

**The Amazing Green**

**Presentado por:**

**Juliana María Padilla  
Regina Vargas Ledesma**

**Profesor:  
Ana Lucia Alzate Alvarado**

**Trabajo Final  
Proyecto Innovador III**

**UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
Cali, Colombia  
2023**

## TABLA DE CONTENIDO

Síntesis del documento .....	8
1. Análisis del mercado (este análisis debe contener máximo 10 páginas) .....	11
1.1 Definición del problema .....	11
1.2 Definición de producto y/o servicios. ....	13
1.3 Clientes .....	19
1.4 Análisis de los competidores .....	23
1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado .....	30
1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas .....	32
1.7 Plan de ventas .....	35
2. Análisis técnico (este análisis debe contener máximo 5 páginas) .....	12
2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio .....	12
2.2 Requerimientos y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros .....	12
2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos .....	13
2.4 Boceto gráfico de website+app móvil .....	14
3. Análisis administrativo (este análisis debe contener máximo 3 páginas) .....	42
3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige. ....	42
3.2 Las estructura organizacional .....	44
3.3 Socios clave .....	45
4. Análisis legal, social y ambiental (este análisis debe contener máximo 2 páginas) .....	46
4.1 Permisos y manejo de propiedad intelectual .....	46
4.2 Normatividad Técnica .....	47
4.3 Normatividad Tributaria .....	48
4.4 Normatividad Laboral .....	49
5. Análisis económico (este análisis debe contener máximo 4 páginas) .....	50
5.1 Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo .....	50
5.2 Los ingresos, costos y gastos .....	51
6. Análisis financiero (este análisis debe contener máximo 2 páginas) .....	52
6.1 Estado de Resultados y Flujo de Caja .....	52
6.2 Evaluación de proyecto .....	53
6.3 Riesgos .....	53
7. Road Map del Negocio (este análisis debe contener máximo 1 página) .....	54
8. Conclusiones. (este análisis debe contener máximo 2 páginas) .....	55
9. Referencias .....	21

Anexos (este análisis debe contener máximo 2 páginas) .....22

## INDICÉ DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Concepto de diseño de marca y paleta de colores. (Bedolla, 2022).....	16
Ilustración 2: Inspiración y bocetos creados para la generación del felino y Sub Logo asociado. (Mosquera, 2023) .....	16
Ilustración 3: Creación de la morfología del felino y silueta. Sub Logo final. (Mosquera, 2023)	16
Ilustración 4: Bordado sobre prendas claras. (Mosquera, 2023).....	17
Ilustración 5: Boceto para accesorios externos. (Guerrero, 2023) .....	17
Ilustración 6: Estampado para pañoleta. ....	17
Ilustración 7: Imagen que describe la esencia de la marca. (Guerrero, 2023). ....	18
Ilustración 8: Diseño de etiqueta. (Guerrero, 2023).....	18
Ilustración 9: Genero. Elaboración propia .....	20
Ilustración 10: Rango de edad. Elaboración propia .....	20
Ilustración 11: Canvas estratégico. Elaboración propia. ....	24
Ilustración 12: Proceso de venta on line. Elaboración propia. ....	37
Ilustración 13: Proceso de venta en tienda multimarca. Elaboración propia. ....	38
Ilustración 14: Diseño de camisa Fontana. Elaboración propia. ....	40
Ilustración 15: plano depósito de ropa y esquema. (Sáenz, 2023) y elaboración propia. ....	41
Ilustración 16: Cuenta de Instagram marca propia y prototipo página web. Elaboración propia. .	42
Ilustración 17: Cronograma de actividades. Elaboración propia. ....	55

## INDICÉ DE TABLAS

Tabla 1: Datos encuesta modelo de negocio. Elaboración propia.....	21
Tabla 2: Piloto modelo de negocio. Elaboración propia. ....	22
Tabla 3: Piloto P&G. Elaboración propia. ....	22
Tabla 4: Pura Clothes. ....	26
Tabla 5: Ciclico. ....	27
Tabla 6: Siento Ochenta. ....	28
Tabla 7: Madre Tierra. ....	29
Tabla 8: Carolina Ronderos.....	30
Tabla 9: Comparativo tiendas multimarca. Elaboración propia.....	34
Tabla 10: Piloto modelo de negocio. Elaboración propia. ....	36
Tabla 11: Piloto P&G. Elaboración propia. ....	37
Tabla 12: Costos directos por prenda. Elaboración propia. ....	39
Tabla 13: Porcentaje sobre las utilidades. Elaboración propia.....	45
Tabla 14. Gastos de la compañía año 0. Elaboración propia. ....	50
Tabla 15. Costos de venta. Elaboración propia. ....	51
Tabla 16. Costos directos por prenda. Elaboración propia ....	51
Tabla 17. Estado de resultados. Elaboración propia ....	52
Tabla 18. Análisis vertical del estado de resultados. Elaboración propia .....	52
Tabla 19. Flujo de caja neto. Elaboración propia.....	53

## Resumen

Los océanos proporcionan el 50% del oxígeno del planeta, mantienen la biodiversidad y regulan el clima pero están amenazados por actividades humanas como el Fast Fashion, que genera desechos plásticos. Ante esta problemática, surge el proyecto The Amazing Green que promueve la moda sostenible y busca reducir el consumo desmedido de ropa y plástico proponiendo prendas de calidad, de alta costura con propósito ecológico a través de redes sociales y con menor impacto ambiental, enfocándose además en la conservación del Bosque Seco Tropical y del felino *Herpailurus Yagouarondi*.

The Amazing Green se diferencia por la creación de camisas de algodón exclusivas, diseñadas para mujeres que buscan prendas únicas, innovadoras y atemporales dado que la investigación de mercado y las preferencias de los clientes evaluadas mediante encuesta que respaldan la elección del segmento de mercado. Cada prenda contribuye a proyectos de conservación ambiental mediante la vinculación de la Asociación Asoyotoco.

El proyecto planea realizar lanzamientos de colecciones cuatrimestralmente, combinando diseño y diferenciado con propósitos medioambientales con propuestas conscientes respecto a la moda, fusionado con exclusividad, sostenibilidad y contribución a la conservación ambiental.

Así las cosas el análisis financiero revela un valor presente neto del 39 M, una tasa interna de retorno del 34,4%, y una tasa mínima de retorno del 16%, junto con flujos de caja positivos, indicando que el proyecto es financieramente viable, considerando estrategias de innovación y marketing para el crecimiento a futuro.

Palabras Claves: Fast fashion, moda sostenible, innovación y conservación.

## Abstract

The oceans provide 50% of the planet's oxygen, maintain biodiversity, and regulate the climate, but they are threatened by human activities such as Fast Fashion, which generates plastic waste. In response of this issue, The Amazing Green project emerges, promoting sustainable fashion aimed at reducing the excessive consumption of clothing and plastic. It proposes high quality, couture garments with an ecological purpose through social media, emphasizing lower environmental impact. The project also focuses on the conservation of the Tropical Dry Forest and the *Herpailurus Yagouarondi* feline.

The Amazing Green stands out for creating exclusive cotton shirts designed for women seeking unique, innovative, and timeless garments. Market research and customer preferences, assessed through surveys, support the choice of this market segment. Each garment contributes to environmental conservation projects through collaboration with the Asoyotoco Association.

The project plans to launch collections quarterly, combining differentiated design with environmental purposes, offering conscious proposals in fashion that merge exclusivity, sustainability, and contributions to environmental conservation.

Financial analysis reveals a net present value of 39 million, an internal rate of return of 34.4%, and a minimum rate of return of 16%, along with positive cash flows, indicating the project's financial viability. Strategies for innovation and marketing are considered for future growth.

Key Words: Fast fashion, sustainable fashion, innovation and conservation.

## Síntesis del documento

Los océanos producen el 50% del oxígeno del planeta, son claves para la conservación de la biodiversidad global, esenciales para regular el clima y proveen los medios de vida de gran parte de la población mundial. Desafortunadamente se encuentran bajo una enorme presión a causa de las actividades insostenibles de los seres humanos, con comportamientos que generan las tendencias del Fast Fashion en los usuarios que hacen que muchas prendas lleguen a grandes vertederos de basura sin cumplir un tiempo de vida útil (WWF, 2022).

Anualmente, once millones de toneladas de residuos plásticos entran a los océanos, lo que equivale arrojar al mar un camión lleno de plástico por minuto. Y ¿cómo llegan allí? por la mala gestión que hacemos de los desechos de este material. Esto amenaza la capacidad de los océanos para actuar como sumideros de carbono, contribuyendo aún más a la crisis climática, (WWF, 2022) así las cosas, con este nuevo ciclo de la moda sostenible, se busca reducir el consumo desmedido de ropa y plástico, disminuyendo su producción del Fast Fashion, creando prendas de calidad, de alta costura, con detalles únicos, prendas neutras con colores claros, reduciendo los estampados que requieren tintas químicas y procesos con altas emisiones de CO2 en el medio ambiente.

Adicionalmente, se identifican otras iniciativas de la industria que buscan una reducción del impacto negativo de la moda a nivel ambiental y social. Muchos se están enfocando en procurar un sistema integrado verticalmente para mantener todo el proceso en un solo lugar, manteniendo el control y evitando los problemas que vienen en cadena del suministro global (Thomas, 2019).

Es por esta razón que en The Amazing Green, surge la idea de elaborar camisas de algodón, pensando en la mujer que le gusta estar a la vanguardia de la moda, sentirse segura, elegante y confiada. Además, la mujer de hoy desea prendas únicas, innovadoras y atemporales, es por esto que The Amazing Green genera valor por medio de prendas exclusivas, únicas y versátiles para mujeres confiadas, arriesgadas y seguras.

Además, por la compra de una de nuestras camisas, se generan aportes y contribuyes para la protección y restauración del Bosque Seco Tropical y la conservación del *Herpailurus Yagouaroundi*. Este es considerado el último felino salvaje que sobrevive en el Valle Geográfico



del río Cauca. Este felino tiene una actividad tanto diurna como nocturna, terrestre aunque puede subir a los árboles, solitarios aunque pueden refugiarse con facilidad, presenta gran variedad de hábitats como del Bosque Seco Tropical. La dieta consiste en roedores, aves y reptiles principalmente (Oliveria, 1998).

En el proyecto The Amazing Green, surge de la necesidad de crear alternativas conscientes, generando alto impacto acerca de la conservación y protección de los recursos naturales que ayuden a disminuir compras desmesuradas y mitigar el calentamiento global por medio de compras bajo un propósito.

El proyecto se enfoca en crear prendas de vestir de algodón, donde gracias a este proceso, se ahorran materias primas y se reduce en un 30% el consumo de energía respecto a la fabricación de poliéster virgen, además de ayudar a conservar la vida marina (WWF, 2022).

The Amazing Green genera una diferenciación con la vinculación y generación de aportes económicos a la Asociación Asoyotoco. Asociación de usuarios para la protección y mejoramiento de las cuencas hidrográficas de los ríos Yotoco y Mediacanoa. Por cada prenda o producto de bajo impacto ambiental comprado, se realizará un aporte a proyectos de protección, conservación y restauración de los corredores biológicos del Bosque Seco Tropical y la conservación del *Yagouaroundi*, que mediante este aporte se lograrán beneficios tributarios para las personas que contribuyan. Así mismo cada temporada tendrá un concepto ecológico, inicialmente la conservación del felino y posteriormente el cuidado del Bosque Seco Tropical. Cada temporada tendrá un concepto de conservación diferente, que será generado acorde a la tendencia del momento.

La confección de la moda consciente, será realizada por talleres especializados, que además prestan el servicio de patronaje, donde se logrará articular lo antes descrito con el detalle diferencial a la temporada.

Actualmente este proyecto es liderado por Regina Vargas Ledesma, Gerente Financiera y Comercial, Enfermera especialista en Gerencia en Servicios de Salud. Egresada de la Universidad Libre con diecisiete años de experiencia en el sector salud privado y público, liderando procesos

de EPS e IPS en las áreas de coordinación de los servicios de salud de alto costo, baja, alta y mediana complejidad, así mismo la contratación de servicios de salud, como también las áreas de cuentas médicas y Juliana María Padilla, Gerente General, Ingeniera Agrónoma, especialista en Paisajismo egresada de la Universidad Nacional de Colombia con diez años de experiencia en producción de caña de azúcar e interacción con proveedores de caña en procesos de fidelización, contratación, vinculación y renovación de contratos. El interés por la conservación de los recursos naturales, por mantener un equilibrio ambiental y un desarrollo sostenible, la ha llevado a interesarse por el paisajismo, la ecología y el medio ambiente, por lo cual ha creado @theamazinggreen, desde donde permanentemente se crea consciencia sobre la necesidad de preservar los recursos naturales.

The Amazing Green cree que pequeñas acciones generan grandes resultados en pro de la vida en el planeta, según datos obtenidos de la validación de la encuesta aplicada a este modelo de negocio, además el conocimiento sobre el mercado circular, generación de contenido para crear consciencia en la importancia de comprar bajo un propósito, por medio del ecosistema digital a través de redes sociales y publicidad de venta directa.

Inicialmente se da comienzo con recursos propios de aproximadamente \$80.000.000 bajo una propuesta a corto plazo de aumentar los ingresos produciendo y mejorando las ventas trimestralmente, realizándolo mediante mercadeo en diferentes canales de comunicación tales como Instagram, Facebook, mensajes de texto. Adicionalmente el voz a voz con personas cercanas, familiares y amigos, además de tener una ventaja competitiva acorde a los diseños y contribución del aporte hacia la conservación del felino y protección del Bosque Seco Tropical.

Por otro lado, The Amazing Green proyecta, en realizar una colección con cinco diseños exclusivos, cuatrimestralmente, atemporales con detalles únicos.

## **1. Análisis del mercado**

### **1.1 Definición del problema**

Los océanos producen el 50% del oxígeno del planeta, son claves para la conservación de la biodiversidad global, esenciales para regular el clima y promover los medios de vida de gran parte de la población mundial. Desafortunadamente, se encuentran bajo una enorme presión a causa de las actividades insostenibles de los seres humanos, haciendo que el clima se caliente muy rápido para que los animales y las personas se adapten, la pérdida de ecosistemas hace que las especies estén en peligro y la contaminación llegue al aire, la tierra y el agua. La moda tiene un impacto ambiental importante, con una contribución estimada del 8% a las emisiones de gases de efecto invernadero, por tal motivo comportamientos que generan las tendencias como el Fast Fashion en los usuarios, hacen que muchas prendas lleguen a grandes vertederos de basura sin cumplir un tiempo de vida útil. Pensar en el futuro es vital para el planeta, pero también debemos pensar en el comportamiento de los consumidores. (WWF, 2022)

A nivel mundial, más del 59% de las empresas trabajan en promover la producción y el consumo responsable. Al menos el 7% de los colombianos se preocupan por no comprar plástico, por consumir menos proteína animal y reutilizar. Así lo afirmó Inexmoda en el último estudio del consumidor que realizó con la firma Tendencial, antes de la pandemia de la Covid-19. Este porcentaje ha aumentado en los últimos dos años pues, de acuerdo con Laura Osorio Damelines, especialista en Investigación del Consumidor de este instituto, ahora las personas buscan dejar un impacto positivo en el ambiente, sin embargo acorde a Inexmoda, es difícil saber cuántas organizaciones le apuestan a la sostenibilidad en Colombia. Diana Lunareja, consultora en mercadeo y tendencias explica que existen marcas que apenas comienzan a remediar prácticas con las que empezaron sus negocios, cambiando sus materiales, disminuyendo la contaminación en sus procesos, ahorrando todo tipo de recursos con la incorporación de estrategias de mitigación de la afectación ambiental o en las comunidades de las que se abastecen, sin embargo existen otras marcas que desde que se crean, tienen consciencia de los problemas que genera la moda.

Por otro lado, los hábitos sostenibles empiezan por cada uno y trasciende al aspecto ambiental de las empresas donde se debe tener en cuenta los aspectos social y económico, apuntando a que

además de ser responsables con el medioambiente, haya una conversación con las comunidades implicadas alrededor de los insumos o la producción, y que las rentabilidades sean retribuidas de manera equitativa a proveedores, colaboradores y sociedad.

Laura Osorio Damelines, especialista en Investigación de Consumidor de Inexmoda, recomienda dos emprendimientos destacados por utilizar materiales sostenibles en sus productos, siendo transparentes en cuanto a su cadena de suministros y generadores de sistemas de economía circular, promoviendo los segundos usos de un producto o nuevas funcionalidades. Una de ellas es Religare, una marca establecida en Medellín, Colombia, le apuesta al slow fashion, usando tintes naturales para sus telas como semillas de aguacate, mora, remolacha y café, adicionalmente ha incorporado fibras vegetales y algodón orgánico.

Anualmente, once millones de toneladas de residuos plásticos entran a los océanos, lo que equivale arrojar al mar un camión lleno de plástico por minuto. Y ¿cómo llegan allí? Por la mala gestión que hacemos de los desechos de este material. Esto amenaza la capacidad de los océanos para actuar como sumideros de carbono, contribuyendo aún más a la crisis climática, así las cosas, con este nuevo ciclo de la moda sostenible, se busca reducir el consumo desmedido de ropa y plástico, disminuyendo su producción del Fast Fashion, creando prendas de calidad, de alta costura, con detalles únicos, prendas neutras con colores claros, reduciendo los estampados que generan tintas y procesos químicos con altas emisiones de CO<sub>2</sub> en el medio ambiente.

Según la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la industria de la moda es responsable del 20% del desperdicio total de agua a nivel global y produce el 8% de los gases de efecto invernadero. (UN News, 2019). Para hacer frente a este impacto y a la necesidad de cambiar la forma en que las sociedades producen y consumen sus bienes, la moda sostenible nace como una alternativa emergente que busca ser respetuosa, encontrar un equilibrio y poner en práctica la reducción, reutilización y el reciclaje de materiales.

En The Amazing Green, surge de la necesidad de crear alternativas conscientes, generando alto impacto acerca de la conservación y protección de los recursos naturales que ayuden a disminuir compras desmesuradas y mitigar el calentamiento global por medio de compras bajo un propósito. Basado en un modelo positivo y amigable que replantea procesos de confección, distribución, comercialización, uso, consumo y diseño en una prenda de vestir, partiendo de tres pilares fundamentales de sostenibilidad: social, ambiental y económico; basado en el cuidado de la biodiversidad, en el capital humano y en la vida, dispuestos a invertir en proyectos ambientales por medio de la elaboración y comercialización de productos con bajo impacto ambiental.

Muchos de los consumidores muestran una clara tendencia hacia el cuidado del medio ambiente y la sostenibilidad en sus acciones y elecciones de consumo, acorde a las entrevistas realizadas, sin embargo, buscan productos y prácticas que reflejen su compromiso con el cuidado del medio ambiente, la sostenibilidad y la responsabilidad social. Además, los entrevistados muestran interés en apoyar proyectos ambientales y causas relacionadas con la conservación y la responsabilidad social. Este enfoque hacia productos de bajo impacto ambiental sugiere una creciente conciencia ambiental y un deseo de contribuir activamente a la protección del planeta, mediante decisiones de compra y comportamientos cotidianos, sugiriendo por medio de la elaboración y comercialización de productos con bajo impacto ambiental.

## **1.2 Definición de producto y/o servicios.**

En The Amazing Green, surge de la necesidad de crear alternativas conscientes, generando alto impacto acerca de la conservación y protección de los recursos naturales que ayuden a disminuir compras desmesuradas y mitigar el calentamiento global por medio de compras bajo un propósito. Conscientes con el cuidado de la biodiversidad, dispuestos a invertir en proyectos ambientales por medio de la elaboración y comercialización de productos con bajo impacto ambiental.

The Amazing Green ofrece una amplia gama de prendas elegantes y funcionales, fabricadas con materiales sostenibles y respetuosos con el medio ambiente. Cada prenda es una declaración de estilo y un compromiso con la conservación de nuestro planeta.

Acorde a esto, se han diseñado camisas para mujeres, elegantes, atemporales y funcionales, elaboradas con algodón y detalles exclusivos, donde por la compra de cada una de las prendas, se generan aportes para la protección y restauración del Bosque Seco Tropical y la conservación del *Herpailurus Yagouaroundi*. Este es considerado el último felino salvaje que sobrevive en el Valle Geográfico del río Cauca, crucial para la dispersión de semillas entre las cordilleras central y occidental del departamento.

Este proyecto se enfoca en crear moda a base de algodón, donde gracias a este proceso, se ahorran materias primas y se reduce el consumo de energía respecto a la fabricación de poliéster virgen, además de ayudar a conservar la vida marina. (WWF, 2023)

The Amazing Green genera una diferenciación con la vinculación y generación de aportes económicos a la Asociación Asoyotoco, en donde por cada prenda o producto de bajo impacto ambiental comprado, se realizará una donación a proyectos de protección, conservación y restauración de los corredores biológicos del Bosque Seco Tropical y la conservación del *Yagouaroundi*, que mediante este aporte se logrará beneficios tributarios. Así mismo cada temporada tendrá un concepto ecológico, inicialmente se inicia con la conservación del felino *Yagouaroundi* y posteriormente el cuidado del Bosque Seco Tropical. Cada temporada tendrá un concepto de conservación diferente que será generado de acuerdo a una programación inicial.

Por otra parte y entendiendo las necesidades del consumidor, acorde a las entrevistas realizadas para aproximadamente diecisiete personas, donde se destaca diseños atractivos, comodidad, durabilidad, experiencia e innovación como aspectos positivos en las compras que realizan. Este conocimiento lo consideramos relevante de acuerdo a las necesidades para crear estrategias y tácticas para los clientes ya que no todos actúan de la misma manera.

Desde este punto de vista, desde hace algunos años se ha notado que muchas empresas dirigen por ejemplo la publicidad hacia mensajes emocionales que logren conectar con el cliente más allá de vender un producto, sino que se trata de realmente conectar con esa necesidad y transformarla en un deseo (MKT Total, 2017).

Partiendo de estos conceptos y acorde a la información indicada por los entrevistados, que consideran una variedad de preferencias de vestuario y enfoque hacia la sostenibilidad en sus

compras. La calidad, el diseño y el compromiso con el medio ambiente son aspectos claves en sus decisiones de compra y la tendencia hacia una diferenciación de exclusividad. La moda sostenible con diseños a la vanguardia, calidad y precios está influyendo cada vez más en las decisiones de compra de los consumidores, lo que sugiere un cambio positivo hacia un consumo más consciente y responsable.

Este modelo de negocio cree que pequeñas acciones generan grandes resultados en pro de la vida en el planeta, mediante la creación y generación de contenido para crear consciencia en la importancia de comprar bajo un propósito mediante ventas por producto por medio del ecosistema digital, a través de redes sociales y publicidad de venta directa hacia el consumidor.

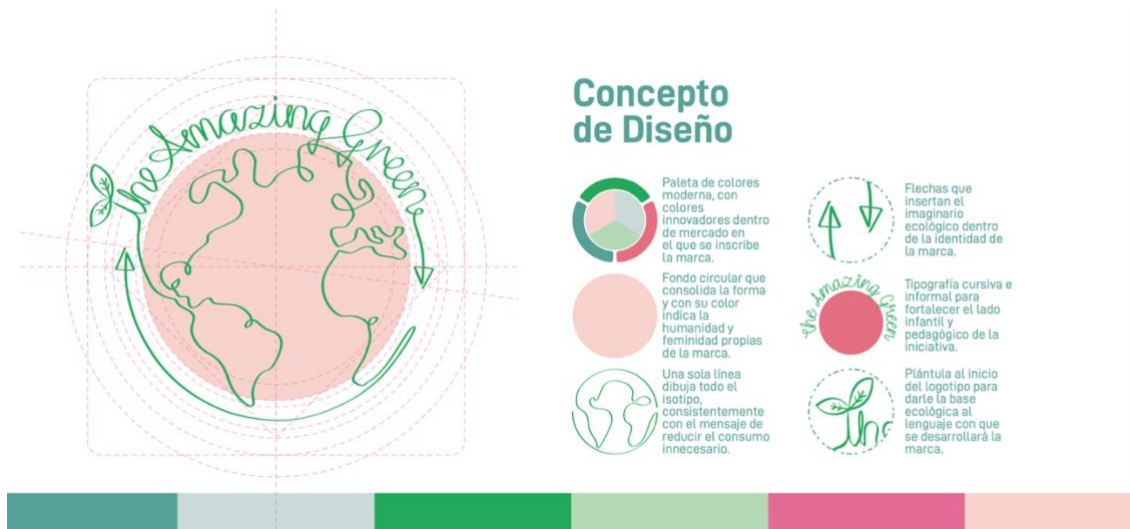
La marca iniciará con recursos de aproximadamente \$80.000.000 bajo una propuesta a corto plazo de aumentar los ingresos produciendo y mejorando las ventas anualmente ya que cada cuatrimestre se hará lanzamiento de colección, dándose a conocer y posicionándose dentro del grupo segmentado, mediante marketing en diferentes canales de comunicación tales como Instagram, Facebook, mensajes de texto. Adicionalmente el voz a voz con personas cercanas, familiares y amigos, además tenemos una ventaja competitiva acorde a nuestros diseños actualizados respecto a la vanguardia de moda y contribución del aporte hacia la protección del *Yaguarondi*.

Por otro lado, se proyecta realizar tres colecciones en el año, con diseños exclusivos y detalles únicos, de alta calidad, sofisticados, con armonía y elegancia.

Las prendas desarrolladas por la marca, serán elaborados con algodón, el cual permiten tener una larga duración en la prenda y comodidad. El foco central en la diferenciación será la calidad y diseño en los productos, desarrollando ciclos cortos de producción para entregar una respuesta rápida y oportuna.

La creación de marca se centró principalmente con la elección de la paleta de colores, la creación de logo y el manual de marca que describe el proyecto, posteriormente la generación de bocetos para plasmar el felino y generar la morfología del mismo, quien será el protagonista en los bordados y en los detalles precisos de las prendas que diseñamos, marquillas, etiquetas y las compras textiles

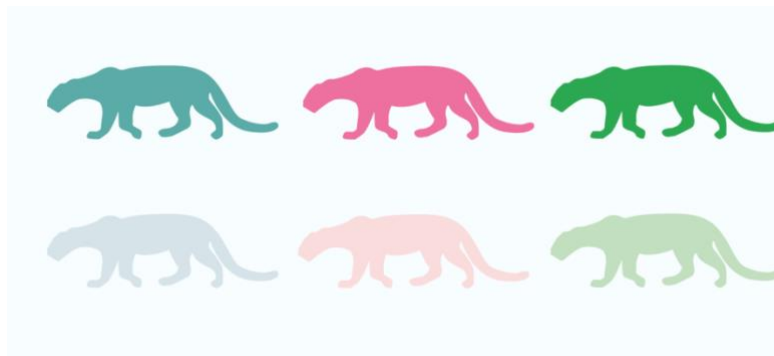
para la realización de lavado previo y versatilidad, textura y calidad son tenidas en cuenta en nuestra validación como observamos en las siguientes imágenes:



**Ilustración 1:** Concepto de diseño de marca y paleta de colores. (Bedolla, 2022)

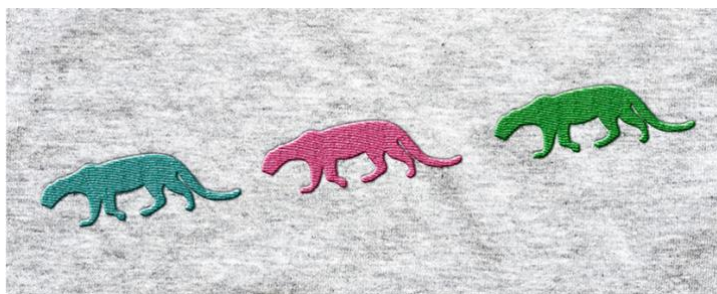


**Ilustración 2:** Inspiración y bocetos creados para la generación del felino y Sub Logo asociado. (Mosquera, 2023)



**Ilustración 3:** Creación de la morfología del felino y silueta. Sub Logo final. (Mosquera, 2023)





**Ilustración 4:** Bordado sobre prendas claras. (Mosquera, 2023)



**Ilustración 5:** Boceto para accesorios externos. (Guerrero, 2023)



**Ilustración 6:** Estampado para pañoleta.

*El yaguarundí, un felino salvaje de América Latina del que poco se habla, pero aun así es exótico y lleno de particularidades. Vive en hábitats diversos, desde los matorrales, pasando por*

*los bosques y algunas tierras altas, sin embargo, debido a la actividad del ser humano su hábitat corre peligro. Este es un llamado a la acción, en nuestras manos está conocer para conservar este misterioso felino que solo habita nuestro continente. (Guerrero, 2023).*



**Ilustración 7:** Imagen que describe la esencia de la marca. (Guerrero, 2023).

Se muestra a esa mujer estilizada y elegante, llevando consigo la pañoleta como accesorio externo, este puede ser en el cuello o a su vez en la cartera. La camisa esta realizada en algodón, con la marca del *Yagouaroundi* bordado en la parte izquierda, con un único detalle al final de las mangas.



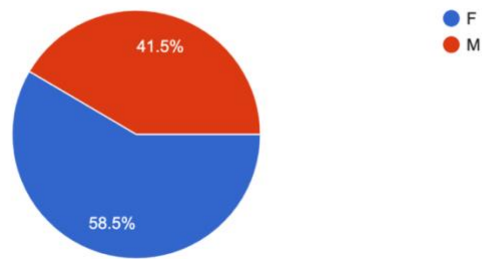
**Ilustración 8:** Diseño de etiqueta. (Guerrero, 2023)

### 1.3 Clientes

El cliente en The Amazing Green es aquella mujer que va a la vanguardia en tendencias de moda y se esfuerza por mantenerse actualizado en cada temporada, usando así accesorios para comunicar su personalidad, estilo de vida, estado de ánimo, mujeres arriesgadas y seguras de sí mismas. Usualmente suelen realizar compras regularmente, ya sea en tiendas físicas como también on line, principalmente vía Instagram. Son mujeres que les encanta mantener su closet actualizado. La calidad y el diseño son factores claves en su nivel de escogencia para sentirse seguras, ya que su apariencia personal, su aspecto físico, confianza e imagen es lo más importante, esforzándose por lucir siempre impecables. La tendencia hacia productos sostenibles y con un propósito está en aumento y para ellas esto es relevante. La moda sostenible y ética está influyendo cada vez más en las decisiones de compra de los consumidores, lo que sugiere un cambio positivo hacia un consumo más consciente y responsable.

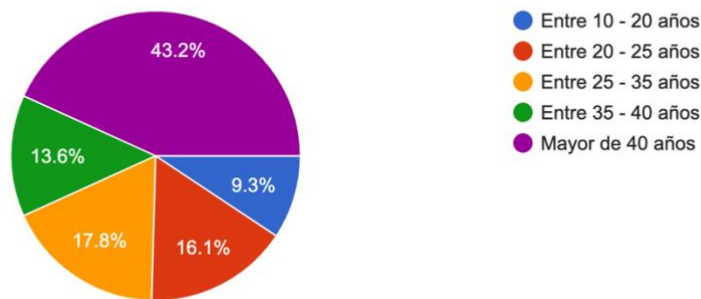
En consecuencia, en la etapa inicial del modelo de negocio, se realizó una encuesta a hombres y mujeres para un total de 118 personas, buscando obtener mayor información acerca de sus gustos, enfoque, necesidades y tendencia, esto nos permitió validar mejor la propuesta inicial, que permitió conocer mejor el nicho de mercado, ya que acorde a los resultados, el 58,5% de las personas encuestadas pertenecen al género femenino. Los compradores potenciales básicamente son personas de estratos socioeconómicos entre 4 a 6 oscilando en edades entre 25 y 40 años de edad, sin embargo de acuerdo a la entrevista, la marca se enfoca en personas entre 28 y 40 años de edad, donde su estilo de vida mencionado, poseen una variedad de estilos de vestuario, incluyendo casual/informal, clásico y clásico chic, estilos de vida que reflejan su enfoque personal hacia la moda y cómo desean presentarse en diferentes contextos, el ajuste al cuerpo, la frescura y ausencia de estampados, especialmente en prendas clásicas es de resaltar.

¿Cual es tu sexo?  
118 respuestas



**Ilustración 9:** Genero. Elaboración propia

¿En que rango de edad te encuentras?  
118 respuestas



**Ilustración 10:** Rango de edad. Elaboración propia

Adicionalmente las personas encuestadas han comprado una amplia gama de marcas, desde Zara hasta marcas de lujo como Hugo Boss y Karl Lagerfeld. Las compras se basan en la calidad, el diseño actual, el gusto personal y la expectativa de durabilidad. Las marcas como Zara, principalmente por su tendencia y precio, marcas que apoyan causas sociales, como La Martina, también son tenidas en cuenta por los entrevistados.

Cabe destacar que los diseños atractivos y a la vanguardia, comodidad, durabilidad, experiencia e innovación son aspectos positivos y criterios claves de sus compras sostenibles y/o conductas de compra, donde valoran la calidad de la ropa y su contribución a comunidades necesitadas por ejemplo y aportes ambientales.

Los clientes potenciales expresaron en la validación del modelo de negocio, inicialmente por medio de encuesta para ciento dieciocho personas y posteriormente para diecisiete personas mediante una entrevista, donde sus preferencias de vestuario, gustos y patrones de compras convencionales se enfocan en comodidad, calidad e innovación, sin embargo a pesar de los gustos por marcas de tendencia los entrevistados muestran una diversidad de opiniones y prácticas en cuanto al enfoque hacia la moda, tendencias y las compras con un propósito consciente.

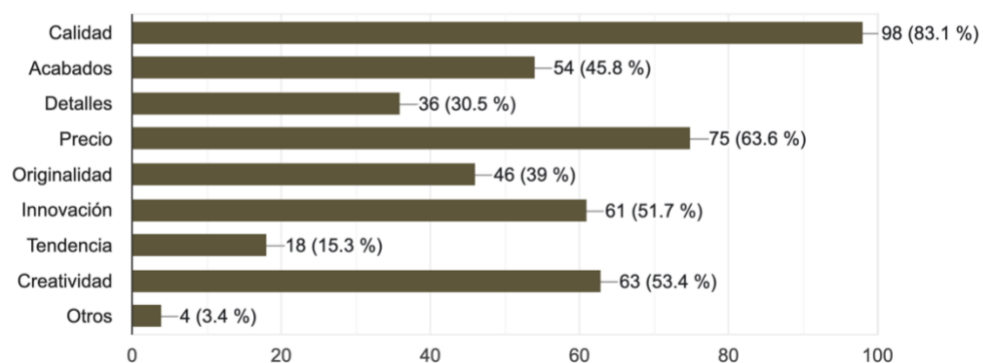
Por lo tanto, se considera tener una apuesta en compras bajo un propósito, cumpliendo con las expectativas del cliente pero hacia un enfoque de responsabilidad social. Los entrevistados muestran una diversidad de opiniones y prácticas en cuanto a su inclinación hacia la moda, tendencia y las compras con un propósito consciente.

Así las cosas, un factor más, clave en las decisiones de compra, se basa en las tendencias de moda y esa diferenciación de marca en la conservación y preservación, en este modelo del negocio, le apostamos hacia la protección del felino el *Yagouaroundi*. Las prendas que generaremos se enfocarán en esa actitud descrita, donde están dispuestos a pagar más por productos de calidad y con acabados precisos y duraderos, ya que nuestro perfil de cliente son personas que exigen calidad, verse y sentirse bien. La experiencia de compra es relevante, la atención al cliente y presentación como aspecto físico en el empaque, etiquetas, entre otros, juega un papel importante.

Con base en la encuesta, el 93,2% está de acuerdo e interesado con el modelo de negocio planteado, bajo los criterios expresados anteriormente y nos detalla lo importante para ellos en este proyecto, expuesto a continuación.

¿Es importante para usted lo siguiente?

118 respuestas



**Tabla 1:** Datos encuesta modelo de negocio. Elaboración propia.

Por consiguiente The Amazing Green se enorgullece de ofrecer a sus clientes un enfoque de moda basado en la calidad de las telas, cada prenda cuenta una historia del porqué del diseño, de su origen, de una inspiración y el propósito de dar a conocer el principal motivo de creación. Además las colecciones son únicas y atemporales, donde se promueve un enfoque a comprar menos y elegir mejor, reduciendo así el ciclo de vida de cada prenda, fortaleciendo a las mujeres a través del estilo, la elegancia y sobre todo hacia ese propósito de ser cada vez más verdes, justos y sostenibles.

Respecto a nuestros productos, lanzaremos cinco diseños por talla cada cuatrimestre, con exclusividad que desafían las tendencias de la moda convencionales de la siguiente manera:

**COLECCIÓN POR CUATRIMESTRE**

TALLA	DISEÑO 1	DISEÑO 2	DISEÑO 3	DISEÑO 4	DISEÑO 5	Total Unidades/Q
<b>S</b>	6	6	6	6	6	30
<b>M</b>	10	10	10	10	10	50
<b>L</b>	6	6	6	6	6	30
<b>Total</b>	22	22	22	22	22	<b>110</b>

**Tabla 2:** Piloto modelo de negocio. Elaboración propia.

Con base en los ingresos proyectados, según el precio de venta por las unidades estimadas en el cuadro anterior (110 u) tendríamos un ingreso por \$72.600.000 por cuatrimestre. El costo de venta se estima en un valor aproximado de \$88.000 en promedio por unidad que de acuerdo a las unidades producidas, se proyecta un costo de venta anual de \$29.040.000. Así las cosas dando como resultado una utilidad bruta de \$43.560.000

<b>P&amp;G EN MILES</b>		
INGRESO	\$ 72.600	
COSTO DE VENTA	\$ 29.040	40%
UTILIDAD BRUTA	\$ 43.560	60%

**Tabla 3:** Piloto P&G. Elaboración propia.

The Amazing Green cree que el empoderamiento personal y el estilo de vida consciente, son la verdadera tendencia que debemos abrazar.

## 1.4 Análisis de los competidores

Considerando el modelo de negocio y las características más relevantes de acuerdo a la información obtenida, planteamos el siguiente análisis y criterios que se tuvieron en cuenta de la siguiente manera:

**Precio:** cantidad de dinero en la que se valora un objeto, en este caso el valor por prenda con características destacadas como innovación, calidad y diseño.

**Calidad textil:** se refiere al conjunto de propiedades que posee una prenda para satisfacer las necesidades del usuario (Mark, 2020). Para este análisis el principal factor de textura es la suavidad.

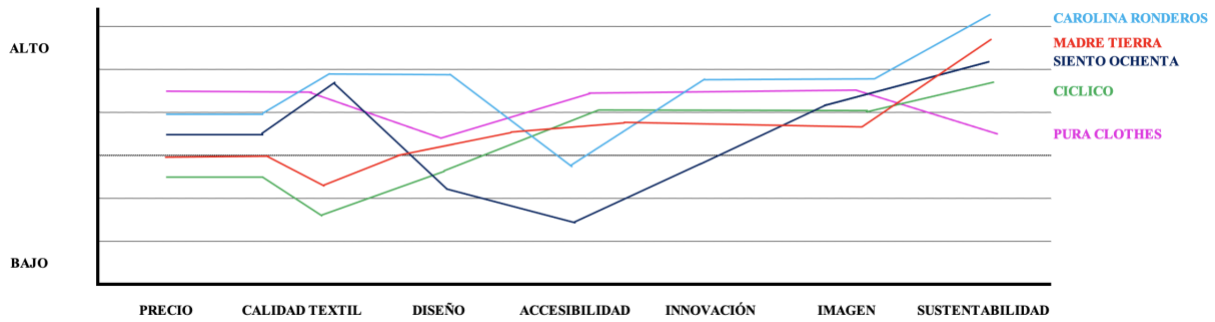
**Diseño:** corresponde a la concepción original de un objeto, en este caso la aplicación de principios de arte teniendo en cuenta el contexto cultural, social, tiempo y lugar de creación (Anahuac.mx) así las cosas, se tiene en cuenta la creación de cada prenda, detalles y estética asociada a la marca.

**Accesibilidad:** posibilidad de acceder, adquisición del producto o servicio, para este caso la adquisición del producto ofrecido.

**Innovación:** enfoques destacados, diferentes a lo convencional, técnicas y combinación en diferenciación, por ejemplo técnicas artesanales, inclusión y enfoques a la vanguardia de la moda.

**Imagen:** enfocado corporativamente a una secuencia de color, fotografía, orden y apariencia impecable, agradable visualmente y hacia una tendencia ecológica e inclusiva.

**Sustentabilidad:** enfocado en aquel proyecto que ayuda a crear un avance social, viviendo de una manera más sana y respetuosa con el planeta.



**Ilustración 11:** Canvas estratégico. Elaboración propia.

De este modo los precios de los competidores resultan por debajo de los precios descritos por los entrevistados, así las cosas, el precio no es un factor limitante para el modelo de negocio planteado.

Pura Clothes sigue el camino de la moda con precios acordes de acuerdo a los entrevistados, prendas versátiles, la calidad del textil es suave y ligera. Los diseños en algunos casos son repetitivos, solo varían en el color, es decir no presentan una frecuencia o colecciones contundentes, en sustentabilidad son los menos competidores ya que las prendas están compuestas por el 90% de poliéster y 10% de elastano. Dentro de su página web es la más completa, ya que en accesibilidad presentan envíos nacionales e internacionales.

Ciclico maneja un concepto de simplicidad, suficiente y atemporal con un enfoque en prendas de vestir con material reciclado, ecológicos y sostenibles. Sus prendas están tinturadas a base de plantas, adicionalmente utilizan residuos textiles y botellas PET en la confección de sus productos. La calidad del textil por ser algodón y plástico de acuerdo a los entrevistados es un material que genera calor y con textura gruesa. La accesibilidad a los productos está disponible vía página web y generalmente presentan disponibilidad. Continuamente se encuentra innovando en productos con diferenciación en términos ecológicos.

Siento Ochenta presenta precios asequibles, telas con texturas gruesas, yendo en contra vía de la exigencia de los clientes respecto a la textura de la tela. La marca presenta diseños innovadores, la adquisición de las prendas en términos de inventario es escaso, ya que son pocas prendas por diseño, presenta una imagen agradable, limpia y amena en la página web y en términos de sustentabilidad son muy precisos en sus proyectos.



Madre tierra presenta un enfoque acorde a nuestro foco de población con excepción de la calidad de las telas, esta marca propone ropa ecológica y productos amigables con el medio ambiente, la imagen es su fuerte y el concepto de ecología los hace resaltar. Confeccionan prendas de vestir con material reciclado y se encuentran en continuo crecimiento respecto a innovación con diseños nuevos para cada temporada.

Carolina Ronderos, presenta diseños a la vanguardia de la moda con propósitos sociales, inclusión y diferenciación con artesanías ancestrales fusionado con técnicas artesanales como la Mola, que busca diversificar la industria de la moda y propone una nueva forma de consumir, usar y desechar la ropa que la gente tiene. Carolina Ronderos crea piezas modernas y sofisticadas, la sostenibilidad siempre ha sido uno de nuestros valores fundamentales y el denim un tejido con el que trabaja usualmente ya que es resistente y permite la manipulación y experimentación (Ronderos, 2023). La marca presenta una imagen agradable, ordenada, innovadora con prendas versátiles, impactando en tendencias artesanales con el llamado “made with hands” y “made in Colombia” generando valor para las personas que valoran este concepto. Por otro lado, su página web está disponible en inglés y español, permitiendo una expansión global en ventas nacionales e internacionales, generando reconocimiento a nivel internacional con su apuesta sostenible e inclusiva, sin embargo, no es asequible, ya que la adquisición de sus productos requiere cita previa y para los clientes se nota compleja la compra on line.

Vemos la oportunidad de seguir el patrón de calidad textil con precios moderados, donde realmente los diseños actuales, versátiles e innovadores en tendencias, experiencia de compra, son la clave, sumándole al enfoque sustentable, inclusivo y compra bajo un propósito. Debemos competir fuertemente con Carolina Ronderos, puesto que presenta diseños modernos, textiles de calidad e innovación más fuertes del mercado con un enfoque acorde a nuestro foco de población.

Para una mayor claridad, se realizó el siguiente comparativo en tendencia, descripción, precio y composición:



Marca	PURA CLOTHES		
Tendencia y ubicación	Slow Fashion	Medellin	
Descripción Empresa	Pura resalta la belleza de lo simple a través de prendas atemporales, versátiles y chic; diseñadas desde la conciencia, para mujeres auténticas que creen en la belleza más allá de lo físico. Creamos piezas cómodas y perfectas para el día a día. (Pura, 2023).		
Nombre del Producto	Precio	Composición	Prenda que Comercializa
Camisa Soles.	\$ 285.000	100% Lino.	
Vestido Siena Lavanda.	\$ 275.000	90% Poliestaer y 10% Elastano.	
Página Web	<a href="http://www.puraclothes.com">www.puraclothes.com</a>		

Tabla 4: Pura Clothes.



Marca	CICLICO		
Tendencia y ubicación	Slow Fashion	Bogotá	
Descripción Empresa	En Cíclico medimos nuestros resultados en términos de los beneficios que producimos al planeta. Utilizamos residuos textiles y botellas PET, materiales que de otra manera no tendrían valor, y los convertimos en productos 100% reciclados y sostenibles. Elegimos reutilizar algodón porque es la tela más usada y menos reciclada y una fibra que requiere grandes cantidades de agua para crecer. (Alonso, 2022).		
Nombre del Producto	Precio	Composición	Prenda que Comercializa
Hoodie agua.	\$ 159.900	65% poliester y 35% algodón recuperado.	
Camiseta mujer cuadro menta.	\$ 59.900	Camiseta 100% reciclada. 48% PET reciclado. 52% algodón recuperado.	
Página Web	<a href="http://www.ciclico.com.co">www.ciclico.com.co</a>		

Tabla 5: Cíclico.



Marca	SIENTO OCHENTA		
Tendencia y ubicación	Slow Fashion	Medellin	
Descripción Empresa	Somos una marca de moda resortwear en camino hacia la sostenibilidad, nuestros procesos son manuales y nuestras fibras son reutilizadas, tenemos entre nuestros hilos recuerdos de botellas PET y algodón. Siento ochenta es una mirada al cambio permanente en tu vida, que busca por medio de la moda lo mejor para ti y tu entorno, que se disfruta porque viene de un pensamiento consciente y de una emoción que trasciende del hecho de ser un simple elemento para vestir o para estar en tendencia (Marin, 2023).		
Nombre del Producto	Precio	Composición	Prenda que Comercializa
Blusa coral Ambar.	\$ 183.000	100% Lino.	
Camisa Passiflora oversize beige.	\$ 323.000	100% Lino. Botones hechos a partir de residuos de botonería. Una de las fibras naturales más fresca, ligera y resistente. Protege de rayos UV, termorreguladora y transpirable. Prenda hecha a mano producida en Colombia.	
Página Web	<a href="http://www.siento ochenta.com">www.siento ochenta.com</a>		

Tabla 6: Siento Ochenta.







Marca	MADRE TIERRA		
Tendencia y ubicación	Slow Fashion	Bogotá	
Descripción Empresa	<p>Marca de ropa eco hecha en Colombia. Es un camino de sostenibilidad, honestidad y amor por el planeta que queremos caminar, junto a los demás soñadores, para hacer de la industria textil un motor de cambio. Este es un camino que tomará tiempo y que estará lleno de retos, pero en el cual creemos que podemos cambiar el mundo hilo a hilo, puntada a puntada. (Trujillo, 2022).</p>		
Nombre del Producto	Precio	Composición	Prenda que Comercializa
Camiseta básica unisex 100% algodón.	\$ 80.000	50% algodón reutilizado 50% algodón orgánico.	
Camiseta básica.	\$ 65.000	50% algodón reutilizado 50% botellas Pet.	
Blusa hombro destapado en rib o canalé color crudo.	\$ 69.000	50% Algodón reutilizado 46% Botellas PET reutilizadas 4% elastano.	
Página Web	<a href="http://www.madretierra.com">www.madretierra.com</a>		

Tabla 7: Madre Tierra.

Marca	CAROLINA RONDEROS		
Tendencia y ubicación	Moderna y Sofisticada		Cali, Bogotá y Miami.
Descripción Empresa	Creación, producción y venta de prendas de vestir femeninas, elaboradas en colaboración con artesanos, comunidades indígenas e internos de cárceles del país. Nuestras prendas son un arte hecho a mano, llevan una herencia y una historia (Ronderos, 2023).		
Nombre del Producto	Precio	Composición	Prenda que Comercializa
Camisa media manga alforzas.	\$ 470.000	Reservado.	
Camisera hombos caido franjas denim.	\$ 525.000	Reservado.	
Enterizo flap bordado.	\$ 780.000	Reservado.	
Página Web	<a href="http://www.carolinaronderos.com">www.carolinaronderos.com</a>		

**Tabla 8:** Carolina Ronderos.

### 1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado

La segmentación de clientes para las marcas de ropa de mujer permite identificar y comprender las características y necesidades específicas de los diferentes grupos de consumidores. Es por eso que definiendo los grupos demográficos y psicográficos a los que deseamos dirigirnos permitirá adaptar el producto y las estrategias de marketing de manera exacta, sin embargo acorde al mercado del año 2022 de moda sostenible correspondió a 7.000 millones USD, para 2030 se proyecta en 16.000 millones USD con un crecimiento promedio anual de aproximadamente del 11,79% (Statista, 2022). El peso de la moda sostenible en la industria global ha experimentado un crecimiento lento pero constante en los últimos años. Así, aproximadamente el 4% de la facturación generada a nivel mundial por las prendas de vestir en 2021 procedía precisamente de la también denominada moda

ética. Según las previsiones, la tendencia positiva se mantendrá en próximo quinquenio hasta situarse en torno al 6% en 2026. (Statista, 2022).

Para Colombia específicamente no se suministran datos, sin embargo haciendo la extrapolación de los resultados del tamaño total, se estima estar en una participación del mercado del 4,3% para Colombia.

Acorde a información suministra por (Inexmoda, 2022), en Colombia el gasto en moda alcanzó los \$27,7 billones en 2021, un 21% más que en 2020 y un 5% más que en 2019. Teniendo en cuenta el comportamiento anterior, Inexmoda proyecta que el crecimiento económico del Sistema Moda continuará este año 2023. “El tamaño del mercado de la moda colombiana alcanzará máximos históricos de \$29 billones, un 5% por encima de las cifras de 2021. En cuanto a las exportaciones textiles y de confecciones, éstas se ubicarán en \$791 millones, un 4% por encima del monto de 2021”, indicó (Inexmoda, 2023)

Teniendo en cuenta la cifra global, la participación del mercado para moda sostenible se encuentra en el 0,025% lo que corresponde aproximadamente a \$7.000 millones de ventas, así las cosas nuestra fracción de este mercado corresponde a un 4% para un valor total de \$290 millones de ventas de la compañía, para un mercado objetivo y crecimiento de la marca.

Nuestra estrategia de segmentación de mercado, basada en el concepto de marca, está dirigida hacia un público femenino en un rango de edades comprendido entre los 28 y 40 años, perteneciente a los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, con residencia urbana, clima cálido, e ingresos superiores a \$8.000.000. Este grupo de mujeres se caracteriza por llevar un estilo de vida activo y saludable, son deportistas, ejecutivas, elegantes y al mismo tiempo, están comprometidas con la responsabilidad social. Son mujeres que valoran la moda y se preocupan por su imagen, buscando destacarse como personas bien vestidas, impecables y empoderadas, pero ante todo aprecian la comodidad y calidad. Teniendo en cuenta el objetivo del modelo de negocio y en realizar una evaluación durante un periodo de tiempo de un año, la principal misión será encontrar un nicho de mujeres asociado a nuestro entorno familiar, laboral, social y cultural, que se ajusten a estas características y que en un numero objetivo, se logren las ventas propuestas. Por otra parte, encontramos que este grupo de personas comienzan a tener gastos más importantes y otro tipo de

prioridades. Sin embargo, el gusto por las tendencias del momento y por la moda también está presente.

## 1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas

<b>Cliente</b>	
Volúmenes y frecuencia de compra.	De acuerdo a como está diseñado el año uno, el volumen corresponde a 110 camisas por cuatrimestre, es decir 330 camisas por año. La frecuencia de compra, se proyecta en vender el 10% al inicio de la colección ya que esto nos permitirá darnos a conocer, posteriormente con la estrategia de marketing, a medida que este avanza se espera incremento de ventas mes a mes, además se espera que al final las ventas incrementen teniendo en cuenta que son colecciones por temporada. Esperamos cumplir con el objetivo de que las unidades producidas se vendan antes de la segunda temporada, por eso se estima que no existe una periodicidad o frecuencia establecida.
Características para compra.	Las características de compra basadas en telas 100% algodón, exige revisión previa acorde al tejido, comprobación de costuras, botones y detalles, ajuste y tallas. Las etiquetas tendrán las condiciones de cuidado e instrucciones de lavado y planchado, además los empaques serán un indicativo de la calidad del producto, las prendas deberán empacarse bien dobladas y en un empaque atractivo y reutilizable.
Sitio de compra.	Se proyecta la venta on line y utilizar las tiendas multimarca como canal de distribución. Estas tiendas multimarca tienen el perfil de Concept Store de diseñadores colombianos de moda y accesorios, donde la mano de obra nacional juega un papel fundamental. La creatividad, cultura y responsabilidad social, ambiental es tenida en cuenta.
Forma de pago.	Pago por medio de tarjetas de crédito, débito o efectivo, en sociedad con la tienda multimarca, es requerido tener datafono y on line por medio de la aplicación PayU Colombia, esta presenta diferentes alternativas de pagos en línea.
Precio.	\$220.000 por unidad de camisas, aproximadamente antes de IVA.
Requisitos post-venta.	Atención al cliente de manera personalizada para dar solución a los inconvenientes que puedan presentarse y comunicación asertiva respecto al lanzamiento de las colecciones futuras.
Garantías y devoluciones.	La garantía se realiza por errores de confección como: descosidos, desgastes, pérdida de color de las prendas siempre y cuando cumplan con las precauciones descritas en la etiqueta y daños inusuales en la tela. Las prendas tendrán un periodo de 15 días calendario para cualquier cambio, ya sea por gusto o cambio de talla. Los días de plazo empezaran a contar desde el día en que recibes el pedido por venta online, si es en tienda multimarca, de acuerdo a cada política se ajustara el cambio para establecerlo mínimo 24 horas. Cabe resaltar que no se hace devolución de dinero por ningún motivo, si el cliente desea hacer cambio de talla o gusto y no se acomoda con ninguna otra prenda, se enviara un bono por el valor de tu compra. La devolución de dinero aplicara únicamente si es debido a un error por nuestra parte como venta de inventario no existente. Los costos de devolución flete o envío en casos de cambio por gusto o talla serán asumidos por el cliente y si es en caso de garantía, este será asumido por The Amazing Green. Para hacer efectivo el cambio del producto, se deberá presentar la factura de compra y el número de cédula del comprador bajo un término de cambio de 30 días después de compra.
Margen de comercialización.	El margen de contribución se proyecta en un 60%.



### **Estrategia de precio:**

La estrategia de precio se enfoca en un análisis previo, realizado al estudio de los competidores y a los precios que de acuerdo a las entrevistas están dispuestos a pagar.

### **Estrategia de promoción:**

Inicialmente no se plantean descuentos, sin embargo, estratégicamente planteamos al cierre de cada temporada, realizar descuentos para así lograr terminar inventario de las prendas del cuatrimestre anterior.

### **Estrategia de difusión:**

Tomando en cuenta las necesidades y gustos del consumidor final, planteamos lanzar cuatrimestralmente cinco diseños, acorde a las tendencias del momento, para que el cliente se sienta satisfecho y a la moda con el producto brindado y así lograr una mejor posición en el mercado.

Nuestro objetivo y de acuerdo a la investigación de mercado, en constante comunicación con el público y los grupos de interés, dará una noción para saber satisfacer las necesidades y/o deseos de los clientes, sin embargo es de gran importancia los siguientes canales de comunicación

1. El voz a voz: el proyecto es diseñado para que en un principio las propietarias de la marca, deben ser influenciadoras y comunicadoras en su tejido natural (social, profesional, familiar, etc) quienes a su vez estas personas a las cuales se lograra impactar sean también replicadoras de la marca y del mensaje que se quiere enviar.
2. Redes sociales: en conjunto con la community manager, quien tiene la responsabilidad de generar impacto, reputación y desempeño mediante canales como Instagram, Threads y TikTok.
3. Eventos de lanzamientos de nueva colección, básicamente llamados Showroom. De acuerdo al cronograma de cambios de colección que se realizara cada cuatro meses, se realizaran eventos donde se invitaran clientes potenciales, tradicionales y amigos de la marca.
4. Rueda de negocios que se proyecta realizar dentro de la estrategia de comunicación del año dos.

## Estrategia de política de venta:

The Amazing Green se enfoca principalmente en la ciudad de Cali, sin embargo acorde a la página web como mecanismo de venta online, el canal de comunicación Instagram y presente en tiendas multimarca como Barrio Latino, Kloset Store y Ocre & Arco, se proyecta estar presente en Colombia con envío nacionales. La marca se dará a conocer mediante eventos especiales como noches de compra y showroom, adicionalmente en colaboración con las tiendas de selección que dan visibilidad, cada tienda presenta condiciones diferentes, sin embargo acorde a los conceptos antes descritos, la marca enfoca con la descripción. Esta política ofrece el recaudo de las ventas no mayor a 30 días en lo posible acorde a las políticas de las multimarcas y/o de contado para el canal de venta online.

TIENDA MULTIMARCA	CONCEPTO	MAIL	POLITICA DE REEMBOLSO	QUIENES SON	POLITICA DE VENTA
BARRIO LATINO	Somos una plataforma de colaboración Latina que resalta lo mejor del talento nuestro, somos un espacio que ofrece experiencias sofisticadas de un estilo de vida consciente de sus raíces. (Ortiz, 2023)	<a href="http://www.barriolatino.co">www.barriolatino.co</a> <a href="mailto:contacto@barriolatino.co">contacto@barriolatino.co</a>	Ofrece la posibilidad de hacer cambio del producto adquirido, por uno de igual o superior valor (excedente asumido por el consumidor) no mayor a 30 días.	Subdivisión con identidad propia, simplemente, un profundo sentido de pertenencia basado en la nuestra proximidad, historia y herencia. (Ortiz, 2023)	Pago no mayor a 30 días hábiles.
KLOSET STORE	Concept store, un colectivo de diseñadores colombianos de moda y accesorios para mujeres entre los 13-70 años. Nuestra empresa familiar, madre e hijos, nació en Abril de 2015 para consolidar su espacio físico bajo la marca registrada Klosét en Octubre del mismo año. (Lopez, 2020)	<a href="http://www.shopklo.com">www.shopklo.com</a> <a href="mailto:operación@shopkloset.com">operación@shopkloset.com</a>	Ofrece la posibilidad de hacer cambio del producto adquirido en un termino de 5 días hábiles.	Inspirada en Cali, nuestra cultura, nuestras mujeres latinas, su feminismo, su calidez, sus curvas y su pasión por la moda con piezas que honran su figura de una manera sofisticada. (Lopez,2021)	Pagos entre 15 y 30 días hábiles.
OCRE Y ARCO	Inspirada en el cuerpo y su identidad, celebra la belleza, la confianza en si misma y la fuerza detrás de cada mujer. Apasionada, curiosa y cambiante la mujer O&A explora su poder interior, una mezcla de armonía y determinación; un balance entre quién es y quién quiere ser. (Rojas, 2021)	<a href="http://www.odastore.com">www.odastore.com</a>	Cambios y devoluciones maximo dentro de 24 horas despues de la compra.	Mujer con actitud resiliente, busca establecer un movimiento que trascienda fronteras, cumpla anhelos y exalte a la mujer. (Rojas, 2021)	Pago no mayor a 30 días hábiles, en temporada baja hasta 60 días.

**Tabla 9:** Comparativo tiendas multimarca. Elaboración propia.

Las redes sociales están a cargo por prestación de servicios de la Community Manager, básicamente debe realizar la gestión de Instagram con mensajes de acuerdo a la temporada y el contenido con mensajes alusivos a la comodidad de las prendas, calidad, empoderamiento de mujeres y enfocados al cuidado del planeta:

- Re diseño del Look and Feel de las redes según la temporada.
- 3 Publicaciones a la semana.
- 3 sets de historias a la semana (entre 2 y 4 piezas).
- Diseño de imágenes para las publicaciones.
- Creación de planner con las publicaciones y copies del mes.
- Reposteo de menciones en historias.
- Primer contacto con la comunidad.

- Gestión de campañas publicitarias ( diseño e implementación) – Máximo 5 campañas mensuales. (Peñafort, 2023)

## 1.7 Plan de ventas

<b>AÑO 1</b>					
<b>Q1</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Q2</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Q3</b>	<b>Cantidades</b>
<b>Ene</b>	7	<b>May</b>	66	<b>Sep</b>	13
<b>Feb</b>	17	<b>Jun</b>	26	<b>Oct</b>	20
<b>Mar</b>	26	<b>Jul</b>	26	<b>Nov</b>	46
<b>Abr</b>	17	<b>Ago</b>	13	<b>Dic</b>	53
<b>Total</b>	<b>66</b>		<b>132</b>		<b>132</b>
	<b>20%</b>		<b>40%</b>		<b>40%</b>

Año 1: Piloto. Valor unitario por prenda aproximadamente \$220.000 antes de IVA, para un total de 330 camisas.

<b>AÑO 2</b>					
<b>Q1</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Q2</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Q3</b>	<b>Cantidades</b>
<b>Ene</b>	9	<b>May</b>	93	<b>Sep</b>	19
<b>Feb</b>	23	<b>Jun</b>	28	<b>Oct</b>	28
<b>Mar</b>	37	<b>Jul</b>	28	<b>Nov</b>	65
<b>Abr</b>	23	<b>Ago</b>	19	<b>Dic</b>	74
<b>Total</b>	<b>92</b>		<b>185</b>		<b>185</b>
	<b>20%</b>		<b>40%</b>		<b>40%</b>

Año 2: 40% de incremento vía unidades, para un total de 462 camisas e incremento de precio de 5,5%. Valor Unitario por prenda aproximadamente \$232.100 antes de IVA.

<b>AÑO 3</b>					
<b>Q1</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Q2</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Q3</b>	<b>Cantidades</b>
<b>Ene</b>	12	<b>May</b>	120	<b>Sep</b>	24
<b>Feb</b>	30	<b>Jun</b>	48	<b>Oct</b>	36
<b>Mar</b>	48	<b>Jul</b>	48	<b>Nov</b>	84
<b>Abr</b>	30	<b>Ago</b>	24	<b>Dic</b>	96
<b>Total</b>	<b>120</b>		<b>240</b>		<b>240</b>
	<b>20%</b>		<b>40%</b>		<b>40%</b>

Año 3: 30% de incremento de unidades, para un total de 600 camisas e incremento de precio de 5%. Valor Unitario por prenda aproximadamente \$243.705 antes de IVA.

<b>AÑO 4</b>					
<b>Q1</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Q2</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Q3</b>	<b>Cantidades</b>
<b>Ene</b>	14	<b>May</b>	144	<b>Sep</b>	29
<b>Feb</b>	36	<b>Jun</b>	58	<b>Oct</b>	43
<b>Mar</b>	58	<b>Jul</b>	58	<b>Nov</b>	101
<b>Abr</b>	36	<b>Ago</b>	29	<b>Dic</b>	115
<b>Total</b>	<b>144</b>		<b>288</b>		<b>288</b>
	<b>20%</b>		<b>40%</b>		<b>40%</b>

Año 4: 20% de incremento de unidades, para un total de 720 camisas e incremento de precio de 4%. Valor Unitario por prenda aproximadamente \$253.453 antes de IVA.

Las proyecciones de las unidades vendidas se realizan teniendo en cuenta que el crecimiento marginal de unidades es cada vez menor a medida que va aumentando el volumen total de ventas. Por otro lado, el crecimiento en precio de venta, se realiza teniendo en cuenta los posibles escenarios de inflación en el país, alrededor de un 5,5% para el año 2 de acuerdo al comportamiento del país, cierre al año 2023 y proyecciones del Banco de la Republica.

## **2. Análisis técnico**

### **2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio**

Respecto a nuestros productos, lanzaremos cinco diseños por talla cada cuatrimestre, con exclusividad que desafían las tendencias de la moda convencionales de la siguiente manera:

**COLECCIÓN POR CUATRIMESTRE**

<b>TALLA</b>	<b>DISEÑO 1</b>	<b>DISEÑO 2</b>	<b>DISEÑO 3</b>	<b>DISEÑO 4</b>	<b>DISEÑO 5</b>	<b>Total Unidades/Q</b>
<b>S</b>	6	6	6	6	6	30
<b>M</b>	10	10	10	10	10	50
<b>L</b>	6	6	6	6	6	30
<b>Total</b>	22	22	22	22	22	110

**Tabla 10:** Piloto modelo de negocio. Elaboración propia.

Con base en los ingresos proyectados, según el precio de venta por las unidades estimadas en el cuadro anterior (110 u) tendríamos un ingreso por \$72.600.000 anual. El costo de venta se estima en un valor de \$88.000 en promedio por unidad que de acuerdo a las unidades producidas, se proyecta un costo de venta anual de \$29.040.000. Así las cosas dando como resultado una utilidad bruta de \$43.560.000

P&G EN MILES		
INGRESO	\$ 72.600	
COSTO DE VENTA	\$ 29.040	40%
UTILIDAD BRUTA	\$ 43.560	60%

Tabla 11: Piloto P&G. Elaboración propia.

The Amazing Green cree que el empoderamiento personal y el estilo de vida consciente, son la verdadera tendencia que debemos abrazar. Los siguientes flujos de procesos o medio de distribución, presentan la descripción general de los pasos involucrados desde la realización del diseño, pasando por la escogencia de los materiales, confección, almacenamiento, distribución, pedido on line o tienda física y envío de la prenda a domicilio. Este es un proceso varía en función de la venta.

## FLUJO PARA PROCESO DE COMPRA ON LINE

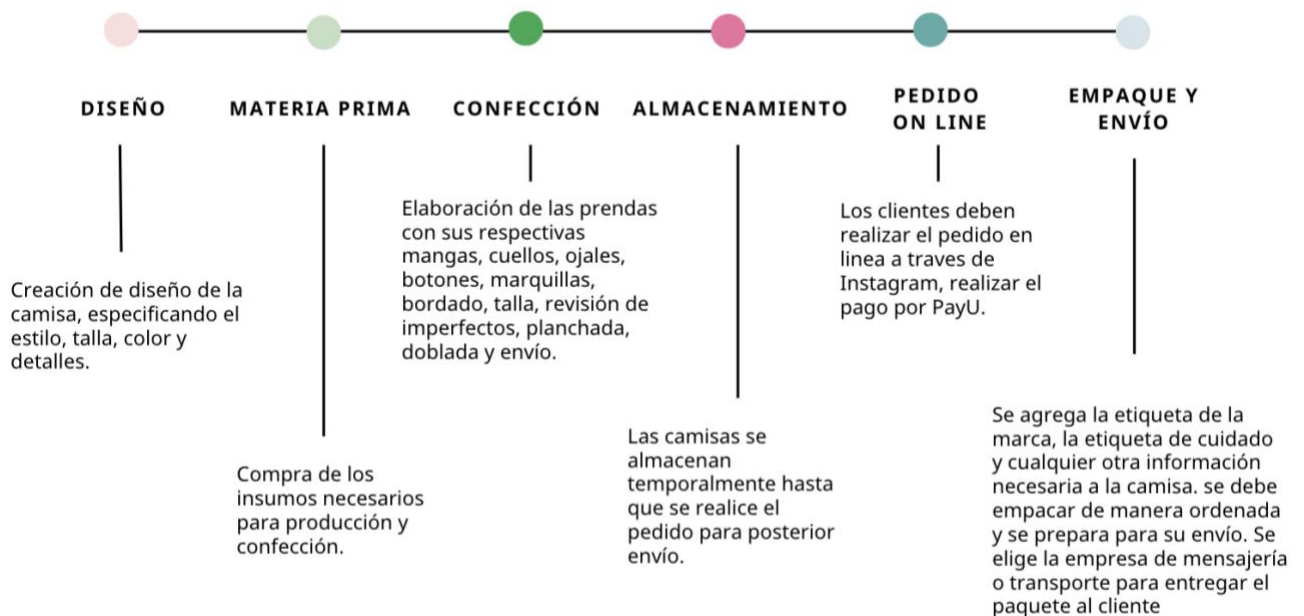
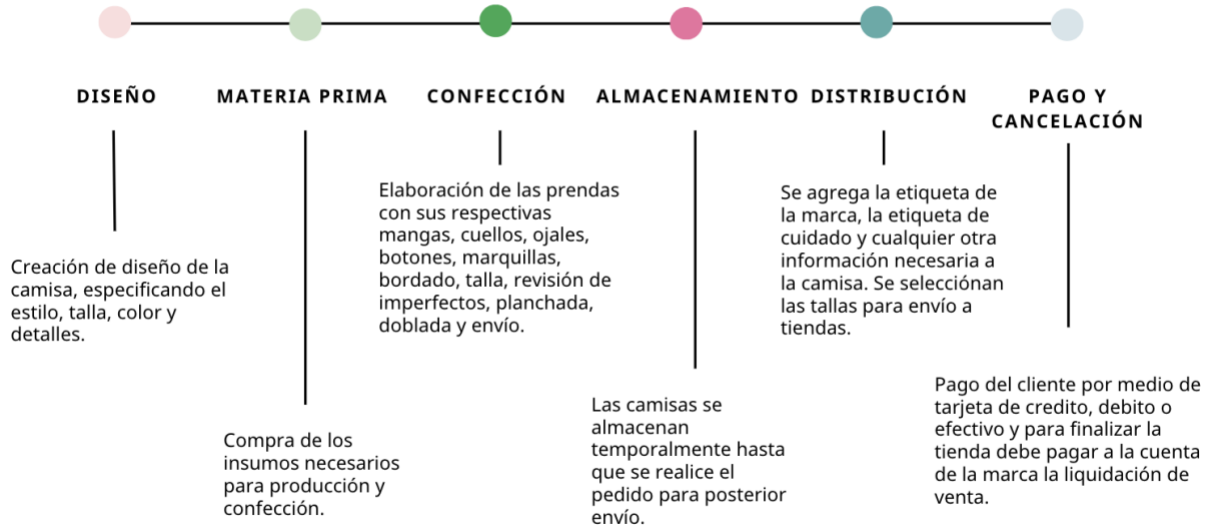


Ilustración 12: Proceso de venta on line. Elaboración propia.

## FLUJO PARA PROCESO DE COMPRA EN TIENDA MULTIMARCA



**Ilustración 13:** Proceso de venta en tienda multimarca. Elaboración propia.

Se ha determinado como máximo de inventario 110 prendas por cada cuatrimestre durante el primer año sin reposición, se planea tener la colección siguiente un mes antes del lanzamiento de la nueva colección, tiempo estimado dado por el productor para las 110 camisas es de 45 días.

### 2.2 Requerimientos y proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros

Dado que este producto se realizara a través de un tercero quien ofrece el servicio de mano de obra, moleadura y patronaje, donde con el diseño realizado por la marca, adicionalmente se contempla realizar un manual de requerimientos, donde claramente se indique cada prenda cual es el estándar de calidad, presentación, cuidado de las telas, manejo de insumos, ubicación de la marca, marca de cuidado, costura, forma de empaque, tipo de papal, material para sellar el empaque y las restricciones como por ejemplo la no utilización de alfileres, papel, cartones y plásticos. Adicionalmente se debe plantear el control de calidad al finalizar la costura y/o la terminación del producto terminado, al momento de la entrega, se debe revisar cada prenda y hacer control de calidad a lo exigido.

El proveedor deberá garantizar que todo el personal contratado, está vinculado bajo la normativa de la legislación colombiana.

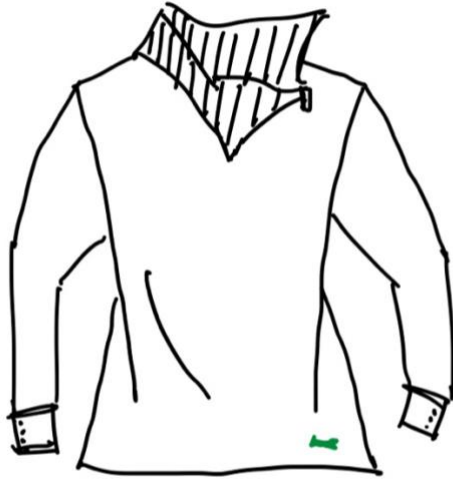
Adicionalmente, el presupuesto asociado es el siguiente, basados en costos unitarios de materia prima por prenda y mano de obra contratada:

<b>COSTOS DIRECTOS POR PRENDA</b>					
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>	
Tela algodón	mts	1,2	\$ 44.500	\$ 53.400	
MDO	1	1	\$ 13.100	\$ 13.100	
Botones	1	10	\$ 100	\$ 1.000	
Hilos	mts	100	\$ 50	\$ 5.000	
Marquilla	1	2	\$ 450	\$ 900	
Bordado	1	1	\$ 3.000	\$ 3.000	
Talla	1	1	\$ 100	\$ 100	
Hojaladura	1	10	\$ 500	\$ 5.000	
Fusionable	1	1	\$ 1.500	\$ 1.500	
Mano de obra revisión de calidad, pulido, planchada y etiquetado	1	1	\$ 1.700	\$ 1.700	
Empaque de papel	1	1	\$ 220	\$ 220	
Etiqueta	1	1	\$ 80	\$ 80	
Transporte	1	1	\$ 3.000	\$ 3.000	
<b>Valor Total</b>				<b>\$ 88.000</b>	

**Tabla 12:** Costos directos por prenda. Elaboración propia.

### **2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos**

El funcionamiento del modelo de negocio, no requiere un lugar físico de operación, El modelo comienza con la recepción del material para la elaboración de las prendas de vestir, se seleccionan los colores y texturas. Las telas generalmente miden de uno a dos metros de ancho, por un metro de largo, dependiendo de la pieza que se deba cortar. En el caso de la fabricación de camisas en fibras naturales como es el algodón, el tejido de las piezas se hace de acuerdo al tamaño de la pieza de la espalda, del delantero, de las mangas y del cuello (González, 2023).



**Ilustración 14:** Diseño de camisa Fontana. Elaboración propia.

En la figura número 11 se puede observar el diseño elaborado en 100% algodón, con detalle en cuello, puños en ángulo con fina costura, tres botones nácar y bordado de la marca en la parte frontal inferior izquierda.

Patronaje: en la fabricación de camisas, normalmente se utilizan tres piezas que sirven para el corte de los trazos, zona delantera, espalda y mangas, en algunas ocasiones se utiliza una pieza adicional para cortar los puños y el cuello. (González, 2023).

Unión de las piezas: Con las piezas cortadas, se procede a unir las con ayuda de una máquina marca (Over) que tiene como función coser las orillas de las piezas para que estas no se deshilen al unirse con las demás piezas.

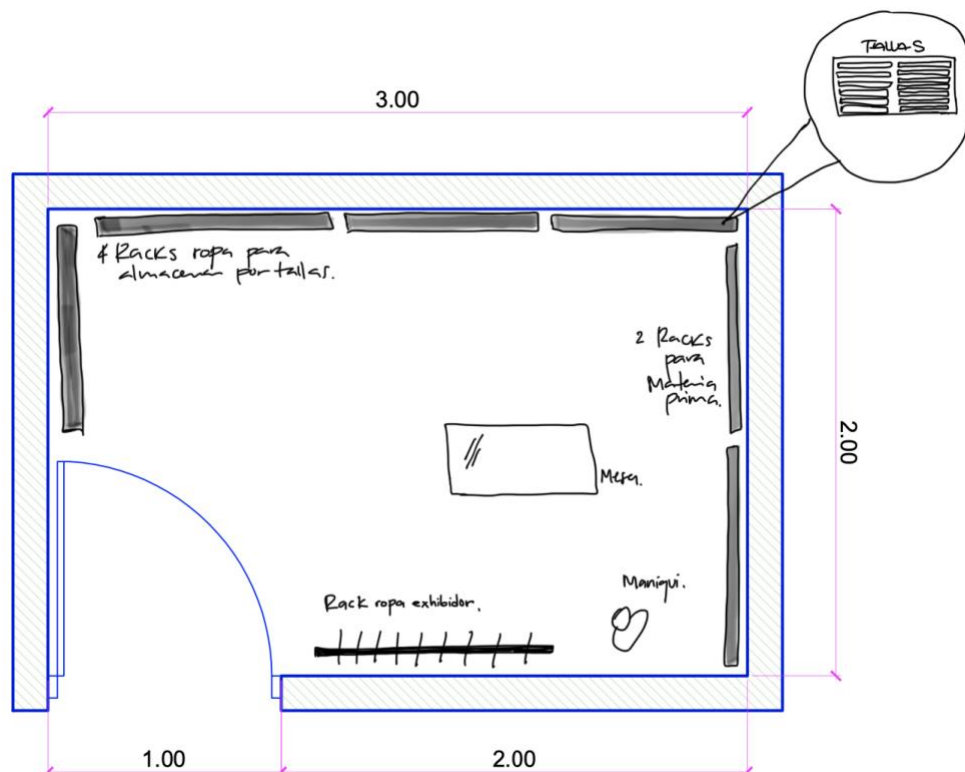
Terminado: en forma manual se corta el hilo resultante del proceso de unión de las piezas y de los accesorios, y se cosen las etiquetas que contienen la información de la marca como fabricante, los materiales de fabricación de la camisa, así mismo la talla.

Control de calidad: las piezas terminadas, son revisadas inicialmente por las socias de la marca, con el fin de que no existan defectos en el acabado. De existir fallas se repara la pieza a mano y se podría pensar en un Sale para entregarlas al público con un valor simbólico y no desecharlas. De



obtenerse las prendas en buen estado, se planchan las camisas al vapor para mejorar la sensación al tacto y corregir las arrugas.

Empacado: Las camisas terminadas son empacadas en bolsas de material ecológico y agrupadas de acuerdo a la talla, en grupos de 6 a 10 camisas, se guardarán en el depósito No: 18 del Edificio Kaoba, que cuenta con un espacio de 2x3m<sup>2</sup>, este lugar es apropiado para el almacenamiento debido y además permitirá la acogida del textil, así mismo la recepción de las prendas para programar envíos y distribución se realizará en la carrera 2 A Oeste No. 5ª -15 del mismo edificio del depósito.

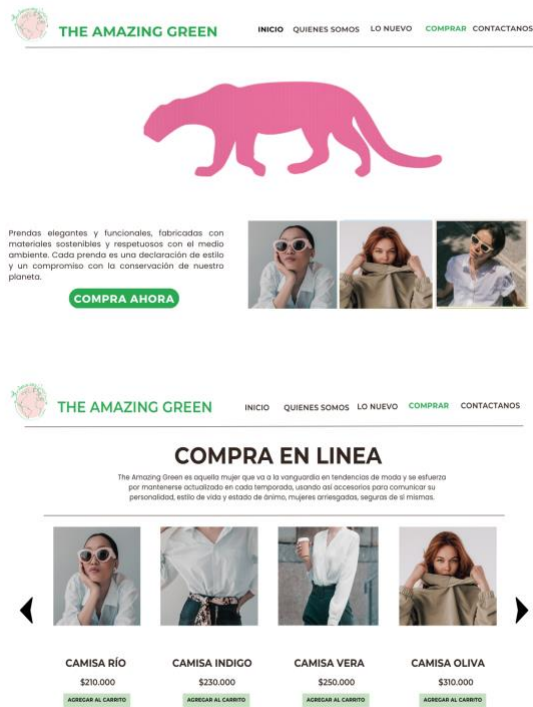
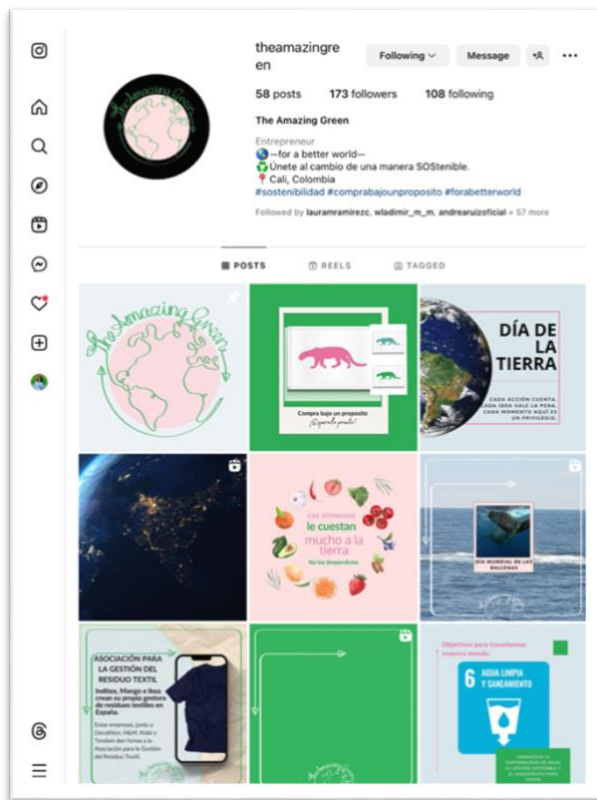


**Ilustración 15:** plano depósito de ropa y esquema. (Sáenz, 2023) y elaboración propia.

## 2,4 Boceto gráfico de website + app móvil

Actualmente la marca posee su propia cuenta de Instagram @theamazinggreen, donde se puede describir que está comprometida con la sostenibilidad, en el cual se utilizan lemas como “for a better world” para así enfatizar el objetivo de la cuenta. Se proporciona además información destacada sobre los recursos naturales y el cuidado de la biodiversidad, contenido sobre productos ecológicos, consejos de sostenibilidad, entre otras iniciativas como por ejemplo la descripción de

los Objetivos de Desarrollo Sostenible, esto con el propósito de concientizar a las personas de que pequeñas acciones generan impactos positivos.



**Ilustración 16:** Cuenta de Instagram marca propia y prototipo página web. Elaboración propia.

### 3. Análisis administrativo

#### 3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige.

Actualmente este proyecto es liderado por Regina Vargas Ledesma, Gerente Financiera y Comercial, Enfermera especialista en Gerencia en Servicios de Salud egresada de la Universidad Libre con diecisiete años de experiencia en el sector salud privado y público, liderando procesos de EPS e IPS en las áreas de coordinación de los servicios de salud de alto costo, baja, alta y mediana complejidad, así mismo la contratación de servicios de salud, como también las áreas de cuentas médicas. Su rol dentro de la compañía se centra en supervisar la contabilidad y las finanzas de la marca. Elaborar presupuestos y proyecciones financieras, así mismo la gestión del

flujo de efectivo e inversiones tanto como la evaluación y mitigación de los riesgos financieros y de acuerdo a su rol comercial, debe identificar oportunidades de crecimiento de ingresos y establecer relaciones con clientes y proveedores claves.

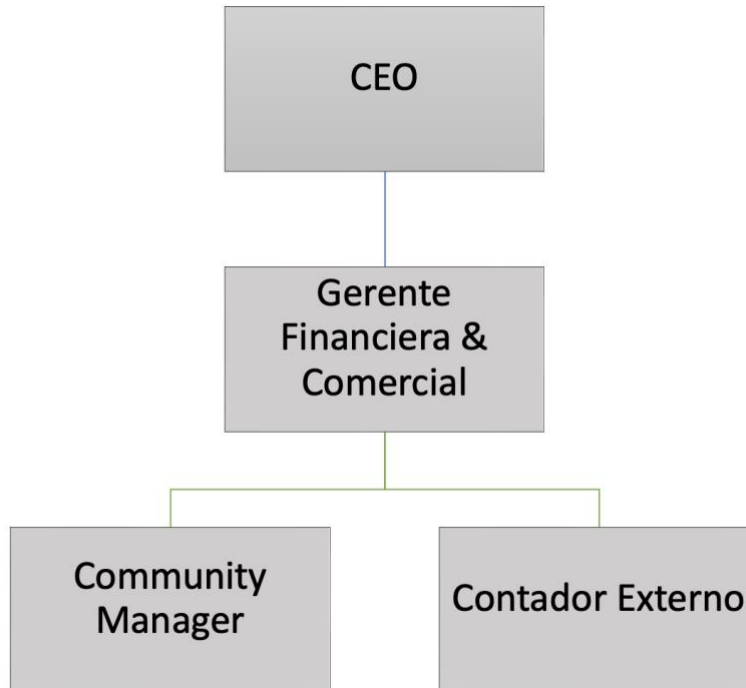
Juliana María Padilla, Gerente General, Ingeniera Agrónoma, especialista en Paisajismo egresada de la Universidad Nacional de Colombia con diez años de experiencia en producción de caña de azúcar e interacción con proveedores de caña en procesos de fidelización, contratación, vinculación y renovación de contratos. El interés por la conservación de los recursos naturales, por mantener un equilibrio ambiental y un desarrollo sostenible, la ha llevado a interesarse por el paisajismo, la ecología y el medio ambiente, por lo cual ha creado @theamazinggreen, desde donde permanentemente se crea consciencia sobre la necesidad de preservar los recursos naturales. Su rol dentro de la compañía se centra en la dirección y supervisión de todas las operaciones, debe desarrollar una visión clara y establecer una dirección estratégica a largo plazo, proporcionar liderazgo y motivación a todo el equipo directivo y a la organización en conjunto, tomar decisiones claves que afecten a la empresa como inversiones, adquisiciones, expansiones y cambios de enfoque estratégico. Finalmente tendrá que supervisar la contratación y desarrollo de personal de alto nivel como también fomentar la productividad, innovación y rentabilidad.

Regina Vargas Ledesma y Juliana Maria Padilla tienen antecedentes sólidos en compañías de amplia trayectoria, desempeñando roles de éxito enfocados en crecimiento, relacionamiento y compromiso con la sostenibilidad ambiental, generando así una visión estratégica clara para lo que se propongan.

El community manager tendrá la responsabilidad de la construcción y administración de la comunidad on line, este deberá desarrollar herramientas analíticas que permitan medir usuarios de como perciben la marca, tendrá un rol de opinión, de construcción de estrategias y de revisión del plan de marketing. El objetivo principal de contar un contrato por prestación de servicios, es garantizar el crecimiento sostenible y rentable de la marca, tendrá la responsabilidad de la construcción y administración de la comunidad on line, este deberá desarrollar herramientas analíticas que permitan medir usuarios de como perciben la marca, además debe realizar las publicaciones que se realicen dentro del marco de la política de la compañía, debe ejecutar los planes que desde la gerencia financiera y comercial se plantean mensualmente, por consiguiente será el responsable de la correcta ejecución de la estrategia de precios, descuentos, promociones, relacionamiento con clientes cumplimiento de la cuota de venta.

El contador externo tendrá la responsabilidad de manejar todos los registros contables de la compañía, garantizando de que se lleven de forma legal y correcta la información financiera semestralmente.

### 3.2 Las estructura organizacional



La estructura organizacional elaborada y creada por The Amazing Green, muestra la jerarquía de la marca, con un enfoque clave en la dirección ejecutiva, finanzas, dirección contable y el cumplimiento normativo con la incorporación del contador externo. Para la contratación del personal requerido, este se realizará mediante contratos de prestación de servicios. El tipo de vinculación está relacionado con los perfiles requeridos.

El Contador Externo y La Community Manager representan socios claves para la compañía y en términos financieros, estos serán manejados como gasto de administración y ventas. Cabe resaltar que el contador externo presenta un cobro por prestación de servicios anual correspondiente a \$1.000.000 y la Community Manager corresponde a \$900.000 anual.

Para los accionistas representados en la CEO y Gerente Financiera y Comercial, estos serán distribuidas vía utilidades respecto a un % de participación que varía anualmente acorde al

crecimiento de ventas, para el año uno se reparte el 20% de las utilidades, dando así un 10% respectivamente para cada accionista. La repartición de utilidades incrementa cada año en un 10%.

<b>Accionistas</b>	<b>% sobre las utilidades</b>
CEO	10
Gerente financiero y comercial	10

**Tabla 13:** Porcentaje sobre las utilidades. Elaboración propia.

### **3.3 Socios claves**

Los socios claves de la compañía se centran en la vinculación de prestadores de insumos y la tienda multimarca. Para insumos, principalmente elegimos a Lafayette, empresa textil, con dos mil empleados vinculados. Se caracteriza por entregar al mercado posibilidades en materia prima amigables con el medio ambiente (Azout, 2020). Este presenta un costo unitario para 1,2 metros de tela de algodón inferior a los \$45.000.

Rómulo Montes S.A.S cree que el sentido humano es la base del éxito, esta empresa ofrece diversidad de bisutería textil y es una de las compañías más grandes en errajes. Es una empresa que ofrece condiciones de trabajo, estabilidad laboral, orientación profesional y apoyo para lograr progreso personal y bienestar de su grupo familiar (Rómulo, 2023).

Empacking Global cuenta con ocho años de experiencia en la prestación de servicios de manufactura especializada en la fabricación de empaques de cartón, entre otros (Hurtado, 2023). Las opciones que presenta en empaque, etiquetas y demás están acorde a nuestra filosofía y costos. En tienda multimarca nos asociamos con Kloset Store, teniendo en cuenta que es la única tienda que presenta una política de emprendimientos y espacio para ellos, es decir aceptan la vinculación para un módulo de capacidad para no mayor a 25 prendas para lanzamientos de nuevos emprendedores.

La community manager es uno de los principales socios claves para la compañía, este lo elegimos teniendo en cuenta que será la persona encargada de fortalecer la presencia online de la marca y la comunidad de redes sociales con el objetivo de construir y mantener una relación positiva con los seguidores y audiencia. Para este cargo como prestador de servicios se pagará un valor aproximado de \$900.000 mensuales.

El contador externo estará a cargo del señor Ricardo Rivas, actualmente presenta la responsabilidad de realizar la declaración de renta de la familia y será la persona que encargada de realizar la contabilidad dos veces al año por un valor de \$1.000.000 como prestación de servicios.

La marquilla, talla y confección serán elaboradas por Createx Inc, empresa especializada en elaboración de marquillas, etiquetas y confección de calidad industrial textil. Esta empresa se dedica a proporcionar soluciones personalizadas que reflejan calidad e identidad.

Página web por The Box Marketing. Agencia de mercadeo orgullosamente vallecaucana, donde le apuestan al crecimiento de empresas y marcas a nivel local, regional y nacional. Cumplen con la creación y diseño de la página, landing page, pestaña de servicios como por ejemplo: home, nosotros, procedimientos, recursos, consulta y contacto, dinámica en la página con banners informativos o promocionales con imagen y videos, iconos de redes sociales, botón llamada, pestaña de políticas, términos y condiciones. Sitio web administrable con textos, imágenes de la marca y además cuenta con la capacitación de manejo de sitio web.

#### **4. Análisis legal, social y ambiental**

##### **4.1 Permisos y manejo de propiedad intelectual**

Ley 1480 del 2011 y ley del consumidor es un derecho que nos permite proteger todas nuestras creaciones intelectuales como lo son nuestros diseños, pinturas, las cuales se originan debido a nuestro amplio talento en creatividad. Por lo cual en caso de la presentación de un problema tendremos la posibilidad de retractarnos en lo que se diga o se hace, obteniendo como resultado una organización destacada por su exclusividad. Esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos. Esta ley regula cierta relación de

nuestra organización con el consumidor. Es importante y existe para que esta interacción sea regulada con el fin de proteger los derechos del consumidor como el de los vendedores. Brindándoles al consumidor en especial una herramienta que los fortalezcan y lo defiendan de dichos aspectos negativos. (GOV, 2023)

## **4.2 Normatividad Técnica**

Ley 1014 del 2006 de emprendimiento. Esta ley crea un vínculo del sistema educativo y sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento, en los niveles de educación preescolar, educación básica, educación básica primaria, educación básica secundaria, y la educación media, a fin de desarrollar la cultura de emprendimiento que propone desarrollar a las micro y pequeñas empresas innovadoras. La ley beneficia en la creación del vínculo del sector educativo y empresarial, en la cual facilita el crecimiento y desarrollo de las actividades, contando con el compromiso del gobierno, el cual busca generar empleos y designar recursos monetarios a través del emprendimiento, contando con el plan semilla que sirve de gran ayuda en el proceso de nuevos emprendedores. (GOV, 2023)

La norma técnica es la descripción documentada de los procesos estandarizados, resultado de un estudio y un consenso generalizado, por un organismo reconocido y especializado. A nivel nacional el ICONTEC es el organismo que realiza las funciones de normalizar las técnicas de calidad, el comité 062 está dedicado en las normas de confecciones y textiles. (GOV, 2023)

A la fecha se encuentran en uso alrededor de 63 Normas Técnicas Colombianas (NTC), especializadas en el tema de textiles y confecciones. Estas normas otorgan certificados al cumplir con lo descrito. Varias de ellas tienen equivalencia en la normatividad internacional como el caso de las normas generadas por el Organismo Internacional de Estandarización (ISO). Una de las normas que puede aplicar para la marca es la NTC 2089:2013 hilos de algodón para coser. (GOV, 2023).

Como fortaleza se encuentra la posibilidad de fijar condiciones con proveedores de materias primas, mediante formalidad de contratos que beneficien tiempos de entrega y capacidad de abastecimiento ágil, esto permite construir relaciones más prolongadas y duraderas, más allá del

esquema tradicional de adquisiciones que suele operar sobre el análisis de stock y cotizaciones previas respecto de las existencias. La construcción de alianzas estratégicas facilita anticipar tiempos de bajo abastecimiento, crisis respecto de cierto tipo de insumos y mejorar la negociación de precios al comprar al por mayor. Sin embargo para evitar deficiencias en el equilibrio de los insumos y la relación con los precios, dichos procesos de contratación pueden ser de mediano plazo, configurando una estrategia mixta que facilite trabajar con otros actores del mercado, pero manteniendo relaciones de más largas estrategias mixtas que combinen las estrategias de equilibrio y alcance, con el fin de generar un plan de producción óptimo, que satisface la demanda y otras políticas empresariales al menor costo (Campo, Cano y Gómez, 2020).

### **Normatividad Tributaria**

De acuerdo con la forma de asociación proyectada, se verificó que la sociedad a constituir se encuentra clasificada como Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S.) de naturaleza comercial, figura que nació con la expedición de la Ley 1258 de 2008, dado que está formada por varias personas naturales que aportan capital, quienes solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes, ni serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad. (GOV, 2023).

Inspección y vigilancia: Las actividades de inspección, vigilancia o control estarán a cargo de la Superintendencia de Sociedades, tal como lo señala la Ley 222 de 1995, en los artículos 83, 84 y 85 y las causales específicas establecidas en el Decreto 4350 de 2006. Trámite de Constitución La sociedad por acciones simplificada que se denominará The Amazing Green S.A.S., se creará mediante contrato suscrito entre los socios, el cual constará en documento privado autenticado, reconocido o con presentación personal por quienes lo firman como accionistas constituyentes. (Párrafo 1 artículo 5° Ley 1258 de 2008, Artículo 40 Código de Comercio), o escritura pública, que deberá inscribirse en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal en la ciudad de Cali. Los socios solicitantes deben validar su identificación, diligenciar el formulario del pre RUT y demás formatos que establezca la Cámara de Comercio competente. (GOV, 2023).

La Cámara de Comercio revisará la documentación que aporte la sociedad en conformación para la expedición de la matrícula y remitirá a la DIAN la información para la asignación de NIT, el



cual quedará consignado en el certificado de matrícula. Una vez finalizado el trámite la DIAN expedirá el NIT y a su vez la Cámara de Comercio permitirá la generación del certificado de existencia y representación legal previo el pago de los derechos de inscripción correspondientes impide el registro de la constitución y los impuestos de registro a favor del departamento del Valle del Cauca. Para efectos de la individualización de la actividad económica que desarrollará The Amazing Green S.A.S es necesario verificar la descripción más detallada de los bienes a producir, identificando las palabras clave que representen el proceso productivo. (GOV, 2023).

Registro único de proponentes Códigos de clasificación UNSPSC: Sistema de cifrado que clasifica productos y servicios para fines comerciales a escala mundial, incluyendo Colombia, basándose en estándares que facilitan el comercio entre empresas y gobierno. Código UNSPSC 53101604.

Producto: Camisas para mujer con Registro Único Tributario Clasificación de Actividades Económicas CIIU: Es una clasificación industrial internacional uniforme de actividades económicas por procesos productivos que clasificar unidades estadísticas con base en su actividad económica principal.

### **4.3 Normatividad Laboral**

El análisis preventivo de los nuevos proyectos de ley en el Congreso de la Republica y su impacto en cada sector del empleo, es vital para poder definir estrategias y planes de contingencia, con el fin de proteger el empleo y al sector empresarial. En ese sentido, a continuación, se resalta los aspectos más importantes:

Por medio de la Ley 2101 de 2021, se reformó el artículo 161 del Código Sustantivo del Trabajo, el cual regula lo referente a la jornada máxima legal, modificando el límite de cuarenta y ocho (48) horas semanales a cuarenta y dos (42) horas por semana. Sin embargo, para el modelo de negocio, las horas establecidas son parciales y no aplica este modelo de jornada completa. (Deloitte, 2023).

## 5. Análisis económico

### 5.1 Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo

GASTOS	
Gastos preoperativos (diferidos)	AÑO 0
Gastos de Constitución	\$ 700.000
Investigación y desarrollo	\$ 88.000
Desarrollo web	\$ 2.023.000
Hosting y dominio	\$ 198.000
Total gastos preoperativos	\$ 3.009.000
<b>Total inversión</b>	<b>\$ 9.009.000</b>

Tabla 14. Gastos de la compañía año 0. Elaboración propia.

En la tabla 4 se puede observar los gastos preoperativos que son esenciales para establecer y posicionar la compañía. Algunos de estos gastos como los de constitución no son recurrentes y son por única vez, los demás gastos como el desarrollo web y el hosting se considerará mantenimiento a largo plazo, ya que este incrementará el crecimiento de la compañía. Este incremento permitirá que la compañía continúe creciendo sin necesidad de buscar financiación adicional externa en el futuro, por lo tanto es una variable importante para el modelo de negocio. Los gastos preoperativos representan inversiones estratégicas y necesarias, la gestión adecuada de estos recursos es crucial para maximizar los beneficios a largo plazo.

Por otro lado podemos decir que la única inversión que se realizará corresponde al equipo de cómputo, este tiene un valor aproximado de \$6.000.000 y se amortizará en 5 años.

Acorde al capital de trabajo, corresponde la elaboración como inversión de una camisa producida que presenta un valor aproximado a los \$88.000 como valor unitario, adicionalmente no tendremos provisión de materiales, puesto que acorde a la revisión de los socios claves, solo se comprará lo correspondiente a la temporada o colección, ya que esto dependerá de los diseños elaborados de acuerdo a la tendencia del momento, además solo se presentara stock de camisas dispuesta en el cuarto de depósito descrito anteriormente.

## 5.2 Los ingresos, costos y gastos

<b>Costos de venta</b>	
<b>Año</b>	<b>1</b>
Inventario inicial Materia Prima	\$ -
Compras Materia Prima	\$ 69.980
Materia Prima Disponible	\$ 69.980
Inventario final Materia Prima	\$ -
Materia Prima utilizada	\$ 69.980
Mano de obra directa	\$ 13.100
CIF - Costo Indirecto de Fabricación	\$ 4.900
Costo de manufactura	\$ 87.980
Inventario inicial producto en proceso	\$ -
Inventario final producto en proceso	\$ -
Costo de productos terminados	\$ -
Inventario inicial producto terminado	\$ -
Inventario final producto terminado	\$ -
Costo de ventas	\$ 87.980

**Tabla 15.** Costos de venta. Elaboración propia.

En la tabla cinco se socializa los costos de venta correspondiente a costos de materia prima, mano de obra requerida principalmente por la confección manual de las prendas con unos costos indirectos de fabricación necesarios para realizar el producto y estos no están asociados a la materia prima, ni mano de obra. La compañía no tendrá inventarios iniciales.

<b>COSTOS DIRECTOS POR PRENDA</b>				
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>				
<b>Detalle</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Tela algodón	mts	1,2	\$ 44.400	\$ 53.280
MDO	1	1	\$ 13.100	\$ 13.100
Botones	1	10	\$ 100	\$ 1.000
Hilos	mts	100	\$ 52	\$ 5.200
Marquilla	1	2	\$ 450	\$ 900
Bordado	1	1	\$ 3.000	\$ 3.000
Talla	1	1	\$ 100	\$ 100
Hojaladura	1	10	\$ 500	\$ 5.000
Fusionable	1	1	\$ 1.500	\$ 1.500
Mano de obra revisión de calidad, pulido, planchada y etiq	1	1	\$ 1.700	\$ 1.700
Empaque de papel	1	1	\$ 200	\$ 200
Transporte	1	1	\$ 3.000	\$ 3.000
Etiqueta	1	1	\$ 20	\$ 20
<b>Valor Total</b>				<b>\$ 88.000</b>

**Tabla 16.** Costos directos por prenda. Elaboración propia

## 6. Análisis financiero

### 6.1 Estado de Resultados y Flujo de Caja

ESTADO DE RESULTADOS					
ITEM	2.024	2.025	2.026	2.027	
Ventas netas	72.600.000	107.230.200	146.369.223	182.668.790	
Costos variables	29.040.000	42.282.240	57.165.588	71.342.654	
Costo nomina	0	0	0	0	
Gastos de Operación	1.475.517	1.606.939	1.755.471	1.893.228	
Gastos de Administración y Ventas	12.163.000	12.808.151	13.494.726	14.186.739	
Gastos preoperativos	3.009.000	0	0	0	
Gastos financieros	0	0	0	0	
<b>Utilidad gravable</b>	26.912.483	50.532.870	73.953.437	95.246.169	
Impuesto de Renta	8.342.870	15.159.861	22.186.031	28.573.851	
<b>Utilidad neta</b>	18.569.613	35.373.009	51.767.406	66.672.318	
Reserva legal	9.284.807	17.686.505	25.883.703	33.336.159	
<b>Utilidad del periodo</b>	9.284.807	17.686.505	25.883.703	33.336.159	

Tabla 17. Estado de resultados. Elaboración propia

Se presenta el estado de resultados proyectado de la compañía desde el año 2024, año de inicio de operaciones hasta 2027. Para el año 2027 se estima un total de ventas de aproximadamente 182 M con una utilidad neta de 66 M.

Las ventas crecen en una mayor proporción en comparación con el crecimiento de gastos, esto debido al crecimiento de utilidades. Adicionalmente la reserva legal se establece en un 50% de la utilidad neta.

ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS					
ITEM	2.024	2.025	2.026	2.027	
Costos variables	40,0%	39,4%	39,1%	39,1%	
Costo nomina	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
Gastos de Operación	2,0%	1,5%	1,2%	1,0%	
Gastos de Administración y Ventas	16,8%	11,9%	9,2%	7,8%	
Gastos preoperativos	4,1%	0,0%	0,0%	0,0%	
Gastos financieros	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
<b>Utilidad gravable</b>	37,1%	47,1%	50,5%	52,1%	
Impuesto de Renta	11,5%	14,1%	15,2%	15,6%	
<b>Utilidad neta</b>	25,6%	33,0%	35,4%	36,5%	
Reserva legal	12,8%	16,5%	17,7%	18,2%	
<b>Utilidad del periodo</b>	12,8%	16,5%	17,7%	18,2%	

Tabla 18. Análisis vertical del estado de resultados. Elaboración propia

Se realizó el análisis vertical del estado de resultados. Si bien existe un incremento en el gasto de administración y ventas en un futuro después del año 4 deberá ser mayor, debido a una posibilidad

de incremento de precios y ventas del 4%, ya que se debe buscar alternativas de mercadeo, innovación, publicidad, I+D y nuevos canales de ventas. Se considera clave para el crecimiento de la compañía, dado que permite considerar un crecimiento en ventas, e incremento en la utilidad neta.

## 6.2 Evaluación de proyecto

FLUJO DE CAJA NETO					
	Año 0	2.024	2.025	2.026	2.027
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	18.569.613	35.373.009	51.767.406	66.672.318
Total Depreciación	0	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Pagos de capital		0	0	0	0
Total Amortización	0	0	0	0	0
EBITDA		20.969.613	37.773.009	54.167.406	69.072.318
1. Flujo de fondos neto del periodo		20.969.613	37.773.009	54.167.406	69.072.318
Inversiones de socios	80.000.000	0	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	80.000.000	0	0	0	0
3. Liquidación de la empresa					
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-80.000.000	20.969.613	37.773.009	54.167.406	69.072.318
<b>Balance de proyecto</b>	-80.000.000	-71.830.387	-45.550.239	1.329.128	70.614.107
<b>Periodo de pago descontado</b>	2,97				
<b>Tasa interna de retorno</b>	34,40%				
<b>Valor presente neto</b>	38.999.543				
<b>Tasa mínima de retorno</b>	16,00%				

Tabla 19. Flujo de caja neto. Elaboración propia.

Finalmente se analiza el comportamiento de los flujos de caja de la compañía. Se puede decir que el flujo de caja neto experimentará un incremento considerable en los siguientes años. Este incremento permitirá a la compañía continuar creciendo sin necesidad de buscar financiación adicional externa en el futuro, por lo tanto es una variable importante para el modelo de negocio. Posteriormente, se realizó una evaluación financiera del proyecto. En primer lugar el retorno de la inversión se tardará en aproximadamente 3 años en recuperar la inversión inicial de 80 M. El VPN del negocio corresponde a 39 M con una TIR de 16% que indica que el proyecto es financieramente viable y bastante atractivo a nivel de rentabilidad para futuros inversionistas.

## 6.3 Riesgos

Para finalizar, se realizó un análisis de riesgos a los cuales está expuesto el modelo de negocio. En primer lugar, se consideró el riesgo de liquidez. Es un riesgo relativamente bajo dado que, como se ve anteriormente, el proyecto presenta flujos de caja considerables, lo cual permitirá tener reservas en caso de problemas de liquidez para hacer frente a las obligaciones de corto plazo. Por otra parte, al no tener deudas, la única obligación de la compañía son los socios claves, que de

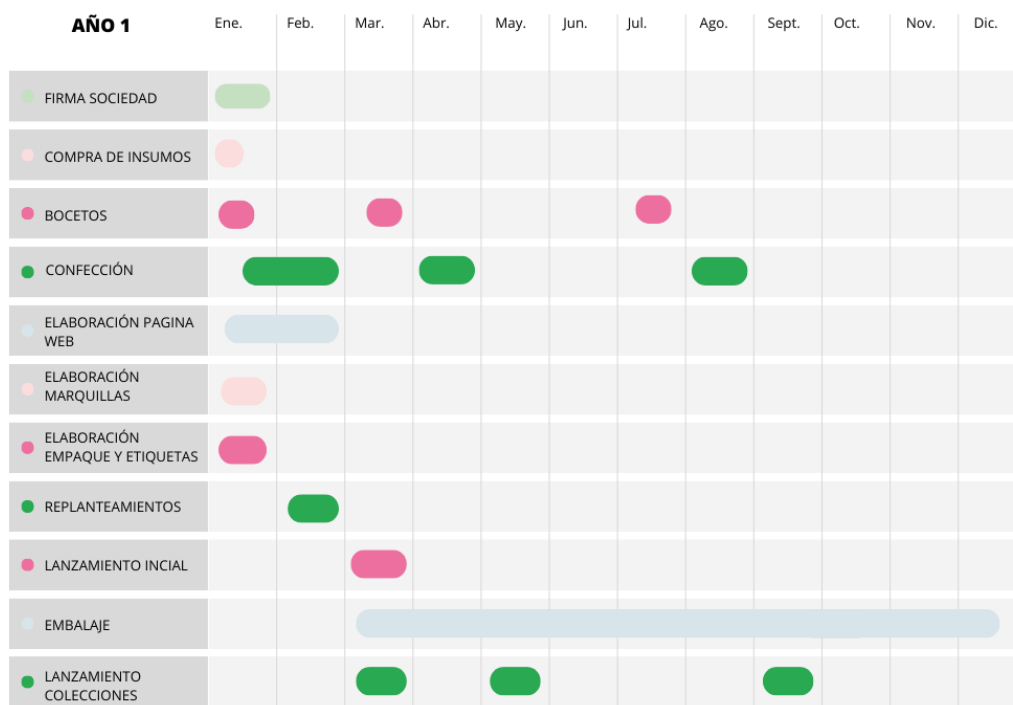
alguna manera es la base para poder producir, este se puede negociar o diferir sin presentar un riesgo de quiebra inminente. En segundo lugar, está el riesgo político. Nos encontramos actualmente en un escenario de alta incertidumbre a nivel de gobierno, lo cual hace bastante impredecible determinar que pueda ocurrir en materia política. Las futuras decisiones del gobierno son bastante inciertas y anticiparse acorde a los pronósticos o indicadores económicos es casi imposible. Se determina que este riesgo es bastante elevado y puede ser mal visto por potenciales inversionistas que se abstengan de invertir en el país. Tenemos por otra parte el riesgo de inflación, que es bastante alto. Nos encontramos en un escenario de alta inflación 10,48% tanto a nivel local como internacional. Es bastante incierto lo que ocurrirá en el país en materia de inflación el próximo año. Si bien es cierto que la inflación ha dado indicios de estar cediendo, sigue siendo una incógnita su comportamiento futuro sobre todo cuando comience a aumentar el precio del combustible, para este caso particularmente el ACPM.

Consideramos que una estrategia de cobertura con derivados financieros para mitigar el riesgo inflacionario en el precio de adquisición de nuestras materias primas podría ser muy pertinente. Finalmente están los riesgos operativos, que son aquellos asociados directamente a la operación. Teniendo en cuenta que el valor de nuestra marca radica alta calidad, el riesgo de que algún mínimo error en la producción repercuta negativamente en la opinión del cliente es alto, debido a los altos estándares en materia de calidad que tanto nosotros como los clientes esperamos. Para mitigar este riesgo se realizaran controles de calidad exhaustivos que aseguren un producto de primera calidad para el cliente.

## **7. Road Map del Negocio**

The Amazing Green se proyecta dar inicio en el periodo de confección y lanzamiento de las prendas, sin embargo el arranque del modelo de negocio corresponde al primer trimestre del año, para lograr el inicio de la primera colección al cierre del primer cuatrimestre. Una vez constituida la sociedad, se dará inicio a la compra de insumos, realización de bocetos para cada temporada y la confección se realizara previamente a cada cuatrimestre, excepto para el cuatrimestre uno. Así mismo se elaborara la página web, elaboración de marquillas para todo el año calendario. Se contempla un replanteamiento solo para asegurarse de que este todo listo y corresponda a las exigencias de la marca y control de calidad. La confección se pondrá en marcha una vez terminados

los diseño de bocetos y la compra de insumos, este por única vez debido al volumen en términos de precios.



**Ilustración 17:** Cronograma de actividades. Elaboración propia.

En la figura 13, se programan las actividades para el lanzamiento previo del modelo de negocio. Adicionalmente los objetivos se lograrán al inicio de los lanzamientos, puesto que al cierre de cada temporada se espera cumplir con los indicadores del plan de ventas. Durante la implementación se realizarán las inversiones a inicio de año en compra de insumos, etiquetas, empaques y página web por única vez y para cada lanzamiento se realizará inversiones para potencializar las ventas.

## 8. Conclusiones.

Acorde al análisis del proyecto, este presenta un riesgo asociado al modelo de negocio relativamente bajo respecto al riesgo de liquidez debido a que los flujos de caja son considerables en términos positivos lo cual permitirá hacer frente a obligaciones de corto plazo. La ausencia de deudas excepto la vinculación con socios claves como prestadores de servicio, se percibe como una base sólida debido a que se puede negociar o diferir durante el tiempo.

Por otro lado, en términos políticos, este está asociado a los indicadores económicos mundiales y en especial al gobierno actual, lo que dificulta prever acontecimientos políticos futuros, este riesgo se considera alto ya que puede afectar la liquidez de los compradores y afectar la percepción de potenciales inversionistas en el país. Adicionalmente el riesgo de inflación del 10,48 es otro aspecto a tener en cuenta tanto a nivel local como internacional, ya que este comportamiento de inflación que recae ante posibles aumentos en precios de combustible, sugiere tener una estrategia de cobertura para mitigar futuros incrementos en precios para adquisición de materias primas.

Igualmente se abordan riesgos operativos vinculados a la operación, ya que es de gran importancia la calidad del producto para la reputación de la marca. Se propone la implementación de controles de calidad exhaustivos como medida para mitigar el riesgo de errores mínimos y prevenir devoluciones que afecten negativamente la percepción del cliente, dada la alta expectativa de calidad frente a al nicho de mercado establecido.

Por otra parte el desarrollo de este trabajo ha sido el de estudiar la viabilidad de la creación de un modelo de negocio centrado en ofrecer camisas de alta calidad bajo un propósito ecológico a través de Internet, camisas diseñadas para mujer, cuyos diseños están a la vanguardia de la moda y tendencias actuales, así mismo se destaca el mercado online que nos ha mostrado un tipo de comercio cuya evolución está en continuo crecimiento, y nos ha permitido estudiar las preferencias de los clientes a través de la encuesta realizada previamente acorde al segmento elegido.

Por otra parte, el desarrollo y el estudio de los aspectos necesarios para la puesta en marcha de la empresa, y su posterior funcionamiento, han determinado los costos en los que hay que incurrir para llevarlo a cabo y los ingresos que se obtendrán. Se ha recogido los pasos a seguir para la implementación de este proyecto en términos económicos, de forma que se ha podido evaluar si es conveniente o no llevar a cabo determinadas acciones para la viabilidad del proyecto.

Finalmente, el análisis financiero indica que el valor presente neto que gira alrededor del 39 M, la tasa interna de retorno del 34,4% y la tasa mínima de retorno del 16% junto con los flujos de caja positivos, generan utilidades acordes a la inversión inicial. A través de estos indicadores se puede determinar que el proyecto es viable financieramente y que además para el futuro se debe considerar replantearse en nuevas estrategias de innovación y marketing para su crecimiento.



## 9. Referencias

- Correa, L. C., & Kerguelen, C. E. (2023). *Slow Fashion: Realidad y retos de las marcas en Colombia*. Medellín: Universidad EAFIT.
- Orus, A. (14 de junio de 2023). *Statista*. Obtenido de Statista:  
<https://es.statista.com/estadisticas/1349739/ventas-de-ropa-sostenible-a-nivel-mundial/>
- Mesa, M. T. (12 de febrero de 2022). *mas colombia*. Obtenido de Mas colombia:  
<https://mascolombia.com/consumidores-estan-comprando-mas-moda-hecha-en-colombia-para-apoyar-economia/>
- Niebles, M. C. (21 de abril de 2023). *La Republica*. Obtenido de La Republica:  
<https://www.larepublica.co/empresas/mercado-de-moda-alcanzo-2-56-billones-con-crecimiento-de-5-comparado-con-2021-3598302>
- Medellin, R. S. (2017). *Arqueología del Paisaje*. Cali: Colección Artes y Humanidades.
- Molina, A. V., & Serrano, L. M. (2002). Propuestas para una segmentación estratégica del mercado ecológico. *Universidad del País Vasco*.
- Ochoa, J. N. (2017). Oportunidades de negocio y tendencias medioambientales. *Business Opportunities and Environmental Trends*.
- WWF. (8 de junio de 2022). *WWF*. Obtenido de WWF: <https://www.wwf.org.co/?375810/Que-tan-grave-es-la-contaminacion-por-plasticos>
- Pico, J. C., & David Santiago Catolico, A. M. (2022). Empresa de confección y comercialización de prendas de vestir femeninas elaboradas en textiles de bajo impacto. *EAN Univesidad*.
- Pura Clothes*. (2023). Obtenido de Pura Clothes: <https://puracloudes.com/>
- Ciclico*. (2023). Obtenido de Ciclico: <https://ciclico.com.co/>
- Siento Ochenta*. (2023). Obtenido de Siento Ochenta: <https://sientochenta.com/>
- Madre Tierra*. (2023). Obtenido de Madre Tierra: <https://madretierra.com.co/>
- Ronderos, C. (2023). *Carolina Ronderos*. Obtenido de Carolina Ronderos:  
<https://carolinaronderos.com/>
- Ortiz. (2020). *Barrio Latino*. Obtenido de Barrio Latino: <https://www.barriolatino.co/>

Rodríguez Izquierdo, M. K., Ferrua Cachay, N. F., Castillo Calderón, V. N., Guerra Espinoza, J. P., & Velazco Polo, S. A. (2023). Plan de marketing: ropa biodegradable" Bio Style".

Molina, A. V., & Serrano, L. M. (2002). Propuestas para una segmentación estratégica del mercado ecológico. *Universidad del País Vasco*.

Contreras Rivas, J. A. (2019). Grupo Inditex: Plan de crecimiento, análisis y recomendaciones 2018-2022.

Anderson, D. L. (2018). *Organization design: Creating strategic & agile organizations*. Sage Publications.