

DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIO PARA LA MICRO-EMPRESA CONFECCIONES
JMJ

PAOLA ANDREA MOSUCHA BUITRAGO
062052041

ANGIE TATIANA SALINAS BEJARANO
062052087

UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL
PLAN DE NEGOCIOS
BOGOTA D.C.
2012

DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIO PARA LA MICRO-EMPRESA CONFECCIONES
JMJ

TRABAJO DE GRADO N° _____

PAOLA ANDREA MOSUCHA BUITRAGO
ANGIE TATIANA SALINAS BEJARANO

PROYECTO DE GRADO PRESENTADO COMO PRERREQUISITO PARA OPTAR EL
TITULO DE INGENIERO INDUSTRIAL

DIRECTOR
JAIRO ALBERTO SANTOYO RENDÓN
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL
PLAN DE NEGOCIOS
BOGOTA D.C.
2012

Hoja de Calificación:

El trabajo de grado titulado diseño del plan de negocio para la micro-empresa CONFECIONES JMJ realizado por las estudiantes Angie Tatiana Salinas Bejarano y Paola Andrea Mosucha Buitrago con códigos 062052087 y 062052041 respectivamente, cumple con todos los requisitos legales exigido por la Universidad Libre para optar al título de Ingeniera Industrial.

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá D.C. Marzo de 2012

A Dios que ha sido guía en mí caminar. A mis padres por la confianza y apoyo brindado durante el proceso de formación moral, académica y profesional.

Tatiana Salinas

A Dios por permitirme alcanzar esta meta y por guiarme en todos los momentos de mi vida, a mi familia y a Edwin porque son lo más parecido al amor de Dios.

Paola Mosucha

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios por colmarme de sabiduría, inteligencia y experiencias fascinantes en cada momento de mi vida.

A mi familia, por la confianza puesta en mí en todo momento, con su paciencia contribuyeron en la culminación de esta etapa de mi vida.

A Julio García, por brindarme cada una de sus experiencias y conocimientos sobre la empresa CONFECCIONES JMJ.

Agradezco a la Universidad Libre por avivar en mí el liderazgo y emprendimiento durante el curso de toda la carrera de ingeniería industrial.

Agradezco a la Cámara de Comercio de Bogotá por sus asesorías diarias.

Tatiana Salinas

AGRADECIMIENTOS

Doy infinitas gracias a Dios quien es mi guía imprescindible, por ser mi amparo y mi fortaleza siempre a pesar de los altibajos del camino siendo la luz que siempre está allí resplandeciendo mi vida.

A mi familia por su incondicional apoyo y dedicación constante, quienes son mi punto de apoyo y mi principal razón por seguir adelante.

A Edwin por su adorable compañía, su ánimo y su amor que me permitió no desfallecer y me impulsa a continuar día a día en la dulce travesía de la vida.

A Tatiana Salinas quien me ha demostrado qué es ser una amiga incondicional, su lealtad, su paciencia y su esmero han hecho de este triunfo una realidad.

A la universidad Libre por brindarme la oportunidad de acceder a los conocimientos, a mis maestros por su generosa labor de transmitir el saber, su inagotable entusiasmo y acertados consejos.

Al programa "Bogotá Emprende" de la Cámara de Comercio de Bogotá por su valiosa asesoría en la búsqueda de soluciones para la creación y consolidación de nuestra idea de negocio.

Paola Andrea Mosucha

CONTENIDO

RESUMEN.....	22
ABSTRACT	24
INTRODUCCIÓN.....	26
JUSTIFICACIÓN.....	27
1. GENERALIDADES	28
1.1. TÍTULO	28
1.2. PROBLEMA	28
1.2.1. Descripción del problema.	28
1.3. VARIABLES.....	28
1.3.1. Independientes.....	28
1.3.2. Dependientes.	29
1.3.3. Intervinientes.	29
1.4. OBJETIVOS	29
1.4.1. General.	29
1.4.2. Específicos.	29
1.5. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO.....	29
1.5.1. Espacio.....	29
1.5.2. Tiempo.....	29
1.5.3. Temática.....	30
1.6. METODOLOGÍA.....	30
1.6.1. Tipo de investigación.....	30
1.6.2. Muestra.	30
1.6.3. Técnica de recolección de datos.....	30
1.6.4. Validez y confiabilidad del instrumento.	30
2. MARCO REFERENCIAL.....	31
2.1. MARCO HISTORICO.....	31
2.1.1. Historia de la confección en Colombia.	31
2.1.2. Reseña histórica de CONFECCIONES MJM.	32
2.2. MARCO TEÓRICO.....	33
2.2.1. Plan de negocio.....	33

2.2.2.	Esquema de un plan de negocio.....	34
2.2.3.	Resumen ejecutivo.....	37
2.3.	MARCO CONCEPTUAL	39
2.4.	MARCO LEGAL Y NORMATIVO	40
3.	DISEÑO METODOLÓGICO	41
4.	ESQUEMA TEMÁTICO	45
4.1.	PLAN DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS.	45
4.1.1.	Definición de actividades.....	45
5.	ESTADO ACTUAL DEL NEGOCIO.....	47
6.	PLAN DE EMPRESA CONFECCIONES JMJ PROPUESTA	53
6.1.	PRESENTACIÓN.....	53
6.1.1.	Definición del negocio.....	53
6.1.1.1.	Actividad Económica.....	53
6.1.1.2.	Oportunidad de negocio.....	53
6.1.1.3.	Concepto de negocio.	54
6.1.2.	Descripción del equipo emprendedor.....	54
6.1.2.1.	Equipo.....	54
6.1.2.2.	Formación y Experiencia.	55
6.2.	MERCADEO	55
6.2.1.	Producto.	55
6.2.1.1.	Descripción del producto.	55
6.2.1.2.	Necesidades que cubre el producto.	61
6.2.1.3.	Aspectos diferenciales del producto.....	61
6.2.1.4.	Desarrollo a futuro.	62
6.2.2.	Estudio de mercado.	63
6.2.2.1.	Plaza.....	63
6.2.2.2.	Segmentación y público objetivo.	72
6.2.2.3.	Situación del mercado.	75
6.2.3.	Competencia.	102
6.2.3.1.	Descripción de la competencia.....	102
6.2.3.2.	Comparación con la competencia.	105

6.2.4.	Precio.....	105
6.2.4.1.	Variables para la fijación del precio.....	105
6.2.4.2.	Determinación del precio.....	106
6.2.5.	Distribución.....	107
6.2.5.1.	Canales de distribución.....	107
6.2.6.	Promoción.....	110
6.2.6.1.	Medios de publicidad.....	110
6.2.6.2.	Estrategias de publicidad.....	112
6.2.7.	Proyección de ventas.....	113
6.2.7.1.	Proyecciones de ventas anuales.....	113
6.2.8.	Estrategias de Planificación.....	115
6.2.8.1.	Planificación de ventas.....	115
6.2.8.2.	Planificación de producción.....	116
6.2.8.3.	Planificación de inversiones.....	117
6.2.8.4.	Sistema de evaluación de resultados.....	117
6.3.	PRODUCCIÓN Y CALIDAD.....	118
6.3.1.	Producción.....	118
6.3.1.1.	Proceso de elaboración.....	118
6.3.1.2.	Distribución de planta.....	126
6.3.1.3.	Tecnologías necesarias.....	129
6.3.1.4.	Gestión de inventarios.....	129
6.3.1.5.	Costos de producción.....	130
6.3.2.	Calidad.....	131
6.3.2.1.	Control de calidad.....	131
6.3.2.2.	Maquinaria y equipo.....	136
6.3.3.	Salud ocupacional.....	141
6.3.3.1.	Políticas en salud ocupacional.....	141
6.3.3.2.	Subprograma de higiene y seguridad industrial para ONFECCIONES JMJ.....	142
6.3.3.3.	Panorama de riesgos.....	145
6.4.	ORGANIZACIÓN.....	148
6.4.1.	Planeación estratégica.....	148

6.4.2.	Organización.....	150
6.4.2.1.	Equipo.....	150
6.4.2.2.	Manual de funciones.....	151
6.4.3.	Gestión de personal.....	155
6.4.3.1.	Proceso de selección.....	155
6.4.3.2.	Formación.....	156
6.4.3.3.	Retribución de los socios.....	156
6.4.3.4.	Sueldos.....	157
6.5.	JURÍDICO Y TRIBUTARIO	157
6.5.1.	Forma jurídica.....	157
6.5.1.1.	Sociedad por acciones simplificadas (SAS).....	157
6.5.1.2.	Pasos para la tramitación de la forma jurídica.....	158
6.5.1.3.	Costo de los trámites jurídicos	172
6.5.2.	Aspectos laborales de los socios.....	173
6.5.2.1.	Seguridad social de los socios.....	173
6.5.3.	Aspectos laborales y seguridad social del trabajador.....	174
6.5.3.1.	Modalidades contractuales.....	174
6.5.4.	Obligaciones tributarias.....	175
6.5.4.1.	Impuestos.....	175
6.5.5.	Permisos, licencias y documentos oficiales.....	177
6.5.6.	Marca y Registros.....	178
6.5.6.1.	Protección legal de la marca.....	178
6.5.6.2.	Registro de dominio.....	178
6.6.	FINANCIERO.....	179
6.6.1.	Plan financiero.....	179
6.6.2.	Análisis escrito del plan financiero.....	185
6.6.3.	Sistema de cobros y pagos.....	191
6.6.3.1.	Cobro a clientes.....	191
6.6.3.2.	Pago a proveedores.....	191
6.6.4.	Resumen de los datos financieros más relevantes.....	191
6.6.5.	Indicadores económicos y financieros.....	192

6.7.	VALORACIÓN.....	192
6.7.1.	Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE).....	192
6.7.2.	Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).	194
6.7.3.	Matriz de Boston	194
6.7.4.	Matriz IE	196
6.7.5.	Matriz de la Gran Estrategia	197
6.7.6.	Matriz PEEA y cálculo del vector SPACE.....	197
6.7.7.	Matriz DOFA.....	200
7.	RESULTADOS.....	204
7.1.	COMPARACIÓN ENTRE EL PLAN DE NEGOCIOS ACTUAL Y EL PLAN DE NEGOCIO PROPUESTO	204
7.2.	RESUMEN EJECUTIVO.....	207
8.	CONCLUSIONES	212
9.	RECOMENDACIONES	214
	BIBLIOGRAFÍA.....	215
	INFOGRAFÍA	216
	ANEXOS	218

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Actividades del estudio	45
Tabla 2. Histórico de Ventas.....	50
Tabla 3. Normatividad UPZ Ciudad montes	70
Tabla 4. Segmentación Cliente	74
Tabla 5. Segmentación consumidor.....	75
Tabla 6. Crecimiento del sector	80
Tabla 7. Indicadores de estructura sectorial.....	86
Tabla 8. Indicadores de desempeño Comercial	88
Tabla 9. Indicadores financieros	89
Tabla 10. Lugar de compra.....	91
Tabla 11. Codificación de la muestra	96
Tabla 12. Competencia.....	102
Tabla13. Determinación del Precio	106
Tabla 14. Precio de venta	106
Tabla 15. Histórico de Ventas.....	113
Tabla 16. Temporadas.....	114
Tabla 17. Codificación de las materias primas.....	119
Tabla 18. Tiempo laboral	124
Tabla 19. Tiempo estándar	124
Tabla 20. Calificación balanceo.....	127
Tabla 21. Áreas.....	127
Tabla 22. Razones de cercanía	127
Tabla 23. Riesgo de Seguridad e higiene Industrial	143
Tabla 24. Panorama de riesgos	145
Tabla 25. Manual de funciones Gerente General	151
Tabla 26. Manual de funciones Gerente Operativo.....	152
Tabla 27. Manual de funciones Diseñador.....	153
Tabla 28. Manual de funciones Contador.....	153
Tabla 29. Manual de funciones operario 1	154
Tabla 30. Manual de funciones vendedor	154

Tabla 31. Consulta nombre	158
Tabla 32. Rango de activos	172
Tabla 33. Derechos por registro de matrícula y sucursal.....	172
Tabla 34. Posición estratégica interna I	198
Tabla 35. Posición estratégica interna II.....	198
Tabla 36. Posición estratégica interna III.....	198
Tabla 37. Posición estratégica interna IV	199
Tabla 38. Propuesta Económica Financiera.....	210

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Esquema plan de negocios.....	34
Figura 2. Organigrama actual.....	48
Figura 3. Localidad de santa fe	65
Figura 4. Comercio del sector	66
Figura 5. Área de actividad del sector	66
Figura 6. UPZ las Nieves	67
Figura 7. Centro Internacional de Comercio mayorista	69
Figura 8. Foto Empresa.....	71
Figura 9. Sitios de interés	71
Figura 10. Mapa ubicación empresa	72
Figura11. Canales de distribución.....	108
Figura 12. Árbol de materiales.....	120
Figura 13. Diagrama de flujo producción.....	121
Figura 14. Diagrama de flujo por áreas.....	122
Figura 15. Diagrama de ensamble	123
Figura16. Tabulación de los datos	128
Figura 17. Resultado SLP.....	128
Figura 18. Logotipo	148
Figura 19. Organigrama.....	150
Figura 20. Consulta nombre	159
Figura 21. Consulta Actividad económica.....	160
Figura 22. Consulta marca	160

LISTA DE GRAFICAS

Grafico 1. Ventas históricas.....	51
Grafico 2. Productos con mayor participación porcentual dentro del valor producido por el sector de prendas de vestir (%).....	79
Grafico 3. Participación del mercado	79
Grafico 4. Crecimiento del sector.....	81
Grafico 5. Participación porcentual del sector de prendas de vestir	83
Grafico 6. Participación porcentual de las principales materias primas	84
Grafico 7. Precios del producto final vs. Precios de la principal materia prima ...	84
Grafico 8. Exportaciones	87
Grafico 9. Importaciones.....	87
Grafico10. Lugar de compra	90
Grafico 11. Razón de compra	90
Grafico 12. Forma de pago	91
Grafico 13. Consumo mujeres de prendas de vestir.....	91
Grafico 14. Compra del producto.....	97
Grafico 15. Disposición de compra	97
Grafico16. Indisposición de compra	97
Grafico 17. Necesidad del cliente.....	98
Grafico 18. Cantidad demandada.....	98
Grafico 19. Frecuencia de compra.....	98
Grafico 20. Lugar de compra	99
Grafico 21. Prueba de concepto	99
Grafico 22. Identificación del producto	99
Grafico 23. Identificación de marca.....	100
Grafico 24. Aceptación de la prenda	100
Grafico 25. Beneficios del producto.....	100
Grafico 26. Recomendaciones del producto	101
Grafico 27. Disposición de compra	101
Grafico 28. Identificación del consumidor final.....	101

Grafico 29. Interés de compra	102
Grafico 30. Precio	106
Grafico 31. Proyección de ventas	115
Grafico 32. Resumen de inversión.....	185
Grafico 33. Ventas Año 1	186
Grafico 34. Ventas proyectadas años 2 y 3	186
Grafico 35. Ventas totales por producto	187
Grafico 36. Composición de costos fijos.....	187
Grafico 37. Punto de equilibrio Vs ventas año 1.....	188
Grafico 38. Punto de equilibrio anual.....	188
Grafico 39. Cambios Porcentuales del primer año.....	189
Grafico 40. Comportamiento de cartera y pagos a proveedores.....	189
Grafico 41. Razon Corriente.....	190
Grafico 42. Nivel de endeudamiento	191
Grafica 43. Matriz de Boston.....	195
Grafico 44. Matriz IE	196
Grafico 45. Matriz de la Gran Estrategia.....	197
Gráfico 46. Matriz PEEA y cálculo del vector SPACE	199

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Diseño metodológico	41
Cuadro 2. Ficha técnica blusa	56
Cuadro 3. Descripción del producto	60
Cuadro 4. Necesidades y Problemas del cliente	73
Cuadro 5. Investigación de Mercado.....	77
Cuadro 6. Investigación de segmentos.....	92
Cuadro 7. Costos de Distribución.....	109
Cuadro 8. Promoción y publicidad	112
Cuadro 9. Proyección de ventas	114
Cuadro10. Materias primas.....	119
Cuadro11. Balanceo área de confección	125
Cuadro 12. Balanceo modular área de corte	125
Cuadro13. Balanceo modular área de empaque.....	126
Cuadro14. Inventario y pedido	130
Cuadro 15. Costos de producción	130
Cuadro 16. Costos de la maquinaria	136
Cuadro 17. Ficha Técnica Fileteadora.....	137
Cuadro 18. Ficha Técnica Collarín.....	138
Cuadro 19. Ficha Técnica Plancha	139
Cuadro 20. Ficha Técnica Cortadora	140
Cuadro 21. Ficha Técnica Etiquetadora.....	140
Cuadro 22. Ficha Técnica mesa de corte.....	141
Cuadro 23. Clasificación de la identidad	149
Cuadro 24. Taxonomía de la marca	149
Cuadro 25. Contrato y salario	150
Cuadro 26. Resumen Salarios	157
Cuadro 27. Costos Jurídicos.....	172
Cuadro 28. Proyecciones	179
Cuadro 29. Presupuesto de inversión fija	179
Cuadro 30. Presupuesto de costos operacionales.....	180

Cuadro 31. Estructura de costos operacionales	181
Cuadro 32. Estructura de costos variables unitarios	181
Cuadro 33. Margen de contribución	182
Cuadro 34. Estado de resultados proyectado	182
Cuadro 35. Flujo de caja proyectado	182
Cuadro 36. Balance general proyectado.....	183
Cuadro 37. Flujo económico-financiero indicadores de rentabilidad y estructura del financiamiento	183
Cuadro 38. Punto de equilibrio.....	185
Cuadro 39. Resumen información financiera	191
Cuadro 40. Indicadores económicos y financieros	192
Cuadro 41. MEFE	193
Cuadro 42. MEFI	194
Cuadro 43. Matriz DOFA	200
Cuadro 44. Matriz estrategias DOFA	202
Cuadro 45. Comparación entre el plan de negocios actual y el plan de negocio propuesto	204

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Diagrama de Gantt.

Anexo B. Hojas de vida Tatiana Salinas y Paola Mosucha.

Anexo C. Estudio de suelo.

Anexo D. Diseño de planta.

LISTA DE SIGLAS

- ◆ ANIF: Asociación nacional de instituciones financieras.
- ◆ CIIU: Clasificación industrial internacional uniforme.
- ◆ DANE: Departamento administrativo nacional de estadísticas.
- ◆ DIAN: Departamento administrativo Nacional de estadísticas.
- ◆ FINBATEC: Programa para elaborar planes de negocio.
- ◆ FODA: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- ◆ ICA: Instituto Colombiano agropecuario.
- ◆ ICBF: Instituto colombiano del bienestar familiar.
- ◆ IVA: Impuesto sobre el valor añadido.
- ◆ MCTE: moneda corriente.
- ◆ MEFI: Matriz de evaluación de factores internos.
- ◆ MEFE: Matriz de evaluación de factores externos.
- ◆ NTC: Norma técnica Colombiana.
- ◆ PRI: Periodo de recuperación de la inversión.
- ◆ POT: Plan de ordenamiento territorial.
- ◆ PYMES: Pequeña y mediana empresa.
- ◆ RUE: Registro único empresarial.
- ◆ RUT: Registro único tributario.
- ◆ SAS: Sociedad por acciones simplificadas.
- ◆ SDP: Secretaria distrital de planeación.
- ◆ SENA: servicio nacional de aprendizaje.
- ◆ SHD: Secretaria de hacienda distrital.
- ◆ SLP: Systematic layout planning.
- ◆ SMMLV: Salario mínimo legal vigente.
- ◆ TIO: Tasa interna de oportunidad.
- ◆ TIR: Tasa interna de retorno.
- ◆ TLC: tratado de libre comercio.
- ◆ UPZ: Unidades de planeamiento zonal.

RESUMEN

DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIO PARA LA MICRO-EMPRESA CONFECCIONES JMJ

La industria de confección en Colombia ha sido de gran importancia para el país, teniendo una participación del 2,7% dentro de la economía nacional, según los datos generados por el Raddar para una exposición económica del sector en el año 2009. Este porcentaje, se debió a que desde el comienzo del siglo XXI, las empresas de confecciones aportaron al país crecimiento productivo, fuentes de generación de empleo, aumento del valor agregado, mayor inversión de capital, eficiencia en los procesos y utilización de nuevas tecnologías.

Teniendo en cuenta la investigación de mercados realizada al sector, el proyecto describió la formulación de un plan de negocios que evaluó todos los aspectos de factibilidad de una empresa dedicada a la fabricación de blusas, así que a partir de una idea de negocio y un análisis técnico se diseñó la creación de una empresa económicamente sostenible construyendo un plan organizacional acorde con la necesidad de reestructuración de la microempresa CONFECCIONES JMJ.

En cada etapa de este proceso se maximizaron sus recursos y se realizaron cambios ajustables a la idea de negocio, se concretó la oportunidad existente en los mercados populares para el comercio del producto, añadiendo como valor agregado características innovadoras y diferenciales, creando estrategias encaminadas a la profundización del mercado objetivo e identificando necesidades de inversión para la producción y comercialización de las blusas. Es así, como en el plan de negocios se desarrollaron diferentes estudios, el estudio de mercado en el cual se sintetizó la segmentación realizada de acuerdo al mercado potencial para este tipo de producto, se analizó el perfil del cliente, se identificó y pronosticó la demanda, se desarrollaron estrategias encaminadas hacia el producto, el precio, la plaza y la promoción y se analizaron los factores externos, competencia y movimiento del sector en general. El estudio técnico, definió todos los procesos que conforman el negocio, se desarrolló un plan de producción, se realizó un diseño de planta teniendo en cuenta la seguridad industrial y el control de calidad, se planteó diferentes estrategias para el área de talento humano principalmente en los procesos de selección, perfil del trabajador y remuneración. En el estudio legal y tributario, se determinaron cuales eran los derechos y deberes de la microempresa respecto a las condiciones dadas por el gobierno. Y el estudio

de factibilidad económica y financiera, en donde se estudió la viabilidad económica del proyecto, se estructuró los estados financieros, se evaluó costos, proyecciones e indicadores financieros, se determinó la sostenibilidad por un periodo de tres años y se realizó la valoración de las estrategias para la operación del negocio.

También se proyectó reorganizar la empresa de tal manera que se pueda estructurar el negocio a partir de una planeación organizada, orientada por objetivos a corto y largo plazo, impactando en la búsqueda de una mayor participación, crecimiento sostenible del negocio y generando mejores beneficios en toda la cadena de suministro sin dejar de lado la implementación de una cultura organizacional eficiente que le permita consolidarse como una empresa social e integralmente competitiva dentro del sector de confección textil.

PALABRAS CLAVES

Plan de negocio, confecciones, etapas, oportunidad, necesidades, microempresa, emprendedor, industria, mercado, estudio económico, estudio de mercado, estudio técnico y CONFECCIONES JMJ.

ABSTRACT

BUSINESS PLAN DESIGN FOR MICRO-ENTERPRISE CONFECIONES JMJ

The garment industry in Colombia has been of great importance to the country, having a 2.7% stake in the national economy, according to data generated by the Radda to economic exposure of the sector in 2009. This percentage was due to that from the beginning of this century XXI, the garment companies contributed to the growth of productive level country, sources of employment generation, increase in value added, increased capital investment, process efficiency and use of new technologies.

Given the market research sector, this project described the development of a business plan to evaluate all aspects of feasibility of a company engaged in the manufacture of blouses, so from a business idea and a Technical analysis is designed to create a financially sustainable building an organizational plan consistent with the need to restructure the CONFECIONES JMJ.

At each stage of this process is maximized their resources and changes were made to adjust to the idea of business, completed the opportunity in the popular markets to trade the product, adding as value added innovative features and differential, creating strategies for the deepening of the target market and identifying investment needs for production and marketing of blouses. Thus, as in the business plan developed several studies, the market study which was synthesized segmentation performed according to the potential market for this type of product, customer profile analyzed, identified and predicted demand, developed strategies to the product, price, square and discussed the promotion and external factors, competition and general industry movement. The technical study, described all the processes that shape the business, developed a production plan, we conducted a plant design taking into account the industrial safety and quality control, it was suggested different strategies for the area of human talent mainly in selection processes, worker profile and remuneration. At the law and taxation study, which were determined were the rights and duties of the company on the conditions given by the government. And the study of economic and financial feasibility, where he studied the economic viability of the project, the financial statements are structured, evaluated cost projections and financial indicators; sustainability was determined for a period of three years and performed the valuation of strategies for business operations.

It is also planned to reorganize the company so that you can structure the deal from an organized planning, guided by short-and long-term, impacting on the search for greater participation, sustainable business growth and generating better benefits across supply chain without leaving the implementation of an organizational culture that enables efficient consolidation as a social enterprise and fully competitive in the garment sector.

KEYWORDS

Business plan, clothing, stages, timing, needs, microenterprise, entrepreneurship, industry, market, economic study, market study, technical study and CONFECCIONES JMJ.

INTRODUCCIÓN

La cadena de confección textil en Colombia se ha caracterizado por la diversificación de productos fabricados. Según los cálculos realizados por la Anif para el año 2009 el 2,5% pertenece a la participación del valor producido del subsector de blusas, ubicado en el séptimo puesto en la escala de confección de prendas de vestir. Es así, como el mercado de la confección de blusas es un negocio atractivo, con productos de primera necesidad, líneas de producción tecnificadas y ser un modelo adaptable a las necesidades económicas presentadas por la operación del negocio.

Con la firma del tratado de libre comercio con diferentes países y el plan de ordenamiento territorial que fomenta la creación de un centro internacional de comercio mayorista, se encuentra la oportunidad de desarrollar el proyecto de grado enfocado en la confección de blusas para la venta al por mayor, logrando consolidar el plan de negocio con estándares internacionales y proyección a futuro.

El proyecto es también una aplicación y profundización de los conocimientos adquiridos durante la carrera de ingeniería industrial orientados a la planeación y estudio de factibilidad de una empresa (MIPYME) que ofrece un producto sustentable, competitivo y rentable, enfocado al mejor aprovechamiento de los recursos del negocio y creando estrategias plenamente alcanzables que contribuyan con el desarrollo económico sostenible.

JUSTIFICACIÓN

Actualmente es de vital importancia para las organizaciones adquirir un plan que establezca la calidad en sus procesos a fin de lograr una excelente satisfacción del cliente. Es por ello, que un plan de negocios se convierte en una herramienta fundamental que le permite a las empresas fijarse objetivos reales, evaluar nuevas ideas, manejar eficientemente los recursos y brindar la confianza para dirigir las empresas del futuro.

Según Oscar Bravo Peláez “Hoy en día, el plan de negocios es la guía que indica el camino a seguir para la creación de una empresa, la reestructuración de la misma o, el camino para emprender negocios. Este plan incluye un proceso de reflexión previa que a veces dificulta la continuidad y objetividad del mismo pues se sesga a las condiciones mentales de quien lo elabora; la emoción y el deseo de tener éxito en un determinado proyecto influencia a la persona que lo escribe, por ello es muy importante la conformación de un grupo que trabaje en equipo para su elaboración, en el cual se dividan las funciones y se acuerden las cifras que se van a incluir en él”¹

Se diseñará un plan de negocio integral con miras a generar mayores utilidades a los inversionistas y optimizar el funcionamiento operativo y administrativo de la empresa teniendo en cuenta las cambiantes necesidades del cliente de acuerdo a las tendencias actuales de moda en lo concerniente a blusas para mujer.

Este plan será trazado de acuerdo al contexto general encontrado, teniendo en cuenta que CONFECCIONES JMJ ha tenido éxito con base en su experiencia y que no cuenta con sistemas especializados en desarrollo de ideas y productos, investigación de mercados, y estudios de factibilidad económicos. Así que, se hará un desarrollo por fases, a fin de optimizar los procesos, otorgar valor agregado al producto, cumplir con las expectativas de clientes, proveedores y empleados con miras a ser una empresa sostenible y líder en el mercado de confección de blusas.

¹BRAVO PELAÉZ, Oscar. Como Elaborar un plan de negocio. Medellín: MSTV y Video & CIA Ltda. 2003. ISBN 9588107385. + 1 CD (DVD)

1. GENERALIDADES

1.1. TÍTULO

DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIO PARA LA MICROEMPRESA CONFECCIONES JMJ.

1.2. PROBLEMA

1.2.1. Descripción del problema.

CONFECCIONES JMJ es una micro-empresa de tipo familiar, encaminada al proceso de diseño y confección de blusas para la venta al por mayor en el sector de San Victorino en Bogotá. Inicio sus operaciones desde el año 2006.

Se realizó un diagnóstico por medio de una entrevista a Julio García propietario de CONFECCIONES JMJ sobre las condiciones actuales de la empresa cuyo resultado arrojó las siguientes conclusiones: Es una empresa de constitución familiar que se maneja como un negocio, no como empresa organizada. No se encuentra legalmente constituida. No Posee un plan contable. No existe una estructura organizacional, no cuenta con una planeación estratégica, es deficiente en procesos de control de calidad en la producción, no hay definición de estrategias de mercadeo. No existe un sistema de costos. No se tiene en cuenta un presupuesto empresarial ni se realiza un control de gastos, no cuenta con volumen de ventas apropiado, financieramente no se perciben suficientes ingresos, no tiene una estructura organizacional.

Las causas anteriormente mencionadas se asocian a la falta de capacitación empresarial, deficiencia en la infraestructura de la planta de producción, insuficiencia en planeación, organización y control por parte de los directivos. Con el fin de minimizar los riesgos de caer en quiebra, el equipo de trabajo propone crear un plan de negocio.

1.3. VARIABLES

1.3.1. Independientes.

Variable 1: Estudio Organizacional

Variable 2: Estudio del mercado

Variable 3: Plan de producción

Variable 4: Diseño de planta

Variable 5: Estudio económico

1.3.2. Dependientes.

Variable 1: Plan de negocio

1.3.3. Intervinientes.

Variable 1: Normas vigentes

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. General.

Diseñar un plan de negocio para la microempresa CONFECCIONES MJM. Dedicada a la confección de blusas para mujer.

1.4.2. Específicos.

- a. Determinar la planeación para la ejecución del proyecto.
- b. Realizar la investigación de mercado que confirme la necesidad de reestructuración del negocio.
- c. Elaborar un estudio de factibilidad económico que demuestre la viabilidad de ejecución de la microempresa CONFECCIONES MJM.
- d. Construir un diseño organizacional acorde con la necesidad de reestructuración de la microempresa CONFECCIONES MJM.

1.5. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO

1.5.1. Espacio.

El desarrollo del plan de negocio se realizó en la empresa CONFECCIONES MJM, que pertenece al sector de confección textil en Bogotá.

1.5.2. Tiempo.

El desarrollo del plan se tiene previsto en el segundo semestre del 2012.

1.5.3. Temática.

Elaborar un plan de negocio que contribuya con el establecimiento y viabilidad económica de la microempresa CONFECIONES JMJ.

1.6. METODOLOGÍA

1.6.1. Tipo de investigación.

El proyecto tiene como principal método la investigación descriptiva porque según el libro de metodología de investigación de la editorial Mc Graw Hill esta metodología trabaja sobre hechos reales presentando una interpretación analítica sobre el caso de investigación, utilizando herramientas cuantitativa y cualitativa como son encuestas y entrevistas para su desarrollo.

1.6.2. Muestra.

El tipo de muestra que se utilizará es aleatoria simple porque la población a encuestar es pequeña y tiene la misma probabilidad de ser elegido, además facilita la medición de las características que se desean analizar. La muestra que se elige para el análisis es: personal de la empresa, clientes, proveedores y competidores. En cada grupo se utilizará una herramienta diferente para obtener la información requerida.

1.6.3. Técnica de recolección de datos.

De acuerdo con el plan metodológico que se seguirá para el desarrollo del proyecto se determina que las fuentes que se van a utilizar son:

Fuentes secundarias: Información escrita que ha sido recopilada por los ejecutores del proyecto como son: textos, revistas, documentos, prensa, etc.

Fuentes primarias: Información oral que ha sido recopilada directamente por los ejecutores del proyecto Como son: observación, entrevistas y encuestas.

1.6.4. Validez y confiabilidad del instrumento.

Los procedimientos que se realizar durante el proyecto son evaluados por expertos. Los instrumentos que se utilizarán para el análisis de la información del proyecto son: mediciones cualitativas de seguimiento, cuestionarios y narraciones hechas por diferentes individuos.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO HISTORICO

2.1.1. Historia de la confección en Colombia².

Desde principios del siglo surgieron las principales industrias textiles en la Región Antioqueña, distribuidas en Municipios como: Medellín, Bello e Itagüí. A través de la historia el país fue desarrollando su infraestructura como cultivador y exportador de algodón de longitud media y corta en regiones del Atlántico, Cesar, Meta, Valle y Tolima. El fortalecimiento algodonero permitió el desarrollo de la industria textil confección de Antioquia y Manizales.

En la actualidad Medellín es el centro del sector en Colombia, pero con una creciente presencia de otras regiones como Bogotá y el Atlántico. Bogotá con una industria más joven, genera el 36% de la industria textil y el 33% de la confección.

Bogotá se caracteriza por ser el centro confeccionista camiserero de ropa para hombre y mujer. Cali es el tercer centro confeccionista y textil con crecimientos interesantes en los últimos años. Pereira es un importante centro de confección especializado en camisería formal para hombre. Ibagué ha tenido un interesante desarrollo en su industria, tendiendo a convertirse en uno de los centros de textiles y de confección más importantes del país.

La industria colombiana de textiles y confecciones es una de las más grandes y experimentadas en América Latina con la aplicación de tecnología de punta en los procesos de producción con fibras manufacturadas.

Su calidad le ha permitido llegar con éxito y crecer en mercados como Estados Unidos, la Unión Europea y la Comunidad Andina, entre otros. El sector incluye: cultivos de algodón, producción de telas, confección de prendas, botones, cremalleras, encajes, adornos, hebillas y comercialización de los mismos.

Los textiles y confecciones representan 92% del valor agregado de la cadena de valor. La cadena contribuye 8% del valor agregado de la industria en

² INEX MODA (2008). El sector Textil y de la Confección Colombiano.

<http://www.inexmoda.org.co/TextilConfecci%C3%B3n/ElSectorTextilydeLaConfecci%C3%B3nColombiano/tabid/280/Default.aspx>

(17 mayo de 2010)

Colombia, 20% del empleo y 5% de las exportaciones. Colombia es un importador neto de textiles (solo 15% de la producción se exporta) y exportador neto de confecciones (57% de la producción se exporta).

- a. Varias de las grandes empresas textiles han hecho inversiones y esfuerzos importantes en el tema de innovación (acabados de las telas, telas inteligentes, utilización de fibras naturales como el bambú, etc.) y algunas cuentan con equipos de diseño textil, sin embargo, en el país hacen falta programas de capacitación especializados (ingeniería textil, diseño textil, etc.) que impulsen la competitividad del sector. Según encuesta realizada entre empresarios del sector el 40% de las empresas textiles cuentan con personal con dedicación exclusiva a investigación y desarrollo y el 64% a diseño.
- b. Como factor de éxito, los empresarios del sector, deben enfocarse en mercados y productos con mayor valor agregado. Tener una aspiración sectorial clara y trabajar como cadena para alcanzar sus objetivos. Como factor de riesgos, hace falta de motivación de los empresarios para invertir, transformarse y cooperar entre sí.
- c. Hacia adelante, los empresarios del sector deben enfrentar los retos como un gremio unido, aumentar su productividad y aspirar a competir en un entorno global cada vez más competitivo.

2.1.2. Reseña histórica de CONFECCIONES JMJ.

La historia de la microempresa CONFECCIONES JMJ comienza aproximadamente en el año 2006, cuando Julio García propietario, decide empezar a confeccionar blusas a fin de tener su negocio propio. Julio García quien en ese momento se encontraba como empleado para la empresa DUXON (empresa de jeans con alto impacto en el sector de los mercados populares) decide comentarle a su jefe este propósito y él en calidad de amigo realiza el primer préstamo para la puesta en marcha de la idea de negocio.

En diciembre de 2006, junto con Martha Jiménez (Suegra de Julio García y principal operaria) lanzan la primera colección de blusas en algodón con estilos informales, generando impacto sobre el público objetivo debido a la calidad de los materiales y diseños originales; según Julio García “la gente a diferencia de lo que uno cree no siempre busca lo más barato sino lo que mejor le quede con un toque de exclusividad”. Así su primera colección fue un éxito en la que logró vender 150 blusas aproximadamente, cifra que para él era considerable, ya que no tenían experiencia en la venta de blusas en el sector.

Para el año 2008, el Señor Héctor Romero (Suegro de Julio García), decide ayudarles en el proceso de diseño y corte de las piezas, Martha Jiménez y Jenny Romero (Esposa de Julio García) realizan el proceso de unión de las piezas y utilizan el servicio de tercerización para el proceso de estampado de las prendas.

En el año 2009 y 2010, Julio García decide diseñar las marquillas con el nombre de CONFECIONES JMJ con el fin de generar recordación en el Madrugón y en los mercados populares de los pueblos de Cundinamarca.

Para la comercialización de las prendas, se tiene un punto de ventas en las bodegas del Madrugón el cual es abierto los días miércoles y sábados entre las 3:00 am y 10:00 am. Además, resuelve no tener un solo punto de venta sino que busca clientes potenciales viajando esporádicamente a los pueblos más cercanos con posibilidades de obtener ingresos adicionales para el negocio, equilibrando las temporadas bajas del negocio.

Actualmente, la empresa CONFECIONES JMJ tiene planes de expandir su mercado buscando estrategias que permitan la implementación de nuevos sistemas de administración, producción y comercialización para poder lograr mayor beneficio al menor costo brindando calidad y confianza a sus clientes finales.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Plan de negocio³.

Cuando se encara cualquier proyecto en la vida, se trata de una proyección a futuro donde usualmente se cuenta con un plan que a su vez estipula una estrategia.

El plan de negocios describe todo el proceso de investigación, identificación y análisis que ha recorrido el equipo emprendedor frente a la oportunidad de negocio que se ha identificado, por esta razón no se puede ver como un documento inerte y estático, incluso cuando se ha iniciado el proyecto, el plan debe continuar alimentándose para documentar la evolución del proyecto, redefinir sus horizontes, así como sus percepciones y a su vez invite permanentemente a nuevos participantes.

³Programa Finbatec de Colciencias

El plan de negocios no solo es aplicable a nuevas iniciativas empresariales, también es una herramienta de proyección para emprendimientos al interior de una empresa ya establecida.

La elaboración de un plan de negocio caracteriza los elementos tanto internos como externos a la organización así como aquellos fenómenos que es posible controlar y aquellos que salen del alcance de las decisiones.

En resumen, el plan de negocios documenta el proceso de emprendimiento para que el lector tenga suficientes elementos de referencia con los que pueda estimar su viabilidad o evaluar su estado actual.

Los planes de negocio deben contemplar la siguiente información:

- a. ¿Quiénes somos?
- b. ¿Qué venderemos?
- c. ¿A quienes vamos a necesitar en el equipo?
- d. ¿Cómo incursionaremos en el mercado?
- e. ¿Cómo vamos a operar?
- f. ¿Cuál es el marco legal del negocio?
- g. ¿Cuáles son los riesgos a los que estamos expuesto?
- h. ¿Cómo distribuir de la mejor forma el dinero de los inversionistas?
- i. ¿Cuánto necesitamos, cuanto ganaríamos?
- j. ¿Qué actividades se desarrollarán para llevar a cabo el proyecto?
- k. ¿Cómo presentamos el proyecto a los inversionistas?

2.2.2. Esquema de un plan de negocio.

Figura 1. Esquema plan de negocios



Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá. Plan de empresa en línea. Año 2011

- a. Definición del negocio⁴: La definición del negocio de la empresa debe estar por encima de las definiciones de producto. Un negocio debe entenderse como un proceso de satisfacción de las necesidades de los clientes y no como un proceso de fabricación de productos. Un negocio se puede definir en torno a tres dimensiones: grupo de clientes, necesidades de los consumidores y tecnologías.
- b. Estudio de mercadeo⁵: La tarea principal de una empresa es lograr la satisfacción de las necesidades del consumidor, es así que el plan de mercadeo es uno de elementos más importantes dentro del plan de negocios. Se debe tener en cuenta factores tan importantes como:
- ◆ ¿Cómo analizar el mercado y la competencia?
 - ◆ ¿Cómo escoger el mercado objetivo?
 - ◆ ¿Cómo definir una estrategia de mercadeo?

Hacer una definición clara y concreta del producto o servicio que se va a ofrecer servirá de punto de referencia para comparar con otros productos o servicios similares que se encuentran en el mercado y destacar los aspectos innovadores y competitivos del nuevo proyecto. En esta área se tendrá en cuenta:

- ◆ Definición del producto o servicio.
 - ◆ Definición del negocio.
 - ◆ Definición del mercado.
 - ◆ Análisis de la competencia
 - ◆ Promoción y publicidad
 - ◆ Pronósticos
 - ◆ Distribución
 - ◆ Determinación del precio de venta y comparación con la competencia.
- c. Producción y calidad⁶: Son todos los aspectos relacionados con la producción, la gestión de calidad y la logística de equipamientos e infraestructura, y las medidas de protección en el trabajo. Es útil para terminar de perfilar el proceso de elaboración de los productos, el sistema de control de calidad que se tiene previsto aplicar así como la definición de la planificación logística necesaria para desarrollar la actividad, describiendo cada uno de los elementos. Finalmente, indicar aquellas

4Bogotá Emprende <http://www.bogotaemprende.com/portal/default.aspx>.

5Bogotá Emprende <http://www.bogotaemprende.com/portal/default.aspx>.

6Bogotá Emprende <http://www.bogotaemprende.com/portal/default.aspx>.

medidas de seguridad e higiene que sean necesarias para llevar a cabo la actividad empresarial.

- d. Análisis externo⁷: Son muy importantes los análisis del entorno dentro de los que se han de desarrollar las actividades de la empresa: la economía del país, las condiciones a las cuales se ve sometida la industria dentro de un marco político y económico y un análisis externo nos proporciona los datos e información clave adecuada para la elaboración del plan.
- e. Análisis interno⁸: Tiene gran importancia para las empresas que están funcionando, sin embargo, también lo es para aquellas que están en proceso de creación, donde aspectos tales como las capacidades personales, técnicas gerenciales y financieras del equipo promotor tienen una mayor importancia. Otras como perseverancia, constancia, capacidad de trabajo, dotes de mando, carácter, entereza, inteligencia, no deben descartarse.
- f. Organización y Gestión⁹: Esta área, define como se va organizar la empresa. Además es importante fijar objetivos que puede asumir el negocio a lo largo de los tres primeros años. Primero se determinará:
 - ◆ ¿Qué objetivos puede asumir la empresa?
 - ◆ ¿Cómo evaluar los resultados de estos objetivos?
 - ◆ ¿Cómo puede influir el entorno exterior en la evolución del proyecto?

Estas decisiones serán de gran utilidad para determinar aspectos importantes en el negocio como:

- ◆ Analizar las necesidades de personal, definir el esquema de trabajo solo o con un equipo.
- ◆ Determinar el sueldo del emprendedor y sus colaboradores.
- ◆ Pensar en la información que se necesita para llevar adelante el negocio.

Se debe tener en cuenta que la planificación de la organización ha de estar en concordancia con otras áreas de la actividad empresarial, como el capital con el que cuenta la empresa, la situación del mercado y de la competencia, entre otros.

⁷Bogotá Emprende <http://www.bogotaemprende.com/portal/default.aspx>.

⁸Bogotá Emprende <http://www.bogotaemprende.com/portal/default.aspx>.

⁹Bogotá Emprende <http://www.bogotaemprende.com/portal/default.aspx>.

g. Jurídico tributaria¹⁰: Son los aspectos legales que afectaran en el momento de constituir la empresa en el transcurso de su actividad diaria. Es muy importante el conocimiento de las diversas posibilidades legales a la hora de escoger la forma jurídica más adecuada para la empresa, y para ello hace falta un planteamiento de las diferentes alternativas y el análisis de las ventajas e inconvenientes de cada proyecto. Se desarrollarán los siguientes aspectos:

- ◆ Determinación de la forma jurídica.
- ◆ Obligaciones fiscales propias de la actividad
- ◆ Patentes y marcas
- ◆ Premisos, licencias y documentación oficial
- ◆ Cobertura de responsabilidades.

h. Plan financiero y económico¹¹: Es muy importante saber cuánto nos cuesta poner en marcha un nuevo negocio, como se va a financiar, y quien aportara el capital. El flujo de caja es definitivo en el éxito del negocio; ya que sin un flujo de caja objetivo y claro no es posible prever la situación financiera y se puede pasar por situaciones angustiosas que nos lleven al fracaso. Sin conocer cuál será la liquidez que tendrá el negocio no se puede comprometer la empresa en deudas que posiblemente no podrá pagar, pues no se conocen los ingresos necesarios para realizar los pagos.

2.2.3. Resumen ejecutivo¹².

Es la parte más crucial del plan de empresa, porque debe atraer el interés de aquel que lo lee. Contiene las claves del Plan de Empresa. Comprende la información síntesis de los aspectos e información significativa de cada uno de los apartados del plan de empresa, redactados en no más de tres páginas. Es importante que sea claro, conciso y explicativo. Su contenido debe asegurar que el receptor o destinatario, podrá inferir la idea del negocio en su totalidad y dispondrá de información suficiente para evaluar preliminarmente el proyecto empresarial.

Los aspectos del resumen ejecutivo del plan de empresa comprende la siguiente información:

Concepto de negocio: Una descripción del modelo de negocio que soporta la oportunidad, siendo útil describir la propuesta de valor del negocio y dejar claro

¹⁰Bogotá Emprende <http://www.bogotaemprende.com/portal/default.aspx>.

¹¹Bogotá Emprende <http://www.bogotaemprende.com/portal/default.aspx>.

¹²Bogotá Emprende. Miguel Morales. Asesor externo Cámara de Comercio Salitre.

el modelo de ingresos, es decir cómo se generarán utilidades ¿En qué consiste el negocio en el que se desea incursionar?, ¿Cuáles son los objetivos principales, las estrategias a seguir, y como lograrlas? y ¿Cuáles son los bienes o servicios que se ofrecerán?

Clientes y mercado potencial: se Explican los objetivos a corto y largo plazo, a qué ritmo se espera crecer, cuál es el nicho o segmento de mercado y la estrategia comercial que se seguirá. Se resumen los datos más significativos del mercado de referencia, tamaño, potencial, barreras, clientes, competidores, etc. ¿Existe mercado potencial para este negocio?

Ventajas competitivas: Un aspecto clave del resumen ejecutivo es resaltar las especificaciones de los elementos innovadores que incorporan los productos que se van a lanzar, destacando las características diferenciadoras o ventajas comparativas de los productos con respecto a otros que se ofertan en el mercado ¿Qué diferenciará a la empresa de la competencia?

Sistema de operación del negocio: se resumen los aspectos técnicos y organizacionales que aseguran eficiencia y efectividad y que conciernen a la elaboración de los productos de la empresa, resaltando los factores clave de éxito ¿Cuáles son los factores clave de éxito operacional del negocio?

Plan de implementación de la empresa: se Sintetiza el programa de implementación identificando las actividades clave, para que el proyecto empresarial se convierta en una realidad operativa, y la cantidad de tiempo prevista para desarrollar cada actividad ¿Qué tiempo y actividades principales requiere la implementación del proyecto empresarial?

Propuesta económico financiera: se muestra con cifras significativas cómo se va obtener el capital necesario para poner en marcha el negocio, cómo se va a sostener el funcionamiento, cómo se va a financiar el crecimiento y, finalmente, qué beneficio va a generar la inversión realizada ¿Qué monto de inversión se requiere, qué beneficio va a generar y en cuánto tiempo?

Riesgo de negocio: Presenta los riesgos críticos o circunstancias adversas que pueden afectar el negocio, con las posibles medidas para controlar o minimizar estos riesgos ¿Qué nivel de riesgos hay que afrontar y cómo se manejarán? y ¿Cuál es el futuro de la empresa?

Equipo empresarial: se realiza una reseña de los socios emprendedores y del equipo a cargo de la empresa resaltando su conocimiento del sector, su capacidad de gestión, logros empresariales y su grado de participación o

compromiso en el negocio. Además relacionar colaboradores y asesores con que se cuenta o contará ¿Qué evidencia de capacidad respalda al equipo emprendedor para desarrollar exitosamente el negocio?

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Dentro de los conceptos adquiridos a lo largo de la carrera de ingeniería industrial se elige el tema plan de negocios, para el desarrollo del proyecto de grado. La búsqueda de información y apoyo se encontró en los análisis realizados por INEXMODA, instituto en Colombia generador de herramientas de investigación, comercialización, innovación, capacitación, internacionalización y competitividad en los sectores de moda, textil y confección. También, se toma como base estructural la propuesta de la Cámara de comercio de Bogotá para emprendedores, llamada Bogotá Emprende, la cual consiste en capacitar y asesorar a los emprendedores y empresarios, sobre la correcta elaboración del plan de negocio, utilizando herramientas que ayudan a concretar la idea de negocio con bases reales y proyección a futuro.

Bogotá Emprende incentiva el espíritu de nuevos emprendedores, es decir, buscar que las personas que identifican una oportunidad puedan organizar los recursos necesarios para ponerla en marcha. Es habitual emplear este término para designar un individuo que este iniciando una idea de negocio.

La idea de negocio se clasificará según CIIU con el código D181002 confección textil de blusa para mujer. La consolidación de actividades como agentes económicos que interaccionan con su entorno, forman ideas planificadas para satisfacer y cumplir los deseos de los clientes y consumidores a través de Planes estructurados.

El plan se desarrolla en tres etapas: La primera es el plan organizacional que define la idea de negocio, oportunidad, metas, objetivos y estrategias a seguir. Es la orientación principal de la idea de negocio. La segunda etapa es el plan de mercado que especifica el estudio sobre la situación actual del sector y el desarrollo de estrategias comerciales para la puesta en marcha del negocio. La tercera etapa es el desarrollo del estudio financiero que determinará la viabilidad del proyecto.

Dentro de los conceptos desarrollados en cada etapa se reconocen diferencias entre mercado objetivo y mercado meta, siendo mercado objetivo el conjunto de organizaciones o individuos con necesidades y deseos específicos que tienen la capacidad de comprar bienes en pro de satisfacer sus necesidades. El

mercado meta hace referencia a la población directa a la que se está dirigido el bien a ofrecer.

Una vez identificado el segmento al cual la empresa dirige sus esfuerzos, es necesario definir la zona en la cual se quiere operar, para ello es necesario tener en cuenta las UPZ (Unidad de Planeación Zonal), estas son áreas urbanas más pequeñas que las ciudades pero más grandes que los barrios y su función es la de servir como unidades territoriales para planificar el desarrollo urbano.

Para generar impacto en el segmento y localización elegido se reconocerán los mejores canales de distribución por los que se hará llegar los productos al consumidor, en las cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambas partes. También se registrará una marca denominada HARMA, la cual nos concede el derecho exclusivo a la utilización de un símbolo para la identificación del producto en el mercado.

En la búsqueda de la identidad de marca es necesario resaltar que no exista ninguna homonimia de palabra o de símbolo, es decir, que ninguna empresa en el mercado tenga una relación de semejanza en la manera de escribirse o pronunciarse con la marca elegida.

2.4. MARCO LEGAL Y NORMATIVO

Ley 1429 de 2010, sobre la ley de formalización y generación de empleo, en la cual se incentiva a los nuevos emprendedores a formalizar sus negocios con una serie de beneficios que genera el Estado.

Ley 1014 de 2006, sobre fomento a la cultura de emprendimiento, en la que se promueve el ánimo emprendedor a nivel educativo en Colombia, trabajando con las políticas y principios establecidos por la ley a través del desarrollo empresarial.

ICONTEC. Tesis y otros trabajos de Grado. Colombia: Icontec. 2006. El proyecto es organizado bajo las normas ICONTEC para la correcta presentación de trabajos y escritos.

El proyecto de grado tendrá en cuenta todas las normas jurídicas y tributarias a las que haya lugar con las entidades gubernamentales tales como la Secretaría de hacienda de Bogotá, Cámara de Comercio de Bogotá, Dirección de impuestos y aduanas Nacionales, Ministerio de Protección social, Secretaría Distrital de medio Ambiente, Secretaría de Planeación Distrital, normas propuestas por la Universidad libre mediante el manual de convivencia.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

Cuadro 1. Diseño metodológico

DISEÑO METODOLÓGICO			
OBJETIVO GENERAL			
Diseñar un plan de negocio para la microempresa CONFECCIONES JMJ dedicada a la confección de blusas para mujer.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	TAREAS	HERRAMIENTA
Determinar la planeación para la ejecución del proyecto.	Elaborar el diseño de la administración del proyecto.	Definir actividades	Tabla de datos
		Definir forma de ejecución del proyecto	Red PERT
			Diagrama GANT
Construir un diseño organizacional acorde con la necesidad de reestructuración de la microempresa CONFECCIONES JMJ	Analizar el estado actual de CONFECCIONES JMJ.	Investigar el concepto actual del negocio	Entrevista a Julio García y descripción escrita del análisis del estado actual del negocio.
		Investigar que estudios de mercado se han realizado	
		Investigar el manejo del precio, competencia, promoción y distribución.	
		Investigar proyecciones propuestas por CONFECCIONES JMJ	
		Redactar el proceso productivo	
		Investigar los tipos de control de calidad que se están ejecutando.	
		Investigar la organización de la empresa	
		Investiga el manejo jurídico y tributario	
		Investigar el manejo financiero	
	Investigar tipo de valoración estratégica.		
	Realizar la presentación	Definir la idea de negocio	Técnica de observación del mercado
		Definir el equipo de trabajo	Descripción del equipo emprendedor, hoja de vida
	Definir el proceso productivo	Definir el proceso productivo	Diagrama de ensamble
		Realizar la distribución en planta	Método de SLP, Balanceo modular y plano en Visio.
		Definir que tecnologías se usaran	Investigación y selección de la tecnología a

DISEÑO METODOLÓGICO			
OBJETIVO GENERAL			
Diseñar un plan de negocio para la microempresa CONFECCIONES JMJ dedicada a la confección de blusas para mujer.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	TAREAS	HERRAMIENTA
			utilizar
		Realizar la planificación del inventario	Sistema de inventarios en Excel
		Definir los costos del producto	Cuadro de Excel e investigación de costos
		Describir la maquinaria y equipo necesario	Balanceo modular e investigación de maquinaria y equipo
	Definir los procesos de calidad	Realizar plan de control de calidad	Caracterización del proceso de producción
		Definir los aspectos normativos de salud ocupacional y medio ambiente.	Estudio y aplicación de normas ambientales. Normas de higiene y seguridad industrial
	Definir la gestión y organización de la empresa	Definir la planeación estratégica	Asesoría de imagen corporativa en (historia, misión, visión, Logotipo, slogan, colores corporativos)
		Realizar la planificación del talento humano	Distribución modular
		Organizar el trabajo	Manual de funciones
		Realizar estructura organizacional	Organigrama
		Calcular costo de los empleados	Cuadro de Excel
	Definir los aspectos Jurídicos y tributarios	Identificar la forma jurídica	Investigación de campo
		Definir los aspectos y reglamentación laboral	Manual de funciones
		Definir los tipos de contratos	Investigación de campo
		Conocer las obligaciones tributarias.	Investigación de

DISEÑO METODOLÓGICO			
OBJETIVO GENERAL			
Diseñar un plan de negocio para la microempresa CONFECCIONES JMJ dedicada a la confección de blusas para mujer.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	TAREAS	HERRAMIENTA
			campo.
		Determinar cuáles son los permisos, licencias y otros documentos para el desarrollo de la actividad económica.	Investigación de campo.
		Tener claro los aspectos relacionados con la marca.	Investigación de campo
Realizar la investigación de mercado que confirme la necesidad de reestructuración del negocio.	Definir el producto.	Describir el producto.	Ficha técnica.
		Definir necesidades que cubre y Aspectos diferenciales	Método de observación del mercado
		Definir nuevos productos o servicios a futuro	
	Analizar el mercado	Realizar la localización	POT
		Realizar la segmentación del mercado	Estudio datos históricos.
		Analizar el comportamiento del mercado	Estudio datos históricos. Tablas de datos
	Analizar, identificar, comprar la competencia	Analizar, identificar, comprar la competencia	Matriz de comparación y observación del mercado
	Describir el mix marketing	Fijar el precio	Método de comparación de variables
		Definir la distribución	Canales de distribución
		Definir la publicidad y promoción	Investigación y elección de las más apropiadas
	Calcular la proyección de ventas	Calcular la proyección de ventas	Cuadro de Excel
		Definir la planeación que cumplirá las ventas a tres años	Técnica de fijación del valor económico
		Definir sistema de evaluación de resultados	Técnica de fijación del valor económico
Realizar la valoración	Analizar el entorno interno y externo	Matriz DOFA	
	Definir las estrategias del negocio		
Elaborar un estudio de	Análisis económico y	Determinar el plan financiero	Herramienta financiera cámara
		Realizar el sistema de cobros y pagos	

DISEÑO METODOLÓGICO			
OBJETIVO GENERAL			
Diseñar un plan de negocio para la microempresa CONFECCIONES JMJ dedicada a la confección de blusas para mujer.			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	TAREAS	HERRAMIENTA
factibilidad económico que demuestre la viabilidad de ejecución de la microempresa CONFECCIONES JMJ	financiero	Elaborar un resumen de datos financieros	de comercio de Bogotá, Cuadro de resumen de datos en Excel
		Calcular los indicadores financieros	

Fuente: Tatiana Salinas y Paola Mosucha. Año: 2010

4. ESQUEMA TEMÁTICO

4.1. PLAN DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS.

4.1.1. Definición de actividades.

Tabla 1. Actividades del estudio

Nº	ACTIVIDAD	PREDECESORA	DÍAS
1	DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIO PARA LA MICRO-EMPRESA CONFECCIONES JMJ		
2	ASPECTOS PRELIMINARES		
3	Elaborar los preliminares		1
4	Definir tema y título		1
5	Elaborar los objetivos		1
6	Describir variables	3	1
7	Realizar justificación	3	1
8	Describir el problema	3	2
9	Delimitar el proyecto	3	1
10	Definir personas que participan	3	1
11	MARCO REFERENCIAL		
12	Elaborar marco histórico	10	5
13	Elaborar marco teórico	10	5
14	Elaborar marco conceptual	10	5
15	Elaborar marco legal y normativo	7-8-9-10	5
16	Realizar el diseño metodológico	12-13-14-15	10
17	ESQUEMA TEMATICO		
18	Elaborar diseño de la administración del proyecto	16	5
19	PRESENTACIÓN		
20	Definir la idea de negocio	18	1
21	Definir el equipo de trabajo	10	2
22	MERCADEO		
23	Definir el producto	20	5
24	Identificar la necesidad que se cubrirá	20	1
25	Definir los aspectos diferenciadores del producto	20	1
26	Definir la localización de la empresa	23-24-25	5
27	Realizar la segmentación del mercado	26	8
28	Analizar el comportamiento del mercado	27	10
29	Analizar, identificar, comprar la competencia	27	8
30	Definir el mix marketing	27	10
31	Calcular la proyección de ventas	28-29-30	5
32	Definir la planeación que cumplirá las ventas a tres años	31	3
33	Definir sistema de evaluación de resultados	32	2
34	PRODUCCIÓN Y CALIDAD		

Nº	ACTIVIDAD	PREDECESORA	DÍAS
35	Definir el proceso productivo	33	3
36	Realizar la distribución en planta	35	3
37	Definir que tecnologías se usaran	35	1
38	Realizar la planificación del inventario	35	3
39	Definir los costos del producto	36-37-38	3
40	Realizar plan de control de calidad	39	3
41	Describir la maquinaria y equipo necesario	35	2
42	Definir los aspectos normativos de salud ocupacional y medio ambiente	40-41	5
43	ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN		
44	Definir la planeación estratégica	42	5
45	Realizar la planificación del talento humano	21	6
46	Organizar el trabajo	44-45	6
47	Realizar estructura organizacional	46	1
48	Calcular costo de los empleados	47	5
49	JURÍDICO Y TRIBUTARIO		
50	Identificar la forma jurídica	48	1
51	Definir los aspectos y reglamentación laboral	50	2
52	Definir los tipos de contratos	50	1
53	Conocer las obligaciones tributarias	51-52	1
54	Determinar cuáles son los permisos, licencias y otros documentos para el desarrollo de la actividad económica	50	1
55	Tener claro los aspectos relacionados con la marca	53-54	1
56	FINANCIERO		
57	Elaborar análisis financiero	55	10
58	Elaborar el sistema de cobros y pagos	55	5
59	Elaborar el resumen de los datos financieros	57	10
60	Elaborar los indicadores financieros	58	5
61	VALORACIÓN		
62	Realizar un análisis DOFA	60	1
63	Definir las estrategias del negocio y la planeación estratégica	62	1
64	ASPECTOS COMPLEMENTARIOS		
65	Elaborar las conclusiones y recomendaciones	63	1
66	Compilar la bibliografía e infografía	65	1
67	Realizar los Anexos	66	1
68	Realizar el resumen ejecutivo	63-67	3
69	Realizar la presentación	68	2
70	Entregar proyecto a jurados	69	1
71	Exponer el proyecto	70	1

Fuente Tatiana Salinas y Paola Mosucha. Año: 2010

Anexo A. Diagrama de Gantt.

5. ESTADO ACTUAL DEL NEGOCIO

- I. Ficha técnica de entrevista a Julio García.
 - OBJETIVO DE LA ENTREVISTA: Adquirir conocimiento sobre los antecedentes de la empresa, datos históricos de ventas, costos y gastos, información sobre clientes.
 - SOLICITADA POR: CONFECCIONES JMJ.
 - REALIZADA POR: Paola Mosucha y Tatiana Salinas.
 - MUESTRA: Julio García socio de CONFECCIONES JMJ
 - FECHA: 29 febrero 2011 y 18 abril 2011
 - TECNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Entrevista
 - N° DE PREGUNTAS FORMULADAS: 32 preguntas
 - RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A JULIO GARCÍA

- II. ¿Cuándo, como y en donde se constituyeron?
Se inicio la operación del negocio en 2006 y actualmente no se encuentra constituida ante cámara de comercio.

- III. ¿Cómo es el nombre de la empresa?
CONFECCIONES JMJ

- IV. ¿Tienen: escrituras de constitución, NIT, RUT, registro mercantil, cámara de comercio?
Julio García tiene Rut del régimen simplificado, como persona natural.

- V. ¿Qué capital tiene actualmente?
Actualmente cuenta con un capital de \$5.000.000 Mcte.

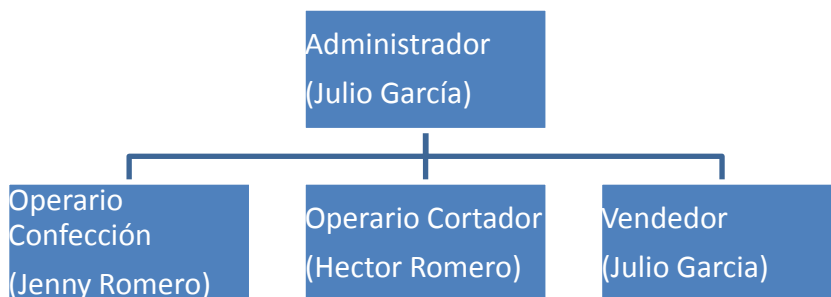
- VI. ¿Cuál es la dirección actual donde tiene la empresa?
La empresa actualmente funciona en la casa de Julio García que se encuentra ubicada en la Carrera 2f # 48y-47 sur, y tiene un punto de venta en las bodegas del Madrugón en la Calle 10 # 10-11.

- VII. ¿Qué licencias tiene?
No tiene ninguna licencia.

- VIII. ¿Está manejando seguro, caja de compensación, bienestar familiar y ARP?
No, las personas que trabajan en CONFECCIONES JMJ no se encuentran afiliadas ante seguros y pensiones.

- IX. ¿Cómo es el proceso de producción?
La descripción hecha por Julio García es la siguiente:
- ◆ Se compra la tela.
 - ◆ Se corta la tela: Se envían los delanteros a estampar.
 - ◆ Se confecciona la prenda: Se pasa por la fileteadora, se pasa por la collarín, luego se remata.
 - ◆ En la unión de las piezas: Espalda con delantero, mangas, pega sesgo y Marquilla.
- X. ¿Cómo es el proceso de ventas?
Se llevan las blusas al punto de venta en el madrugón los días miércoles y sábados entre las 3:00am y las 10:00am.
- XI. ¿Cuántos empleados tienen?
Actualmente hay 1 operario. En temporada alta ocasionalmente se contrata un empleado más.
- XII. ¿Cuál es su grupo de trabajo?
Julio García y Jenny Romero, Héctor Romero.
Julio García: Con estudio académico, con una experiencia en el sector de la confección de 12 años
Jenny Romero: Con estudio académico, con una experiencia en el sector de la confección de 4 años.
Héctor Romero: Tiene una experiencia de 30 años como cortador de telas.
- XIII. ¿Cómo es el organigrama actual?
No tiene organigrama definido, sin embargo, se trabaja de la siguiente manera:

Figura 2. Organigrama actual



Fuente: Julio Garcia Propietario del negocio. Año 2010

- XIV. ¿Qué datos financieros de la empresa tiene?
No reporta ningún dato financiero de ventas, utilidad, flujo de caja, estado de resultados.
- XV. ¿Cuántas camisetas confecciona?
Se fabrican entre 800 y 1000 blusas de acuerdo al mes.
- XVI. ¿Cuál es el precio de venta?
Se venden en promedio a \$12.500 MCTE por unidad. Y el costo por prenda está entre \$7.000 y \$9.000 MCTE. El precio por estampado a dos tintas es de \$500 MCTE por unidad.
- XVII. ¿Qué tipo de materiales utiliza? Indicar precios
Se Compran telas 100% algodón o algodón licrado a proveedores de Patprimo y Facol. La tela por kilo está entre (\$23.000 -\$24.000) viene 1,60 metros de ancho.
- XVIII. ¿Cuánto tiempo se demora en sacar un lote de producción?
Solo en el proceso de confección una persona fabrica 500 blusas en 15 días, con una duración por blusa de 15 min.
- XIX. ¿Qué otras empresas conoce que fabrican este tipo de blusas en el sector?
Otros locales que están en el sector del madrugón que confeccionan blusas son:
Angie Vanessa.
Laurita.
Gelsen.
Paitton.
- XX. ¿Cómo es el planteamiento del negocio?
No tiene definido un concepto de negocio.
- XXI. ¿Cómo son las instalaciones?
Se confecciona en la casa de Julio García, Allí hay ubicada una mesa de corte y dos maquinas industriales. No hay un adecuado almacenamiento y poco espacio.
- XXII. ¿Cómo son las condiciones de salud ocupacional en la empresa?
No se cuenta con políticas de salud ocupacional, No hay una cultura en el manejo y prevención de riesgos, el personal no hace uso de los elementos de protección básicos, No hay un orden e higiene periódico.

XXIII. ¿Qué tipo de maquinaria utiliza?

Las maquinas que se utilizan para el proceso de confección son: fileteadora y collarín, cortadora.

XXIV. ¿Cuáles son las metas a seguir del negocio?

Los objetivos del negocio son:

- ◆ Generar empleo.
- ◆ Incrementar la participación del mercado.
- ◆ Capacitar y actualizar los conocimientos de las personas que trabajan con Julio García.

XXV. ¿Cuántas blusas vende cada mes?

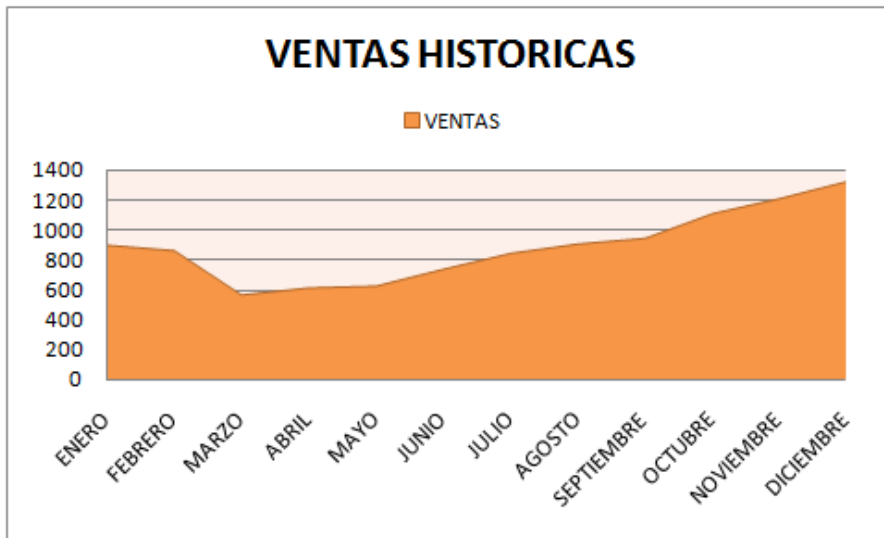
Según el histórico de ventas del año pasado se vendió por mes de la siguiente manera:

Tabla 2. Histórico de Ventas

MES	VENTA APROXIMADA
ENERO	904
FEBRERO	867
MARZO	570
ABRIL	617
MAYO	630
JUNIO	742
JULIO	849
AGOSTO	912
SEPTIEMBRE	950
OCTUBRE	1115
NOVIEMBRE	1216
TOTAL	10.702

Fuente: Julio García Propietario del negocio. Año 2010

Grafico 1. Ventas históricas



Fuente: Julio García Propietario del negocio. Año 2010

- XXVI. ¿Cuántas blusas blancas y cuantas blusas negras se venden en promedio?
Se venden en promedio 70% blancas y 30% negras.
- XXVII. ¿Cuántos clientes tiene fijos CONFECCIONES JMJ?
Se tienes fijos 15 clientes mensuales aproximadamente. De esta última pregunta se infiere que el mercado meta inicial de "CONFECCIONES JMJ" es de 15 clientes que compran aproximadamente entre (2) dos y (3) tres docenas.
- XXVIII. ¿Cuáles son los mejores y peores meses en ventas?
Los peores meses de ventas son: Marzo, abril, agosto y enero.
Los mejores meses de ventas son: Mayo, julio, octubre, noviembre y diciembre.
Los meses de venta promedio son: febrero, junio y septiembre.
- XXIX. ¿Tiene algún estudio de mercado que haya realizado?
No, realmente cuando inicie este negocio lo hice con los conocimientos adquiridos a través de los años y mi experiencia de trabajo en otras empresas de confección.
- XXX. ¿Cómo hace la empresa para poner los productos al alcance de los clientes?
Una vez se tiene la blusa confeccionada y empaquetada, se realiza el conteo de las piezas y de acuerdo al día se lleva cierta cantidad al madrugón, allí se realiza la venta al menudeo.

- XXXI. ¿Cómo hacen para atraer al público y llamar la atención?
En el stand del madrugón se muestran las prendas para que sean exhibidas y los clientes puedan verlas cuando van pasando, adicionalmente cuando un cliente se encuentra interesado, se le muestra la prenda.
- XXXII. ¿Una vez confeccionada la blusa verifican de alguna manera que quede bien terminada y revisan la calidad de la prenda?
Pues una vez que se termina de confeccionar la blusa, en el momento en que se empaca en las bolsas hay que revisar que se encuentren sin hilos y los remates principales no se noten.

6. PLAN DE EMPRESA CONFECCIONES JMJ PROPUESTA

6.1. PRESENTACIÓN

6.1.1. Definición del negocio.

6.1.1.1. Actividad Económica.

CONFECCIONES JMJ es una empresa de naturaleza manufacturera que inicio sus ventas desde el 2006, tiene por actividad económica la fabricación de ropa exterior para mujer con cód. CIIU D181002, dedicada al diseño, elaboración y distribución de blusas usando excelentes técnicas de confección y con una gran experiencia en la fabricación, siempre preocupada tanto en la calidad de las prendas como en la calidad de las materias primas: hilazas, telas y estampado. Innovando constantemente en el diseño de las prendas y buscando estar siempre a la vanguardia de la moda del país.

6.1.1.2. Oportunidad de negocio.

Se encontró oportunidad de negocio atendiendo empresarios, distribuidores y comerciantes de blusas para mujeres jóvenes de venta al por mayor en el sector de San Victorino, en donde se detectado por medio de fuentes primarias como la observación en el sector y preguntas a Julio García, que los clientes manejan bajos niveles de satisfacción en la entrega de mercancías, no hay cobertura total en los pedidos solicitados, ni innovación en la atención; de acuerdo a estos factores encontrados, CONFECCIONES JMJ, desea que los cliente tenga un alto grado de satisfacción y reconocimiento con un producto de alta calidad, garantizando tiempos de entrega ágiles logrando una cadena de suministro eficiente.

La idea de negocio surge de la oportunidad de asociarnos a un empresario de amplia experiencia en el sector manufacturero de confección de blusas y blusas en Bogotá, sin embargo, su negocio no se encuentra estructurado a nivel administrativo, productivo, financiero y no manejan conocimiento estructurado sobre su mercado potencial.

CONFECCIONES JMJ se especializará en la confección de blusas de óptima calidad y excelente presentación utilizando tecnología moderna, materias primas e insumos de calidad, diseños exclusivos e innovadores y precios competitivos contando con el apoyo de mano de obra calificada, el negocio se enfoca en diseños con tendencias exclusivas para mujeres en edades oscilantes entre los quince (15) y treinta (30) años.

Atiende especialmente a comerciantes mayores de edad con ingresos iguales o superiores a tres (3) SMMLV, personas con estilo de vida emprendedora y trabajadora, de mente abierta dispuestas a negociar prendas de buena calidad, diseños modernos y precios competitivos.

6.1.1.3. Concepto de negocio.

CONFECIONES JMJ ofrece blusas que brindan comodidad con diseños agradables y artísticos que moldean la figura a la hora de vestir, reflejando juventud, dirigiendo los esfuerzos a comerciantes minoristas que buscan materiales resistentes, diseños modernos, prendas con excelente confección y empaque práctico. Apoyados en un servicio confiable y amable.

6.1.2. Descripción del equipo emprendedor.

6.1.2.1. Equipo.

Tatiana Salinas y Paola Mosucha son dos estudiantes universitarias que cursan último semestre de ingeniería Industrial en la Universidad Libre, ellas encontraron la oportunidad de desarrollar el plan de negocio de una microempresa que fabrica blusas, encontraron diferentes falencias en este negocio y desean involucrar sus conocimientos adquiridos en la universidad para hacer crecer este negocio que se lleva a cabo de manera familiar y con conocimientos empíricos por parte del propietario de la microempresa.

Julio García es el propietario actual de CONFECIONES JMJ una microempresa que confecciona blusas para distribución al mayor y por unidad en el mercado de San Victorino, él tiene los conocimientos del comportamiento de su demanda, sin embargo, encuentra un número de falencias importantes a considerar en su empresa, falencias que no le han permitido que su negocio crezca y por el contrario, ponen en riesgo su trabajo pues en el sector en el cual comercializa es un débil competidor pues son abrumadoras las ofertas que se encuentran del mismo producto en el sector de San Victorino donde él comercializa su producto.

Paola Mosucha conoce el estado en el cual se encuentra Julio García y junto con Tatiana Salinas deciden poner en práctica sus conocimientos adquiridos en la universidad y proponen a Julio García la idea de montar una fábrica estructurada de confección de Blusas, en el que se realice un estudio técnico y se determine la viabilidad de reestructuración de la empresa, Julio García

accede a esta posibilidad luego de ver los beneficios que le conlleva organizarse formalmente.

6.1.2.2. Formación y Experiencia.

Tatiana Salinas y Paola Mosucha estudiantes de ingeniería Industrial de la Universidad Libre de Colombia, actuarán como emprendedoras de la empresa.

Julio García es el propietario de empresa dedicada a la confección de blusas quien conoce de primera mano las necesidades de los clientes del producto y maneja una clientela propia, se encuentra dispuesto a montar una fábrica estructurada de confección de Blusas, en el que se ejecute un estudio técnico y se determine la viabilidad de creación de la empresa, está dispuesto a brindar su conocimiento y experiencia en el tema para el desarrollo del producto.

Se Trabaja con el respaldo de Bogotá Emprende quien nos brinda la posibilidad de desarrollar nuestra idea de negocio y ofrecemos oportunidades de crecimiento y consolidación de la empresa.

Anexo B. Hojas de vida Tatiana Salinas y Paola Mosucha.

6.2. MERCADEO

6.2.1. Producto.

6.2.1.1. Descripción del producto.

El producto que se ofrece es una prenda de vestir para mujeres jóvenes. blusas informales y ligeras con diferentes diseños, confeccionadas en algodón licrado (96% algodón y 4% licra), se utiliza esta tela puesto que el algodón es un material suave y permeable con propiedades únicas de durabilidad, resistencia, elasticidad y absorción, siendo ésta, una tela de tejido de punto fino que proporciona confort; en el portafolio se manejan una carta de dos (2) colores: blanco y negro pues estos son colores de fácil combinación y útiles para toda ocasión, incluye diseños actuales y estampados propios.

Lleva una etiqueta con las instrucciones que se deben tener en cuenta en el cuidado de este tipo de prendas y es empacada en bolsas prácticas que permite que la prenda no se ensucie de tal manera que el consumidor final no tenga inconvenientes con el producto. Las blusas tienen un tiempo de garantía de un (1) mes, se venden al por mayor por docenas y por unidad. Se realiza un continuo seguimiento en la elaboración de las prendas y en el terminado de las

mismas de acuerdo a las especificaciones de las fichas técnicas, por ello, se manejan procesos especializados concentrándonos en fabricar un producto diferente; blusa de confección muy fina y a la vez casual, manejando tendencias cálidas, con estilo práctico e innovador y con materiales de primera para la mujer activa de hoy.

Se manejarán dos líneas de producto blanco y negro porque la frecuencia de compra de acuerdo al color cambia. Siendo la blanca un 70% más vendida que la negra. Según los datos históricos proporcionados por Julio García en la entrevista.

Cuadro 2. Ficha técnica blusa

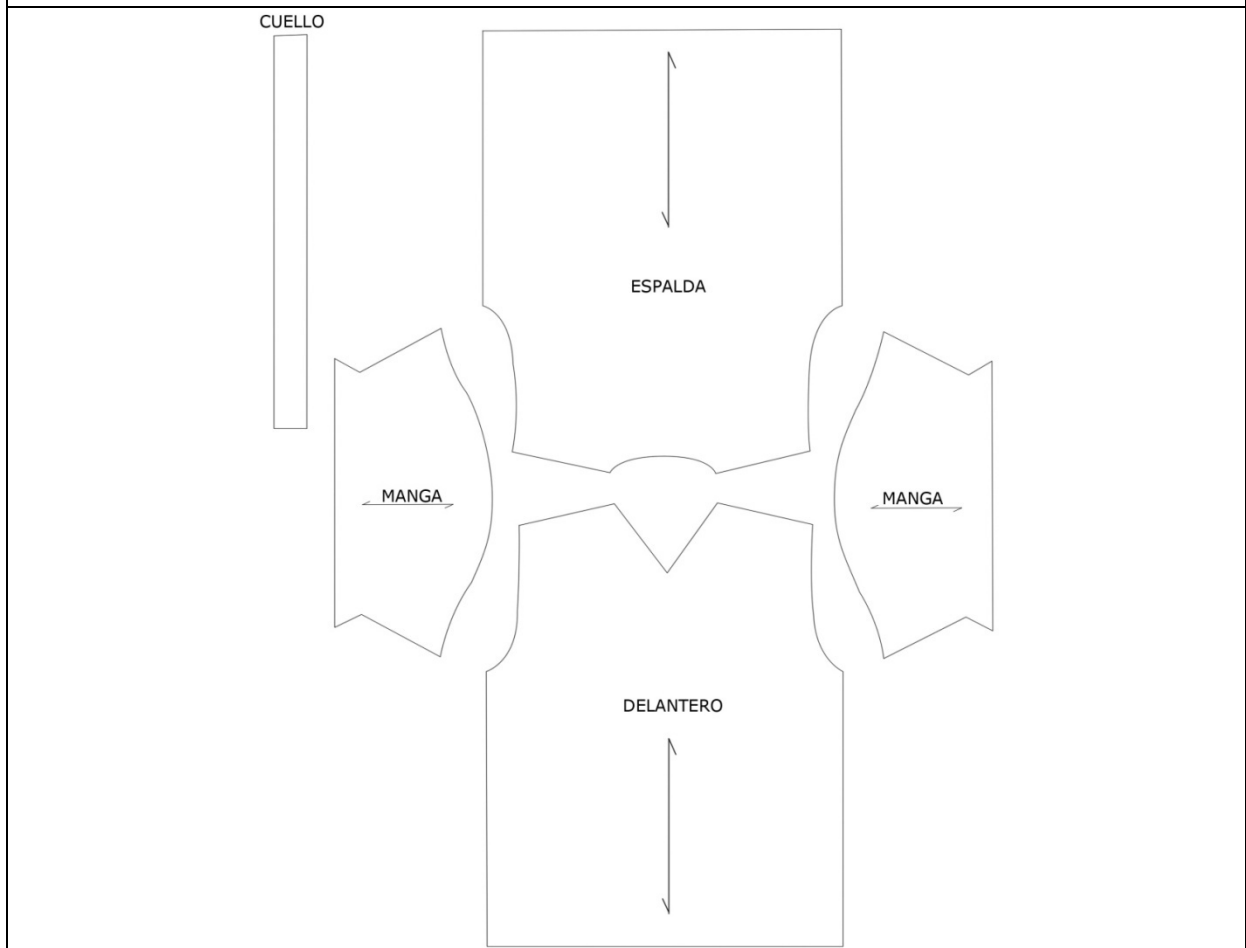
FICHA TÉCNICA BLUSA	
TENDENCIA	IMPROVISADO: Son relaciones planeadas, pero que requieren de una inspiración y que esta misma conlleva a creaciones naturales que sean agradables al consumidor. Mezcla prendas, teniendo influencia en el estilo chic y relativo al corte. La silueta es relajada y casual. Se combina telas sin ideas preconcebidas.
ESCENARIOS Y OCASIONES DE USO	Este producto está diseñado para usar los fines de semana y actividades no formales.
CATEGORÍA	Blusas con estampado.
COMPONENTES DE MODA	
SILUETA	Se manejan siluetas semi ajustadas, que proporcionan comodidad; las blusas son talladas, cuello en v, manga corta.
DETALLES Y PUNTOS CLAVES	Las blusas son elaboradas en una gama de dos colores, con diseños de estampados actuales y técnicas modernas.
MATERIALES Y TEXTURAS	Algodón licrado (96% algodón y 4% licra)
COLORES	Colores neutros: Blanco y Negro.
SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	Mujeres entre los 15 y 30 años de edad. Se sientan jóvenes y deseen verse y sentirse bien con prendas clásicas y frescas.

FICHA TÉCNICA BLUSA		
IMAGINARIO		
DESCRIPCIÓN DEL CONCEPTO	Primera colección: 2012, llamada Basic. Inspirada en la vestimenta del rock de los 90's. Esta colección es elaborada en: algodón licrado. Definida en una gama de colores neutros.	
CARTA DE COLORES		
<p>Nombre: Tamac Numero Pantone: 19-0822 tpx</p>	<p>Nombre: Wren Numero Pantone: 19-0614 tpx</p>	<p>Nombre: Jet Set Numero Pantone: 19-1116 tpx</p>
<p>Nombre: Whisper White Numero Pantone: 11-0701 tpx</p>		
Descripción	Definida en una gama de colores cálidos blanco y negro.	

FICHA TÉCNICA BLUSA		
carta de colores		
FICHA TÉCNICA TEXTIL		
MUESTRA FÍSICA ACABADOS Y TRATAMIENTOS	NOMBRE COMERCIAL/ CARACTERÍSTICAS GENERALES	
	Algodón licrado.	
	Buen conductor de electricidad.	
	Posee una alta densidad.	
	Es resistente a las polillas.	
	Resistente a la luz solar.	
	COMPOSICIÓN	
	96% Algodón	
PRUEBA DE SALIDA Y ENCOGIMIENTO	4% licra	
Lavado 0%	ACABADOS Y TRATAMIENTOS	
Planchado 0%	Acabados industriales	
CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO		
LAVADO	Lavar cuidadosamente con agua tibia.	
BLANQUEADO	No usar cloro.	
LAVADO EN SECO	No lavar en seco.	
PLANCHADO	Planchar a temperatura media.	
SECADO	Secar a la sombra.	
FICHA TÉCNICA DE DIBUJO PLANO PRENDA SUPERIOR		
ATUENDO N°: JMJ001	REFERENCIA: JMJ001-1	PRENDA: Blusa
		

FICHA TÉCNICA BLUSA					
TALLA	S-M- L		Ancho de hombro	12	cm
Talle de espalda	42,5	cm	Largo de Manga	20	cm
Contorno de busto	92	cm	Contorno de Puño	25	cm
Contorno cintura	68	cm	Ancho Cuello (CA)	14	cm
contorno de ruedo	96	cm	Ancho Cuello (frt)	22	cm
Ancho de pespunte: 0,5 mm y 0,2 mm			Terminación de ruedo: Pespuntado		

DESPIECE



Fuente: Escuela de Diseño Arturo Tejada Cano. Año 2010

Cuadro 3. Descripción del producto

PRODUCTO	Blusas en tallas pequeña (S), mediana (M) y grande (L) en colores blanco y negro.
CARACTERÍSTICAS	El producto que se ofrece es una prenda de vestir para mujeres jóvenes. Blusas informales y ligeras con diferentes diseños, confeccionadas en algodón licrado (96% algodón y 4% licra). El portafolio maneja una carta de dos (2) colores: blanco y negro pues estos son colores de fácil combinación y útiles para toda ocasión, incluye diseños actuales y estampados propios. Lleva una etiqueta con las instrucciones que se debe tener en cuenta para el cuidado de este tipo de prendas y es empacada en bolsas prácticas que permiten que la prenda no se ensucie de tal manera que el consumidor final no tenga inconvenientes con el producto (Ver normatividad NTC). Las blusas tienen un tiempo de garantía de un (1) mes, se venden al por mayor por docenas y por unidad. Realiza un continuo seguimiento en la elaboración de las prendas y en el terminado de las mismas de acuerdo a las especificaciones de las fichas técnicas, debido a ello, se manejan procesos especializados concentrándonos en fabricar un producto diferente; blusa de confección muy fina y a la vez casual, manejando tendencias cálidas, con estilo práctico e innovador y con materiales de primera para la mujer activa de hoy, producto que satisface una necesidad en el mercado de la ropa en el cual se vende calidad.
BENEFICIOS	Se ofrece un respaldo al cliente a través de un servicio confiable, ágil y efectivo, entregando correcta y oportunamente los pedidos, contando con talento humano que siempre estará dispuesta a escuchar y resolver las inquietudes generadas por los clientes.
RAZÓN DE COMPRA	La decisión de compra del cliente se define teniendo en cuenta tres condiciones básicas: necesidad, oportunidad y capacidad. Según los comerciantes encuestados, definen como principales variables de compra: la buena calidad, los materiales de fabricación y estilos a la moda.

Fuente: Bogotá Emprende. Año 2010

6.2.1.2. Necesidades que cubre el producto.

- a. Cliente comprador comerciante minorista: CONFECCIONES JMJ ofrece un producto al mercado revendedor los cuales son intermediarios minoristas entre nuestra empresa y el consumidor final cuyo comportamiento es altamente cambiante de acuerdo a la estacionalidad del año y temporadas comerciales (estudiantil, amor y amistad, navidad). Enfoca los esfuerzos en satisfacer alta calidad en la confección de prendas renovando el estilo de acuerdo a las tendencias en moda y dinámica de compra. Brindando un servicio ágil, cumpliendo en los tiempos de entrega y honorabilidad en el trabajo. Generando así confianza y fidelidad en el cliente.
- b. Cliente consumidor mujeres: CONFECCIONES JMJ ofrece blusas cómodas y confortables con diseños actuales, que se puedan utilizar en diferentes ocasiones y combinar con otros colores y prendas por su estilo informal. Entrega prendas que son de fácil lavado y planchado, no destiñen, ni se encojen y en climas cálidos absorben el sudor rápidamente haciendo sentir en las mujeres un alto grado de satisfacción pues este producto moldea su cuerpo y resalta su figura.

6.2.1.3. Aspectos diferenciales del producto.

Las blusas son un producto que suple la necesidad básica de vestir, sin embargo, el producto va más allá de las prendas tradicionales encontradas en el mercado pues se destaca por la fabricación de un producto con diseños modernos manejados bajo diferentes técnicas de estampado.

Se maneja un estampado a mano, técnica que consiste en imprimir en las blusas imágenes innovadoras y únicas bajo un estampado artesanal personalizado a mano con pinturas tipo óleo de alta calidad que proporcionan luminosidad y permanencia de los colores y permite obtener un mejor resultado al realizar el estampado pues la pintura se impregna fácilmente, se emplean aglutinantes para la disolución de colores aceites grasos vegetales y resinas que facilitan una impresión nítida evitando arrugados y deterioro en el estampado, se recurre a una impresión por capas que hace que la imagen de la prenda se resalte con un toque de relieve dando claridad y exclusividad al producto.

La imagen del producto se diferencia externamente a través de un empaque práctico para el cliente minorista, consiste en una bolsa en la se puede identificar fácilmente el estilo, la referencia, curva de tallas, la marca, el tipo de tela y además es de fácil exhibición en los estantes y no se corre el riesgo de que la prenda se ensucie o sufra algún tipo de deterioro.

Adicional a estos valores agregados se ofrece un respaldo al cliente a través de un servicio confiable, ágil y efectivo, entregando correcta y oportunamente los pedidos, contando con un recurso humano que siempre estará con la mejor disposición para escuchar y resolver las inquietudes generadas por los clientes.

6.2.1.4. Desarrollo a futuro.

Se consolidará la comercialización de blusas en los pueblos alrededor de Bogotá en un tiempo de cuatro años. Esta idea consiste en realizar visitas personalizadas a comerciantes de prendas de vestir en el departamento de Cundinamarca principalmente municipios aledaños a Bogotá comenzando por el Occidente con Tabio y Tenjo. La venta personalizada es una de las herramientas más eficaces en el momento de realizar una penetración más exhaustiva del mercado potencial y en especial para llevar al consumidor a fidelizar su proveedor de blusas.

El proceso de implementación tendrá dos etapas: identificación de mercado, profundización y fidelización de clientes.

- a. Identificación de mercado: para esta etapa se maneja una fuerza comercial (vendedores) que identificará nuevas oportunidades de negocio en los pueblos presentando un portafolio de productos por colores y tallas, se hará entrega inmediata del producto.
- b. Profundización y fidelización de clientes: para esta etapa se continúa ofreciendo servicios de venta personalizada en los almacenes y se profundizará el nivel de servicio creando un criterio de fidelización y contacto telefónico con los clientes potenciales como servicio postventa.

En estas dos etapas se tiene en cuenta la distribución de tallas grandes (L y XL) puesto que la empresa debe ceñirse a la constitución física de la población quienes en su mayoría se destacan por ser mujeres robustas y de contextura ancha.

TABIO Y TENJO SON LA ESTRATEGÍA A FUTURO

En el plan se eligieron estos dos primeros pueblos aledaños a Bogotá para comercializar el producto, ya que se ha evidenciado según el Departamento de planeación de Cundinamarca que existe un crecimiento sostenido de la actividad comercial textil tanto formal como informal (comercio de venta al menudeo) desde el 2005; para este mismo año el departamento de Cundinamarca contaba con 459 establecimientos comerciales registrados los

cuales evidencian tendencias de crecimiento muy positivas lo que nos hace pensar en la idea de ampliar nuestra cobertura a un mercado que no se trabaja ampliamente por la competencia.

6.2.2. Estudio de mercado.

6.2.2.1. Plaza

Localización del ámbito geográfico.

a. Objetivos de la ubicación.

- I. Identificar un punto de venta el cual:
 - Sea de fácil acceso para el mercado objetivo.
 - Se adapte a los costos iniciales.
 - Se encuentre cerca de la competencia.
 - Sea estratégico y se encuentre el mercado objetivo segmentado.
- II. Encontrar un punto estratégico en la ciudad de Bogotá que se convierta en el centro de fabricación de nuestra prenda el cual:
 - Se adapte a los costos iniciales.
 - Sea de fácil acceso.
 - Se encuentre cerca de los puntos de venta.

Para la localización se tomaron en cuenta dos puntos de referencia estratégica para el negocio: la localización de la fábrica donde se va a realizar el proceso de confección de las blusas y la localización del punto de venta donde se hará la comercialización y venta del producto con los clientes finales.

Para el punto de fabricación se tomó en cuenta la variable de gestión territorial la cual permitió verificar si el punto tiene la viabilidad para realizar la actividad económica de confección de blusas, en segunda instancia se evaluaron las vías de acceso para la distribución del producto, se tuvo en cuenta como variable la planeación del producto ya que es de vital importancia que el punto seleccionado tenga cercanía al punto de venta y a los proveedores permitiendo que éste sea un sitio de fácil acceso.

Para la ubicación del punto del venta las variables que se tuvieron en cuenta fueron: El pleno desarrollo de la actividad: se encontró un lugar donde se encuentra la competencia, esto permite tener mayor cercanía con el cliente final, la segunda variable definida fue la gestión territorial, la cual por medio del plan de ordenamiento territorial y renovación urbana ubicó el punto de venta en un centro de comercio al por mayor.

b. Punto de venta.

El lugar definido para colocar un punto de venta se encuentra ubicado en la ciudad de Bogotá D.C, localidad de Santafé, en la UPZ las nieves, Carrera: 11 Calle: 9 y 10, Centro Internacional de comercio mayorista San Victorino, este lugar se establece puesto que cumple con los atributos necesarios requeridos para el funcionamiento del negocio, entre estos se encuentra:

- I. Se ubica en la ciudad de Bogotá: Porque según el archivo encontrado en la biblioteca virtual de la cámara de comercio "temas críticos para la competitividad y la calidad de vida de Bogotá y la región; planeación Estratégica Vicepresidencia de Gestión Cívica y Social 2010" se encontraron las siguientes estadísticas favorables:
 - En Bogotá se encuentran mayores oportunidades para el desarrollo del capital humano y el bienestar social pues Bogotá cuenta con más de 8 millones de personas de las cuales el 43% son jóvenes, de los 3.9 millones de personas económicamente activas el 11 % estas desempleadas y la base empresarial de la ciudad es la más grande del país, siendo principalmente micro y pequeñas empresas¹³.
 - Bogotá tiene unas condiciones económicas que permiten lograr un mayor crecimiento ya que el 2% de las empresas exportan y el 16% aprovecha el mercado nacional, la región recibe el 75% de la inversión extranjera directa concentrada en las actividades económicas y cuenta con una estrategia regional de conocimiento, tecnología e innovación¹⁴.
 - En Bogotá se están realizando gestiones urbanas y ambientales que están generando un desarrollo competitivo con plataformas de infraestructura y servicio para elevar la eficiencia, productivas y conectividad de la actividad empresarial, esto se da pues esta ciudad cuenta con avances en la cobertura educativa, no obstante es necesario trabajar en la pertenecía de la educación, su calidad y su articulación con la actividad productivas, si bien la ciudad se encuentra bien posicionada internacionalmente por su manejo ambiental es necesario proteger la estructura ecológica principal, mejorar la calidad del agua y el aire, aumentar el reciclaje y disminuir la contaminación auditiva y la región cuenta con una estructura institucional hacia la competitividad con articulación del sector público y privado. No obstante es necesario

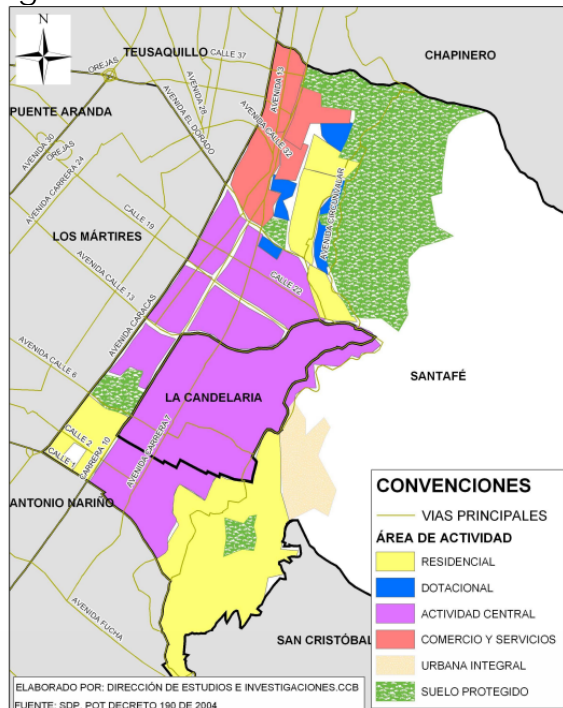
¹³cámara de comercio "Temas críticos para la competitividad y la calidad de vida de Bogotá y la región; planeación Estratégica Vicepresidencia de Gestión Cívica y Social 2010"

¹⁴cámara de comercio "Temas críticos para la competitividad y la calidad de vida de Bogotá y la región; planeación Estratégica Vicepresidencia de Gestión Cívica y Social 2010"

mejorar la integridad y la funcionalidad de los temas centrales de coordinación entre Bogotá¹⁵.

- II. La localidad de Santafé: Se elige esta la localidad porque según las investigaciones realizadas por la cámara de comercio se encontró: La localidad de Santafé se encuentra ubicada en el centro de Bogotá, predomina el estrato 2 y 3, el suelo urbano de la localidad se clasifican en 6 usos, destacándose en un 5,4% el comercio y servicios.

Figura 3. Localidad de Santa Fe

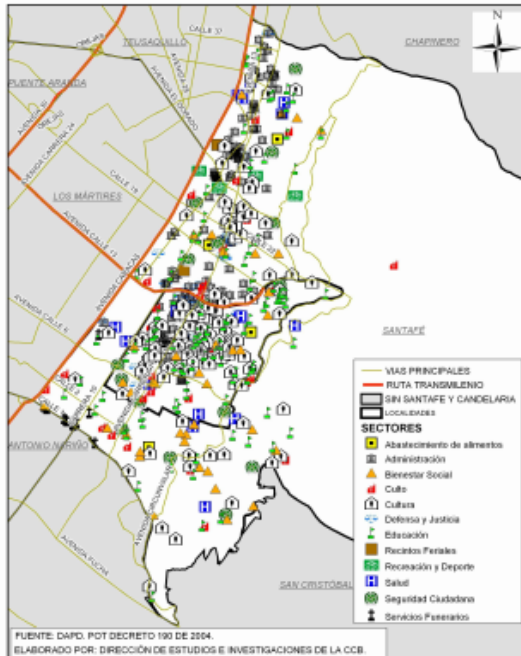


Fuente: SDP, <http://www.sdp.gov.co/>. Año 2011

Existe una amplia gama de construcciones destinadas a la prestación de servicios de salud, educación, bienestar social, actividades de comercio y servicios y las estructuras de servicios públicos para la atención de las necesidades de la población.

15cámara de comercio "Temas críticos para la competitividad y la calidad de vida de Bogotá y la región; planeación Estratégica Vicepresidencia de Gestión Cívica y Social 2010"

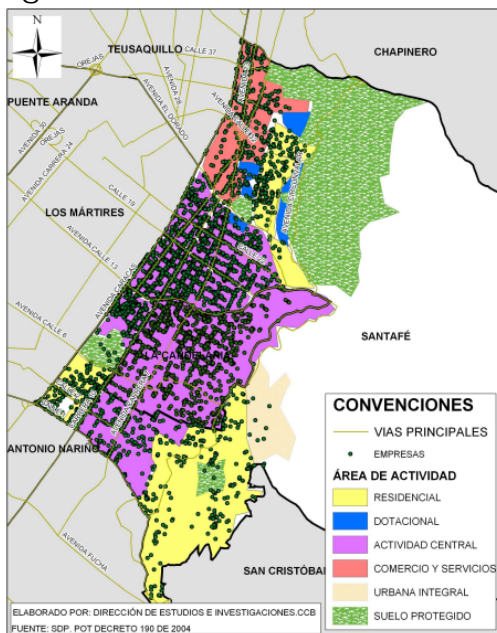
Figura 4. Comercio del sector



Fuente: Metro Cuadrado, <http://www.metrocuadrado.com/servlet/co.com.m2.servlet.MostrarHome>. Año 2010

La mayoría de empresas se ubican en zonas de actividad central, con una marcada concentración entre las avenidas Caracas y Carrera Séptima, desde la calle 10 hasta la Avenida Calle 19, en los barrios la capuchina, Santa Inés, La Veracruz y La Catedral.

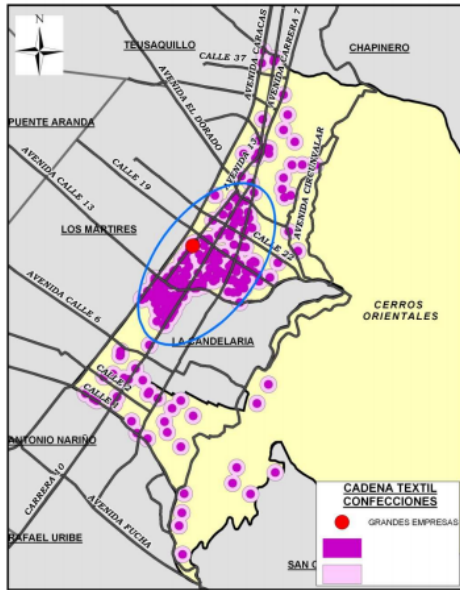
Figura 5. Área de actividad del sector



Fuente: DAPD POT Decreto 190 de 2004 y Registro mercantil CCB.
Cálculos: Dirección de Estudios e Investigaciones, Cámara de Comercio de Bogotá.

Se destaca una concentración empresarial, en la zona centro occidente de la localidad, especializada en el comercio al por mayor de prendas de vestir, en los barrios La Capuchina, la Veracruz, Las Nieves y Santa Inés.

Figura 6. UPZ las Nieves



- III. UPZ Las Nieves: Se eligió la UPZ de las nieves porque tiene vocación comercial según las investigaciones realizadas por la cámara de comercio y el plan de ordenamiento territorial destinado para este sector. De acuerdo con el decreto 492 del 2007 Por el cual se adopta la Operación Estratégica del Centro de Bogotá, el Plan Zonal del Centro -PZCB- y las Fichas Normativas para las Unidades de Planeamiento Zonal -UPZ- 93 Las Nieves. Se determinó que esta ubicación tiene como actividad principal el comercio. Anexo uso de suelo. De acuerdo con la información recolectada se determina que la UPZ las Nieves en donde se va a ubicar el local de ventas es del sector "C": comercial y de servicios, tiene como uso principal el comercio a nivel urbano, zonal y vecinal, llegando a concluir que es el lugar propicio para ubicar el punto de venta. Además tiene un alcance urbano lo que permite atender los clientes minoristas de Bogotá que comercializan con prendas de vestir en la ciudad de Bogotá.

- IV. Comercio Mayorista San Victorino: Se eligió el futuro Centro internacional de comercio mayorista San Victorino ubicado en la Carrera 11 entre las Calles 9 y 10 barrio Santa Inés teniendo en cuenta la ley de renovación urbana la cual indica que:

El centro internacional de comercio mayorista será el más avanzado centro Mayorista de Colombia para Latinoamérica. Dirigido por una Gerencia operadora, que se encargará entre otros aspectos, de ayudarles a los industriales, fabricantes y comerciantes que operan en él, a multiplicar sus ventas para la región con beneficios para todos. Se destacará en este punto aspectos como¹⁶:

- ◆ Mercado: Se busca potencializar la tradicional actividad mayorista del sector de San Victorino, con miras a que desde el año 2012, se reciban más de 20 millones de clientes al año, muchos de ellos con la necesidad de abastecer sus comercios y actividades empresariales en Latinoamérica, Colombia y Bogotá. Clientes que compran decenas, centenas y miles de unidades de productos comerciales.
- ◆ Facilidades: El proyecto busca facilitarle su vida, para el año 2012, se espera terminar la implementación de novedosos sistemas de seguridad, tres (3) líneas de transporte masivo - Transmilenio, seis (6) torres para el comercio mayorista y minorista, un club privado de negocios, varias centrales de compraventas nacionales e internacionales, oficinas, bancos, entidades de apoyo empresarial e institucional, parqueaderos, bodegas, recinto comercial, comidas, entretenimiento, zonas de cargue y descargue para camiones, torre de telecomunicaciones, cerca de 60.000 m² de parque (Tercer Milenio), espacio público, etc.
- ◆ Eficiencia del área arrendada o en operación: Con el fin de recibir grandes flujos de clientes (calculado en 30 millones de clientes al año), el proyecto y sus inmuebles están diseñados de forma que el área arrendada u ocupada se utiliza en su gran mayoría para la exhibición de productos. La atención a los clientes y demás actividades se realiza en las áreas comunes.
- ◆ Asistencia logística y de las centrales de compraventa: Asistencia en búsqueda de clientes nacionales e internacionales, asistencia en búsqueda de proveedores nacionales e internacionales, seguimiento de órdenes de compra de clientes nacionales e internacionales. Inspección de productos comprados por clientes nacionales e internacionales. Reservas de espacios de transportes de mercancías. Almacenamiento de mercancías. Declaraciones y trámites aduaneros. Actas de importación y exportación. Traducción de idiomas para los negocios internacionales.
- ◆ Abastecimiento para el comercio, en el centro de todo: En San Victorino Centro Internacional de Comercio Mayorista se encuentran millones de productos organizados en cerca de trece categorías entre las que se encuentra las prendas de vestir así:

• 16° Centro internacional de comercio mayorista San Victorino" Pagina:
<http://www.skyscrapercity.com/showpost.php?p=37355544&postcount=11>

- ◆ Seguridad: Sistemas de seguridad para el bienestar de todos.
- ◆ Parqueaderos: cerca de 1.400 parqueaderos.
- ◆ Zonas de cargue y descargue: para camiones, camionetas y vehículos.
- ◆ Parque Público: contiguo al Parque Tercer Milenio, cerca de 60.000 m² de parques y áreas públicas.
- ◆ Torre de telecomunicaciones.

Figura 7. Centro Internacional de Comercio mayorista



Fuente: <http://www.centrosanvictorino.com/>. Año: 2010

Actualmente en esta gran bodega se tiene asignado un puesto de venta básico. Para concluir, se eligió este lugar porque está ubicado en la centro de la ciudad y tiene un alcance de servicio en Bogotá, a nivel nacional e internacional. Además es un clúster de comercio al por mayor de prendas de vestir.

c. Punto de venta.

Se ha decido colocar el punto de fabrica en la ciudad de Bogotá D.C, localidad Puente Aranda, en la UPZ ciudad montes, Carrera: 34 a Calle: 3, Barrio Veraguas.

Se eligió la localidad de Puente Aranda en disposición de las investigaciones realizadas por la Cámara de Comercio en la presentación "perfil económico y empresarial de las localidades: Mártires y Puente Aranda" realizada por Ricardo Ayala Ramírez director de estudios e investigaciones para el año 2009, según determina que:

La localidad de Puente Aranda se encuentra localizada en el centro de Bogotá, predominan los estratos 2, 3 y 4. El suelo urbano se clasifica en 6 usos, pero el 23,9% corresponde a usos industriales. En la localidad existe buena cobertura en los servicios de acueducto, energía eléctrica, aseo y alcantarillado. Sin embargo, el gas natural alcanza un cubrimiento en promedio del 92,4%. De las 112 UPZ de Bogotá puente Aranda tiene 5. Todas se encuentran reglamentadas. En Puente Aranda se encuentran 14.624 empresas que representan el 5,9% de las empresas de la ciudad. Se encuentra una gran viabilidad en la UPZ Ciudad Montes puesto que según el plan de ordenamiento territorial es una zona residencial con zonas delimitadas de comercio y servicio. Para la localización de nuevos establecimiento industriales solo se permite al interior del sector normativo con asignación de esta área, adicional a ello alberga zonas urbanísticas complementadas con actividades económicas de escala zonal con proyección hacia la ciudad. El sector normativo que rige la zona industrial de UPZ los montes para la actividad industrial es definido por los artículos que se encuentran en la tabla 3:

Tabla 3. Normatividad UPZ Ciudad montes

SECTOR	ÁREA DE ACTIVIDAD	ZONA	TRATAMIENTO	OBSERVACIONES
5	INDUSTRIAL	INDUSTRIAL	DESARROLLO	ARTÍCULOS 352, 353 y 361, 362, 363 del Decreto Distrital 190 de 2004 (Compilación del POT), Decreto 159 de 2004, Decreto 327 de 2004 y demás normas reglamentarias. FICHAS REGLAMENTARIAS (Planchas 2 y 3) del presente Decreto
6	INDUSTRIAL	INDUSTRIAL	CONSOLIDACIÓN DE SECTORES URBANOS ESPECIALES	ARTÍCULOS 352, 353 y 368, 372 del Decreto Distrital 190 de 2004 (Compilación del POT), Decreto 159 de 2004 y demás normas reglamentarias. FICHAS REGLAMENTARIAS (Planchas 2 y 3) del presente Decreto

Fuente: SDP, <http://www.sdp.gov.co/>. Año 2010

Finalmente se ha dispuesto la dirección carrera 34a # 3-88, sitio encontrado según las investigaciones realizadas por medios electrónicos, se establece que el sitio encontrado es una bodega industrial ubicada cerca a la calle tercera, la carrera sexta y la carrera treinta. La bodega tiene como características principales una altura semidoble, dos oficinas, piso en baldosa, 2 baños,

gabinete de incendio, un área construida de 182mt². El inmueble se encuentra en estrato 3 y tiene costo de arriendo de \$1.500.000 pesos.

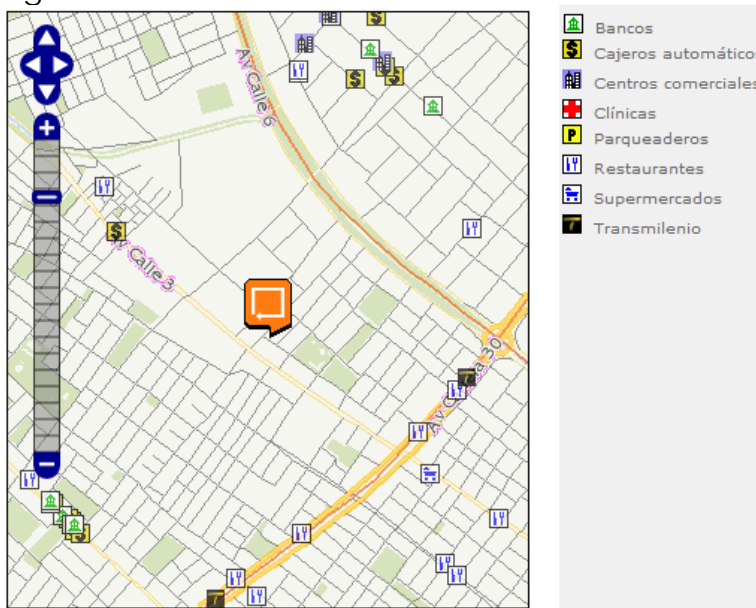
Figura 8. Foto Empresa



Fuente: Metro Cuadrado, <http://www.metrocuadrado.com/servlet/co.com.m2.servlet.MostrarHome>. Año 2011

El contacto principal es Sonia Cuadros con número de celular 310 306 6115 y por internet en la página de metrocuadrado.com con el código web 35-M771126. La fábrica tiene cercanía con los siguientes sitios de interés:

Figura 9. Sitios de interés



Fuente: Metro Cuadrado, <http://www.metrocuadrado.com/servlet/co.com.m2.servlet.MostrarHome>. Año 2011

I. Descripción del segmento.

Segmentación 1. Cliente comprador comerciante minorista

Empresas registradas en Bogotá, que sean micro empresas y que tengan por actividad económica el comercio al por menor de prendas de vestir para damas.

Segmentación 2. Cliente consumidor Mujeres

Mujeres que viven en Bogotá, tengan entre 15 y 30 años de edad, sus ingresos sean superiores a 1 SMMLV, vivan en un estrato social entre 3 y 5, al momento de comprar paguen en efectivo y su comportamiento de compra sea por gusto o moda.

II. Necesidades del segmento.

En la pagina "Hábitos de compra del consumidor de moda colombiano", <http://www.slideboom.com/presentations/56382/HABITOS-DE-COMPRA-DEL-CONSUMIDOR-DE-MODA-COLOMBIANO> de INEXMODA se encontraron datos acerca de las necesidades, problemas, gustos e interés que este producto cubre en cada segmento. En el cuadro 4. Necesidades y problemas del cliente se realizó un resumen sobre las características de los clientes:

Cuadro 4. Necesidades y Problemas del cliente

	COMERCIANTE MINORISTA	MUJERES
NECESIDAD	Compran a un bajo precio, buscan que las prendas tengan buena rotación y sean de gran acogida en su público objetivo.	Vestirse bien, tener confort con la prenda, buscan economía.
PROBLEMA	La cantidad no satisface la demanda, la curva de tallas no se encuentra completa en su totalidad, no hay variedad en los colores según el diseño que exigen. No se presta una buena atención.	No encuentra la talla adecuada, no hay diseños innovadores, las telas son de baja calidad.

	COMERCIANTE MINORISTA	MUJERES
GUSTO	Exigen que los materiales sean de buena calidad y los diseños sean innovadores.	Diseño confortable, que resalte la silueta y sean sueltas, artísticas, los decoros sean modernos, sirvan para clima cálido y frío, tengan buena horma
INTERESES	Blusas manga corta. Con estampados originales, buena confección y terminado a precios asequibles,	Blusas con diseños exclusivos y llamativos, horma perfecta, variedad de colores y tallas, sean cómodas, sean modernas y sirvan para ocasiones no formales. Se puedan combinar fácilmente.

Fuente: <http://www.slideboom.com/presentations/56382/HABITOS-DE-COMPRA-DEL-CONSUMIDOR-DE-MODA-COLOMBIANO> de INEXMODA. Año 2011

III. Cuantificación del segmento.

Para determinar la cuantificación del segmento se toma como referencia la base de datos estadística de junio de 2010 brindada por las bibliotecas de la cámara de comercio de Bogotá.

Cliente comprador comerciante minorista:

Tabla 4. Segmentación Cliente

FACTORES	DESCRIPCIÓN	CUANTITATIVO
UBICACIÓN GEOGRAFICA	Localizados en Bogotá.	609.854
TAMAÑO	Microempresas (88%)	536.672
ACTIVIDAD ECONOMICA	CODIGO CIIU G5233 (0,5%)	2.647
	CODIGO CIIU G523302 (0,0002%)	101

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, <http://www.slideboom.com/presentations/56382/HABITOS-DE-COMPRA-DEL-CONSUMIDOR-DE-MODA-COLOMBIANO> de INEXMODA, base de datos estadística de junio de 2010. Año 2011

Cliente consumidor:

Tabla 5. Segmentación consumidor

FACTORES	DESCRIPCIÓN	CUNTITATIVO
UBICACIÓN GEOGRAFICA	Localizados en Bogotá.	9.985.019
INGRESOS	Ingresos superiores a 1 SMMLV (72%)	7.189.214
ESTRATO SOCIAL	Estrato 2 a 5. (88%)	6.326.509
COSTUMBRES	Pago en efectivo. (81%)	5.124.472
SEXO	Mujeres (52%)	2.664.726
EDAD	Mayores de 15 Y 30 años (14%)	373.062
COMPORTAMIENTO DE COMPRA	Por gusto (58%)	216.376
	Por moda (7%)	15.147

Fuente: Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, <http://www.slideboom.com/presentations/56382/HABITOS-DE-COMPRA-DEL-CONSUMIDOR-DE-MODA-COLOMBIANO> de INEXMODA, base de datos estadística de junio de 2010. Año 2011

6.2.2.3. Situación del mercado.

El sector de la confección ha sufrido cambios importantes internacionalmente debido al desarrollo productivo en los países en vía de desarrollo y al libre intercambio mundial cuestión que ha provocado un fuerte aumento en la competencia en un mercado globalizado.

Según el documento "Industria Textil y confecciones, septiembre 2009" generado por Proexport y el ministerio de Comercio, industria y turismo. En 2009, la producción de confecciones en Colombia creció en un 11,8% debido a la recuperación económica Latinoamericana, a los acuerdos comerciales logrados con diferentes países, la posición geográfica estratégica Colombiana, la eficiencia en las cadenas logísticas, la calidad de los productos, la confiabilidad de los empresarios que lograron aumentar en 12% las exportaciones del país, el plan de acción de Inexmoda que mejoró la competitividad de las confecciones colombianas y la generación de 800.000 empleos directos lo que representa un 12% del total de la fuerza laboral de la industria manufacturera.

De acuerdo con la revista Mercados industriales 2010 de ANIF, se encontró que el subsector prendas de vestir creció un 4,6%, Bogotá tiene una participación del 21,4% del total de Colombia para el subsector. La industria de confección

de blusas en algodón ha sido de gran importancia para el país y tiene una participación del 8,7% dentro del subsector prendas de vestir.

Según el informe "El consumidor colombiano, análisis de comportamiento de consumo en 2005, 2006 y 2007" realizado por Raddar. Se encontró:

- ◆ El consumo promedio colombiano de blusas es de 0,1942% (\$1.139) de su consumo mensual, lo que determina un mercado total de \$52.393.793.030. Esto teniendo en cuenta el ciclo de consumo en Colombia dividido por temporadas en el año: colección primavera-verano que va de febrero a agosto y otoño invierno que va de septiembre a enero. Al año en el país hay muchos momentos de celebración que permiten que el consumo aumente notoriamente; esta estacionalidades inician en enero y febrero con la temporada escolar, luego en marzo o abril semana santa, mayo día de la madre, agosto liquidación de temporada, septiembre amor y amistad, octubre promociones de cadenas, diciembre navidad.
- ◆ En promedio el consumidor colombiano invierte del sueldo un 7% en la compra de vestido. Teniendo en cuenta tres condiciones básicas necesidad, oportunidad y capacidad en un nivel de importancia entre bajo, medio y alto.
- ◆ La industria de la confección ha sido afectada, entre otras cosas, por las importaciones de saldos de países como Estados Unidos, de ropa usada y contrabando y la piratería de muchas marcas. Estos factores le han restado competitividad y han creado inestabilidad en las empresas del sector.

I. Objetivos estratégicos.

- Fortalecer la lealtad de los clientes logrando una mayor retención especialmente a los más rentables.
- Difundir un portafolio de productos
- Mejorar el servicio al cliente y entrega de productos

II. Planeación estratégica.

- Planeación del producto
- Planeación del negocio
- Selección de los clientes
- Análisis de la competencia
- Los sistemas promocionales

Cuadro 5. Investigación de Mercado

BRIEF DE INVESTIGACIÓN: 1	EMPRESA : CONFECCIONES JMJ		SECTOR: CONFECCIONES
DETERMINAR LA INVESTIGACIÓN REQUERIDA	Se requiere un estudio sobre el entorno para conocer competidores de blusas, en Bogotá, cantidad vendida, identificación actual de diagnóstico del sector frente a los tratados, alianzas identificando cuál es el tamaño del mercado.		
EXPONER EL PROBLEMA O NECESIDAD SENTIDA	Sera necesario analizar donde están las oportunidades frente a la competencia, ahora que el sector de San Victorino se están realizando cambios culturales y de pensamiento empresarial. Cuál es la participación y crecimiento en el sector.		
ESTABLECER QUE SE BUSCA CON LA INFORMACIÓN. (OBJETIVOS)	<ul style="list-style-type: none"> a. Determinar oportunidades dentro del sector de confección de blusas. b. Establecer quiénes son los principales competidores. c. Conocer en detalle el sector. 		
DECISIONES A TOMAR	<p>Cuánto se desea vender</p> <p>Qué oportunidad se quiere suplir</p> <p>Cuál es el mercado objetivo, cliente consumidor</p>		
SELECCIONAR LOS ESTUDIOS, METODOLOGÍAS Y SUS RESPECTIVAS TÉCNICAS O HERRAMIENTAS	INFORMACIÓN REQUERIDA	USO DE ESTA INFORMACIÓN	HERRAMIENTAS UTILIZADAS
	Identificar qué empresas venden Blusas en Bogotá.	Determinar qué empresas están el mercado entre Micro, pequeña, mediana y grande.	Cámara de Comercio de Bogotá.
	Conocer las ventas de los últimos años anteriores.	Hacer un comparativo para ver si el sector se encuentra creciendo o decreciendo.	Cámara de Comercio de Bogotá.
	Establecer cómo está el sector frente a los tratados y acuerdos gubernamentales y mercantiles.	Revisar el tratado de libre comercio identificando el impacto tiene en el sector de confección.	Seminario universidades, Min de Industria y Comercio.
	Mirar el tamaño del mercado.	Revisar datos sobre el tamaño del mercado,	Cámara de Comercio de

BRIEF DE INVESTIGACIÓN: 1	EMPRESA : CONFECCIONES JMJ	SECTOR: CONFECCIONES	
		de tal forma que pueda visualizar el potencial de su empresa.	Bogotá.
	Análisis información de importaciones y exportaciones.	Conocer las empresas extranjeras en Colombia y cuáles de las empresas colombianas están estandarizadas internacionalmente. Para poder comprar.	Cámara de comercio de Bogotá.
	Ver de forma real como funciona el negocio.	Se selecciona el sitio a observar y se analiza: flujo de compradores, los mejores horarios de venta, material promocional, precios.	Consumo en Colombia 2007
	Percepción del cliente consumidor y mayorista.	Obtener información sobre el mercado	Indagar por medio de una encuesta.
DETERMINAR EL TIEMPO ESTABLECIDO PARA ESTA INVESTIGACIÓN	Esta primera etapa requiere de tres (3) semanas de estudio.		
DEFINIR EL PRESUPUESTO	Teniendo en cuenta que todos estos estudios los realizaran los integrantes de la idea de negocio, se requiere un presupuesto de \$70.000.		
QUIEN ES EL RESPONSABLE EN ESTE TRABAJO	Paola Andrea Mosucha Buitrago y Angie Tatiana Salinas Bejarano.		

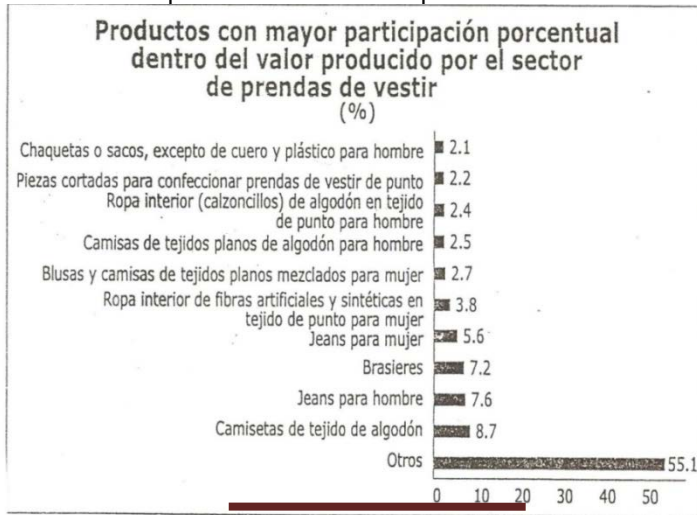
Fuente del esquema: ¿Cómo hacer un estudio de mercados para la creación y el desarrollo de una empresa?, 2008 Cámara de Comercio de Bogotá, programa Bogotá emprende. Año 2011

III. Participación en el mercado blusas en algodón.

Con base en la revista Mercados industriales 2010 de ANIF, se determina la participación de los productos del subsector prendas de vestir. En el grafico 2. Productos con mayor participación porcentual dentro del valor producido por

el sector de prendas de vestir (%), se puede ver la participación que tiene el producto que ofrece CONFECCIONES JMJ en la industria.

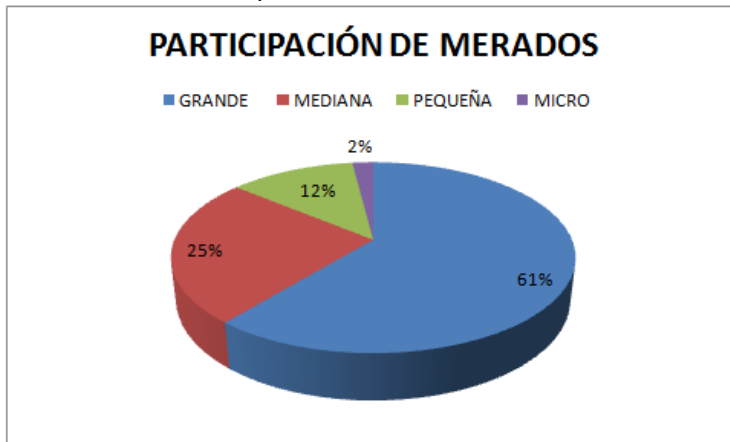
Grafico 2. Productos con mayor participación porcentual dentro del valor producido por el sector de prendas de vestir (%)



Fuente: cálculos Anif con base en EAM-Dane.
Nota: las cifras son preliminares y están sujetas a cambios.

En el grafico 3. Se puede observar los resultados de participación en el mercado por tamaño de empresas. Este procedimiento se realizó con base en los resultados financieros del sector de prendas de vestir para el año 2009 según la revista Mercados industriales 2010 de ANIF. Primero, se realizó la clasificación de empresas por tamaño y luego se sumaron las ventas anuales para determinar el porcentaje de participación en el mercado.

Grafico 3. Participación del mercado



Fuente: Revista Mercado industriales 2010, ANIF. Año 2011

CONFECCIONES JMJ, competirá en el 2% de participación de la microempresa. Para determinar el porcentaje de participación real se realizaron los siguientes cálculos aprendidos por medio de la asesoría brindada por la Cámara de Comercio de Bogotá en el programa Bogotá Emprende, asesor crea (6) seis:

Según la información brindada por Julio García el total de unidades vendidas en el último año es de 10.702 a un precio de \$12.500 cada una. El total de ventas fue de \$133.775.000.

Si, ¿\$3.959.075.198.000 es el promedio total de prendas de vestir vendidas en el año equivalente a un 100%, Entonces \$133.775.000 que porcentaje tiene?

$$X = \frac{\$133.775.000 * 100\%}{\$3.959.075.198.000} = 0,00337\%$$

Entonces el porcentaje de participación con el que CONFECCIONES JMJ va a competir en el mercado de prendas de vestir, inicialmente es de 0,00337%.

Crecimiento del sector.

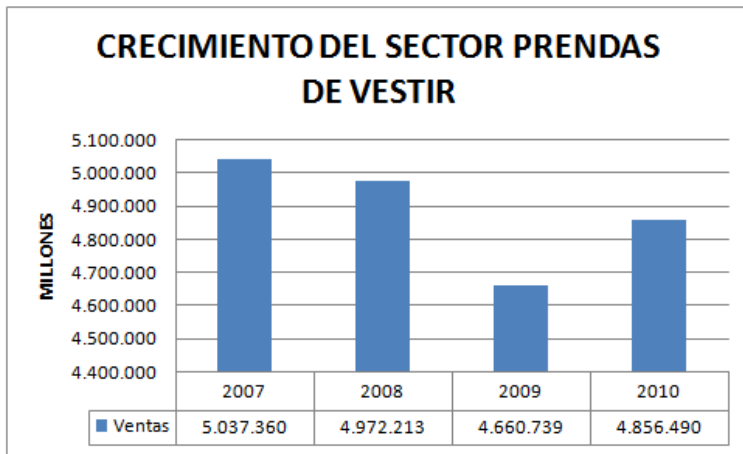
Las ventas y el crecimiento del sector de confección se relacionan a continuación:

Tabla 6. Crecimiento del sector

AÑO	VENTAS TOTALES (\$ MILLONES)	CRECIMIENTO DEL SECTOR RESPECTO A LAS VENTAS TOTALES (%)
2007	5.037.360	8,2%
2008	4.972.213	-1,3%
2009	4.660.739	-6,3%
2010	4.856.490	4,2%
2011	5.203.382	4,5%

Fuente 2007-2009: Revista Mercado industriales 2010, ANIF, Fuente 2010 Comentario económico del día ANIF, Producción de textiles y confecciones: Balance 2010 y perspectivas para 2011.

Grafico 4. Crecimiento del sector



Fuente 2007-2009: Revista Mercados industriales 2010, ANIF, Fuente 2010 Comentario económico del día ANIF, Producción de textiles y confecciones: Balance 2010 y perspectivas para 2011. Año: Mayo 16 de 2011

Con base en la revista Mercados industriales 2010, 2009, 2008 de ANIF, se determina el comportamiento del crecimiento del sector durante los últimos cuatro años. Este comportamiento se observa en el grafico 4.

En 2009, las confecciones se contrajeron 6,3%, según el reporte de la revista Vademécum de mercados 2010 en la sección de confecciones. En 2008 se presentó una caída de la misma magnitud, después de un crecimiento de 8,2% en 2007. No obstante, el sector repuntó en los primeros meses del año y entre enero y mayo de 2010 con un porcentaje de 3,8% y la producción real de la industria se expandió 0,6% con respecto al mismo periodo del año 2009. Las ventas industriales, por su parte, tuvieron una recuperación más lenta, al crecer 4,6%, en el mismo periodo. Esta rápida recuperación refleja un efecto base, dada la fuerte caída que sufrió el sector durante 2008 y 2009. Por otra parte, el mal desempeño durante 2009 tiene varias causas: las exportaciones de confecciones cayeron 9,4% entre febrero y mayo de 2010 en comparación con el mismo periodo de 2009. El auge industrial de China en compañía de la revaluación del peso, disminuyeron la competitividad en confecciones colombianas y aumentaron el consumo interno de estos productos importados. Según el ministerio de comercio, industria y turismo, las importaciones de confecciones del gigante asiático representan 40% del total de importaciones. En 2010, este subsector también se ve beneficiado por la recuperación económica mundial, los nuevos tratados comerciales y el plan de acción de Inexmoda para mejorar la competitividad de las confecciones colombianas.

IV. Impacto de los tratados en el sector¹⁷.

¹⁷ Fuente: Universidad Sergio Arboleda 02/01/05.

Según el comunicado de prensa del 13 de octubre de 2011 emitido por la página oficial del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo realizado por el Ministro Sergio Díaz Granados; las negociaciones del TLC con diferentes países a nivel mundial, permite reconocer a Colombia como un país con posición geográfica estratégica para el continente Americano, la eficiencia en sus cadenas logísticas, calidad de los productos y confiabilidad de sus empresarios.

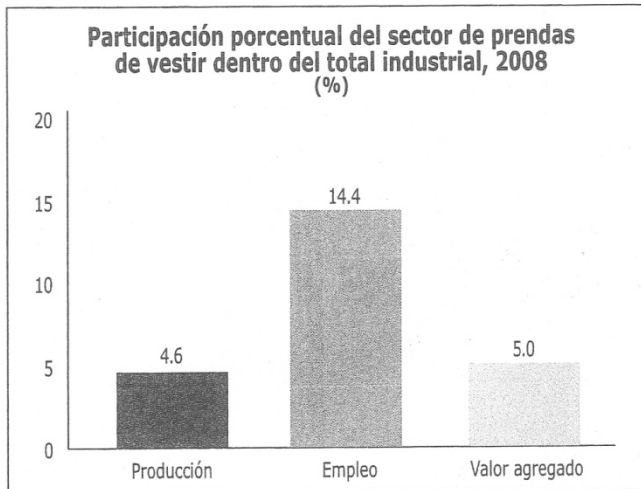
El TLC aprobado con Estados Unidos entrará en vigencia a finales del 2012. El tratado generará sobre la economía Colombiana un punto adicional y disminuirá en dos puntos el desempleo en general, viéndose los resultados cinco (5) años después de la puesta en marcha del Tratado de Libre Comercio. Se pronostica que el comercio evolucionará positivamente ya que la relación con Estados Unidos será estable y permanente, permitiendo a los empresarios realizar proyecciones a largo plazo. En cuanto a la industria, Colombia tendrá un aumento significativo en el intercambio de productos textiles cediendo a una apertura inmediata del sector con el exterior. Como parte del tratado Colombia tendrá que definir los requisitos específicos en normas de origen, tener flexibilización laboral, incentivos a los inversionistas extranjeros, disponibilidad de insumos, mejoramiento de la infraestructura y disminución de trámites. Como ventaja en la importación de materias primas, el algodón proveniente de Estados Unidos obtuvo la desgravación arancelaria que mejora la competitividad de la industria textil.

V. Potencial del negocio según los datos del mercado.

De acuerdo con el informe del sector de prendas de vestir emitido por la revista Mercados Industriales 2009 se concluye que es un sector competitivo pero con oportunidades de negocio. A continuación se presentan las características del sector:

Actividad productiva: De acuerdo con la Encuesta Anual Manufacturera (EAM), en 2008, los 763 establecimientos que conforman el sector de prendas de vestir generaron una producción bruta nominal de \$4,7 billones, que corresponden al 4,6% del total de la industria. El sector contribuyó con el 5% del valor agregado de la industria (\$2.2 billones), cifra que también presentó un incremento con respecto a años anteriores.

Grafico 5. Participación porcentual del sector de prendas de vestir

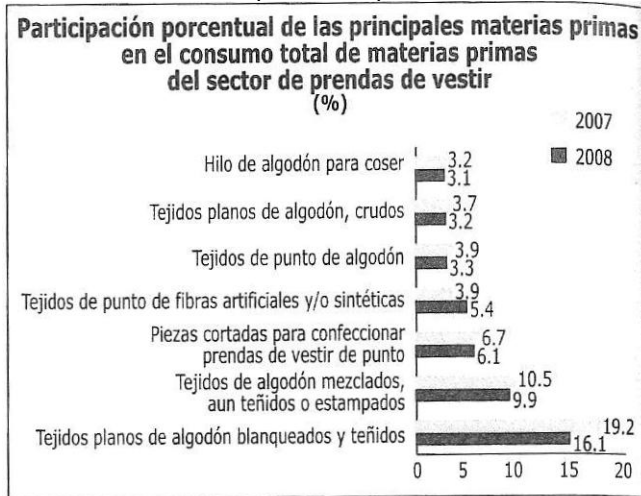


Fuente: cálculos Anif con base en EAM-Dane.
Nota: las cifras son preliminares y están sujetas a cambios.

Concentración regional: En 2008, 231 empresas productoras de prendas de vestir se ubicaron en Antioquia, lo que significa que el 56,9% de la producción bruta del sector se concentró en este departamento. Por su parte, Bogotá fue la ciudad donde se originó el 21,4% de la producción bruta del sector, seguido por Valle del Cauca, Risaralda, Tolima con una concentración del 9,6%, el 4,2% y el 1,7%, respectivamente.

Materias primas: las materias primas con mayor incidencia dentro de los costos totales por este concepto son los tejidos planos de algodón blanqueados y teñidos que, según los resultados de la EAM de 2008, representaron el 16,1% del total consumido de materias primas, tres puntos porcentuales por debajo de lo registrado un año atrás. Otros insumos con cierta incidencia fueron los tejidos de algodón mezclados (aun teñidos o estampados), con el 9,9%, y las piezas cortadas para confeccionar prendas de vestir de punto, con un participación del 6,1%. Los tejidos de punto fibras artificiales y sintéticas, ocuparon el cuarto lugar en el ranking, con el 5,4%. Los hilados crudos de algodón, que en 2006 representaban 6,6% de los costos, ocupando el tercer lugar dentro de estos, perdieron participación (2,7%) y descendieron al decimo lugar en 2008. Los demás insumos mantuvieron sus participaciones estables.

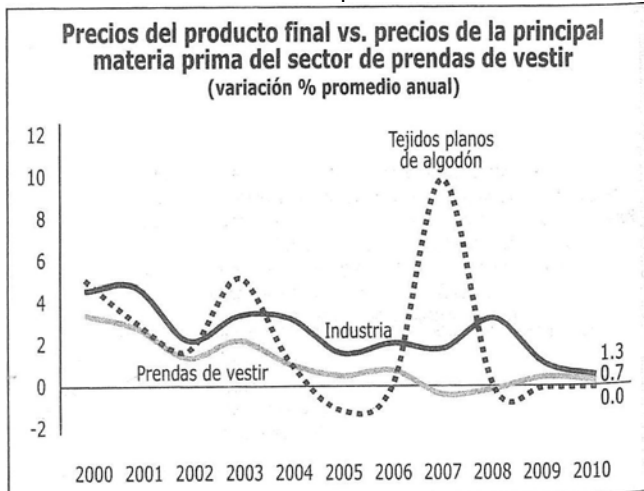
Grafico 6. Participación porcentual de las principales materias primas



Fuente: cálculos Anif con base en EAM-Dane.
 Nota: las cifras son preliminares y están sujetas a cambios.

Precios: entre 2000 y 2010, los precios de este sector registraron una tendencia decreciente, al pasar de un crecimiento anual de 7,7% a uno del 0,7%. De hecho, en este periodo los precios del sector registraron un crecimiento promedio del 2,6%. Por su parte, los precios de los tejidos planos de algodón desaceleraron su ritmo de crecimiento. De hecho, después de registrar crecimientos cercanos al 30% durante 2007 con un crecimiento nulo.

Grafico 7. Precios del producto final vs. Precios de la principal materia prima



Nota: corresponde al IPP de producidos y consumidos.
 Fuente: cálculos Anif con base en Dane.

Relaciones de costos: el costo de las materias primas consumidas por el sector de prendas de vestir en 2008 equivalió al 38,5% del valor de sus ventas, cifra inferior a la registrada por la industria en su conjunto (50%). Por su parte, el costo

laboral representó el 23% de las ventas totales, el cual se ubica por encima del calculado para el total de la industria (13,1%). Finalmente, las compras de energía eléctrica por parte del sector representaron tan solo el 0.8% del valor de las ventas respecto al 1,9% encontrado por la industria.

Variables externas: De acuerdo con el indicador de sensibilidad a las condiciones externas calculado por ANIF para 2008, por cada dólar que el sector de prendas de vestir percibió gracias a las exportaciones debió gastar US\$0,33 en la compra de materias primas importadas, lo cual, en términos relativos, hace al sector menos vulnerable que otros frente a cambios en la tasa de cambio o en los precios internacionales. Las ventas externas de este sector representaron el 22,4% de su producción en 2008, superior al 15,6% que promedió la industria en su conjunto, pero sus importaciones de materias primas (12,1%) fueron inferiores al 23% que importó la industria en su conjunto.

Indicadores de estructura sectorial: En 2008, el sector de prendas de vestir registró un costo laboral por trabajador de \$13,7 millones anuales, equivalente al 21,9% de la producción. Esto significa que la industria de prendas de vestir tiene el quinto costo laboral más alto dentro de la muestra manufacturera seleccionada. Asimismo, el costo laboral unitario (21,9%) se situó por encima del registrado por el total de la industria (12,7%). El nivel de productividad laboral del sector, medido como valor promedio generado por trabajador, fue de \$30,4 millones, siendo el más bajo entre los sectores analizados. En línea con lo anterior, el indicador de competitividad del costo laboral, que mide el valor agregado generado por cada \$1.000 invertidos en sueldos y salarios, llegó a \$2.200 frente a los \$3.400 alcanzados por el promedio de la industria en 2008. Entre tanto, el sector exhibió un trabajador permanente (0,6) por cada trabajador temporal. Por su parte, la intensidad de capital utilizado en el sector de prendas de vestir aumentó un 11,6% anual, cerrando 2008 en \$18,7 millones. Por último, cabe anotar que en el año 2008 la eficiencia en procesos y el contenido de valor agregado mostraron indicadores favorables, con valores del 90,6% y del 47,5%, respectivamente, ubicándose por encima de los cálculos para toda la industria (77,1% y 43,5%, respectivamente).

Tabla 7. Indicadores de estructura sectorial

Indicadores de estructura sectorial del sector de prendas de vestir							
	Competitividad del costo laboral (\$ miles de 2006)	Productividad laboral (\$ miles de 2006)	Costo unitario laboral (%)	Índice de temporalidad	Intensidad del capital (\$ miles de 2006)	Eficiencia en procesos (%)	Contenido de valor agregado (%)
2000	3.1	20.580	19.3	0.9	11.497	100.6	50.1
2001	3.0	21.734	18.3	0.7	11.706	94.3	48.5
2002	2.8	21.124	18.9	0.7	12.323	95.0	48.7
2003	2.9	21.177	17.0	0.6	12.463	86.2	46.3
2004	2.8	22.047	16.6	0.5	12.537	84.3	45.7
2005	2.0	23.001	23.3	0.5	13.511	89.5	47.2
2006	2.3	27.309	21.1	0.5	15.485	91.5	47.8
2007	2.3	30.573	23.1	0.5	16.751	109.1	52.2
2008	2.2	30.351	21.9	0.6	18.691	90.6	47.5
Promedio	2.6	24.211	19.9	0.6	13.885	93.5	48.2
	Valor de las materias primas consumidas/Ingresos por ventas (%)	Costo laboral/Ingresos por ventas (%)	Energía eléctrica comprada/Ingresos por ventas (%)	Materia prima importada/Materia prima total (%)	Apertura exportadora (%)	Sensibilidad a las condiciones externas	
2000	43.5	22.3	0.7	17.7	22.3	0.3	
2001	43.6	20.6	0.6	20.7	24.4	0.3	
2002	42.8	21.5	0.6	24.7	26.5	0.4	
2003	46.2	19.1	0.7	24.6	33.0	0.3	
2004	46.6	18.3	0.9	14.5	25.8	0.2	
2005	40.1	24.2	0.9	13.5	24.3	0.2	
2006	38.4	21.9	0.8	13.4	24.7	0.2	
2007	36.6	23.5	0.7	13.7	23.4	0.2	
2008	38.5	23.0	0.8	12.1	22.4	0.3	
Promedio	41.8	21.6	0.8	17.2	25.2	0.3	

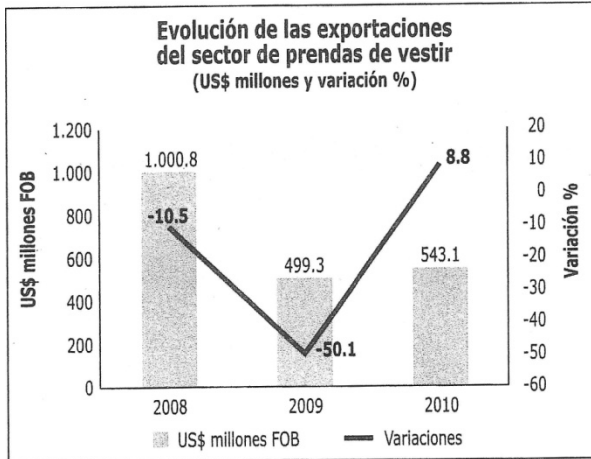
Fuente: cálculos Anif con base en la Encuesta Anual Manufacturera (2000-2008)-Dane.
 Nota: las cifras de 2006, 2007 y 2008 son preliminares y están sujetas a cambios.

VI. Comercio exterior.

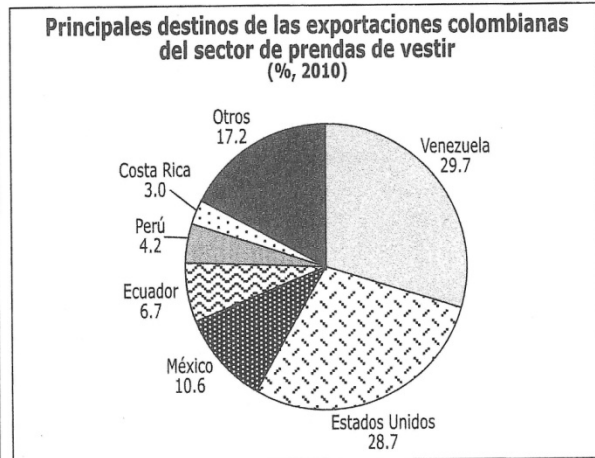
Según los datos de la revista mercado industriales 2010 de ANIF se determina:

Exportaciones: Al cierre de 2010, las exportaciones del sector crecieron un 8,8% anual, ascendiendo a US\$543,1 millones, después de haber registrado en 2009 una sorprendente caída anual del 50,1% que hizo que las exportaciones colombianas de prendas de vestir pasaran de US\$1.000 millones a US\$499.3 millones en el periodo 2008-2009. Durante 2010, no hubo cambios importantes en los principales destinos de exportación del sector. Venezuela continuó siendo el principal destino de exportación, con una participación del 29,7% dentro del total, cerca de 5 puntos porcentuales menos que lo registrado en 2009. Por su parte, Estados Unidos pasó de participar con el 27,5% en 2009 a participar con el 28,7% en 2010. En tercer lugar se encuentra México con una participación del 10,6%, seguido por Ecuador (6,7%) y Perú (4,2%), los cuales completan los cinco principales destinos de exportación.

Grafico 8. Exportaciones



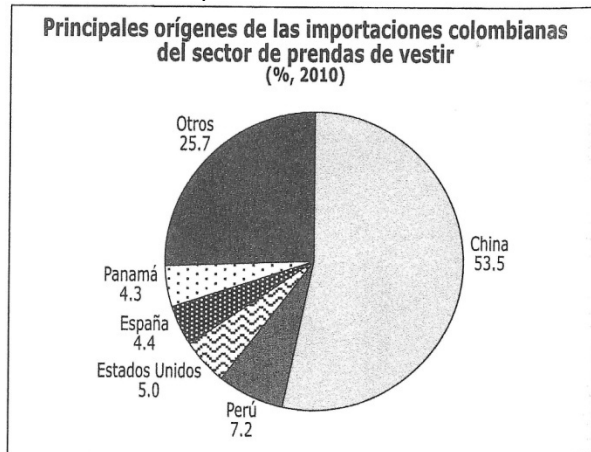
Fuente: cálculos Anif con base en Dane.



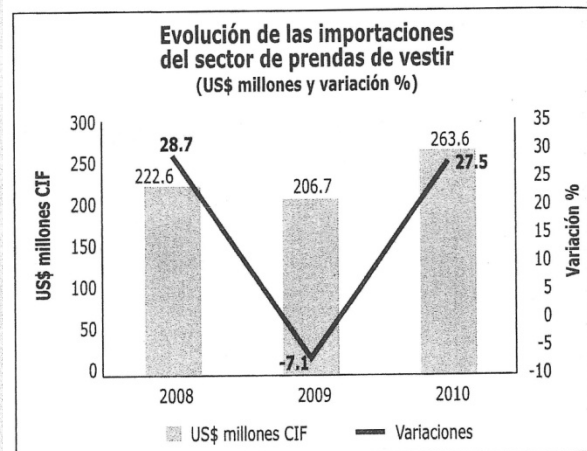
Fuente: cálculos Anif con base en Dane.

Importaciones: Las importaciones de productos del sector de prendas de vestir impulsaron su dinámica durante 2009-2010, pasando de una tasa de contracción anual del 7,1% en 2009 a un crecimiento anual del 27,5% en 2010. De esta forma, el total importado durante 2010 fue de US\$263,6 millones. El principal proveedor fue China, con una participación del 53,5% del total importado. Le siguieron Perú (7,2%), Estados Unidos (5%), España (4,4%) y Panamá (4,3%). Cabe anotar que, frente a 2009, China incrementó su participación en cerca de 7 puntos porcentuales. Asimismo, España fue desplazada por Perú como segundo proveedor de prendas de vestir en 2010.

Grafico 9. Importaciones



Fuente: cálculos Anif con base en Dane.



Fuente: cálculos Anif con base en Dane.

Competitividad internacional: los indicadores de penetración de importaciones y de apertura exportadora calculados para el sector de prendas de vestir muestran una fuerte relación de este con los mercados externos, especialmente

en términos de colocación de sus productos en el exterior. La tasa de penetración de importaciones calculada con datos de 2010 indica que las compras externas de prendas de vestir representaron el 32,2% del consumo aparente interno. La tasa de apertura exportadora, por su parte, señala que el 38,3% de la producción nacional fue vendida a los mercados externos. Finalmente, la relación entre la balanza comercial y el comercio total, medida por la balanza comercial relativa (BCR), muestra para 2010 un valor de 0.4, lo que indica que el comercio exterior de este sector estuvo basado equitativamente entre las exportaciones y las importaciones.

Tabla 8. Indicadores de desempeño Comercial

Indicadores de desempeño comercial del sector de prendas de vestir				
	2007	2008	2009	2010
Tasa de Penetración de Importaciones (1)	18.5	23.0	25.5	32.2
Tasa de Apertura Exportadora (1)	58.6	57.4	45.3	38.3
Balanza Comercial Relativa (2)	0.7	0.7	0.5	0.4

Corresponde al promedio de los cuatro trimestres de cada año.

(1) Porcentaje. (2) Varía entre -1 y 1.

Fuente: cálculos Anif con base en Dane.

Situación financiera: Las empresas productoras de prendas de vestir mostraron un ligero incremento en el margen de rentabilidad operacional, pasando del 4,6% en 2009 al 4,9% en 2010, cifra inferior al promedio de la industria (7,3%).

Al igual que sectores como los productores de tejidos de punto o de otro tipo de textiles, las empresas productoras de prendas de vestir presentan una mayor rotación de cartera si se compara con la del promedio de la industria. En 2010 la rotación de cuentas por cobrar fue de 84,8 días frente a los 52,9 días de la industria en promedio.

Entre 2009 y 2010, la utilización de recursos externos para financiar el sector se incremento. La razón de endeudamiento paso del 50,8% en el primer año al 52% en el último, dejando al sector 15,4 puntos porcentuales por encima de la razón registrada por la industria en promedio.

Tabla 9. Indicadores financieros

Indicadores financieros del sector de prendas de vestir			
Indicador	2009	2010	Promedio industria* 2010
Rentabilidad			
Margen operacional (%)	4.6	4.9	7.3
Margen de utilidad neta (%)	1.0	1.8	4.9
Rentabilidad del activo (%)	1.0	1.8	3.4
Rentabilidad del patrimonio (%)	2.0	3.8	5.3
Eficiencia			
Ingresos operacionales / Total activo (veces)	1.0	1.0	0.7
Ingresos operacionales / Costo de ventas (veces)	1.5	1.5	1.4
Liquidez			
Razón corriente (veces)	1.7	1.6	1.3
Rotación CxC (días)	91.8	84.8	52.9
Rotación CxP (días)	60.5	59.8	50.1
Capital de trabajo / Activo (%)	27.2	24.4	7.7
Endeudamiento			
Razón de endeudamiento (%)	50.8	52.0	36.6
Apalancamiento financiero (%)	23.5	22.9	14.2
Deuda neta (%)	22.8	22.3	14.0

Para este sector se contó con información financiera de 367 empresas.

* En el promedio industrial no se incluye el sector bajo análisis.

Nota: la información financiera puede no ser representativa, en este sentido aclaramos que las cifras presentadas en el cuadro anterior sólo son indicativas.

Fuente: cálculos Anif con base en la Superintendencia de Sociedades.

VII. El consumo de moda en Colombia.

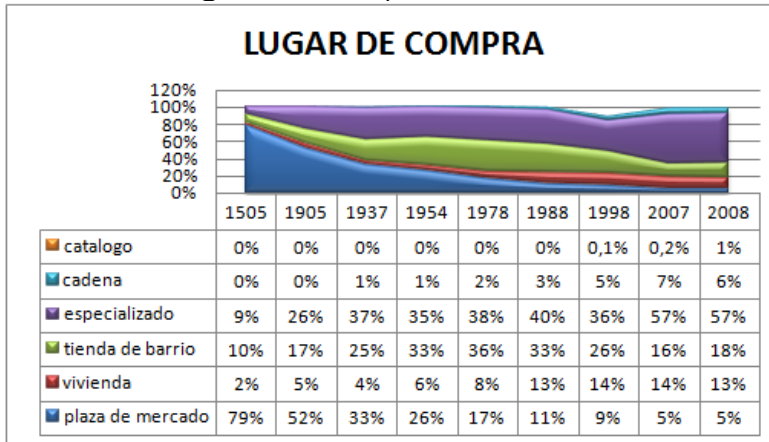
De acuerdo con el “Estudio comportamiento del consumidor Colombiano” Página: <http://www.scribd.com/doc/4961398/Estudio-Consumidor-Colombiano> y el documento “Hábitos de compra del consumidor de moda colombiano” Página: <http://www.slideboom.com/presentations/56382/HABITOS-DE-COMPRA-DEL-CONSUMIDOR-DE-MODA-COLOMBIANO> se determina que el ciclo de consumo promedio en Colombia es marcado por temporadas en el año comenzando por dos divisiones marcadas en el año, colección primavera-verano que va de febrero a agosto y otoño invierno que va de septiembre a enero. En todo el año hay momento de celebración que permiten que el consumo aumente notoriamente; esta estacionalidades inician en enero y febrero con la temporada escolar, luego en marzo o abril semana santa, mayo día de la madre, agosto liquidación de temporada, septiembre amor y amistad, octubre promociones de cadenas, diciembre navidad.

El consumo real promedio del Colombiano inicia a partir del mes de abril, llega a su punto máximo en el mes de diciembre y finaliza en el punto más bajo en el mes de febrero. La capacidad de compra promedio tiende a la baja pero se mantiene en promedio.

Entre los meses de enero y junio el consumidor colombiano promedio compra por necesidad mientras que en la época de julio a diciembre compra por gusto.

En promedio el consumidor colombiano invierte del sueldo un 7% en la compra de vestido. Teniendo en cuenta tres condiciones básicas necesidad, oportunidad y capacidad en un nivel de importancia entre bajo, medio y alto. Lo que deja 27 tipos de comportamiento de consumo y de productos distintos entre los que se encuentran: entretenimiento, lujos, moda, salud, transporte, vivienda, alimentos, cadena, tienda de barrio, especializado.

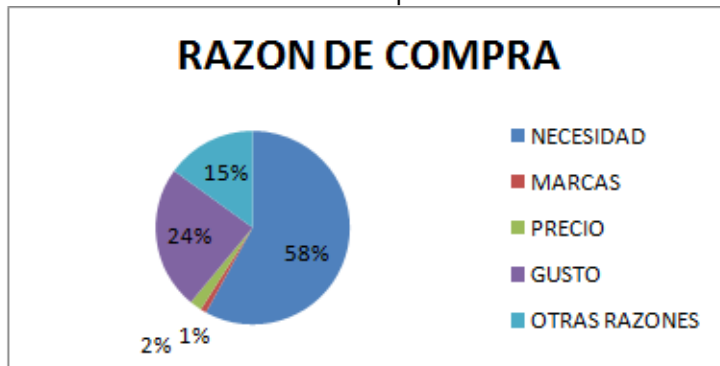
Grafico10. Lugar de compra



Fuente: Inexmoda. Año 2010

La razón principal de compra de los colombianos es la necesidad con un porcentaje del 58%.

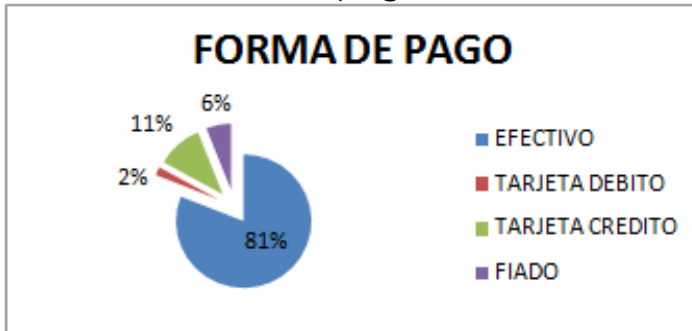
Grafico 11. Razón de compra



Fuente: Inexmoda. Año: 2010

De los colombianos mayores de edad que les importa la marca al momento de comprar el rango de 18 a 25 son los más interesados con un porcentaje de 8.36%. Los colombianos compran la mayoría de las veces con dinero en efectivo.

Grafico 12. Forma de pago



Fuente: Inexmoda. Año: 2010

Tabla 10. Lugar de compra

LUGAR DE COMPRA	COMPRA DE VESTUARIO (%)		TOTAL (%)
	HOMBRE	MUJER	
Almacén especializado	48,83	48,64	48,74
Centro comercial	25,31	10,34	18,60
Grandes superficies	6,98	9,44	8,08
Lugar	11,24	23,09	16,55
Otros	5,29	0,54	3,16
Persona	1,40	4,85	2,95
Supermercado	0,21	0,13	0,78
Tienda de barrio	0,76	2,96	1,74

Fuente: Inexmoda. Año: 2010

La principal razón de compra de vestuario en las mujeres entre las edades de 15 a 25 es por gusto con un porcentaje del 58%.

Grafico 13. Consumo mujeres de prendas de vestir



Fuente: Inexmoda, Año 2010

VIII. Investigación de segmentos.

Se sintetizo la información de la investigación realizada a los segmentos por medio del cuadro 6. Investigación de segmentos; que se presenta a continuación, esta información es referenciada de la página web “Hábitos de compra del consumidor de moda colombiano” Página: <http://www.slideboom.com/presentations/56382/HABITOS-DE-COMPRA-DEL-CONSUMIDOR-DE-MODA-COLOMBIANO>

Cuadro 6. Investigación de segmentos

FACTORES	DESCRIPCIÓN
FLUJO DE COMPRADORES	En el sector de San Victorino hay una población flotante aproximada de 100.000 habitantes de los cuales el 80% Son compradores minoristas de blusas para mujer o prendas de vestir.
HORARIO DE INFLUENCIA	El Madrugón es una feria comercial mayorista y minorista de confecciones que funciona los días miércoles y sábados de 3 a.m. a 10 a.m. con precios especiales al por mayor.
QUE COMPRAN	El Madrugón en San Victorino es visitado por clientes mayoristas y minoristas de toda Colombia que abastecen almacenes de ropa y hacen comercio directo en barrios y oficinas. Llevando grandes cantidades de ropa y accesorios.
MATERIAL PROMOCIONAL Y PUBLICITARIO	La publicidad en San Victorino se presenta de diferentes formas antiguas tales como la figura del perifoneo o la del voceador. Otra forma de publicidad que se organizó fue una tele feria, al no existir cupo en la programadora tevé andina si no a las 5:00 am, se decidió engancharlo con el mercado textil y fue entonces cuando Freddy Sánchez, de forma creativa denominó este mercado como el madrugón. También se realizó una campaña radial conjunta entre todas las bodegas de madrugón y el Gran San. Acto que desencadenó un mayor interés en el sector. El sector desarrolló diferentes notas periodísticas y free press, lo que ocasionó un posicionamiento del madrugón en el mercado con la mejor y la más barata alternativa de comercio mayorista de confecciones.

FACTORES	DESCRIPCIÓN
	Actualmente los fabricantes en San Victorino utilizan las tarjetas de presentación, los catálogos y la pagina web para dar a conocer los productos y servicios que ofrecen
PRECIOS	Los clientes de San Victorino están dispuestos a pagar entre \$10.000 y \$25.000 pesos según la encuesta realizada a los comerciantes que compran en el sector.
CARACTERIZACIÓN DEL COMPRADOR EDAD FORMA DE COMPORTARSE, DE VESTIR	<p>El colombiano está centrado en tres pilares fundamentales: Dios, patria y hogar: Dios proveerá, que orgulloso me siento de ser colombiano y primero su familia antes que nada.</p> <p>Tendencias</p> <p>Sensegirls Son mujeres de 25 a 40 años que le dan mucha importancia a todo lo estético. Si viven solas se han encargado cuidadosamente de la decoración de sus casas. Ese eclecticismo aplica en todo lo que hacen, pues todo ha sido seleccionado con un propósito ya que manejan un alto nivel de conocimiento por la moda y las tendencias. Las SenseGirls en Bogotá se manifiestan de manera muy apropiada si se tiene en cuenta que esta es una ciudad muy viva y abrumadora. Aquí las SenseGirls, además de esa sensibilidad estética, buscan vivir en un mundo de estímulos no solo visuales si no en todas las experiencias: amistades, alimentación, diversión, entre otras. Estas consumidoras pasan mucho tiempo en el trabajo porque lo disfrutan. Les gusta el shopping y tiene un interés por el arte. Les llamaría la atención las estrategias de publicidad con un componente moderno pero al tiempo artístico.</p> <p>Expo teens Son niñas de 12 a 20 años que a nivel global son adolescentes que lo saben todo. Saben de moda, de diseño y utilizan todo ese conocimiento para estructurar su identidad. Se visten de manera que corresponde a todas las influencias que tienen en sus vidas y siempre están buscando la siguiente tendencia. Las Expo Teens en Bogotá les encanta todo lo que tiene que ver con medios y son grandes conocedores de todos los productos de su época y generación. Las novelas en televisión, las páginas</p>

FACTORES	DESCRIPCIÓN
	web, las películas. Todo esto es una parte importante del día a día para ellas. Este grupo tiene una fascinación con los iconos; de cine, de moda, de bandas de música. En ese sentido una campaña que haga alusión a ese tipo de icono cultural les podría llamar la atención ¹⁸ .
INNOVACIONES EXISTENTES EN EL MERCADO	En la investigación se halló que los estampados son innovadores y se están utilizando diferentes técnicas y materiales como estampado a mano, se utilizan broches, piedras, lentejuelas. También se está utilizando materiales y telas que se adaptan a las especificaciones del consumidor final.

Fuente: "Hábitos de compra del consumidor de moda colombiano" Página: <http://www.slideboom.com/presentations/56382/HABITOS-DE-COMPRA-DEL-CONSUMIDOR-DE-MODA-COLOMBIANO>. Año 2011

IX. Técnica de observación.

- ¿Qué se quiere observar y con qué fin?

Se observará el comportamiento de los consumidores finales y el comportamiento de los competidores directos, indirectos y referentes.

- ¿Qué sitio se seleccionará y dónde se encuentra?

Para la observación y toma de datos se seleccionaron dos puntos el primero es el sector de San Victorino entre la calle 10 y 11 con carreras 9 y 10, y el segundo es la carrera 7 entre las calles 26 y la 8.

- ¿Cuáles son las variables para observar?

Las variables a observar respecto a los competidores son aquellas que componen el mix marketing (producto, precio, promoción y plaza). Las variables a observar referente a los clientes son aquellas que tienen que ver con los comportamientos psicológicos. Las variables que se van a tener en cuenta para proveedores son todas aquellas que relacionadas con la negociación directa.

- ¿Con qué periodicidad va a realizar las vistas?

Las visitas a estos sitios se están realizando mensualmente, mientras se recolecta la información necesaria para tomar decisiones respecto a la idea de negocio.

¹⁸<http://www.portafolio.com.co/archivo/documento/CMS-5682487>

X. Ficha técnica de las encuestas.

- OBJETIVO DE LA ENCUESTA: Adquirir conocimiento sobre las necesidades, interés, gustos que tienen el segmentos comprador comerciante minorista. SOLICITADA POR: CONFECCIONES JMJ.
- REALIZADA POR: Paola Mosucha y Tatiana Salinas.
- UNIDAD DE MUESTREO: Cliente comprador comerciante minorista: Empresas registradas en Bogotá, que sean micro empresas y que tengan por actividad económica el comercio al por menor de prendas de vestir para damas.
- FECHA: 26 de marzo de 2011
- AREA DE COBERTURA: Bogotá.
- TIPO DE MUESTREO: Se determina realizar un muestreo aleatorio simple, porque el segmento elegido tiene la misma probabilidad de ser elegidos y aportar información con el mismo juicio que los demás.
- TECNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Encuesta
- TAMAÑO DE LA MUESTRA: Se determinó realizar un muestreo aleatorio simple, ya que todos los miembros de la población tienen la misma posibilidad de ser seleccionados y pueden aportar información con el mismo juicio que los demás.

Se requiere para determinar el tamaño de la muestra la siguiente formula de población finita:

$$n = \frac{Nz^2P(1-P)}{(N-1)e^2 + z^2P(1-P)} \text{ }^{19} \text{ En donde:}$$

- a. n=Tamaño de la muestra que se va hallar.
- b. P=El valor aproximado del parámetro que se midió es de 5% (0,05)
- c. N=El tamaño de la población al que se le aplicará es de 724.
- d. z=La probabilidad de es la estimación se ajuste a la realidad es de 1,96. Teniendo en cuenta que el nivel de confianza es del 95%.
- e. e= La probabilidad de error es del 3% (0,03).

Se determinó el tamaño de la muestra basada en la técnica de muestreo aleatorio simple, se tomó como población total las empresas registradas en la cámara de comercio de Bogotá según la tabla de estadísticas a junio de 2010 para el código CIU G5232 (310) y G5132 (414) establecimiento de comercio de prendas de vestir.

¹⁹ La formula fue tomada de pagina web

http://www.psico.uniovi.es/Dpto_Psicologia/metodos/tutor.7/p3.html *Calculo del tamaño de la muestra. 26 de agosto de 2009.

Tabla 11. Codificación de la muestra

CODIFICACIÓN DE LA MUESTRA	SIGLA	DATOS
Población total	N	724
Proporción esperada	P	0,05
Veces	z	1,96
Error	E	0,03
Tamaño de la muestra	n	159
Muestra real	10%	16

Fuente: Tatiana Salinas y Paola Mosucha, año 2011

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

$$n = \frac{724 * 1,96^2 * 0,05(1 - 0,05)}{(724 - 1)0,03^2 + 1,96^2 * 0,05(1 - 0,05)}$$

$$n = 158,565 \approx 159$$

$$n = 159 * 10\% = 16$$

El tamaño de la muestra es de 16 personas.

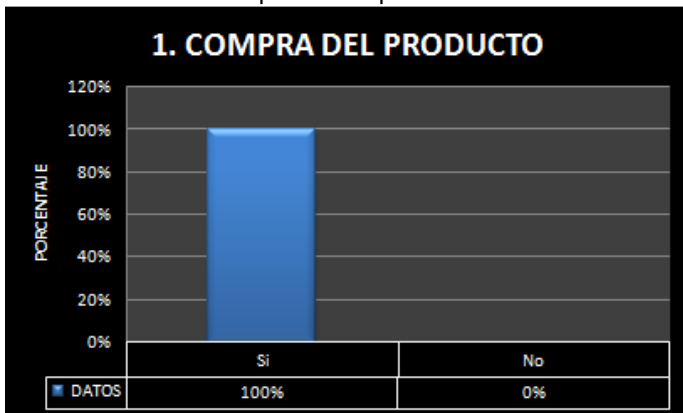
- N° DE PREGUNTAS FORMULADAS: 16 preguntas
 - ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA: Encuesta a comerciantes
 - RESULTADOS DE LA ENCUESTA AL SEGMENTO DE COMERCIANTES
- Tabulación de la encuesta.

Para cada una de las preguntas se realizó un análisis gráfico, por medio del cual se obtuvieron datos relevantes que ayudaron a la formación del perfil del cliente.

- Resultado de Encuesta segmento comerciantes.

1. ¿Usted compra blusas al por mayor?

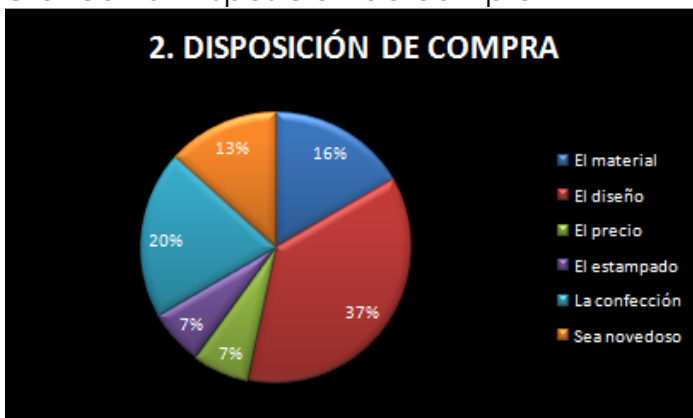
Grafico 14. Compra del producto



Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

2. ¿Qué es lo que más le gusta de las blusas que le ofrecen?

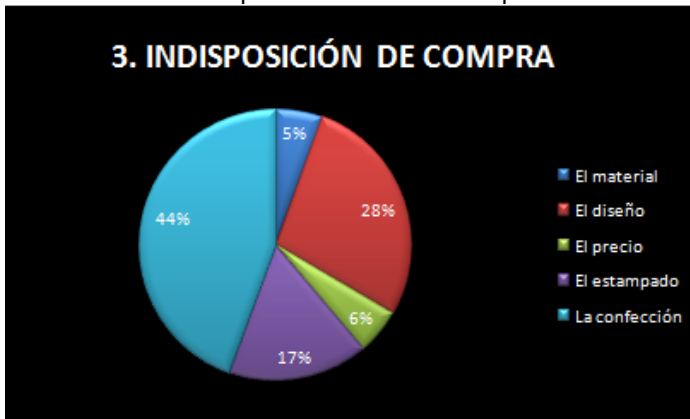
Grafico 15. Disposición de compra



Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

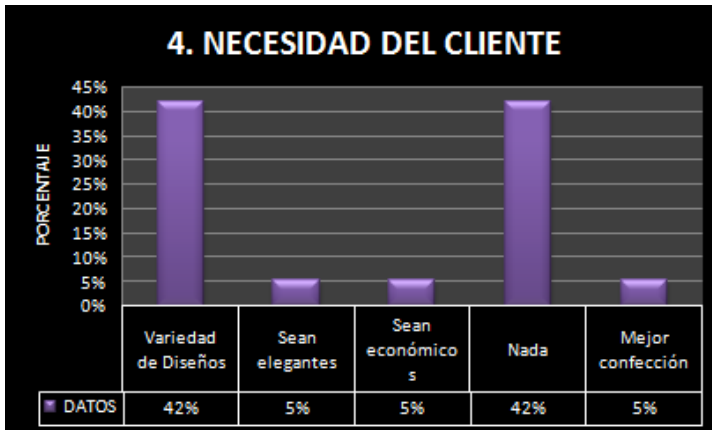
3. ¿Qué es lo que menos le gusta de las blusas que le ofrecen?

Grafico 16. Indisposición de compra



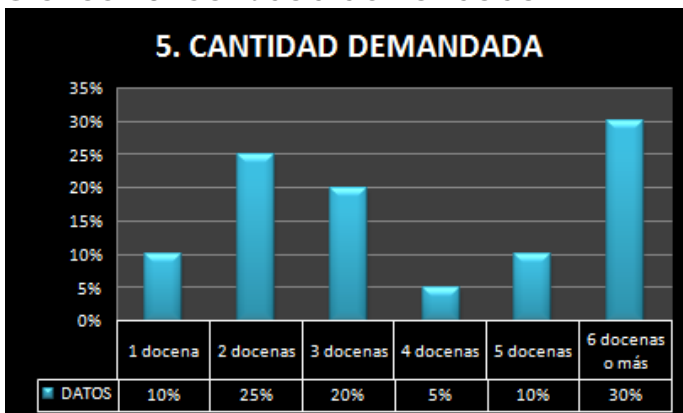
Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

4. ¿Qué quisiera que estos productos tuvieran, que no encuentra en el mercado?
 Grafico 17. Necesidad del cliente



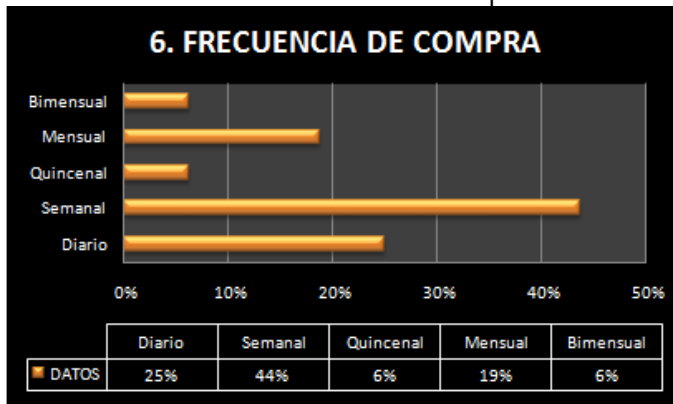
Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

5. ¿Qué cantidad de blusas compra?
 Grafico 18. Cantidad demandada



Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

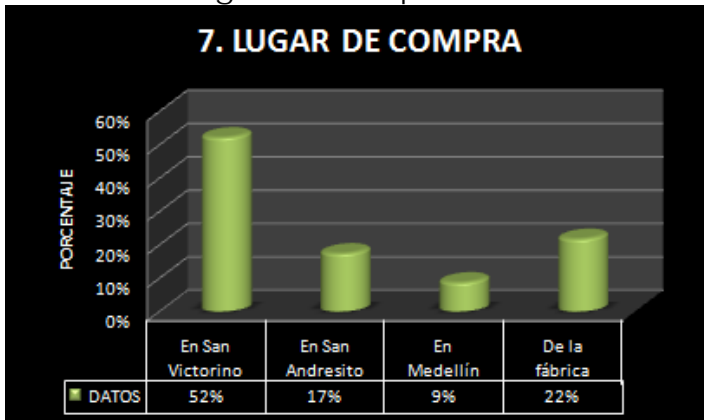
6. ¿Cada cuanto compra blusas?
 Grafico 19. Frecuencia de compra



Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

7. ¿En qué lugar compra las blusas para su negocio?

Grafico 20. Lugar de compra



Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

8. ¿Que entendió del concepto que le acabo de leer?

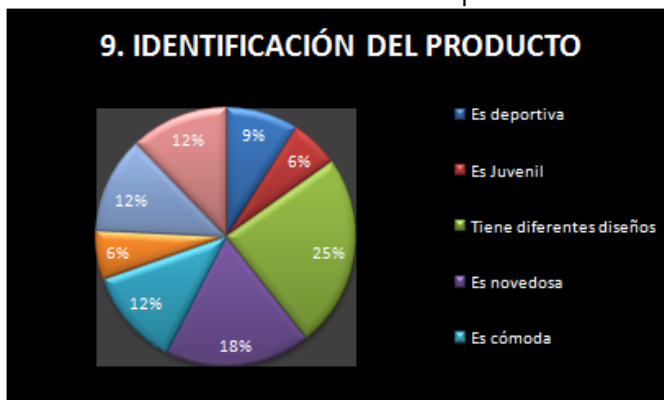
Grafico 21. Prueba de concepto



Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

9. Confecciones JMJ fabrica blusas, según el concepto que le acabo de leer, ¿cómo se imagina que es esta prenda?

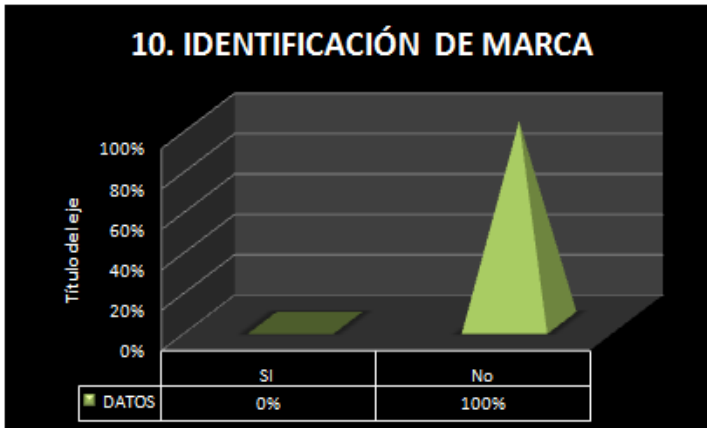
Grafico 22. Identificación del producto



Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

10. ¿Conoce las blusas Harma?

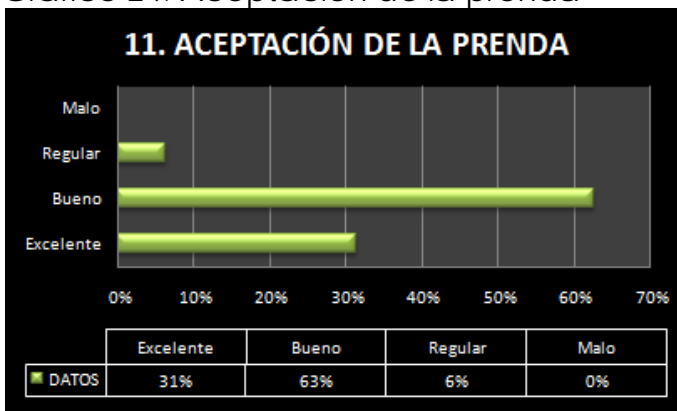
Grafico 23. Identificación de marca



Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

11. ¿Cómo le parece esta prenda?

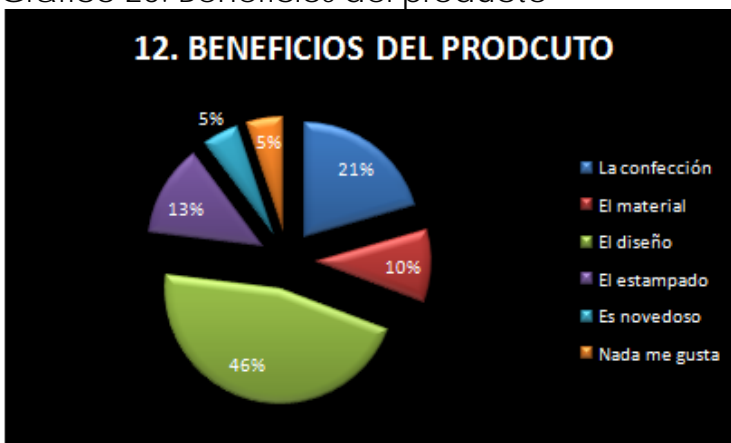
Grafico 24. Aceptación de la prenda



12. Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

13. ¿Qué es lo que más le gusta de la blusa que le presente?

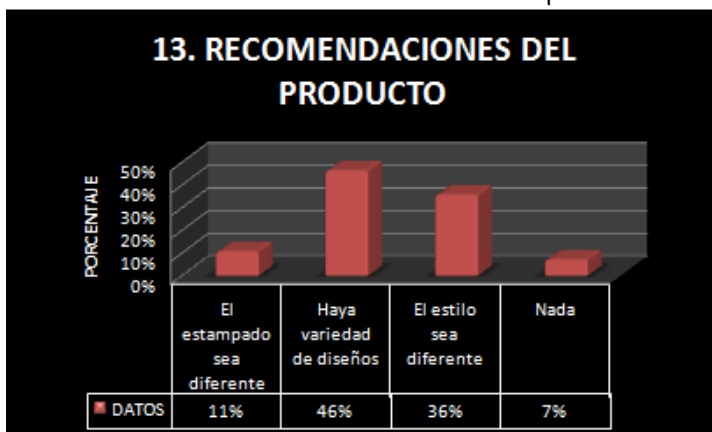
Grafico 25. Beneficios del producto



Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

14. ¿Qué recomendación haría a este producto?

Grafico 26. Recomendaciones del producto



Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

15. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por este producto?

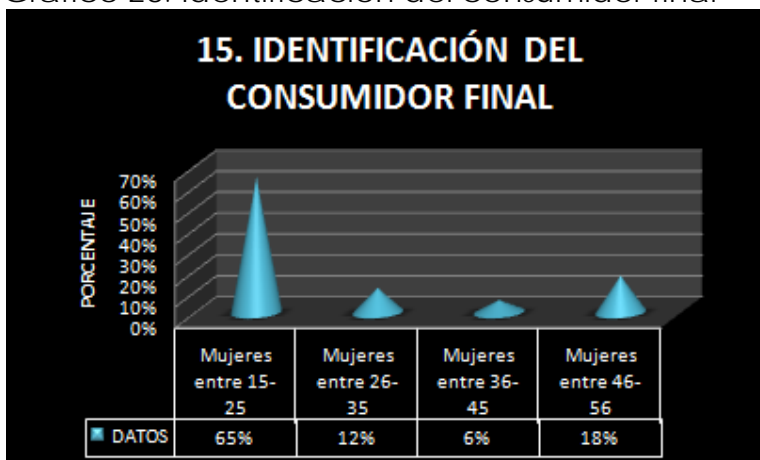
Grafico 27. Disposición de compra



16. Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

17. ¿A quien ve usando este producto?

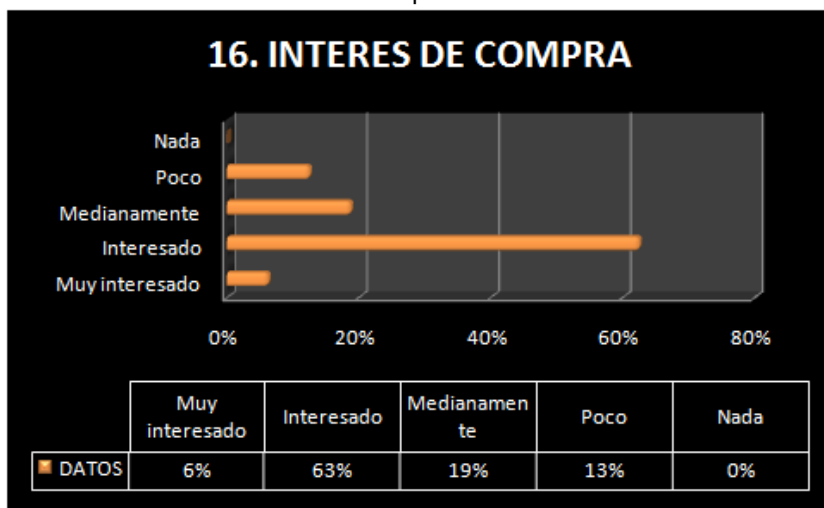
Grafico 28. Identificación del consumidor final



Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

18. ¿Qué tan interesado esta en comprar este producto?

Grafico 29. Interés de compra



Fuente: Encuesta segmento comerciantes. Año 2010

6.2.3. Competencia.

6.2.3.1. Descripción de la competencia.

Para el análisis de la competencia se realizó una clasificación, según el grafico 3. Participación del mercado, para ello se optó por realizar una clasificación en dos grupos: competencia referente y directa, para ello se eligieron 4 industrias de cada tipo para el análisis:

Tabla 12. Competencia

REFERENTES	DIRECTAS
Manufacturera Eliot SA (Facol)	Todo terreno
Vestimundo SA (gef)	Aziertowomen
Leonisa SA	Café Camisetas
Permoda SA (armi, pronto, bkul)	Agora

Fuente: Estudio de observación del sector. Año 2010

a. Descripción de competidores directos.

I. TODO TERRENO.

- PORTAFOLIO DE PRODUCTO: CONFECCIONES JMJ es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de camisetas y blusas para toda la familia.
- SEGMENTO OBJETIVO: Clientes mayoristas. Estudia constantemente el mercado de la moda para fabricar productos de alta calidad y rotación, propicios para los negocios de los clientes.
- CONCEPTO DE EMPRESA: Ofrece productos de alta calidad y de última moda. Con una marca exclusiva y registrada. Todo Terreno se especializa en tener conforme a sus clientes mayoristas. Estudia constantemente el mercado de la moda para fabricar productos de alta calidad y rotación, propicios para los negocios de los clientes. Todo Terreno se especializa en tener conforme a sus clientes mayoristas.
- DIFERENCIACIÓN: Ofrece blusas para dama con telas que con el tiempo no cambian de color, no se hace huecos, ofrecen buena calidad en los materiales.
- PRECIO: \$14.000
- FORMA DE DARSE A CONOCER: Tarjeta de presentación, catálogos y página web.

II. AZIERTO WOMEN.

- PORTAFOLIO DE PRODUCTO: Blusas con diseños únicos que permiten que la mujer se vea y se sienta bien.
- SEGMENTO OBJETIVO: Mujeres jóvenes entre los 20 - 30 años de edad.
- CONCEPTO DE EMPRESA: Ofrecen diseños de alta calidad
- DIFERENCIACIÓN: Se pueden realizar los pedidos por internet.
- PRECIO: \$11.500
- FORMA DE DARSE A CONOCER: Tarjeta de presentación, catálogos y pagina web.

III. CAFÉ CAMISETAS.

- PORTAFOLIO DE PRODUCTO: Ofrece una gama de diseños en camisetas con estampados colombianos.
- SEGMENTO OBJETIVO: Clientes internos y externos de Colombia.
- CONCEPTO DE EMPRESA: Camisetas Café surge como una alternativa diferente en el concepto de patriotismo colombiano y que busca satisfacer las necesidades del cliente interno y externo: fabricando, estampando y

comercializando camisetas de excelente calidad. Con un personal capacitado para dar soluciones integrales que generen bienestar, compromiso y trabajo en equipo.

- DIFERENCIACIÓN: Ofrecen blusas y camisetas fabricadas 100% en Colombia, con estilos colombianos.
- PRECIO: \$12.000
- FORMA DE DARSE A CONOCER: Tarjeta de presentación y página web.

IV. AGORA.

- PORTAFOLIO DE PRODUCTO: Blusas para mujer con diseños juveniles.
- SEGMENTO OBJETIVO:
- Mujeres jóvenes entre los 15 - 25 años de edad.
- CONCEPTO DE EMPRESA: Ofrecen diseños modernos
- DIFERENCIACIÓN: Ofrecen una relación efectiva con los clientes, motivándolos a comprar sus blusas.
- PRECIO: \$11.500
- FORMA DE DARSE A CONOCER: Tarjeta de presentación, catálogos y página web.

Se puede concluir que CONFECIONES JMJ entrará a competir directamente con varias empresas que se encuentran en un perímetro de dos cuadras a la redonda, aproximadamente 200 locales en los que se fabrican y comercializan blusas. Las marcas más representativas en el sector son Todoterreno, Azierto Women, Café Camiseta y Agora. La ventaja principal que CONFECIONES JMJ tiene sobre estas marcas es la constante realización de estudios de mercado que permiten satisfacer las necesidades del cliente. Ofreciendo mejores alternativas al clientes.

La competencia referente tiene como ventaja el manejo total del portafolio de productos con publicidad que atrae al cliente objetivo. Además tienen variedad de marcas que van dirigidas a los diferentes segmentos que manejan.

Según los datos obtenidos en los resultados financieros de la revista Mercados industriales 2010 de ANIF, la participación de la competencia directa es del 2% siendo las microempresas que fabrican prendas de vestir en Bogotá y la participación de la competencia referentes es del 61% siendo las grandes empresas que fabrican prendas de vestir en Bogotá. CONFECIONES JMJ está dentro del 2% compitiendo con una participación del 0,00337% dentro del mercado Bogotano de confección de prendas de vestir.

6.2.3.2. Comparación con la competencia.

De acuerdo con la comparación realizada se determinó, que los puntos fuertes de la competencia son la gran variedad de estilos que ofrecen, y en algunos casos la calidad en la atención al cliente comerciante minorista. Los puntos débiles que se encontraron son la falta de publicidad, garantía dada por algunos competidores y en otros casos la falta de atención e información requerida por el cliente.

6.2.4. Precio.

6.2.4.1. Variables para la fijación del precio.

Objetivo del precio: Maximizar la cuota del mercado, logrando que un mayor volumen de ventas reduzca los costes e incremente los beneficios a largo plazo fijando el precio promedio, dando por supuesto que el mercado es sensible a los precios.

Para la fijación de precio de las blusas de CONFECIONES JMJ se utilizó el método mediante márgenes, el cual consiste en añadir un margen estándar al coste de las blusas, las variables utilizadas fueron:

- a. Costo y margen de utilidad: El costo estimado se realizó teniendo en cuenta los costos variables y fijos del producto, los costos de producción, comercialización y administración. El porcentaje de ganancia es del 10% este dato se determina de acuerdo con la experiencia que Julio García tiene del negocio.
- b. El precio de la competencia: CONFECIONES JMJ tuvo en cuenta los precios de la competencia; tomando en cuenta los competidores directos. A la observación y toma de datos de la competencia de junio de 2011 se determinó que el precio de venta promedio entre los competidores directos es de \$12.500.
- c. Capacidad adquisitiva del cliente: Se realizó una encuesta al segmento comerciantes de prendas de vestir al por menor para saber cuánto estarían dispuestos a pagar por cada unidad de producto y en promedio se determinó un precio adquisitivo de: \$13.500.

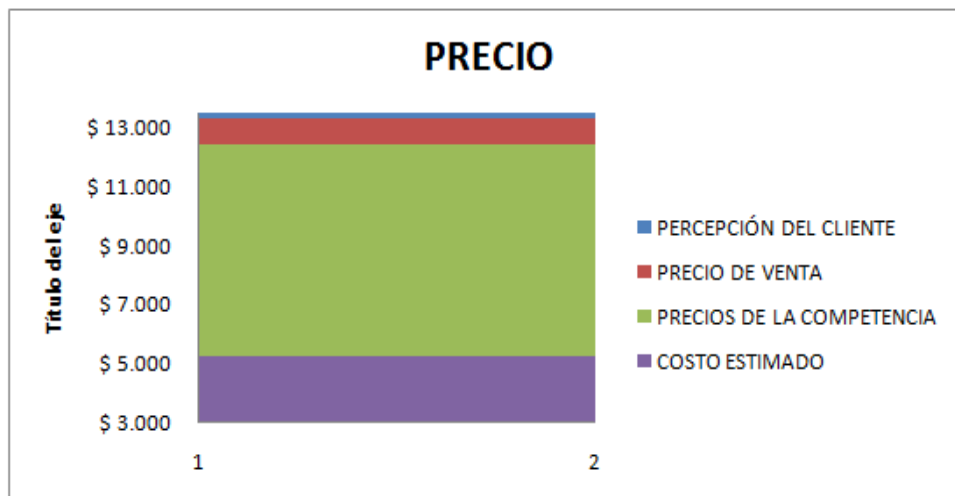
6.2.4.2. Determinación del precio.

Tabla 13. Determinación del Precio

PRODUCTO	COSTO VARIABLE UNITARIO	COSTO ANTES DE GANACIAS	PRECIOS DE LA COMPETENCIA	PERCEPCIÓN DEL CLIENTE
\$ 13.300	\$ 5.231	\$ 12.400	\$ 12.500	\$ 13.500

Fuente: cuadro de Excel, determinación del precio. Año 2011

Grafico 30. Precio



Fuente: cuadro de Excel, determinación del precio. Año 2011

Tabla 14. Precio de venta

PRECIO DE VENTA	TOTAL AÑO 1
Costos Variables	58.330.881
Costos fijos	36.709.440
COSTOS DE PRODUCCIÓN	95.040.321
COSTO COMERCIAL	2.709.693
COSTO ADMINISTRATIVO	38.778.312
TOTAL COSTO DEL PRODUCTO AL AÑO	136.528.326
TOTAL COSTO DEL PRODUCTO POR UNIDAD	12.244
GANANCIA	1.056
PRECIO DE VENTA	13.300

Fuente: Tatiana Salinas y Paola Mosucha, cuadro de Excel datos plan de empresa, hoja "precio". Año 2011

El precio de venta sugerido es de: \$13.300

La estrategia para determinar el precio fue la maximización de la cuota de mercado que consiste en fijar un precio medio entre la percepción del cliente y el precio de la competencia para que aumente el volumen de ventas. Se utilizó esta estrategia ya que el nicho del mercado que se eligió es sensible a los

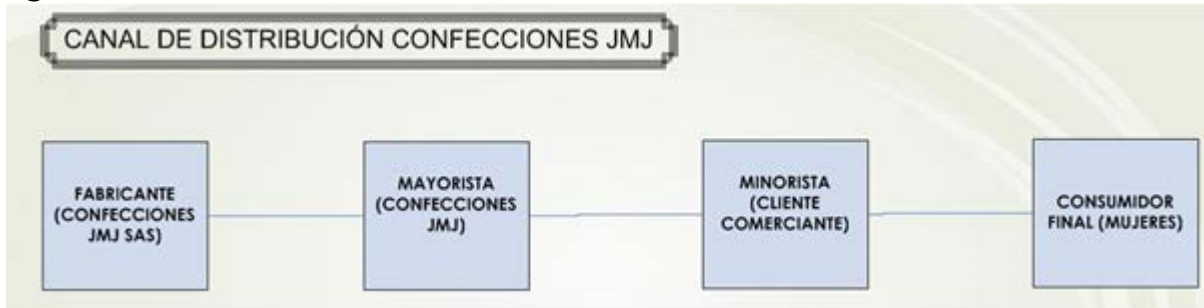
precios, se obtiene mayor crecimiento en el mercado y los costos de producción disminuyen haciendo que incrementen los beneficios a largo plazo.

6.2.5. Distribución.

6.2.5.1. Canales de distribución.

- a. Modalidad: Se realizará inicialmente una cobertura Local en la ciudad de Bogotá. Pero se tiene proyectado ampliarla a nivel departamental.
- b. Ventajas: Se reducen los costos en el transporte y distribución del producto terminado. Los clientes tienen la oportunidad de hacer los pedidos con el fabricante. Facilita el almacenamiento y movimiento de los productos. Reduce el número de transacciones que se deben realizar simplificando los intercambios comerciales. Adecua la oferta a la demanda, puesto que compran en grandes cantidades al fabricante y venden en cantidades más pequeñas al consumidor final. Se crea surtido, mientras que el fabricante se especializa en un número deducido de líneas de producto. Se asume parte del transporte y almacenamiento del producto. Se concede un crédito al fabricante pues le anticipan el pago de los productos antes de que se vendan a los consumidores.
- c. Desventajas: Menor promoción que los canales directos, se genera un control relativo en los precios, hay menor margen de utilidad.
- d. Tipo de distribución: La distribución es exclusiva porque se venden productos a mayoristas y minoristas en el sector de la confección.
- e. Canal de distribución con dos intermediarios: El canal aplicado es el de bienes industriales ya que se dispone de diversos canales para llegar a las organizaciones que incorporan las blusas a su proceso de operación. En la idea de negocio el canal de distribución estará conformado por dos intermediarios que actuarán así: CONFECIONES JMJ será el fabricante y el mayorista, los clientes que compran en el punto de venta en San Victorino serán los intermediarios minoristas y el consumidor final serán las mujeres jóvenes que usaran las blusas y quienes compran a los minoristas. Se eligió este canal puesto que disminuye los costos de distribución, se aumenta la cobertura del mercado, seleccionado este canal se tiene mayor penetración del cliente objetivo identificando el tipo de producto acorde a sus necesidades. Se disminuye el número de transacciones puesto que las ventas en CONFECIONES JMJ son al por mayor y reduce el número de ventas al menudeo.

Figura11. Canales de distribución



Fuente: Clase de distribución Ever Fuentes. Año: 2011

f. Entrega: La entrega del producto se realizara por medio de un (1) punto de venta en la ciudad de Bogotá encargado de abastecer a todos los clientes, quienes a su vez distribuirán el producto al consumidor final. En la entregar del producto se tendrá en cuenta:

- Siempre tener contacto directo con los compradores potenciales y dar mayor prioridad a estos pedidos.
- Modelar y ajustar los pedidos a las necesidades del comprador lo que incluye verificar la forma de empackado en cantidad y distribución de elementos promocionales.
- Transportar la mercancía dentro de los tiempos de aceptación del cliente.

g. Almacenamiento: Las condiciones de almacenamiento que se deben tener en cuenta para que las materias primas y el producto conserve su calidad son:

- Áreas donde no se filtre el agua o haya humedad porque las prendas se pueden descolorizar ó puede crecer moho.
- Áreas donde no estén expuestas al sol porque las prendas se puede descolorizar y marear los colores.
- Evitar que los elementos de aseo como el cloro y los jabones tengan contacto con las materias primas ni, el producto terminado porque manchan la ropa y la dejan con mal olor.
- Mantener limpias las áreas de la fábrica ya que el aseo mejora el aspecto físico del lugar y además reduce el número de microorganismos presentes en el lugar.
- Transportar las materias primas con el debido cuidado, evitando que se ensucien porque el buen aspecto de los productos, mejorara la percepción de compra del cliente.

- h. Empaque: Se verifica que los productos estén bien empacados en bolsas, para evitar que se dañe y el cliente no vuelva a comprar el producto. Las bolsas tienen las siguientes características: el estampado se puede identificar fácilmente por el estilo, además tendrán información como el tipo de referencia de la prenda, la talla, la marca, el tipo de tela. Son de fácil exhibición en los estantes y no se corre el riesgo de que la prenda se ensucie o sufra algún tipo de deterioro.
- i. Tercerización: los estándares de calidad que debe cumplir la empresa al momento de enviar las piezas a estampado son: se debe entregar contadas junto con las especificaciones de diseño y color de acuerdo con el modelo que se esté confeccionando; al tiempo de recibir las prendas se cuentan y se revisa una a una para verificar que el diseño y el color sea el adecuado.
- j. Transporte: Se utilizará como medio de transporte un automóvil para llevar el producto terminado desde la fábrica hasta el punto de venta. Cuando se vaya a transportar el producto de la fábrica al punto de venta, se exige que el vehículo cuente con las normas de seguridad básicas, mantenimiento preventivo y correctivo actualizado y papeles en regla. Además debe cumplir con el reglamento y las licencias exigidas por el Código Nacional de Tránsito Terrestre.
- k. Control de inventarios: Mensualmente se realizará un conteo de las materias primas e insumos, producto en proceso y producto terminado. Los procesos deben ser optimizados continuamente y la información actualizada constantemente. Se utilizara un cuadro de pronóstico de inventario para planificar el nivel óptimo de inversión de inventarios. Como las materias primas son fáciles de conseguir no será necesario tener un alto stock por lo que se manejará un cuadro de control en el que se realizará el pedido dos (2) semana antes de iniciar la producción.
- l. Costo de distribución.

Cuadro 7. Costos de Distribución

COSTO DE DISTRIBUCIÓN		
COSTO DE TRANSPORTE		
ITEM	VALOR	UNIDAD DE MEDIA
Distancia recorrida entre la planta y el punto de venta	5	Km (4746 metros)
El precio promedio de la gasolina por galón	\$ 8.300	
El consumo por galón de un automóvil en promedio es de	50	Km/gal
Distancia recorrida ida y vuelta	10	Km

COSTO DE DISTRIBUCIÓN		
Número de viajes al mes	4	Veces
Distancia recorrida total al mes	40	Km
El consumo promedio de gasolina al mes	0,8	gal
COSTO TOTAL DE TRANSPORTE PRODUCTO TERMINADO	\$ 6.640	
Distancia recorrida entre la planta y la alquería	8	Km (4746 metros)
El precio promedio de la gasolina por galón	\$ 8.300	
El consumo por galón de un automóvil en promedio es de	50	Km/gal
Distancia recorrida ida y vuelta	16	Km
Número de viajes al mes	4	Veces
Distancia recorrida total al mes	64	Km
El consumo promedio de gasolina al mes	1,3	gal
COSTO TOTAL DE TRANSPORTE MATERIA PRIMA	\$ 10.624	
COSTO TOTAL MENSUAL DE TRANSPORTE	\$ 17.264	\$ 20.000
COSTO DE ALMACENAMIENTO		
arriendo Almacenamiento	El área almacenamiento paga un 10% del total del arriendo de la planta	100.000
COSTO TOTAL MENSUAL DE ALAMACENAMIENTO		\$ 100.000
TOTAL COSTO DE DISTRIBUCIÓN MENSUAL		\$ 120.000

Fuente: Bogotá Emprende. Año 2011

6.2.6. Promoción.

6.2.6.1. Medios de publicidad.

De acuerdo con el concepto de negocio, se va dar a conocer CONFECCIONES JMJ por medio visual y escrito. Como medio publicitario en primera instancia se tiene un punto de venta al por mayor que está ubicado en el sector de San Victorino. Además se realizaran lanzamientos de colección cada cuatro (4) meses. Logrando inicialmente una cobertura del 10% del mercado meta.

La publicidad trabajada para el producto se enfoca principalmente en las siguientes herramientas:

- **Catalogo:** De acuerdo con cada lanzamiento de colección se utilizará como herramienta de promoción un catalogo con los nuevos diseños y las formas de compra. Se realizarán 100 impresiones cada cuatro (4) meses.
- **Tarjetas de presentación:** Con el fin de dar a conocer la marca y tener recordación en el sector, diseñadores, proveedores y clientes se realizará una impresión inicial de 500 tarjetas que se entregarán de manera masiva. También se realizará una base de datos de tarjetas de clientes y proveedores.

- Redes sociales: A través de la página de facebook se realizar el contacto del producto con el consumidor final o sea las mujeres, se tendrá en cuenta como condición principal restringir el área de cobertura solo a Colombia, esto quiere decir, que solo las personas que vivan en Colombia pueden encontrar la página. Si se realizan envíos por correo las personas pagaran el flete correspondiente. Esto será especificado en nuestra página de facebook.
- Portal web: A través de este portal se realizara el contacto con el cliente objetivo, o sea, el distribuidor minorista. En este portal se presentarán las colecciones por medio de un catalogo estructurado, creativo y artístico donde se informará las especificaciones de las prendas y los precios. Se dará a conocer las bases y criterios de trabajo de CONFECIONES JMJ. Se brindará asesoría y garantía remota en donde los clientes podrán escribir sus inquietudes y sugerencias con respuesta inmediata.
- Bogotá Emprende: Apoyados en el programa Bogotá Emprende, CONFECIONES JMJ asistirá a los diferentes eventos de comercialización del producto. Estos eventos son²⁰:
 - ❖ Café a café: Se conocen y hacen contactos con otros empresarios de diferentes sectores.
 - ❖ Festival del Emprendedor: Es una macro jornada anual del emprendimiento para toda la ciudad, en la que los protagonistas son las personas emprendedoras y los empresarios.
 - ❖ Tertulia empresarial: se encuentra y analiza información de actualidad económica y social que pueda afectar o beneficiar tu empresa.
 - ❖ Encuentros sectoriales: se tratan asuntos de interés para las empresas de una misma actividad económica.
 - ❖ Vitrinas comerciales: Son espacios diseñados para facilitar la exhibición multisectorial, itinerante, de los productos de los emprendedores.
 - ❖ Muro de las oportunidades: Es un espacio diseñado para que los empresarios promuevan sus ofertas y demandas de productos y a través de avisos con información comercial de su empresa.
 - ❖ Macro ruedas de negocios: Son actividades comerciales realizadas en recintos especializados para facilitar el encuentro entre oferentes y demandantes en un solo lugar, que cumplen condiciones de calidad, precio, volumen, experiencia y ofrecen la posibilidad de un intercambio comercial en el corto, mediano y largo plazo.

²⁰ BOGOTA EMPRENDE, Cartilla virtual "Conoce cada una de las soluciones que Bogotá Emprende te Ofrece"

A continuación se presenta un cuadro resumen con la inversión aproximada que se debe realizar para la promoción del producto:

Cuadro 8. Promoción y publicidad

OBJETIVOS	Incorporar beneficios que proporcionan valor en el cliente.		Captar la atención del cliente a comprar en nuestro negocio.	Afianzar las relaciones a largo plazo con el cliente comerciante.	
MEDIO	Catalogo	Tarjetas de presentación	Herramientas Bogotá emprende	Portal web	Red social
FRECUENCIA	Cada (4) cuatro meses.	Cada año.	La Feria se hace cada año, los otros espacios. De contacto están sujetos al calendario del Programa de Bogotá Emprende.	Se hace la actualización cada (4) cuatro meses. Se hace el pago con el proveedor de servicio del domino anualmente.	Se hace la actualización cada (4) cuatro meses en el cambio de campaña.
INVERSIÓN	MinImpresión 100u son de Propalcote 150gr, Full color Ambas Caras.	TARJETAS: 500 propalcote grosor 240gramos plastificadas a color.	Este servicio es gratuito pero debemos pagar el montaje en la feria.	Se contratará un proveedor de servicio de internet.	Facebook.
PRECIO ANUAL	\$ 120.000	\$ 45.000	\$ 50.000	\$ 180.000	\$ 0

Fuente: Bogotá Emprende. Año 2011

6.2.6.2. Estrategias de publicidad.

- Estrategias de servicio preventa: Todas las solicitudes vía mail, a través de la página de facebook y cualquier otro tipo de contacto que suponga un posible vínculo comercial, se encontrará regida por las disposiciones mínimas de buen trato a los clientes y proveedores de acuerdo al lema de la política de servicio: "Entregamos a nuestro clientes un servicio confiable y amable".
- Estrategia durante el servicio: Se tendrá en cuenta la correcta disposición y conocimiento en el campo a las personas encargadas de la atención en el momento de la venta, además deberán capturar los datos de contacto básico de su cliente teniendo un trato preferencial con todos los clientes.

- Estrategia de servicio postventa: Se realizará un seguimiento no solo del cliente enviándole promociones y descuentos sino de la calidad del producto vendido, a fin de optimizar cada vez más la calidad de las prendas y del servicio.
- Estrategia de recordación: Se utilizará un slogan que dice: “siéntete como única protagonista”

6.2.7. Proyección de ventas.

6.2.7.1. Proyecciones de ventas anuales.

Para la estimación de las ventas futuras durante los siguientes tres años se tiene en cuenta cuatro variables importantes por el tipo de actividad que maneja la empresa y el mercado en el cual se mueve, las variables para el cálculo de las proyecciones de ventas son: Capacidad instalada, Histórico de ventas del año pasado, Crecimiento del sector y Temporada.

- a. Capacidad instalada: Para calcular la capacidad máxima de producción de blusas se tomo como referencia el número de blusas que se pueden fabricar al mes, el resultado según el análisis de producción realizado para el plan de empresa arrojó 1386 unidades/mes, aun precio de \$ 13.300 por unidad.
- b. Histórico de ventas: Para establecer la demanda del sector, se realizó una entrevista a Julio García en donde se pudo determinar la proyección de ventas a partir de una experiencia real del año 2010:

Tabla 15. Histórico de Ventas

MES	VENTA APROXIMADA
ENERO	904
FEBRERO	867
MARZO	570
ABRIL	617
MAYO	630
JUNIO	742
JULIO	849
AGOSTO	912
SEPTIEMBRE	950
OCTUBRE	1115
NOVIEMBRE	1216
TOTAL	10.702

Fuente: Confecciones JMJ. Año: 2011

- c. Crecimiento del sector: Con base en la revista Mercados industriales 2010, de ANIF, el crecimiento del sector es del 3,8% para el año 2010. De acuerdo con el informe del sector de prendas de vestir emitido por la revista Mercados Industriales 2010 el crecimiento del precio es de 0,7%
- d. Temporada y estacionalidad: El estudio "Consumo de moda en Colombia" publicado por Inexmoda, presenta el movimiento de compra a lo largo del año. En la siguiente tabla se muestran cuales meses son de alta y baja demanda de acuerdo a las diferentes celebraciones realizadas por la población Colombiana:

Tabla 16. Temporadas

ALTA DEMANDA	BAJA DEMANDA
Temporada escolar (Enero)	Febrero
Semana Santa (abril)	Marzo
Día de la madre (mayo)	Agosto
Temporada de vacaciones (Junio y julio)	Octubre
Amor y amistad (septiembre)	
Navidad (Noviembre y diciembre)	

Fuente: Consumo de moda en Colombia" publicado por Inexmoda. Año 2011

Teniendo en cuenta las fechas especiales se realizará un aumento significativo en la producción y venta de blusas. En meses de menor demanda se reducirá la producción de blusas. En Colombia hay dos temporadas que marcan el cambio de colección. La primera es Colección primavera-verano que va de febrero a septiembre y la segunda es la Colección otoño-invierno que va de octubre a enero. Se estima que la proyección de ventas se comportará anualmente de la siguiente manera:

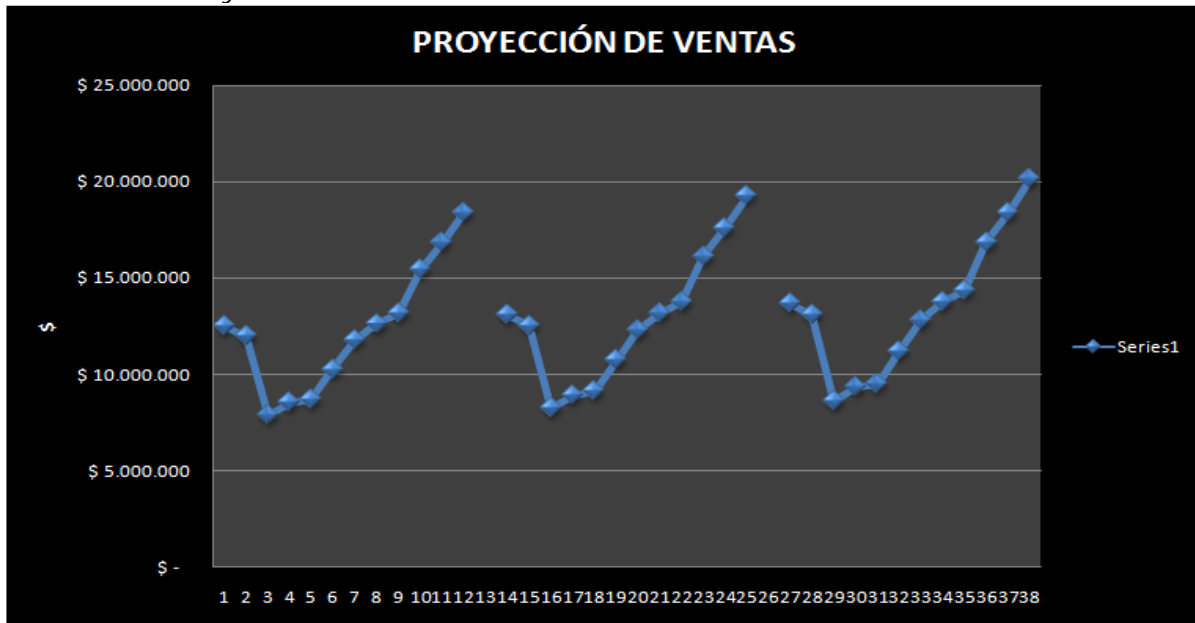
Cuadro 9. Proyección de ventas

RESUMEN PROYECCIÓN DE VENTAS ANUAL						
PRODUCTO	PRECIO ESTIMADO	UNIDAD DE VENTA	MES	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3
Blusas para mujer en tallas S, M y L en blanco	\$ 13.300	Unidad	CANTIDAD	7.805	8.102	8.410
			VALOR	103.806.500	107.756.600	111.853.000
Blusas para mujer en tallas S, M y L en			CANTIDAD	3.346	3.472	3.605

RESUMEN PROYECCIÓN DE VENTAS ANUAL						
negro			VALOR	44.501.800	46.177.600	47.946.500
Blusas para mujer en talla s m y l en colores blanco y negro.			CANTIDAD TOTAL	11.151	11.574	12.015
			VALOR	148.308.300	153.934.200	159.799.500

Fuente: Cuadro proyección de ventas Excel. Año: 2011

Grafico 31. Proyección de ventas



Fuente: Cuadro Excel Proyección de ventas. Año 2011

6.2.8. Estrategias de Planificación.

6.2.8.1. Planificación de ventas.

Con el fin de cumplir a cabalidad la proyección de ventas propuesta se ha planteado dos objetivos base para el primer año. Pueden ser controlados por parte de los agentes vendedores de acuerdo al nivel de participación del mercado potencial, los objetivos son:

- a. Lograr que los clientes actuales incrementen las compras en un 10%.
- b. Vincular mensualmente a 5 clientes nuevos que realicen compras en promedio de 36 blusas mensuales.

Con el propósito de alcanzar estos objetivos dentro de los tiempos estimados se manejarán algunas tareas que permitirán obtener un cumplimiento gradual, estas son:

Fidelización de clientes actuales: El cumplimiento de los objetivos que hasta el momento maneja la empresa por parte de la gerencia comercial se han mantenido estables por un factor determinante que ha sido las ventas realizadas a los clientes que ya conocen el producto y han tenido la oportunidad de adquirir cantidades limitadas durante el tiempo en que la empresa ha estado en continua actividad. Estos clientes (20 aproximadamente) realizan compras entre 30 y 40 unidades; sin embargo, se pretende fidelizar estratégicamente a cada uno de estos clientes a fin de obtener un incremento de la cantidad adquirida por cada uno de ellos a través de un buen servicio al cliente, servicios postventa, (asesoría en su uso, soporte y garantía) y realizando mantenimiento comercial permanente.

Incremento de los niveles de vinculación de clientes nuevos: Se considera la idea de lanzar campañas promocionales de acuerdo al número y cantidad de compras realizadas por los nuevos clientes. Estas campañas tienen un enfoque creativo y artístico con el fin de llamar la atención del cliente. La primera impresión que se llevara el cliente de la empresa es que fabrica prendas únicas y creativas.

6.2.8.2. Planificación de producción.

En la planeación de la producción los objetivos propuestos para estos tres años son:

a. Fabricar las siguientes cantidades según el año de actividad:

Año 1: 11.151 unidades

Año 2: 11.574 unidades

Año 3: 12.015 unidades

b. Establecer un plan de mejora continua en los procesos de fabricación que disminuya el número de errores y desperdicios presentados en el proceso de producción.

Para el cumplimiento de estos objetivos productivos CONFECIONES JMJ implementó un sistema modular que mejora el flujo de materiales e información que se irá actualizando continuamente de acuerdo con las exigencias en la demanda. Se utilizará como herramienta para la disminución de errores y

desperdicios el mejoramiento continuo enfocado hacia las necesidades que surjan durante la puesta en marcha de la empresa; además se tendrá en cuenta la información proporcionada por los colaboradores para el mejoramiento de los procesos que manejan.

Dentro del proceso de mejora continua se tendrán en cuentas diferentes variables que entran a regir en el proceso, tales como, las mejoras realizadas en los puestos de trabaja utilizando la herramienta seguras, la disponibilidad de los equipos identificando la gestión de mantenimiento y preparación de máquinas, la calidad en los materiales y la fabricación, se manejarán herramientas que servirán de control y monitoreo a la capacidad de rendimiento de cada proceso y, finalmente se realizará continuamente el manejo de indicadores de gestión dentro de los puestos de trabajo.

6.2.8.3. Planificación de inversiones.

Facturar sobre la mitad de los ingresos proyectados.
Equilibrar los ingresos y gastos.

Ya que el pronóstico de ventas es conservador, CONFECIONES JMJ debe facturar sobre la mitad de los ingresos proyectados. Para lograr este objetivo se pretende medir y recompensar las acciones que pueden influir en el incremento de las ventas con penetración en el mercado potencial atrayendo nuevos clientes, es así que para el cumplimiento de metas es indispensable atraer un número de clientes proporcional a la cantidad estimada en el pronóstico de ventas.

6.2.8.4. Sistema de evaluación de resultados.

Para verificar que los anteriores objetivos se están cumpliendo se utilizaran distintas herramientas de control y evaluación como son las órdenes de compra, control de inventario durante el proceso de producción, comparaciones de los objetivos para verificar su cumplimiento, estudios de mercado para conocer cuál es el impacto que está generando la empresa frente al público objetivo.

6.3. PRODUCCIÓN Y CALIDAD.

6.3.1. Producción.

6.3.1.1. Proceso de elaboración.

CONFECIONES JMJ es una empresa manufacturera que utiliza tecnología media, ya que, varios de los procesos productivos son manuales y otros requieren de máquina-hombre.

Los cálculos hechos mediante el método de balanceo modular arrojan los siguientes resultados: La capacidad máxima de producción es de 1386, la capacidad utilizada es de 929 prendas en promedio.

A continuación se realiza una descripción completa de la cadena de suministro:

- a. Proveedores: Al momento de seleccionar los proveedores y servidores se tendrá en cuenta:
 - Hoja de vida de la empresa: para conocer quién es, que hace, y la trayectoria de la misma.
 - Maquinaria: revisar el tipo de maquinaria que utiliza porque es un punto de referencia para conocer la calidad del trabajo.
 - Capacidad de producción: se contrata empresas que tenga la suficiente capacidad para estampar las prendas requeridas al mes.
 - Cámara de comercio: confirmar que todos los papeles estén vigentes. Las empresas que presten servicios a nuestra fábrica tendrán que estar legalmente constituidas y cumplir con las normas mínimas establecidas por el gobierno.
 - Capacidad económica: Deben tener capacidad económica por si ocurre alguna eventualidad con el producto, las materias primas o los insumos. Las empresas puedan responder a las clausulas de contratación.
 - Cumplimiento del contrato: Brinda un buen desempeño en nuestra cadena de suministro ya que se cumplirían los tiempos estipulados en el proceso productivo. Además de afianzara la relación entre las partes.
 - Cumplir con las garantías: Cumplir con la calidad que se ofrece al momento de la negociación y si lo requiere brindar un buen servicio de garantía después de cumplido el contrato.
 - A continuación se presenta una tabla de los materiales que se utilizarían y cuál será el proveedor principal:

Cuadro10. Materias primas

MATERIAS PRIMAS	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO	PEDIDO AL AÑO	PROVEEDOR PRINCIPAL
Algodón licrado	0,90	Metro	\$ 4.230	Mensual	Facol
Hilaza	18,00	Metro	\$ 10	Mensual	Hilos Venus
Marquilla	1,00	Unidad	\$ 100	Mensual	Marquillas para ropa
Gancho de nodriza	1,00	Unidad	\$ 30	Mensual	Punto aseo S.A.
Etiqueta	1,00	Unidad	\$ 100	Mensual	Marquillas para ropa
Empaque (Bolsa)	1,00	Unidad	\$ 100	Mensual	Monplast Ltda.
Empaque (Cartón)	1,00	Unidad	\$ 30	Mensual	Papelería central
INSUMOS					
Útiles de modistería	1,00	Paquete		Mensual	Panamericana
Útiles de papelería	1,00	Paquete		Mensual	Panamericana
TERCERIZACIÓN					
Estampado	1,00	unidad		Mensual	Bordados el Trébol

Fuente: Cuadro Excel Proveedores. Año. 2011

Codificación de los materiales para la producción de blusas

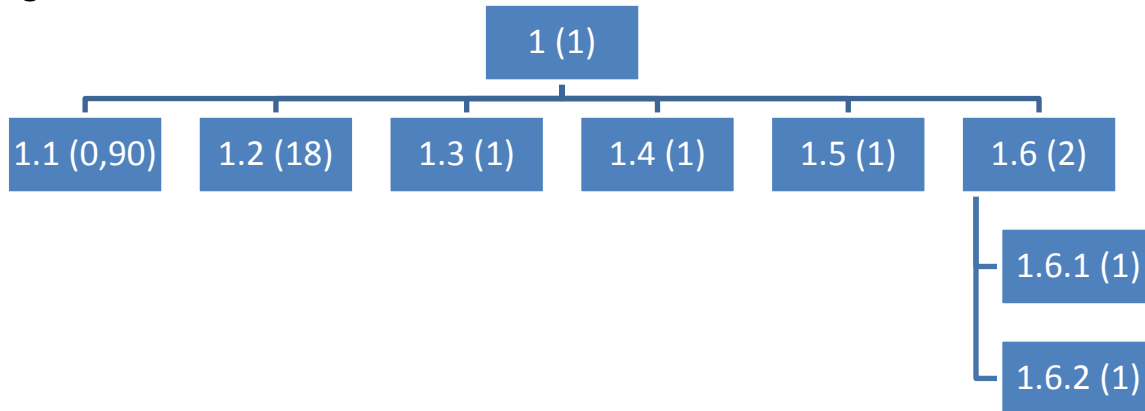
Tabla 17. Codificación de las materias primas

CODIGO	MATERIAS PRIMAS
1.1.	Algodón licrado
1.2.	Hilaza
1.3.	Marquilla
1.4.	Gancho de nodriza
1.5.	Etiqueta
1.6.1.	Empaque (Bolsa)
1.6.2.	Empaque (Cartón)

Fuente: Clase de control de la Producción Hernando Castro, Año: 2011

Árbol de lista de materiales

Figura 12. Árbol de materiales

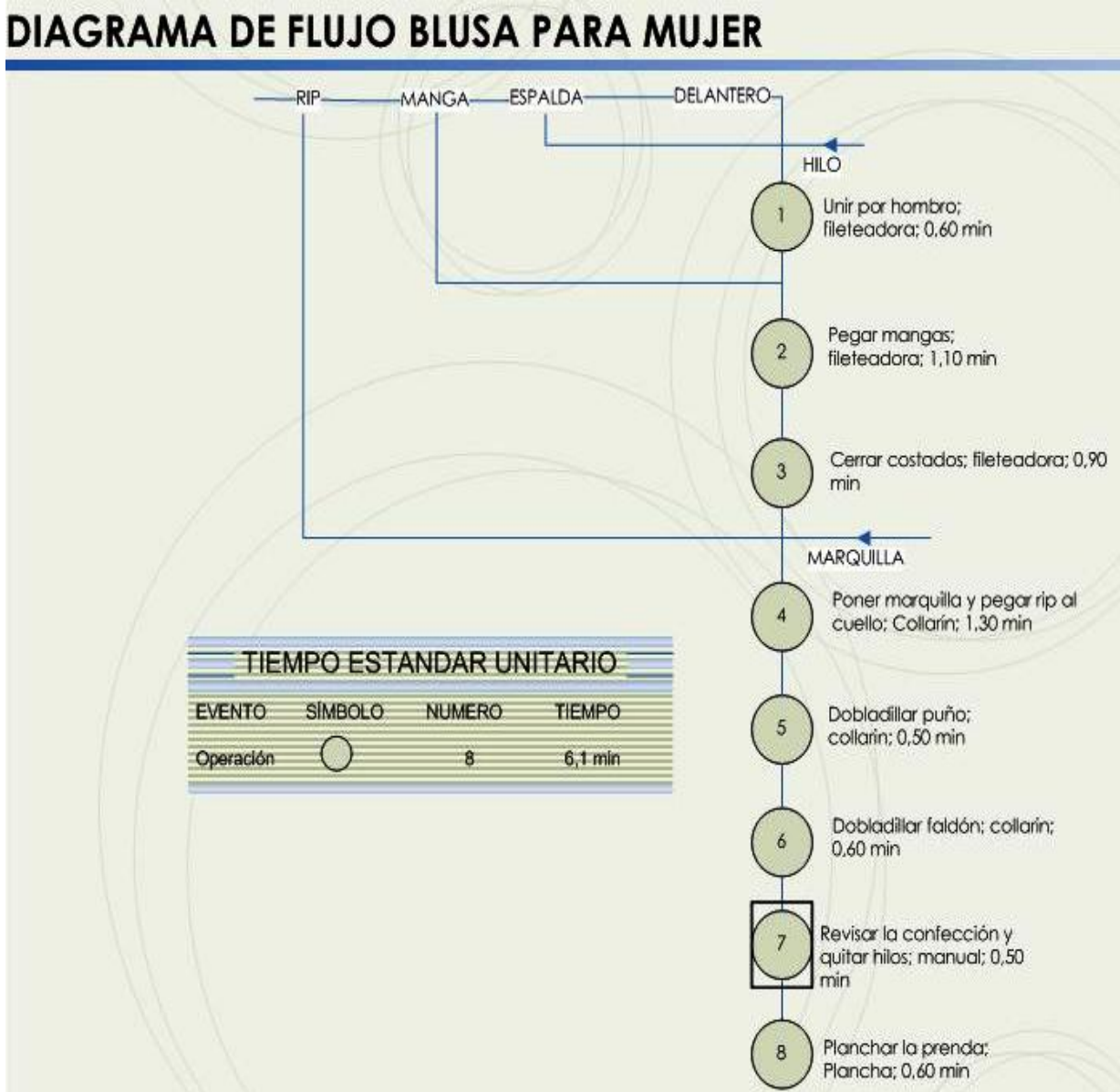


Fuente: Clase de control de la Producción Hernando Castro, Año: 2011

- b. Plan diario de proceso: La jornada laboral será de lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm con hora de descanso de 12:00m a 1:00 pm. Se realizaran en la mañana y en la tarde descanso de 15 minutos.
- c. Infraestructura y servicios públicos requeridos: Se requiere de dos lugares; uno para realizar los procesos operativos de administración y producción del negocio y otro para realizar el proceso de venta. En ambos lugares se requiere de agua, energía, teléfono e internet, para suplir las necesidades básicas.
- d. Descripción del proceso productivo:
- I. Unir por hombro: Delantero y espalda por el revés.
 - II. Pegar mangas: Ubicar el cuerpo bajo el pie prensatela por el lado de la sisa luego coincidiendo el extremo de la manga con el centro de la sisa del cuerpo.
 - III. Cerrar costados: Esta operación consiste en hacer un remalle recto sin curvas, generalmente se inicia por el lado de la manga con un remate al empezar.
 - IV. Poner marquilla y pegar rip al cuello: Sobre poner la marquilla y luego ubicar la unión del rip a 1.5 cm. de la unión de hombros (izquierdo) luego pegar el rip distribuyendo equitativamente al contorno de los escotes.
 - V. Dobladillar puño: Recubrir la manga a una 1" (una pulgada) de ancho sin tensionar el tejido, utilizando un tope o un guiador.
 - VI. Dobladillar Faldón: Recubrir el faldón a 1" de ancho empezando por el costado izquierdo de la espalda.

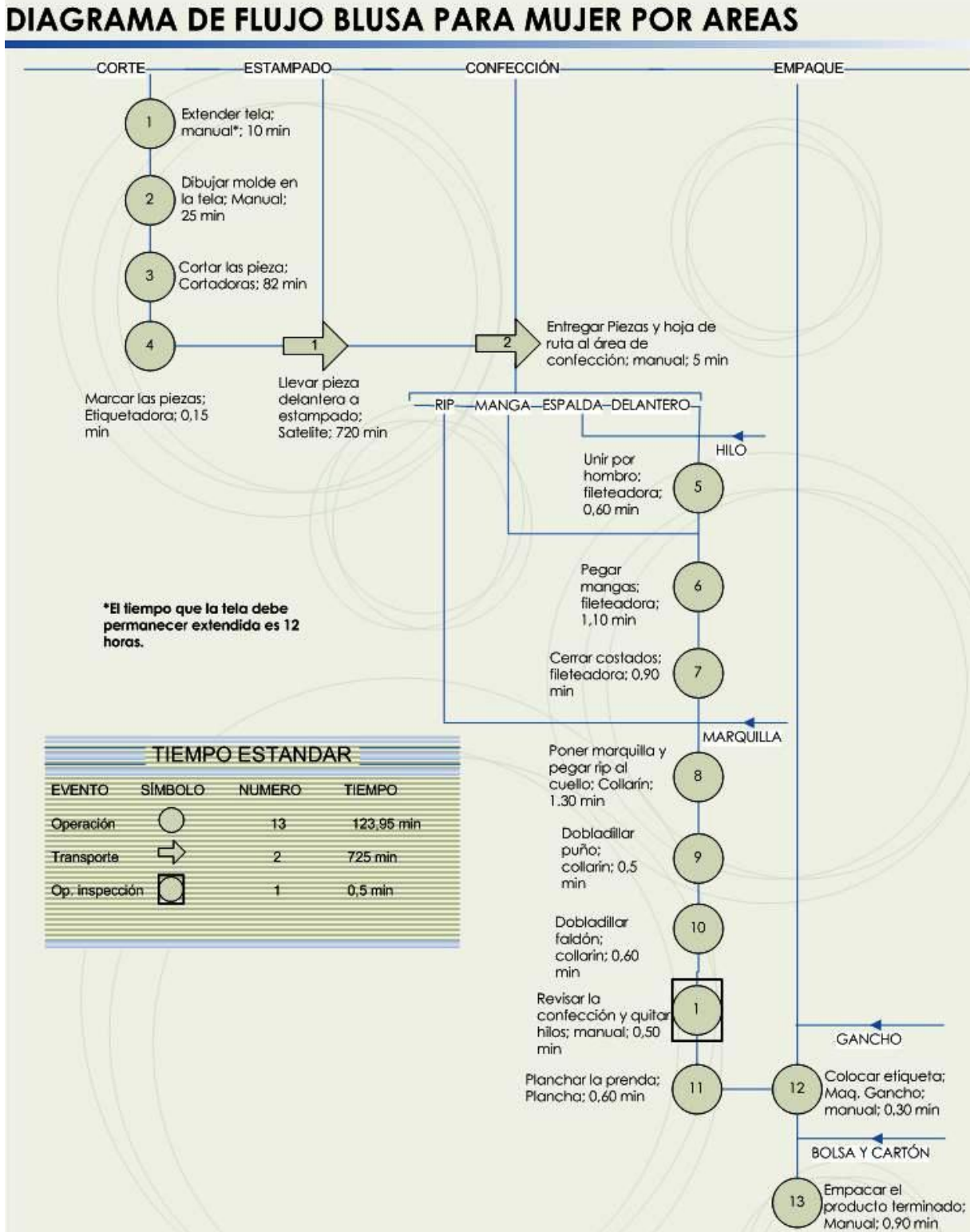
- VII. Revisar la confección y quitar hilos: Examinar si la prenda no tiene imperfectos y quitar todos los hilos que sobran de la confección.
- VIII. Planchar la prenda: Quitar las arrugas y remarcar todas las uniones y dobladillos.
- IX. Colocar etiqueta: Con un gancho de ropa pequeño pegar la marquilla en la parte del cuello de la prenda.
- X. Empacar el producto: Colocar cartón, doblar la prenda y empacarla en la bolsa plástica.

Figura 13. Diagrama de flujo producción



Fuente: Clase de métodos universidad libre. Año: 2011

Figura 14. Diagrama de flujo por áreas



Fuente: Clase de métodos Rafael Supelano. Año: 2011

Figura 15. Diagrama de ensamble

DIAGRAMA DE PROCESO DE ENSAMBLE DE BLUSA PARA MUJER	
Nombre del proceso	Confección de blusas para mujer
Plano No.	1
pieza	Camiseta
Se inicia en	Unir por hombros
se termina en	Empacar el producto
Hecho por	Tatiana Salinas
Unidad de costo	Unidad
Fecha	18 de junio 2011
Reg No.	1
Pág. 1 de 1pags.	

DESCRIPCION DEL METODO ACTUAL	OPERACIÓN	INSPECCIÓN	TRANSPORTE	DEMORA	ALAMCENAJE	TIEMPO (MIN)	
Almacenamiento de materiales	○	□	→	⌋	▽		
Extender tela	○	□	→	⌋	▽	10	
Dejar la tela en reposo	○	□	→	⌋	▽		
Dibujar el molde	○	□	→	⌋	▽	20	
cortar las piezas	○	□	→	⌋	▽	82	
Marcar piezas	○	□	→	⌋	▽	10	
Almacenamiento de piezas	○	□	→	⌋	▽	5	
Entregar pieza delantera a estampado	○	□	→	⌋	▽	5	
Entregar piezas y hoja de ruta a Confección	○	□	→	⌋	▽	5	
Unir por hombros	○	□	→	⌋	▽	0,6	
Pegar mangas	○	□	→	⌋	▽	1,1	
Cerrar costados	○	□	→	⌋	▽	0,9	
Poner marquilla y pegar rip al cuello	○	□	→	⌋	▽	1,3	
Dobladillar puño	○	□	→	⌋	▽	0,5	
Dobladillar Faldón	○	□	→	⌋	▽	0,6	
Revisar la confección y quitar hilos	○	□	→	⌋	▽	0,5	
Planchar la prenda	○	□	→	⌋	▽	0,6	
Colocar etiqueta	○	□	→	⌋	▽	0,3	
Empacar el producto	○	□	→	⌋	▽	0,9	
Almacenamiento de producto terminado	○	□	→	⌋	▽		
TOTAL		14	1	1	1	3	144,3
RESUMEN	SIMBOLOS	CANTIDAD					
OPERACIÓN	○	14					
INSPECCIÓN	□	1					
TRANSPORTE	→	1					
DEMORA	⌋	1					
ALAMCENAJE	▽	3					

Fuente: Clase de métodos Rafael Supelano. Año: 2011

e. Balanceo modular

- Se determina la jornada laboral.

Tabla 18. Tiempo laboral

TIEMPO LABORAL DEL OPERARIO		
DIAS DEL CALENDARIO	365	
DOMINICALES	52	
VACACIONES REMUNERADAS	15	
LUNES FESTIVOS	10	
JUEVES Y VIERNES SEMANA SANTA	2	
OTROS FESTIVOS	5	
TIEMPO EFECTIVO DE PERMANENCIA	281	DIAS HABLES POR AÑO
	23	DIAS-HABLES POR MES
TIEMPO JORNADA LABORAL	8	h-h/d-h
HORAS-HABLES (h-h), PROMEDIO POR MES	187	h-h/mes
MINUTOS HABLES, PROMEDIO POR MES	11240	min-h/mes
CON UNA EFICIENCIA DEL 85%	9554	min-h/mes
VALOR SALARIO MINIMO MENSUAL	\$ 535.600	Jornada ordinaria 48 horas semanales, 8 horas diarias
SALARIO MINIMO DIA	\$ 17.853,33	Jornada ordinaria Día 8 horas
SALARIO MINIMO HORA ORDINARIA	\$ 2.231,67	Jornada ordinaria 6 a.m. a 10 p.m.
VALOR MINUTO	\$ 37,19	Valor del minuto

Fuente: Clase Diseño de planta Luz Marina Patiño. Año: 2011

- Se determina el tiempo estándar por proceso.

Tabla 19. Tiempo estándar

ACTIVIDAD	TIEMPO ESTANDAR POR MINUTO	COSTO POR MINUTO
Unir por hombros	0,6	\$ 22,32
Pegar mangas	1,1	\$ 40,91
Cerrar costados	0,9	\$ 33,48
Poner marquilla y pegar rip al cuello	1,3	\$ 48,35
Dobladillar puño	0,5	\$ 18,60
Dobladillar Faldón	0,6	\$ 22,32
Revisar la confección y quitar hilos	0,5	\$ 18,60
Planchar la prenda	0,6	\$ 22,32
TIEMPO ESTANDAR	6,1	
COSTO TOTAL DEL PROCESO		\$ 226,89
TOTAL TIEMPO DE PRODUCCIÓN AL MES (DIAS)	17,61	
CAPACIDAD MAXIMA	1.566	
PRENDAS DIARIAS TERMINADAS	79	

Fuente: Clase Diseño de planta Luz Marina Patiño. Año: 2011

- Cálculo del Balanceo Modular.

Cuadro 11. Balanceo área de confección

MODULO	MAQUINA	OPERACIÓN	TIEMPO (MINUTOS)	VOLUMEN DE PRODUCTO A FABRICAR AL MES	TIEMPO TOTAL DE FRABICACIÓN AL MES (MIN)	NUMERO TEORICO DE OPERARIOS (NTO)	NUMERO REAL DE OPERARIOS (NRO)
1	Fileteadora	Unir por hombros	0,6	1386	832	0,087	A
1	Fileteadora	Pegar mangas	1,1	1386	1525	0,160	A
1	Fileteadora	Cerrar costados	0,9	1386	1247	0,131	A
1	Collarín	Poner marquilla y pegar rip al cuello	1,3	1386	1802	0,189	A
1	Collarín	Dobladillar puño	0,5	1386	693	0,073	A
1	Collarín	Dobladillar Faldón	0,6	1386	832	0,087	A
1	Manual	Revisar la confección y quitar hilos	0,5	1386	693	0,073	A
1	Plancha	Planchar la prenda	0,6	1386	832	0,087	A
TOTAL			6,1		8455	0,88	1

RESUMEN BALANCEO	
TOTAL DE OPERARIOS	1
MODULOS	1
EF.	88%
UNI. PRODUCIDAS	1.386

MAQUINARÍA REQUERIDA			
MAQUINA	CANTIDAD REQUERIDA	TIEMPO DE USO	COSTO DE LA OPERACIÓN
FILETEADORA	1	2,6	\$ 96,71
COLLARÍN	1	2,4	\$ 89,27
PLANCHA	1	0,6	\$ 22,32
MANUAL	1	6,1	\$ 18,60

Fuente: Clase Diseño de planta Luz Marina Patiño. Año: 2011

Cuadro 12. Balanceo modular área de corte

ACTIVIDAD	TIEMPO ESTANDAR POR MINUTO	COSTO POR MINUTO
Extender tela	10	\$ 372
Dibujar el molde en la tela	25	\$ 930
cutar las piezas	82	\$ 3.050
Marcar piezas	208	\$ 7.733

TIEMPO ESTANDAR	325
COSTO TOTAL DEL PROCESO	\$ 12.084
COSTO TOTAL DEL PROCESO POR PRENDA	9
TOTAL TIEMPO DE PRODUCCIÓN AL MES (DIAS)	0,68
CAPACIDAD MAXIMA	29
LOTES DIARIOS TERMINADOS	1

MODULO	MAQUINA	OPERACIÓN	TIEMPO (MINUTOS)	VOLUMEN DE PRODUCTO A FABRICAR AL MES (lote de 729 prendas)	TIEMPO TOTAL DE FRABICACIÓN AL MES (MIN)	NUMERO TEORICO DE OPERARIOS (NTO)	NUMERO REAL DE OPERARIOS (NRO)
2	Mesa de corte	Extender tela	10	1	10	0,001	A
2	Mesa de corte	Dibujar el molde	25	1	25	0,003	A
2	Cortadora	cutar las piezas	82	1	82	0,009	A
2	Etiquetadora	Marcar piezas	208	1	208	0,022	A
TOTAL			325		324,9	0,03	1

RESUMEN BALANCEO	
TOTAL DE OPERARIOS	1
MODULOS	1
EF. BALANCEO	3%
UNI. PRODUCIDAS	1.386

MAQUINARIA REQUERIDA			
MAQUINA	CANTIDAD REQUERIDA	TIEMPO DE USO	COSTO DE LA OPERACIÓN
MESA DE CORTE	1	35	\$ 1.302
CORTADORA	1	82	\$ 3.050
ETIQUETADORA	1	208	\$ 7.733

Fuente: Clase Diseño de planta Luz Marina Patiño. Año: 2011

Cuadro13. Balanceo modular área de empaque

ACTIVIDAD	TIEMPO ESTANDAR POR MINUTO	COSTO POR MINUTO
Colocar Etiqueta	0,3	\$ 11
Empacar el producto	0,9	\$ 33

TIEMPO ESTANDAR	1,2
COSTO TOTAL DEL PROCESO	\$ 45
TOTAL TIEMPO DE PRODUCCIÓN AL MES (DIAS)	3,47
CAPACIDAD MAXIMA	7.962
PRENDAS DIARIAS TERMINADAS	400

MODULO	MAQUINA	OPERACIÓN	TIEMPO (MINUTOS)	VOLUMEN DE PRODUCTO A FABRICAR AL MES (lote de 729 prendas)	TIEMPO TOTAL DE FRABICACIÓN AL MES (MIN)	NUMERO TEORICO DE OPERARIOS (NTO)	NUMERO REAL DE OPERARIOS (NRO)
3	Etiquetadora	Colocar Etiqueta	0,3	1386	416	0,044	8
3	Manual	Empacar el producto	0,9	1386	1247	0,131	8
	TOTAL		1,2		1663	0,17	1

RESUMEN BALANCEO	
TOTAL DE OPERARIOS	1
MODULOS	1
EF. BALANCEO	17%
UNI. PRODUCIDAS	1.386

MAQUINARIA REQUERIDA			
MAQUINA	CANTIDAD REQUERIDA	TIEMPO DE USO	COSTO DE LA OPERACIÓN
ETIQUETADORA	1	0,3	\$ 11
MANUAL	1	0,9	\$ 33

Fuente: Clase Diseño de planta Luz Marina Patiño. Año: 2011

La distribución modular permite disminuir el inventario en proceso y reducir el espacio en la planta.

Mejora el nivel de calidad al haber mayor integración y pro actividad entre los operarios.

6.3.1.2. Distribución de planta.

La distribución elegida es por producto, porque los procesos de trabajo son diseñados de acuerdo con los pasos que se deben seguir para fabricar un producto.

Para la distribución en planta se utilizó el método SLP, en el desarrollo de este método se tuvo en cuenta el flujo de información y el tráfico de materiales que había entre las áreas para así ubicar de forma cercana los procesos que fueran similares. A continuación se presenta el procedimiento utilizado para hallar la distribución adecuada del negocio.

METODO SLP

Tabla 20. Calificación balanceo

	CALIFICACIÓN	SIMBOLO
ABSOLUTAMENTE NECESARIO	A	AZUL OSCURO
ESPECIALMENTE IMPORTANTE	E	ROJO
IMPORTANTE	I	VERDE
ORDINARIO O NORMAL	O	AZUL CLARO
NO IMPORTANTE	U	CAFÉ
INDESEABLE	X	MORADO

Fuente: Clase Diseño de planta Luz Marina Patiño. Año: 2011

Tabla 21. Áreas

Almacenamiento
Área de corte
Área de confección
Oficina Gerente Operativo
Oficina Gerente Comercial
Oficina Gerente General
Baño
Cocina
Parqueadero

Fuente: Clase Diseño de planta Luz Marina Patiño. Año: 2011

Tabla 22. Razones de cercanía

CODIGO	RAZON
1	Manejo de materiales
2	Personal en común
3	Supervisión fácil
4	Distancia recorrida

Fuente: Clase Diseño de planta Luz Marina Patiño. Año: 2011

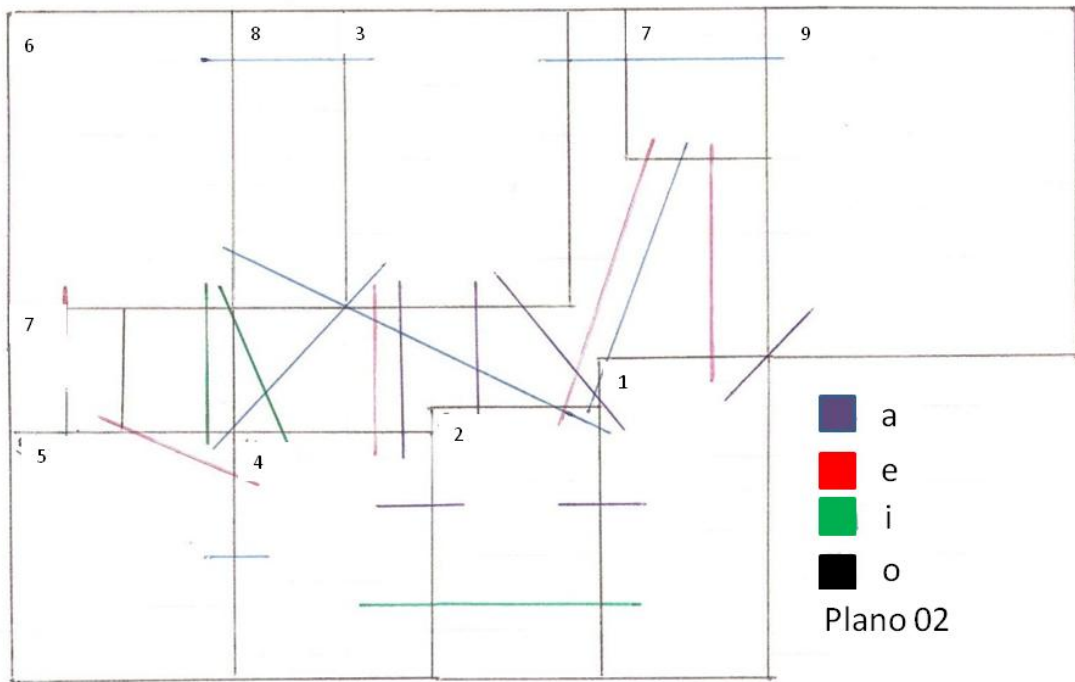
Figura16. Tabulación de los datos

No	AREA										
1	Almacenamiento	a									
2	Área de corte	1	a								
3	Área de confección	1	1	a							
4	Oficina Gerente Operativo	i	4	o	1						
5	Oficina Gerente Comercial	3	u	1	i	3	e				
6	Oficina Gerente General	u	4	o	3	o	2	x			
7	Baño	4	o	3	e	3	u	4	x		
8	Cocina	o	3	e	2	u	2	u	x	4	
9	Parqueadero	3	e	2	u	2	u	2	4		
		e	2	u	2	u	2				
		2	u	2	u	2					
		u	2	o	2						
		2	x	1							
		a	1								
		1									

Fuente: Clase Diseño de planta Luz Marina Patiño. Año: 2011

La distribución que da mejor resultado es la siguiente:

Figura 17. Resultado SLP



Fuente: Clase Diseño de planta Luz Marina Patiño. Año: 2011

Anexo D. Diseño de planta.

6.3.1.3. Tecnologías necesarias.

De acuerdo al análisis realizado en el proceso de producción en CONFECCIONES JMJ se utilizarán dos tipos de tecnologías: moderna y tradicional.

Se concluyó que es moderna porque se incorporan al proceso de producción maquinas y equipos para el diseño de las prendas. Estas son:

- a. Computador.
- b. Mesa de corte.
- c. Cortadora.
- d. Etiquetadora.
- e. Fileteadora.
- f. Collarín.
- g. Plancha.
- h. Mesa para empaque.
- i. Mobiliario de oficina
- j. Sillas para oficina.
- k. Estantería.

El tipo de tecnología también es tradicional por que se vinculan personas al proceso de confección en actividades como poner etiquetas, revisar la terminación de prendas y el empaque.

6.3.1.4. Gestión de inventarios.

En el manejo de inventarios CONFECCIONES JMJ realizará un cuadro de control el cual permitirá identificar a la empresa las necesidades de materia prima y generar las órdenes de compra periódicamente de acuerdo con el movimiento de inventario que genere cada material.

También se contará con tres tipos de inventario; producto terminado, producto en proceso y materias primas con el fin de tener un control durante el proceso de producción y almacenamiento.

Materias primas: El sistema de inventarios de CONFECCIONES JMJ se controlará de acuerdo a la demanda de cada materia prima e insumo. En cuanto a las telas, se comprará mes a mes por que ocupan gran cantidad de espacio en el almacenamiento; los demás materiales se compraran por periodos mayores a (1) un mes tomando en cuenta la rotación.

Producto en proceso: Se deberá realizar un conteo real diario que se llevara en una hoja control de producción en el que se relaciona la cantidad de piezas entregadas al operario en cada proceso.

Producto terminado: se terminara un lote de producción cada mes pero se realizara una entrega al punto de venta cada 15 días para tener variedad de producto en el local y así reducir el inventario en la fábrica.

A continuación se presenta una tabla que determina la cantidad de pedido e inventario de materia prima e insumos aproximado que debe tener la empresa.

Cuadro14. Inventario y pedido

INVENTARIO Y PEDIDO DE MATERIAS PRIMAS																
MES PROYECCION DE VENTAS	CANTIDAD REQUERIDA POR UNIDAD		DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
		DEMANDA		942	903	594	643	657	773	884	950	990	624	1162	1267	1386
Algodón licrado Blanco	0,90	COMPRA	600	570	380	410	420	490	560	600	630	740	800	880		
Algodón licrado negro		DEMANDA		254	244	160	174	177	209	239	257	267	314	342	374	
		COMPRA	260	250	170	180	180	210	240	260	270	320	350	380		
Hilo	18	DEMANDA		4	4	2	3	3	3	4	4	4	5	5	6	
		COMPRA	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	6	6	
Marquilla	1	DEMANDA		942	903	594	643	657	773	884	950	990	1.162	1.267	1.386	
		COMPRA	1000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	200	
Gancho de nodriza	1	DEMANDA		942	903	594	643	657	773	884	950	990	1.162	1.267	1.386	
		COMPRA	1000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	200	
Etiqueta	1	DEMANDA		942	903	594	643	657	773	884	950	990	1.162	1.267	1.386	
		COMPRA	1000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	200	
Empaque (Bolsa)	1	DEMANDA		942	903	594	643	657	773	884	950	990	1.162	1.267	1.386	
		COMPRA	1000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	200	
Empaque (Carton)	1	DEMANDA		942	903	594	643	657	773	884	950	990	1.162	1.267	1.386	
		COMPRA	1000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	200	

Fuente: Clase de distribución Ever Fuentes. Año 2011

6.3.1.5. Costos de producción.

A continuación se presenta un cuadro resumen de los costos y gastos que se tuvieron en cuenta para la elaboración del producto:

Cuadro 15. Costos de producción

COSTOS DE PRODUCCIÓN				
MANO DE OBRA DIRECTA				
CONCEPTO	GASTOS MENSUALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
GERENTE OPERATIVO	\$ 1.518.370	\$ 18.220.440	\$ 18.220.440	\$ 18.220.440
SUBTOTAL SALARIOS	\$ 1.518.370	\$ 18.220.440	\$ 18.220.440	\$ 18.220.440
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN				
DISEÑADOR	\$ 30.000	\$ 360.000	\$360.000	\$ 360.000
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 375.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
OTROS COSTOS DE REMUNERACIÓN	\$ 364.000	\$ 4.368.000	\$ 4.368.000	\$ 4.368.000
ARRIENDO ÁREA OPERATIVA	\$ 700.000	\$ 8.400.000	\$ 8.400.000	\$ 8.400.000

COSTOS DE PRODUCCIÓN				
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 1.469.000	\$ 17.628.000	\$ 17.628.000	\$ 17.628.000

Fuente: Bogotá Emrende. Año: 2011

6.3.2. Calidad.

6.3.2.1. Control de calidad.

a. Calidad de diseño.

Para obtener un producto con altos estándares de calidad CONFECCIONES JMJ asegura los procesos de principio a fin. Un producto de calidad es aquel que satisface las necesidades del cliente, por esto, para el diseño y confección de las prendas es indispensable conocer las necesidades del cliente, diseñar un producto atractivo, con el mínimo tiempo y al menor coste posible.

I. Características que requiere el cliente para aceptar el producto.

- Cumplimiento y seguimiento de los acuerdos pactados en los contratos.
- Honestidad y Calidad en las materias que el cliente requiere.
- Reportar cualquier anomalía justo a tiempo.
- Aportar solución a los problemas que se presenten. Además de cumplir con la garantía que se ofrece.
- El tipo de maquinaria sea la requerida por el cliente.
- Un almacenamiento adecuado para el producto y el cuidado apropiado para que no se vaya a deteriorar.

II. Gestión del Gerente para contribuir con la Calidad:

- Coordinar las distintas áreas funcionales con responsabilidad.
- Realizar planes estratégicos eficaces.
- Responder por los contratos realizados y asegurarse que la empresa cumpla los estatutos legales.
- Realizar los contratos de las personas según el procedimiento establecido, indagar sobre las renunciaciones y dirigir las relaciones laborales.
- Desarrollar programas de mejora continua que permitan una reducción de costes y un incremento de la calidad y la eficiencia.
- Cumplir con los objetivos propuestos en la proyección de ventas.
- Desarrollar las políticas operativas que permitan la máxima rentabilidad y el cumplimiento de los objetivos financieros definidos.

- Evaluar cuidadosamente el impacto que puede tener para la empresa su DOFA y ventajas competitivas Vs. la competencia directa.

III. Gestión del Gerente de Producción para colaborar con la Calidad:

- La planeación sobre la distribución de las materias primas e insumos requeridos para los diferentes procesos.
- Decidir el perfil de los trabajadores que se deben asignar a los diferentes trabajos.
- Estar atento de la disponibilidad de materiales y suministros utilizados en el proceso de producción.
- Identificar qué tipo de máquinas deben emplearse en la fabricación del producto que representa el resultado del sistema de producción.
- Planear los dispositivos que faciliten el trabajo y que acompañen al sistema de producción, tales como herramientas, guías para la fabricación, implementos y dispositivos para el manejo de materiales.

IV. Tecnologías que serán utilizadas en el Proceso de Producción Y diagramas de proceso con los puntos críticos de control.

V. Los puntos críticos que se deben tener en cuenta dentro del proceso de producción son:

- El momento en el cual se realiza la elección del tipo de tela a utilizar para el diseño pues es vital escoger no sólo una tela económica sino también una tela de alta calidad y resistencia a los procesos que será sometida, así no habrá pérdida de dinero.
- El punto en el cual se realiza la extensión de tela en la mesa cortadora pues es importante realizar bien el cálculo del rendimiento para evitar desperdicios de materia prima.

b. Calidad de concordancia.

En CONFECCIONES JMJ se involucran los siguientes aspectos que causan variabilidad en el producto. Los defectos encontrados en la producción son los siguientes:

- I. Mal terminado en las blusas: las hebras de las blusas no eran quitados en su totalidad y esto era causal de devolución.
- II. El empaque no es de buena calidad ya que se rompe con facilidad: las bolsas en ocasiones no son de la calidad requerida por la empresa y esto

hace que se rompa con facilidad haciendo que el producto terminado quede expuesto.

- III. El operario no trabaja de acuerdo con las indicaciones que se le dan: el operario no entiende las indicaciones que se le dan y el producto queda mal fabricado.

Las estrategias para estandarizar el producto son:

- Diseño de la prenda: Segmentando el mercado en cuanto a las tendencias, moda, clase social y región.
- Patronaje y escalado Buscando un diseño de prenda que sea cómodo.
- Corte: Realizando las debidas inspecciones de las telas.
- Confección: Seguir a cabalidad con las especificaciones de la ficha técnica y realizar las auditorias de calidad.
- Tintorería: Revisar que todos los estampados sean los exigidos por la ficha técnica.
- Empaque: Verificar que los empaques estén acordes con lo pactado con el proveedor.
- Recursos humanos: Escoger a los empleados de acuerdo al perfil que se necesita.
- Proveedores: Escoger a los proveedores teniendo en cuenta: la hoja de vida, maquinaria, capacidad de producción, capacidad económica.

c. Calidad de distribución.

- I. Condiciones de almacenamiento que se deben tener en cuenta para que el producto conserve su calidad:

- Áreas donde no se filtre el agua y humedezca el producto puesto que las blusas se pueden dañar, pueden adquirir mal olor o puede crecer moho en el producto.
- Áreas donde la prenda no esté expuesta al sol pues éste puede descolorizar la ropa o desgastar los colores.
- Cuidar para que elementos como el cloro y el jabón no le caigan a las prendas pues manchan la ropa y la dejan con mal olor.
- Mantener limpio y con una higiene adecuada las áreas asignadas, el aseo es un factor fundamental para el aspecto físico de la empresa, además reduce el número de microorganismos presentes dentro del lugar.

- Transportar las materias primas evitando que se ensucien porque de la limpieza y el buen aspecto de los productos depende que las ventas aumenten o disminuyan.
- Mantener buenos empaques para evitar que les caiga polvo o las personas las pisen porque el empaque protege el producto.

II. El empaque y el embalaje requerido para mantener la calidad. Se tiene en cuenta lo siguiente:

Se verifica que las prendas estén bien empacadas en bolsas plásticas y que las cajas estén bien selladas a fin de evitar que se dañe el producto y el cliente no quede satisfecho o no vuelva a comprar el producto.

Las características de las bolsas son:

- Bolsas plásticas de polietileno.
- Material virgen de baja densidad.
- Su tamaño es de 40 * 50 cm.
- Tiene un espesor de 1.0 mm.

d. Calidad de servicio.

El vendedor debe:

Tener la autoridad para atender quejas por parte de los clientes.

Preguntar a los clientes lo que quieren y dárselo una y otra vez, para hacerlos volver.

Alentar a los clientes a que digan todo aquello que no les guste, así como manifiesten lo que sí les agrada.

No dejar esperando al cliente por su servicio, porque todo lo demás pasará desapercibido por él, ya que estará molesto e indispuesto a cualquier sugerencia o aclaración, sin importar lo relevante que ésta sea.

Mostrar respeto por las personas y ser atentos con ellas.

CONFECIONES JMJ debe:

Prometer menos, dar más.

Reconocer en forma explícita todo esfuerzo de implantación de una cultura de calidad.

Remunerar a los empleados como si fueran sus socios (incentivos).

Con el objetivo de agilizar el reclamo de las garantías y aclarar las posibles dudas que puedan surgir respecto a la correcta realización, se tienen en cuenta las siguientes indicaciones:

I. Garantía: El tiempo de garantía mínima para los productos que la incluyen es de un (1) mes.

- El tiempo de la garantía es válido a partir de la fecha de emisión del documento de soporte.
- La garantía se hará efectiva sólo por defectos de fabricación.
- La garantía no cubre daños exteriores causados al producto tales como rotos, rayones, manchas, abolladuras, desportilladuras, entre otros, ni daños físicos como quemaduras.
- Las garantías no podrán extenderse por términos mayores a los establecidos, ni cobija condiciones adicionales.
- Los productos para cambio por garantía o reparación deben ser enviados en las mismas condiciones en que fueron entregados, con sus empaques y accesorios originales.
- Los cambios están sujetos a existencias del inventario y no constituirán causal de anulación del documento de soporte.

Se negara la garantía cuando:

- Los productos no se envían en las mismas condiciones en que fueron entregados, con sus empaques y accesorios originales, sin excepción.
- El problema es ocasionado por operación y/o uso inadecuado.
- El problema es causado por un inadecuado trato a la prenda.
- Un arreglo se efectúe en un centro de servicio no autorizado.
- Productos fuera del período de garantía.

Procedimiento para hacer efectiva la garantía:

- Devolver las prendas a la empresa con los siguientes elementos:
- El producto defectuoso.
- Original o copia del soporte expedido por la empresa al comprar dicho producto.
- Informar el daño del producto, esto con el fin de disminuir el tiempo de verificación y diagnóstico del producto.

II. Devoluciones: En el caso de requerirse la devolución de algún producto deberán cumplirse las siguientes condiciones que se aplicaran para recibir productos:

- Se aceptará productos solamente dentro de los ocho (8) primeros días a la fecha del recibo/aceptación del documento de soporte.

- Solo se aceptarán devoluciones por despachos errados, productos que presenten fallas o daños al recibirlos o cambio de un producto o mercancía por otro.
- Los productos deberán remitirse a ser entregados a las instalaciones de CONFECCIONES JMJ adjuntando el original del documento de soporte y haciendo una claridad sobre el motivo de la devolución.
- Recibida la devolución se someterá a revisión técnica, previa verificación y cumplimiento de las condiciones de devolución.
- Los productos deben retornar en perfecto estado y en su empaque original, sin marcas, sin golpes, sin roturas, sin quemaduras o cualquier otro tipo de maltrato físico.

III. Estrategias que posibiliten cumplir con la garantía ofrecida a los clientes potenciales.

- Fidelidad a los clientes y eficacia enfocándola a toda la organización hacia un objetivo claro y definido.
- Fija objetivos claros para hacer crecer la moral de del personal y aumentar el rendimiento. Crea un espíritu de equipo y de orgullo de pertenencia a la empresa.
- Proporciona retroalimentación acerca del funcionamiento de los servicios en la empresa, identificando las fallas, costos y consecuencias de tener clientes insatisfechos, así se poseerá información sobre los aspectos del servicio a mejorar.

6.3.2.2. Maquinaria y equipo.

a. Costos de la maquinaria.

Cuadro 16. Costos de la maquinaria

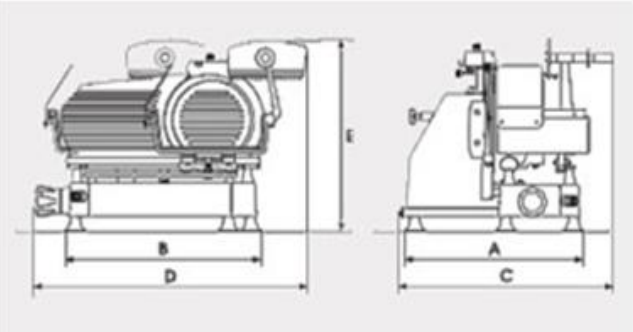
MAQUINARIA Y EQUIPO	N°	PRECIO UNITARIO (\$)	PRECIO TOTAL	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL	CLASIFICACIÓN
FILETEADORA	1	\$1.100.000	\$ 1.100.000	10	\$110.000	\$ 9.167	Maquinaria
COLLARÍN	1	\$1.600.000	\$ 1.600.000	10	\$160.000	\$ 13.333	Maquinaria
PLANCHA	1	\$ 100.000	\$ 100.000	10	\$10.000	\$ 833	Maquinaria
CORTADORA	1	\$ 800.000	\$ 800.000	10	\$80.000	\$ 6.667	Maquinaria
COMPUTADOR	3	\$ 600.000	\$ 1.800.000	5	\$ 360.000	\$ 30.000	Equipo
MESA DE CORTE	1	\$ 320.000	\$ 320.000	10	\$ 32.000	\$ 2.667	Muebles y enseres
ETIQUETADORA	1	\$ 60.000	\$ 60.000	10	\$ 6.000	\$ 500	Maquinaria
SILLAS	2	\$15.000	\$ 30.000	10	\$ 3.000	\$ 250	Muebles y enseres
MESA PARA	1	\$ 120.000	\$ 120.000	10	\$ 12.000	\$ 1.000	Muebles y

MAQUINARIA Y EQUIPO	N°	PRECIO UNITARIO (\$)	PRECIO TOTAL	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL	CLASIFICACIÓN
EMPAQUE							enseres
MESA DE PLANCHA	1	\$ 30.000	\$ 30.000	10	\$ 3.000	\$ 250	Muebles y enseres
HERRAMIENTAS DE TRABAJO	1	\$ 150.000	\$ 150.000	5	\$ 30.000	\$ 2.500	Equipo
MOBILIARIO DE OFICINA	3	\$ 150.000	\$ 450.000	10	\$ 45.000	\$ 3.750	Muebles y enseres
ESTANTERÍA	1	\$ 100.000	\$ 100.000	10	\$ 10.000	\$ 833	Muebles y enseres
TOTAL			\$ 6.660.000		\$ 861.000	\$ 71.750	

Fuente: Bogotá Emprende. Año: 2011

b. Descripción de maquinaria.


Cuadro 17. Ficha Técnica Fileteadora

FICHA TECNICA N° 1	
 <p>DIMENSIONES (MM.) A 530 B 650 C 650 D 820 E 640</p>	
Nombre	Maquina fileteadora
Marca	JUKI
Modelo	MO-6716S
Precio	\$1.100.000
Uso	Tejidos finos a gruesos
Máx. Velocidad de costura	1.300 puntadas por minuto
Máx. Largo de puntada	2,3mm a 4mm
Móv. barra de agujas	25mm
Elevación del prénsatelas	5 mm a 6 mm
Agujas	SCHMETZ 130/70H
N° de agujas e hilos	Conmutación posible entre 3 y 4 hilos. Dos agujas o una sola
Peso neto de la maquina	5.2kg
Dimensiones de la maquina	33.5 cm (An)* 29.8 cm (Ai) * 27.9 cm (Pr.)
Dimensiones de la maquina con mesa de apoyo	1,20 m (largo)*0,5 m (ancho)

Peso total	43kg
Requerimientos de energía y consumo de energía	Monofásica 100· 200V, 200· 240V, trifásica 200· 240V/650VA

Fuente: Juki. Año 2010

Cuadro 18. Ficha Técnica Collarín

FICHA TECNICA N° 2	
	
Nombre	Maquina Collarín
Marca	Siruba
Modelo	C007J
Precio	\$1.600.000
Uso	Material pesado
Vel. Max. De costura	4000 rpm
Max. Largo de puntada	4.2mm
Móv. barra de agujas	29mm
Dimensiones	46cm*25cm*40cm
Agujas	Schmetzuy 128 gas #70 – 75 Organ 128 gas #10-11
Lubricación	Sistema Autolubricante
Aceite lubricante	Sirubasewin machine oil
Peso total	45kg
consumo de energía	Trifásica , monofasica, DC -30V
ESPECIFICACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Máquina recubridora cama cilíndrica de alta velocidad • Con ribeteador de cinta • 3 agujas, 5 hilos • Velocidad máxima 6000 RPM • Longitud de puntada de 1.4 a 3,6 mm • Distancia entre agujas 6,4 mm • Manual de manejo de la máquina • Herramientas

Fuente: Siruba. Año 2010

Cuadro 19. Ficha Técnica Plancha

FICHA TECNICA N° 3																					
<p>Medidas Nominales:</p> <table border="1"> <tr> <td>LARGO</td> <td>2500 mm</td> </tr> <tr> <td>ANCHO</td> <td>1000 mm</td> </tr> <tr> <td>Densidad</td> <td>10 Kg/m³</td> </tr> <tr> <td>Coef. Conductividad</td> <td>0,046 W/mk</td> </tr> </table>  <table border="1"> <tr> <td>Espesor (e)</td> <td>20 mm</td> <td>30 mm</td> <td>40 mm</td> <td>50 mm</td> <td>60 mm</td> </tr> <tr> <td>Resistividad térmica</td> <td>0,43 m²k/W</td> <td>0,65 m²k/W</td> <td>0,87 m²k/W</td> <td>1,09 m²k/W</td> <td>1,30 m²k/W</td> </tr> </table>		LARGO	2500 mm	ANCHO	1000 mm	Densidad	10 Kg/m ³	Coef. Conductividad	0,046 W/mk	Espesor (e)	20 mm	30 mm	40 mm	50 mm	60 mm	Resistividad térmica	0,43 m ² k/W	0,65 m ² k/W	0,87 m ² k/W	1,09 m ² k/W	1,30 m ² k/W
LARGO	2500 mm																				
ANCHO	1000 mm																				
Densidad	10 Kg/m ³																				
Coef. Conductividad	0,046 W/mk																				
Espesor (e)	20 mm	30 mm	40 mm	50 mm	60 mm																
Resistividad térmica	0,43 m ² k/W	0,65 m ² k/W	0,87 m ² k/W	1,09 m ² k/W	1,30 m ² k/W																
Nombre	Plancha 2500 x 1000 x e Tipo 1																				
Marca	CE																				
Modelo	EPS – EN 13456																				
Precio	\$100.000																				
Datos mecánicos	Gran estabilidad dimensional en condiciones normales y específicas Excelente comportamiento frente a la flexión y a la compresión.																				
Datos técnicos	Clase de reacción al fuego: Bs1 (Norma UNE EN 13501) Euroclase EPS: E Producto hidrófobo (no absorbe el agua) Coeficiente de dilatación: entre 0,05 y 0,07 mm por metro de longitud y grado Kelvin Facilidad de manipulación e instalación Resistencia química y a la humedad																				
Lubricación	Sistema Autolubricante																				
Aceite lubricante	Sirubasewin machine oil																				
consumo de energía	Trifásica , monofasica, DC -30V																				

Fuente: CE. Año 2010

Cuadro 20. Ficha Técnica Cortadora

FICHA TECNICA N° 4	
	
Nombre	Maquina cortadora
Marca	Maimin
Modelo	A mericanfall_145
Precio	\$800.000
Uso	Puede cortar todo tipo de materiales de confección.
Tipos de corte	Tosco: Para tela dura (Parte 1450 - Caja af 1 (0) (Parte 1457 - Bax de 5 (0) Media - Para telas de lana fina, fibras sintéticas y algodón (Parte 1451 - Caja de 1 (0) (Parte 1458 - Caja af 5 (0) Fino - materiales muy liviano (Parte 1452 - Baxaf 1 (0) (Parte 1459 - Bax de 5 (0)

Fuente: Maimin. Año 2010

Cuadro 21. Ficha Técnica Etiquetadora

FICHA TECNICA N° 5	
	
Nombre	Maquina Etiquetadora
Marca	Meto
Modelo	PA1/HR
Rodillos	2 rodillos - 9 y 12
Material	Plástico y acero
Dimensión de la etiqueta	32mm*19mm
Rodillos	2 rodillos
Precio	\$60.000

Fuente: Meto. Año 2010

Cuadro 22. Ficha Técnica mesa de corte

FICHA TECNICA N° 6	
	
Nombre	Mesa de corte
Marca	Phillocraft
Modelo	Modulo 0/2
Precio	\$320.000
Medidas	14m * 3m
Tendedero de telas	Especial para rollos de telas 72" y diámetro hasta 24". Capacidad de 300libras con cortadora al final para tender materiales pesados.

Fuente: Phillocraft. Año 2010

6.3.3. Salud ocupacional.

6.3.3.1. Políticas en salud ocupacional.

Asignar los recursos económicos y físicos para el desarrollo de los programas de salud ocupacional.

Generar actividades de prevención y promoción para el control de los riesgos establecidos en el panorama de riesgos.

Implementar un plan de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

Todo el personal de CONFECCIONES JMJ debe tener una participación activa en los planes que se implementen y seguir las recomendaciones dadas para evitar los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales.

Subprograma de medicina preventiva y de trabajo.

Las tareas que se realizarán para la promoción, prevención y control de la salud de los trabajadores son:

Realizar exámenes médicos para admisión, realizar una correcta selección de personal de acuerdo a sus aptitudes y talentos.

Desarrollar actividades para la prevención de accidentes de trabajo, enfermedades profesionales y panorama de riesgos.

Realizar las investigaciones pertinentes a las enfermedades y accidentes de trabajo ocurridos para establecer las medidas preventivas y correctivas.

6.3.3.2. Subprograma de higiene y seguridad industrial para CONFECIONES JMJ

Nombre: CONFECIONES JMJ

Ciudad: Bogotá

Nombre de la ARP: Suratep

Clase de riesgo: II

De acuerdo al código CIIU D181002 Empresas dedicadas a la fabricación de prendas de vestir excepto prendas de piel. Se describe el siguiente reglamento:

Artículo 1. CONFECIONES JMJ se compromete a cumplir las disposiciones legales vigentes, garantizando mecanismos que aseguren una adecuada prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales según: el decreto 1295 de 1994, la resolución 1016 de 1989 y la resolución 2013 de 1986

Artículo 2. CONFECIONESJMJ se compromete a destinar los recursos necesarios para desarrollar las diferentes actividades de acuerdo con el programa de salud ocupacional establecido por la resolución 1016 de 1993:

Subprograma de Medicina Preventiva

Subprograma de Medicina del Trabajo

Subprograma de Higiene y Seguridad Industrial

Funcionamiento del Comité de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial, de acuerdo con la reglamentación vigente.

Artículo 3. Los riesgos existentes en CONFECIONES JMJ son:

Tabla 23. Riesgo de Seguridad e higiene Industrial

FISICOS	Iluminación
	Vibración
	Ruidos
QUÍMICOS	Polvos inorgánicos
MECANICOS	maquinaria y Herramientas
ELÉCTRICOS	Instalaciones eléctricas
BIOLÓGICOS	Virus
	Hongos y bacterias
ERGONÓMICOS	Malas posturas, sobre esfuerzos
PSICOSOCIALES	trabajo bajo presión
	Rutina
	Conflictos interpersonales
LOCATIVOS	Instalaciones locativas
	Almacenamiento
	Orden y Limpieza
OTROS RIESGOS	Incendio y/o explosión

Fuente: Suratep. Año: 2012

PARÁGRAFO. CONFECCIOES JMJ ejerce control en la fuente, en el medio transmisor y en el trabajador, de conformidad con lo estipulado en el programa de salud ocupacional de la empresa.

ARTÍCULO 4. CONFECCIOES JMJ y sus trabajadores darán estricto cumplimiento a las disposiciones legales, así como a las normas técnicas e internas que se adopten para lograr la implantación de las actividades de medicina preventiva y del trabajo, higiene y seguridad industrial, que sean concordantes con el presente Reglamento y con el programa de salud ocupacional.

Parágrafo 1. Los elementos de protección personal son: Tapabocas, tapa oídos, guantes de protección (cuando se requiera) y botas punta de acero (para el área de almacenamiento) y bata.

ARTICULO 5. La empresa ha capacitado al trabajador respecto a las medidas de prevención y seguridad que exija el medio ambiente laboral y el trabajo específico que vaya a realizar.

ARTICULO 7. Este Reglamento permanecerá exhibido en, lugares visibles.

ARTICULO 8. El presente Reglamento entra en vigencia a partir de la aprobación impartida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y durante que la empresa conserve, sin cambios substanciales, las condiciones existentes en el momento de su aprobación, tales como actividad económica, métodos de producción, instalaciones locativas o cuando se dicten disposiciones gubernamentales que modifiquen las normas del Reglamento o que limiten su vigencia.

6.3.3.3. Panorama de riesgos.

Tabla 24. Panorama de riesgos

N	FACTOR DE RIESGO	AGENTE	FUENTE	CONSECUENCIA			PROBABILIDAD			GRADO DE RIESGO	RECOMENDACIONES
				LIGERAMENTE DAÑINO	DAÑINO	EXTREMADAMENTE DAÑINO	BAJA	MEDIA	ALTA		
1	FISICOS	Iluminación	Áreas de la empresa, falta de luminarias	X					X	Riesgo moderado	Instalar luminarias en las áreas donde se carece de las mismas con el fin de mejorar los niveles de iluminación, Realizar examen visual al personal periódicamente.
		Vibración	Maquinas y equipos en general		X				X	Riesgo importante	Realizar pausas activas en el trabajo
		Ruidos	Maquinas y equipos en general		X				X	Riesgo importante	Usar la protección para odios
2	QUÍMICOS	Polvos inorgánicos	inhalación de polvo y fibras del algodón	X				X		Riesgo tolerable	Usar tapabocas en las tareas de corte y fileteado.
3	MECANICOS	maquinaria y Herramientas	Máquina de coser, herramientas de trabajo y repuestos			X		x		Riesgo importante	Utilizar los elementos de protección personal

N	FACTOR DE RIESGO	AGENTE	FUENTE	CONSECUENCIA			PROBABILIDAD			GRADO DE RIESGO	RECOMENDACIONES	
4	ELÉCTRICOS	Instalaciones eléctricas	Puestas a tierra, conexiones eléctricas, cables sin entubar y canalizar, instalaciones en mal estado y Instalaciones recargadas			X		X			Riesgo moderado	Cubrir y entubar todas las conexiones eléctricas, no sobrecargar las tomas de corriente
5	BIOLÓGICOS	Virus	Trabajadores, baños	X				X			Riesgo trivial	Implementar medidas de aseo e higiene
		Hongos y bacterias	Almacenamiento, baños	X				X			Riesgo trivial	Implementar medidas de aseo e higiene
6	ERGONOMÍCOS	Malas posturas, sobre esfuerzos	Diseño inadecuado del puesto de trabajo, Manejo de carga superior a 50 kilos, posición sentada prolongada.			X			X		Riesgo importante	Es recomendable adecuar los puestos de trabajo de manera ergonómica.
7	PSICOSOCIALES	trabajo bajo presión	Acumulación de trabajo y Exceso de Responsabilidades		X				X		Riesgo Moderado	Se deben hacer pausas activas, para evitar estrés

N	FACTOR DE RIESGO	AGENTE	FUENTE	CONSECUENCIA			PROBABILIDAD			GRADO DE RIESGO	RECOMENDACIONES
		Rutina	Trabajos repetitivos		X			X		Riesgo Moderado	Participar en actividades de bienestar
		Conflictos interpersonales	Desacuerdo entre compañeros de trabajo, problemas de familia	X			X			Riesgo trivial	entrenamiento y Capacitación, incentivar el trabajo en equipo
8	LOCATIVOS	Instalaciones locativas	Pisos, techo, puertas, paredes, señalización inadecuada		X		X			Riesgo tolerable	Se debe señalar las áreas con cintas antideslizantes, medidas de auto cuidado, no correr sino caminar.
		Almacenamiento	Levantamiento de cargas sin ayuda, arrumes inestables y elevados		X			X		Riesgo Moderado	Mantenimiento, realizar la correcta señalización
		Orden y Limpieza	condiciones de orden y aseo deficiente		X		X			Riesgo tolerable	Realizar la limpieza periódicamente, fomentar la práctica del orden y aseo en las áreas de trabajo
9	OTROS RIESGOS	Incendio y/o explosión	presencia de material inflamable			X	X			Riesgo moderado	Capacitar al personal en el uso y manejo de extintores y primeros auxilios.

Fuente: Suratep. Año 2012

6.4. ORGANIZACIÓN

6.4.1. Planeación estratégica.

Misión: Somos creadores de prendas de vestir innovadoras con estándares de alta calidad, orientando los procesos y fuerza laboral a la satisfacción de las mujeres desarrollando el valor de nuestra marca con creatividad, estilo propio y cuidado del medio ambiente. Comprometidos a ser altamente productivos y líderes en el mercado nacional e internacional.

Visión: Se espera posicionar a "HARMA" en el mercado nacional como una de las principales marcas de blusas para mujeres jóvenes con diseños innovadores y confección de última tecnología.

Slogan: Se ha creado una estrategia de mensajes encaminada a que el consumidor identifique el producto como atractivo, formando un concepto creativo y convincente que de vida al producto, lo distinga y además lo vuelve memorable. El mensaje es: "Siéntete como la única protagonista". Este mensaje estará grabado en las etiquetas de las camisetas y en los folletos de las campañas promocionales y demostrará al cliente que el producto tiene reconocimiento e incentiva su compra.

Logotipo:

Figura 18. Logotipo



Fuente: Diego Ramirez, publicista. Año 2010

Estrategia de la marca: La marca de "HARMA" es una marca única, puesto que es la misma para todas las líneas de producto. Utilizando esta estrategia de marca para todos los proyectos actuales y futuros garantiza la disminución de los costos de marketing, facilitará el lanzamiento de nuevos productos pues genera recordación.

La información que a continuación se presenta es una síntesis de la guía de número (3) tres "diseño del producto" para el programa de ingeniería industria, Ingeniero Oscar Mayorga Torres, profesor de la Universidad Libre:

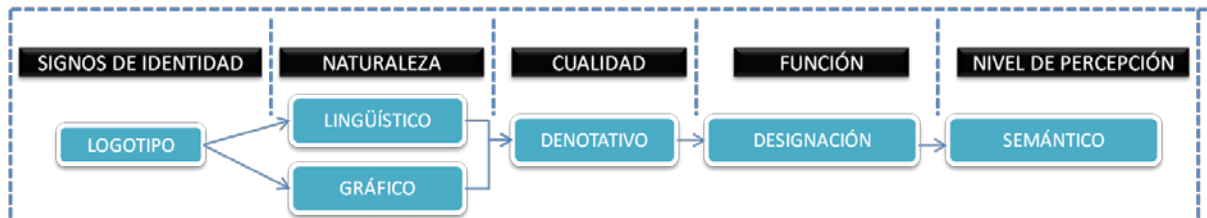
Categoría de la marca: HARMA entra en la categoría de marcas combinadas, que son aquellas que utilizan como criterios palabras e imágenes.

Clasificación de la marca: La marca está configurada por los siguientes elementos:

Nombre o fenotipo: HARMA (es la parte de la marca que se puede pronunciar, se encuentra como texto), es un nombre completamente nuevo sin significado verbal que no representa al producto o a la empresa.

Figurativa descriptiva: utiliza una imagen que se refiere directamente a la idea que se desea comercializar: imagen, creatividad y estilo artístico.

Cuadro 23. Clasificación de la identidad



Fuente: Diseño de producto Oscar Mayorga Torres. Año 2011

Cuadro 24. Taxonomía de la marca



Fuente: Diseño de producto Oscar Mayorga Torres. Año 2011

Características de la marca: Como características principales se tiene que es una marca: Simple, práctica, consistente, única, memorable, flexible y sustentable.

Factores de recordación de marca:

- Originalidad: es una marca que al receptor le permite un cierto registro en la memoria por el sentido visual.
- Es sencilla y corta: es fácil de pronunciar, de leer y de escribir por parte del receptor.
- Es eufónica. Es decir que al pronunciarla es agradable al oído.
- Diferente de la competencia: Se realizó estudio previo que demuestra que la marca no tiene homónimos y no existe en el comercio.

Colores:

Blanco: El blanco es está asociado con la inocencia, pureza, y la paz. Es fresco y refrescante. El blanco puede ser usado para una influencia estabilizante.

Negro: El negro sugiere fuerza, potencia, autoridad, audacia, seriedad, estabilidad y elegancia.

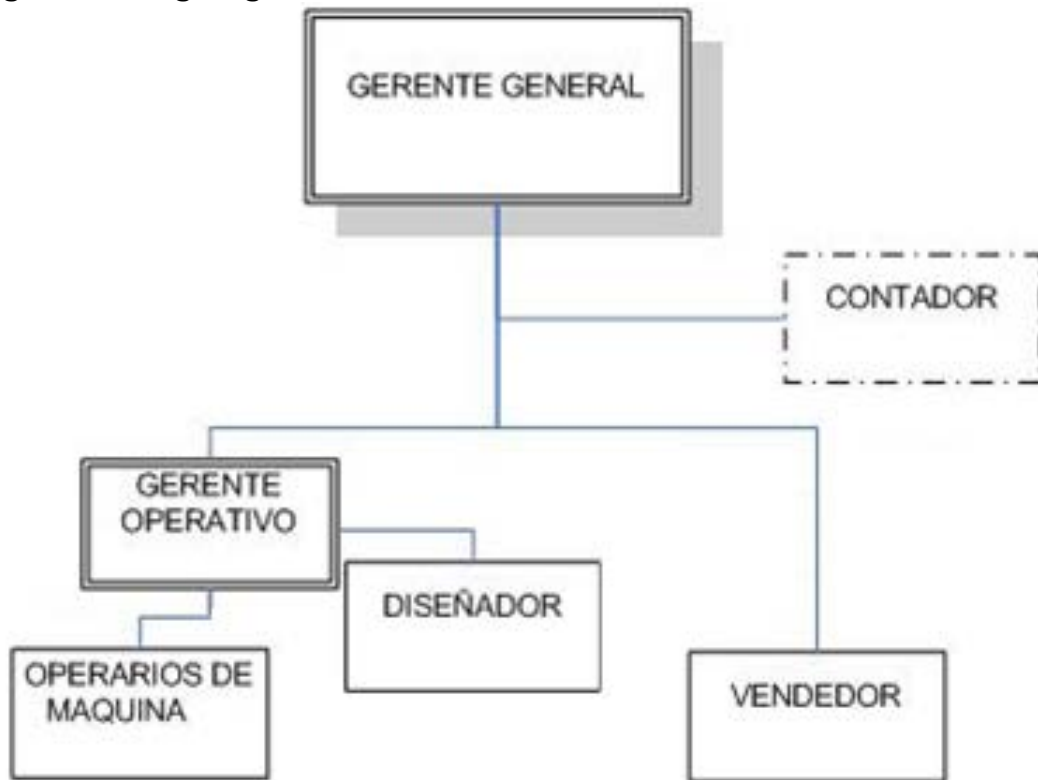
Rojo: El rojo pide atención, nos alerta y crea una sensación de urgencia. Simboliza fuego, amor, poder, energía, fuerza, pasión, vitalidad, riesgo, peligro y agresividad.

6.4.2. Organización.

6.4.2.1. Equipo.

El número de persona que se emplearán son:

Figura 19. Organigrama



Fuente: Propuesto por Paola Mosucha y Tatiana Salinas año 2011

Para los cargos del organigrama se realizan diferentes tipos de contratación. A continuación se presenta un cuadro de datos donde se especifica el tipo de contrato y el salario a convenir:

Cuadro 25. Contrato y salario

CONTRATO A TERMINO FIJO O INDEFINIDO			
CARGO	SUELDO	PRESTACIONES SOCIALES	TOTAL SALARIO MENSUAL
Gerente General	\$ 1.000.000	\$ 605.769	\$ 1.605.769

Gerente Operativo	\$ 1.000.000	\$ 605.769	\$ 1.605.769
Vendedor	\$ 535.600	\$ 323.711	\$ 859.311
CONTRATO A DESTAJO			
CARGO	SUELDO	PRESTACIONES SOCIALES	TOTAL SALARIO MENSUAL
Operario Maquina	\$ 271.165	\$ 143.045	\$ 414.210
CONTRATO POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS			
CARGO	HONORARIOS	TOTAL HONORARIO MENSUAL	
Diseñador	\$ 30.000	\$ 30.000	
Contador	\$ 100.000	\$ 100.000	

Fuente: Bogotá Emprende. Año 2011

6.4.2.2. Manual de funciones.

Tabla 25. Manual de funciones Gerente General

CARGO:	Gerente General
Sueldo:	\$ 1.605.769
Perfil del cargo:	<p>Nombre del puesto: Gerente General. Nombre del departamento: Gerencia General Descripción del puesto: Dirigir, organizar, formular políticas y adoptar los planes, programas y proyectos, para contribuir con el desarrollo social, económico, educativo y tecnológico de la empresa, en cumplimiento de la función, misión, visión y objetivos corporativos establecidos por la por la empresa y por el gobierno. Requerimiento del puesto: tener título Ingeniero industrial. Formación: ingeniero Industrial, y carreras a fines al sector empresarial, cursos en administración empresarial, salud ocupacional y control de calidad. Experiencia laboral: 3 años Habilidad laboral: Conocer todas las operaciones básicas de costura de prendas de vestir, conocer los diferentes tipos de maquinaria, manejo de personal y balanceo de líneas.</p>
Funciones del cargo:	<p>Ejercer la representación legal de la Entidad. Dirigir, coordinar, vigilar y controlar la ejecución de la misión, las funciones, planes, programas y proyectos de la Empresa. Proponer, fijar, dirigir, vigilar y controlar las políticas, la visión, los planes, los programas y los proyectos de la empresa, y velar por el cumplimiento de las funciones, los objetivos y la misión organizacional. Dirigir, coordinar, vigilar y controlar la ejecución de las funciones o programas de la organización, del personal y proponer o realizar los ajustes que requiera la organización interna de la empresa y su planta de personal, así como las disposiciones que regulan los procedimientos y los trámites administrativos internos. Dictar los actos administrativos, celebrar los contratos y</p>

CARGO:	Gerente General
	<p>convenios nacionales necesarios para la gestión organizacional</p> <p>Dirigir y administrar el personal de la empresa.</p> <p>Reglamentar la asignación de recursos a las diferentes áreas.</p> <p>Revisar y aprobar la oferta de los diseños y la modificación de los mismos en sus contenidos, duración y tipo de certificación.</p> <p>Imponer a los empleadores las sanciones a que haya lugar.</p> <p>Efectúa el análisis y la planeación financiera.</p> <p>Toma decisiones de inversión.</p> <p>Toma decisiones de financiamiento.</p> <p>Transformar la información financiera a una forma útil para supervisar la condición financiera de la empresa.</p> <p>Maneja evaluaciones de rendimiento financiero.</p> <p>Negocia presupuestos operativos.</p> <p>Elabora propuestas financieras para determinar incrementos o decrementos en producción.</p> <p>Arregla el financiamiento para las inversiones de activos aprobados.</p>

Fuente: Tatiana Salinas y Paola Mosucha. Año 2011

Tabla 26. Manual de funciones Gerente Operativo

CARGO:	Gerente Operativo
Sueldo:	\$ 1.605.769
Perfil del cargo:	<p>Nombre del puesto: Gerente Operativo.</p> <p>Nombre del departamento: Producción.</p> <p>Descripción del puesto: Optimización de recursos, flujos, ingeniería en general en procesos de producción.</p> <p>Requerimiento del puesto: Ingeniero industrial de producción y/o experiencia.</p> <p>Formación: Costura y confección.</p> <p>Experiencia laboral: 3 años</p> <p>Habilidad laboral: Conocer todas las operaciones básicas de costura de prendas de vestir, conocer los diferentes tipos de maquinaria, manejo de personal y balanceo de líneas.</p> <p>Responsabilidad principal:</p> <p>Optimizar los Recursos y procesos.</p> <p>Verificar las actividades Plasmadas en los documentos, apegándose a los sistemas de Calidad.</p> <p>Supervisar las funciones de los Subordinados.</p> <p>Informar el cambio de Actividades.</p> <p>Disponibilidad de horario.</p> <p>Facultades: Solicitar equipo, maquinaria, personal.</p>
	Manejo de requerimientos de inventarios, planeación y control de la producción. Tener en cuenta el mantenimiento de

CARGO:	Gerente Operativo
Función del cargo:	maquinaria y equipo. Asegura la utilización de las fichas técnicas, determina el flujo de trabajo, estándares temporales y permanentes, actualiza los métodos de trabajo por balanceo de áreas, realiza el boletín de operaciones, Informar a los operarios sobre los cambios en métodos, supervisa todas las actividades relacionadas con la producción.

Fuente: Tatiana Salinas y Paola Mosucha. Año 2011

Tabla 27. Manual de funciones Diseñador

Nombre del Cargo:	Diseñador
Sueldo:	30.000 honorario mensual
Perfil del cargo:	Título: diseñador Industrial, diseñador de moda o carreras afines. No es necesario tener experiencia. Descripción del puesto: Amplio conocimiento de creación y diseño de nuevas tendencias. Alta capacidad de creatividad e ingenio, alto grado de responsabilidad. Condiciones de ambiente normales de escritorio, trabajo para distintos niveles de exigencia y mucha discreción.
Función del cargo:	Desarrollar mecanismos que faciliten la reflexión, la innovación, el espíritu investigativo, la creatividad y auto evaluación para el mejoramiento continuo. Fomentar el diseño como una actividad creadora. Desarrolla productos para el sector y la sociedad. Implementar métodos e innovación tecnológica contribuyendo con la definición y preparación de los nuevos roles de la industria.

Fuente: Tatiana Salinas y Paola Mosucha. Año 2011

Tabla 28. Manual de funciones Contador

CARGO:	Contador
Sueldo:	\$100.000 mensual.
Perfil del cargo:	Intelectuales: Contador público titulado. Experiencia 2 años cargos similares. Aptitudes: Carácter muy discreto y exigente discreción acentuada en asuntos confidenciales. Destreza para la utilización de equipo informático. Responsabilidad: Manejo de documentos confidenciales de alta prioridad para la empresa.
Función del cargo:	Desarrollar la contabilidad de la empresa según el sistema contable. Presentar balances mensuales. Determinar las cuentas de la empresa y su significado; esto

CARGO:	Contador
	<p>es, elaborar el Plan de Cuentas y preparar el Manual de Instrucciones.</p> <p>Indicar el número de libros, formularios y registros que deben llevarse, las informaciones que deben contener y su utilización</p> <p>Estudiar e interpretar los resultados obtenidos</p> <p>Depuración de cuentas</p> <p>Realizar conciliaciones bancarias</p> <p>registrar cada una de las transacciones</p> <p>Recibir y revisar facturas, órdenes de pago, órdenes de compra, ingresos y egresos de la organización.</p>

Fuente: Tatiana Salinas y Paola Mosucha. Año 2011

Tabla 29. Manual de funciones operario 1

CARGO:	Operario
Sueldo:	Pago a destajo, en promedio \$ 414.210.
Perfil del cargo:	<p>Nombre del puesto: Operador.</p> <p>Nombre del departamento: Producción.</p> <p>Descripción del puesto: Producir prendas de vestir con la calidad y cantidad convenida de acuerdo a la ficha técnica.</p> <p>Requerimiento del puesto: Sexo: indistinto, estado civil indistinto, escolaridad no aplica.</p> <p>Formación: No aplica</p> <p>Experiencia laboral: Conocimiento en maquina fileteadora y collarín y cortadora.</p> <p>Habilidad laboral: Costura</p> <p>Subordinado a: Gerente operativo.</p>
Función del cargo:	<p>Extender la tela en la mesa de corte y dibujar el molde según el diseño descrito</p> <p>Cortar los diversos bosquejos que realiza el diseñador para que estén listos para el proceso de máquina fileteadora</p> <p>Unir por hombros las piezas, pegar las mangas de la blusa con la fileteadora y cerrar los costados</p> <p>Revisar la confección y remover hilos</p> <p>Colocar etiqueta y gancho</p> <p>Empacar el producto terminado. Realizar etiquetado de las piezas cortadas para llevar un control del inventario.</p> <p>Entrega pieza delantera a estampado</p> <p>Entregar piezas y hoja de ruta a confección</p> <p>Colocar la marquilla y pegar el Rip al cuello</p> <p>Dobladillar el puño y el faldón</p> <p>Realizar el planchado de las prendas</p>

Fuente: Tatiana Salinas y Paola Mosucha. Año 2011

Tabla 30. Manual de funciones vendedor

CARGO:	Vendedor
Sueldo:	\$ 859.311 + Comisiones del 1% sobre las ventas.
Perfil del cargo:	<p>Nombre del puesto: Vendedor especializado Nombre del departamento: Gerencia Administrativa. Descripción del puesto: entrega de producto terminado para venta en establecimiento y profundización de clientes potenciales Requerimiento del puesto: Sexo: indistinto, estado civil indistinto, escolaridad deseable formación en gestión de ventas. Experiencia laboral: mínimo 3 años en ventas a fines al producto Habilidad laboral: Habilidades comerciales Subordinado a: Gerente General.</p>
Función del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Explorar permanentemente la zona asignada para detectar clientes potenciales. ✓ Evaluar nuevos usos o necesidades de consumo de los clientes activos. ✓ Realizar un seguimiento de consumos por cada cliente de la zona asignada. ✓ Definir las necesidades de material promocional y soporte técnico para su zona. ✓ Vender todos los productos que la empresa determine, en el orden de prioridades por ella establecidos. ✓ Cerrar las operaciones de venta a los precios y condiciones determinados por la empresa. ✓ Mantener a los clientes informados sobre novedades, posibles demoras de entrega y cualquier otro tipo de cambio significativo. ✓ Concurrir a las reuniones de trabajo a que fuera convocado.

Fuente: Tatiana Salinas y Paola Mosucha. Año 2011

6.4.3. Gestión de personal.

6.4.3.1. Proceso de selección.

El proceso de selección se inicia cuando se presenta una vacante, se entiende como tal la necesidad de cubrir un puesto de trabajo.

Para el requerimiento de personal se colocará avisos en el periódico y en portales de internet especializados en anuncios para búsqueda de empleos, se cargará el perfil y los requerimientos que necesita la empresa para cubrir la vacante.

Una vez recibida las solicitudes, se recurrirá al análisis y evaluación de puestos con el objeto de determinar los requerimientos que debe satisfacer la

persona para ocupar el puesto eficientemente, así como el salario a convenir y el tipo de contrato a definir.

Dentro del análisis de la hoja de vida se tendrán en cuenta dos factores fundamentales: uno el ajuste del perfil con la descripción del puesto, esto es, que el perfil tenga relación con las tareas o funciones que desarrollará y cumpla con los requerimientos técnicos y de formación requeridos; el segundo factor que se analizará será la experiencia que tenga el aspirante, es importante que cumpla con las especificaciones del perfil según el cargo. Una vez se tengan los aspirantes seleccionados se convocan para entrevistas y desarrollo de pruebas técnicas y psicotécnicas y finalmente se realizará el proceso de contratación con el aspirante seleccionado que tiene como idóneo para ocupar el puesto.

6.4.3.2. Formación.

Es muy importante mantener a los empleados capacitados y formarlos continuamente, es así como CONFECIONES JMJ exigirá a sus empleados tomar capacitaciones técnicas a través de centros de formación como Don Bosco en convenio con el SENA y la fundación pastoral manos unidas, instituciones que promueven formación técnica mejorando la especialización y calidad de vida de los empleados, adicional a esto se vincularán a las capacitaciones virtuales que ofrece el SENA.

Por otro lado, por el tipo de sociedad conformada por la empresa (SAS), se tiene el beneficio de capacitación gratuita a través de la caja de compensación familiar, estos cursos ofrecidos ayudan a impulsar el desarrollo de todo el personal a través de formación continuada brindando oportunidades de crecimiento y fomentando valores éticos como sentido de pertenencia por la empresa y promoviendo el incremento de la eficiencia, la efectividad y la calidad del desempeño en el trabajador.

6.4.3.3. Retribución de los socios.

Los socios recibirán el salario con prestaciones de ley de (\$1.605.769) Un millón seiscientos cinco mil setecientos sesenta y nueve pesos Mcte. Además se realizará anualmente la distribución de utilidades. Esta distribución de utilidades se regirá bajo los artículos consagrados en el código de comercio (151 a 155), se justificarán de acuerdo a los estados financieros de la empresa, es preciso indicar que una de las características más relevantes en el marco normativo de las SAS, es la posibilidad de ejercer la más amplia autonomía contractual en la redacción de los estatutos sociales; en esencia se trata de permitir que los asociados a su discreción definan las reglas bajo las cuales se han de manejar los asuntos relacionados con la organización y funcionamiento de la sociedad, lo que refiere a que según el acta de constitución el porcentaje de utilidad de los socios de CONFECIONES JMJ

se distribuirá en partes iguales; de acuerdo a las unidades vendidas se tomará una utilidad del 15% por unidad, lo cual confiere a una utilidad por socio del 5% por producto vendido.

6.4.3.4. Sueldos.

El gerente general, gerente operativo y el vendedor tendrán un contrato a término fijo o indefinido con salario base y prestaciones sociales.

El operario tendrá un contrato a destajo con pago de prestaciones sociales.

El diseñador y el contador tendrán un contrato por prestación de servicios. Además se tendrá en cuenta que estén afiliados a una EPS y estén afiliados a pensiones y cesantías.

Cuadro 26. Resumen Salarios

CONTRATO A TERMINO FIJO O INDEFINIDO	
CARGO	TOTAL SALARIO MENSUAL
Gerente General	\$ 1.605.769
Gerente Operativo	\$ 1.605.769
Vendedor	\$ 859.311
Operario Maquina	\$ 414.210
Diseñador	\$ 30.000
Contador	\$ 100.000

Fuente: Bogotá Emprende. Año 2011

6.5. JURÍDICO Y TRIBUTARIO

6.5.1. Forma jurídica.

6.5.1.1. Sociedad por acciones simplificadas (SAS).

Se decide constituir una sociedad bajo la forma de Sociedad Por Acciones Simplificada (SAS) de acuerdo a la ley 1258 / 2008, este tipo de sociedad obedece a la tendencia de flexibilización del derecho societario e introduce un tipo social híbrido, con autonomía, tipicidad definida y con una regulación vinculada al régimen general de las sociedades.

Este tipo de sociedad elegida nos ofrece flexibilidad en la constitución, organización y funcionamiento, convocatorias, reformas estatutarias y reorganización de la sociedad, juntas directivas y acuerdos de accionistas, entre otros.

Este modelo de sociedad cuenta con características que se adaptan a la actividad empresarial de CONFECIONES JMJ y además promueve y estimula el crecimiento y desarrollo de nuestra actividad mercantil.

Las ventajas de este tipo de sociedad son:

- a. Se pueden constituir con cualquier monto de capital y con cualquier número de empleados.
- b. Se constituyen con uno o varios accionistas.
- c. La duración de las SAS pueden ser indefinida.
- d. No está obligada como las demás sociedades reguladas en el código de comercio a tener que especificar el objeto social al que se dedicarán pues si no se detalla, se entiende que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita (numeral 5 del artículo 5 de la ley 1258 de 2008)
- e. No tienen responsabilidad solidaria en las deudas tributarias de la sociedad (inciso segundo del artículo 1 de la ley 1258 y el inciso segundo del artículo 794 del Estatuto Tributario)
- f. No es necesario tener todos los órganos de administración que sí se les exigen a las sociedades anónimas clásicas reguladas en el Código de Comercio (Asamblea de Accionistas y Junta directiva) pues es suficiente con que tengan solamente a su representante legal (numeral 7 del artículo 5 de la ley 1258).
- g. El representante legal puede ser el único accionista, al mismo tiempo que la junta puede estar conformada por un solo miembro.
- h. No requiere tener revisor fiscal únicamente tener contador que certifique la veracidad de los estados financieros.

6.5.1.2. Pasos para la tramitación de la forma jurídica.

Se constituirá mediante un documento privado por los socios Tatiana Salinas, Paola Mosucha y Julio García, con razón social CONFECIONES JMJ en un término de duración indefinida. La principal actividad económica es la confección de blusas para mujer. Para la constitución de la sociedad se seguirán una serie de pasos que a continuación se describen:

- a. Consulta de la homonimia.

Antes de registrar la empresa, se realizaron las siguientes consultas a fin de no tener inconvenientes durante el registro.

Consulta e inscripción del RUT: Se elige el nombre de la sociedad y se verifica que no se encuentre en el (RUE).

Tabla 31. Consulta nombre

Resultado de la consulta					
Cámara de Comercio	Matrícula	Razón Social	Organización Jurídica	Ultimo año renovado	Estado
CALI	0000726567	HARMA COMUNICACIONES	ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO	2007	ACTIVA
BOGOTA	0000926367	HARMA Y CIA LTDA CONSULTORIA Y CONSTRUCCIONES EN LIQUIDACION	SOCIEDAD ó PERSONA JURIDICA PRINCIPAL	2000	ACTIVA
ARMENIA	0000062811	HARMADERA	ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO	1992	ACTIVA
TUNJA	0000081221	HARMAFER.SYSTEM	ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO	2007	ACTIVA
CALI	0000258488	HARMAKAT INVERSIONES	ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO	1990	ACTIVA
CALI	0000258487	HARMAKAT INVERSIONES S EN C S	SOCIEDAD ó PERSONA JURIDICA PRINCIPAL	1990	ACTIVA
CAUCA	0000056103	HARMAN ALONSO MURCIA	PERSONA NATURAL	1999	ACTIVA
BOGOTA	0000349574	HARMAN FARMACEUTICA LABORATORIOS	ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO	2006	CANCELADA
BOGOTA	0000288161	HARMAN FARMACEUTICA LTDA	SOCIEDAD ó PERSONA JURIDICA PRINCIPAL	2006	CANCELADA
PASTO	0000022714	HARMAND	ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO	1992	ACTIVA

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá. Año 2011

Consulta de nombre: Permite conocer si existen o no otras empresas o establecimientos a nivel nacional, con el mismo nombre de la empresa que se va a crear.

Figura 20. Consulta nombre

Nombre de empresa:

CONFECCIONES JMJ

[Haga clic aquí para ver recomendaciones para la consulta de Nombre](#)

El nombre de empresa "CONFECCIONES JMJ" sí existe o existe uno similar, evite usar nombres que puedan generar confusión con otros ya registrados, ésta es la única empresa que contiene en su nombre el texto "CONFECCIONES JMJ".

✘

Cámara	Matrícula	Nombre de la Empresa
BOGOTA	0001973449	CONFECCIONES JMJ

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá. Año 2011

- b. Consulta de código CIU: De acuerdo a la consulta realizada se identifica que el código CIU a utilizar como actividad económica de la empresa es el D181002, Fabricación de ropa exterior para mujer y niña.

Figura 21. Consulta Actividad económica
Consulta de Actividad Económica

Escriba el Código CIIU que desea buscar y haga click en el botón Consultar.

Opción de Búsqueda

Código CIIU Nombre

Código CIIU:

Número de Registros Encontrados: 1

Código	Descripción
D181002	Fabricacion de ropa exterior para mujer y niña

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá. Año 2011

Consulta de marca: Se detecta que la marca no se encuentre registrada en la Base de Datos de la Superintendencia de Industria y Comercio.

Figura 22. Consulta marca

Denominación:

DENOMINACION EMPIEZA POR "HARMA"

: 4 1 1 2

<< < > >>

No	Denominación	Denominación	Código	Clase	Estado	Número	Fecha
1	HARMAACCEL		92 053046	7 5	NO	53046	08/01/1983
2	HARMAN-KARDON	1-HARMAN-KARDON INCORPORATED	92 155849	7 9	NO	89906	02/06/1987
3	HARMAN-KARDON	1-HARMAN INTERNATIONAL INDUSTRIES, INCORPORATED	92 270438	7 9	NO	129070	05/06/2015
4	HARMANY	1-HARTUNG & CIA. S.A.	92 337825	7 3	NO	0	01/01/1900

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá. Año 2011

- c. Consulta de uso del suelo: Por medio de la página web de la secretaría de planeación distrital se determina que las direcciones asignadas tienen el uso permitido para la actividad económica a realizar; a continuación se vinculan los reportes generados por la secretaría distrital de planeación.

- d. Se define la forma jurídica para ello se determinó que es una Sociedad por acciones simplificadas (SAS).
- e. Documento de constitución: Se tomó como referencia el documento privado que da el programa de Bogotá Emprende:

CONFECCIONES MJM
ACTO CONSTITUTIVO

ANGIE TATIANA SALINAS BEJARANO, de nacionalidad COLOMBIANA, identificado con cedula de ciudadanía No. 1.032.403.316 de Bogotá, domiciliado en la ciudad de Bogotá, PAOLA ANDREA MOSUCHA BUITRAGO, de nacionalidad COLOMBIANA, identificado con cedula de ciudadanía No. 1.022.939.481 de Bogotá, domiciliado en la ciudad de Bogotá, HECTOR JULIO GARCÍA OSPITIA, de nacionalidad COLOMBIANO, identificado con cedula de ciudadanía No. 80.766.176 de Bogotá, domiciliado en la ciudad de Bogotá, declara haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada CONFECCIONES MJM, para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de Quince millones de pesos MCTE (\$15.000.000), dividido en Siete mil quinientas (7.500) acciones ordinarias de valor nominal de (\$2.000) cada una, que han sido liberadas en su (totalidad o en el porcentaje correspondiente), previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento. Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente acto se crea.

ESTATUTOS
CAPÍTULO I
DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1º. Forma.- La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará CONFECCIONES MJM, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes. En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: "sociedad por acciones simplificada" o de las iniciales "SAS".

Artículo 2º. Objeto social.- La sociedad tendrá como objeto principal confección de ropa exterior. Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero. La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto

mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

Artículo 3°. Domicilio.- El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de Bogotá D.C. y su dirección para notificaciones judiciales será la Carrera 34 A # 03-88. La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

Artículo 4°. Término de duración.- El término de duración será indefinido.

CAPÍTULO II REGLAS SOBRE CAPITAL Y ACCIONES

Artículo 5°. Capital Autorizado.- El capital autorizado de la sociedad es de (20.000.000), dividido en mil (1.000) acciones de valor nominal de Dos mil pesos MCTE (2.000) cada una.

Artículo 6°. Capital Suscrito.- El capital suscrito inicial de la sociedad es de quince millones de pesos MCTE (15.000.000), dividido en Siete mil quinientas (7.500) acciones ordinarias de valor nominal de Dos mil pesos MCTE (2.000) cada una.

Artículo 7°. Capital Pagado.- El capital pagado de la sociedad es de Quince millones de pesos MCTE (15.000.000), dividido en Siete mil quinientas (7.500) acciones ordinarias de valor nominal de en Dos mil MCTE (2.000) cada una.

Parágrafo. Forma y Términos en que se pagará el capital.- El monto de capital suscrito se pagará, en dinero efectivo, dentro de los 24 meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.

Artículo 8°. Derechos que confieren las acciones.- En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas. Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título. La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

Artículo 9°. Naturaleza de las acciones.- Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones

para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

Artículo 10°. Aumento del capital suscrito.- El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean reglamento.

Artículo 11°. Derecho de preferencia.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

Parágrafo Primero.- El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

Parágrafo Segundo.- No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

Artículo 12°. Clases y Series de Acciones.- Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

Parágrafo.- Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto

favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

Artículo 13°. Voto múltiple.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre quórum y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

Artículo 14°. Acciones de pago.- En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes. Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

Artículo 15°. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.- Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

Artículo 16°. Restricciones a la negociación de acciones.- Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa. La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

Artículo 17°. Cambio de control.- Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

CAPÍTULO III ÓRGANOS SOCIALES

Artículo 18°. Órganos de la sociedad.- La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas, un representante legal y un representante legal suplente. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

Artículo 19°. Sociedad devenida unipersonal.- La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidos las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo. Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

Artículo 20°. Asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley. La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente. La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan. Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad. Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

Artículo 21°. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles. En la primera convocatoria podrá incluirse

igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum. Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

Artículo 22°. Renuncia a la convocatoria.- Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado. Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

Artículo 23°. Derecho de inspección.- El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares. Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección. La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

Artículo 24°. Reuniones no presenciales.- Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

Artículo 25°. Régimen de quórum y mayorías decisorias: La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión. Cualquier

reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- i. La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.
- ii. La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.
- iii. La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;
- iv. La modificación de la cláusula compromisoria;
- v. La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y
- vi. La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones. Parágrafo.- Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008.

Artículo 26°. Fraccionamiento del voto: Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

Artículo 27°. Actas.- Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado. En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas. Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

Artículo 28°. Representación Legal.- La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien no tendrá suplentes (si se va a crear el cargo de representante legal suplente se debe suprimir este no), designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas. Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica. La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso. La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo. En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta. Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

Artículo 29°. Facultades del representante legal.- La sociedad será dirigida y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad. El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal. Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

CAPÍTULO IV DISPOSICIONES VARIAS

Artículo 30°. Enajenación global de activos.- Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos

la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

Artículo 31°. Ejercicio social.- Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1° de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

Artículo 32°. Cuentas anuales.- Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

Artículo 33°. Reserva Legal.- la sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

Artículo 34°. Utilidades.- Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

Artículo 35°. Resolución de conflictos.- Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 35 de estos estatutos.

Artículo 36°. Cláusula Compromisoria.- La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de (el que desee incluir). El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de (el

que desee incluir). El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de (el que desee incluir). Se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

Artículo 37°. Ley aplicable.- La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

CAPÍTULO IV DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Artículo 38°. Disolución.- La sociedad se disolverá:

1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;

2° Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;

3° Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;

4° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;

5° Por orden de autoridad competente, y

6° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Parágrafo primero.- En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

Artículo 39°. Enervamiento de las causales de disolución.- Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

Artículo 40°. Liquidación.- La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas. Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley.

Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

- Representación legal.- Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a ANGIE TATIANA SALINAS BEJARANO, identificado con el documento de identidad No. 1.032.403.316, como representante legal de CONFECIONES JMJ, por el término de 1 año.

ANGIE TATIANA SALINAS BEJARANO participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de CONFECIONES JMJ.

- Personificación jurídica de la sociedad.- Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, nombre de la empresa formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.

ANGIE TATIANA SALINAS BEJARANO
CC. 1.033.403.316 de Bogotá

PAOLA ANDREA MOSUCHA BUITRAGO
CC. 1.022.939.481 de Bogotá

HECTOR JULIO GARCÍA OSPITIA
CC. 80.766.176 de Bogotá

- f. Inscripción al RUT en la DIAN
- g. Inscripción formal en la Cámara de Comercio de Bogotá
 - Diligenciar formulario único empresarial
 - Diligenciar formulario adicional de registro con otras entidades
 - Cancelar los derechos de inscripción.
- h. Inscripción al RUT en la DIAN
- i. Inscripción formal en la Cámara de Comercio de Bogotá

6.5.1.3. Costo de los trámites jurídicos

El capital de trabajo inicialmente de CONFECCIONES JMJ es de \$15.000.000 de acuerdo a ello, el costo por matrícula mercantil para el 2011 es de:

Tabla 32. Rango de activos

RANGO EN ACTIVOS En SMMLV		RANGO DE ACTIVOS EN PESOS		TARIFA %S.M.M.L.V	TARIFA EN \$
		MAYOR A	MENOR A		
28	30	\$ 14.996.800	\$ 16.068.000	33,57	\$ 180.000

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá. Año 2011

Este costo se elimina por estar acogidos bajo la forma de Sociedad Por Acciones Simplificada (SAS) de acuerdo a la ley 1258 / 2008,

Tabla 33. Derechos por registro de matrícula y sucursal

RANGO DE ACTIVOS S.M.M.L.V.		RANGO DE ACTIVOS En Pesos		TARIFA %S.M.M.L.V.	TARIFA En \$
Mayor a	Menor o igual	Mayor a	Menor o igual		
0	3	0	1.606.800	5,24	28.000

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá. Año 2011

- Como la sucursal se encuentra localizada dentro de la misma jurisdicción de la Cámara de comercio correspondiente al domicilio principal de la sociedad entonces la inscripción en el registro mercantil de los actos y documentos, respecto de los cuales la ley exige esa formalidad genera un costo de \$28.000.
- Formulario de Registro mercantil, matrículas y renovaciones \$ 3.700.
- Certificación de existencia y representación legal \$3.700.

Cuadro 27. Costos Jurídicos

COSTOS PREOPERATIVOS	
COSTOS ASOCIADOS AL REGISTRO DE LA EMPRESA	
LIQUIDACIÓN MATRÍCULA MERCANTIL	
CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD COMERCIAL E INST. FINANCIERA	\$ 28.000
MATRÍCULA PERSONA NATURAL O JURÍDICA	\$ 0
MATRÍCULA ESTABLECIMIENTO COMERCIO-PPAL. JURIDIS C.C.B	\$ 28.000
FORMULARIO DE REGISTRO MERCANTIL	\$ 3.700
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL	\$ 3.700
TOTAL MATRÍCULA MERCANTIL	\$ 63.400
IMPUESTO POR REGISTRO	\$105.000
PROponentes	\$ 0
ALCALDÍA	\$ 0
TOTAL	\$ 231.800
LICENCIAS	
SAYCO Y ACINPRO	\$ 180.000
Secretaria Distrital de ambiente	\$ 81.000

COSTOS PREOPERATIVOS	
Cuerpo oficial de Bomberos	\$ 40.000
TOTAL	\$ 301.000
REGISTRO	
Protección legal de la marca	\$ 502.500
TOTAL	\$ 502.500
ADECUACIONES	
Adecuación en planta	\$ 500.000
Investigación del proyecto	\$ 150.000
TOTAL	\$ 650.000
COSTO TOTAL PREOPERATIVOS	\$ 1.685.300
Costo mensual durante los tres años que se recupera la inversión	\$ 46.814

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá. Año 2011

6.5.2. Aspectos laborales de los socios.

6.5.2.1. Seguridad social de los socios.

Todos los socios de la empresa tendrán dedicación exclusiva en ella y actuarán como administradores de la misma, quedarán acogidos bajo el régimen de ahorro individual con solidaridad de acuerdo al decreto 692 de 1994 art 5, en el cual cada uno de los afiliados tendrá cuenta individualizada en la cual se abonará el valor de sus cotizaciones, cotizaciones voluntarias, bonos pensionales y demás rendimientos que genere la cuenta individual, en esta modalidad el monto de pensión es variable y depende entre otros factores, del monto acumulado en la cuenta, de la edad a la cual decida retirarse el afiliado, así como de las semanas cotizadas y la rentabilidad de los ahorros acumulados.

Paola Mosucha, Tatiana Salinas y Julio García tendrán un salario total de \$1.605.769 más una participación del 15% en las utilidades, estas condiciones salariales se revisarán anualmente y se adecuarán de acuerdo al porcentaje de utilidad generado.

Inicialmente CONFECIONES JMJ se acogerá a la Ley de generación y formalización de empleo. Se decide también que cuando se agoten estos beneficios todas las personas vinculadas a la empresa estarán afiliadas al régimen contributivo, tanto empleados con contratación fija e indefinida, así como los empleados que laboren como prestadores de servicios. Para el caso de los empleados con contrato fijo e indefinido el valor de la cotización es del 12%, la empresa como empleador realizará un aporte del 8% y 4% lo asumirá el empleado, para los trabajadores independientes vinculados a la empresa tendrán que realizar un aporte del 12%, la empresa realizará un monitoreo especial para estos casos a fin de tener a todos los empleados con EPS activa. Las entidades a las que se afiliaran los socios para el manejo

de seguridad social son: Pensiones y cesantías: Protección, Salud: Compensar y Aseguradora de riesgos profesionales: Sura.

6.5.3. Aspectos laborales y seguridad social del trabajador.

6.5.3.1. Modalidades contractuales.

Para el desarrollo de la empresa se necesitarán personas con experiencia y conocimiento en el manejo de maquinas del sector de confección. Este operario será contratado a destajo con pago de prestaciones sociales.

CONFECIONES JMJ utilizará varios tipos de contratos de trabajo: a término indefinido, a destajo y prestación de servicios.

Los contratos a término indefinido se realiza el pago de seguridad social, prestaciones sociales y aportes parafiscales según aplique el caso; para este tipo de contrato se tiene la atribución de realizar despidos en el momento en que la empresa lo considere conveniente, dándole a la empresa flexibilidad y libertad en la administración del personal, además con éste se tiene como ventaja la no obligatoriedad de indemnizaciones y liquidaciones, ventaja que disminuye los costos por contratación, adicional se puede prescindir del empleado cuando la empresa considere que el cargo no sea indispensable, el perfil no cumpla con las expectativas o la empresa presente dificultades económicas, para estos casos únicamente se debe comunicar al empleado con treinta (30) días de antelación.

Con este tipo de contrato se contrataran dos Gerentes y un vendedor personas que laborarán de forma permanente en la empresa. Trabajarán con la hora máxima legal, correspondiente a ocho (8) horas diarias y cuarenta y ocho (48) semanales, acogidos al régimen contributivo, con quince (15) días de vacaciones anuales y las fiestas establecidas en el calendario laboral de aplicación.

El contrato por prestación de servicios se acondiciona más a las necesidades de la empresa pues únicamente implica el valor y las condiciones pactadas al inicio del contrato, no genera relación laboral y se puede celebrar en un momento cualquiera poniendo en evidencia únicamente términos como lugar de trabajo, horario y duración; los horarios pueden ser flexibles de acuerdo a la carga de trabajo. Este tipo de contrato se extenderá para el diseñador y el contador, labores que implican un conocimiento más profesional y por ende más costoso; es así como ellos de acuerdo a la labor ejecutada tendrán este tipo de remuneración regido por la legislación civil.

El contrato a destajo se realizara al operario, al operario se le pagará por las prendas confeccionadas mensualmente en una jornada laboral de 8 horas diarias. Además se pagara prestaciones de ley.

Inscripciones ante otras entidades.

- Diligenciar los formularios para la inscripción ante la caja de compensación familiar, SENA e ICBF.
- Inscribir la empresa ante una administradora de riesgos profesionales.
- Inscribir los empleados a un sistema de pensiones y un sistema nacional de salud.

6.5.4. Obligaciones tributarias.

6.5.4.1. Impuestos.

Las obligaciones que se deben pagar teniendo en cuenta la entidad son:

a. DIAN

I. Declaración de renta e información exógena

De acuerdo a la ley y sobre el impuesto a la renta, la empresa debe presentar su declaración de renta anual cumpliendo con las obligaciones tributarias que nos exige esta ley (Pago del 33% sobre ingreso neto), se debe presentar normalmente en el mes de abril del año siguiente a aquel en que se efectuaron las actividades del negocio, así mismo se debe cumplir con las disposiciones legales de la información exógena: movimientos de socios, movimientos contables, entre otros.

Por ser Mipyme la empresa tiene el beneficio de progresividad en el pago del impuesto sobre la renta sin ser objeto de retención en la fuente durante los 5 primeros años, realizando los aportes respectivos al SENA, ICBF y Caja de compensación de la siguiente manera:

- (0%) del total de los aportes mencionados en los 2 primeros años gravables
- (25%) del total de los aportes mencionados en el 3er año gravable
- (50%) del total de los aportes mencionados en el 4º. año gravable
- (75%) del total de los aportes mencionados en el 5º. año gravable,
- (100%) del total de los aportes mencionados del 6º. año gravable en adelante

II. Retención en la fuente

De acuerdo a los artículos 437 – 1 y 437 – 2 del estatuto tributario la empresa todos los meses deberá presentar ante la DIAN la declaración de retención en la fuente, en ella se restará un porcentaje de todas las actividades para

las que se tenga en cuenta este impuesto, tales como compras, contratos, intereses, salarios, servicios, transportes, etc. (de acuerdo a tabla de año gravable).

III. IVA

CONFECIONES JMJ deberá expedir factura para cualquier transacción contable (ventas) de acuerdo al artículo 617 de estatuto tributario, así mismo deberá presentar ante la DIAN cada dos meses la declaración de IVA, en la cual se declaran los ingresos gravados y no gravados de acuerdo a las transacciones del proceso de producción y circulación del bienes y servicios inherentes al negocio de la empresa, es decir que en él se declara todos los IVA cobrados menos los IVA pagados.

b. SECRETARÍA DE HACIENDA DISTRITAL

I. ICA

El impuesto de industria y comercio ICA es un gravamen, considerado impuesto directo, de carácter municipal el cual grava toda actividad industrial, comercial o de servicios que se realice en la jurisdicción del Distrito Capital de Bogotá; este impuesto debe pagarse bimensualmente de acuerdo con las tablas de declaración vigentes

Por medio de la ley de Formalización y Generación de empleo 1429 del 29 de diciembre de 2010 se encuentran incentivos para CONFECIONES JMJ al momento de la constitución legal como empresa, beneficios que ayudan a disminuir los costos de formalización.

c. CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ

I. Declaración de renta

CONFECIONES JMJ como Mipyme se ajusta a las características que el gobierno ha establecido para acogerse al benéfico de disminución gradual para el pago de parafiscales, puesto que:

- Es Mipyme
- Maneja activos brutos < 5.000 MCTE
- Se maneja una planta de personal inferior a 50 trabajadores
- Se constituye con posterioridad a la entrada en vigencia de la Ley 590 de 2000
- Se encuentra dentro de los tres años de su operación

Es así como en el momento de la constitución y registro CONFECIONES JMJ solicitará ser incluida en la casilla 89 del RUT solicitando así el beneficio en calidad de Mipyme.

Obteniendo este beneficio, el gobierno Nacional otorga el derecho a la empresa de realizar descuento en el pago de parafiscales de la siguiente manera:

- Descuento del 75% para el primer año de operación.
- Descuento del 50% para el segundo año de operación.
- Descuento del 25% para el tercer año de operación.

Beneficios para el pago de impuesto sobre la renta:

Progresividad en el pago del impuesto sobre la renta sin ser objeto de retención en la fuente durante los 5 primeros años, realizando los aportes respectivos al SENA, ICBF y Caja de compensación de la siguiente manera:

(0%) del total de los aportes mencionados en los 2 primeros años gravables
(25%) del total de los aportes mencionados en el 3er año gravable
(50%) del total de los aportes mencionados en el 4º. año gravable
(75%) del total de los aportes mencionados en el 5º. año gravable,
(100%) del total de los aportes mencionados del 6º. año gravable en adelante

Beneficios para empleados:

Los trabajadores de la empresa tendrán derecho durante los (2) primeros años a los servicios sociales referentes a recreación, turismo social y capacitación otorgados por las Cajas de Compensación Familiar.

Artículo 17. Objeciones al reglamento de trabajo. Se modifica el artículo 119 del código sustantivo del trabajo, el cual quedará así: "EL empleador publicará en cartelera de la empresa el Reglamento interno de trabajo"

Artículo 22. Publicación reglamento de trabajo. Se modifica el artículo 120 del código sustantivo del trabajo, el cual quedará así:

Una vez cumplida la obligación del artículo 12º, el empleador debe publicar el reglamento del trabajo, mediante la fijación de dos (2) copias en caracteres legibles, en dos (2) sitios distintos. Si hubiere varios lugares de trabajo separados, la fijación debe hacerse en cada uno de ellos.

CONFECIONES JMJ Pertenece al régimen común pues la empresa es responsable del impuesto a las ventas.

6.5.5. Permisos, licencias y documentos oficiales.

a. Superintendencia de Industria y Comercio: protección de la marca. Es importante que el producto se distinga frente a la competencia, se destaque la procedencia empresarial, se resalte la calidad y se pueda

- reforzar la función publicitaria, es por ello que se registrará la marca HARMA ante la superintendencia de Industria y Comercio.
- b. Organización Sayco y Acinpro: Se requiere para el local comercial un certificado de Sayco y Acinpro ya que se va a utilizar como parte de ambientación un equipo de sonido. El registro cuesta \$108.000
 - c. Secretaria distrital de ambiente: Registro del aviso en el punto de venta. Como el aviso se colocara dentro de un centro comercial, el área en la que se puede instalar comprende la que se encuentra por debajo de la cubierta. Para la realización de este trámite se debe tener en cuenta una foto donde se ubicará el aviso y diligenciar el formulario de registro único de elementos de publicidad exterior visual en el Distrito Capital. El costo del trámite es 81.000 SMLMV.
 - d. Cuerpo oficial de Bomberos: Solicitar la revisión técnica de seguridad. Por el tipo de actividad mercantil la empresa se encuentra catalogada bajo el concepto técnico de establecimientos de bajo riesgo. Los pasos a seguir para obtención de licencia son: primero radicar Original de cámara de Comercio renovada con vigencia inferior a 30 días y el original del Registro de Información Tributaria (RIT) y segundo cancelar un equivalente a 2 salarios mínimos diarios por cada establecimiento, se pagará uno para la inspección del punto de fabricación y otro para el punto de venta = $\$19.973 * 2 = \$ 39.946$.
<http://www.bomberosbogota.gov.co/content/view/17/43/>

6.5.6. Marca y Registros.

6.5.6.1. Protección legal de la marca.

Para la protección de marca HARMA se realizará un registro en la superintendencia de industria y Comercio. La solicitud de registro para microempresas online ofrece una reducción considerable en la tarifa preestablecida que acoja a la empresa, esta se basa en una reducción del 25% pues HARMA responde a los parámetros establecidos en la ley 905 de 2004 y se acredita tal calidad a través del formato PI01 – F06 es así como el costo de registro de la marca tendrá un valor de: \$502.500

<http://www.sic.gov.co/index.php?idcategoria=12524>

6.5.6.2. Registro de dominio.

Para proteger la página web se solicitara un servicio de Diseño y mantenimiento web para ello se seguirán los siguientes pasos:

- a. Se elegirá el proveedor de servicios de internet.
- b. Se elegirá dominio y hosting de acuerdo a los requerimientos de la empresa
- c. Realizar las reservas de los perfiles en redes sociales
- d. Crear cuentas de correo electrónico y cuentas de FTP

- e. Diseño de la página web.
- f. EL costo de esta gestión según los requerimientos pedidos en cuanto al espacio, capacidad de conexión y servicios en general es aproximadamente de \$180.000 pesos anuales.

6.6. FINANCIERO

6.6.1. Plan financiero.

Para la elaboración del plan financiero se tuvo en cuentas los datos obtenidos mediante el estudio de mercado y la definición de costos y gastos a nivel interno. Se utilizó Excel como herramienta para determinar los datos económicos y financiero de CONFECIONES JMJ.

Cuadro 28. Proyecciones

VENTAS ANUALES EN UNIDADES			
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
BLUSAS BLANCAS	7.805	8.102	8.410
BLUSAS NEGRAS	3.346	3.472	3.605
TOTAL VENTAS ANUALES EN UNIDADES	11.151	11.574	12.015
VENTAS ANUALES EN PESOS			
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
BLUSAS BLANCAS	103.806.500	107.756.600	111.853.000
BLUSAS NEGRAS	44.501.800	46.177.600	47.946.500
TOTAL	\$ 148.308.300	\$ 153.934.200	\$ 159.799.500
COMPRAS Y PAGOS MENSUALES			
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
BLUSAS BLANCAS	36.018.000	37.388.800	35.420.000
BLUSAS NEGRAS	15.437.600	16.021.800	15.184.600
TOTALES COMPRAS Y PAGOS MENSUALES	51.455.600	53.410.600	50.604.600

Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

Cuadro 29. Presupuesto de inversión fija

ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	Al inicio del Negocio			
Maquinaria	\$ 3.660.000			
Mobiliario	\$ 1.050.000			
Equipos para proceso de información	\$ 1.950.000			
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 15.000.000			
TOTAL INVERSIONES	\$ 21.660.000			
GASTOS PREOPERATIVOS	A 3 AÑOS			
CONCEPTO	COSTO TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Gastos de constitución	\$1.685.300	\$ 561.767	\$ 561.767	\$ 561.767

Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

Cuadro 30. Presupuesto de costos operacionales

COSTOS PRODUCCIÓN					
Mano de obra directa					
CONCEPTO	GASTOS MENSUALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	
Gerente operativo	\$ 1.518.370	\$ 8.220.440	\$ 18.220.440	\$ 18.220.440	
SUBTOTAL SALARIOS	\$ 1.518.370	\$ 18.220.440	\$ 18.220.440	\$ 18.220.440	
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN					
Diseñador	\$ 30.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000	
Servicios públicos	\$ 375.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	
otros costos de remuneración	\$ 364.000	\$ 4.368.000	\$ 4.368.000	\$ 4.368.000	
Arriendo área operativa	\$ 700.000	\$ 8.400.000	\$ 8.400.000	\$ 8.400.000	
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 1.469.000	\$ 17.628.000	\$17.628.000	\$ 17.628.000	
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
CONCEPTO	GASTOS MENSUALES	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3
Gerente General	\$ 1.518.370	65%	\$ 18.220.440	\$18.220.440	\$18.220.440
Vendedor	\$ 813.239	35%	\$ 9.758.868	\$ 9.758.868	\$ 9.758.868
SUBTOTAL SALARIOS	\$ 2.331.609	100%	\$ 27.979.308	\$ 27.979.308	\$ 27.979.308
Arriendo área Administrativa	\$ 200.000	22%	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
Papelería	\$17.000	2%	\$ 204.000	\$204.000	\$ 204.000
Contador	\$100.000	11%	\$1.200.000	\$1.200.000	\$ 1.200.000
Caja menor	\$30.000	3%	\$360.000	\$360.000	\$ 360.000
Distribución	\$120.000	13%	\$1.440.000	\$1.440.000	\$ 1.440.000
Gastos punto de venta	\$400.000	44%	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000
Promoción	\$ 32.917	4%	\$395.004	\$395.004	\$ 395.004
SUBTOTAL GASTOS	\$ 899.917	100%	\$10.799.004	\$10.799.004	\$ 10.799.004
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 3.231.526		\$ 38.778.312	\$38.778.312	\$ 38.778.312
GASTOS DE VENTAS					
Comisión	1%				
Fletes y gastos	0,8%				
Precio de venta	\$13.300				
TOTAL	1,8%				
Gasto de ventas	\$ 239				
GASTO DE VENTA ANUAL					
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3		
BLUSAS BLANCAS	1.868.517	1.939.619	2.013.354		
BLUSAS NEGRAS	801.032	831.197	863.037		
TOTAL	\$ 2.669.549	\$ 2.770.816	\$ 2.876.391		
FINANCIACIÓN					
CONCEPTO	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	
Depreciación	\$ 71.750	\$ 861.000	\$ 861.000	\$ 861.000	

Fuente Bogotá Emrende. Año 2011

Cuadro 31. Estructura de costos operacionales

CONCEPTO	COSTO MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3
Mano de obra	\$ 1.518.370	\$ 8.220.440	\$18.220.440	\$ 18.220.440
Costos de producción	\$ 1.469.000	\$17.628.000	\$ 17.628.000	\$17.628.000
Gastos administrativos	\$ 3.231.526	\$38.778.312	\$38.778.312	\$38.778.312
Depreciación	\$ 71.750	\$ 861.000	\$861.000	\$861.000
TOTAL	\$ 6.290.646	\$ 75.487.752	\$ 75.487.752	\$ 75.487.752
COSTOS VARIABLES				
Operación de confección	\$ 227			
Operación de empaque	\$ 45			
Operación de corte	\$ 9			
Estampado en las blusas	\$ 350			
TOTAL MANO DE OBRA VARIABLE	\$ 631			
MANO DE OBRA VARIABLE ANUAL		AÑO 1	AÑO 2	AÑO3
BLUSAS BLANCAS		\$4.924.955	\$5.112.362	\$15.162.930
BLUSAS NEGRAS		\$2.111.326	\$ 2.190.832	\$ 9.856.220
TOTAL		\$7.036.281	\$ 7.303.194	\$7.581.465

Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

Cuadro 32. Estructura de costos variables unitarios

	BLUSAS			
REFERENCIA	JM001-1			
UNIDAD DE COSTEO	UNIDAD			
PRECIO DE VENTA	\$13.300			
MATERIA PRIMA O INSUMO	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA POR UNIDAD	COSTO TOTAL
Algodón licrado	metro	\$ 4.700	0,9	\$4.230
Hilaza	metro	\$ 1	18	\$10
Marquilla	Unidad	\$100	1	\$100
Gancho de nodriza	Unidad	\$30	1	\$30
Etiqueta	Unidad	\$100	1	\$100
Empaque (Bolsa)	Unidad	\$100	1	\$100
Empaque (Cartón)	Unidad	\$30	1	\$ 30
COSTO TOTAL UNITARIO				\$ 4.600
Costo de Mano de Obra (destajo)				\$ 631,00
Gasto de ventas (comisiones y fletes)				\$ 239,40
TOTAL COSTO UNITARIO VARIABLE				\$ 5.470

Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

Cuadro 33. Margen de contribución

PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	COSTO VARIABLE	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN \$	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN %
BLUSAS BLANCAS	\$13.300	\$5.470	\$ 7.830	59%
BLUSAS NEGRAS	\$13.300	\$5.470	\$7.830	59%

Fuente Bogotá Empeñe. Año 2011

Cuadro 34. Estado de resultados proyectado

MES	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3
Ventas Brutas	\$ 148.308.300	\$ 153.934.200	\$ 159.799.500
(-) Costos Variables	\$ 58.330.881	\$ 60.543.594	\$ 62.850.465
(-) Costos fijos	\$ 36.709.440	\$ 36.709.440	\$ 36.709.440
Utilidad Bruta	\$ 53.267.979	\$ 56.681.166	\$ 60.239.595
(-) Gastos en ventas	\$ 2.669.549	\$ 2.770.816	\$ 2.876.391
(-) Gastos de administración	\$ 38.778.312	\$ 38.778.312	\$ 38.778.312
(-) Gastos Preoperativos	\$ 561.767	\$ 561.767	\$ 561.767
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 11.258.351	\$ 14.570.271	\$ 18.023.125
(-) Impuestos	\$ 3.715.256	\$ 4.808.190	\$ 5.947.631
TOTAL Utilidad Neta	\$ 7.543.095	\$ 9.762.082	\$ 12.075.494

Fuente Bogotá Empeñe. Año 2011

Cuadro 35. Flujo de caja proyectado

CONCEPTO	0	Año 1	Año 2	Año 3
CAJA INICIAL				
(+) INGRESOS POR VENTAS DE CONTADO		\$ 148.308.300	\$ 153.934.200	\$ 159.799.500
TOTAL DISPONIBLE		\$ 148.308.300	\$ 153.934.200	\$ 159.799.500
(-) INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS	\$6.660.000			
(-) EGRESOS POR COMPRA DE MATERIA PRIMA		\$ 51.294.600	\$ 53.240.400	\$ 55.269.000
(-) EGRESOS POR MANO DE OBRA		\$ 7.036.281	\$ 7.303.194	\$ 7.581.465
(-) EGRESOS POR MANO DE OBRA FIJA DIRECTA		\$ 18.220.440	\$ 18.220.440	\$ 18.220.440
(-) EGRESOS POR GASTOS DE FABRICACIÓN (sin incluir Depreciación y deducciones tributarias)		\$ 17.628.000	\$ 17.628.000	\$ 17.628.000
(-) EGRESOS POR GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		\$ 41.447.861	\$ 41.549.128	\$ 41.654.703
TOTAL EGRESOS		\$ 135.627.182	\$ 137.941.162	\$ 140.353.608
NETO DISPONIBLE		\$ 12.681.118	\$ 15.993.038	\$ 19.445.892
(+) APOORTE SOCIOS	\$ 15.000.000			
CAJA FINAL		\$ 12.681.118	\$ 15.993.038	\$ 19.445.892
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 21.660.000	\$ 21.660.000		
EGRESOS NO OPERATIVOS				
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 1.685.300	\$ 1.685.300		

IMPUESTOS			\$ 3.715.256	\$ 4.808.190
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	\$ 6.660.000	\$ 6.660.000		
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 8.345.300	\$ 8.345.300	\$ 3.715.256	\$ 4.808.190
FLUJO NETO NO OPERATIVO	\$13.314.700	\$ 13.314.700	\$ (3.715.256)	\$ (4.808.190)
FLUJO NETO	\$13.314.700	\$ 25.995.818	\$ 12.277.783	\$ 14.637.702
+ SALDO INICIAL		\$ 13.314.700	\$ 25.995.818	\$ 38.273.600
SALDO FINAL ACUMULADO	\$13.314.700	\$ 25.995.818	\$ 38.273.600	\$ 52.911.303

Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

Cuadro 36. Balance general proyectado

	INICIO	Año 1	Año 2	Año 3
<u>ACTIVO</u>				
ACTIVO CORRIENTE				
CAJA Y BANCOS	\$ 13.314.700	\$ 25.995.818	\$ 38.273.600	\$ 52.911.303
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 13.314.700	\$ 25.995.818	\$ 38.273.600	\$ 52.911.303
ACTIVO FIJO				
EQUIPOS, MAQUINARIA Y MUEBLES	\$ 5.610.000	\$ 5.610.000	\$ 5.610.000	\$ 5.610.000
DEPRECIACIÓN		\$ 756.000	\$ 1.617.000	\$ 2.478.000
EDIFICACIÓN Y MUEBLES	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000
DEPRECIACIÓN		\$ 105.000	\$ 105.000	\$ 105.000
TOTAL ACTIVO FIJO NETO		\$ 5.799.000	\$ 4.938.000	\$ 4.077.000
OTROS ACTIVOS				
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 1.685.300	\$ 1.123.533	\$ 561.766	\$ -
TOTAL ACTIVOS=	\$ 21.660.000	\$ 32.918.351	\$ 43.773.366	\$ 56.988.303
<u>PASIVO</u>				
PASIVO CORRIENTE:				
IMPUESTOS POR PAGAR		\$ 3.715.256	\$ 4.808.190	\$ 5.947.631
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 3.715.256	\$ 4.808.190	\$ 5.947.631
<u>PATRIMONIO</u>				
CAPITAL	\$ 21.660.000	\$ 21.660.000	\$ 21.660.000	\$ 21.660.000
UTILIDADES RETENIDAS DEL PERÍODO ANTERIOR			\$ 7.543.095	\$ 17.305.177
UTILIDADES DEL PERÍODO		\$ 7.543.095	\$ 9.762.082	\$ 12.075.494
TOTAL PATRIMONIO	\$ 21.660.000	\$ 29.203.095	\$ 38.965.177	\$ 51.040.670
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$ 21.660.000	\$ 32.918.351	\$ 43.773.366	\$ 56.988.302

Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

Cuadro 37. Flujo económico-financiero indicadores de rentabilidad y estructura del financiamiento

A. Flujo de caja económico (\$)

Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
INGRESOS				
1. Ingresos por ventas		\$ 148.308.300	\$153.934.200	\$159.799.500
2. Ingresos financieros				
3. Otros ingresos				
4. Total ingresos		\$ 148.308.300	\$153.934.200	\$ 159.799.500

EGRESOS				
5. Costos Variables		\$ 58.330.881	\$ 60.543.594	\$ 62.850.465
6. Costos fijos		\$ 36.709.440	\$ 36.709.440	\$36.709.440
7. Subtotal costos de producción		\$ 95.040.321	\$ 97.253.034	\$ 99.559.905
8. Gastos de venta		\$ 2.669.549	\$ 2.770.816	\$2.876.391
9. Gastos generales y de administración		\$ 39.340.079	\$39.340.079	\$39.340.079
12. Total egresos		\$ 137.049.949	139.363.929	\$ 141.776.375
13. Utilidad antes de impuestos		\$11.258.351	\$ 14.570.271	\$18.023.125
14. Impuestos		\$ 3.715.256	\$4.808.190	\$5.947.631
15. Utilidad después de impuestos		\$7.543.095	\$9.762.082	\$12.075.494
16. Depreciación (+)		\$861.000	\$861.000	\$861.000
18. Inversión del proyecto (-)	\$ 15.000.000			
21. FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	\$15.000.000	\$8.404.095	\$10.623.082	\$12.936.494

B. FLUJO DE CAJA FINANCIERO (\$)

Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
22. Flujo de caja económico	\$15.000.000	\$8.404.095	\$10.623.082	\$12.936.494
26. FLUJO DE CAJA FINANCIERO	\$15.000.000	\$8.404.095	\$10.623.082	\$12.936.494

	VPN	TIR	PRI	
INVERSIÓN INICIAL	\$ 21.660.000	\$ (21.660.000)	\$ 21.660.000	
FLUJO NETO AÑO 1	\$ 25.995.818	\$ 25.995.818	\$ 4.335.818	\$ (17.324.182)
FLUJO NETO AÑO 2	\$12.277.783	\$ 12.277.783	\$ 12.277.783	\$ (12.988.365)
FLUJO NETO AÑO 3	\$ 14.637.702	\$ 14.637.702	\$ 14.637.702	\$ 2.359.920

C. INDICADORES DE RENTABILIDAD

INDICADORES DE RENTABILIDAD	VALOR
Tasa interna de oportunidad (TIO)	11%
Valor presente neto (VPN)	\$ 22.427.541
Tasa interna de retorno (TIR)	75%
Periodo de recuperación de la inversión (PRI) años	2,21

D. ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

FUENTES	\$ EN INVERSIÓN FIJA	% EN INVERSIÓN FIJA	\$ EN CAPITAL DE TRABAJO	% EN CAPITAL DE TRABAJO	TOTAL
Recursos Propios	\$3.160.000	15%	\$15.000.000	69%	
No reembolsables	\$ 3.500.000	16%			
INVERSIÓN TOTAL INICIAL	\$6.660.000	31%	\$15.000.000	69%	\$21.660.000

Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

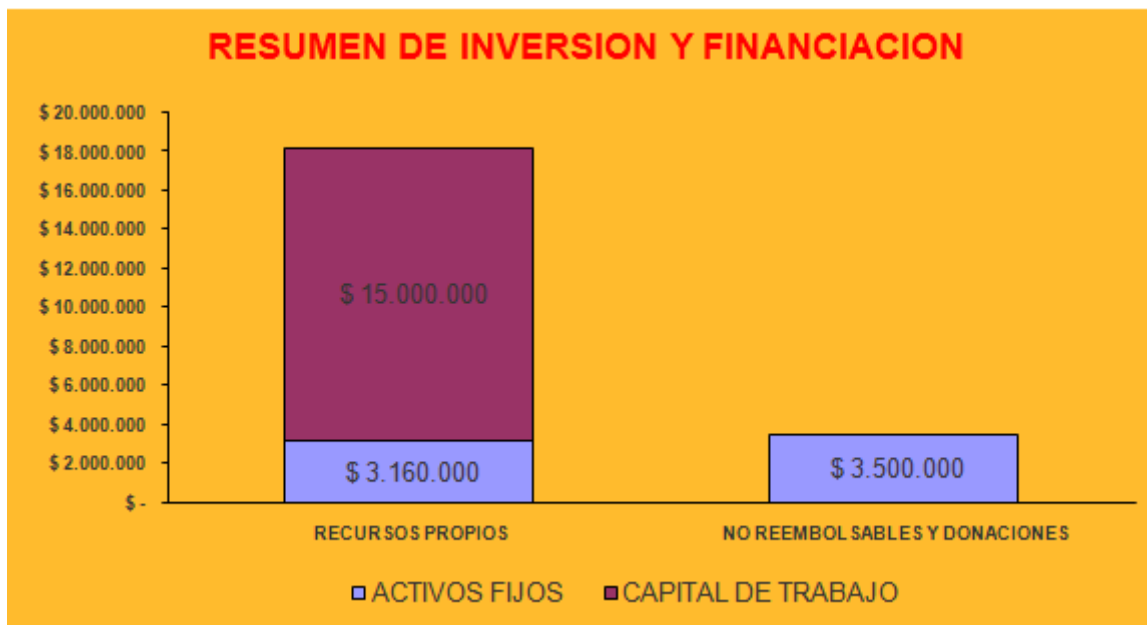
Cuadro 38. Punto de equilibrio

		VENTAS TOTALES ANUALES:		\$128.229.680
PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
BLUSAS BLANCAS	\$89.752.726	6.748	\$7.479.394	562
BLUSAS NEGRAS	\$38.476.954	2.893	\$3.206.413	241
TOTAL VENTAS ANUALES	\$128.229.680	VENTAS MENSUALES	\$10.685.807	
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS PROYECTADAS	\$	148.308.300	\$ 153.934.200	\$ 159.799.500
PUNTO DEL EQUILIBRIO	\$	128.229.680	\$ 128.229.680	\$ 128.229.680

Fuente Bogotá Emrende. Año 2011

6.6.2. Análisis escrito del plan financiero.

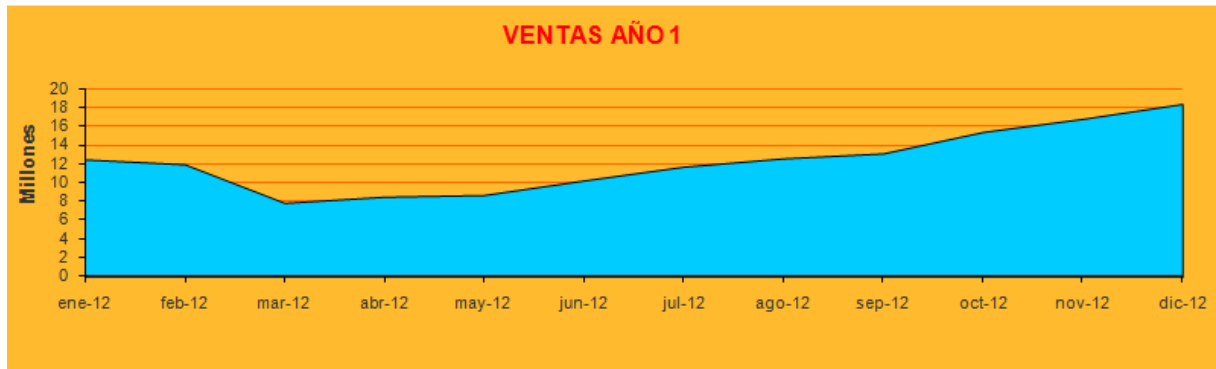
Gráfico 32. Resumen de inversión



Fuente Bogotá Emrende. Año 2011

La inversión total para a la realización del proyecto es de \$ 21.660.000. Se aporta el 83,84% con recursos propios, y se obtendrían recursos de donaciones o subvenciones por el 16,16%. De la inversión se destina para capital de trabajo el 69,25% y para activos fijos el 30,75%

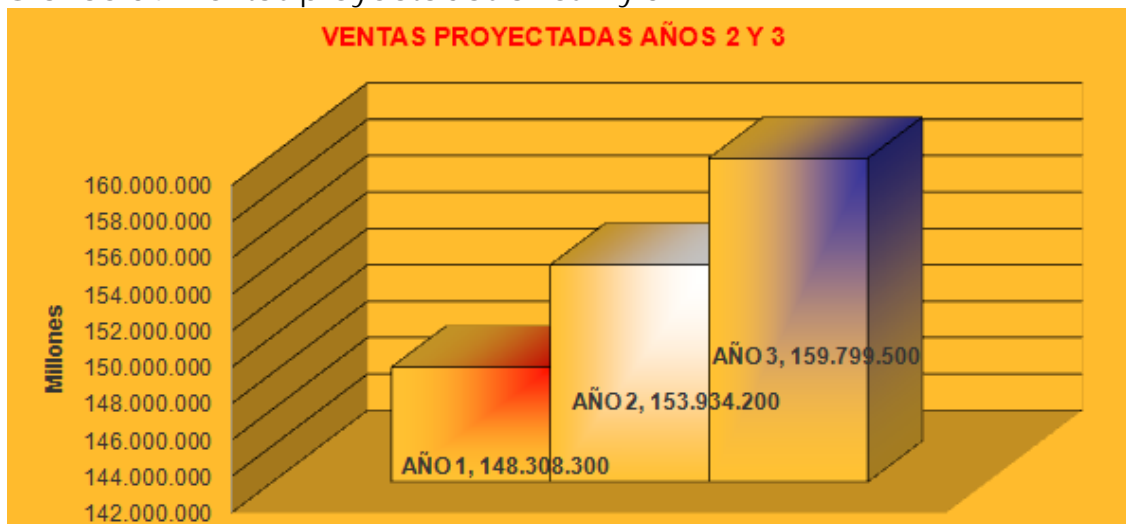
Grafico 33. Ventas Año 1



Fuente Bogotá Emprede. Año 2011

En el primer año se espera vender \$148,308.300. Se confía tener la mayor venta en el mes 12 de la proyección, por valor de \$18,433.800.

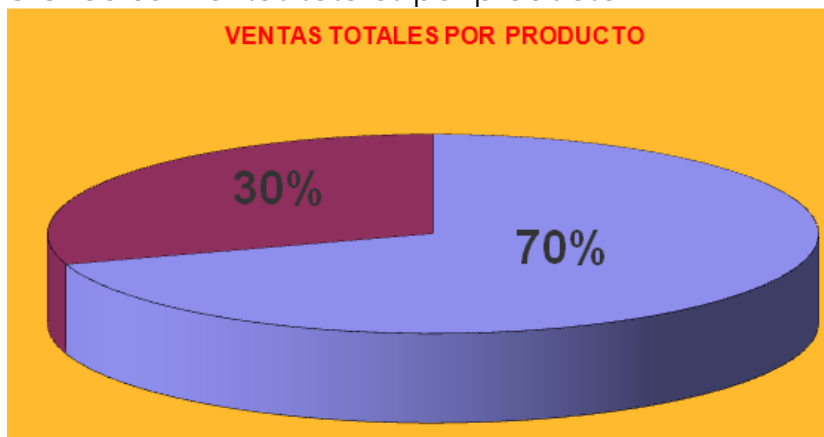
Grafico 34. Ventas proyectadas años 2 y 3



Fuente Bogotá Emprede. Año 2011

En el segundo año se presupuesta incrementan las ventas en un 3,7% teniendo ventas promedio mensuales de \$12,827.850. Para el tercer año se espera tener ventas por \$159,799.500. Correspondiente a un crecimiento del 3,7% con respecto al año anterior.

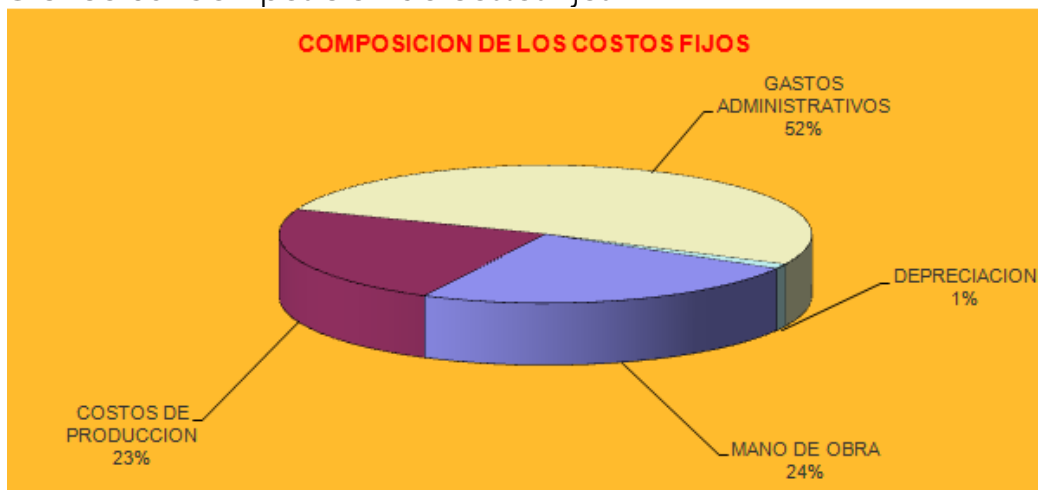
Grafico 35. Ventas totales por producto



Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

El producto de mayor venta es blusas blancas el cual participa con un 70%. El producto de menor participación en el portafolio es blusas negras con una contribución de solo el 30%

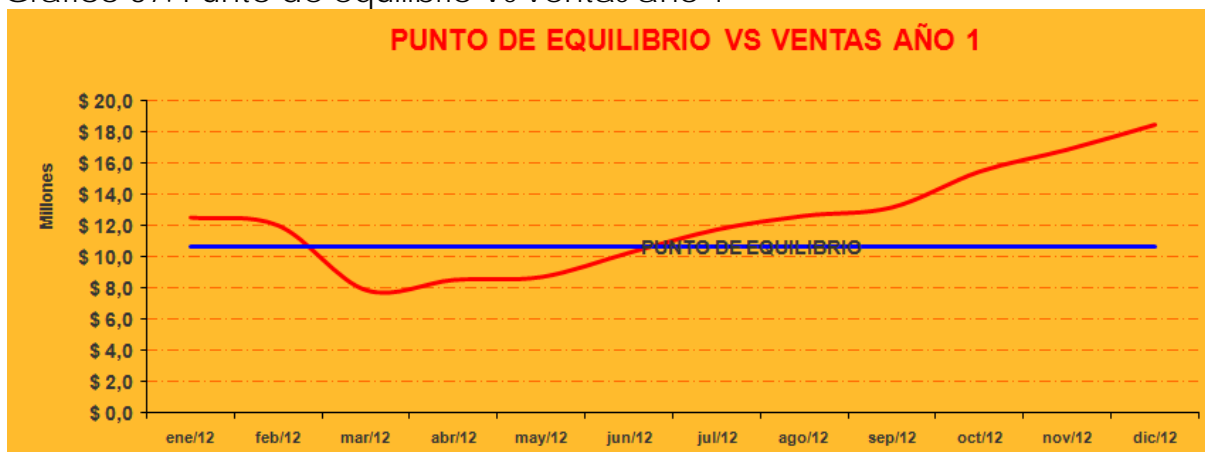
Grafico 36. Composición de costos fijos



Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a \$75.487.752, se destinan \$18,220.440 para mano de obra, se establecen \$17,628.000 en costos de producción, se calculan \$38,778.312 para gastos administrativos. Se contabilizan \$861.000 pesos para depreciación.

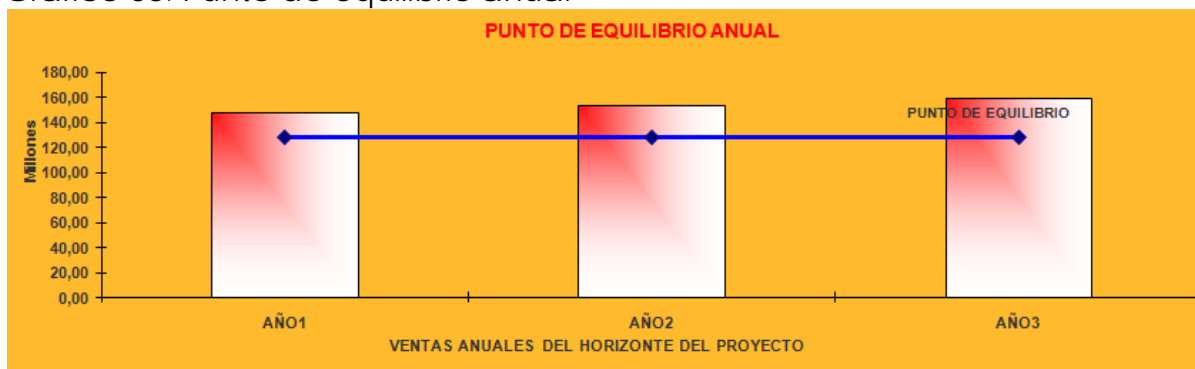
Grafico 37. Punto de equilibrio Vs ventas año 1



Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

El margen de contribución de la empresa es 59% lo cual se interpreta así: por cada peso que venda la empresa se obtienen \$59 centavos para cubrir los costos y gastos fijos de la empresa y generar utilidad. El producto con mayor margen de contribución es blusas blancas y negras es el producto de menor margen de contribución.

Grafico 38. Punto de equilibrio anual

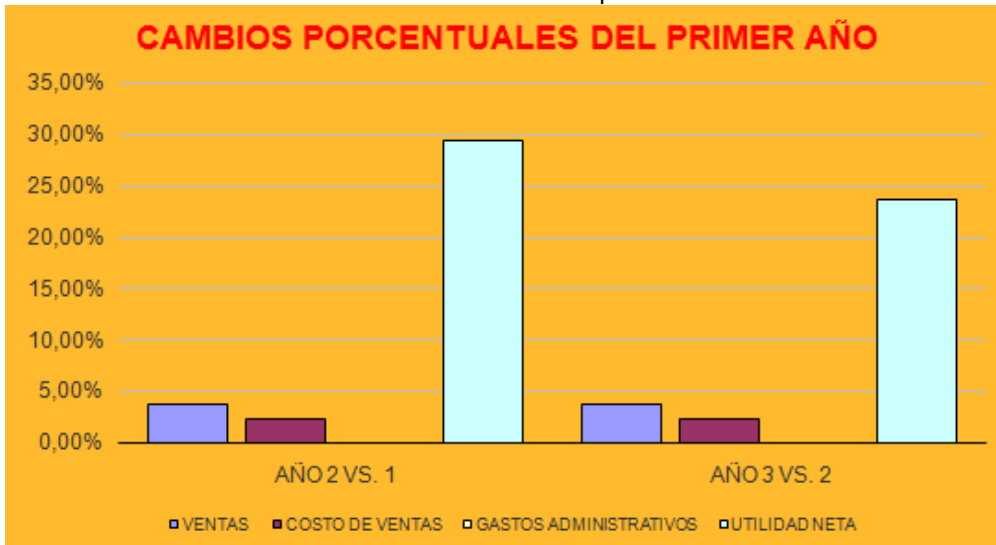


Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender \$128.229.680 al año para no perder ni ganar dinero. Se requieren ventas mensuales promedio de \$10.685.807. Al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio.

El estado de pérdidas y ganancias proyectado para el primer año, muestra que las metas de ventas son suficientes para cubrir los costos y gastos totales. La rentabilidad sobre ventas del proyecto es de 0,63% mensual.

Grafico 39. Cambios Porcentuales del primer año



Fuente Bogotá Emprede. Año 2011

El estado de resultados en el primer año, muestra una utilidad por \$7,543.095. La rentabilidad bruta es del 36% anual. La rentabilidad operacional es del 8% anual. La rentabilidad sobre ventas es de 5% anual. Para el segundo año las ventas crecen un 3,79% y los costos de ventas suben un 2,33%. En el tercer año los costos de ventas se incrementan en un 2,37%. Mientras que las ventas asciende un 3,81%.

Grafico 40. Comportamiento de cartera y pagos a proveedores



Fuente Bogotá Emprede. Año 2011

La empresa vende el 100% de contado y compra el 100% de contado. El proyecto se financia 100% con recursos propios.

El proyecto presenta su menor flujo neto en el mes 6 por valor de \$10.655.994.

El proyecto posee una inversión de \$21.660.000. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de \$25.995.818, para el segundo año, el valor es de \$ 12.277.783 y para el tercero de \$ 14.637.702.

La viabilidad financiera se determina a través de tres indicadores:

La tasa interna de retorno (TIR) la cual es de 74,64%. Se interpreta como: el proyecto arroja una rentabilidad del 74,64% promedio anual.

El valor presente neto, para su cálculo es necesario conocer la tasa de interés de oportunidad (TIO) la cual se halló realizando una comparación entre las tasas de captación de dinero CDT en un informe que genera la superintendencia Financiera de Colombia para el año 2011, en donde arrojo un 8%, el valor arrojado del cálculo TIO es \$ 24.427.541. Se interpreta como: el proyecto arroja \$24.427.541 adicional al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rente, el 8% anual.

El tercer indicador de viabilidad financiera es el periodo de recuperación de la inversión (PRI): Se calcula con el estado de resultados sumando las utilidades y restando la inversión hasta obtener cero. La inversión es de \$21.660.000. Como la suma de las utilidades de los tres años es superior se afirma que la inversión se recupera en el tercer año.

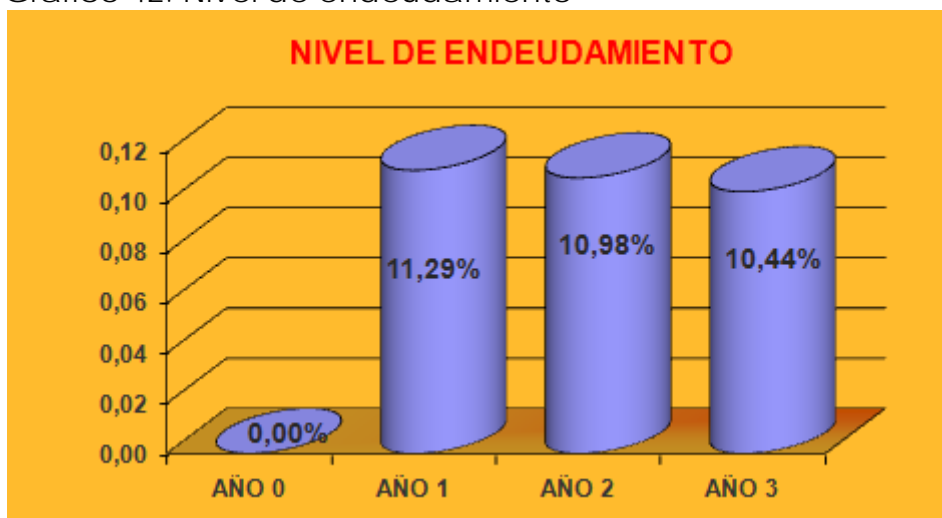
Grafico 41. Razon Corriente



Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

Al terminar el primer año, para el proyecto se concluye que por cada peso de pasivo corriente que debe, la empresa tiene \$7,00 pesos de activo líquido corriente para cubrirlo.

Grafico 42. Nivel de endeudamiento



Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

Al terminar el primer año, el 11,29% de los activos están respaldados con recursos, este porcentaje muestra que CONFECIONES JMJ está en capacidad de contraer más obligaciones. Si el nivel de endeudamiento pasa el 60% puede dificultar la consecución de más financiamiento.

6.6.3. Sistema de cobros y pagos.

6.6.3.1. Cobro a clientes.

En principio, el sistema de cobro que se utilizara es al contado como se viene llevando hasta el momento, se realizar algunas excepciones cuando se tenga mayor confianza con el cliente.

6.6.3.2. Pago a proveedores.

CONFECIONES JMJ es una empresa pequeña que aun no tiene un nivel de confianza con sus proveedores por ese motivo en principio se pagara todos las responsabilidades al contado.

6.6.4. Resumen de los datos financieros más relevantes.

Cuadro 39. Resumen información financiera

RESUMEN DE LA INFORMACION			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	VALOR	VALOR	VALOR
VENTAS	\$ 148.308.300	\$ 153.934.200	\$ 159.799.500
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 95.040.321	\$ 97.253.034	\$ 99.559.905
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	\$ 53.267.979	\$ 56.681.166	\$ 60.239.595
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 38.778.312	\$ 38.778.312	\$ 38.778.312
GASTOS DE VENTAS	\$ 2.669.549	\$ 2.770.816	\$ 2.876.391

UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	\$ 11.820.118	\$ 15.132.038	\$ 18.584.892
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otro G.)	\$ 11.258.351	\$ 14.570.271	\$ 18.023.125
IMPUESTOS	\$ 3.715.256	\$ 4.808.190	\$ 5.947.631
UTILIDAD NETA	\$ 7.543.095	\$ 9.762.082	\$ 12.075.494
Flujo de efectivo	\$ 25.995.818	\$ 12.277.783	\$ 14.637.702
Inversiones	\$ 21.660.000	\$ 0	\$ 0
Rendimiento sobre la inversión	22,91%	22,30%	21,19%
Rendimiento sobre el patrimonio	25,83%	25,05%	23,66%
Rentabilidad sobre los ingresos	5,09%	6,34%	7,56%
Nivel de endeudamiento inicial	0,00%		
Punto de equilibrio anual	\$ 128.229.680		
Recuperación de la inversión	2,21		
TIR	74,64%		
VAN	\$ 24.556.301		
TASA DE INTERES DE OPORTUNIDAD	8,00%		

Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

6.6.5. Indicadores económicos y financieros.

Cuadro 40. Indicadores económicos y financieros

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
prueba acida	7,00	7,96	8,90
Activo liquido	25.995.818	38.273.600	52.911.303
solidez	8,86	9,10	9,58
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO			
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Independencia financiera	0,89	0,89	0,90
Nivel de apalancamiento	13%	12%	12%
INDICADORES DE RENTABILIDAD			
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ROE	26%	25%	24%
Margen bruto de utilidad	5%	6%	8%
Rotación de activos	4,51	3,52	2,80

Fuente Bogotá Emprende. Año 2011

6.7. VALORACIÓN

6.7.1. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE).

Para la determinación de los factores externos de la empresa se tomaron diferentes variables tales como el tipo de mercado y tendencias manejadas en la comercialización del producto y el comportamiento del cliente potencial. Se enlista las oportunidades y amenazas del entorno determinando la importancia relativa de cada factor.

Cuadro 41. MEFE

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	Peso	Calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
Cobertura y flexibilidad en los pedidos	0.19	2	0.38
Estructura organizativa flexible y adaptable a posibles cambios.	0.05	3	0.15
Los clientes están dispuestos a realizar los pagos del producto en efectivo	0.15	2	0.3
La empresa maneja base de datos de clientes que realizan pedidos periódicamente	0.10	4	0.4
Ampliación del mercado Abasteciendo las tiendas de pueblos aledaños a la ciudad con el producto.	0.20	4	0.8
Innovación en el estampado del producto	0.04	3	0.6
AMENAZAS			
la empresa necesita tiempo para obtener una mejor posición en el mercado	0.08	2	0.16
Alta competencia en precio y producto	0.07	1	0.07
Utilización de proveedores externo	0.05	1	0.05
Ventajas de la competencia en capacidad	0.03	2	0.06
Desarrollo de tecnologías con una capacidad mayor de producción	0.04	2	0.08
TOTAL			3.05

Fuente: Clase de mercados Jairo Santoyo. 2011

Los resultados que arroja esta matriz indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor determinante en donde:

4 = La Respuesta es altamente superior

3= La respuesta se encuentra por encima de la media

2= la respuesta es la media

1= La respuesta es mala

El total ponderado es 3.05, se encuentra por encima de la media, es decir que la empresa sobrepone las oportunidades de las amenazas de la industria.

Al evidenciar que los resultados arrojados por esta matriz son superiores al promedio (2.5 de acuerdo a los estándares de formulación de la matriz), se puede concluir que aunque las amenazas son importantes la empresa se puede concentrar en las oportunidades que tiene y explotarla al máximo, hay una tendencia positiva por lo cual se pueden concentrar los esfuerzos en afianzar su potencial para reducir el nivel de debilidades dando lugar a que la organización se encuentre en una buena posición dentro del mercado.

6.7.2. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).

Es importante considerar cómo se encuentra la empresa internamente, para ello se debe determinar las fortalezas y debilidades dentro de las diferentes divisiones de la organización, con ello se obtendrá una base para identificar y evaluar las relaciones entre las áreas e identificar la situación interna de la compañía.

Cuadro 42. MEFI

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	Peso	Calificación	Total ponderado
FORTALEZAS			
Se brinda buena calidad en el producto ofertado así como el servicio al cliente	0,1	4	0,4
La empresa cuenta con gran experiencia en el manejo del negocio y en el manejo de la producción	0,1	4	0,4
Hay conocimiento de los principales proveedores	0,04	3	0,12
Los clientes potenciales realizan pagos en efectivo, por tanto hay liquidez inmediata una vez realizadas las ventas	0,12	4	0,48
Se crean diseños exclusivos con acabados y estampados innovadores	0,12	4	0,48
Las máquinas a utilizar son adecuadas y nuevas	0,03	3	0,09
DEBILIDADES			
Largo tiempo para retorno de la inversión	0,02	1	0,02
La empresa no cuenta con un plan financiero que determine el retorno de la inversión	0,04	2	0,08
Deficiente en proceso de calidad de producción	0,3	2	0,6
No cuenta con suficientes ventas que le permitan tener una estructura organizacional	0,04	1	0,04
Un mismo empleado ejecuta varias funciones, por lo cual existe carga operativa	0,03	2	0,06
No son eficientes las políticas de control de inventarios	0,03	2	0,06
falta de personal y maquinaria que puedan ampliar la capacidad productiva	0,03	3	0,09
	1		2,92

Fuente: Clase de mercados Jairo Santoyo. 2011

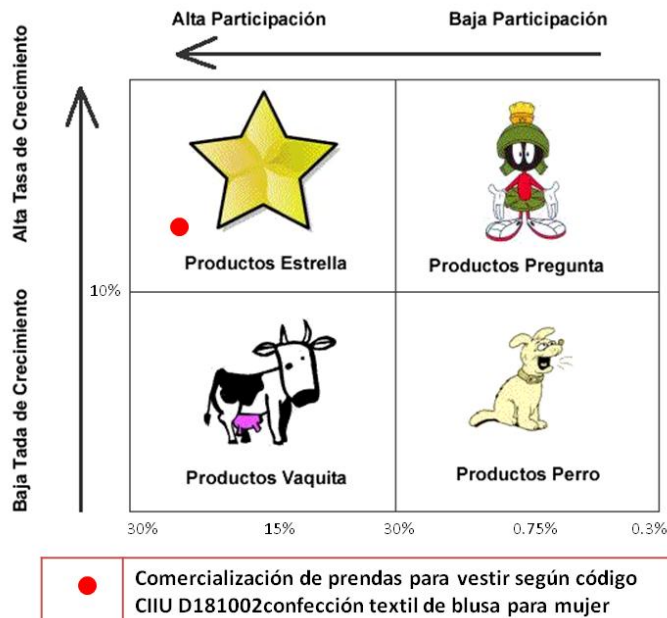
6.7.3. Matriz de Boston

Se utiliza la matriz de Boston como herramienta para el análisis estratégico de la empresa con base en (2) dos dimensiones:

- ✓ La cuota relativa del mercado que posee la empresa con respecto al producto expresando su posición competitiva en el mercado.
- ✓ La tasa de crecimiento del mercado que indica el atractivo de la empresa.

Es así como se clasifican los productos de acuerdo a la tasa de crecimiento de mercado y evidencia la participación relativa que se desea utilizar como indicador de competitividad.

Grafica 43. Matriz de Boston



Fuente: Tatiana Salinas y Paola Mosucha, Imagen tomada: <http://www.herramientasparapymes.com/que-es-la-matriz-bcg-boston-consulting-group>. Año: 2011

El negocio se encuentra ubicado en el cuadrante II (llamados estrellas), representa una buena oportunidad para el crecimiento y la rentabilidad de la empresa a largo plazo. Esta división tiene una considerable parte relativa del mercado y una tasa elevada de crecimiento para la industria, es importante captar una inversión importante para conservar y reforzar la posición que se tiene dentro del sector textil.

De acuerdo al resultado obtenido es importante adoptar estrategias tales como:

- o La estrategia de integración vertical hacia arriba o hacia atrás la cual se puede plantear para asegurar la continuidad del suministro y la calidad de los productos comprados coordinando más efectiva y eficientemente las funciones de distribución.
- o Penetración del mercado para incrementar la participación de la empresa en el mercado en el cual opera y el desarrollo del negocio básico, esto se logrará a través de la relación continuada que se llevará con los clientes mayoristas, las promociones a clientes fijos y la atracción de clientes potenciales (nueva participación en mercados locales tales como pueblos aledaños a la ciudad).

- o Desarrollo de producto: Una vez se tengan los resultados de ventas y penetración del mercado en el primer año se evaluará la posibilidad de ampliar el portafolio de producto, es decir, ampliar la gama de colores de blusas e introducir nuevos diseños con nuevos estilos de bordado y estampado.

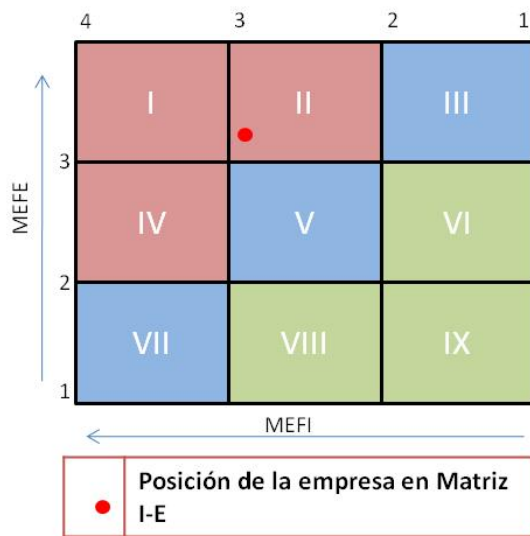
6.7.4. Matriz IE

Identificación de la matriz interna-externa con base en la matriz EFE y EFI:

La matriz IE se basa en dos dimensiones clave: los totales ponderados del EFI en el eje x y los totales ponderados del EFE en el eje y, de los cuales se tienen 2,92 y 3,05 respectivamente.

Teniendo en cuenta que la MEFI arrojó una calificación entre 2.0 y 2.99 se puede considerar que está en un promedio, así mismo la MEFE arrojó una calificación de 3.0 a 4.0 lo cual indica que es alta.

Grafico 44. Matriz IE



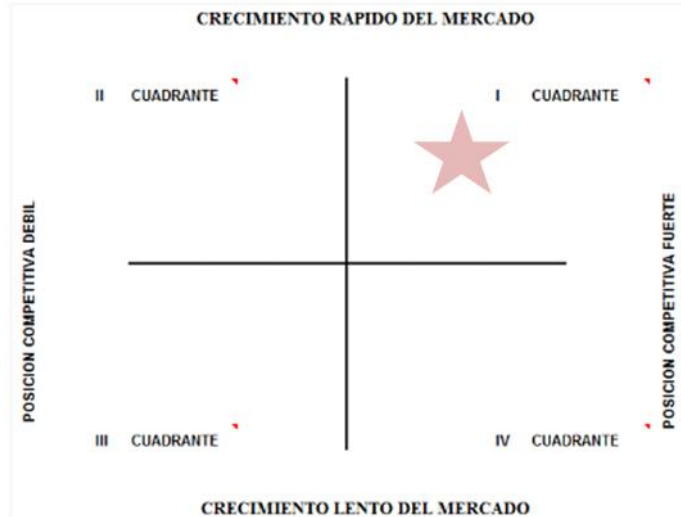
Fuente: Clase de mercados Jairo Santoyo. 2011

La relación arrojada entre las matrices MEFE y MEFI arrojó como resultado un punto ubicado en la celda II, esta casilla así como las I y IV genera una recomendación orientado a "Crecer y Construir", es decir la empresa se tiene que enfocarse en estrategias intensivas e interactivas tales como penetración del mercado y desarrollo del producto al igual que la determinación para adoptar una estrategia de integración hacia atrás como se indicó en un principio con la matriz de Boston.

6.7.5. Matriz de la Gran Estrategia

Esta matriz da a la empresa una formulación alternativa de estrategias en la cual, se asignará en el eje x la posición competitiva de la empresa y en el eje y se ubicará la velocidad de crecimiento del mercado

Grafico 45. Matriz de la Gran Estrategia



Fuente: Clase de mercados Jairo Santoyo. 2011

De acuerdo al gráfico la empresa se encuentra en el cuadrante I puesto que se evidencia un crecimiento rápido del mercado y una posición competitiva fuerte puesto que esta unidad de negocio se encuentra súper posicionada tanto en el sector textil como en la ubicación geográfica en la cual la empresa desea entrar a competir. Es así como se deben seguir estrategias enfocadas al desarrollo de producto, se trabajará en la idea de brindar al consumidor final un producto innovador con alta calidad y empaque diferenciador que le dé un valor agregado al producto resaltando la marca y la imagen joven que se desea proyectar, Así mismo se abrirá la posibilidad de penetrar el mercado ampliando nuestra cobertura a pueblos aledaños de la ciudad de Bogotá.

6.7.6. Matriz PEEA y cálculo del vector SPACE

Esta herramienta le permite a la empresa conocer la tendencia de la estrategia que se debe desarrollar teniendo en cuenta como variables su fortaleza financiera, su ventaja comparativa, estabilidad ambiental y fortaleza industrial, los datos que se tuvieron en cuenta se obtuvieron de la MEFI y MEFÉ.

Tabla 34. Posición estratégica interna I

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA	CALIFICACIÓN
FUERZA FINANCIERA (FF)	
Rendimiento sobre la inversión.	5
Apalancamiento.	5
Liquidez.	4
Capital de trabajo.	4
Flujos de efectivo.	4
Facilidad para salir del mercado.	4
Riesgos implícitos del negocio.	5
Total	31
Promedio	4,42

Fuente: Clase de mercados Jairo Santoyo. 2011

Tabla 35. Posición estratégica interna II

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA	CALIFICACIÓN
FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)	
Potencial de crecimiento.	5
Potencial de utilidades.	4
Estabilidad financiera.	3
Conocimientos tecnológicos.	3
Aprovechamiento de recursos.	3
Intensidad de capital.	4
Productividad, aprovechamiento de la capacidad.	4
Facilidad para entrar en el mercado.	4
Total	30
Promedio	3.75

Fuente: Clase de mercados Jairo Santoyo. 2011

Tabla 36. Posición estratégica interna III

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA	CALIFICACIÓN
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)	
Cambios tecnológicos.	-4
Tasa de inflación.	-3
Variabilidad de la demanda.	-3
Escala de precios de productos competidores.	-2
Barreras para entrar en el mercado.	-4
Presión competitiva.	-4
Elasticidad de la demanda.	-3
Total	-23
Promedio	-3,28

Fuente: Clase de mercados Jairo Santoyo. 2011

Tabla 37. Posición estratégica interna IV

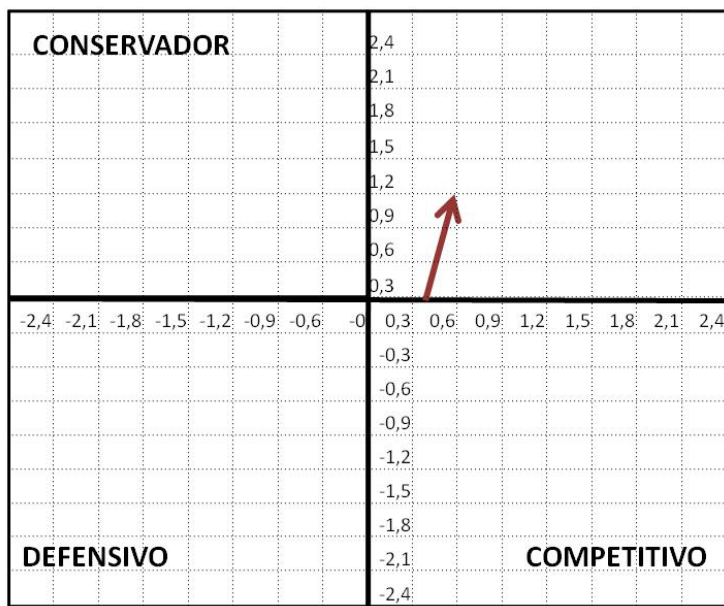
POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA	CALIFICACIÓN
VENTAJA COMPETITIVA (VC)	
Participación en el mercado.	-4
Calidad del producto.	-2
Ciclo de vida del producto.	-3
Lealtad de los clientes.	-4
Utilización de la capacidad de la competencia.	-4
Conocimientos tecnológicos.	-3
Control sobre los proveedores y distribuidores	-3
Total	-23
Promedio	-3,28

Fuente: Clase de mercados Jairo Santoyo. 2011

Determinación del vector Space:

$$\begin{aligned} \text{Eje X} = \text{FI} + \text{VC} & \quad X = 3,75 + (-3,28) = 0,47 \\ \text{Eje y} = \text{FF} + \text{EA} & \quad Y = 4,42 + (-3,28) = 1,14 \end{aligned}$$

Gráfico 46. Matriz PEEA y cálculo del vector SPACE



Fuente: Clase de mercados Jairo Santoyo. 2011

La empresa presenta una gran fortaleza en cuanto a la experiencia que maneja en la comercialización del producto, esto nos da la oportunidad de ampliar las ventas con los clientes potenciales que aún no han sido trabajados a través de estrategias encaminadas hacia el consumidor y al mantenimiento del mismo (CRM)

En el momento la empresa se encuentra en una posición agresiva, por ello es necesario la planeación de estrategias de penetración, desarrollo de

mercado y producto otorgando una mezcla de promoción total haciendo énfasis en estrategias de empuje y atracción, mejorando las relaciones públicas e incentivando las ventas personalizadas.

Para comprender la situación de la empresa fue de vital importancia analizar sus fortalezas y debilidades, y con el fin de considerar el contexto en el que se encontraba inmersa. Se creyó conveniente detectar las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta. Para ello se exponen las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

6.7.7. Matriz DOFA

Cuadro 43. Matriz DOFA

D	O
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bajo nivel de ventas por personal no calificado: ✓ Manejo de personal ✓ Deficiente Administración ✓ Bajo Poder de Negociación con los Clientes ✓ Desarrollo Organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Penetración del Mercado: ✓ Venta Minorista ✓ Desarrollo Regional ✓ Venta en volumen de prendas de vestir ✓ Realizar ventas al menudeo ✓ Asesoría especializada por parte de Bogotá emprende
F	A
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia en el Manejo del Negocio ✓ Proveedores ✓ Diseños Exclusivos ✓ Estilo Proactivo Gerencial: 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tecnología Utilizada ✓ Recesión económica ✓ Competencia directa

Fuente: Clase de mercados Jairo Santoyo. 2011

DEBILIDADES

- ✓ Bajo nivel de ventas por personal no calificado: No se cuenta con el personal adecuado para el cierre de nuevos negocios, el personal no tiene el perfil comercial.
- ✓ Manejo de personal: no se cuenta con una estructura para el manejo del personal.
- ✓ Deficiente Administración: no se cuenta con una adecuada administración del negocio.
- ✓ Bajo Poder de Negociación con los Clientes: al poseer como clientes a las damas y empresas que se dedican a venta minorista de blusas, la empresa no representa un proveedor significativo debido a la cantidad de opciones de diseños y precios que existen actualmente en el mercado.

- ✓ Desarrollo Organizacional: A nivel gerencial no existe cohesión entre los diferentes procesos pues se ejecutan de acuerdo a la experiencia sin llevar un control sobre procesos

OPORTUNIDADES

- ✓ Penetración del Mercado: posibilidad de incrementar la participación del mercado por la salida de competidores y el mercado no cubierto aún.
- ✓ Venta Minorista: Incorporación de un nuevo canal de comercialización potencial y apto para distribución inmediata del producto.
- ✓ Desarrollo Regional: posibilidad de obtener alianzas con jugadores del interior del país.
- ✓ Venta en volumen de prendas de vestir: al potencializar los clientes que realizan compras de manera permanente y realizando depuración de mercado.
- ✓ Realizar ventas al menudeo: incrementa el conocimiento de la marca
- ✓ Asesoría especializada por parte de Bogotá emprende: ofrece a la empresa una guía para su consolidación

FORTALEZAS

- ✓ Experiencia en el Manejo del Negocio: está dada por una larga trayectoria y experiencia en el mercado y por contar con el Knowhow necesario en el conocimiento de este tipo de mercado.
- ✓ Proveedores: La empresa posee un alto poder de negociación en la adquisición de materias primas de buena calidad, precio justo y entregas en el tiempo estimado.
- ✓ Diseños Exclusivos: Le permite a la empresa tener una ventaja competitiva y así poderse diferenciar en el mercado.
- ✓ Estilo Proactivo Gerencial: La gerencia persigue una actualización continua de sus diseños y desarrollo profesional, no conformándose con la simple adaptación a los cambios.

AMENAZAS

- ✓ Tecnología Utilizada: Por los volúmenes de producto que se manejan no se puede incorporar tecnología avanzada si pues ésta requeriría de un mayor nivel de inversión que la empresa en el momento no podría asumir
- ✓ Recesión económica: Involucra deterioro de ventas del producto debido a la disminución en el poder adquisitivo del mercado.
- ✓ Competencia directa: Factores positivos de la competencia como el precio y la gran cantidad de oferentes de la misma línea del producto pueden ser más atractivos para el mercado meta.
- ✓ Incumplimiento por parte de procesos de tercerización y por parte de los proveedores.

Cuadro 44. Matriz estrategias DOFA

	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓Experiencia en el Manejo del Negocio ✓Proveedores ✓Diseños Exclusivos, con diversos estilos. ✓Estilo Proactivo Gerencial ✓Infraestructura adecuada 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓Bajo nivel de ventas por personal no calificado: ✓Manejo de personal ✓Deficiente Administración ✓Bajo Poder de Negociación con los Clientes ✓Desarrollo Organizacional ✓Largo tiempo para el retorno de la inversión. ✓Iniciando se tiene una sola sede para venta del producto.
<p>OPORTUNIDADES – O</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓Penetración del Mercado: ✓Venta Minorista ✓Desarrollo Regional ✓Venta en volumen de prendas de vestir ✓Realizar ventas al menudeo ✓Asesoría especializada por parte de Bogotá emprende ✓Pago inmediato por parte de los compradores 	<p>ESTRATEGIA - FO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓A través del know how se realizará una penetración al mercado utilizando lanzamiento de campañas para cada colección. ✓Aprovechar la liquidez que genera las ventas con pago en efectivo para aprovechar descuentos con los proveedores ✓Desarrollar un método de venta para llegar a nuevos mercados (pueblos aledaños a la ciudad) 	<p>ESTRATEGIA – DO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓Identificar el mejor perfil para el recurso humano que atiende al cliente en la parte comercial. ✓Fortalecer la empresa combinando la experiencia con la estructura que brinda Bogotá Emprende. ✓Búsqueda de alianzas con grandes distribuidores dentro de l sector que realicen pagos en efectivo y puedan mejorar la liquidez de la empresa.
<p>AMENAZAS – A</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓Tecnología Utilizada ✓Recesión económica ✓Competencia directa ✓Al ser nueva la marca se necesita un tiempo prudente para su acreditación 	<p>ESTRATEGIA – FA</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓Utilizar los diseños exclusivos como diferenciación ante la competencia para promoción en centros de emprendimiento. ✓Aprovechar la experiencia con la que se cuenta para atacar ala competencia, vendiendo un producto de calidad a un precio justo ✓Buscar apoyo financiero en las entidades gubernamentales para poder ampliar la infraestructura. 	<p>ESTRATEGIA –DA</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓Estructurar la empresa en todas sus divisiones y dirigir efectivamente la gestión del talento humano . ✓Enfocar los esfuerzos en la producción de blusas de alta calidad buscando cumplir con el presupuesto comercial para poder incrementar paulatinamente el porcentaje de inversión.

Fuente: Clase de mercados Jairo Santoyo. 2011

ANALISIS FODA

Se atacará el mercado con tres estrategias principales: penetración del mercado, diferenciación y enfoque.

- Estrategia de penetración del mercado: Con la estrategia de penetración en el mercado se pretende tener una mayor participación en el mercado meta a través de un esfuerzo considerable por aumentar la clientela y las ventas; para ello se tendrá en cuenta el método de ventas empleado y la identificación del nivel de metas establecidas para cada uno de los vendedores, es así como se reforzará la publicidad en los lanzamientos de cada colección adicionando promociones que generen valor de acuerdo a los pedidos realizados.
- Diferenciación: Con esta estrategia HARMA pretende producir y vender un producto único y original que logra distinguirse de la competencia y que no es fácilmente imitable. Los atributos que tiene la blusa hacen aumentar

la calidad y se ofrecerán servicios adicionales tales como rapidez en la entrega y servicio al cliente a través de la página creada en facebook. Interiorizando esta estrategia la empresa busca la preferencia de los consumidores generando una tendencia de compra mucho más alta e induciendo al cliente a comprar el producto a un precio justo con respecto a la calidad y a la innovación ofrecida; se decide encaminar la empresa por este camino ya que el mercado objetivo es insensible a los precios debido a la alta competencia presentada en el sector de San Victorino, cabe indicar que las características del producto no son fácilmente imitables pues es indispensable máquinas especiales para la impregnación de la tinta en estos tejidos.

- Enfoque: Basados en la estrategia de diferenciación la empresa debe enfocar sus esfuerzos en ventas y negocios nuevos efectivos con clientes verdaderamente potenciales, es así como se decide enfocar la atención en un segmento específico, un grupo de consumidores que incrementan los ingresos de manera significativa, estos son los mayoristas.
- Estrategia del mercado objetivo: Gracias al reconocimiento con el que cuenta Julio García se puede pensar en el lanzamiento de nuevos productos al mercado.
- Estrategia de ventaja comparativa: Se ha optado por "maximización de la cuota del mercado, ya que esto permitirá: Obtener mayor Rentabilidad, Resistencia en Guerra de Precios y constituir una Barrera de Entrada.
- La empresa tomará el papel de "Empresa Retadora" porque: Es Competitiva, Lucha constantemente por incrementar su cuota de mercado, Intenta expandir agresivamente su cuota de mercado atacando a empresas del mismo tamaño.
- Como el producto se encuentra categorizado como "Vaca Lechera", el mercado se encuentra en una etapa de madurez, se ha decidido combinar la "estrategia de mantenimiento" y la "estrategia de crecimiento", y CONFECIONES JMJ se concentrará en:
 - ❖ El mantenimiento de la calidad del producto.
 - ❖ Lealtad de los consumidores.
 - ❖ Incrementar nuestra cuota de mercado.
 - ❖ Mejorar la posición de nuestra marca en el mercado.
 - ❖ Actividades promocionales dirigidas a los consumidores y distribuidores.
 - ❖ Publicidad.

7. RESULTADOS

7.1. COMPARACIÓN ENTRE EL PLAN DE NEGOCIOS ACTUAL Y EL PLAN DE NEGOCIO PROPUESTO

Cuadro 45. Comparación entre el plan de negocios actual y el plan de negocio propuesto

NEGOCIO ACTUAL	PLAN DE NEGOCIO PROPUESTO
No tiene un concepto de negocio definido.	Por medio de un estudio de mercado se halló las necesidades del cliente y se determinó la oportunidad de negocio; determinando un concepto de negocio, que defina la empresa.
Sola hay bosquejos de las prendas que se van a realizar.	Se desarrollo un modelo de ficha técnica que permite planear y tomar decisiones sobre los diseños que se van a confeccionar.
Cuando se inicio el negocio Julio García lo proyectó con los conocimientos adquiridos a través de los años y la experiencia de trabajo en otras empresas de confección.	Se desarrollo un estudio de mercado que aporto conocimientos sobre la demanda y la oferta en el sector de la confección, se obtuvo un panorama general sobre las confecciones a nivel nacional; permitiendo conocer a profundidad la competencia, los clientes, los proveedores, nuevas tendencias y tecnología.
No tenía cuantificado el mercado.	Se implemento como objetivo principal segmentar el mercado, logrando llegar de esta manera a un público inicial con unas necesidades puntuales.
El precio estaba determinado únicamente por los costos directos de fabricación.	Se hayo un precio adecuado que ayuda con el crecimiento en el mercado disminuyendo costos. Teniendo en cuenta no solamente los costo sino los gastos.
En el stand del madrugón se muestran las prendas para que sean exhibidas y los clientes puedan verlas cuando van pasando, adicional cuando un cliente se encuentra interesado se le enseña la prenda.	Con las encuestas realizadas se crearon estrategias publicitarias que atraen el segmento elegido.
La empresa no está constituida ante	Por medio del plan jurídico

NEGOCIO ACTUAL	PLAN DE NEGOCIO PROPUESTO
<p>cámara de comercio actualmente, pero se inicio el negocio desde el 2006. Julio Garcia tiene Rut de régimen simplificado, como persona natural. No tiene ninguna licencia. Las personas que trabajan en CONFECIONES JMJ no se encuentran registradas ante seguros y pensiones.</p>	<p>CONFECIONES JMJ se acogerá a la nueva ley de formalización del empleado, en la que se acogerá a determinados beneficios por ser una nueva empresa. Se realizara respectiva formalización legal permitiendo un reconocimiento en el mercado. Se realizará la inscripción de los empleados a salud y pensión.</p>
<p>Actualmente tiene una inversión de \$5.000.000.</p>	<p>Se desea hacer una inversión de \$10.000.000 más con 2 socios más.</p>
<p>La empresa actualmente funciona en la casa de Julio García que se encuentra ubicada en la Carrera 2f # 48y-47 sur, y tiene un punto de venta en las bodegas del Madrugón en la Calle 10 # 10-11.</p>	<p>Se determinaron punto de localización estratégica que permiten mejores relaciones con clientes y proveedores evitando sobre costos de distribución. Se organiza el proceso productivo realizando un diseño de planta adecuado haciendo que el flujo de información y material sea eficaz.</p>
<p>Se compra la tela Se corta la tela Se envían los delanteros a estampar Se confecciona la prenda Se pasa por la fileteadora Se pasa por la collarín Luego se remata En la unión de las piezas Espalda con delantero Mangas Pega sesgo Marquilla</p>	<p>Se diseñaron flujos de procesos realizando una planeación de producción eficiente además de implementar un plan de control de la producción que permita el mejoramiento en la cadena de suministro.</p>
<p>Cuenta con un equipo de trabajo basado en la experiencia.</p>	<p>Se desea crear un grupo de trabajo que cuente con la experiencia y estudios que generen innovación en la organización.</p>
<p>No tiene organigrama definido.</p>	<p>Se define un organigrama que permite distribuir las funciones de tal manera que no haya sobre carga de trabajo en las áreas y los colaboradores no tengan confusiones en las labores que deben realizar diariamente.</p>

NEGOCIO ACTUAL	PLAN DE NEGOCIO PROPUESTO
No reporta ningún dato financiero de ventas o utilidad.	Con el plan financiero se realiza un estimativo de comportamiento del negocio determinando estrategias para el manejo adecuado de las finanzas de la empresa teniendo como punto de partida el movimiento de la economía actual.
Se fabrican entre 500 y 1300 blusas de acuerdo al mes.	Se proyecta fabricar para el primer año de ejecución del plan entre 600 y 1400 blusas al mes de acuerdo con la estacionalidad y la temporada.
El precio de venta actual es de 12.500	El precio de venta proyectado es de \$13.300.
Solo en el proceso de confección una persona fabrica 500 blusas en 15 días, con una duración por blusa de 15 min.	En el proceso de producción una persona fabricara una blusa en 8 min según el flujo de proceso.
Se confecciona en la casa de Julio García, Allí hay ubicada una mesa de corte y dos maquinas industriales. No hay un adecuado almacenamiento y poco espacio.	Se realizó un diseño de planta que define las áreas de la empresa. Además se determina un orden que permite tener mayor seguridad e higiene industrial.
Las maquinas que se utilizan para el proceso de confección son: fileteadora y collarín, cortadora.	Se va seguir utilizando la misma maquinaria y se proyecta a futuro comprar más de acuerdo con la demanda del mercado.
Una vez que se termina de confeccionar la blusa, en el momento en que se empacan se ve si no se encuentren hilos y los remates principales no se noten.	Se hallaron punto criticos en el proceso de producción que permiten realizar el control de calidad a la prenda evitando cambios o devoluciones.
El objetivo del negocio es: Generar empleo. Incrementar la participación del mercado. Capacitar y actualizar los conocimientos de las personas que trabajan con Julio García.	Se estima hacer una valoración para ir re direccionando las estrategias de acuerdo con la demanda del mercado. Se crearon estrategias y objetivos alcanzables y medibles.

Fuente: Proyecto de grado Diseño plan de negocios para la microempresa Confecciones JMJ. Año 2011

7.2. RESUMEN EJECUTIVO

CONCEPTO DE NEGOCIO

CONFECIONES JMJ es una empresa que fabrica blusas, para la venta al por mayor en el sector de San Victorino. Ofreciendo principalmente un servicio confiable y amable a los clientes mayoristas, entregando prendas de vestir con estándares de calidad en los procesos de confección y en las materias primas e insumos.

La idea de negocio es que el consumidor final, mujeres jóvenes, compren blusas creativas y al momento de vestir la prenda se sientan cómodas con diseños que inspiran arte, música, creatividad y fusión de tendencias retro.

El concepto de negocio es, CONFECIONES JMJ ofrece blusas que brindan comodidad con diseños agradables y artísticos que moldean la figura a la hora de vestir, reflejando juventud y arte, dirigiendo esfuerzos a comerciantes minoristas que buscan materiales resistentes, diseños modernos, prendas con excelente confección y empaque práctico. Apoyados en un servicio confiable y amable.

El objetivo principal de la empresa es convertirse en la primera marca que ofrece blusas para mujer con tendencia retro en Bogotá. Para cumplirlo se aplicaran las estrategias de penetración de mercado, diferenciación de marca y enfoque publicitario por segmentos.

El producto que ofrece CONFECIONES JMJ son blusas informales, con diseños creativos y artísticos, elaborados en algodón licrado con colores cálidos, se confeccionara bajo estándares y normas de calidad y a través de un empaque práctico con diseño exclusivo se atraerá a los clientes potenciales.

CLIENTES Y MERCADO POTENCIAL

El sector de las confecciones en Colombia ha sufrido cambios en la demanda de los productos debió al movimiento en la Economía mundial en general. Para el año 2007 la demanda fue muy positiva aumentó hasta un 16%, en cambio, entre 2008 y 2009 hubo una caída y disminuyó hasta -6,3%, Entre 2010 y 2011 la economía del sector se recuperó y aumentó hasta un 4%. Los precios del sector se han mantenido casi que constantes, y las exportaciones van en asenso después de la caída de la economía en 2008, el principal destino de las exportaciones es Estados Unidos, seguido de México; las importaciones de materias primas e insumos también van en aumento debido a los acuerdos de libre intercambio que ha acordado

Colombia con otros países, hasta el momento el mayor importador es China por la estrategia de producción y bajo precio que aplican en su economía.

El nicho de mercado seleccionado son comerciantes mayoristas cuyo comportamiento es altamente cambiante de acuerdo a la estacionalidad del año y temporadas comerciales. Los esfuerzos van dirigidos a satisfacer alta calidad en la confección de prendas renovando estilos de acuerdo a las tendencias en moda retro y dinámica de compra. Brindando un servicio ágil, cumplimiento en las entregas y honorabilidad en el trabajo. Generando así Confianza y fidelidad en el cliente.

Según los estudios de Inexmoda en el país el consumidor Colombiano compra principalmente en lugares personalizados, principalmente el motivo de compra de las prendas de vestir en general es por necesidad en el primer semestre del año y por gusto en el segundo semestre del año. La forma de pago usual es en efectivo lo que es conveniente para la empresa porque mejora el flujo de caja.

Según la tendencia del mercado se espera que CONFECCIONES JMJ crezca a un ritmo de 4% anual, y una participación inicial del 0,00337%. Para aumentar la participación y hacer crecer el negocio se proyecta utilizar estrategias comerciales como confeccionar blusas con un diferencial el cual consiste en realizar el estampado a mano con diseños que inspiren arte y creatividad; el precio de venta se estimó entre el valor dado por la competencia y la percepción del cliente, tomando en cuenta que los compradores son sensibles al precio; la promoción que se utilizará son elementos económicos que generan atracción y gran impacto en el mercado potencial; Se proyecta tener una distribución en cadena que consiste en que cada uno de los eslabones cumple con los requisitos establecidos desde el proveedor hasta el consumidor final. Adicional, a nivel interno la empresa pondrá en práctica estrategias como las buenas prácticas en el trabajo, cumplir con el manual de trabajo y el programa de salud ocupacional propuesto.

En cuanto a la competencia CONFECCIONES JMJ tendrá un punto de venta ubicado en el clúster de prendas de vestir en Bogotá, en general hay negocios con un amplio reconocimiento en el sector que aplican estrategias de fidelización de clientes y sus negocios se ajustan a las necesidades del cliente en cuanto a la cantidad de pedido.

VENTAJAS COMPETITIVAS

Las blusas son un producto que suple la necesidad básica de vestir sin embargo, el producto va más allá de las prendas tradicionales encontradas en el mercado pues se destaca por la fabricación de un producto con

diseños artísticos, que inspiran arte, música y vanguardia. Se aplican técnicas de estampado artesanal fusionando tendencias retro. Adicional se empleara un práctico empaque que cuida las prendas y genera recordación de marca.

SISTEMA DE OPERACIÓN DEL NEGOCIO

Los aspectos claves de éxito en el funcionamiento de la empresa son:

- CONFECCIONES JMJ tiene una distribución modular que permite tener mayor eficiencia en los procesos tanto a nivel productivo como a nivel administrativo.
- Localización estratégica con cercanía a los proveedores y el punto de venta.
- Es una empresa manufacturera que utiliza tecnología media en los procesos productivos teniendo en algunos puestos de trabajo maquinaria y con otros desarrollo manual.
- La capacidad de producción de CONFECCIONES JMJ está dada por la cantidad de blusas que se fabricarán mensualmente, en promedio 900 prendas/mes.
- Se proyecta utilizar un cuadro de pronóstico de inventario para planificar la compra de los materiales y llevar un control sobre la producción.
- Se realizaran controles de calidad en los puntos críticos de la cadena de productiva específicamente sobre los procesos de diseño, concordancia, distribución y servicio.
- Se organizó las labores de trabajo por medio plan de trabajo organizado y un programa de salud ocupacional para la prevención de riesgos y enfermedades profesionales.
- Se diseñó un plan programado y sistemático de producción.
- Se realizó la planeación estratégica enfocada en el reconocimiento de la empresa y la marca, en el sector de las confecciones, clientes y el consumidor final.
- La empresa estará constituida legalmente y llevara al día todos los registros necesarios pedidos ante las entidades gubernamentales. Los trabajadores estarán afiliados según las prestaciones sociales correspondientes. En el caso de los trabajadores por prestación de servicios se exigirá la afiliación a salud y pensiones.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LA EMPRESA

1. Constitución de la sociedad.
2. Registrar la empresa ante las entidades correspondientes.
3. Trasladar la empresa para el lugar elegido.
4. Adecuar el punto de venta según las nuevas condiciones del negocio.
5. Iniciar las operaciones del negocio.

PROPUESTA ECONÓMICO FINANCIERA

Tabla 38. Propuesta Económica Financiera

RESUMEN DE LA INFORMACION			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	VALOR	VALOR	VALOR
VENTAS	\$ 148.308.300	\$ 153.934.200	\$ 159.799.500
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 95.040.321	\$ 97.253.034	\$ 99.559.905
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	\$ 53.267.979	\$ 56.681.166	\$ 60.239.595
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 38.778.312	\$ 38.778.312	\$ 38.778.312
GASTOS DE VENTAS	\$ 2.669.549	\$ 2.770.816	\$ 2.876.391
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	\$ 11.820.118	\$ 15.132.038	\$ 18.584.892
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otro G.)	\$ 11.258.351	\$ 14.570.271	\$ 18.023.125
IMPUESTOS	\$ 3.715.256	\$ 4.808.190	\$ 5.947.631
UTILIDAD NETA	\$ 7.543.095	\$ 9.762.082	\$ 12.075.494
Flujo de efectivo	\$ 25.995.818	\$ 12.277.783	\$ 14.637.702
Inversiones	\$ 21.660.000	\$ 0	\$ 0
Rendimiento sobre la inversión	22,91%	22,30%	21,19%
Rendimiento sobre el patrimonio	25,83%	25,05%	23,66%
Rentabilidad sobre los ingresos	5,09%	6,34%	7,56%
Nivel de endeudamiento inicial	0,00%		
Punto de equilibrio anual	\$ 128.229.680		
Recuperación de la inversión	2,21		
TIR	74,64%		
VAN	\$ 24.556.301		
TASA DE INTERES DE OPORTUNIDAD	8,00%		

Fuente: Bogotá Emprende, Realizado Por: Tatiana Salinas y Paola Mosucha. Año 2011

- El proyecto posee una inversión de \$21.660.000. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de \$25.995.818, para el segundo año, el valor es de \$ 12.277.783 y para el tercero de \$ 14.637.702.
- En el primer año se espera vender \$148,308.300. En el segundo año se esp era vender \$ 153.934.200. El tercer año se espera tener ventas por \$159,799.500. Con un crecimiento anual del 3,7% aproximadamente.
- Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a \$75.487.752, se destinan \$18,220.440 para mano de obra, se establecen \$17,628.000 en costos de producción, se calculan \$38,778.312 para gastos administrativos. Se contabilizan \$861.000 pesos para depreciación.
- La organización requiere vender \$128.229.680 al año para no perder ni ganar dinero. Se requieren ventas mensuales promedio de \$10.685.807. Al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio.
- El estado de resultados en el primer año, muestra una utilidad por \$7,543.095.
- La empresa vende el 100% de contado y compra el 100% de contado. El proyecto se financia 100% con recursos propios.
- La tasa interna de retorno (TIR) la cual es de 74,64%. Se interpreta como: el proyecto arroja una rentabilidad del 74,64% promedio anual.
- El valor presente neto, para su cálculo es necesario conocer la tasa de

interés de oportunidad (TIO) la cual se halló realizando una comparación entre las tasas de captación de dinero CDT en un informe que genera la superintendencia Financiera de Colombia para el año 2011, en donde arrojo un 8%, el valor arrojado del cálculo TIO es \$ 24.427.541. Se interpreta como: el proyecto arroja \$24.427.541 adicional al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rente, el 8% anual.

- El periodo de recuperación de la inversión (PRI): Se calcula con el estado de resultados sumando las utilidades y restando la inversión hasta obtener cero. La inversión es de \$21.660.000. Como la suma de las utilidades de los tres años es superior se afirma que la inversión se recupera en el tercer año.
- Al terminar el primer año, para el proyecto se concluye que por cada peso de pasivo corriente que debe, la empresa tiene \$7,00 pesos de activo líquido corriente para cubrirlo.
- Al terminar el primer año, el 11,29% de los activos están respaldados con recursos, este porcentaje muestra que CONFECIONES JMJ está en capacidad de contraer más obligaciones. Si el nivel de endeudamiento pasa el 60% puede dificultar la consecución de más financiamiento.

EQUIPO EMPRESARIAL

Tatiana Salinas y Paola Mosucha son dos estudiantes universitarias que cursan último semestre de ingeniería Industrial en la Universidad libre, ellas encontraron una oportunidad para desarrollar el plan de negocio de una microempresa que fabrica blusas para dama, encontraron diferentes falencias en este negocio y desean involucrar sus conocimientos adquiridos en la universidad para hacer crecer este negocio que se lleva a cabo de manera familiar y con conocimientos empíricos por parte del propietario de la microempresa.

Julio García es el propietario actual de CONFECIONES JMJ una microempresa que confecciona blusas para distribución al mayor en el mercado de San Victorino, él tiene los conocimientos del comportamiento de su demanda, sin embargo, encuentra un número de falencias importantes a considerar en su empresa, falencias que no le han permitido que su negocio crezca y por el contrario, ponen en riesgo su trabajo pues en el sector en el cual comercializa es un débil competidor pues son abrumadoras las ofertas que se encuentran del mismo producto en el sector de San Victorino donde él comercializa su producto.

El plan de negocio tiene el respaldo de Bogotá Emprende quien nos brinda la posibilidad de desarrollar nuestra idea de negocio y ofrecernos oportunidades para el crecimiento y consolidación de la empresa.

8. CONCLUSIONES

El plan de empresa permitió realizar un análisis ingenieril exhaustivo en cada una de las áreas de la empresa formado un panorama general y detallado del negocio.

El plan de negocio permitió encaminar CONFECCIONES JMJ en un horizonte futurista, con objetivos comunes de alcanzar.

Trabajar por resultados, permitió mayor efectividad en los procesos en la cadena de suministro.

A través de los procesos de planeación se logro mejor comunicación y fortalecimiento interno.

Se enfocaron los recursos de la empresa de acuerdo a las prioridades del negocio.

Se logro un mayor entendimiento del entorno del negocio, así mismo, una mejor adaptabilidad al constante cambio.

La cultura organizacional ha mejorado.

El pensamiento de los inversionistas se ha orientado a las estrategias acordes al actual entorno competitivo.

Por medio de este plan la empresa identifico su oportunidad de negocio y diferencial en un sector tan competitivo.

A través de un método cualitativo se encontró la ubicación óptima de la empresa y del punto de venta permitiendo un ahorro significativo ya que se tuvo en cuenta la cercanía con proveedores y clientes.

Con la segmentación realizada se logro detectar las necesidades de los clientes y consumidores directos.

Se encontró que el sector de la confección es un mercado potencial, que genera altos volúmenes de ventas y crecimiento económico en el país.

Se tiene una participación del mercado en el sector de confecciones del 0,00337% y un crecimiento anual del 3,7%.

De acuerdo con los costos de producción, capacidad adquisitiva del cliente y el precio de la competencia se determino un precio de venta por unidad

de blusa competitivo para el sector que genera utilidades para los inversionistas.

Se presentó una propuesta de almacenamiento que generó mejor aprovechamiento del espacio.

Con la cadena de suministro identificada se realizaron promociones y publicidad enfocada al cliente.

Al realizar la proyección de ventas se logro definir objetivos y metas claras que generan crecimiento y participación en la empresa durante el proceso de arranque.

Al realizar una distribución modular en el área de confección se realizaron los procesos de forma organizada permitiendo que los operarios trabajen de forma eficiente sin ser expuestos a riesgos innecesarios.

Al utilizar la herramienta SLP se halló la distribución en planta óptima que favoreció el flujo de información y materiales.

La maquinaria requerida para la producción de blusas es de uso convencional y de fácil mantenimiento.

Las materias primas e insumos para la elaboración del producto son fáciles de conseguir ya que hay una amplia lista de proveedores.

Se establecieron puntos de control en las áreas de seguridad industrial, relación con el cliente, distribución del producto, proceso de producción y concordancia del producto con las especificaciones técnicas definidas.

Se definieron las actividades en los puestos de trabajo de tal manera que el proceso diario de la empresa fuese más eficiente.

Se desarrollo un plan jurídico y tributario que permitiera conocer todas las normas y leyes que como empresa se deben cumplir.

Después de analizar cada una de las áreas del negocio se logro reorganizarlo de manera que fuera viable económica y técnicamente.

Se determina una inversión inicial de \$21.660.000 MCTE. Se logra punto de equilibrio en el primer año. Se calculó una recuperación de la inversión en el año tres.

CONFECIONES JMJ cuenta con gran experiencia en el sector de la confección ya que Julio García trabaja hace muchos años en el sector.

9. RECOMENDACIONES

Se recomienda ajustar anualmente la proyección de ventas de acuerdo con los datos históricos que arroje el primer año de operación.

Se recomienda realizar estudios de mercado para mantener actualizado los diseños y conocer las nuevas tendencias en moda. Además de las necesidades del cliente.

Se aconseja revisar y ajustar los costos de producción de acuerdo con el entorno del momento.

Se deben crear indicadores de gestión y evaluación para realizar ajustes a la planeación inicial propuesta.

Asistir a las ferias de emprendimiento propuestas a nivel nacional para dar a conocer CONFECCIONES JMJ.

Penetrar nuevos mercados para aumentar participación.

Diseñar nuevos productos, para hacer crecer el negocio.

Implementar este plan de negocio generando cultura organizacional y empresarial.

Realizar estudios técnicos alternativos para ampliar la capacidad de producción.

BIBLIOGRAFÍA

Directivos, empleados y clientes potenciales de la microempresa CONFECIONES MJM.

SECUNDARIAS

ANGEL, Ernesto. Método y técnicas de investigación. México: Editorial Trillas. 1988.

ARBOLEDA VELÉZ, Germán. Proyectos formulación evaluación y control. Medellín: Ac Editores. 2001.

BRAVO PELAÉZ, Oscar. Como Elaborar un plan de negocio. Medellín: MSTV y Video & CIA Ltda. 2003. ISBN 9588107385. + 1 CD (DVD)

CASTILLO SÁNCHEZ, Mauricio. Guía para la formulación de proyectos de investigación. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio, 2004.

CESTO, Samuel. Administración moderna. Ed. Mc Graw Hill

COCK, Dennis. Gestión de proyectos. Madrid, España: Editorial Paraninfo SA. 2000

CONGRESO INTERNACIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL. (1:2007: Bogotá)Memorias del I Congreso Internacional de Ingeniería Industrial. Bogotá: Universidad Libre, 2007.

HELLRIEGEL, Jackson. Administración. Ed. Tomson. 9 edición.

ICONTEC. Tesis y otros trabajos de Grado. Colombia: Icontec. 2006

MERCADO, Salvador. ¿Cómo hacer una tesis? Colombia: LimusaWiley. 1990

MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO. Industria textil y confecciones. Colombia. 2009

MIRANDA MIRANDA, Juan José. Gestión de proyectos. 4 ed. Colombia: MM Editores. 2001.

NAMAKFOROOSH, Muhammad. Metodología de la investigación. México: LimusaWiley. 1987.

PRIETO HERRERA, Jorge Eliécer. Los proyectos: la razón de ser del presente. 2 ed. Bogotá: Eco Ediciones. 2005.

PROEXPORT COLOMBIA. Invierta en Colombia trabajo, compromiso, ingenio. SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. Curso de formulación de proyectos-94443. Bogotá. 2009.

INFOGRAFÍA

- Actualícese. "Sociedades por acciones simplificadas: el modelo societario que impondrá En los siguientes años"
<http://actualicese.com/actualidad/2008/12/17/sociedades-por-acciones-simplificadas-el-modelo-societario-que-se-impondra-en-los-siguientes-anos/>
- Alcaldía de Bogotá. "UPZ 93 las nieves" Página:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=27312#0>
- Cámara de Comercio de Bogotá. "El ABC de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS)" Página:
<http://www.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=132&conID=4168>
- Cámara de comercio de Bogotá. "Temas críticos para la competitividad y la calidad de vida d Bogotá y la región". Página:
http://camara.ccb.org.co/documentos/7506_compe_calidad_region2010.pdf
- "Capítulo VI. Realización de las partes de la prenda, preparación, armado y terminado. Página:
http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2003/huaman_ow/html/TH.7.html
- "Centro internacional de comercio mayorista San Victorino" Página:
<http://www.skyscrapercity.com/showpost.php?p=37355544&postcount=11>
- CIIU. "Código industrial internacional uniforme. Página:
<http://quimbaya.banrep.gov.co/servicios/saf2/BRCodigosCIIU.html>
- Colombia es mi pasión. "Departamento de Cundinamarca" Página:
<http://www.todacolombia.com/departamentos/cundinamarca.html#3>
- DANE. "Censo general 2005" pagina:
<http://www.dane.gov.co/censo/files/libroCenso2005nacional.pdf>
- DANE. "Comportamiento del sector industrial durante el año 2009" Página:
http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eam/bolet_eam_2009.pdf
- DANE. "Informe de coyuntura económica regional departamento de Bogotá y Cundinamarca". Página:
http://www.dane.gov.co/files/icer/2008/bogota_cundinamarca_icer_l_sem_08.pdf
- Distribución de redes. Página:
<http://www.yoreparo.com/foros/redes/distribucion-de-redes-t493517.html>
- "EL consumo y consumidor en Colombia 2007 y 2008" Página:
<http://www.slideshare.net/guestc86ae11/el-consumo-y-el-consumidor-en-colombia-2007-2008>
- "El plan de negocios de una fábrica de confección". Página:
<http://infopymes.senati.edu.pe/PlanNegociosFcaConf.htm>
- El tiempo. "Y tu ¿Qué sabes de San Victorino?" Página:
http://www.eltiempo.com/participacion/blogs/default/un_articulo.php?id_blog=14707&id_recurso=3241259
- Empresa de Confección. "Young dragón" Página: http://youngdragon-logistica.blogspot.com/2009_02_01_archive.html
- Empresa de marquillas. Página:
<http://bogotacity.olx.com.co/pictures/marquillas-para-ropa-iid-128732801>
- "Estudio comportamiento del consumidor Colombiano" Página:
<http://www.scribd.com/doc/4961398/Estudio-Consumidor-Colombiano>

- FIABCI. "Gestión público privada en proyectos de renovación urbana: un reto para Bogotá" Pagina: http://www.fiabci.org/docs/congress-cartegena-2005/Patricia_Renteria-Renovacion_Urbana.pdf
- Finbatec. "Plan de negocios" Pagina: <http://www.finbatec.org/contacto.php>
- ISSUU. "Entorno Bogotano de negocios 2006" Página: http://issuu.com/leidy731/docs/entorno_bogotano_de_negocios_2006
- "Hábitos de compra del consumidor de moda colombiano" Página: <http://www.slideboom.com/presentations/56382/HABITOS-DE-COMPRA-DEL-CONSUMIDOR-DE-MODA-COLOMBIANO>
- Metro cuadrado. Página: <http://www.metrocuadrado.com/servlet/co.com.pragma.m2.servlet.demanda.MostrarInmueble?idInmueble=35->
- Ministerio de la protección social. página: <http://www.minproteccionsocial.gov.co/Paginas/default.aspx>
- Portafolio. "Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas en piel" Página: <http://www.portafolio.com.co/empresassectores/sectores/home/sector.php?ids=4005977>
- "Renovación urbana: de las propuestas de recuperación hechas, no se ha ejecutado ninguna, según expertos" Pagina: <http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=879654&page=20>
- San Victorino. Página: <http://www.sanvictorino.com/inicio.html>
- Secretaria de hacienda distrital. Página: http://www.shd.gov.co/portal/page/portal/portal_internet_sdh
- Secretaria Distrital de planeación. Página: <http://www.sdp.gov.co/section-192802.jsp>
- Sistema de Información de norma urbana y plan de ordenamiento territorial. Página: <http://sig.sdp.gov.co/sinu/common/principal.jsf>
- Tabio y Tenjo. Página: http://www.planeacion.cundinamarca.gov.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/cuentas%20económicas%20departamentales%202000_2005.pdf
- Tendencias de consumo 2007. Página: <http://www.eumed.net/libros/2007b/272/272.zip>
- Universidad de Medellín. "Unidad de emprendimiento y desarrollo empresarial" Página: <http://www.udem.edu.co/UDEM/Extension/UnidadEmprendimiento/creacionEmpresas.htm>
- <http://www.slideboom.com/presentations/93063/el-consumo-en-moda-en-colombia-y-bogota--2009-y-2010--raddar---compensar-final>

ANEXOS