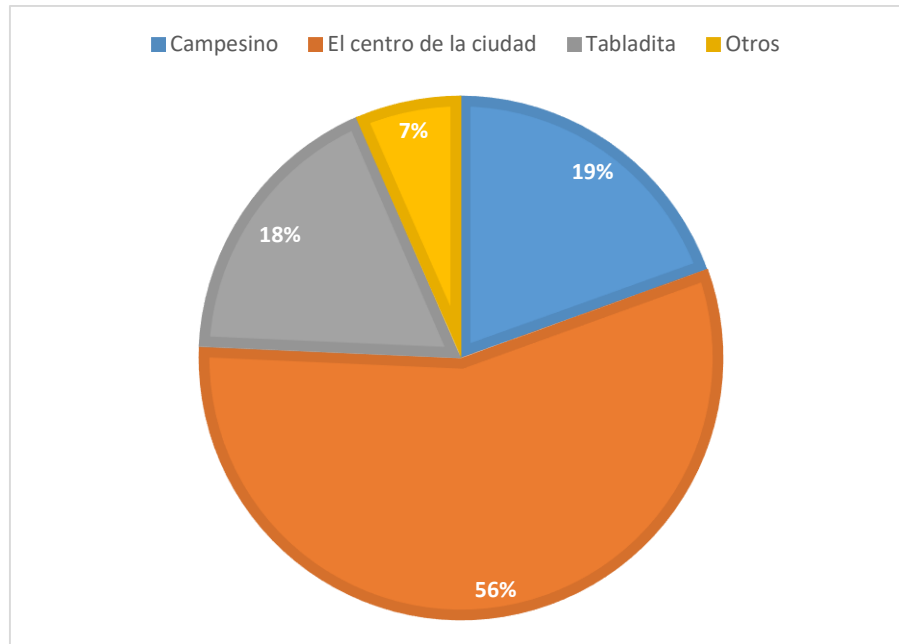
Fuente: Google Forms

El gráfico muestra que el 92% de las mujeres entrevistadas si les parece atractivo un catálogo de las prendas mediante una página web, mientras que el 4% no están de acuerdo con la idea y el restante que son el otro 4% les parece indiferente.

13. ¿En qué zona vería conveniente que este establecida la empresa de ropa

en tallas grandes?

GRÁFICO 13 UBICACIÓN CONVENIENTE

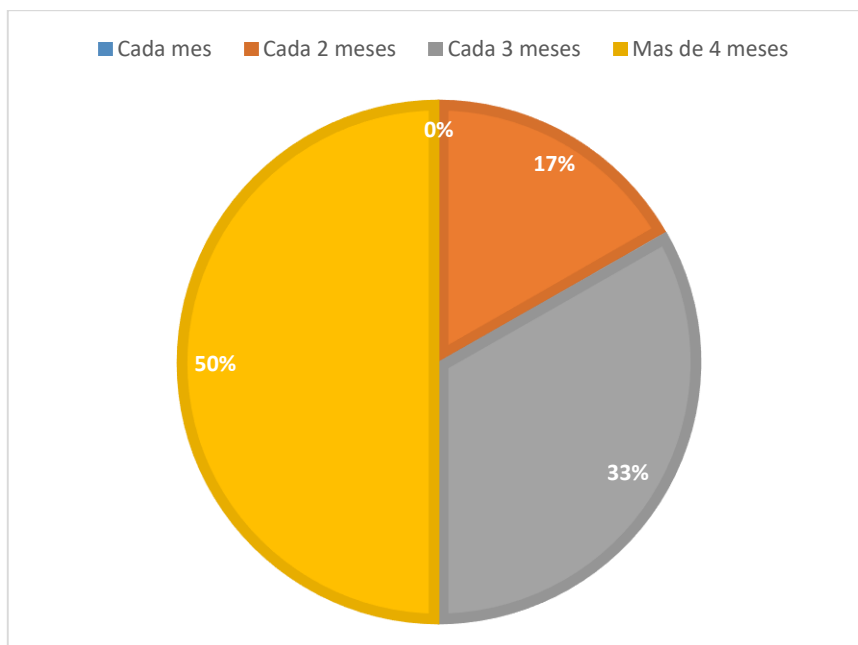


Fuente: Google Forms

Para determinar la zona adecuada donde debe estar ubicada la empresa se realizó esta pregunta, en donde respondieron que la zona más conveniente es en el centro de la ciudad con un 56% de favoritismo, seguido del 19% que ven conveniente que sea en el campesino y el 18% ve conveniente que sea en el barrio tabladita y el restante que son 7% de los encuestados creen que debería estar ubicado en otro lugar.

14. ¿Con que frecuencia adquiere ropa de talla grande?

GRÁFICO 14 FRECUENCIA DE COMPRA



Fuente: Google Forms

Con esta pregunta se pretendía saber cada cuando el mercado potencial compra ropa y los resultados muestran que el 50 % de las mujeres entrevistadas adquieren ropa en un periodo mayor a 4 meses, el 33% cada 3 meses, el 17% adquieren ropa cada 2 meses y 0% de las entrevistadas adquieren cada mes sus prendas.

3.1.8. Conclusiones de la investigación de mercados

Después de haber obtenido los resultados mediante la tabulación e interpretación de datos, respecto a las preguntas realizadas en la encuesta, llegamos a las siguientes conclusiones:

- La población potencial está de acuerdo y le parece atractiva la idea de tener una alternativa de compra de ropa en tallas grandes que proceda de la ciudad de Tarija con más del 86% de aceptación y coincidiendo en que les es difícil encontrar ropa a su medida y gusto, lo que nos comprueba la realidad del mercado con una necesidad existente y la gran oportunidad de crear esta

empresa textil.

- Se pudo evidenciar a través de las encuestas que la mayoría de las mujeres valoran los siguientes atributos en una prenda a la hora de realizar su compra que son el precio, comodidad y calidad, pues estos datos son importantes para desarrollar las estrategias que ayuden a ingresar al mercado de manera exitosa, por otro lado, la moda en las prendas es otro factor que juega un papel importante para el diseño de las prendas.
- Con respecto al precio promedio que las encuestadas están dispuestas a pagar la mayoría coincidió que entre 80 a 150 bs es lo más adecuado para una prenda según los promedios que les propusimos y a su vez este dato se enlaza con la pregunta 2 de cuanto gastan al realizar una compra de ropa y es un aproximado de 100 a 199 bs.
- Se pudo determinar que más del 86% de las encuestadas no conocen las marcas de ropa que son los principales competidores para el negocio, lo cual es un factor muy importante dándonos una gran ventaja competitiva, a su vez se realizó la pregunta de dónde adquiere su ropa en donde la mayoría respondió que compran de las ferias, lo que nos muestra que nuestro principal competidor son las ferias.
- Los productos estrella para el caso de la empresa Chura Moda serán: blusas, poleras, vestidos, buzos y pantalones.
- Las redes sociales con mayor uso por parte del mercado objetivo son WhatsApp, Facebook e Instagram, que son las redes por las que se realizaran las estrategias de promoción de la empresa.
- La propuesta de poner a disposición del mercado meta un catálogo mediante una página web fue aceptada con amplia diferencia de un 92% de personas a favor, lo que significa una herramienta muy importante para el desarrollo de la empresa.
- Los resultados obtenidos muestran la zona más aceptada por el mercado, el cual es el centro de la ciudad.
- Se pudo determinar por medio de las respuestas a la encuesta que la mayoría

del mercado potencial realiza sus compras de ropa en un periodo mayor a 4 meses, es decir en promedio unas 3 compras al año.

Conociendo todos estos datos se llegó a la conclusión de que “Chura Moda” si es un emprendimiento viable y se logró conocer las características esenciales del mercado meta para poder competir en el mercado.

FUNCIÓN DEL MARKETING

3.2. FUNCIÓN DEL MARKETING

3.2.1. Objetivos de marketing

3.2.1.1. Objetivo general

Diseñar estrategias de marketing eficaces y eficientes para lograr la penetración y fidelización de nuestros productos en la ciudad de Tarija.

3.2.1.2. Objetivos Específicos

- Ofrecer ropa de buena calidad con una excelente atención al cliente.
- Promocionar la empresa textil por los medios de comunicación más utilizados por la ciudad de Tarija como ser las redes sociales.
- Crear una imagen publicitaria para “CHURA MODA” que represente la ropa que vamos a ofrecer en nuestra empresa textil.

3.2.2. Segmentos de Mercado

➤ Segmento Geográfico

Estado plurinacional de Bolivia, departamento de Tarija provincia Cercado en la ciudad de Tarija.

➤ Segmento Demográfico

Población de mujeres de la ciudad de Tarija que comprendan las edades de entre 20 y 45 años, clase social media alta.

➤ Segmento Psicográfico

Mujeres con mentalidad del yo puedo y yo quiero, este segmento relegado que está dispuesto a cambiar sus estándares y comenzar a vestirse como quieran sin miedos ni prejuicios de que la ropa bonita es para toda mujer.

3.2.3. Marketing Mix

3.2.3.1. Estrategias de producto

3.2.3.1.1. Imagen de la empresa

CHURA MODA es una empresa orientada a ofrecer ropa casual dirigidos a las mujeres de talla grande, facilitando los tiempos de sus clientas es que se ha desarrollado la creación de blusas, poleras, vestidos, pantalones, buzos y chaquetas que se adapte a sus estilos, gustos, personalidad, elevando su autoestima, confianza y gran variedad de diseños, para que todo lo puedan encontrar en un solo lugar.

Línea de productos

Blusas

Poleras

Vestidos

Canguros

Buzos

Pantalones

Chaquetas

(Ver anexo 3)

3.2.3.1.2. Diseño de la marca

Se creará la marca de la empresa, la cual haga que el público objetivo se sienta satisfecho con la propuesta de valor e identificado con la filosofía de la empresa por ejemplo la marca de la empresa se llamará “Chura Moda” por lo cual se transmitirá al público objetivo el fomento hacia el amor propio y aceptación como personas que también pueden vestirse a la moda. proporcionándoles las mejores prendas a su medida

y que estén a la moda. De esta forma contribuir en el desarrollo integral de las personas con sobre peso.

La moda y los valores que se fomentaran contribuirá en la imagen de la empresa.

- **Marca:** Es el conjunto de atributos tangibles e intangibles que distinguen a un producto o servicio de su empresa y de la empresa es:



- **Slogan:** mujeres reales CHURA MODA.
- **Etiqueta:** La etiqueta será de cartón en donde muestra información de la talla, marca, precio.
- **Empaque y rotulado del producto**
El empaque de las prendas para su venta, dado que no es un producto que requiera de condiciones especiales o críticas para su comercialización, se empleará un empaque eco amigable con el medio ambiente de papel kraft que contenga la marca y diseños organizacionales de la empresa. El prototipo es:



En cuanto al rotulado, cada prenda tendrá (aparte de la marquilla), una etiqueta desprendible que contenga información fundamental relacionada con la prenda como:

- Marca
- Talla
- Material
- Lote
- Indicaciones de uso
- Origen de fabricación

3.2.3.2. Estrategias de precio

La estrategia de precios que se aplicará será la de penetración ya que los clientes encuestados están dispuestos a pagar precios actuales del mercado; para que la empresa pueda lograr una ventaja debe basarse en ofrecer un servicio de calidad a precios competitivos, por ello, la fijación de precios va a estar orientada en función de los precios de la competencia ya que los clientes actuales están dispuestos a pagar esos costes.

Al revisar entonces la información obtenida de las encuestas, se identifica que los valores promedios por prenda que las mujeres se encuentran dispuestas a pagar son:

TABLA 13 PRECIO APROXIMADOS DE LOS PRODUCTOS

Producto	Precio
Blusas	100 bs
Poleras	80 bs
Vestidos	150 bs
Pantalones	180 bs
Buzos	100 bs

Fuete: Elaboración propia

3.2.3.3. Estrategias de distribución

La estrategia de distribución que se utilizará para la empresa Chura Moda será directa, con alcance en la ciudad de Tarija área urbana, el cual estará ubicado en centro de la ciudad.

Utilizaremos el Canal de Distribución 1 o Canal Directo el cual consiste en vender nuestro producto de manera directa a los clientes finales.

Además se usará un canal virtual de contacto con la empresa vía internet a través de su sitio web (<https://10663680r.wixsite.com/chura-moda>) con el fin de generar una relación más cercana con el cliente, implementado varias herramientas que le permitan acceder de una manera fácil a información sobre la empresa y por medio del cual el cliente podrá interactuar de forma permanente.

Con el propósito de brindar a los clientes mejor atención, rapidez, comodidad, asesoramiento, etc., se utilizará estos medios para realizar consultas, cotizaciones y todo aquello relacionado a la compra de un producto, lo cual nos permita cambiar la percepción errónea de los clientes hacia este tipo de organizaciones y que al momento de acudir a esta nueva opción en el mercado no sea un trauma, sino que tenga la sensación que se lleva un producto de calidad y experiencia de compra increíble.

Los medios son los siguientes:

- **Página web**

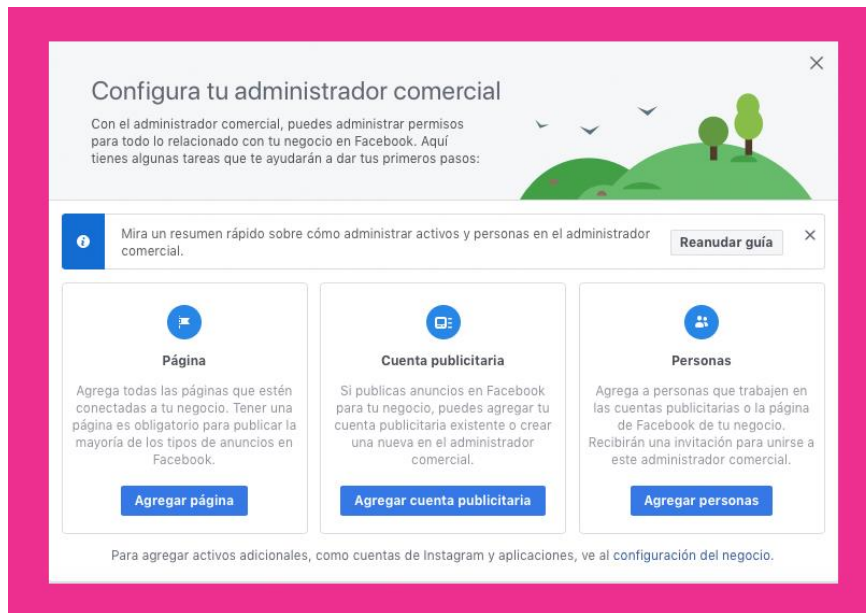
Donde los clientes podrán adquirir los productos a través de la página desde la comodidad de su hogar y también tendrán disponible contenido semanal en el blog sobre temáticas relacionadas a la filosofía de la empresa con el objetivo de generar engagement con nuestra audiencia.



- **Redes sociales:**

- **Facebook**

A través de la página de Facebook de la empresa se utilizarán las herramientas que nos brinda Facebook como ser Facebook Business Manager para crear diferentes campañas de Marketing. De igual manera para generar mayor tráfico a nuestra página web.



También se trabajará con algoritmos de Facebook para llegar de una manera más efectiva a nuestro público objetivo con el objetivo de tener un posicionamiento por medio de esta plataforma.

- **Instagram:**

El mayor atributo que tiene esta página además de su alcance es la alta calidad en formato de imágenes y videos por lo cual se aprovechara para subir historias en formato de reels (videos cortos en alta definición e imágenes) Sobre los productos que ofrecemos y sus características, consejos de cómo combinar prendas, también contenido de valor acorde con nuestra filosofía de nuestra empresa para generar engagement con nuestro público objetivo.

- **WhatsApp**

Se utilizará **WhatsApp Business:**

- Perfil de empresa para mostrar información importante, como la dirección, el correo electrónico y el sitio web.
- Etiquetas para organizar los chats y mensajes a fin de encontrarlos fácilmente.
- Herramientas de mensajería para responder de forma rápida a tus clientes.

3.2.3.4. Estrategia de promoción

El plan de promoción para dar a conocer la nueva opción al mercado tarijeño estará basado en:

3.2.3.4.1. Promoción de ventas

A través de este medio se estimulará la utilización del servicio ofrecido, por lo que se concederá un descuento del 5% la primera vez que acuda a nuestra empresa.

3.2.3.4.2. Publicidad

Por medio de la publicidad se dará a conocer el servicio especializado a través de diferentes medios a través de:

3.2.3.4.3. Marketing electrónico

La empresa tendrá una página en Facebook con el nombre de “CHURA MODA”

Instagram

Contará con una página en Instagram.

Whatsapp Business

Email Marketing: con el objetivo de obtener los datos de los clientes y poder mandarles contenido tanto comercial como de valor de forma masiva con el fin de poder FIDELIZAR A NUESTROS CLIENTES.

La principal manera de vender será online será ya que es el más utilizado y frecuentado tomando en cuenta el contexto que atraviesa la sociedad de una crisis sanitaria donde los negocios están obligados a innovar y acoplarse a esta forma de vender.

Página web

Para promocionar y ofrecer los productos, la empresa contara con una página web en donde se mostrarán en forma de catálogo todos los productos para que las clientas puedan escoger con mayor facilidad por medio de los diferentes medios de pago que tendrán habilitados.



PLAN DE PRODUCCIÓN

4. PLAN DE PRODUCCIÓN

En este capítulo se empezará por definir nuestros objetivos en relación al área de producción, así como también describir las características de nuestros productos, el procedimiento del servicio, proceso de producción. Para ello es importante identificar maquinarias, equipos, tecnología, materia prima, nuestros proveedores, entre otros que contribuyan a satisfacer la demanda de la empresa de diseño y confección. Además, los aspectos más importantes para el emprendimiento como ser la localización, higiene, normas de bioseguridad contra el Covid-19, seguridad industrial y control de calidad.

4.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN.

- Diseñar un proceso de producción eficaz y eficiente para la empresa.
- Desarrollar un proceso de servicio adecuado y de calidad a nuestros clientes.
- Seleccionar un lugar estratégico para la empresa.
- Establecer normas de bioseguridad contra el Covid-19.
- Definir proveedores para la adquisición de materiales y materia prima.

4.2. INGENIERÍA DEL PRODUCTO

Chura Moda busca que cada prenda, genere satisfacción entre sus clientas; asimismo, que tengan una agradable experiencia de compra ya sea en la empresa o por nuestra página web. Ante lo expuesto la propuesta con la que se respalda este proyecto es:

- Disponibilidad de tallas y diseños para todos los modelos de prendas.
- Personal con experiencia para orientar a las clientas al momento de realizar su compra.
- Página Web dinámica para su uso y compra de ropa.
- Monitoreo constante del desarrollo de los procesos con la finalidad de asegurar el acabado deseado de las prendas.

De esta manera los productos diseñados, producidos y comercializados por la empresa se fundamentan en diseños modernos, que satisfagan las expectativas de la mujer dinámica. Se decide entonces establecer cinco tipos fundamentales de productos inicialmente: blusas, poleras, buzos y pantalones. A continuación, se presenta una imagen general del prototipo de producto que se espera lanzar al mercado.

- Blusas



- Poleras



- Pantalones



- Vestidos



- Buzos

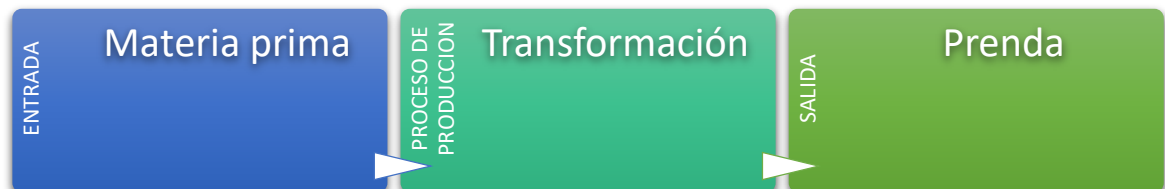


4.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

4.3.1. Proceso de producción

El proceso para el diseño y confección de las prendas de vestir tendrá una secuencia entrada, proceso y salida.

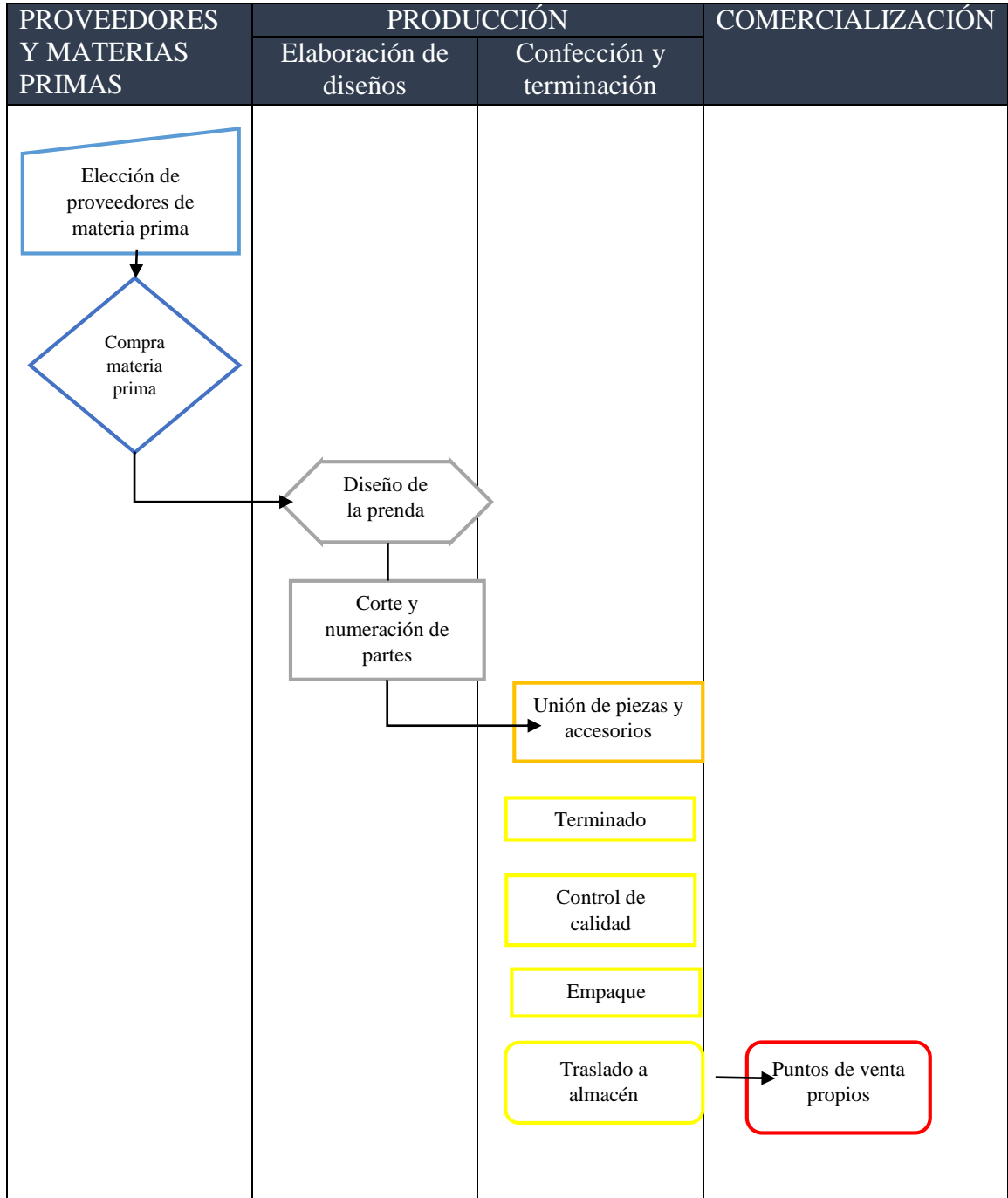
GRÁFICO 15 PROCESO DE PRODUCCIÓN



Fuente: Elaboración propia

4.3.1.1. Tipo de producción

GRÁFICO 16 TIPO DE PRODUCCIÓN



Fuente: Elaboración propia

El gráfico muestra el proceso por el que deben atravesar las prendas para tener el acabado final.

4.3.1.2. Secuencia general de la producción

Compra de materia prima: El proceso inicia con la compra e introducción de la materia prima al taller de confección, seleccionando las telas e insumos apropiados, manejando en este caso seda, franela, jean o algodón.

Diseño de la prenda: Se lleva a cabo en la sección de diseño, la propuesta de las prendas a fabricar. En esa sección se realiza la actividad de patronaje, es decir, poner los patrones de diseño. Para esta actividad se utilizan piezas que sirven para el corte de los trazos, los cuales son básicamente: el delantero, la espalda y las mangas en caso de la camisa. En otros momentos se hace lo mismo para el diseño de piezas como puños y cuello, cuando no son compradas como prefabricados.

Corte y numeración: Luego de tener trazados los diseños en las prendas, estos pasan a corte, donde son cortadas cada una de las piezas, y numeradas de acuerdo a su tipo. Se clasifican y son pasadas al área de confección.

Unión de piezas y accesorios: Cada una de las piezas van pasando secuencialmente por los módulos del proceso de confección, y son unidos hasta obtener la prenda terminada en su totalidad.

Terminado: Luego pasa por la prensa y es acumulado en una última estación y colocar la etiqueta correspondiente.

Control de calidad: Una operaria se encarga de realizar la inspección a cada prenda, evaluando que no tenga imperfectos como partes mal empatadas, hilos descocidos, entre otros y clasifica el producto conforme y no conforme respectivamente.

Empaque: Una operaria se encarga de doblar la prenda y empacarla en una bolsa kraft y disponerla en un módulo de donde es transportado a la bodega de producto terminado, sitio desde el cual ya es distribuido al punto de venta.

4.3.2. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA

4.3.2.1. Requerimiento de Equipos y Maquinarias

Las maquinarias para la confección de prendas de vestir, podrán ser adquiridas de la tienda de Makinboll que se encuentran en la calle Ballivian y Domingo Paz. Serán maquinarias nuevas que se detallan a continuación:

TABLA 14 MÁQUINA OVERLOCK

MARCA JACK – JK-8720	DESCRIPCIÓN	FUNCIÓN
	<ul style="list-style-type: none">▪ Máquina de coser de 1 aguja.▪ Máquina recta de alta velocidad con lubricación automática y atraque manual.▪ Motor de 1/2 caballo de fuerza.	<ul style="list-style-type: none">▪ Se utiliza para coser prendas en general.▪ Realiza de 7500 a 900 puntadas por minutos▪ El hilo se devana en la maquina automática.

Fuente: Elaboración propia


TABLA 15 MÁQUINA RECTA

MARCA JUKI MO-6716S	DESCRIPCIÓN	FUNCIÓN
---------------------	-------------	---------

	<ul style="list-style-type: none"> • Overlock 5 hilos • Lubricante automatic. • Ancho del bordado de 4mm. • Longitud de puntada máxima de 4mm. • Altura del pie prensa tela de 7mm. • Separación entre agujas de 3.2 mm.Sist. de aguja Cx27. 	<ul style="list-style-type: none"> • Remallado, costura de seguridad para trabajos mediano y pesado, ideal para telas rígidas, ropas de trabajo, camisas, blusas, guardapolvos. • funciones automáticas de cortahilos, alza prénsatelas
---	--	---

Fuente: Elaboración propia

TABLA 16 MÁQUINA COLLARETA

MARCA JAKTEC 400 W	DESCRIPCIÓN	FUNCIÓN
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mesa y motor servo (bajo consumo, sin ruido, regulación de velocidad). ▪ 3 agujas. ▪ Bordador. ▪ Envidador. ▪ Transporte diferencial apta para costura en todo tipo de telas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Darle vista a la prenda ▪ Poner franjas a las prendas ▪ Poner uno que otro Adorno ▪ Coloca un resorte en un pantalón o short ▪ Además, cuenta con un sistema computarizado

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alta velocidad. ▪ Lubricación automática. ▪ Sistema de enfriado de hilo. 	donde se programan y hacen un número de puntadas por minuto.
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

TABLA 17 EQUIPOS

EQUIPOS	FUNCIÓN	UNIDAD
Mesa cortadora	Para cortar y trazar las piezas de las prendas	1
Mesa de escritorio	Ubicada en el área de administración y finanzas	1
Sillas	Para los trabajadores y clientes	10
Estantes	Para el almacenaje y sector de ventas de las prendas	4
Computadora	Para llevar las cuentas, administrar operaciones y realizar controles	1

Fuente: Elaboración propia

4.4. ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES

4.4.1. Necesidad de materia prima

Requerimientos de material: materia prima e insumos

Las materias primas e insumos demandados por el proceso productivo son:


- ✓ **Insumos directos de fabricación**

TABLA 18 CINTA MÉTRICA

CINTA MÉTRICA	DESCRIPCIÓN	FUNCIÓN
	<ul style="list-style-type: none">▪ Es de plástico con punteras reforzadas para evitar desgaste del primer y último centímetro.▪ viene con un lado con cm. Y al reverso con pulgadas.	<ul style="list-style-type: none">▪ Se usa para tomar medidas, ya sea en un maniquí o en un cuerpo.

Fuente: Elaboración propia

TABLA 19 REGLAS

REGLAS	DESCRIPCIÓN	FUNCIÓN
	<ul style="list-style-type: none">▪ Instrumento de madera con cm.▪ Reglas curva para trazar curvas de costado.	<ul style="list-style-type: none">▪ Para trazar líneas sobre los moldes y telas.


Fuente: Elaboración propia

TABLA 20 JABONCILLO DE ARCILLA

JABONCILLO DE ARCILLA	DESCRIPCIÓN	FUNCIÓN
	<ul style="list-style-type: none"> Fabricado con arcillas de primera calidad. No tóxico. 	<ul style="list-style-type: none"> Se utiliza para marcar las telas.

Fuente: Elaboración propia

TABLA 21 MOLDES

MOLDES	DESCRIPCIÓN	FUNCIÓN
	<ul style="list-style-type: none"> Moldes elaborados en papel kraft y papel manila. 	<ul style="list-style-type: none"> Se utiliza para realizar los trazos en las telas.

Fuente: Elaboración propia

TIJERAS y PIQUETES	DESCRIPCIÓN	FUNCIÓN
	<ul style="list-style-type: none"> TIJERAS: Son de acero inoxidable y filosas. PIQUETES: Son de tamaño no superior al de la palma de la mano. 	<ul style="list-style-type: none"> Para cortar trozos de tela u otro. Los piquetes son para cortar hilos sobrantes.

Fuente: Elaboración propia

TABLA 23 AGUJAS

AGUJAS	DESCRIPCIÓN	FUNCIÓN
	<ul style="list-style-type: none">Se clasifican por distintos tipos de medida, de su ojo, acabado, ranura, punta, tronco, talón y longitud total.Es de acero templado.	<ul style="list-style-type: none">Su función es transportar el hilo de un lado a otro del material que cose. Se entrelaza el hilo superior con el inferior formando la costura.

Fuente: Elaboración propia

Materia prima directa e indirecta

TABLA 24 MATERIA PRIMA DIRECTA

MATERIA PRIMA DIRECTA		
Detalle	Unidad de medida	Costo unitario en bs.
Telas de algodón	metros	7,00

Telas piel de durazno	metros	7,80
Telas de seda	metros	7,60
Telas de jean	metros	8,00
Telas de encaje	metros	8,30

Fuente: Elaboración propia

4.5. PROVEEDORES NEGOCIABLES

TABLA 25 PROVEEDORES

PROVEEDORES	MATERIA PRIMA DIRECTA E INDIRECTA	CANTIDAD
Tiendas Juanita Casa grande	Telas	Metros
	Hilos, botones, cierres	Unidades docena
Tienda Makimboll	Maquinas, repuestos, botones	Unidades
Full Textil	Botones	Unidades
	Cintas	Metros

Fuente: Elaboración propia

4.6. SISTEMA DE COMPRAS

Medios de pago

- Tarjeta de Crédito o débito.
- Efectivo
- Pagos QR
- Transferencias bancarias

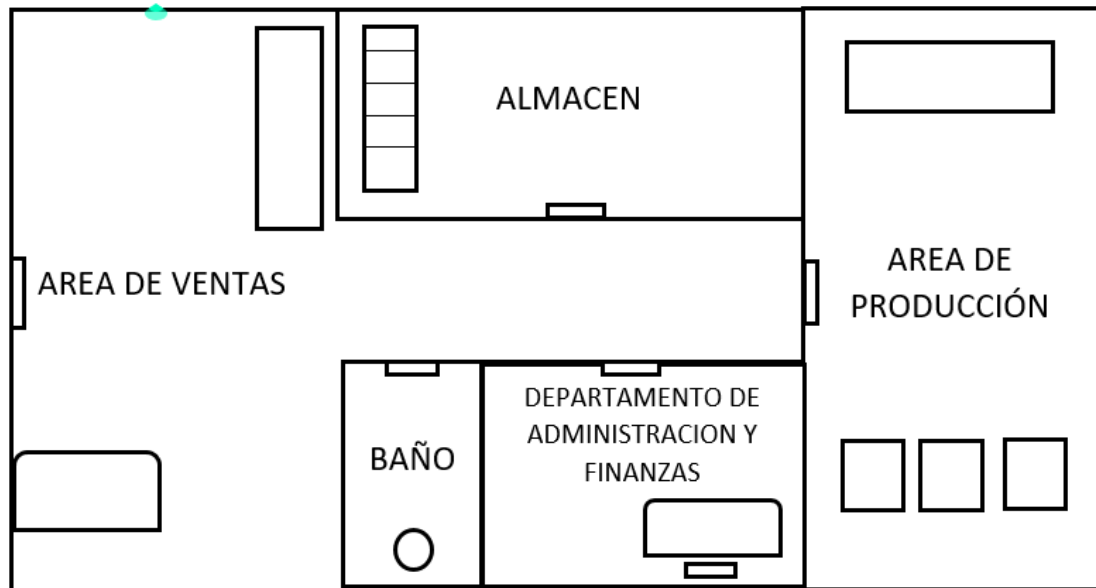
4.7. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

CHURA MODA S.R.L.” estará ubicado en la ciudad de Tarija, en la zona uno, zona central.

4.7.1. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS

Las instalaciones de la empresa estarán distribuidas de la siguiente manera:

GRÁFICO 17 LAYOUT



4.8. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

4.8.1. Normas de bioseguridad contra Covid-19

Es evidente la situación por la que está pasando el mundo actualmente, una pandemia a causa del Coronavirus y una empresa no está exenta de esto, para ello debemos definir protocolos de bioseguridad dentro de la empresa para que los empleados y clientes se sientan seguros dentro del mismo y que a la vez nos permita a nosotros desarrollar nuestras actividades de manera segura.

Por lo cual vamos a poner a disposición de nuestro personal y clientes los materiales necesarios para brindarles seguridad y mantenerlos libre de contagio dentro de las instalaciones, los cuales se nombrará a continuación:

4.8.2. Elementos de protección personal

Uno de los primeros aspectos a considerar es el cuidado personal de nuestros trabajadores y de esa manera brindar un servicio seguro e higiénico. Por tanto, es de carácter obligatorio el uso de los siguientes elementos dentro de las instalaciones:

- Mascarilla o barbijo: Cumplen la función de cubrir nariz y boca por ello permitirá brindar un servicio seguro e higiénico.
- Alcohol en gel: Para aquellos trabajadores que no tengan acceso al lavado de manos con agua y jabón de manera frecuente.
- Atomizadores: Para la limpieza respectiva de cada una de las superficies que están en contacto frecuente con nuestros trabajadores y clientes.

Control de Temperatura

Control de temperatura corporal con termómetro infrarrojo a todos los trabajadores y clientes previo al ingreso de la empresa. En caso de que algún trabajador o cliente presente fiebre (superior a 37,8°), deberá retornar a su domicilio y comunicarse con las autoridades pertinentes al caso como ser el SEDEGES.

4.9. PROGRAMA DE PRODUCCIÓN

Tomando en cuenta los siguientes datos:

- ✓ Habrá 3 personas encargadas de la costura
- ✓ 1 persona encargada del acabado con la maquina overlock, empaclado y almacenamiento.

- ✓ En promedio 18 prendas por costurero (a) al día.
- ✓ Días de trabajo en promedio 24 días al mes.
- ✓ 8 horas de trabajo diario.

Para la programación de producción de las prendas de vestir en un turno de 8 horas de trabajo, se estima que en promedio se demora 20 minutos en la costura de una nueva blusa. 20 minutos 1 unidad 360 minutos=18 unidades

TABLA 26 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN

Horarios de la Empresa		Producción de un operario por día	Total de Producción en el día de 3 costureros	24 días de trabajo al mes	Capacidad de Producción por año
07:55:00	Ingreso	0	0	0	0
08:00 a 12:00	Producción	12	36	864	10.368
12:00 a 13:00	Almuerzo	0	0	0	0
13:00 a 15:00	Producción	6	17	398	4.771
15:00 a 16:00	Acabado personalizado	-	-	-	-
16:00:01	Salida	0	0	0	0
Totales		18	53	1.262	15.139

Fuente: Elaboración Propia

La capacidad de producción en un turno de 8 horas, contando con 3 trabajadores encargados de la costura y uno encargado del acabado con la máquina de overlock, se

tiene la producción máxima de 53 unidades por día, y un total de 15.139 unidades al año.

Por lo que las 18 prendas que un trabajador produce por día equivale al 87.5% que es el tiempo efectivo de trabajo de la mano de obra y el otro 12.5% tiempo que el trabajador utiliza para no cansarse en un día de jornada laboral.

**PLAN
ORGANIZACIONAL Y DE
RECURSOS HUMANOS**

5. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

5.1. OBJETIVOS DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS

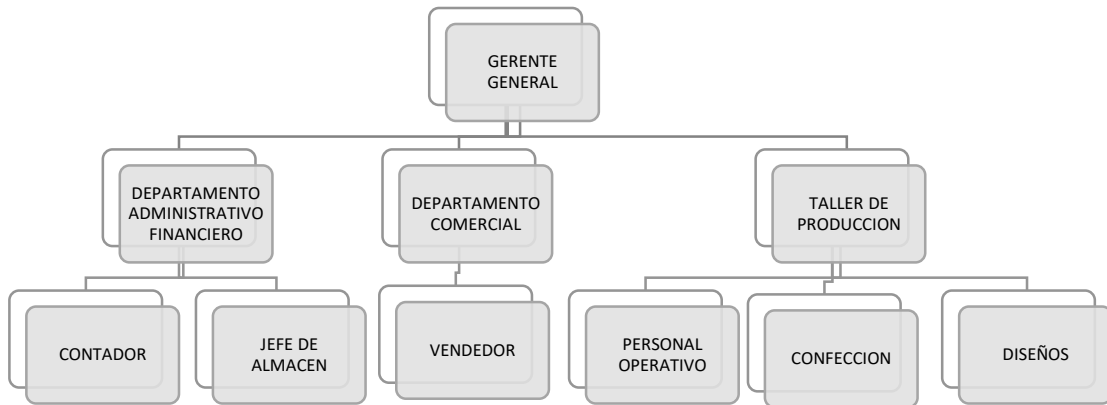
- Definir una estructura organizacional eficiente por medio de un organigrama que permita la comunicación efectiva con todo el personal.
- Determinar los puestos y roles de todo el personal de Chura Moda por medio de un manual de funciones.
- Definir un proceso adecuado para la contratación e inducción del personal adecuado para la organización.
- Proporcionar las condiciones de higiene y seguridad para obtener un ambiente adecuado en el trabajo.
- Diseñar una planilla de sueldos y salarios para operar de manera formal en la ciudad de Tarija.

5.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL

5.2.1. Estructura Organizacional

Con la finalidad de dividir organizar y coordinar todas las actividades de la organización se realizó la departamentalización que nos permita lograr los objetivos y metas de la organización que se refleja en la representación gráfica.

GRÁFICO 18 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Elaboración propia

Gerente general

Definir planes de trabajo de cada área de la empresa cumplir y hacer cumplir los reglamentos y normas de procedimientos coordinar las acciones de las distintas áreas a su cargo. Desarrollar las actividades del área administrativa y finanzas analizar los estados de cobranzas y las deudas.

Desarrollar algunas actividades del área comercial analizar el informe realizado por los vendedores y tomar decisiones.

Departamento Administrativo Financiero

Revisar el presupuesto financiero de la empresa.

Elaborar proyectos para a la actividad administrativa.

Intervenir en negociaciones de contratos.

Controlar y aprobar los gastos de caja chica.

Elaborar el desempeño del personal.

Contador. Jefe de almacén.

Mantener el orden y clasificar todos los productos a ser comercializados.

Controlar el despacho de productos bajo su custodia.

Efectuar el balance diario de los productos.

Mantener archivos ordenados de la información de ingresos y egresos Entregar la información al departamento administrativo.

Taller de producción

Asistente de producción, diseño, confección.

Encargada de mantener a un buen nivel la producción del producto o productos confirmados por pedidos o para disposición de la venta, de hacer que se cumpla a tiempo con los parámetros establecidos, formular y desarrollar los medios más adecuados para la elaboración del producto, además de coordinar la mano de obra, los materiales, herramientas y las instalaciones para mejorar en lo mejor posible dicha producción.

Departamento Comercial

Desarrollar y dirigir su organización básica.

Programar tareas y asignar trabajo entre personal del área.

Ser responsable en el mantenimiento de un programa sobre venta.

Planificar conjuntamente con el departamento administrativo sobre las políticas generales.

Elaborar presupuestos programas y planes del sector de ventas gastos de ventas.

5.2.2. Descripción de Puestos o Manual de Funciones

TABLA 27 CARGO GERENTE GENERAL

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Gerente general
NUMERO DE CARGOS	1
OBJETIVO PRINCIPAL	
Garantizar el excelente funcionamiento de la empresa en el corto, mediano y largo plazo, a través del control y evaluación de las actividades realizadas en función de los objetivos estratégicos trazados por la empresa, con el fin de garantizar el mejoramiento continuo de la empresa.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none">• Planificar los objetivos generales y específicos.• Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro, como también las funciones de los cargos.• Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de esta.• Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.• Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.• Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.	

Fuente: Elaboración propia

TABLA 28 CARGO JEFE ADMINISTRATIVO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe administrativo
NUMERO DE CARGOS	1
JEFE INMEDIATO	Gerente general
OBJETIVO PRINCIPAL	
Planificar, organizar, dirigir y controlar la Gestión de los Recursos Humanos, Logísticos, Contables, Activos Fijos y de Finanzas; y brindar apoyo administrativo que requiera la empresa.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none">• Elaborar y proponer políticas, normas y procedimientos de administración y control para el registro de la información contable.• Preparar y analizar los estados financieros de la empresa, de acuerdo a los principios de contabilidad definidos y a la normativa vigente.• Supervisión de la ejecución presupuestaria de la empresa.• Proponer mejoras a las políticas y procedimientos de Gestión de Personas.• Responsable del proceso de remuneraciones	

Fuente: Elaboración propia

TABLA 29 CARGO CONTADOR

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Contador
NUMERO DE CARGOS	1
JEFE INMEDIATO	Jefe administrativo
OBJETIVO PRINCIPAL	
Responsable del estado financiero y de los libros contables de la empresa, en tal sentido, su misión consiste en velar que Chura Moda cumpla con la legislación aplicable y con los procedimientos establecidos, además de garantizar que haya registro de los ingresos y egresos de sus cuentas.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none">• Diligenciar y mantener actualizados los libros de contabilidad.• Mantener la información contable al día con todos los soportes a través de digitación en software.• Elaborar y presentar los estados financieros con sus correspondientes notas y con la periodicidad acordada en el contrato.• Preparar las declaraciones tributarias nacionales y territoriales, con los respectivos anexos.• Informe de notas de contabilidad y demás comprobantes contables.	

Fuente: Elaboración propia

TABLA 30 CARGO ENCARGADO DE ALMACEN

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Encargado de almacén
NUMERO DE CARGOS	1
JEFE INMEDIATO	Jefe administrativo
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es una pieza clave dentro del engranaje logístico. Es el máximo responsable de todo lo que suceda en el almacén, el centro neurálgico de la empresa.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none">• Organizar los tiempos y prioridades dentro de las tareas del almacén• Coordinar la recepción y el despacho de materia prima y prendas terminadas• Llevar a cabo inventarios• Encargado de distribuir el espacio del almacén• Reportar cualquier imprevisto con el inmediato superior	

Fuente: Elaboración propia

TABLA 31 CARGO: JEFE DE PRODUCCIÓN

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe de producción
NUMERO DE CARGOS	1
JEFE INMEDIATO	Gerente general
OBJETIVO PRINCIPAL	
<p>Es el encargado de supervisar y dirigir todo el proceso de producción de una empresa, asegurándose de realizar una correcta gestión de los recursos disponibles para la fabricación de bienes. También, debe asegurarse de la calidad de cada producto realizado.</p>	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Crea y coordina planes de producción. • Diseña el plan de producción, basándose en un plan estratégico que define la capacidad productiva de la empresa. • Supervisa la labor realizada por los trabajadores en la planta. • Gestiona los recursos disponibles para la producción. • Supervisa el mantenimiento del área productiva, asegurándose de su correcto funcionamiento y la integridad de todos los equipos y máquinas. • Previene cualquier incidencia con materiales, pérdidas o deterioro. • Crea y coordina planes de producción. • Diseña el plan de producción, basándose en un plan estratégico que define la capacidad productiva de una organización. • Supervisa la labor realizada por los trabajadores en planta. • Gestiona los recursos disponibles para la producción. • Supervisa el mantenimiento del área productiva, asegurándose de su correcto funcionamiento y la integridad de todos los equipos y máquinas. • Previene cualquier incidencia con materiales, pérdidas o deterioro. 	

Fuente: Elaboración propia

TABLA 32 PERSONAL OPERATIVO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Personal operativo
NUMERO DE CARGOS	1
JEFE INMEDIATO	Jefe de producción
OBJETIVO PRINCIPAL	
El personal operativo es el que se encarga directamente de producir las prendas de vestir para su posterior venta en la empresa, posee habilidades de costura.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none">• Crea, realiza y termina prendas en máquina y a mano dependiendo el caso.• Realizar acabado de las prendas de vestir.• Lubrica y prepara en su caso la maquinaria para mantenerla en buen estado.• El personal operativo tiene que enhebrar la máquina antes de llevar a cabo el proceso mecanizado deseado, y compruebe si hay errores y fallos durante el proceso.• Ensamblar prendas de vestir de acuerdo a especificaciones técnicas• Realizar ataviados y presentación de las prendas de vestir.	

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 33 CARGO: CONFECCIONISTA

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Confeccionista
NUMERO DE CARGOS	1
JEFE INMEDIATO	Jefe de producción
OBJETIVO PRINCIPAL	
Elaborar prendas de vestir en textiles, de acuerdo a las tendencias de la moda, a los requerimientos del cliente y exigencias del mercado.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none">• Elaborar el patrón con las medidas que correspondan a las necesidades del diseño.• Preparar y cortar la tela y complementos de acuerdo a especificaciones del patrón y características de los insumos.• Preparar las máquinas y ensamblar prendas de vestir de acuerdo a especificaciones de la Ficha Técnica.• Embellecer las prendas de vestir de acuerdo a tendencias de la moda, requerimientos del cliente y exigencias del mercado.• Representar gráficamente el figurín de acuerdo a principios del diseño.	

Fuente: Elaboración propia

TABLA 34 CARGO: DISEÑADOR

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Diseñador
NUMERO DE CARGOS	1
JEFE INMEDIATO	Jefe de producción
OBJETIVO PRINCIPAL	
Diseñar colecciones de tejidos estampados, basadas en las tendencias de dibujos y colores de moda, adaptando procedimientos viables para su producción, concretando las especificaciones técnicas del producto y proponiendo tratamientos generales de ennoblecimiento textil.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none">• Tomar medidas según las necesidades del patrón.• Trazar el patrón de acuerdo al diseño y medidas.• Preparar plantillas de corte de acuerdo a especificaciones técnicas.• Realizar el diseño técnico de estampados textiles asegurando su viabilidad.• Adaptar los procedimientos de preparación, tintura, aprestos y acabados a los requerimientos del diseño.• Adaptar los procedimientos para la realización de estampados textiles.• Preparar las máquinas para la confección de acuerdo a ficha técnica.	

Fuente: Elaboración propia

TABLA 35 CARGO: JEFE DE COMERCIALIZACIÓN

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe de comercialización
NUMERO DE CARGOS	1
JEFE INMEDIATO	Gerente general
OBJETIVO PRINCIPAL	
El jefe de comercialización es el máximo responsable por las ventas, debiendo gestionar y desarrollar estrategias para la venta de los productos, que está muy ligado a la parte de marketing siendo esencial para la empresa.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none">• Definir el plan estratégico comercial y de ventas anual y gestionar su puesta en marcha.• Ampliar y reforzar canales de venta.• Desarrollar acciones comerciales de refuerzo para el cumplimiento de objetivos mensuales y anuales, tales como alquiler de espacios, realización de eventos, reuniones y otros servicios.• Desarrollar y mantener el contacto directo con tiendas y clientes para la negociación de tarifas, así como llevando información sobre servicios, promociones, etc.• Realizar los reportes de ventas y resultados mensuales y anuales.• Desarrollar alianzas estratégicas que generen un mayor movimiento e intercambio comercial.• Realizar Benchmarking del rubro, con el fin de estudiar a la competencia y desarrollar estrategias.	

Fuente: Elaboración propia

TABLA 36 CARGO VENDEDOR

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Vendedor
NUMERO DE CARGOS	2
JEFE INMEDIATO	Jefe de comercialización
OBJETIVO PRINCIPAL	
Los Vendedores son el enlace directo entre empresas y su clientela, en tal sentido venderán más que el producto la imagen y experiencia de compra en la empresa.	
FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none">• Ofrecer a los clientes servicios de seguimiento.• Planificar con el cliente el envío e instalación del producto vendido.• Averiguar las necesidades del cliente.• Supervisar el nivel de las existencias.• Garantizar la satisfacción del cliente, actitud amable y empática.• Examinar los productos a la venta.• Mantener limpia la tienda.	

5.2.3. Proceso de Integración del Personal

5.2.3.1. Reclutamiento, selección, contratación

- Chura Moda se enfocará en contar con personal que se caracterice por su actitud de servicio, dinámico, alegre, proactivo y capacidad para resolver problemas.
- Se lanzará una convocatoria mediante redes sociales, bolsas de trabajo (Bumeran o Compu trabajo).
- Al realizar un Pre-filtro, las personas pasarán por una entrevista las cuales serán breves e individuales, más bien se tomará en cuenta la experiencia que muestre en su currículo. Selección, contratación e inducción.

La empresa considera que seleccionar un buen personal, será un excelente punto de partida para destacar frente a otras empresas que se dediquen a ofrecer el mismo producto o similares. Por ello el personal de Chura Moda habrá superado un estricto proceso de selección con el único fin que nuestro cliente pueda depositar su confianza en el personal asignado para que le pueda brindar una grata experiencia durante su visita por nuestra tienda.

-Proceso de selección

consistirá en: Test técnico de conocimientos de atención al cliente, una entrevista personal donde pondremos situaciones que pudieran presentarse diariamente para poder observar la manera de proceder de aquellas personas.

-La Contratación, una vez realizada la selección de la persona idónea para el puesto de atención al cliente deberá realizar unos trámites administrativos, como la firma del contrato, especificación de horarios. Asimismo, el candidato seleccionado deberá presentar su certificado de antecedentes penales, una foto suya, recibo de servicios de sus domicilio y referencias personales o laborales.

Adicional a ello, el personal pasará por un curso de inducción para dar a conocer el core del producto los estándares de calidad que como Chura Moda quiere llegar a su cliente final, la filosofía de trabajo de la empresa, cuáles son los procedimientos de acción, de comunicación de incidencias, etc.

5.2.3.2. Capacitación, motivación y evaluación de desempeño

Capacitación La capacitación es un requisito fundamental para que Chura Moda pueda realizar sus labores de manera adecuada. La transmisión de conocimientos al personal es de vital importancia al tratarse de actividades clave para conocer las opiniones del cliente que ha adquirido una prenda **Motivación** Se buscará generar un adecuado programa para el incentivo y motivación de los empleados es importante ya que ellos son la imagen al cliente de la organización. Se implementará un programa de motivación que elija mensualmente al mejor empleado, siendo recompensados con

premios y reconocimientos. Para poder tener ranking de colaboradores se apoyará en los resultados de la calificación por la página que los clientes realizarán al finalizar su compra.

Eventos de Integración: Se realizará un evento anual. Buscaremos motivar a los empleados para mejorar las relaciones internas. También, podemos usar ese medio para comunicar cambios en la empresa.

Días festivos: anualmente celebraremos cumpleaños, día de la madre, día del padre y aniversario de la organización. Con esto lograremos fomentar el compañerismo, fidelidad y orgullo a la empresa, como también demostraremos nuestro agradecimiento y buena disposición hacia nuestros colaboradores.

5.3. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

5.3.1. Escala Salarial

TABLA 37 ESCALA SALARIAL

Nivel	Cargo	Cant.	Hab. Bas. Mensual cargo	Hab. Bas. anual
1	Gerente general	1	5.000	60.000
2	Jefe administrativo	1	3.500	42.000
3	Jefe comercial	1	3.500	42.000
4	Jefe de produccion	1	3.500	42.000
5	Contador	1	2.500	30.000
6	Encargado de almacen	1	2.100	25.200
7	Personal operativo	1	2.100	25.200
8	Confeccionista	1	2.100	25.200
9	Diseñador	1	2.100	25.200
10	Vendedor	2	2.100	50.400
TOTAL		11	28.500	367.200

Fuente: Elaboración propia

5.4. ASPECTOS LEGALES DE LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

5.4.1. Marco Jurídico

La estructura organizacional de la empresa se conformará una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), donde el capital social estará conformado por el aporte de los socios ya sea en dinero o entre otro tipo de bienes.

5.4.2. Características de la Sociedad de Responsabilidad Limitada

- ✓ Denominación o Razón Social: Chura Moda S.R.L.
- ✓ Capital Social: El capital social estará dividido en cuotas de igual valor.
- ✓ Aportes Pagados en su Totalidad: Este tipo de capital social debe pagarse en su integridad en el acto de constitución legal.
- ✓ Administración: La administración de “Chura Moda S.R.L.” estará a cargo de un gerente administrativo ya sea Socio o no.

Registro de Socios: La sociedad llevará un registro de socios donde se inscribirá los siguientes datos: Nombre, domicilio, monto de aportación, etc.

5.5. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

5.5.1. Registro legal de la empresa

A continuación, se mostrará el respectivo cronograma para el registro de la empresa:

5.5.1.1. Fundempresa

Para constituirse como empresa, se tiene que registrar en la dirección general de registro de comercio FUNDEMPRESA. En el cuál debe proseguir con los siguientes

requisitos establecidos: El proceso se inicia en fundempresa donde la razón social (Nombre de la empresa), la reserva es fundamental para que no haya duplicidad de razón social de la empresa. Posteriormente se debe acudir a un abogado para realizar el testimonio de constitución de la empresa y deberá obtener el poder del representante legal.

Requisitos establecidos

1. Formulario virtual de solicitud de inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal.
2. Testimonio de escritura pública de constitución social, en original y fotocopia legalizada legible.
3. Publicación del testimonio de constitución en la gaceta electrónica del registro de comercio a www.gacetadecomercio.com.bo.

FUNDEMPRESA Servicio Nacional de Impuestos Internos Gobierno Municipal Caja Nacionalde Salud AFPs Ministerio de Trabajo 108 4. Testimonio de poder de representante legal (mínimo dos ejemplares) original y fotocopia.

5.5.1.2. Servicio Nacional de Impuestos Internos

Para obtener la numeración de identidad tributaria (NIT). En esta instancia se debe representar la constitución de la empresa.

1. Documento de identidad vigente.
2. Factura o aviso fiscal o habitual, cuya fecha de emisión no tenga una antigüedad mayor a 60 días calendario.
3. Croquis del domicilio fiscal y domicilio habitual.
4. Llenar formulario MASI 001 para obtener el trámite.

5.5.1.3. Gobierno Municipal

Para emisión de la licencia de funcionamiento según ordenanza N° 030/2003 del Gobierno Municipal de la ciudad de Tarija y la provincia Cercado, los requisitos son los siguientes:

1. Formulario de inspección (declaración jurada).
2. Fotocopia de cedula de identidad del propietario y/o representante legal (actualizado).
3. Fotocopia de NIT.
4. Autorización de tráfico y transporte del municipio.
5. Informe técnico emitido por la dirección del Medio Ambiente.
6. Plano.

5.5.1.4. Caja Nacional de Salud

Entregar un folder con los siguientes requisitos:

1. Formulario AVC-01 (Aviso de afiliación del empleador).
2. Formulario AVC-02 (Carnet de empleador).
3. Balance de apertura.
4. Fotocopia de Cedula de Identidad del representante de la empresa.
5. Licencia de funcionamiento de fundempresa.
6. Fotocopia de facturas de agua y luz.
7. Croquis otorgado por cotizaciones.
8. Planillas salariales de los trabajadores.

9. Testimonio de constitución de la empresa.

10. Poder notariado del representante legal.

5.5.1.5. Ministerio de Trabajo

Para inscribir a la empresa al ministerio de trabajo se debe presentar los siguientes requisitos:

1. Solicitud dirigida al Ministerio de Trabajo.

2. NIT.

3. Formulario AVC-1 (Primer aporte CNS u otra entidad de seguro social).

4. Planillas salariales de los trabajadores.

5. Boleta de depósito Bancario de 20 Bs.

6. Indicación del sistema de control de asistencia.

7. Croquis de la ubicación de la zona.

8. Formulario gratuito de la ventanilla única de inscripción de empleador.

5.5.1.6. Presupuesto de Gastos de Organización

Costos de legalización

TABLA 38 COSTOS DE LEGALIZACION

Documentos	Costo
Fundempresa	360
Honorable alcaldía municipal	860
Ministerio de trabajo	70

Caja nacional de salud	50
Impuestos nacionales	360
Senapi (marca)	950
TOTAL	3150

Fuente: Elaboración propia

PLAN FINANCIERO

6. PLAN FINANCIERO

6.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA

El plan de negocios está constituido por las inversiones, el financiamiento, los costos de operación y los ingresos que generará el proyecto.

Todas aquellas decisiones tomadas en el desarrollo del plan de negocios deben ser incorporadas en el plan financiero. Cada una de ellas tendrá un impacto en los estados financieros de la empresa sobre todo como es el caso del presente proyecto el de decidir introducir un nuevo producto.

Para lo cual se definieron los siguientes objetivos:

- Establecer los recursos económicos necesarios para realizar el plan de negocios.
- Determinar los costos reales del negocio (costos de producción, de ventas y de administración).
- Determinar el monto de inversión inicial necesario para empezar el negocio.
- Determinar cuáles son las necesidades de financiamiento del negocio.
- Determinar las fuentes de financiamiento posibles
- Proyectar los estados financieros, que servirán para guiar las actividades de la empresa.
- Analizar la rentabilidad económica y financiera del plan de negocios, así como de cada decisión contenida o a incorporar en él.

A partir de la información obtenida, gracias al plan financiero los socios del negocio podrán saber cuál es la rentabilidad que podrían recibir por su dinero invertido y en qué momento podrían recuperar su inversión; a través de distintos indicadores calculados útiles para tal efecto.

6.2. Inversiones

En esta parte del estudio, se determina un presupuesto de inversiones para saber cuál es la cantidad de dinero que demanda el plan de negocio para su materialización y posterior funcionamiento, en este sentido, se detallara a continuación los activos necesarios para la inversión.

6.2.1. Activos fijos

Se definen como los bienes tangibles que las empresas adquieren con el objeto de que mediante su uso se generen beneficios mayores a un año o un ciclo de operación: incremento o producción de artículos para su venta o el uso de la propia entidad o para la prestación de un servicio; disminución de costos de producción o distribución etc. La adquisición de los mismos por lo tanto lleva un propósito de uso y de pertenencia y no de venderlos en el curso normal de las operaciones, y además se distinguen de otras erogaciones ya que no se consumen dentro del año o ciclo operativo de la empresa. Se clasifican en: Inmuebles (incluyendo Terrenos) y Maquinaria y Equipo. Se reconoce el proceso de desgaste, uso y paso del tiempo, como “depreciación”, registrando como un gasto la parte proporcional (mensual o anual) determinada y creando una reserva “depreciación acumulada” con la cual en su momento la entidad debería estar en condiciones de sustituir dicho bien.

El cuadro a continuación muestra el detalle de los activos fijos que se van a requerir para el proyecto, el detalle es presentado en el anexo correspondiente.

6.2.1.1. Inversión en Muebles y Enceres

La inversión total de muebles y enceres para la empresa “Chura Moda” es de 13.200 Bs, los cuales serán destinados para la compra de mobiliario para los diferentes ambientes con las que cuenta la empresa. Esta inversión se detalla de la siguiente manera:

TABLA 39 MUEBLES Y ENSERES

Muebles y ensures				
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Total	
Living de espera	1	1.500	1.500	
Escritorio	1	900	900	
Sillas	10	100	1.000	

Recibidor	1	1.200	1.200
Archivero Organizador	2	700	1.400
Anaqueles	3	1.200	3.600
Mesa Cortadora	1	800	800
Letrero Luminoso	1	800	800
Maniquies	4	500	2.000
Total			13.200

Fuente: Elaboración propia

6.2.1.2. Inversión en Equipos Electrónicos

La inversión en equipo asciende a 4.750 bs, que se detalla en el cuadro de a continuación:

TABLA 40 EQUIPOS ELECTRÓNICOS

Equipos Electronicos			
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Total
Computadora	1	2.800	2.800
Camaras de seguridad	3	50	150
Caja registradora	1	1.200	1.200
Impresora	1	600	600
Total			4.750

Fuente: Elaboración propia

6.2.1.3. Inversión en Maquinaria

La inversión en maquinaria, asciende a 12.300 Bs., que son necesarios para la compra de una máquina de coser collareta, overlock y máquina de costura recta. Mismos que serán utilizados para la producción de las prendas de vestir. A continuación, se detalla en la siguiente tabla:

MAQUINARIA			
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Total
Maquina collareta	1	4.600	4.600

Maquina overlock	1	4.500	4.500
Maquina recta	1	3.200	3.200
Total			12.300

Fuente: Elaboración propia

6.2.1.4. Total, Inversión en activos fijos

El total de la inversión fija de la empresa “Chura Moda” asciende a 44.250 Bs, como se detalla en la siguiente tabla:

TABLA 41 ACTIVO FIJO

ACTIVO FIJO	
Detalle	Total
Acondicionamiento Local	14.000
Muebles y ensures	13.200
Equipos Electrónicos	4.750
Maquinaria	12.300
Material de bioseguridad y otros	5.759
Total	50.009

Fuente: Elaboración propia

6.2.2. Activos intangibles

Es definido por su propio nombre, es decir, no es tangible, no puede ser percibido físicamente, por tanto, es de naturaleza inmaterial. Se tiene en cuenta en la contabilidad porque posee la capacidad de generar beneficios económicos futuros que pueden ser controlados por la entidad económica, son bienes de uso que se caracterizan por carecer de sustancia física susceptible de valoración económica.

El cuadro a continuación muestra el detalle de los activos intangibles que se van a requerir para el proyecto, el detalle es presentado en el anexo correspondiente.

TABLA 42 ACTIVOS INTANGIBLES

ACTIVOS INTANGIBLES			
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Total
Gastos de constitución	1	3.150	3.150
Capacitación al personal	1	1.000	1.000
Total			4.150

Fuente: Elaboración propia

6.2.3. Activo corriente o capital de trabajo

podemos entender el activo corriente como todos aquellos recursos que son necesarios para realizar las actividades del día a día de la empresa. Se conoce como corriente porque es un tipo de activo que se encuentra en continuo movimiento, puede venderse, utilizarse, convertirse en dinero líquido o entregarse como pago sin demasiada dificultad.

El capital corriente o de trabajo fue calculado en base a los gastos y costos que se producirán si la empresa recibe o no un pago en un período determinado. El método para el cálculo del capital de trabajo es mediante el periodo de desfase que consiste en determinar la cuantía de los costos de operación que debe financiarse desde el momento en que se efectúa el primer pago por la adquisición de la materia prima hasta el momento en que se recauda el ingreso por la venta de los productos, que se destinará a financiar el periodo de desfase siguiente. Con esta información, pasaremos al siguiente cálculo:

TABLA 43 CAPITAL DE TRABAJO

CÁLCULO CAPITAL DE TRABAJO					
AÑO	1	2	3	4	5
PRODUCCIÓN	2.160	2.197	2.234	2.272	2.310
CAPITAL DE TRABAJO	48.962	49.793	50.639	51.499	52.373
CAPITAL DE TRABAJO INCREMENTAL	48.962	831	845	860	874
CAPITAL DE TRABAJO ACUMULADO	48.962	49.793	845	51.499	52.373

Fuente: Elaboración propia

El cálculo incluye los incrementos del capital de trabajo requerido debido al incremento en la producción, este concepto se puede observar en el capital de trabajo incremental.

6.2.4. Inversión total

El cuadro a continuación muestra el total de la inversión requerida que asciende a Bs. 97.362, donde el ítem más importante lo constituyen los activos corrientes o capital de trabajo del total de la inversión requerida.

Tabla 44 INVERSIÓN TOTAL

CUADRO RESUMEN DE INVERSIONES	
Detalle	Total
Activos Fijos	50.009
Activos Intangibles	4.150
Activo Corriente o Capital de Trabajo	48.962
Total	103.121

Fuente: Elaboración propia

6.3. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Las fuentes de financiamiento que tendrá “Chura Moda S.R.L.” se dividirán en dos, el aporte de los socios por partes iguales y el restante mediante un préstamo bancario. Dichos datos se representarán de manera más específica en el cuadro a continuación:

TABLA 45 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
Detalle	Monto	Porcentaje
Aporte Propio	50.009	48%
Préstamo bancario	53.112	52%
Total	103.121	100%

Fuente: Elaboración propia

Para el financiamiento bancario se prevé el siguiente flujo de efectivo utilizando el método francés o cuota constante, donde cada mes el banco recibe los intereses en función del capital pendiente de amortizar. Por ello, durante los primeros años del préstamo, se paga una

cantidad mayor de intereses que de capital y en cambio, durante el período final del préstamo, queda por pagar más capital e intereses menores.

Tabla 46 CÁLCULO DE CUOTA

CÁLCULO CUOTA		
Capital	Interés	Periodo
44.250	0,08	5
		0,12
		0,47
		0,25
	CUOTA	11.083

Fuente: Elaboración propia

6.4. DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN

6.4.1. Costos variables

Los costos variables de “Chura Moda S.R.L.” estarán compuestos por todos los materiales que constituyen la materia prima como ser telas e hilos para la producción de los productos.

TABLA 47 COSTOS VARIABLES

Materiales			
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Total
Tela algodón (metros)	200	35	7.000
Tela seda(metros)	200	25	5.000
Tela piel de durazno(metro)	200	28	5.600
Tela jean(metro)	200	38	7.600
Tela de Encaje(metro)	200	30	6.000
Hilos(docena)	2	7	14
Botones(bolsas)	2	60	120
Tijeras	6	25	150
Piquetes	3	10	30
Cintas	3	5	15
Reglas	1	60	60

Tizas(docena)	12	22	259
Alfileres y agujas(paquete)	5	20	100
Total			31.948

Fuente: Elaboración propia

6.4.2. Costos fijos

La empresa “Chura Moda S.R.L.” considerará costos fijos a los sueldos y salarios de sus trabajadores y a las respectivas depreciaciones de sus activos fijos, los costos fijos de la empresa ascienden a 487.647 Bs. Los cuáles serán detallados a continuación:

TABLA 48 MANO DE OBRA

MANO DE OBRA								
Nivel	Cargo	Cant .	Hab. Bas. Mensual cargo	Hab. Bas. anual	Aginaldos	Aportes patronales 16.71%	Prevision para indemnizacion 8.33%	Total planilla
1	Gerente general	1	5.000	60.000	5.000	10.026	4.998	80.024
2	Jefe administrative	1	3.500	42.000	3.500	7.018	3.499	56.017
3	Jefe commercial	1	3.500	42.000	3.500	7.018	3.499	56.017
4	Jefe de produccion	1	3.500	42.000	3.500	7.018	3.499	56.017
5	Contador	1	2.500	30.000	2.500	5.013	2.499	40.012
6	Encargado de almacen	1	2.100	25.200	2.100	4.211	2.099	33.610
7	Personal operative	1	2.100	25.200	2.100	4.211	2.099	33.610
8	Confeccionista	1	2.100	25.200	2.100	4.211	2.099	33.610
9	Diseñador	1	2.100	25.200	2.100	4.211	2.099	33.610
10	Vendedor	2	2.100	50.400	2.100	8.422	4.198	65.120
TOTAL		11	28.500	367.200	28.500	61.359	30.588	487.647

Fuente: Elaboración propia

6.4.3. Depreciación

TABLA 49 DEPRECIACIONES

Depreciaciones

Descripción del activo	Costo Total Bs	Vida Util	Cuota de depreciación	Vida Restante	Valor Residual
Acondicionamiento Local	14.000	10	1.400	5	7.000
Living de espera	1.500	8	188	3	563
Escritorio	900	8	113	3	338
Sillas	1.000	8	125	3	375
Recibidor	1.200	8	150	3	450
Archivero Organizador	1.400	8	175	3	525
Anaqueles	3.600	8	450	3	1.350
Mesa Cortadora	800	8	100	3	300
Letrero Luminoso	800	8	100	3	300
Maniquies	2.000	8	250	3	750
Computadora	2.800	5	560	0	0
Impresora	600	5	120	0	0
Maquina collareta	4.600	8	575	3	1.725
Maquina overlock	4.500	8	563	3	1.688
Maquina recta	3.200	8	400	3	1.200
Tela algodón (metros)	7.000	5	1.400	0	0
Tela seda(metros)	5.000	5	1.000	0	0
Tela piel de durazno(metro)	5.600	5	1.120	0	0
Tela jean(metro)	7.600	5	1.520	0	0
Tela de Encaje(metro)	6.000	5	1.200	0	0
Botones(bolsas)	120	5	24	0	0
Tijeras	150	5	30	0	0
Piquetes	30	5	6	0	0
Cintas	15	5	3	0	0
Reglas	60	5	12	0	0
Tizas(docena)	259	5	52	0	0
Alfileres y agujas(paquete)	100	5	20	0	0
	74.834,20		11.654		16.563

Fuente: Elaboración propia

6.4.4. Costos variables

Para realizar este cálculo primeramente se determinó los costos de producción por producto para luego realizar el punto de equilibrio el cual nos ayudara a determinar el nivel de ingresos por ventas y luego realizar las proyecciones de ventas.

6.4.4.1. Costo unitario de la blusa

Para determinar el costo variable unitario de la blusa se procedió a detallar cuánto se invierte en cada uno de los materiales para fabricar dicho producto:

BLUSA	
MATERIALES	COSTO
Tela	1500
Hilo	8,55
Botones	5
Etiqueta	4
TOTAL	1517,55

Los resultados obtenidos son en base a la fabricación por cantidades, en este caso invirtiendo esa cantidad obtenemos 50 blusas y para saber el costo variable unitario se procederá a la siguiente operación:

$$\text{Costo Variable Unitario} = \frac{1517}{50} = 30 \text{ bs}$$

6.4.4.2. Costo unitario de la polera

Para determinar el costo variable unitario de la polera se procedió a detallar cuánto se invierte en cada uno de los materiales para fabricar dicho producto:

POLERA	
MATERIALE	COSTO
Tela	1250
Hilo	8,55
Etiqueta	4
TOTAL	1262,55

Los resultados obtenidos son en base a la fabricación por cantidades, en este caso invirtiendo esa cantidad obtenemos 50 poleras y para saber el costo variable unitario se procederá a la siguiente operación:

$$\text{Costo Variable Unitario} = \frac{1263}{50} = 25 \text{ bs.}$$

6.4.4.3. Costo unitario del pantalón

Para determinar el costo variable unitario del pantalón se procedió a detallar cuánto se invierte en cada uno de los materiales para fabricar dicho producto:

PANTALON	
MATERIALES	COSTO
Tela	1900
Hilo	8,55
Botones	5
Etiqueta	4
TOTAL	1917,55

Los resultados obtenidos son en base a la fabricación por cantidades, en este caso invirtiendo esa cantidad obtenemos 32 pantalones y para saber el costo variable unitario se procederá a la siguiente operación:

$$\text{Costo Variable Unitario} = \frac{1918}{32} = 60 \text{ bs.}$$

6.4.4.4. Costo unitario del buzo

Para determinar el costo variable unitario del buzo se procedió a detallar cuánto se invierte en cada uno de los materiales para fabricar dicho producto:

BUZO

MATERIALES	COSTO
Tela	800
Hilo	8,55
Etiqueta	4
TOTAL	812,55

Los resultados obtenidos son en base a la fabricación por cantidades, en este caso invirtiendo esa cantidad obtenemos 32 buzos y para saber el costo variable unitario se procederá a la siguiente operación:

$$\text{Costo Variable Unitario} = \frac{813}{32} = 25 \text{ bs.}$$

6.4.4.5. Costo unitario del vestido

Para determinar el costo variable unitario del vestido se procedió a detallar cuánto se invierte en cada uno de los materiales para fabricar dicho producto.

VESTIDOS	
Tela	1250
Hilo	8,55
Botones	4
Etiqueta	4
TOTAL	1266,55

Los resultados obtenidos son en base a la fabricación por cantidades, en este caso invirtiendo esa cantidad obtenemos 32 vestidos y para saber el costo variable unitario se procederá a la siguiente operación:

$$\text{Costo Variable Unitario} = \frac{1267}{32} = 40 \text{ bs.}$$

6.5. Punto de equilibrio

Se realizó el cálculo del punto de equilibrio de los 5 productos que ofrecerá la empresa, para lo cual la fórmula es la siguiente:

$$P. E. = \frac{\text{costos fijos}}{\text{suma de M.C ponderado}}$$

Donde:

P.E.= punto de equilibrio

Costos fijos= de producción

M.C.= margen de contribución

Previo a esto para el cálculo del margen de contribución ponderado se requiere la siguiente información:

- Precio de venta de cada producto
- Costos variables
- Margen de contribución
- Porcentaje de participación
- M.C. ponderado

En el siguiente cuadro se detallan los resultados.

TABLA 50 CÁLCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO

LINEAS	BLUSAS	POLERAS	PANTALON	BUZO	VESTIDO
PRECIO DE VENTA	100	80	180	100	150
COSTOS VARIABLES	30	25	60	25	40
MARG. DE CONTRIBUCION	70	55	120	75	110
%PARTICIPACION	0,3	0,25	0,2	0,15	0,1
MC ponderado	20,89	13,69	24,02	11,19	11,04

Fuente: Elaboración propia

Aplicando la fórmula:

$$\text{P.E.} = \frac{519.595}{80,83} = 6428,21 \text{ total de todos los productos}$$

Expresado en unidades, es decir el punto de equilibrio de cada producto

Donde se multiplicó el porcentaje de participación de cada producto por el punto de equilibrio total que se acaba de obtener, los resultados son los siguientes:

	BLUSAS	POLERAS	PANTALON	BUZO	VESTIDO	TOTAL
P.E.	1928	1607	1285	964	642	6428
UNIDADES						

Fuente: Elaboración propia

Ingresos por ventas

Estos resultados expresados en bolivianos, nos muestran los ingresos por ventas.

	BLUSAS	POLERAS	PANTALON	BUZO	VESTIDO	TOTAL
Ingresos por Ventas	192846	128564	231415	96423	96423	745672

TABLA 51 PROYECCIÓN DE INGRESOS POR VENTAS

PROYECCIÓN DE INGRESOS NETOS POR VENTAS

AÑO	1	2	3	4	5	TOTAL
INGRESOS BRUTOS EN VENTAS	745.672	758.334	770.995	783.657	796.318	3.854.976
DEBITO FISCAL IVA	96.937	98.583	100.229	101.875	103.521	501.147
CREDITO FISCAL IVA	11.812	11.853	11.889	11.920	11.945	59.419
INGRESO NETO POR VENTAS	660.546	671.603	682.655	693.702	704.742	3.413.248

Fuente: Elaboración propia

Proyectado a cinco años tomando en cuenta el porcentaje de crecimiento de la población.

6.6. BALANCE DE APERTURA

TABLA 52 BALANCE DE APERTURA

CHURA MODA S.R.L.

EXPRESADO EN BOLIVIANOS

BALANCE DE APERTURA			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVOS CIRCULANTES	<u>53.111,94</u>	PASIVO CIRCULANTE	0,00
Caja	<u>53.111,94</u>		
ACTIVOS NO CIRCULANTES	<u>50.009,41</u>	PASIVO NO CIRCULANTE	
Activos fijos	<u>50.009,41</u>	Credito Bancario	<u>50.009,41</u>
Muebles y enseres	13.200,00		
Maquinaria	12.300,00	PATRIMONIO	
Equipos electronicos Acondicionamiento local	4.750,00	Aporte por cada accion	<u>53.111,94</u>
Material de bioseguridad y otros	14.000,00		
	5.759,41		
TOTAL ACTIVOS	<u>103.121,35</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>103.121,35</u>

Fuente: Elaboración propia

6.7. FLUJO DE CAJA

TABLA 53 FLUJO DE CAJA

FLUJO DE EFECTIVO						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
INGRESO BRUTO EN VENTAS		660.606	671.653	682.694	693.728	704.756
GASTOS DE PRODUCC./PRESTACIÓN		551.543	552.086	552.637	553.199	553.769
UTILIDAD BRUTA		109.063	119.567	130.056	140.530	150.987
GASTOS OPERATIVOS		74.625	74.323	73.966	73.551	73.072
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y COMERCIALES		48.254	48.254	48.254	48.254	48.254
IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES 3%		22.370	22.750	23.130	23.510	23.890
GASTOS FINANCIEROS		4.001	3.319	2.582	1.787	928
UTILIDAD IMPONIBLE		34.438	45.244	56.090	66.979	77.915
I.U.E 25%		8.609	11.311	14.022	16.745	19.479
UTILIDAD NETA		25.828	33.933	42.067	50.234	58.436
DEPRECIACION		11.654	11.654	11.654	11.654	11.654
AMORTIZACION DE INVERSION DIFERIDA		1.383	1.383	1.383		
AMORTIZACION DE LA DEUDA		8.524	9.206	9.943	10.738	11.597
INVERSIÓN	-103.121					
FLUJO DE EFECTIVO	-103.121	30.342	37.764	45.162	51.150	58.493
FLUJO ACUMULADO	-103.121	-72.780	-35.015	10.147	61.297	119.790

Fuente: Elaboración Propia

6.8. INDICADORES DE EVALUACIÓN

6.8.1. Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es un método de valoración de inversiones en el cual se determina la expectativa de rentabilidad del inversionista, medida en términos monetarios.

Fórmula general V.A.N.

$$V.A.N. = -A + \sum_{s=1}^n \frac{Q_s}{(1+i)^s} \quad \Rightarrow \quad V.A.N. = -A + \frac{Q_1}{(1+i)^1} + \frac{Q_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+i)^n}$$

Donde:

A = Desembolso inicial (Inversión)

Q s = Flujo de caja o saldo de liquidez

n= horizonte del proyecto

i = rentabilidad de la inversión

VAN= Bs. 45.691,06

Este criterio de evaluación mide el beneficio neto actualizado del inversionista. Se constituye en el indicador más pertinente en la evaluación de proyectos debido a que muestra la expectativa real de beneficios que obtendrá el inversor.

VAN > 0	El proyecto se acepta
-------------------	------------------------------

Es decir, el inversionista obtendrá un valor positivo que indica que conviene hacer el proyecto porque aporta riqueza.

6.8.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Se denomina tasa interna de rentabilidad (TIR) al tipo de interés, que hace al VAN igual a cero. La inversión se considera adecuada cuando sea mayor que la rentabilidad mínima y es aconsejable rechazar si fuese inferior. Para el presente proyecto:

$$\text{TIR} = -I_0 + \sum \text{BN}_t / (1+r)^t = 0$$

TIR= 29%

Para el caso del proyecto, la TIR es 25% indicando que supera el porcentaje de rentabilidad mínima esperada por el inversionista, por lo que esta se constituye en la rentabilidad media del proyecto.

6.8.3. Periodo de recuperación PRI

El payback o plazo de recuperación de la inversión (PRI) es un método estático de valoración de inversiones. Este criterio calcula el número de periodos necesarios para que los flujos de caja acumulados igualen la inversión inicial. Su utilización lleva a seleccionar aquella inversión cuyo plazo de recuperación es menor.

$$\text{PRI} = a + \frac{(b-c)}{d}$$

Donde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial.

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

PRI=2

Para el modelo de negocios el payback o plazo de recuperación de la inversión (PRI) muestra que el periodo donde el flujo de caja se hace positivo es en el año 2. Por lo tanto, este indicador muestra que este proyecto recupera su inversión.

Tabla 54 RESUMEN DE INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO

INDICADOR	CONCEPTO	RESULTADO
VAN	45.691,06	Se acepta
TIR	29%	Se acepta

Fuente: Elaboración propia

La tabla muestra los 2 indicadores: donde el VAN es mayor a cero (45.691,06) de esta forma se determina la viabilidad por que logra superar el mínimo rendimiento esperado según el capital invertido, por lo cual se asume que el proyecto será rentable. Y la TIR es mayor que cero lo cual nos demuestra que el proyecto analizado devuelve el capital invertido más una ganancia adicional. Por lo tanto, el plan de negocios si es rentable (se acepta).

CONCLUSIONES

Las conclusiones más importantes del Plan de Negocios para la implementación de una empresa de confección y comercialización de ropa femenina en tallas grandes en la ciudad de Tarija, son las siguientes:

- El análisis PEST indica que la situación es favorable para el desarrollo del proyecto debido, a la progresiva mejoría en la economía, reflejada en el PIB del país. En cuanto al estilo de vida, la tendencia orientada a una vida consumista, el sector textil y la moda que juegan un papel importante.
- El análisis realizado de las cinco fuerzas de Porter se puede evidenciar que la amenaza de nuevos competidores y rivalidad entre competidores tienen un alto poder en la rentabilidad de la empresa que afectaran de manera negativa el proyecto, por otro lado, el poder de negociación con proveedores, el poder de negociación de los compradores y amenaza de productos sustitutivos tienen una incidencia positiva lo que es favorable para el emprendimiento.
- Basada en la investigación de mercados realizada se concluye que hay una demanda potencial insatisfecha respecto a las mujeres de talla grande. Y una alta aceptación de los productos a ofrecer.
- En cuanto al plan de marketing se determinó el mix de marketing, en el que se pone más énfasis a la distribución la cual se realizara mediante el canal de marketing directo, donde se debe trabajar mucho en la capacitación del personal tanto técnica como en la atención del cliente con el propósito de posicionar a la organización y lograr una ventaja competitiva y la publicidad que será realizada por redes sociales como ser Facebook, Instagram y WhatsApp son los medios más efectivos y convenientes por los que se realizara la penetración al mercado.
- Se concluye también que una ventaja competitiva de la empresa es adicionar una página web con el catálogo de todas las prendas, es decir una tienda que nos permitirá exhibir los modelos y nos ayudará a interactuar con las clientas para saber y conocer de cerca de sus requerimientos y necesidades con la finalidad de poder implementarlas en nuestros procesos y nuevos diseños a ofrecer.
- Una tienda tanto física como virtual son convenientes para tener un mayor alcance al

mercado potencial debido a la situación actual de pandemia y por el uso evidente de redes sociales y de compras en línea.

- Desde el punto de vista financiero, los indicadores muestran que el Valor Actual Neto es de 45.691,06 Bs, la Tasa Interna de Retorno es del 29% y el Periodo de Recuperación de la Inversión dentro de 2 años; los cuales nos muestran la rentabilidad del negocio.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda invertir en el proyecto, debido a las oportunidades que brinda el segmento de mercado al demostrar su interés y aceptación por el proyecto, así también por la rentabilidad demostrada.
- La Empresa debe adecuar sus recursos de acuerdo a las oportunidades del mercado, ser flexible en los procesos para adaptarse con facilidad a los cambios, así también conocer a sus clientes para poder adelantarse y lograr tener clientas satisfechas.
- Se recomienda ampliar la línea de productos, para que exista gran variedad de prendas a ofrecer y el mercado potencial pueda adquirir todo tipo de prendas de la empresa.
- A nivel productivo, se recomienda fortalecer el personal creativo de la empresa, con el fin de realizar diseños exclusivos y atractivos, para crear componentes atractivos.
- Se recomienda que en un futuro se pueda ampliar la distribución con la implementación de un punto de venta ubicado en otro sitio de la ciudad que esté al alcance del mercado meta que a su vez sea más visible y logre atraer nuevos clientes.
- Se recomienda realizar evaluaciones permanentes, encaminadas a mejorar los servicios de compra en beneficio de los clientes, de modo que esto logre su fidelidad hacia la marca.