

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONFECCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE PRENDAS PARA DAMA EN LA CIUDAD DE SANTIAGO
DE CALI**

**KELLY JOHANNA ALEGRIA REYES.
MARIA FERNANDA CASTAÑEDA ROMERO.**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2009**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONFECCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE PRENDAS PARA DAMA EN LA CIUDAD DE SANTIAGO
DE CALI**

**KELLY JOHANA ALEGRIA REYES
MARIA FERNANDA CASTAÑEDA ROMERO**

**Proyecto de emprendimiento para optar al título de Profesional en
Mercadeo y Negocios Internacionales**

Director de proyecto

**CARLOS FERNANDO DOMINGUEZ
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADERO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2009**

Nota de aceptación

Aprobado por el comité de grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesional en Mercadeo y negocios Internacionales.

María Elvira Arboleda
Jurado

Patricia Humme
Jurado

Santiago de Cali, Junio 23 de 2009

Este proyecto se lo dedicamos a Dios por darnos la oportunidad de vivir esta experiencia de academia y a nuestra familia por su apoyo, y perseverancia para construir el futuro.

AGRADECIMIENTOS

Nuestros más sinceros agradecimientos a Carlos Fernando Domínguez Valencia, quien aceptó ser nuestro director de proyecto de grado, aportando sus conocimientos, apoyo, dedicación, y su perseverancia para ser nuestro orientador en la realización de este trabajo.

A Nohelia Romero, por su iniciativa como emprendedora de la idea de negocio quien nos dió la oportunidad de explorar en todos los campos productivos, administrativos, de Marketing, diseño y confección y calidad de los procesos y nos dedicó parte de su valioso tiempo para contarnos y brindarnos toda la información necesaria para la elaboración de este proyecto.

Muchas Gracias.

CONTENIDO

RESUMEN	19
INTRODUCCIÓN	20
1. PROBLEMA.....	22
1.1. PLANTEAMIENTO.....	22
1.2. FORMULACIÓN.....	24
1.3. SISTEMATIZACIÓN	24
2.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	26
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	26
2.3. ALCANCE	26
3. JUSTIFICACIÓN	28
3.1. TEÓRICA.....	28
3.2. PRÁCTICA.....	29
4. MARCO DE REFERENCIA.....	31
4.1. ANTECEDENTES	31
4.2. MARCO TEÓRICO	32
4.3. MARCO CONCEPTUAL.....	41
4.4. MARCO CONTEXTUAL.....	46
4.5. MARCO LEGAL	49
4.5.1. Constitución de la empresa y registro ante la cámara y comercio	50
4.5.2.Registro ante la Dian y obtención del número de identificación tributaria	50

4.5.3. Licencias o permisos de funcionamiento.....	50
4.5.4. Afiliación al Sistema de Protección Social.....	50
4.5.5. Según el Código de Comercio, las sociedades	51
4.6. TIPOS DE SOCIEDAD	52
4.7. CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA.....	53
5.METODOLOGÍA	56
6.RECURSOS.....	63
7.RESUMEN EJECUTIVO	66
7.1.CONCEPTO DEL NEGOCIO.....	66
7.2. NOMBRE COMERCIAL	66
7.2.1. Misión	66
7.2.2. Visión.....	67
7.3. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO.....	67
7.3.1. Producto.....	67
7.3.2. Tipo de Producto.....	67
7.4. OBJETIVOS DEL NEGOCIO	67
7.5. LOCALIZACIÓN/ UBICACIÓN DE LA EMPRESA	68
7.5.1. Macrolocalización:	68
7.5.2. Microlocalización.....	68

7.6. TAMAÑO DEL MERCADO POTENCIAL.....	68
7.7. VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR.....	68
7.8. INVERSIONES REQUERIDAS	69
7.9. PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES	69
7.10. PROYECCIÓN DE VENTAS Y RENTABILIDAD.....	69
8.INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	71
8.1. ANÁLISIS DEL SECTOR	71
8.1.1. Análisis microentorno	72
8.1.2. Análisis del macroentorno.....	79
9. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	84
9.1. MERCADO OBJETIVO	84
9.2. CRECIMIENTO DEL SEGMENTO.....	87
9.3. TAMAÑO DEL MERCADO POTENCIAL.....	89
9.4. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.....	90
10. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR / CLIENTE	92
10.1. ELEMENTOS QUE INCIDEN EN LA COMPRA.....	92
10.2. TENDENCIAS DEL CONSUMO.....	93
10.3. TENDENCIAS EN TEXTILES Y DISEÑOS.....	96
10.4. LOCALIZACIÓN DEL SEGMENTO	97

10.4.1. Macrolocalización	97
10.4.2. Microlocalización.....	100
11. ANALISIS DE LA COMPETENCIA	104
12. ESTRATEGIAS DE MERCADEO	108
12.1. CONCEPTO DEL NEGOCIO	108
12.1.2. Concepto del producto	109
12.1.3. Concepto del servicio	109
12.2. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO – FÍSICA Y USO.....	110
12.2.1. Tipo de producto	110
12.2.2. Características del producto	111
12.2.3. Calidad del producto.....	112
12.2.4. Características del Producto Final	116
12.3. MEZCLA DE MARKETING	118
12.4. POSICIÓN ESTRATÉGICA DE LA CASA DE MODAS MATICES.....	123
12.4.1.Direccionamiento estratégico	124
12.5. EVALUACIÓN DE FACTOR INTERNOS Y EXTERNOS	127
13. PLAN DE ACCIÓN.....	131
14. ANÁLISIS TÉCNICO- OPERATIVO.....	138
15. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS.....	139

15.1. MATERIAS PRIMAS E INSUMOS.....	139
15.2. MAQUINARIA Y EQUIPOS DE OFICINA	140
15.3. CAPACIDAD INSTALADA ACTUAL.....	142
15.4. MEDICIÓN DE LA EFICIENCIA PRODUCTIVA DE CONFECCIÓN “CASA DE MODAS <i>MATICES</i> ”.....	143
16. PLAN DE COMPRAS.....	146
17. CONTROL DE CALIDAD	148
17.1. PLANIFICACIÓN DEL CONTROL DE CALIDAD	148
17.2. POLÍTICAS DE CALIDAD CASA DE MODA “ <i>MATICES</i> ”.....	150
17.3. GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	151
18. ORGANIZACIONAL Y LEGAL	154
18.1. ORGANIZACIONAL.....	154
18.2. FUNCIÓN EMPRESARIAL	154
18.3. MATRIZ DE LAS CUATRO ACCIONES.....	158
18.4. OBJETIVOS DE LA EMPRESA	160
19. GRUPO EMPRENDEDOR.....	161
19.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	166
19.1.1.Descripción de cargos.....	166
19.2. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y NÓMINA	168

20. ORGANISMOS DE APOYO.....	169
21. CONSTITUCIÓN DE EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES	171
21.1. TIPO DE SOCIEDAD.....	171
21.2. PROCESO DEL REGISTRO MERCANTIL Y GASTOS DE CONSTITUCIÓN	174
21.3. GASTOS DE CONSTITUCIÓN	178
21.4. POLÍTICAS DE DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES.....	178
21.5. REGULACIÓN VIGENTE DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA	180
22. ANALISIS FINANCIERO	182
23. INDICADORES DE RENTABILIDAD	199
23.1. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE LA VIABILIDAD	199
24. RECOMENDACIONES	203
25. CONCLUSIONES.....	204
ANEXOS	207
BIBLIOGRAFÍA	232

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Plan de Negocio	34
Tabla 2. Tipos de empresa.....	53
Tabla 3. Documentos de legalidad de la empresa	54
Tabla 4. Recursos del proyecto.....	64
Tabla 5. Otros recursos	65
Tabla 6. Participación del mercado potencial por línea de confección	68
Tabla 7. Indicador de rentabilidad neta	69
Tabla 8. Crecimiento del segmento de mercado Casa de Modas Matices.....	87
Tabla 9. Distribución de mercado potencial por línea de confección.....	89
Tabla 10. Resumen de participación de mercado por línea	90
Tabla 11. Opiniones de clientes que han mostrado interés por la línea del producto que ofrece la idea de negocio	93
Tabla 12. Opiniones de clientes que han mostrado interés por el servicio personalizado que ofrece la idea de negocio	95
Tabla 13. Justificación de la ubicación de la casa de modas Matices.....	101
Tabla 14. Perfil competitivo	104
Tabla 15. Factores claves de éxito	105
Tabla 16. Estrategias competidores caleños.....	107
Tabla 17. Materiales por tipo de prenda.....	114
Tabla 18. Diseños por estacionalidad	115
Tabla 19. Ficha técnica del producto.....	117
Tabla 20. Mix de marketing	118

Tabla 21. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEEA)	124
Tabla 22. Matriz EFI	127
Tabla 23. Matriz EFE.....	128
Tabla 24. Plan de acción variable producto	131
Tabla 25. Plan de acción variable precio.....	133
Tabla 27. Plan de acción variable plaza.....	135
Tabla 28. Plan de acción variable servicio	135
Tabla 29. Materias primas e insumos.....	139
Tabla 30. Maquinaria y equipos de oficina	140
Tabla 31. Maquinaria instalada actual.....	142
Tabla 32. Tiempo estándar de producción	143
Tabla 33. Plan de compras insumos estratégicos.....	146
Tabla 34. Plan de compras insumos no estratégicos	147
Tabla 35. Matriz FADO.....	156
Tabla 36. Matriz Eric	158
Tabla 37. Objetivos de la empresa.....	160
Tabla 38. Relación de gastos nómina y administración	168
Tabla 39. Proyección gastos nómina y administración.....	168
Tabla 40. Organismos de apoyo para el emprendimiento.....	169
Tabla 41. Tipos de empresa.....	180
Tabla 42. Datos económicos	182
Tabla 43. Proyección de ventas mes a mes durante el primer año.....	183
Tabla 44. Proyección de los próximos cuatro años	184

Tabla 45. Costos Línea ejecutiva	186
Tabla 46. Costos Línea Juvenil	187
Tabla 47. Costos implícitos de valor de operaria y asesor de modas para las prendas	188
Tabla 48. Costos Variables	189
Tabla 49. Muebles y Enseres	190
Tabla 50. Gastos fijos mensuales en el Primer año	191
Tabla 51. Proyección de Gastos en cinco años	192
Tabla 52. Inversión en equipos	193
Tabla 53. Cargos de la empresa	194
Tabla 54. Estado de Ganancias y Pérdidas de la Casa de Moda Matices	195
Tabla 55. Balance general casa de moda Matices	196
Tabla 56. Flujo de Caja Proyectado de la Casa de modas Matices	197
Tabla 57. Indicadores de liquidez.....	199
Tabla 58. Indicadores de endeudamiento y rentabilidad	200
Tabla 59. Indicadores económicos de retorno.....	202

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Claves de la productividad	36
Figura 2. Determinantes de la competitividad	37
Figura 3. Esquema de las cuatro acciones	39
Figura 4. Análisis de las cinco fuerzas competitivas que actúan en un sector industrial.....	40
Figura 5. Logo comercial de la Casa de modas	66
Figura 6. Producción textil y de confecciones	73
Figura 7. Fuerzas competitivas Michael Porter- sector textil y confecciones.....	1
Figura 8. Empleo del sector.....	80
Figura 9. Elementos que inciden en la compra	92
Figura 10. Diseños juveniles	102
Figura 11. Diseños ejecutivos	102
Figura 12. Esquema de concepto de negocio	108
Figura 13. Texturas inteligentes	109
Figura 13. Diseños a la medida.....	109
Figura 15. Materiales hipoalérgicos y humectantes	112
Figura 16. Diseño	113
Figura 17. Cruce de variables – matriz IE	130
Figura 18. Flujograma de procesos de producción	138
Figura 19. Diseño	143
Figura 20. Políticas de control de calidad “Matices”	150

Figura 22. Flujograma de los principales aspectos de calidad	152
Figura 24. Cualidades del emprendimiento	161
Figura 26. Cualidades integrales –desarrollado por el autor	163
Figura 27. Perfiles emprendedores	164
Figura 28. Organigrama	166
Figura 29. Argumentación sociedad limitada.....	172
Figura 30. Formulario de registro	177

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Exportaciones sector textil- confecciones	74
Gráfico 2. Exportaciones sector confecciones.....	75
Gráfico 3. Crecimiento por rango de población	88
Gráfico 4. Participación de mercado potencial por línea de confección	91
Gráfico 5. Opinión de clientes respecto al producto	94
Gráfico 6. Opinión de clientes respecto al servicio.....	95
Gráfico 7. Justificación de la ubicación de la casa de modas Matices	101
Gráfico 8. Factores claves de éxito	105
Gráfico 9. Matriz PEEA	126

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Capacidad instalada Casa de modas Matices.....	208
Anexo 2. Capacidad instalada Casa de modas Matices.....	209
Anexo 3. Capacidad instalada Casa de modas Matices.....	210
Anexo 4. Capacidad instalada Casa de modas Matices.....	211
Anexo 5. Capacidad instalada Casa de modas Matices.....	212
Anexo 6. Capacidad instalada Casa de modas Matices.....	213
Anexo 7. Capacidad instalada Casa de modas Matices.....	214
Anexo 8. Diseños.....	215
Anexo 9. Diseños.....	216
Anexo 10. Textiles hipoalérgicos por referencia (línea ejecutiva).....	217
Anexo 11. Textiles hipoalérgicos por referencia (línea juvenil).....	218
Anexo 12. Muestras de telas hipoalérgicas tendencias 2009.....	219
Anexo 13. Encuesta.....	220
Anexo 14 Datos demográficos.....	223

RESUMEN

Dentro del compromiso de formación integral que la Universidad Autónoma de Occidente se ha planteado, han destacado como factor fundamental para el desarrollo de las habilidades y conocimientos aprendidos y destacados a lo largo de los años de estudio por parte del alumno, los proyectos de emprendimiento que no solo involucran a el estudiante sino a cada uno de los grupos de interés (maestros, directivos, sociedad), para la consecución de propuestas con alto valor innovador y competitivo en un mercado tan exigente como el que hoy se enfrenta.

De acuerdo, con este objetivo planteado el proyecto que se presenta a continuación denominado: **plan de negocio para la creación de una empresa de confección y comercialización de prendas para dama en la ciudad de Cali**, encauza dichas metas, puesto que aquí se podrán encontrar no solo con un idea de negocio sostenible y viable para los emprendedores sino para sociedad, aportando principalmente una propuesta diferencial, competitividad para la región, generación de empleo y garantía de crecimiento para el sector.

La propuesta planteada ubicada dentro del sector textil y confecciones permite que el Valle del Cauca poco a poco se convierta en referencia de moda, tendencias y diseño, así como Bucaramanga se ha especializado en calzado, donde la principal participación de este sector está dada por pequeños y medianos microempresarios, es posible realizar un “*Benchmarking*” con estos puntos de referencia para acercarse a los factores de competitividad propuestos por el Doctor y “gurú” Michael Porter.

El **plan de negocio para la creación de una empresa de confección y comercialización de prendas para dama en la ciudad de Cali**, es una propuesta que posee todas las condiciones y características viables para desarrollar dicha competitividad, pues no sólo basa su estrategia en la generación de valor del producto, sino en la diferenciación de servicio haciendo de éste una experiencia para el cliente cuando de “ir de compras” se trata, logrando fortalecer relaciones más estrechas con el segmento objetivo, involucrándose con sus necesidades y requerimientos lo cual permitirá adelantarse a lo que éste busca y por supuesto cubriendo sus expectativas.

En un mercado tan competido, lo que buscan los emprendedores del proyecto es diferenciarse con materiales 100% colombianos, aprovechando la tecnología de la tejatura “paisa” y lo artesanal propuesto por nuestros grupos étnicos, asimismo ofrecer un espacio ameno y “de casa”, firmas como Dolce y Gabanna, Versace, son ejemplos de casa de modas que sirven de inspiración para pasar de la “típica” tienda de ropa a una propuesta de más status pero ante todo de mayor recordación.

Casa de Modas Matices, no solo es un lugar donde podrán encontrar propuestas de vestuario diferentes y 100% colombianas y caleñas, sino que logrará encontrarse asimismo, con sus gustos, preferencias, incongruencias, en fin es donde además de un asesor y un diseñador de modas encontrará un amigo que le hagan sentir “como en casa”

INTRODUCCIÓN

Colombia durante los últimos años ha presentado crecimientos significativos en diferentes sectores de la economía, una de estas situaciones es la presentada en el sector textil y de confecciones, la cual a pesar de estar rodeada de competidores tan “fuertes” como los países asiáticos y sus cadenas productivas, no han descansado en buscar estrategias que les permita mantenerse sólidos en el negocio.

De acuerdo a lo anterior, las amenazas que se encuentran en el sector, se convierten en una oportunidad, la cual no solo debe buscar rentabilidad, sino una participación activa en la industria del país, para este objetivo se debe trabajar con proyectos innovadores que generen un alto poder de diferenciación y de valor para clientes cada vez más informados y exigentes como lo es el segmento de damas.

Así como afirman diferentes publicaciones de revistas de economía como Dinero y Poder, cada vez los empresarios se preparan para afrontar la crisis, haciendo énfasis en la generación de valor en prácticas de mercadeo e I+D, paralelo a ello el fortalecimiento y apoyo por parte de entes gubernamentales como lo es el Ministerio de Industria y Comercio para los proyectos de emprendimiento encausan una curva positiva para la creación de la Casa de Modas *Matices*.

Por tanto, para la consecución de este plan de emprendimiento se trabajó con el apoyo sugerido por el programa de mercadeo y negocios internacionales de la Universidad Autónoma de Occidente en la asignatura creación de empresa, el cual se desarrolla en 5 módulos fundamentales que va desde el análisis externo que incluye el sector y el entorno que rodea el enfoque general de la idea de negocio, hasta la definición de estrategias, viabilidad del proyecto e inversiones requeridas para operar.

Asimismo, se hace una exposición clara de los factores de diferenciación y ventaja competitiva del producto y servicio a ofrecer, donde la especialidad no es precisamente la confección, sino los insumos, diseño y novedades en colores adecuados para cada una de las culturas a las cuales se dirigirán.

1. PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO

El sector Confecciones en los últimos años en el país ha sido una de los más dinámicos, es así como entre el año 2006 y 2007 ingresaron a Colombia marcas provenientes de España y Chile y este año es el turno para dos marcas peruanas, el arribo de estas dos marcas ha implicado una inversión de más de \$US1.5 Millones de Dólares, lo cual hace que la visión de los empresarios frente al negocio sea de un continuo crecimiento, porque a pesar de las múltiples ofertas de marcas que existen aún faltan propuestas diferenciales para satisfacer la demanda de los consumidores que cada vez están más informados y exigentes en cuanto a moda y vestuario se refieren.

Según datos presentados por INEXMODA y RADDAR a finales del año 2007, revela que el 42.6% de las personas al adquirir vestuario lo hacen porque le gusta la oferta y la novedad y sólo un 0.16% toman como razón principal la economía al adquirir sus prendas, es por esto que Colombia hoy por hoy es la mejor vitrina para los temas de moda entre los inversionistas nacionales e internacionales.

Hoy el 42% de los colombianos compra su vestuario en almacenes especializados, el 20% lo hace en las grandes superficies y el 9% en Centros Comerciales, y el porcentaje restante en el lugar donde encuentre todo lo que busca, es decir; buen diseño, calidad en las telas así como una adecuada relación costo-beneficio según la tendencia de la moda internacional, uno de los principales objetivos de los gremios de la Industria Textil de Confecciones es llegar a convertir a Colombia en un país con ventaja competitiva en este mercado, por lo tanto le apuestan para los próximos años, en una propuesta agresiva de comunicación, precio y sobre todo un nivel de servicio óptimo que supere las expectativas del consumidor exigente que hoy se ubica en Colombia.

La innovación en este sector es clave, especialmente en la parte de algodón y tejidos, que es donde más valor agregado se genera.

Según datos de la consultora RADAR, la industria de la confección de moda ocupa el sexto puesto en participación en el PIB (datos del 2007), por encima de sectores como la siderurgia, las gaseosas y los jugos, y el papel.

El 2,17 por ciento de todo el producto interno proviene de la moda. En otras palabras decir, de cada 100 pesos que se producen en Colombia, más de 2 son aportados por la confección de vestuario.

En la ciudad de Santiago de Cali, donde se proyecta la idea de negocio planteada, el panorama es muy positivo, aunque hace algunos años como señala Eduardo Herrera, Gerente de la compañía Supertex, una de las compañías más representativas de Cali que elabora bajo franquicia ropa de las marcas Nike, Tommy Hilfiger, Adidas, Speedo,

Reebok y Arena, entre otras; “no fue fácil conquistar desde Cali los mercados internacionales y ser la quinta empresa más reconocida en exportaciones del sector”, pero el éxito y la calidad de este tipo de trabajos por encargo ha ganado prestigio mundial, hoy está demostrado que cada vez la marca “*made in Cali*” se está consolidando en diferentes mercados fuera y dentro del país.

Las posibilidades de entrar a competir de frente con Medellín (“cuna de la moda colombiana”) son tan diversas como tan apoyadas por los entes gubernamentales, ejemplo de ello; han sido los *talleres aspiracionales* realizados en la capital del Valle por el Asesor de Fomento Económico y Competitividad, David Andrade, éste con el propósito de posicionar el sector de las confecciones como uno de los renglones principales de la economía regional y buscando una mayor competitividad y la generación de otras oportunidades de ingreso para los caleños y vallecaucanos.

Hoy en la ciudad de la “Sucursal del cielo” existen alrededor de 25.000 personas que laboran en el sector de confecciones y textiles en Cali. Esta cifra corrobora a que la industria en la capital del Valle hiciera ventas en el 2008 por \$561.000 millones, el 30% de ese dinero representado en divisas por exportaciones.

Nombres de diseñadores como los de Andrés Otálora, Giovanna Ortiz y María Elena Villamil, unidos a compañías como Supertex, Punto Sport, Studio F, Manufacturas California, Peñatex, Faride, Croquet, y Grillo’s, entre otras, están sacando la cara por esa industria.

Son 162 empresas, (diez de ellas las más representativas de Colombia) y unos 3.000 talleres, los cuales conforman la fuerza bajo la cual se mueve la producción con el sello de Santiago de Cali.

La idea para que este sector continúe creciendo y convirtiéndose en uno de los negocios más promisorios de la región se basa en mantener la creatividad e innovación ya que es el pilar fundamental de la generación de valor agregado al mercado de confecciones, y para lograrlo es necesario manejar la especialización y la integración vertical entre la industria textil y de confecciones, para que de esta manera se beneficie tanto el consumidor final como los productores del sector, pues ésta es la verdadera “receta” que se debe aprovechar, a fin de minimizar la fuerte competencia de marcas internacionales que poco a poco han venido cultivando una cultura de moda.

Gracias a dicho esfuerzo, el Valle exportó el año pasado a los mercados del mundo, creaciones en ropa por US\$93 millones, la tercera cifra más alta de esa cadena productiva en el país.

Ese empuje ha llevado también a que las creaciones locales estén presentes hasta en los rincones más lejanos de la geografía nacional.

Tal es el caso de Andrés Otálora, el modisto más representativo de la ciudad, cuyas prendas no sólo se venden en las vitrinas internacionales sino en lugares como Arauca, Riohacha y Leticia.

Empero, el poder confeccionista caleño empezó a afianzarse hace más de una década con la maquila, que es el sistema de fabricar ropa para firmas extranjeras, párelo a ello, el surgimiento de una generación de diseñadores jóvenes, que llegó con propuestas novedosas, le ha dado otro giro al negocio de la moda local, pero no ha sido suficiente para mantenerse como foco y eje de este sector, por ende el fomento del emprendimiento es la clave para abrir más campos de posibilidades a la ciudad y consagrar otro eslabón, así como se ha posicionado la caña de azúcar en la capital del Valle del Cauca.

Como argumenta Giovanna Ortíz “Hay que creer en la industria local y no preferir lo que viene de China o del Asia”. Alrededor de esto, el análisis de Raddar señala que “La moda genera empleos, divisas, demanda de energía y paga impuestos a un alto nivel, lo que la convierte no solo en protagonista del mercado, sino en un fuerte peldaño en la escala del crecimiento de la economía nacional”, opina Camilo Herrera, director de la firma.

Entre las marcas más destacadas de Cali Studio F, Supertex, Aritex, Expres Quest.

Finalmente, en este sector es importante resaltar lo fundamente del espíritu emprendedor como temática clave del desarrollo empresarial, empezando por la concepción económica que lo explica en el contexto de la creación de negocios. Desde esta perspectiva se concibe que éste deba ser una persona que busque y aproveche las oportunidades que le brinda el entorno del Sector de Confecciones. Para ello se requiere ingenio innovador, creativo, visionario y con deseos de superación, ya que todas las condiciones se cumplen para la realización de la creación de una empresa en el mismo.

1.2. FORMULACIÓN

¿Cómo realizar un Plan de Negocios para la creación de una empresa de confección y comercialización de prendas para dama?

1.3. SISTEMATIZACIÓN

Dado lo anterior, es necesario precisar las preguntas que se derivan de la formulación de la investigación así:

- ¿Cuál ha sido la trayectoria que han tenido las casas de modas dentro del sector confecciones y textil para el desarrollo del plan de negocios de la empresa de confección y comercialización de prendas para dama?

- ¿Qué elementos son claves para el diseño de un plan de negocios de una empresa de confección y comercialización de prendas para dama?
- ¿Qué elementos diferenciadores se deben identificar para la comercialización de los productos que se van a ofertar, que logre un impacto positivo en el Consumidor basado en la experiencia de dicha compra?
- ¿Se puede con el Plan de Negocios abrir caminos para ser más competitivos frente a las marcas posicionadas que se encuentran en la ciudad de Cali?

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de negocios para una empresa de confección y comercialización de prendas para dama en la Ciudad de Santiago de Cali.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los factores claves de éxito de las casas de moda en la ciudad de Cali, dentro del sector textil y confección, que apoyen la construcción de la idea de negocio.
- Identificar los elementos necesarios para la elaboración del plan de negocio, tales como: Investigación de mercados, análisis organizacional y legal, análisis económico y financiero, análisis técnico y operativo y evaluación integral del proyecto.
- Destacar los elementos diferenciadores de la idea de negocio, como lo son: personalización en el servicio, exclusividad en los textiles a fin de cumplir con las expectativas de los clientes en el segmento identificado.
- Resaltar el potencial del capital humano y de los proveedores nacionales y locales en materia textil y de insumos que son los elementos transformadores dentro de la cadena de valor de la idea de negocio.

2.3. ALCANCE

El impacto que generará el plan de negocios de la empresa de confección y comercialización de prendas para dama, en la población entre los 15 a los 30 años en la ciudad de Santiago de Cali, se basa en su principal diferenciador de los cuales son los materiales empleados; textiles hipo alérgicos; pues aunque hay mucha sobreoferta de productos en la moda esta tiene un componente que lo hace único a las otras como el uso de sus materiales no tradicionales y los diseños seleccionados de acuerdo a las tendencias mundiales y a lo que quiere el consumidor que se encuentra altamente informado.

Adicionalmente el servicio personalizado es el valor agregado de este plan de negocios, ya que se trata de asesorar al cliente sobre lo que va más acorde a su personalidad y estilo, y no limitarse a una relación de Vendedor a Cliente.

Dado los cambios climáticos, la piel requiere un trato especial, debido a las altas temperaturas que se presentan en el medio ambiente, razón por la cual las personas buscan protección, más aún aquellas pieles sensibles y delicadas (temprana edad y edad adulta) debido a que la absorción de nutrientes es mucho más limitada por las etapas en el ciclo de madurez (Menopausia, Climaterio, pubertad y Enfermedades de la Piel). A fin de contrarrestar y prevenir estos problemas el Plan de Negocios se concentró en buscar alternativas para esta necesidad y por tanto se exploró varias alternativas para tratar el tema, finalmente se optó por incluir como parte de los materiales de confección los textiles hipoalérgicos, es decir, aquellos que contienen componentes especializados para mantener los niveles de protección contra bacterias, alergias, ácaros, así como mantener el clímax sanguíneo adecuado mientras se trae “puesta” la ropa.

De otra parte, la humectación por parte de las texturas, se encuentran ubicadas dentro de la categoría **Body H**, la cual se asocia con los niveles de humedad que el cuerpo requiere para sobreprotegerse de la polución y los cambios climáticos, así como evitar problemas de piel por parte de los rayos ultravioleta, asociados con cáncer en la Piel.

Los revestimientos de teflón, que repelen la humedad; los acabados **Wrinkle Free**, que mantienen las prendas libres de arrugas; los expansores, que permiten una elasticidad tanto en pantalones como en chaquetas; logrando confort y la mejor apariencia.

Blusas y diseños juveniles, ejecutivos y frescos confeccionados en bases naturales, tejidos livianos, adaptables a cualquier clima, regulando la transpiración.

Cada uno de estos beneficios se podrán disfrutar en los diseños gracias a capsulas microscópicas de **aloe vera y aceites hidratantes** las cuales se empiezan a sentir y expandir sobre el cuerpo y la piel después de dos horas de llevarlo “puesto”, ofreciendo una influencia regulada, fortalecidas con micronutrientes procedentes de algas y miel.

Cabe aclarar que la elaboración de los textiles con este tipo de sustancias, no estarán a cargo del desarrollo de la Empresa, sino que se contará con proveedores especializados en el tema de manejo de nutrientes en los textiles el cual se encuentra integrado por Coltejer y Dupont que actualmente se exportan, pero que aún en Colombia no se ha puesto en marcha ninguna estrategia para lanzarlos al mercado.

3. JUSTIFICACIÓN

3.1. TEÓRICA

Si bien convertirse en un empresario, es sinónimo de éxito en cualquier sociedad futurista, este va más allá de tener una idea de negocio, ganar dinero y cumplir metas corporativas que generen rentabilidad; para muchos expertos como Michael Porter reconocido *padre de la competitividad*; la mentalidad emprendedora es una oportunidad de crecimiento personal y la mayor alternativa para hacerle frente al creciente y exigente fenómeno de la **globalización**, en sus palabras afirma que *“las empresas son los únicos que pueden generar riqueza en una economía”*, sin embargo; no se trata de “lanzar proyectos” al “ruedo” sin fundamento alguno, sino asumir un plan de negocio posible partiendo desde necesidades colectivas, más no personales.

El empresario de hoy requiere de una verdadera mentalidad emprendedora comprometida con el y el resto de la sociedad, partiendo desde la combinación de varios factores como el talento y el trabajo para transformar su propio destino y proyectar ese compromiso en un entorno cada vez más competitivo, en otras palabras, el emprendimiento *“es una forma de razonar y proceder centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado; el resultado final no será otra cosa que la **creación de valor que beneficia a la empresa, a la economía y a los individuos**”*.¹

De otro modo, basados en la aplicación de las teorías de la investigación de mercados y en la propia experiencia de los emprendedores; se pretende encontrar la mezcla integral de servicio personalizado y estrategias de para diseñar un plan de negocios que conlleve a la realización de la empresa especializada en la confección y comercialización de prendas para dama diseñadas en textiles hipo alérgicos.

Según los datos más recientes del pasado Colombiatex de las Américas este sector representa más de 200 mil empleos directos y 600 mil indirectos, El 24% del empleo manufacturero del país lo general el sector textil-confección, además está compuesto por cerca de diez mil fábricas situadas en siete ciudades del país, principalmente en Medellín con un aproximado del 40%.

Haciendo énfasis en el último dato suministrado por el Colombiatex el 40% de este sector se concentra en una única zona del país, y es allí donde se sustenta la idea de negocio de valor agregado de la empresa de confección y comercialización de prendas para dama, pues su elaboración será en *textiles hipoalérgicos y humectantes*.

En la Ciudad de Santiago de Cali, se trata de diversificar el portafolio de productos que el Valle del Cauca puede ofrecer (además de la Caña de azúcar que es su principal oferta) para incrementar dicho rubro concentrado únicamente en Medellín, pero bajo un

¹ Ley 1014 de 2006, Artículo 1, Numeral C, República de Colombia

concepto de diferenciación donde ambos sectores (confección y textiles) se complementen y crezcan de forma proporcional.

3.2. PRÁCTICA

Debido al dinamismo del sector las estrategias empleadas por los productores nacionales deben de modificarse y optar por estándares diferenciadores que les permita competir equitativamente por esto se desarrollará un plan de Negocios que logre mejorar en aspectos claves como son : mejorar las colecciones manejando solamente cuatro, con un menor número de prendas, que permitan tener nuevas propuestas, rotación de inventarios y sobre todo exclusividad con los clientes sin tener que recurrir a los grandes descuentos que van en contra de la viabilidad financiera de los negocios, en pocas palabras es comenzar a trabajar como lo hacen las marcas internacionales; siguiendo las tendencias de las temporadas produciendo ofertas vendibles y variadas que se adapten a las expectativas del consumidor que cada día sabe más de moda.

En este sentido, vale la pena iniciar un proceso emprendedor que contribuya a el encauce de los objetivos planteados con anterioridad, y nada mejor que basarse en las oportunidades potenciales de los sectores de la economía donde Colombia se ha destacado en el campo nacional e internacional y donde sus productos más que *commodities* representan hoy para la sociedad su estilo de vida, su verdadera identidad y parte fundamental de sus decisiones; el *vestuario*, donde traducido a el ámbito empresarial no es más que el sector Textil y de Confecciones.

En ocasiones las desventajas que se pueden observar en una zona del país como el Valle específicamente su capital, donde no se ha distinguido por ser altamente competitiva en el sector de confecciones-textiles, puede ser una gran oportunidad de crecimiento, puesto que si bien no se cuenta con los recursos como materias primas, si se cuenta con un factor determinante en la consecución de los objetivos que se plantea la empresa de confección y comercialización de prendas para dama, pero *a base de textiles hipoalérgicos y humectantes*, **el capital humano**, por lo demás como se había mencionado con antelación la integración vertical o los denominados *clusters* son la clave para convertir este panorama más que en una diversificación de mercados nacionales en una unión de fuerzas para la proyección positiva del país y por supuesto de los que la integran, que finalmente son los que cambian y transforman las situaciones difíciles en fáciles y las amenazas en oportunidades lo suficientemente aprovechables.

Los procesos de maquila no pueden ser los únicos que generen rentabilidad para el sector Textil-confecciones, las ideas de posicionamiento de marca, diseños y servicio debe ser desde Colombia para el mundo y desde el Valle del Cauca para Colombia, basar la estrategia de crecimiento en una sola actividad como ofrecer maquilarle a otras marcas internacionales debe ser parte de la productividad pero no la totalidad de las actividades, esta idea de negocio desea que su concepto sea reconocido como marca

y como modelo a seguir, para capturar de aquellos segmentos tan amplios nichos específicos de mercado.

Finalmente un empresario puede ser cualquier persona, pero un empresario con mentalidad emprendedora no cualquiera puede serlo, los planes de negocios se trazan y se circunscriben, Colombia necesita ideas rentables, diferentes, que generen riqueza, y que logren cambiar el panorama del país en el tema de Creación de empresas, ya que hoy entre 42 países se ubica en el quinto lugar, pero a su vez es el segundo con mayores cierres de empresas², por tanto conscientes de esta problemática de competitividad global se pretende desde el Valle del Cauca, específicamente desde Santiago de Cali, diseñar y ejecutar una idea de negocio sustentable y sostenible en un entorno cambiante que exige retos y al mismo tiempo supone nuevas visiones de empresarios.

² Estudio GEM Colombia. 2007

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1. ANTECEDENTES

Durante el proceso de investigación acerca del plan de negocio y sus posibilidades de rentabilidad y aceptación en el mercado, se observó que en materia de textiles Colombia cuenta con un índice de calidad óptimo, puesto que la innovación en la tecnología de elaboración de las texturas logra convertirse en una oferta atractiva para un plan de negocio en su sector complemento_ Confecciones.

La decisión de crear telas funcionales o inteligentes por parte de las más reconocidas industrias textiles del país se fundamentó en las tendencias actuales de consumo, en palabras de Álvaro Lafaurie, Vice-Presidente de Exportaciones de Coltejer estas telas *cuidan el cuerpo, que hacen que las mujeres se sientan más confortables, como se podrá apreciar en la nueva colección de esta compañía.*

Sin embargo, estos antecedentes positivos en la industria textil no son los mismos del sector confección, Colombia desde los años 70' se ha caracterizado por un sistema de maquila simple y modelos de paquete completo donde trabaja para marcas como Adidas, Náutica, Nike, Reebok, Arena, Gap, Levis, entre otras no menos importantes, sin embargo estos "clicks" de éxito en el mercado mundial no son garantía de un fortalecimiento de la industria confección, a la fecha importantes amenazas se avecinan con la constante revaluación y la competencia asiática, es así como se demuestra que no existen antecedentes suficientes de una idea de negocio de valor agregado, especializada en el diseño y servicio diferenciado.

Es importante destacar que el Valle del Cauca, sin ser esta su especialización (confección) existen empresas dedicadas a ello y las cuales tienen una expansión internacional, generando un impacto positivo de la capital Vallecaucana; **Supertex** se ha convertido en la principal del sector de confecciones en el Valle del Cauca y en una de las más importantes del país, trabaja con grandes multinacionales extranjeras que exigen una rigurosa certificación de los procesos de sus proveedores. En ese sentido, la empresa cuenta con seis certificaciones nacionales y extranjeras que garantizan la calidad de sus productos, la protección del medio ambiente, el respeto por los derechos humanos, los derechos laborales y la seguridad industrial, entre otros aspectos.

Asimismo, se encuentran otras empresas igualmente reconocidas como **TOOT INTERNATIONAL CONCEPT**, insignia del Valle; sus orígenes están en la ciudad de Cali, Colombia sur América desde aquí cubren el mercado tanto local, como nacional y de exportación, siendo el fuerte de la compañía el producto de moda manufacturado en lino como base textil bandera (conjuntos de camisería femenina y pantalonería, con bases en mezclas en línea ejecutiva como el algodón y algodón lycra). También son líderes en el manejo de textiles importados como la organza de seda, tejido de punto, algodones y rayones italianos.

Por otra parte, en el Valle de Cauca específicamente en Cartago se concentra una industria muy admirada y reconocida en el orden nacional como la confección de prendas bordadas a mano, esta última es su factor diferencial y son pequeñas y medianas empresas con una oferta de valor agregado y que contribuye al porcentaje de participación en el sector confecciones de la región.

Sin embargo, la idea de negocio planteada se sustenta en el concepto de **personalización del servicio y valor agregado en el diseño y fabricación de las prendas**, bajo esta modelo de empresa no existen antecedentes exactos y directos, donde se ubique una oferta Colombiana, 100% caleña y que desde luego se puedan conseguir en un lugar a la medida del cliente, es importante resaltar que la antes mencionada (Supertex) trabaja procesos y actividades totalmente diferentes, el lo que respecta a TOOT su servicio se basa en venta tradicional de y su diseños son trabajados en una única textura sin la posibilidad de atender todas las tendencias, gustos y preferencias del mercado femenino, alternativa a la que se podrá acceder en el **servicio personalizado basado en el mercadeo de experiencia** donde desde la mujer más elegante hasta la mas casual podrá hacer parte del portafolio de clientes.

4.2. MARCO TEÓRICO

La empresa como se ha conocido durante años es un instrumento mundialmente utilizado para producir y poner a disposición publico la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía, dicho instrumento a su vez esta integrada por diferentes áreas donde cada una se interconecta, haciendo posible una cadena de valor que permita satisfacer las necesidades insatisfechas de la sociedad.

Pero no siempre la empresa como institución cumple con el requisito básico de satisfacción plena de las necesidades y menos hoy, donde cada vez las exigencias en un mercado abierto al cambio son impredecibles, por tanto dentro de tal concepto de empresa, se debería agrupar variables de análisis más profundas que las de planificar, dirigir, coordinar y evaluar simples procesos de producción, sino de contar con el desarrollo de habilidades propias del ser humano en dicho proceso, donde se involucre la intervención, opinión, apropiación, análisis, aprendizaje y conocimiento de lo que ocurre a su alrededor, para que de esta manera se apliquen principios actuales de las disciplinas administrativas en la búsqueda de encontrar soluciones acordes que beneficien a la sociedad y cumplan con el principio de cualquier empresario cuando asume la responsabilidad de una compañía: el desarrollo económico sostenible y la rentabilidad de inversión en un contexto competitivo.

Para que eso ocurra las disciplinas del saber también deben de asumir nuevos roles encauzados para la consecución de cambios tanto para el individuo como para la sociedad en general y debe estar programado y planeada para la optimización de aspectos como la innovación en la toma de decisiones gerenciales.

La innovación no se debe convertir en un limitante para las empresas, en ocasiones con muy poco se puede hacer mucho, pues finalmente lo que vale en este aspecto es la capacidad *de ver lo que otros no han visto* y plasmar una idea concreta en un papel, a fin de ordenarla y analizar su posibilidad de ejecución. Hay que dejar claro que la innovación no es un accidente sino un proceso y es aquí donde las disciplinas desde sus doctrinas juegan un papel determinante en el resultado, pues desde sus conceptos, técnicas, modelos o diseños estructurales y no estructurales se puede visualizar más que una idea innovadora, un plan de negocio lo suficientemente dotado de innovación y creatividad, partiendo de éste hecho innovar es un proceso el cual inicia desde un plan, que es el primer esquema de trabajo que se debe realizar como prueba antes de darle la forma definitiva, los empresarios del futuro se deberán proyectar para ser tan o más competitivos que las grandes Compañías del mundo.

De este modo, solo con un adecuado diseño de plan de negocio será posible ingresar en la lista de los países con mayor índice de innovación, ya que según datos del **World Economic Forum** en su cálculo de índice Global de Competitividad Colombia esta ubicada en el puesto 52 entre 74 países, dicha debilidad llevó al experto *Michael Porter* a un análisis de la situación, dejando claro que *“Colombia ha hecho avances importantes en el frente macroeconómico, pero parece estar estancada en la parte micro relacionados con la competitividad de los negocios y el estado de desarrollo de la capacidad de gestión de las compañías”*³.

De otro lado, afirma que *“en términos de innovación Colombia es muy débil, la capacidad tecnológica de las compañías es limitada”*. Entonces, ¿qué está pasando en el país?, si algunas empresas cierran y otras abren pero no son tan exitosas, ¿Dónde está el error?

Además de los comentarios de Porter que logra ubicar la situación actual de Colombia en el contexto empresarial, existen teorías de estrategias muy acertadas sobre diseños de negocios que pueden ser la base fundamental de la competitividad y el primer paso para tomar la decisión de arriesgarse a construir más que un instrumento para producir, un proyecto de vida.

Ahora bien, una idea de negocio *es un breve boceto de lo que será su negocio (por lo general, no tiene más de 2 páginas de extensión)*⁴, es decir; un plan concebido que exige un análisis para evaluar un negocio. Ventures para su concurso de creación de empresas propone un diseño para concebir dicha idea:

³ Análisis de competitividad presentada por Michael Porter, Profesor de la Universidad de Harvard, en el marco del Foro Expogestión 2007. Septiembre 14 - Bogotá.

⁴ Ventures (programa promovido por Revista Dinero y McKinsey & Company para estimular la creación de empresas competitivas en Colombia)

Tabla 1. Plan de Negocio

1. Concepto de negocio	En términos muy claros y resumidos, que hace su negocio?
2. Propuesta de valor	¿Cuál es el aporte que su servicio - producto le brinda al cliente?
3. Modelo de negocio	¿Qué pasos sigue su negocio desde la elaboración o consecución de un producto o servicio hasta su entrega final al cliente?
4. Ventajas competitivas	¿Qué ventajas tiene sobre otros negocios similares? ¿Qué habilidades tiene que aseguren su éxito y triunfo en el mercado? ¿Qué lo protege de que lo imiten?
5. Fuentes de ingresos	¿Cómo crea valor su negocio? ¿Cómo va usted a generar utilidades con la operación de su negocio?
	¿Cuáles son sus diferentes fuentes de ingresos? (desglose las principales).
6. Clientes y mercado	¿Cuánto dinero cree que puede generar su negocio en 3 - 5 años?
	¿Cuál es su mercado objetivo? ¿Qué potencial tiene este mercado (por ejemplo, ¿cuánto dinero se vende en este mercado al año?).
	¿Cuáles son sus clientes objetivos? ¿Cuántos hay? Cómo planea que estos clientes conozcan su producto?
7. Financiación	¿Cuánto dinero necesita para que su idea se haga realidad? ¿Cuánto de capital de riesgo? ¿Cuánto en préstamos u otros?
8. Experiencia del equipo	Nivel de formación, conocimientos del negocio, experiencias en funciones específicas

Fuente: Ventures (revista Dinero, MckKinsey & Company)

Aunque no es una “camisa de fuerza”, para la estructuración de la idea de negocio, si aporta interrogantes que aclaran o contribuyen como guía para ahondar en variables determinantes a la hora de enfocar los esfuerzos en una estrategia de innovación, que es lo que aquí particularmente se pretende alcanzar para generar competitividad en el sector al cual se dirigirá el proyecto, en este caso se habla del sector Textiles-Confecciones.

La innovación en este modelo se ve reflejada en el punto dos (2), la propuesta de valor y en el punto cuatro (4) las ventajas competitivas, el simple hecho de evaluar a través de estos dos cuestionamientos una idea de negocio permite comparar directamente si existe una competencia mayor, menor o igual a la oferta que se pretende diseñar.

Pero no es el único modelo a seguir existe otros planteados por instituciones de educación que procuran detallar factores predeterminantes para el esbozo de una idea de negocio como la propuesta de la Fundación Corona denominado **Plan de Empresa**, que aborda cinco grandes preguntas que todo empresario, inversionista y proveedor a su parecer, debe resolver:

1. ¿Qué es y en que consiste su empresa?
2. ¿Quién dirigirá la empresa?
3. ¿Cuales son las causas y razones de éxito?
4. ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
5. ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la empresa y que estrategias se van a usar para conseguirlos?

En este aspecto, el Plan de Empresa de la Fundación es un proceso de darle a la empresa una identidad, enunciando de manera clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados, y en resumen la forma en que se concibe proyecto. Por ello, es sumamente importante que durante el desarrollo de cada uno de los análisis tenga en cuenta las cinco preguntas, para no desviarse de los objetivos y mantener una empresa estructurada y coherente.

Se puede decir entonces, que contar con una guía para aclarar que es lo que se pretende con la creación de una empresa contribuye a:

1. Reducir el riesgo de invertir en un proyecto poco rentable
2. Explorar y analizar las opciones de ideas que se tienen, que ayuda a tomar decisiones desde distintos estilos de pensamiento.
3. Permite alcanzar los objetivos planteados

La competitividad: El factor clave del Emprendimiento

Como se ha venido mencionando la innovación hace parte del emprendimiento y el emprendimiento logrado a través de la innovación genera competitividad, por tanto; como se podrían cruzar estos dos elementos en la generación de un negocio, Porter lo plantea de esta manera:

Figura 1. Claves de la productividad



Fuente: Presentación de Michael Porter en Expogestión 2007. Bogotá

Este modelo de competitividad, entendido desde el punto de vista de idea de negocio no es más que la aproximación de tres componentes importantes en la creación de un concepto de oferta atractivo al mercado cambiante y exigente al que hoy se enfrentan las empresas; invertir, innovar, exportar. Esto no quiere decir que el destino inicial de un proyecto sea el de exportar iniciando en su emprendimiento, hace parte de sus objetivos a largo plazo, pero lo realmente importante para crecer en competitividad es la inversión doméstica y la innovación doméstica, pues los tres indicadores adicionales vendrán a medida que el plan de negocio de “sus frutos” y alcance los objetivos iniciales de su creación.

Porter, señala que para lograrlo en el entorno empresarial es necesario la existencia de *clusters* donde las empresas encuentren un soporte de calidad para sus actividades dentro del sector a trabajar que en tal caso será la industria de Textil-Confecciones y el cual debe ser enmarcado por un contexto macroeconómico político, legal y social, solo de esta manera la idea de negocio podrá sobrellevar las amenazas del entorno y alcanzar índices de calidad aceptables, por tanto para el diseño del concepto de negocio que aquí se plantea se tendrá en cuenta los **determinantes de la competitividad** propuestos por Michael Porter:

Figura 2. Determinantes de la competitividad



Fuente: Presentación de Michael Porter en Expogestión 2007. Bogotá

Hay que recordar que concebir una idea de negocio es un proyecto de vida que se traza para generar beneficios personales, pues es la emancipación de los sueños, pero no de esto, se soporta un verdadero proyecto, por eso es necesario tomar en cuenta los anteriores análisis para ubicarse en la realidad y dibujar que tan rentable es tomar la decisión de aventurarse a crear una empresa y nada mejor que basarse en teorías y modelos de expertos, en el anterior diagrama se puede observar lo que determina en una compañía el ser competitivos y es precisamente bajo dichos parámetros que la idea de negocio de la cual se ha hecho referencia se basará.

La empresa de confecciones y servicio personalizado: alternativa para la competitividad y la calidad innovadora

Finalmente, los modelos de innovación, idea de negocio y competitividad pueden llegar a desempeñar una labor importante en la consecución de cambios para el sector industrial del país y específicamente para el la capital de Valle del Cauca; Santiago de Cali, pero es necesario que en éstos modelos no sólo se logre integrar a los expertos con su conocimiento teórico sino que además se incorporen ideas basadas en su propio concepto para el desarrollo de los sectores.

Una exitosa alternativa que logre contribuir al desarrollo sectorial de las regiones y del país es la creación de empresas o los denominados planes de emprendimiento. Ésta estrategia ha sido pensada para estimular el crecimiento económico del país y abrir campos de oportunidad para las futuras generaciones, pues con la actual crisis económica muchos son los interesados en que éste tipo de proyectos se lleven a cabo, ejemplo de ello es el gobierno, de manos del Ministro de Comercio, Luis Guillermo Plata, el cual ha buscado intensamente crear conciencia en los jóvenes de prepararse y tomar ésta iniciativa como propósito de vida. .

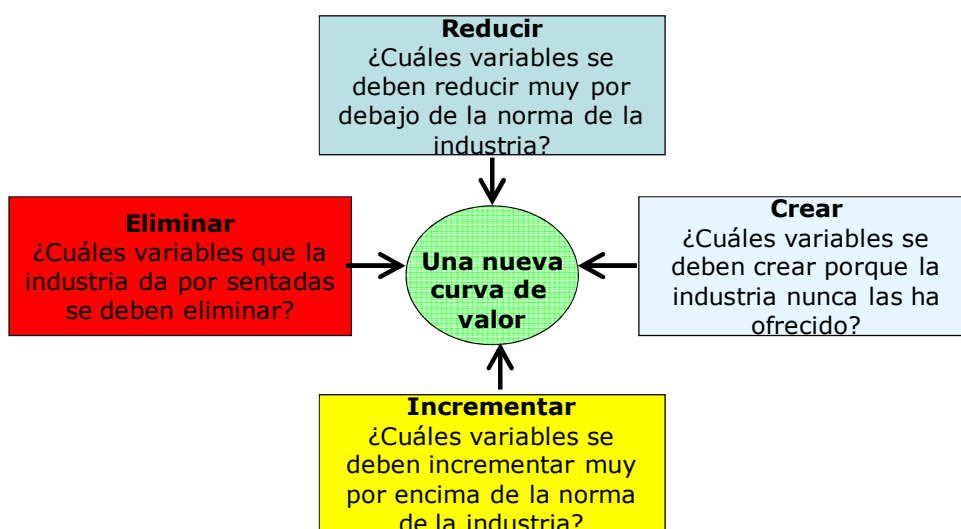
Tal es el compromiso de las entidades tanto públicas como privadas que existen concursos de emprendedores con carácter innovador, para el desarrollo pleno de sus ideas en el panorama empresarial del país, los llamados *Ventures* es uno de los más reconocidos actualmente.

En esta ocasión para iniciar un proceso emprendedor que cobije valores importantes para sectores que se encuentren en crecimiento, pero que sustentan grandes amenazas a futuro se plantea la posibilidad de crear una empresa de *confección y comercialización de prendas para dama*. Se trata de diseñar un plan que impulse el sector textil en el Valle del Cauca, pero bajo un concepto diferente de oferta, que no se base en la simple interacción de vendedor-cliente sino de la interacción productor-asesor-vendedor-cliente.

En este sentido, Juan David Giraldo funcionario de Coltejer, preocupado por la situación actual del sector argumenta *“los planes deben incluir una estrategia de visión de negocio en tiempo real”* y el siguiente esquema refleja la estrategia que no solo Santiago de Cali y el Valle estaban esperando, sino el país:

Figura 3. Esquema de las cuatro acciones

Esquema de las cuatro acciones



Fuente: La estrategia del océano azul. W. Chan Kim y Renée Mauborgne

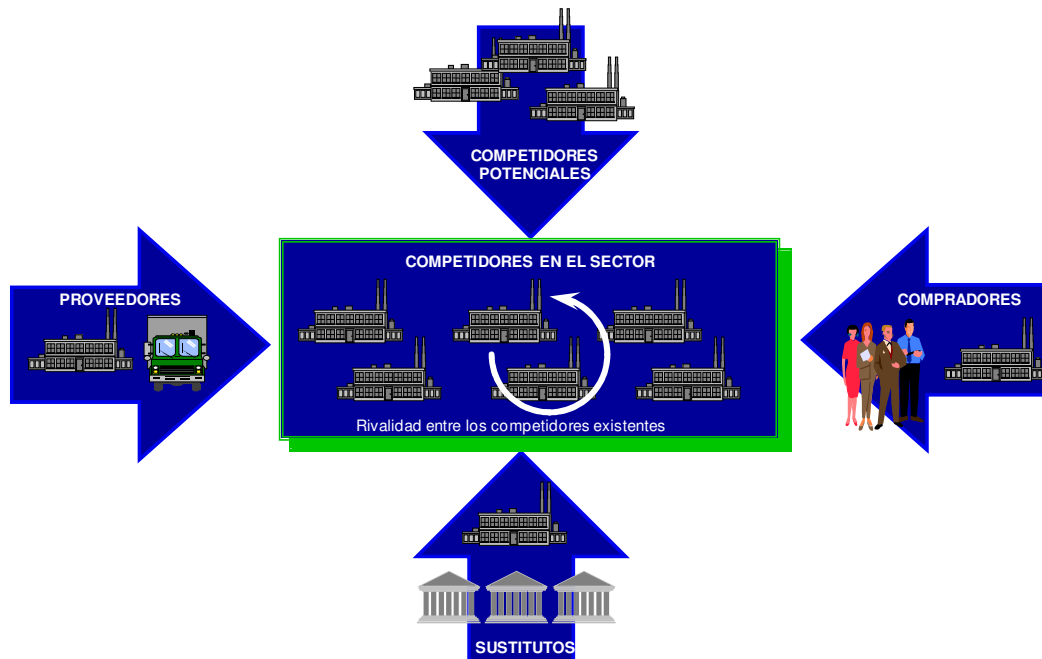
Este esquema refleja los elementos de valor para el cliente dentro de la concepción de una nueva curva de valor y logra romper la disyuntiva entre la diferenciación y el bajo costo, creando una nueva curva de valor⁵, partiendo desde cuatro preguntas claves tendientes a cuestionar la lógica estratégica y el modelo de negocios de una industria.

Cuando se aplican estas cuatro preguntas a la idea de negocio se llega a una reveladora verdad, en la industria Textil-Confecciones aun hay vacíos que otros no han llenado y necesidades insatisfechas que esperan por propuestas de valor.

Por otro lado, siguiendo el lineamiento de Michael Porter la idea de negocio se centra en el modelo de las **cinco fuerzas** (1985) que logra explicar la **Competitividad sectorial** y las amenazas que pueden impedir o mejorar las condiciones del negocio:

⁵ MAUBORGNE, Renée. KIM W. Chan. La Estrategia del Océano Azul. Editorial Norma. Bogotá. Pág. 42.

Figura 4. Análisis de las cinco fuerzas competitivas que actúan en un sector industrial



Fuente: Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Michael Porter. México. 1995

Se puede afirmar que la idea de un producto o servicio no solo es satisfacer necesidades, sino hacer de ellas una “grata y placentera experiencia”. La tarea...INNOVAR, y es en este concepto que se basa la posibilidad del proyecto de emprendimiento, lógicamente no se puede obviar datos tan importantes como la importancia del estilo más que la moda entre los consumidores, pero esta inmerso en el lenguaje, temas de conversación, el gesto e incluso en la silueta corporal.

La moda esta íntimamente ligada al tiempo, y aunque autores como Oscar Wilde lo veía como algo frívolo e intrascendental en la vida humana, existen conceptos totalmente diferentes, como los que deja ver en su libro “*Psicología abierta*” Juan Francisco Torello; famoso psiquiatra que asegura que es algo necesario para la vida. En este sentido, para la mujer *el tema de moda es la misma moda* y esto porque han visto el vestido como un fenómeno cambiante y caprichoso de su propio estilo, pues, se vive en la sociedad de la imagen y hoy en pleno siglo XXI este fenómeno ha pasado de ser una tendencia universal e uniforme para dar paso a las necesidades concretas y particulares de los seres humanos.

Finalmente, se puede decir que el sector textil-confecciones necesita satisfacer desde un concepto más futurista las necesidades particulares insatisfechas de las mujeres, no

se, puede asegurar que exista un parámetro o un “alguien” quien dicte la moda, algunos pensarán que los medios de comunicación, pero estos solo contribuyen a su proliferación inmediata, lo que realmente define los estilos, es la inspiración en un hecho, acontecimiento, época, filósofos o en una persona de la sociedad, de esto básicamente se trata el poder innovador en el trabajo de emprendimiento, en un “mordaz” poder de inspiración.

4.3. MARCO CONCEPTUAL

Para mantener un buen direccionamiento de la idea de negocio planteada, es necesario hacer claridad sobre algunos conceptos claves para su desarrollo, los cuales a lo largo del plan de negocio se pueden encontrar y comprender de forma más exacta:

Análisis Administrativo: Se refiere a las formas de organización que va a adoptar el negocio es decir su jerarquización y las actividades de cada una de las áreas que compone la empresa.

Análisis de factibilidad económico: Son cálculos de costos e ingresos esperados, rendimientos entre otros para establecer si económicamente el proyecto es viable.

Análisis (MECA): Éste es un modelo propuesto por W. Chan Kim y Renée Mauborgne, en su libro “*La estrategia del océano azul*”, donde se propone una serie de preguntas que permiten clarificar una idea innovadora, que genere valor, y que se fortalezca en lo que no existe, lo que existe y lo que debería de existir en un mercado para satisfacer las necesidades de la sociedad.

Análisis de Riesgo: Es la evaluación de riesgo donde se presentan todos aquellos tipos de problemas a los que se pueden ver enfrentados los negocios y a la vez, los programas de contingencia.

Análisis Técnico: Identificación de las necesidades que se tienen acerca de los procesos de producción que permita a la empresa fabricar productos u ofrecer servicios donde se incluyen las materias primas, talento humano, maquinaria y el equipo que ha de estar bajo su dirección así como su infraestructura.

Aloe Vera: Es una especie que tiene aspecto de maguey y su uso es muy antiguo, se encuentra en la corteza de la sábila y se le atribuyen propiedades de humectación y sanción de quemaduras en la piel.

Comercialización: Considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

Competitividad: Es la capacidad de generar riqueza en una economía a través de la productividad por tanto la Competitividad es un concepto comparativo fundamentado en la capacidad dinámica que tiene una cadena de producción localizada espacialmente, para mantener, ampliar y mejorar de manera continua y sostenida su participación en el mercado, tanto doméstico como extranjero a través de la producción, distribución y venta de bienes y servicios en el tiempo, lugar y forma solicitados, buscando como fin último el beneficio de la sociedad.

Consumidor: Personas que compran bienes o servicios para su propio uso personal o el de su hogar, con el fin de satisfacer necesidades estrictamente no lucrativas.

Concepto de servicios personalizados: El concepto de servicios personalizados se basa en el diseño estructurado y especializado en las necesidades insatisfechas de cada uno de los consumidores o agrupaciones de estos con características casi idénticas a fin de satisfacerlas de la forma más precisa, acertada y concreta posible. También es conocido como servicios a la medida.

Conocimiento: Los conocimientos son saberes que adquiere el hombre a lo largo de su vida. Éstos organizan su sistema de ideas permitiéndole cambiar su entorno, transformarse así mismo e interactuar con los demás. *"El conocimiento es el 'capital' sobre el que se realiza la comunicación, posibilita el intercambio de bienes simbólicos."*⁶

Cliente: Es aquel que accede a recursos y servicios brindados por otro en forma general.

Clusters: *Aglomeraciones de empresas y organizaciones especializadas, donde cada una se apoya en las fortalezas de las demás para incrementar la competitividad en su producción*⁷.

Cultura: La cultura es una forma distintiva de vida que caracteriza a una comunidad y se convierte en un esquema a seguir, *"es una forma de vida aprendida y compartida que se transmite socialmente de una generación a otra"*⁸. Además es la memoria colectiva de cuanto han vivido las personas de una comunidad, memoria que perdura a través del tiempo y que logra mantener y fortalecer las costumbres y creencias.

Emprendimiento: Es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso mas, ir mas allá de donde ya ha llegado. Es lo que hace que una persona esté insatisfecha con lo que es y lo que ha logrado, y como consecuencia de ello, quiera alcanzar mayores logros.

⁶ PAVÍA CALDERÓN, Juan Manuel. Guía para el Estudiante de Comunicación. p. 17

⁷ Análisis de competitividad presentada por Michael Porter, Profesor de la Universidad de Harvard, en el marco del Foro Expogestión 2007. Septiembre 14 - Bogotá.

⁸ MENDOZA, Manuel G. NAPOLI, Vince. Sociedad y cultura contemporánea. McGraw-Hill.1990. p. 33

Factibilidad Financiera: Es la identificación de los recursos monetarios necesarios y cuantificación del capital disponible para poner en marcha el negocio.

Flujo de Caja: Disponibilidad de efectivo con los que se muestra la necesidad de financiamiento externo o la posibilidad de ubicar los excesos de efectivo en oportunidades que brindan beneficios.

Humectación Body H: Técnica de producción empleada por las textileras especializadas las cuales a través de la incorporación de vitaminas permite mantener los niveles de humedad del cuerpo.

Los revestimientos de teflón, que repelen la humedad; los acabados Wrinkle Free, que mantienen las prendas libres de arrugas; los expansores, que permiten una elasticidad tanto en pantalones como en chaquetas; logrando confort y la mejor apariencia.

Idea de negocio: La idea de negocio es un breve boceto de lo que será su negocio (por lo general, no tiene más de 2 páginas de extensión).. en algunos casos como el concurso de Ventures exige, para su categoría general, que el boceto cubra 8 puntos principales que deben incluir información que conteste las dudas más elementales al evaluar un negocio.

Investigación de Mercado: La investigación de mercados es el diseño, obtención, análisis y comunicación sistemáticos de los datos y resultados pertinentes para una situación específica de marketing que afronta las empresas.

Innovación: Capacidad continuada que todos tienen para generar novedad eficiente con miras a incrementar la rentabilidad y generar sostenibilidad de la organización en el tiempo.

Marketing Mix: Son las estrategias de mercadeo basadas en producto, precio, plaza o distribución y promoción necesarias para el desarrollo de proyecto de empresa.

Mercadeo de Experiencia: En su libro “**La Voluntad del Poderío**”, se hace una aproximación filosófica de Federico Nietzsche (1844-1900), sobre este tema, él decía que “*La realidad reside en el retorno continuo de las cosas parecidas, conocida, semejantes (Libro III, 561) y que la memoria solo es posible mediante un constante subrayar del habitual, de lo vivido (Libro III, 526*”, en otras palabras Nietzsche hace un poco más de 100 años estaba hablando que solo se aprenden cosas nuevas si estas tienen relación con algo que ya se sabe, por tanto; él se refería a la experiencia, el cual es un conocimiento que se adquiere gracias a la práctica, la observación y la prueba.

En este sentido el mercadeo de experiencias, se basa en diseñar una estrategia de oferta económica que genere en el consumidor-cliente un estímulo de satisfacción plena, es decir, que estos se sientan más que comprando un producto o pidiendo un servicio, vivenciando un momento inolvidable y digno de recordar.

La experiencia es una oferta real, pues tiene una estructura definida, la cual debe diseñarse deliberadamente para atraer a un consumidor que este dispuesto a pagar un sobreprecio por vivirla, esta no es exclusiva de la industria del entretenimiento, puesto que existen diferentes formas de aplicarlas según el tipo de bien y el tipo de industria; los inspiradores (productos para necesidades Fisiológicas y Psicológicas, entre los que se encuentra la industria de la moda, cosmética, de productos saludables, deporte); los estimuladores (oferta de servicios, tales como centros comerciales, servicio de transporte o restaurantes, etc.) y los creadores (oferta de servicios basada especialmente en una experiencia como los parques temáticos o de diversiones)

Mercado potencial: Es la identificación a través de la investigación de mercados de los posibles clientes del producto a venderse.

Moda: La moda es algo cultural, expresa el espíritu del tiempo y es uno de los indicios más inmediatos de los cambios sociales, políticos, económicos y culturales. Moda es lo que más se repite ya sea en el mundo de la costura o en matemáticas y forma parte de la sociedad.

Nivel de un cliente: Es una técnica utilizada por W. CHAN KIM Y RENÉE MAUBORGNE en su libro “La estrategia del océano Azul” la cual propone ir mas allá de la demanda existente identificada en la investigación de mercados previa, a través de ubicar a sus no clientes en un nivel de compra.

Personalidad: La personalidad es un conjunto de características o patrones que definen a una persona, es decir, los pensamientos, sentimientos, actitudes y hábitos y la conducta de cada individuo, que de manera muy particular, hacen que las personas sean diferentes a las demás. La manera en que cada ser pensante, actúa sobre situaciones diversas, nos dice algo sobre la personalidad de cada persona, en otras palabras es el modo habitual por el cual cada ser piensa, habla, siente y lleva a cabo alguna acción para satisfacer sus necesidades en su medio físico y social⁹.

Plan de Negocio: Es un breve boceto de lo que será un negocio, por lo general no tiene más de dos página de extensión

Planificación Estratégica: Plan de acción amplio por el cual una organización trata de alcanzar sus objetivos y misión.

Productividad: También conocido como eficiencia es genéricamente entendida como la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que

⁹Página en Internet : www.MiTecnologico.com

lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema,¹⁰ en otras palabras, la productividad se debe entender como la capacidad de generar valor y no simplemente como la reducción de costos.

Proveedores: Personas o empresas que suministran los bienes o servicios que una organización necesita para producir lo que vende.

Revestimiento de Teflón: Los revestimientos industriales Teflón(R) son ofrecidos tanto en la forma líquida como en polvo. La versatilidad de esos revestimientos permite aplicaciones casi ilimitadas a diversos tamaños de piezas y configuraciones. Al combinar resistencia al calor con inercia química casi total, excelente estabilidad dieléctrica y bajo coeficiente de fricción, el revestimiento industrial Teflon(R) ofrece un mayor equilibrio de propiedades en relación a cualquier otro material.

Rayos Ultravioleta: Rayos invisibles que forman parte de la energía que viene del sol. La radiación UV también proviene de lámparas solares y camillas de bronceado. La radiación UV puede dañar la piel y causar melanoma y otros tipos de cáncer de piel. La radiación UV que llega a la superficie de la Tierra está compuesta por dos tipos de rayos que se llaman rayos UVA y rayos UVB. Es más probable que los rayos UVB causen más quemaduras de sol que los rayos UVA, pero los rayos UVA atraviesan la piel en mayor profundidad. Los científicos han sabido desde hace tiempo que la radiación UVB puede causar melanoma y otros tipos de cáncer de piel. Actualmente, piensan que la radiación UVA también puede dañar aún más la piel y producirle cáncer y envejecimiento prematuro. Por este motivo, los especialistas de la piel recomiendan que las personas usen filtros solares que reflejen, absorban o difundan ambas clases de radiación UV. También se llama radiación ultravioleta.

Tejidos funcionales: Son materiales hipoalérgicos, que están contenidos en los hilos en los cuales se tejen los textiles.

Texturas hipoalérgicas: Cuando se habla de materiales hipoalérgicos se está refiriendo a componentes especializados para mantener los niveles de protección contra bacterias, alergias, ácaros, así como mantener el clímax sanguíneo adecuado mientras se trae “puesta” la ropa.

De otra parte, la humectación por parte de las texturas, se encuentran ubicadas dentro de la categoría **Body H**, la cual se asocia con los niveles de humedad que el cuerpo requiere para sobreprotegerse de la polución y los cambios climáticos, así como evitar problemas de piel por parte de los rayos ultravioleta.

(TIR) Tasa interna de retorno: Tasa de rendimiento sobre una inversión de activos.

¹⁰ CASANOVA Fernando. Formación Profesional, Productividad y Trabajo docente Boletín No. 153 Cinterfor. Montevideo. 2002.

Valor agregado: Un producto con valor agregado es aquel al cual se le hace una o más operaciones con el fin de adecuarlo a los requerimientos de los compradores, sean clientes industriales o consumidores finales, se encuentra en el nivel ampliado del producto.

Ventaja competitiva: Condición favorable que obtienen las empresas al realizar actividades de manera más eficiente que sus competidores lo que se refleja en un costo inferior; o realizarlas de una forma distintiva que les permite crear un mayor valor para los compradores y obtener un sobreprecio. Entre otras cosas gozar de esta ventaja, en otras palabras gozar de una ventaja competitiva es permanecer en un nivel más alta que el de la competencia directa o indirecta generando para la compañía y para sus clientes un valor adicional que el esperado habitualmente.

Ventaja Diferencial: Característica de una organización o marca que se percibe como algo deseable y diferente de lo que hace la competencia.

VPN (Valor Presente Neto): Indica cual es el valor neto del proyecto actual, y la tasa de interés de retorno, que es la renta de inversión promedio anual que necesita la empresa.

Wrinkle Free: Componente utilizado por la industria textil para evitar arrugas en las prendas.

4.4. MARCO CONTEXTUAL

Cali (oficialmente, *Santiago de Cali*) es la capital del departamento de Valle del Cauca en Colombia y la tercera ciudad más poblada del país (2005). La ciudad tiene un nombre compuesto a la usanza de casi todas las fundaciones españolas.

El Área Metropolitana de Cali está conformada por los municipios de Candelaria, Jamundí, Palmira y Yumbo y está entre las 150 mayores con urbanizaciones del planeta.

Geográficamente Cali está en el valle del río Cauca, el segundo en importancia del país. A la altura de Cali este valle tiene 35 km de ancho y la zona urbana esta sobre el costado occidental del río.

Asimismo se ubica en el suroccidente del país y tiene costas sobre el Océano Pacífico, en una extensión de 200 kilómetros, donde se encuentra ubicado el puerto de Buenaventura, el más importante de Colombia, por el inmenso movimiento de carga importación y exportación que por allí se registra, Tiene una superficie total de 21.195 KM² que representa el 1.5% del territorio nacional.

El municipio de Cali limita al norte con Yumbo y la Cumbre, al nororiente con Palmira y al oriente con Candalaria. Al sur se encuentra el municipio de Jamundí, el área rural de Buenaventura al suroccidente y Dagua al noroccidente.

El departamento cuenta administrativamente con 42 municipios, siendo su capital Santiago de Cali. El 81.85% de la población vallecaucana se concentra en los centros urbanos y el 18.2% en las áreas rurales

Santiago de Cali es el centro de la principal región azucarera, el cual se utiliza para diferentes platos y bebidas característicos de la gastronomía vallecaucana, así como uno de los más importantes núcleos industriales y comerciales del país.

Los Caleños, gente cordial, alegre y cálida pero sobre todo rumbera, esta fama se evidencia especialmente durante la época de fin de año al tener lugar la realización de uno de sus principales eventos nacionales e internacionales: "La Feria de Cali". Por algo la llaman "la capital de la salsa". Entre sus actividades de entretenimiento están los deportes extremos como el bicicross, y por supuesto el fútbol. Por su parte, las mujeres son el principal atractivo de la "sucursal del cielo", su feminidad y estilo jovial a sí como su belleza las caracteriza.

Entre los atractivos turísticos destacados los barrios más antiguos como San Antonio y las iglesias características de época como la Ermita, la Merced entre otras; Casa Proartes, el Teatro Municipal, monumento a Sebastián de Belalcázar y las tradicionales, el Cerro de las Tres Cruces y Cristo Rey. Así como destacados centros comerciales como Chipchape, Palmeto o Jardín. .

En cuanto al sector textil y confección, Colombia es una gran vitrina internacional, pues cuenta con una posición geográfica estratégica, ubicado cerca de los Estados Unidos, especialmente de Miami, y es un punto medio entre norte y sur América. También es el único país Suramericano con puertos en ambos océanos y el Mar Caribe (Barranquilla es el principal puerto en la Costa Atlántica, Cartagena es en la zona industrial a lo largo del Mar Caribe y Buenaventura en la Costa Pacífica.) El terreno montañoso de Colombia, sin embargo, hace difícil el transporte terrestre. Trece proyectos de autopistas están en curso para aliviar este desafío.

Dicha situación ha logrado que, que hoy por hoy Colombia sea reconocida internacionalmente como un país que presenta grandes fortalezas en el ejercicio de la moda. La realización de ferias de carácter internacional es un claro ejemplo de dichas fortalezas del negocio textil-confección, pero también de los ingentes esfuerzos que ha realizado para modernizarse y responder a las exigencias de ferias de ese género.

Al mismo tiempo, se identifica el potencial que presenta Colombia para ser referente de otros países en Latinoamérica en materia de innovación, desarrollo y diseño, como lo sostienen Alejandro Faes, industrial mexicano y ex presidente de la Federación Internacional de Vestuario (IAF), y Mauricio Guerrero, periodista de la revista de

negocios más importante de México: *“Colombia es un referente para México y demás países de Latinoamérica en lo relacionado con el diseño y desarrollo del producto textil-confección, traducido en productos con alto valor agregado... México tiene mucho que aprenderle a Colombia en este tema, pues es este punto el que verdaderamente permitirá competir contra la gran oferta de la China y sobresalir en los mercados mundiales”*

Específicamente en Santiago de Cali, se encuentran grandes empresas dedicadas a la moda y también diseñadores creativos que han logrado que el país se distinga a nivel internacional como “cuna de innovación en el diseño”, y aunque éstos son destacados, no son los únicos que hacen parte del éxito del sector, pues alrededor de ellos se ubican pequeñas y medianas industrias que aportan “su granito de arena” para el desarrollo sostenido de la confección.

La ciudad cuenta alrededor con casi 25.000 personas que laboran en el sector de confecciones y textil, de ésta manera se contribuyó a que esa industria en la capital del Valle hiciera ventas el año pasado por \$561.000 millones, el 30% de ese dinero representado en divisas por exportaciones.

Son 162 empresas pequeñas dedicadas a la confección, diez de ellas las más representativas de la ciudad y unos 3.000 talleres, los cuales conforman la fuerza bajo la cual se mueve la producción con el sello caleño.

Aunque éstas no van alineadas con el modelo de negocio que se plantea en el presente proyecto, hacen parte de la gran expansión que ha logrado este sector en la capital vallecaucana.

A continuación, se mencionará el ranking de las empresas de moda que hoy son consideradas “ejemplo de negocios” de Cali, éste orden se debe a sus ventas en el último año: en primer lugar se encuentra Studio F (mediana empresa), Supertex (grande empresa), Aritex de Colombia (grande empresa), C.I. Denim Factory (mediana empresa), C.I. Spataro Napoli (mediana empresa), Expres Quest (mediana empresa), Moda Internacional (mediana empresa), Conint (pequeña empresa), Industrias Integradas (pequeña empresa), Manufacturas Cheviotto (pequeña empresa), C.I. Pietri (mediana empresa), Marcaro Limitada (pequeña empresa), Manufacturas Grillo's (pequeña empresa), Creaciones y estilos (pequeña empresa), Daniel Toledo y Cía. (pequeña empresa), Promoformas (pequeña empresa), C.I. Confecciones Calitex (pequeña empresa), Creaciones Chazary (pequeña empresa), C.I. Peñatex (mediana empresa), Burtton's (pequeña empresa), Manufacturas California (pequeña empresa), Industrias Valle (pequeña empresa), Ever (pequeña empresa), Confecciones Nova (pequeña empresa), Confecciones Maverick (pequeña empresa), Izako (pequeña empresa), Creaciones Tolman (pequeña empresa) y Manufacturas Fittipaldi (pequeña empresa).

No se puede obviar las casas de moda más distintivas de Cali y sus diseñadores, los cuales si se acercan más a la competencia de la idea de negocio, en su orden de posicionamiento se encuentran: Andrés Otálora (modisto más representativo de la ciudad, cuyas prendas no sólo se venden en las vitrinas internacionales sino en lugares como Arauca, Riohacha y Leticia; él lleva 15 años en el negocio del 'fashion' y emplea a 40 personas en sus talleres de Cali y Bogotá), Johana Ortiz (dedicada a prender pret a porter y alta costura), Bettina Spitz (con tiendas en la capital del valle y en diferentes zonas del país) y finalmente Geovanny Domínguez y Renata Lozano.

En este proceso de transformación de la industria se encuentra la Fundación MAC y su Centro de la Confección, ya que atiende a 40 empresas afiliadas que dan trabajo a unas mil personas.

“Las confecciones son una fuente de mano de obra tan intensiva, que hoy aportan el 6% al Producto Interno Bruto, PIB, regional, lo mismo que el 11% del empleo industrial vallecaucano”, reitera Gildardo Loayza, coordinador de la entidad. El costo de la moda. Así como la producción de confecciones aportan valor al mercado local, los desfiles son otro nicho de negocios fundamental.

Por eso, a raíz del auge del sector, el capítulo seccional de Fenalco organiza cada año el *'Cali Exposhow'*, un evento cuya organización cuesta \$2.350 millones, pero se convierte en una vitrina que demanda muchos esfuerzos, pero que vale la pena porque muestra el potencial que existe en materia de moda para competir y mostrar a Colombia y el mundo.

En éste evento se muestran las últimas tendencias es necesario que los diseñadores exhiban su producción ante el público. De allí, se desprende toda una cadena de eslabones, puesto que; el montaje de una pasarela llega a un costo entre \$30 millones y \$50 millones, una sola top model puede cobrar entre dos y tres millones de pesos por desfile, y de esta forma se jalona toda una telaraña de sectores, por ende, hoy el Ministerio de Industria y Comercio ha denominada el sector como: Textil - confección – diseño y moda, integrando el grupo de sectores de talle mundial.

4.5. MARCO LEGAL

Para que una empresa exista ante el Estado se debe legalizar. Los tramites para este proceso incluye las actividades comerciales y mercantiles que las empresas se va a disponer efectuar y básicamente se centran en los trámites y requisitos sugeridos por la Cámara de Comercio de la ciudad donde se establecerá el negocio, en este caso será Santiago de Cali, dirección de impuestos y aduanas nacionales (DIAN), entidades del sector publico que expiden licencias y permisos de funcionamiento según la actividad

especifica de la empresa y afiliación al sistema de protección social para garantizar que los trabajadores a su servicio tienen cobertura.

4.5.1. Constitución de la empresa y registro ante la cámara y comercio.

La empresa puede ser unipersonal o estar conformada por varios socios, esta segunda modalidad es la requerida por el presente proyecto de emprendimiento (2 socias) de este paso se obtiene el registro mercantil que se deberá renovar cada año. Este asegura, entre otros aspectos, que la empresa existe.

4.5.2. Registro ante la Dian y obtención del número de identificación tributaria, NIT

Es el código o serie de números que le asigna la DIAN y va a identificar la empresa para el tema de impuestos, tanto los que debe pagar como los que tendrá a favor. Si no hay ventas no habrá impuestos a las ventas, si su empresa hace compras y paga IVA esto queda registrado a su favor y luego se cruza con el IVA que debe pagar.

4.5.3. Licencias o permisos de funcionamiento

Dependiendo de la actividad económica que realice necesitara más o menos trámites, pero en todo caso cubren los siguientes aspectos:

- Patente de sanidad expedida por la Secretaría de Salud
- Permiso de funcionamiento por parte de las autoridades civiles y policía. Se renueva anualmente. Para ser tramitado se necesita: registro mercantil (en negocios nuevos) o declaración de industria y comercio.
- Permiso bomberos
- Permiso de Planeación Distrital o Municipal.
- Permiso de SAYCO (Sociedad de Autores y Compositores de Colombia). Mayor información en www.sayco.org, para usar música ambiental en establecimientos comerciales.
- Registro INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos) para producción de alimentos.

4.5.4. Afiliación al Sistema de Protección Social

Son varias entidades, cada una creada para brindarles beneficios específicos a los trabajadores y a sus familias. Los aportes son mensuales.

- E.P.S Empresa promotora de salud
- A.R.P Administradora de riesgos profesionales.
- Fondo de Pensionados y Cesantías

- Caja de Compensación Familiar

Además, de estas afiliaciones obligatorias para los trabajadores, la empresa esta obligada a hacer aportes mensuales al SENA (servicios nacionales de aprendizaje) y al ICBF, Instituto colombiano de bienestar familiar.

Ésta debe de quedar consignada en el plan de negocios no solo mencionado sino presupuestado el trámite de legalización de la empresa de acuerdo con el tipo de actividades, la ubicación y la cantidad de trabajadores a contratar. De aquí se desprenden unos gastos fijos mensuales, semestrales y anuales, así como otras imprevistas liquidaciones, vacaciones, primas en otros, que todo buen financiero debe contemplar.

4.5.5. Según el Código de Comercio, las sociedades

En una sociedad existe más de una persona natural o jurídica y se debe constituir por contrato público. Las sociedades se clasifican de acuerdo con tres elementos clave:

- **Tipo de actividad**

Aunque la sociedad es esencialmente mercantil, es decir, creada para ser transacciones comerciales se debe definir el tipo de actividad de acuerdo con la cámara de comercio de cada municipio. Cada categoría tiene un nomenclador que la identifica y el hecho de pertenecer a una u otra le va a permitir restringir ciertas actividades. Es prioritario que el empresario evalúe cada categoría y se ubique en la más adecuada si la sociedad realiza diversas actividades, es posible inscribirse en varias categorías, lo incrementa costos pero a la vez permite mayor grado de operación.

- **Responsabilidad**

Es la responsabilidad que los socios tienen frente al tercero en el caso de sociedades de economías solidarias, limitadas o anónimas, los socios responden hasta el límite de los aportes realizados al comienzo de la sociedad. En el caso de las sociedades ilimitadas la responsabilidad va hasta responder con su patrimonio personal

- **Participación de socios en la sociedad**

Según los aportes de capital que los socios realicen en el momento de la constitución de la sociedad tendrá más o menos poder en las decisiones claves. Es fundamental que el empresario asegure tener el control de la sociedad.

4.6. TIPOS DE SOCIEDAD

Entre los tipos de sociedad que existe están las Sociedades con ánimo de lucro como:

1. Sociedad anónima

La cual requiere de:

- Asociar el capital de mínimo cinco accionistas
- Pagar la tercera parte de la acción suscrita

Entre otras características de igual importancia, pero que aquí no se mencionaran por no hacer parte de la idea de negocio planteada.

2. Sociedad limitada (figura legal de la idea de negocio presentada)

Esta sociedad es la que se establece con socios que limita su responsabilidad al pago de cuotas de valor igual se conoce con la abreviatura LTDA.

Sus características son:

- Mínimo dos socios , máximo 25 socios
- Los socios deben pagar los aportes suscritos por obligación.
- Dichos aportes tendrán que dividirse en cuotas de igual valor
- Las cuotas no deben ser títulos negociables
- La responsabilidad de sus socios se limita a su aporte

Debe tener una razón social con su respectiva abreviatura, los socios pueden ser personas naturales o jurídicas, El pago de los aportes se debe hacer en el momento mismo de la constitución y se debe acreditar por certificado de una entidad financiera. La administración, igual que la representación, corresponde a todos los socios y podrá ser delegada por una junta directiva donde se establezca claramente las funciones. Todo los socios tendrán derecho a revisar cuando quieran la contabilidad, los libros de actas y de mas documentos de la compañía.

Causales de disolución:

Exceder el número inicial de socios
Tener pérdidas por más del 50% del capital

Tabla 2. Tipos de empresa

Tipos de empresa
<p>Micro , pequeñas y medianas empresas (MIPYME)</p> <p>Es toda unidad de explotación económica, realizada por personas naturales o jurídicas en actividades empresariales agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rurales o urbanas, que respondan a los siguientes parámetros:</p> <p>MICROPRESA:</p> <ul style="list-style-type: none">- Planta de personal no superior a los (10) trabajadores- Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes <p>PEQUEÑA EMPRESA</p> <ul style="list-style-type: none">• Planta de personal entre (11) y (50) trabajadores• Activos totales por valor entre (501) y menos de (5000) salarios mínimos mensuales legales vigentes <p>MEDIANA EMPRESA</p> <ul style="list-style-type: none">• Planta de personal entre (51) y (200) trabajadores• Activos totales por valor entre (5001) y (30000) salarios mínimos mensuales legales vigentes. Para la clasificación de las MIPYMES se representan con combinaciones de parámetros de la planta de personal y activos totales diferentes a los indicados, el factor determinante de clasificación será el de activos totales.

Fuente: Cámara de comercio

4.7. CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Trámite básico

1. Consulta de nombre ante la Cámara de Comercio. Debe garantizar que no existe el nombre de la empresa que usted propone, se recomienda consultar varios para ganar tiempo.
2. Contar con la clasificación por actividad económica, código CIIU, ante la Cámara de Comercio revise bien el listado y consulte con su asesor de impuestos las repercusiones de estar en una u otra categoría. una vez a la cámara de comercio le certifique que puede usar el nombre que ha propuesto para su empresa y si no es empresa unipersonal puede proceder la constitución de la sociedad acto a realizar en

notaria mediante escritura publica en el caso de personas jurídicas debe entonces adjuntar dicha escritura.

3. Consulta de uso de suelo ante el Departamento Administrativo de la Planeación Distrital o en la dependencia correspondiente indispensable para verificar que las instalaciones o el predio donde va a funcionar su empresa tiene permiso para el uso que va a dar: industrial o comercial.

4. Inscripción ante la DIAN para obtención de NIT y el RUT y saber de la clasificación tributaria, es decir que tipo de contribuyente es, si es responsable del IVA y de otros impuestos.

5. Diligenciar formularios de Matricula Mercantil.

6. Diligenciar formularios adicionales de registro con otras identidades. Presente los anteriores documentos en la cede de la cámara de comercio de su ciudad, pague los derechos de matricula y siga las instrucciones de dicha identidad. Las cámaras de comercio están para fomentar la creación y existencia legal de las empresas.

Algunos trámites son decisivos para continuar con otros, por ejemplo, hasta no saber el nombre de su empresa y si este esta libre de uso, no podrá constituir la sociedad. Igualmente para todos los efectos debe tener claro quien será el representante legal y el domicilio donde va a funcionar la empresa, ya que en los distintos formularios, tanto de cámara de comercio como DIAN y otras entidades lo solicitarán.

Tabla 3. Documentos de legalidad de la empresa

Cinco documentos claves que demuestran la legalidad de la empresa
<ol style="list-style-type: none">1. Certificado de matricula, existencia y representación legal, expedido por la Cámara de Comercio de su ciudad o con influencia en su municipio. En la pagina www.Confecamara.org.co podrá conocer cuales son las cámaras de comercio que existen en Colombia y a cual puede recurrir de acuerdo con su ubicación geográfica. Para algunas empresas de economía solidaria el registro de la legalidad se obtiene Súper intendencia de Economía solidaria o de salud y no hay no hay registro de cámara de comercio.2. Inscripción en el registro mercantil y pago de impuestos de registros para su ciudad y departamento. Cámara de comercio.3. Formato en el que asignan el NIT y el RUT a su empresa. Dirección de impuestos y aduanas nacionales (DIAN). Si se tienen establecimientos abiertos al público debe exhibir, en lugar visible, el documento del Rut.4. Notificación de la apertura del establecimiento a Planeación Distrital o a su similar en su municipio, con lo cual se informa a bomberos, alcaldías locales, DAMA y Secretaria de salud. Posteriormente, estas entidades realizaran las visitas correspondientes exigiéndole trámites específicos según consideren por impacto ambiental o de responsabilidad civil.5. Libros de contabilidad así como facturas registrados ante la DIAN.

Fuente: Cámara de Comercio

Registros, patentes, marcas y licencias

En el plan de negocios quedarán incluidos los trámites adicionales según el sector de la economía al que pertenece y la explicación comercial a la que se va a dedicar, es decir sector Textil y Confecciones.

Registro de marca

Así como con el nombre de la empresa, se debe verificar si la marca que se va a colocar a los productos se encuentra disponible. Si es así, se debe hacer el registro ante la superintendencia de industria y comercio.

Licencias

De funcionamiento y de uso de tecnología, ya que; existen operativos para verificar legalidad de software, hay que asegurarse de contar con equipos y programas legales.

5. METODOLOGÍA

Para la implementación del plan de negocio de la empresa de confecciones se iniciará con un estudio amplio de las oportunidades y amenazas que se presentan en el sector, así como el estudio interno, respecto a las debilidades y fortalezas del proyecto de emprendimiento.

Los instrumentos necesarios para llevar a cabo el plan de negocio son basados en el marketing Mix y las estrategias de valor agregado planteadas por diferentes teóricos; pero primero se debe realizar investigaciones de mercado enfocado en el análisis situacional, entrevistas y encuestas, con la ayuda de una base de datos recopilada de los clientes actuales y potenciales, por la señora Nohelia Romero, quién actualmente hace parte de la idea del proyecto, pues cuenta con la experiencia de más de 20 años el negocio de las confecciones y es de gran ayuda por su amplio conocimiento en el tema, lo que facilita el acceso a el segmento objetivo y a la situación de la industria.

Las fuentes a emplear son:

Primarias

Para la realización de este plan de negocio es necesaria la colaboración de ciertas personas que estas directamente relacionadas con el tema de trabajo y con la idea del proyecto, ***Casa de Modas. Matices***, se necesita una comunicación permanente con:

Nohelia Romero
Promotora del Mini taller de confección.

Asistencia a la feria de moda Colombiatex de las Américas, a fin de obtener cotizaciones de insumos.

Instrumento de recolección de datos

Encuesta: Hay que destacar que el tipo de clientes que ésta maneja es preciso para este tipo de instrumento, pues permite tener un contacto más directo con el segmento.

La encuesta es de tipo personal y telefónica, teniendo en cuenta que existen clientes que no pueden asistir de forma personal por sus ocupaciones. Las ventajas que este método tiene sobre la empresa es:

- Conocimiento personalizada del cliente y ante todo el perfil de mercado que maneja

- Determinan lo que a su cliente le agrada y le molesta de los servicios sin sentirse “presionados”.
- Son un método de bajo costo para su desarrollo, y es apropiado para una pequeña empresa donde la reducción de los mismos es un valor fundamental.
- Mayor rapidez en la obtención de resultados.
- Técnica más utilizada y que permite obtener información de casi cualquier tipo de población.
- Permite obtener información sobre hechos pasados de los encuestados, ya que los resultados de las diferentes encuestas que se les realizan a los clientes se archivan y se compara como ha sido su proceso en ventas, preferencias y demás información pertinente

Secundarias

Se utilizarán ayudas como internet, páginas relacionadas con el tema a tratar:

www.mercadeo.com

www.mercadeobrillante.com

www.liderazgoymercadeo.com

www.mercadeoglobal.com

www.coltejer.com.co

www.citetexco.com

www.dane.gov.co – Link – Sectores industriales y cadenas productivas.

www.supersociedades.gov.co

www.fundacioncorona.org.co

www.ventures.com.co/

www.textil-confeccion.com.co

www.dupont.com

Libros tales como:

HARTMANN, Mónica. Informe investigación a la cadena textil – confección en Colombia. Santa Fé de Bogotá. 2007.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Tesis y otros trabajos de grado: ICONTEC 2004-2005. 129 p. NTC

KOTLER, Philip Armstrong. “Marketing”. Editorial Prentice Hall. 8va edición.

KIM W., Chan y MAUBORGNE Renée. La estrategia del océano Azul. Santa Fé de Bogotá. Editorial Norma, 2005. P. 332.

PORTER, Michael. Ventaja Competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior. Editorial: CECSA. México. 2002. P. 556

Las Bases de datos de la cámara de comercio de Cali año 2008

Revistas

Dinero

Paralelo a ello, para el desarrollo del Plan de Negocio, la metodología a desarrollar hace parte de un proceso que logre darle identidad a la empresa de *confección y comercialización de prendas para dama*, explicando detalladamente propósitos, ideas, las formas operativas, los resultados, y en síntesis la forma en que se va a concebir el proyecto.

Por lo anterior, la metodología para el desarrollo del Plan de Negocio de la empresa de *confección y comercialización de prendas para dama* es:

MÓDULO 1: RESUMEN EJECUTIVO

- Concepto del negocio: nombre comercial, descripción del producto/ servicio, localización/ubicación de la empresa, objetivos del proyecto/ empresa.
- Presentación del equipo emprendedor: nombre, datos personales, perfil de cada integrante y experiencia laboral.
- Potencial de mercado en cifras

- Ventaja competitiva y propuesta de valor
- Inversiones requeridas
- Rentabilidad

MÓDULO 2: MERCADEO

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- **Análisis del Sector:** Diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional y/o de los países objetivos; Desarrollo tecnológico e industrial del sector; importaciones y exportaciones del producto/ servicio a nivel nacional y mercados objetivos (países).
- **Análisis del mercado:** Mercado objetivo, justificación del mercado objetivo, estimación del mercado potencial (consumo aparente, consumo per cápita, magnitud de la necesidad, otro); Estimación del segmento/ nicho de mercado (tamaño y crecimiento).
- **Análisis del Consumidor / Cliente:** Perfil del consumidor; localización del segmento; elementos que inciden / influyen en la compra (ritual de compra y frecuencia); aceptación del producto (opiniones de clientes que han mostrado interés y los que no han mostrado interés); factores que pueden afectar el consumo; Tendencias de consumo y producción en el mercado objetivo.
- **Análisis de la competencia:** Identificación de principales participantes y competidores potenciales; análisis de empresas competidoras; Relación de agremiaciones existentes; Costo de mi producto/servicio; Análisis de productos sustitutos; Análisis de precios de venta de mi producto /servicio (P/S) y de la competencia; Imagen de la competencia ante los clientes; Segmento al cual esta dirigida la competencia; Posición de mi P/S frente a la competencia.

ESTRATEGIA DE MERCADEO

- **Concepto del producto o servicio:** Descripción básica, especificaciones o características, aplicación/ uso del producto o servicio, diseño, calidad, empaque y embalaje, fortalezas y debilidades del Producto o servicio frente a la competencia.

- **Marketing Mix:**

- Estrategia de Producto: Marca, ciclo de vida (acciones estratégicas), presupuesto, tácticas relacionadas con el producto.
 - Estrategia de Distribución: Alternativas de penetración, alternativas de comercialización, distribución física internacional, estrategias de ventas, presupuesto, tácticas relacionadas con distribución.
 - Estrategia de Precios: Análisis competitivo de precios, punto de equilibrio, condiciones de pago, seguros necesarios, impuestos a las ventas, costo de transporte, riesgo cambiario, preferencias arancelarias, tácticas relacionadas con precios, posible variación de precios para resistir guerra de precios.
 - Estrategia de Promoción: Promoción dirigida a clientes y canales (descuentos por volúmenes o por pronto pago), manejo de clientes especiales; conceptos especiales que se usan para motivar la venta, cubrimiento geográfico inicial y expansión; presupuesto de promoción.
 - Estrategia de Comunicación: Selección de medios, medios masivos, tácticas relacionadas con comunicaciones.
 - Estrategia de Servicio: Garantía y servicio postventa; mecanismos de atención a clientes (servicio de instalación, servicio a domicilio, otros), formas de pago, comparación de políticas de servicio con los de la competencia.
- Proyección de ventas: proyectar ventas a tres años

MÓDULO 3: ANÁLISIS TÉCNICO - OPERATIVO

- Ficha técnica del producto o servicio
- Estado de desarrollo e Innovación.
- Descripción del proceso: En caso de subcontratación describir el proceso que es responsabilidad de la empresa (realización de flujograma).
- Necesidades y requerimientos:
 - Materias primas e insumos
 - Tecnología requerida: descripción de equipos y máquinas, capacidad instalada, mantenimiento.

- Situación tecnológica de la empresa: necesidades técnicas y tecnológicas.
- Localización y tamaño
- Presupuesto de producción
- Plan de producción
 - Análisis de costos de producción
- Plan de compras
 - Identificación de proveedores; capacidad de atención de pedidos; importancia relativa de los proveedores; pago a proveedores planeación de compras.
 - Control de calidad: procesos de control de calidad requeridos por la empresa, control de calidad a las compras, implementación y seguimiento a normas de calidad establecidas, plan de control de calidad.

MÓDULO 4: ORGANIZACIONAL Y LEGAL

ORGANIZACIONAL

- Concepto del negocio – función empresarial: Definición del objetivo empresarial, incluye la propuesta de valor, factores de diferenciación, es decir las estrategias, con que recursos humanos voy a contar para alcanzar el objetivo. De igual manera debe quedar muy claro que va hacer, como lo va hacer y para quien se construye el plan.
- Objetivos de la empresa / proyecto
- Análisis Dofa, estrategias para (Mantener, Explorar, Corregir, Afrontar).
- Grupo emprendedor
- Estructura organizacional: equipo directivo, líneas de autoridad, nivel de participación en la Junta Directiva, mecanismo de participación y control, organigrama.
- Gastos de administración y nómina (incluir parafiscales, tener en cuenta).
- Organismos de apoyo

- Constitución Empresa y Aspectos Legales:
 - Tipo de sociedad
 - Legislación vigente que regule la actividad económica y la comercialización de los P/S (urbana, ambiental, laboral y protección social, registros, tributaria, protección intelectual y ambiental)
 - Gastos de constitución
 - Normas Política de distribución de utilidades

MÓDULO 5: FINANCIERO

- Principales supuestos
- Sistema de financiamiento: Capital de trabajo que se requiere para montar el negocio, inversiones previstas en bienes de capital, necesidades de capital para crecer al ritmo que lo demandan las ventas, fuentes de financiación que se consideran necesarias (capital propio, socios inversionistas, endeudamiento).
- Flujo de caja y estados financieros: Flujo de caja, balance general, estados de resultados, presupuestos de producción (costos), presupuesto de nómina, presupuesto de gastos administrativos, presupuesto de ingresos. Proyecciones a tres años: mes a mes el primer año y los otros dos totalizados. Flujo de caja con período de pagos descontados.
- Evaluación del proyecto: TIR, VPN. Pto. de equilibrio, relación costo / beneficio y recuperación de la inversión.
- Otros Indicadores Financieros:
 - Endeudamiento
 - Capital de trabajo
 - Rotación de cartera, proveedores y ciclo operacional
 - Pasivo Financiero / Ventas
 - Gasto Financiero / Ventas

6. RECURSOS

Talento humano

- Director (a) de Trabajo de Grado: Carlos Fernando Domínguez - Universidad Autónoma de Occidente
- Asesores :
 - Nohelia Romero, Experta en el área de texturas y calidades de tejidos de confección, así como un alto conocimiento en el tema de confecciones de ropa femenina.
 - La parte de asesoramiento sobre diseño de imagen (tipos de servicio que se prestará), estará a cargo de las promotoras del proyecto, las cuales tienen experiencia en el campo, así como se harán cargo de los diseños de las colecciones de ropa

Recursos materiales

- Computador
- Grabadora Periodística
- 10 Lápices
- 10 borradores
- 5 tajalápices
- Archivador
- Bustos para ropa
- Revistas de moda y diseños
- Pliegos de papel mamifol-moldes de diseños(65)3 Resmas de papel bond
- Cuadernillo Creación de empresa Sena
- Marcadores
- 9 Cassettes
- Cámara digital Fotográfica
- Pilas para cámara digital
- Carpetas de muestras comerciales

Recursos financieros (PRESUPUESTO)

◆ Viáticos

Las integrantes del grupo son dos, por tal motivo en el siguiente cuadro se multiplica el valor unitario por esta cifra.

Tabla 4. Recursos del proyecto

Detalle	Valor unitario	Valor total
Desplazamiento Terminal – Cali	\$1.400	\$2.800
Transporte Cali- Medellín (*)	\$56.000	\$112.000
Transporte Medellín- Cali	\$56.000	\$112.000
Desplazamiento Terminal - Cali al lugar de retorno de cada integrante	\$1.400	\$2.800
Desplazamiento a la Cámara de comercio de Cali para documentación de constitución de la empresa	\$1.400	\$2.800
Refrigerio	\$2.500	\$5.000
TOTAL	\$118.700	\$237.400

Fuente: Elaboración propia

(*) Este desplazamiento se tiene en cuenta para la cotización de las telas en las principales industrias ubicada en dicha ciudad.

Durante el proceso se realizarán 3 visitas a Medellín, es decir que el costo total en viáticos será de **\$712.200**.

Nota: Los costos de los viáticos están sujetos a modificaciones debido al alza por ley en los precios del transporte para el año 2009.

◆ **Otros recursos**

Tabla 5. Otros recursos

Detalle	Valor unitario	Valor total
Pilas para cámara digital (6)	\$6.850 (par)	\$20.550
Revelado fotos digitales (55)	\$550	\$30.250
Fotocopias (1250)	\$80	\$100.000
Pliegos de papel mamifol-moldes de diseños(65)	\$110	\$7150
Resmas de papel bond (3) (80 gramos)	\$10.000	\$30.000
Borradores (10)	\$400	\$4.000
Tajalápices (5)	\$600	\$3.000
Lápices HB2(10)	\$2580	\$25.800
Cassettes (9)	\$2.500	\$22.500
Marcadores (8)	\$2.000	\$16.000
Carpetas de muestras comerciales (5) (estilo Book)	\$2.990	\$14.950
TOTAL		\$274.200

Fuente: Elaboración propia

La suma de los costos de los viáticos y otros gastos es de **\$986.400** Ese es el presupuesto total del proyecto.

7. RESUMEN EJECUTIVO

7.1. CONCEPTO DEL NEGOCIO

Concepto del producto: Prendas exclusivas y a la medida diseñada a base de textiles hipoalérgicos y humectante.

Concepto del servicio: Casa de Modas llamada **Matices**, donde se puede encontrar asesoría de forma personalizada en diseño, texturas y rediseño.

7.2. NOMBRE COMERCIAL

Figura 5. Logo comercial de la Casa de modas



Casa de modas Matices : El nombre elegido para la casa de modas, se diseñó con base en la que será la filosofía del negocio es decir diferentes tendencias, culturas y gustos, donde habrá flexibilidad en la confección e innovación, además de la exigencia en la alta costura hasta el diseño de prendas sencillas para el segmento de mercado.

7.2.1. Misión

"Nuestro compromiso en casa de modas MATICES, es diseñar, asesorar confeccionar y comercializar prendas a la medida para dama en texturas hipoalérgicas a base de algodón 100% colombianos de óptima calidad, con diseños de vanguardia, tipo juvenil, ejecutivo y a un precio acorde a las necesidades y competencia del mercado".

7.2.2. Visión

“Ser en 5 años la casa de modas de ropa para dama más competitiva y productiva a nivel local, nos constituiremos en la mejor opción de compra para nuestros clientes”.

7.3. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO

7.3.1. Producto

Línea de Ropa confeccionada en textiles inteligentes

7.3.2. Tipo de Producto

Bien físico y servicio: El proyecto va encaminado hacia la producción y venta de prendas para dama en textiles hipoalérgicos, donde el diferenciador esta dado de la siguiente manera:

1. **Bien:** Prendas a la medida con diseños exclusivos, elaborados en texturas 100% colombianas hipoalérgicas (textiles inteligentes) y de alta protección para la piel de la mujer.
2. **Servicio:** Casa de modas de asesoría personalizada, donde podrán encontrar previamente una asistencia profesional de imagen, respecto de el tipo de colores, texturas, diseño, precios, accesorios adecuados para lo elegido y atención a cada una de las inquietudes de moda que las clientas requieran, este grupo de expertos en moda serán asesores y diseñadores de imagen y protocolo, estarán haciendo las veces de “vendedores” a fin de “aconsejar” a las clientas acerca de las propuestas que le vienen a sus gustos y preferencias.

7.4. OBJETIVOS DEL NEGOCIO

1. Alcanzar una rentabilidad superior al 3% proyectado durante el primer año.
2. Alcanzar un crecimiento superior al 20% proyectado para el primer año.

7.5. LOCALIZACIÓN/ UBICACIÓN DE LA EMPRESA

7.5.1. Macrolocalización:

País: Colombia

Ciudad: Santiago de Cali

7.5.2. Microlocalización

Clientes potenciales:

Ubicación: La casa de moda matices estará ubicada en el norte de la ciudad de Cali, en local propio.

Sectores: Industrial, Servicios Generales, Servicios Financieros, empresas medianas y pequeñas.

7.6. TAMAÑO DEL MERCADO POTENCIAL

La estimación del mercado potencial registrado, está basada en la experiencia que se ha tenido con la operación del negocio.

Tabla 6. Participación del mercado potencial por línea de confección

Participación de mercado potencial por línea de confección	
Líneas de Confección	% de Participación por línea
Línea ejecutiva	46%
Línea juvenil	16%
Líneas juvenil y ejecutiva	38%
Total	100%

Fuente: elaboración propia

7.7. VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor y diferenciación está basada en el servicio personalizado con respuesta inmediata y los insumos y materiales a utilizar en la elaboración del producto.

7.8. INVERSIONES REQUERIDAS

- **Capital a Invertir:** 22 Millones de pesos
- **Productivo:** Equipos productivos
- **Costo total:** 17.980.000

- **Improductivos:** Muebles y enseres
- **Costo total:** 5.028.000

7.9. PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES

María Fernanda Castañeda: Intereses laborales en áreas de Mercadeo y Negocios Internacionales. Gran capacidad de manejo en áreas relacionadas con coordinación y diseño de planeación estratégica en diferentes temas de mercadotecnia; promoción, merchandising, áreas relacionadas con la gestión de marca y producto, diseño de estrategias de comunicación y mercadeo electrónico desarrolladas en proyectos académicos. Persona proactiva, creativa, responsable, organizada, comprometida, puntual y tolerante. Excelentes relaciones interpersonales y trabajo en equipo de alto desempeño. Habilidades en el área de diseño de modas con cuatro años de experiencia en este tema y capacidad de asesoría de imagen cumpliendo con los requerimientos de las tendencias y preferencias de los clientes.

Kelly Johana Alegría Reyes: Persona con intereses laborales en el área de mercadeo, manejo de plataformas de comunicación no tradicionales. Persona dedicada y con disposición de aprender. Habilidades en el área de dibujo que permite plasmar las ideas de diseño de los clientes y las tendencias actuales del mercado.

7.10. PROYECCIÓN DE VENTAS Y RENTABILIDAD

Se realizó basado en los datos previos de operación del negocio con proyección a tres años.

Tabla 7. Indicador de rentabilidad neta

ITEMS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	\$ 62.631.925,01	\$ 69.673.966,18	\$ 72.543.472,71	\$ 75.744.630,52	\$ 91.403.855,26
INGRESOS	\$ 499.012.000	\$ 541.746.250	\$ 565.726.180	\$ 593.443.112	\$ 684.595.974
UTILIDAD NETA/INGRESOS	12,6%	12,9%	12,8%	12,8%	13,4%
PROMEDIO DE UTILIDAD NETA	12,87				

Fuente: Elaboración propia

Indicador de rentabilidad

El Margen neto indica que la casa de modas matices tendrá una rentabilidad promedio de 12,87%, durante los cinco primeros años, es decir que sus ingresos cubren los gastos generados por la operación del negocio e impuestos y adicionalmente arroja una utilidad para los socios y reinversión del capital.

Los datos de la tabla no.7 corresponde a la información registrada en el Estado de ganancias y pérdidas (tabla no. 54) de la casa de modas Matices.

8. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

8.1. ANÁLISIS DEL SECTOR

En Colombia durante años la industria textil y de confecciones se ha destacado como uno de los sectores manufactureros de mayor importancia para el desarrollo de la economía nacional, y por supuesto para ganar un espacio y reconocimiento en el ámbito internacional, esto gracias a ciertas características basadas en una industria altamente integrada y generadora de empleo.

En ese sentido, se puede observar como ésta industria “jalona” otros sectores, como el agrícola por el cultivo de algodón; el ganadero, para la obtención de pelos finos y lanas; la industria de plásticos, para los botones, cierres y otros; la industria química, por la utilización de insumos, entre otros muchos.

La producción de textiles y confecciones ha mostrado un contexto más enrarecido que nunca, y solo las empresas con objetivos claros, preparados, competitivos y productivos, así como las más generadoras de valor agregado podrán superar el difícil momento en el entorno nacional e internacional.

En el panorama internacional no es del todo positivo sin llegar a ser negativo en su totalidad, la reevaluación del peso ha dejado en serias dificultades a diferentes compañías del sector Textil-Confecciones y más aún las que soportan una estrategia en mano de obra. Las cosas en los principales mercados de destino no es del todo clara, ya que los continuos episodios en el ámbito político y económico han dejado ver una tendencia “agonizante”, por un lado Estados Unidos sustenta la incertidumbre dejada por el TLC y los beneficios del ATPDEA los cuales tienen una vigencia de un año (aunque ha sufrido y seguirá sufriendo renovaciones) y las colecciones y pedidos deben realizarse con varios meses de anticipación para poder cumplir.

Por todo lo anterior, las ventas a Estados Unidos cayeron en el 2007 cerca del 32% llegando a US\$352 millones. De otra parte, Venezuela que durante años ha sido el eje fundamental de las exportaciones Colombianas en este sector con un 55% de participación, registra ciertas restricciones por razones políticas más que económicas. Si ha esto se le suma la revaluación la crisis podría ser aún mayor.

Sin embargo, frente a este panorama internacional hay que buscar otro tipo de opciones y no ser dependiente de los mercados internacionales que por su naturaleza siempre enfrentará problemas. Hoy las grandes empresas se han inclinado al mercado interno que de acuerdo a datos de la Andi puede llegar a US \$3.000 millones.

Bajo estas consideraciones si bien es apreciable su mercado, hoy no esta libre de complejidades, la revaluación ha hecho más competitiva las importaciones, no solo de insumos sino de prendas terminadas, en el 2007 crecieron un 54% frente al 2006,

especialmente de la China según datos de la revista dinero, de otro lado en el país se han instalado empresas de renombre y con un apreciable poder en operaciones logísticas como Zara, Falabella y ahora Topi Top del Perú y Hermenegildo Zegna compitiendo por el mercado interno, pero la gran diferencia que marcan estas insignias internacionales es su propuesta de valor agregado.

El arribo de estas marcas dos últimas implica una inversión que supera los US\$1,5 millones para las tiendas que están próximas a ser abiertas, estas ofrecerán vestuario y calzado, un mercado que en el 2006 facturaba \$9,4 billones y hoy más de \$10 billones, según la medición que hace la investigadora de mercados *Raddar*¹¹.

Muchos de los empresarios internacionales y nacionales coinciden en que el negocio del sector confección y textiles no crecerá mucho por falta de propuestas diferenciales para suplir demanda de consumidores cada vez más informados y exigentes en lo que respecta a moda y vestuario.

Colombia es hoy considerada por muchos inversionistas como un lugar atractivo para invertir, pues de acuerdo con el estudio de Raddar el 42,6%¹² de las personas compran vestuario y calzado porque le gusta la oferta y la novedad, al contrario de un 0.16% que solo se basa en la economía al adquirir las prendas.

La competencia cada vez es mayor al grado que una gran cantidad de diseñadores han tenido que cerrar sus boutiques porque frente a marcas internacionales tan prestigiosas no pueden “luchar”.

Para enfrentar entonces, esta preocupante situación para los confeccionistas de Colombia existe propuestas como mejorar la productividad, la búsqueda de nuevos mercados y lo más importante y trascendental sin lugar a dudas, la oferta de prendas con mayor valor agregado.

Sin embargo, aunque todo esto parezca un límite para seguir llegando al mercado de confecciones y textiles, es una gran oportunidad para la generación de ideas nuevas y que suplan al máximo las necesidades del mercado local, nacional e internacional.

8.1.1. Análisis microentorno

A lo largo del 2008 las empresas de la cadena textil y de confecciones afrontaron una de las coyunturas económicas más difíciles de los últimos años. El peso colombiano se encontraba fuertemente revaluado frente a la divisa norteamericana; lo que ocasionó la libre entrada de textiles y confecciones chinas a sus mercados como parte del “*Acuerdo Multifibras*”; la crisis política entre Colombia y Venezuela fue una amenaza contundente generando una crisis comercial de grandes proporciones, de otro lado; el contrabando

¹¹ Revista Dinero. Edición 295. 2008.

¹² Revista Dinero. Edición 295. 2008

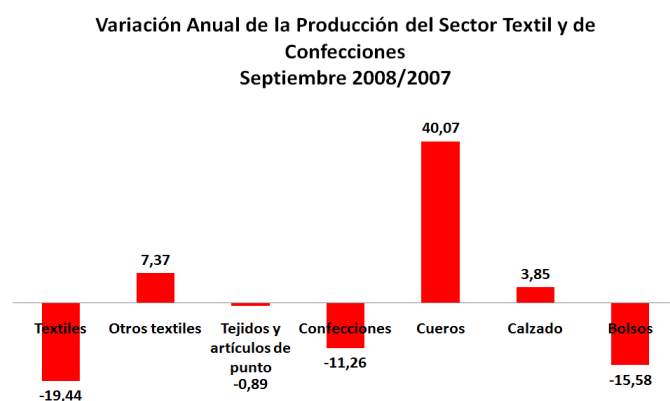
de textiles y prendas de vestir provenientes del Este Asiático alcanzó inimaginables dimensiones, llegando a poner en “aprietos” a más de una empresa con amplia trayectoria en Colombia.

Teniendo en cuenta la gran importancia que dicha cadena representa para el país así como la gran cantidad de empresas que se encuentran vinculadas a la misma y el comportamiento negativo por el que se encuentran pasando dos de los tres socios comerciales más importantes de Colombia **MAPFRE, empresa internacional de seguros** ha decidido elaborar un Informe de Coyuntura Económica sobre los sectores textiles y de confecciones¹³.

En este estudio que presenta el comportamiento sectorial del último trimestre de 2008 y que además está basado Muestra Mensual Manufacturera (2008) de la producción textil colombiana divulgada por el DANE, se puede vislumbrar la situación por la que pasa el sector al cual el proyecto esta dirigiéndose, hablando de la coyuntura actual de los Textiles y Confecciones, donde se incluye la hilatura, tejetura y acabado de productos textiles nacionales, la cual presentó una disminución del 19.44% frente al mismo mes del año anterior, mientras que los otros productos textiles registraron un crecimiento del 7.37%¹⁴.

De otro lado, los Tejidos y artículos de punto y ganchillo (camisetas, medias, etc.) registraron por su parte un decrecimiento del 0.89%, mientras que las Prendas de vestir y Confecciones registraron una caída del 11.26%.

Figura 6. Producción textil y de confecciones



Fuente: DANE. Producción Sectores Textil y de Confecciones. Septiembre 2008/2007.

¹³ Informe sector confecciones colombiano. Análisis sectorial Mapfre. Medellín 2008 (último trimestre).

¹⁴ Informe sector confecciones colombiano. Análisis sectorial Mapfre. Medellín 2008 (último trimestre).

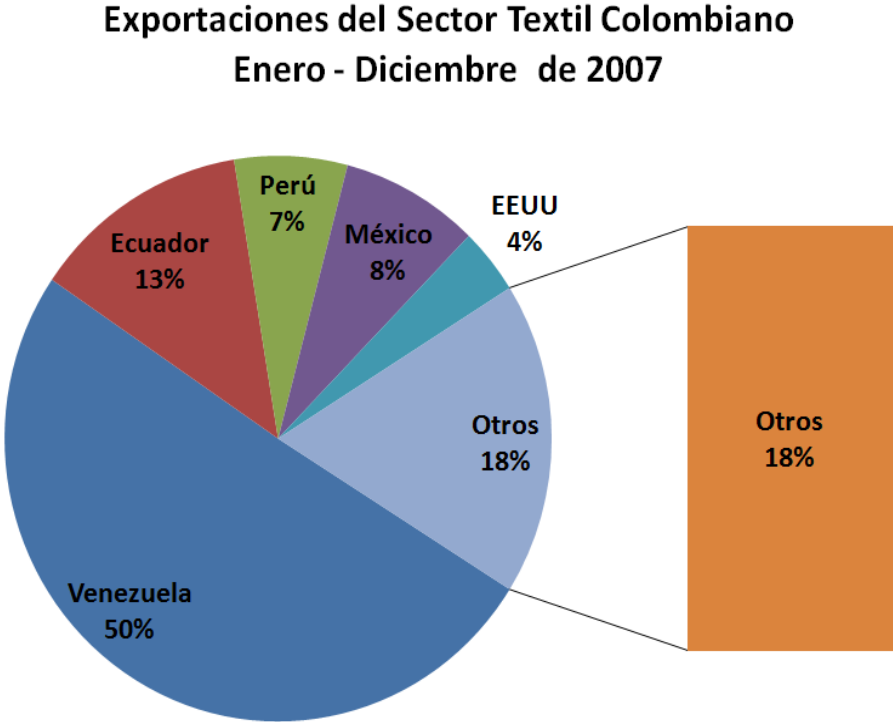
En cuanto a los niveles de ventas, la producción textil presentó una disminución del 10.99% frente al mismo mes del año anterior, mientras que los otros productos textiles registraron una disminución del 2.14%.

Los Tejidos y artículos de punto y ganchillo registraron por su parte un crecimiento del 2.51%; las Prendas de vestir y Confecciones registraron una caída del 1.47%,

La balanza comercial de los Sectores Textil y de Confecciones

A lo largo del año 2008 se marcó una tendencia observada durante los últimos años y la cual se centra en que el país pasó de ser un exportador neto de productos textiles a un importador de los mismos; comportamiento que se ve ratificado por las últimas cifras suministradas por el Ministerio de Comercio Exterior y según las cuales el Sector Textil colombiano realizó durante el 2007 importaciones por valor de unos US\$960 millones, mientras que exportó tan sólo unos US\$480 millones de dólares, de manera que terminó el año con un déficit comercial en el sector textil cercano a los US\$480 millones.

Gráfico 1. Exportaciones sector textil- confecciones



Fuente: Mincomercio (Noviembre de 2008). Gráfica: Crediseguro S.A.

En cuanto a los principales destinos de las exportaciones colombianas del sector textil vale destacar a países como Venezuela (50.6%), Ecuador (12.9%), México (8.2%), Perú (6.7%) y Estados Unidos (3.8%); mientras que cabe mencionar a países como China (17.2%), Demás Asia (16.9%), Estados Unidos (14.9%), los Nuevos países industrializados del Este Asiático (9.7%), México (9.4%), la Unión Europea (7.6%) y Brasil (5.7%) como las principales fuentes de sus importaciones.

De acuerdo a las últimas cifras del DANE, hasta agosto de 2008 Colombia había realizado importaciones de productos textiles por un valor cercano a los US\$617 millones, mientras que a lo largo del mismo período había realizado exportaciones por valores cercanos a los US\$670 millones, por lo que se estima un superávit cercano a los US\$53 millones durante los primeros ocho meses del año.

Se puede resaltar, como un aporte a la economía colombiana en este sector el comportamiento del comercio exterior del Sector de Prendas de Vestir y Confecciones, ya que a diferencia de lo que ocurre con el sector textil, Colombia sí ha logrado posicionarse como un exportador neto de este tipo de mercancías, puesto que durante el 2007 realizó importaciones por unos US\$280 millones, mientras que realizó exportaciones por unos US\$1.500 millones, registrando al finalizar el año, un superávit en su balanza comercial cercano a los US\$1.220 millones.

Al respecto, vale señalar que los principales proveedores del mercado de Confecciones colombiano son la China (40.4%), la Unión Europea (11.4%), Ecuador (10.3%), el resto de Asia (8.3%), Perú (6.8%) y los Estados Unidos (6.2%); mientras que los principales destinos de exportación son Venezuela (56.7%), los Estados Unidos (21.5%), México (7.3%) y Ecuador (4.1%).

Gráfico 2. Exportaciones sector confecciones



Fuente: Mincomercio (Noviembre de 2008). Gráfica: Crediseguro S.A.

Cabe destacar, por lo demás, que en el 2007 y como consecuencia de la marcada revaluación que el peso colombiano mostraba frente al dólar y a la no aprobación del TLC con los Estados Unidos, el país disminuyó sus ventas de Confecciones hacia los Estados Unidos (éstas cayeron en un 26.3%) y aumentó sus exportaciones a Venezuela (éstas crecieron en un 241.4%), de manera que el país bolivariano pasó a ser el principal socio comercial.

Según cifras preliminares del DANE, hasta agosto de 2008 Colombia registraba exportaciones de confecciones por valor de unos US\$700 millones, e importaciones por valor de US\$120 millones, de manera que el sector contaba con una balanza comercial cercana a los US\$580 millones durante los primeros ocho meses del año.

Competitividad sectorial

Si bien el sector de las confecciones se encuentra en crecimiento y en una constante innovación de tecnología, este tipo de factores no basta para hacer del negocio algo rentable y competitivo, por esto es necesario analizarlos desde un punto de vista más especializado y enfocado en lo referente a la empresa de confecciones en textiles hipoalérgicos.

Para este análisis de **Competitividad sectorial** y de las amenazas que pueden impedir o mejorar las condiciones del negocio se tomará como base las cinco fuerzas competitivas (Porter, 1985), considerando el análisis de los grupos estratégicos.

Análisis competitivo

Como se puede ver en la figura 7. el poder negociador con respecto a los proveedores y compradores es débil para industria local, la cual se puede fortalecer si se realizarán alianzas dentro del sector o en un extremo integrarse en la cadena productiva de una forma seria. Las barreras de entrada están en un término medio con amenaza de nuevos competidores externos, con alta preparación y capacitados para trabajar las confecciones, empero las industrias interesadas en invertir en Colombia se concentran en la parte de insumos como textiles y no específicamente el de confecciones. La rivalidad entre las empresas de la región es fuerte aunque se puede convertir en una oportunidad

Por otro lado, que se deberá mejorar el poder de negociación con los proveedores, en Colombia, los textiles hipoalérgicos solo son suministrados por Coltejer, hecho que provoca una especie de poder generando problemas en cuanto la forma de acceder a dichos textiles, pues los intermediarios existentes son pocos y la empresa textilera no accederá a negociar volúmenes pequeños para la fabricación de nuestras prendas. Por otro lado, si se hace una integración eficiente entre los proveedores posibles puede dar resultados muy positivos (es decir, en cuanto a abastecimiento más equitativo, eficiente y eficaz). Dicha situación no solo beneficiaría a la empresa de fabricación de ropa en

textiles hipoalérgicos, sino un efecto positivo en las relaciones dentro de la industria hacia sus clientes, lo cual se traduce en mejores servicios y valores agregados.

Asimismo se encuentra, en la rivalidad competitiva un panorama intenso, pero solamente en la política de precios y diferenciación, provocando que las empresas ya establecidas en el mercado se unan para hacer más sólida la industria y tener un acceso de forma más rápida a tecnologías y modernidades no solo del mismo sector, sino de otros factores como la información de mercados, de esta forma será más fácil conseguirla y adaptarla.

Ante todas las problemáticas que se pueden presentar hoy la industria de la confección en general es lo suficientemente atractiva para invertir con alto potencial de crecimiento.

Figura 7. Fuerzas competitivas Michael Porter- sector textil y confecciones

BARRERA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

- Se manejan en el país y especialmente en el Valle una alta economías en industrias de gran trayectoria, ya que cuentan con una ventaja del Aprovechamiento la curva de aprendizaje.
- Los diseñadores de Cali, han consolidado sus marcas y han encontrado su identificación y posicionamiento de las mismas.
- Conocimiento de la industria, conocimiento de sus procesos claves.
- Acuerdos comerciales entre los comerciantes del sector en caso de existir restricciones para el ingreso a competir y además el apoyo del Gobierno al sector. (en que consiste)
- Alta exigencia de capital de trabajo, lo cual requiere inversión en maquinaria sofisticada, aunque se tiene acceso a esta tecnología, es costosa, aunque existan facilidades por parte de los proveedores y los préstamos del gobierno.
- Ingreso fuerte de nuevos competidores en la región.
- Las empresas con mayor capacidad de producción y con mayor integración vertical son las que pueden obtener mayores beneficios, para lo cual se requiere fuertes montos de inversión Esto hace que el mayor riesgo de entrada de empresas con ventajas competitivas no venga de empresas fuera de la industria, sino de empresas que ya operan en otros nichos o etapas del proceso productivo.



RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

- Industria fragmentada.
- Industria en crecimiento, entrada de competencia interna y externa.
- Rivalidad en el aprovechamiento de oportunidades.
- Búsqueda del posicionamiento y marca, así como la participación en ferias.
- Buscan clientes con requerimiento exigentes en productos para incrementar la capacidad, bien sea la propia empresa o uniendo varias hacia un mismo comprador.
- Se utilizan estrategias basadas en precio, calidad, mejor servicio y diseño innovador.
- Altos costos fijos y de almacenamiento empujan a vender mayores volúmenes o especializarse.
- Altas barreras de salida, en especial en la industria textil.
- Mercado muy competido y políticas precios internacionales difíciles de manejar.
- Falta de benchmarking entre empresas de la región. (adoptar procesos de otras empresas a la nuestra).



EXISTENCIA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

- Afectada la industria por los precios, por ofrecer el mismo tipo de producto y suplir la misma necesidad.
- Constante innovación por parte de empresarios extranjeros, dentro del país y en el valle específicamente.
- En estricto no existen sustitutos para las prendas de vestir. Incluso si se tiene en cuenta únicamente a la industria nacional, la sustitución por productos extranjeros sería tratada bajo la "rivalidad interna" (al ser en realidad el mismo bien).
- En lo que respecta al aspecto diferenciador de los textiles para la elaboración aún comercialmente no han sido empleados por ninguna marca ni nacional ni internacional.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

- Poder en manos de los proveedores de textiles hipoalérgicos y debido a pedidos especiales para nuestra idea de negocio.
- Monopolio en el insumo de hilos y telas y un oligopolio en el insumo de algodón, variedad en materias primas básicas pero no se encuentran disponibles en todas las ciudades para poder cubrir una necesidad de manera local.
- El producto interno de Insumos no abastece en su totalidad la demanda.
- Sector de las confecciones está disperso, proveedores concentrados.
- El costo de cambiar proveedores es bajo. Pero son pocos en especial los de las telas.
- No hay sustitutos de las materias primas nacionalmente.
- Integración hacia atrás de los confeccionistas es muy difícil.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

- Demanda de confecciones alta, muchas mujeres compran altos niveles, presionando mucho por calidades, precios y tiempos de entrega. Se debe ajustar la elaboración de las prendas a las exigencias y tendencias actuales de los compradores.
- Acuerdos comerciales con condiciones buenas para los empresarios.
- Se está gestionando mejorar esta posición fortaleciendo la calidad, marcas y diseños innovadores. En almacenes de cadena la mercancía se entrega en consignación.
- Buscar acercamiento al cliente final con la Integración vertical hacia delante, empresarios ubican puntos de ventas propios y se unen empresas para un mismo punto.
- Es muy rentable la industria para los compradores intermedios, los cuales compran a costos económicos y venden "caro".

8.1.2. Análisis del macroentorno

Aspectos económicos: En el contexto económico, se puede decir que pasa lo que ocurre en todo bien normal, la demanda por confecciones acrecienta cuando lo hace el nivel de ingreso de los consumidores, y viceversa, esta teoría es bien conocida, en el caso del vestuario los colombianos y cualquier persona sin importar nacionalidad siempre lo va a ver como un bien necesario, la diferencia radica en las preferencias y gustos de cada uno de los segmentos. Esto es aún más evidente en aquellos productos que, como las prendas de vestir, no se incluyen en una canasta de subsistencia. En otras palabras, la adquisición de una prenda no busca satisfacer en la gran mayoría de los casos una necesidad básica, sino que está relacionada a factores sociales, modas, etc. Lo que es lo mismo, la decisión de compra de una prenda usualmente puede ser diferida por un plazo relativamente largo y en ella intrínsecamente se ubican aspectos sociales y de cultura y como ya se vio anteriormente de acuerdo con el estudio de Raddar la economía a la hora de adquirir este tipo de productos es un factor muy insignificante que cosas como la moda, la novedad y la exclusividad.

Aspectos políticos: El gobierno de turno ha venido brindando muy buenas garantías a los diferentes sectores, uno de ellos el de confecciones y textiles, entre los que están los diferentes eventos de moda que son apoyados por el sector público y privado, así como por medio del Ministerio de Comercio se promueve el emprendimiento, ya que, el país requiere de empresas nuevas con gran impacto en la innovación y generación de empleo y crecimiento económico. Existe expectativa por que el empresario local logre mejores facilidades para crecer en el mercado interno así como para alcanzar mercados del exterior. En este sentido, el negocio de exportación de confecciones muestra un futuro positivo en el mediano plazo, pues por medio de diferentes programas de capacitación y desarrollo que lleva a cabo entidades como el Sena, el Ministerio de Comercio Exterior, entre otros puede ser posible la iniciativa de la creación de empresa de confecciones.

Aspectos demográficos y sociales: Este factor es determinante para conocer la demanda por confecciones. A pesar de ser prácticamente imposible de medir con exactitud, puesto que día con día el entorno cambia, se puede hacer un acercamiento de algunas ideas sobre la forma en que afecta al sector.

En primer lugar, cuando se habla de confecciones, este encierra un plano general, pero no es un único producto, sino que implica una amplia gama que varía en tipos, modelos, calidad, colores, reconocimiento de marca, etc.. Por lo tanto, al interior de la "demanda por confecciones" hay en realidad un gran número de demandas para cada producto particular, de acuerdo al segmento que se ajuste a cada diseño.

Así pues, los cambios en los gustos y preferencias del mercado podrían hacer que se reemplace la demanda de un producto específico por la de otro y así sucesivamente para ir todos los días a la vanguardia de lo que las damas necesitan. Esto no implica,

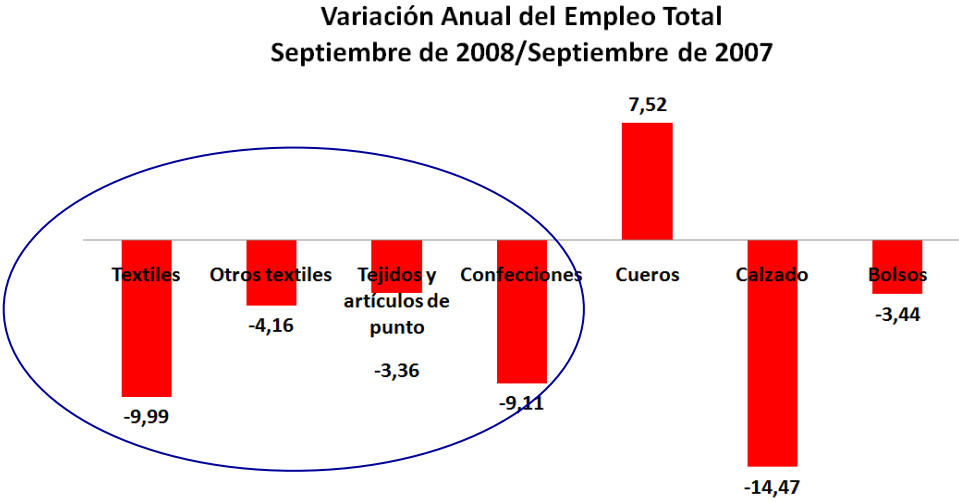
necesariamente, que la demanda por confecciones como un todo varíe. De otro lado, aquí sí puede haber efectos claramente contrarios en el lado de los textiles y de las confecciones, es decir, la tendencia ecológica ha hecho que se prefiera el uso de fibras naturales, lo que definitivamente ha tenido algún efecto al interior de la composición de la industria textil, pero probablemente ninguno al interior de la industria de confecciones.

En conclusión, cabe mencionar que este factor hace que los ciclos de vida de las prendas de vestir sean muy cortos, (lo que comúnmente se conoce como colecciones) lo que afecta de forma importante la demanda de las mismas, haciendo que aumente su elasticidad a ritmo acelerado. En otras palabras, los precios de una prenda tienden a caer rápida y significativamente cuando pasa de moda.

El empleo en los sectores textil y de confecciones

La situación de inestabilidad por la que se encuentra atravesando la cadena textil y de confecciones se vio reflejada a su vez en el nivel de contratación de las empresas de esta rama y las cuales de acuerdo con los estimativos del DANE redujo su tasa de empleo en niveles cercanos al 10.0%, cifra que es bastante alta y que contrasta con la que se había presentado en el mes de marzo del presente año (1.3%).

Figura 8. Empleo del sector



Fuente: DANE. Empleo Sectores Textil y de Confecciones. Septiembre 2008/2007.

Disminuyeron también, los niveles de empleo de las empresas dedicadas a la elaboración de los Otros Textiles (4.16%), los Tejidos y artículos de punto y ganchillo (3.36%). En cuanto al sector de las Confecciones, se observó que también en dicho sector se vieron las consecuencias de la desaceleración en la actividad económica, puesto que se registró una disminución en el empleo del 9.11% frente al mismo mes del año anterior.

No cabe duda, que estos indicadores confirman las dificultades por las que esta atravesando la cadena y lleva a pensar que de no resultar medidas tan extremas (recortar personal es siempre una medida extrema), muchas empresas de la cadena correrán el riesgo de desaparecer, o es importante tomar cartas en el asunto sobre como se esta enfrentando estas crisis a nivel de decisiones de marketing y estrategias gerenciales.

Ventas al por menor de los productos Textiles y de Confecciones

En cuanto a las ventas de los establecimientos dedicados a la venta al por menor de los productos de la cadena en Colombia, vale destacar que los establecimientos dedicados a la venta de Productos textiles registraron en Septiembre una leve disminución en sus ventas (2.26%) frente al mismo mes del año anterior, mientras que los dedicados a las ventas de Prendas de vestir y Confecciones registraron un crecimiento anual cercano al 3.61%.

Aspectos contractuales: Otros elementos importantes que pueden afectar el ingreso al sector de confecciones, esta los impactos sobre la capacidad de ésta para acceder a los factores de producción, donde el acceso a fuentes de financiamiento y las regulaciones del gobierno, pueden ser muy dispendiosas. En el primer caso por ejemplo, es evidente que sino se dispone de un financiamiento de largo plazo será muy difícil que la propuesta de crear empresa y poder adquirir maquinaria e infraestructura moderna para ser competitiva nacional e internacionalmente.

Se puede entonces notar que la situación aunque es difícil y arriesgada en este sector, se encuentran muchas oportunidades, que sin duda se pueden aprovechar al máximo con propuestas innovadoras que promuevan una nueva forma y cultura de compra entre los compradores colombianos, el mercado interno como ya se vio es un ejemplo de que el país atraviesa un buen momento, de lo contrario marcas reconocidas internacionalmente no invertiría aquí, sin embargo el reconocimiento de calidad, precios y diseño es lo que durante años ha caracterizado a Colombia para ser considerado “Cuna de la Moda”

Perspectivas para los sectores Textil y de Confecciones colombianos

Prácticamente muchos analistas económicos coinciden en afirmar que el 2009 va a ser un año extremadamente difícil para los productores textiles colombianos como consecuencia de la crisis financiera que se originó en los Estados Unidos y que ya comenzó a sentirse en Venezuela, el más importante socio comercial en estos momentos.

Teniendo en cuenta que los Estados Unidos es el segundo socio comercial y que una de las presiones que se ciernen sobre el futuro mandatario de dicha nación es la de volver a generar los empleos que se perdieron en la crisis, se considera que la aprobación del TLC con el mencionado país tampoco va a realizarse durante el próximo año; situación que colocará las exportaciones colombianas de textiles en desventaja, sobre todo si se tiene en cuenta que dicho acuerdo sí fue firmado con el Perú (país que también exporta textiles y confecciones) y que ahora se permite la compra y venta de textiles y confecciones chinas en el mencionado país y en la Unión Europea como consecuencia de la entrada en vigor del “Acuerdo multifibras”.

Cabe mencionar, sin embargo, que la crisis financiera que se desató durante los últimos meses en los Estados Unidos sí tuvo un efecto positivo en las exportaciones textiles y de confecciones colombianas y fue que debido a los agentes económicos decidieron refugiarse en los bonos del tesoro norteamericano, elevando la cotización de dicha moneda en Colombia, donde se revirtió la fuerte revaluación por la que venía afrontando el país durante los últimos cuatro años y se pasó de cotizaciones cercanas a los US\$1.800 a cotizaciones cercanas a los \$2.200; de manera que se acabó uno de los mayores “dolores de cabeza” que venían sufriendo los exportadores colombianos, sobre todo los ubicados en la cadena textil y de confecciones.

En cuanto al sector de las Confecciones, cabe mencionar que a lo largo del 2009 muchos confeccionistas colombianos se verán obligados a reestructurar sus negocios para poder hacer frente a la nueva competencia que llegó al país de la mano de empresas del segmento de moda masculina como Austin Reed, Hermenegildo Zegna, Guy Laroche, Louis Feraud, Givenchi e Yves San Laurent entre otros; así como hacer frente a la entrada al país de prendas íntimas de China, la disminución en el ritmo de la actividad económica nacional, la no aprobación del TLC con los Estados Unidos y las respectivas desaceleración y recesión de los más importantes clientes del país: Venezuela y los Estados Unidos. De todas formas y a pesar de las dificultades, se espera que el sector continúe creciendo a un buen ritmo y sigan aumentando sus exportaciones, tal y como ha venido ocurriendo durante los últimos años; aunque no cabe esperar crecimientos muy significativos ni en los niveles de ventas ni en los de producción del sector.

En cuanto al mercado interno, hay dos hechos que merecen ser destacados: El primero es que a pesar de la difícil coyuntura por la que ha venido atravesando el sector, varios

inversionistas internacionales han comenzado a explorar el país y han decidido, o bien realizar fusiones con empresas del sector de las confecciones, o bien adquirir empresas colombianas para posicionarse en los mercados andino y de los Estados Unidos (prueba de ello fue la reciente adquisición de Coltejer por parte del grupo Kaltex de México); comportamiento que muy seguramente le permitirá a muchas empresas volver a salir a flote. El segundo, es que dada la recesión en los Estados Unidos, no queda sino esperar que comience a llegar al país una mayor cantidad de textiles y confecciones de la China y de la India, con menores precios y en muchos casos contrabandeados; situación que obliga a las empresas de la cadena a estar muy bien preparadas frente a la mayor competencia que se avecina, puesto que en caso de no hacerlo se verán obligadas a salir del mercado.

9. ANÁLISIS DEL MERCADO

9.1. MERCADO OBJETIVO

- **SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA**

El mercado objetivo se basa en las especificaciones de las necesidades que tiene hoy el mercado, como se ha dicho a lo largo del proyecto la idea de negocio solo se concentrará a nivel local iniciando desde 0 a 1 año de su puesta en marcha, por tanto:

- **Distribución demográfica local:** La distribución de los diseños en textiles inteligentes (hipoalérgicos) se concentrará solo y únicamente en la ciudad de **Cali**, por varias razones, la principal es **lograr un nivel de exclusividad de los diseños** y por ser una empresa que inicia desde 0, el concentrarse en una sola mezcla de marketing permite conocer de cerca las preferencias del mercado actual y potencial.

- **SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA**

- **Edad:** Dividida en dos aspectos:

Primer Segmento: 15 a 20 años

Segundo Segmento: 21 a 30 años

- **Sexo:** Los diseños solo son dirigidos para el sexo femenino, entre ellas están las **adolescentes** y las mujeres adultas (ejecutivas).
- **Ciclo de vida familiar:** Enfocado a mujeres con las siguientes características:
 - **Etapa de soltería:** Solteras jóvenes
 - **Hogar lleno I:** Parejas casadas jóvenes, pero con hijos adolescentes
 - **Padres solteros:** Jóvenes o de mediana edad con hijos dependientes.
 - **Hogar lleno II:** Parejas de casadas de mediana edad con hijos dependientes.

- **Clase social:**

Tres clases de sociedad integraran el TG:

- **Clase Alta:** Referente a los ejecutivos de empresas, propietarias de grandes empresas y profesionales universitarias. Este tipo de mujeres se pueden encontrar en los estratos altos y se encuentran en tiendas finas, ya que compran servicios y productos costosos.
 - **Clase media alta:** Encabezados por mujeres profesionales, universitarias y propietarias de pequeñas o medianas empresas. Caracterizados por consumir y comprar más que los de la clase alta, y por la presión de éxito hacia sus hijos.
- **Educación e ingresos:** Alto nivel de educación, pues se concentran en las zonas más exclusivas de la ciudad, por tanto serán estudiantes de profesiones, colegios prestigiosos, proporcional a ello, se encuentra el ingreso, ubicado entre dos y más salarios mínimos legales vigentes.
- **Ocupación:** Universitarias, ejecutivas y estudiantes de colegios.

Se determinaron a razón de que las diversas formas de vida que las personas pueden tomar al paso del tiempo, se contraponen con su poder adquisitivo, comportamiento y preferencias, más aún en con un producto tan impredecible como lo es la **ropa de mujeres**.

- **SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA**

Personalidad: Para elegir los rasgos característicos de las mujeres se tomó en cuenta la teoría basada en el autoconcepto, ésta específica descripción real e ideal, diseñado especialmente para la decisión de compra de ropa:

- Segura
- Extrovertida
- Sociable
- Frescas

- Glamorosas
- Arriesgadas al cambio
- Temperamentales
- Sensualidad (sexy)
- Misteriosa
- Delicada

En realidad es un factor difícil de medir, pero es necesario para ubicarse dentro del contexto real del diseño, de esta manera será mucho más fácil determinar las tendencias que se imponen para el sinnúmero de necesidades de las mujeres.

Estilo de vida: No será un elemento viable para basar la segmentación, hoy por hoy existen cambios repentinos en los estilos de vivir, empero la ropa que se usa refleja las actividades que se realizan los intereses y las opiniones o convicciones que se tienen.

A tener en cuenta en el segmento:

- Actividades: Estudiar en universidades y colegios; viajes regulares, rumba con los amigos, juntas de negocios, visitas a las clubes sociales. (estilo de vida social).
- Intereses: Negocios internacionales y nacionales; política, jovialidad.

Valores:

- Autorrealización
- Sentido de pertenencia a un grupo o lugar
- Diversión y gusto de vivir
- Seguridad
- Compromisos con la sociedad o las actividades que se realizan
- Relaciones Cálidas

• **SEGMENTACIÓN POR COMPORTAMIENTO**

Beneficios deseados

Con las prendas en textiles inteligentes se logrará cumplir con las necesidades observadas en la sociedad por parte de las mujeres, con las expectativas de las megatendencias de la moda a nivel internacional y finalmente por la gran cantidad de afectaciones que tiene la ropa con el contacto directo a la piel (salud).

- Motivaciones para la adquisición de ropa: El precio, buena calidad de los textiles, la vida útil de las prendas sea considerable, diseños modernos, protección en el momento del contacto, variedad de colores y tallas, fácil adquirirlas.

Tasa de uso

La fluctuación para este tipo de producto es constante, pero también existen temporadas de alza, donde los productos son más demandados, caso de navidad, amor y amistad, día de la madre, día de la secretaria, etc.

- Tipo de usuarias: Usuarias habituales (ejecutivas y universitarias)
- Usuarios esporádicos: Hombres que buscan regalos para mujeres, mujeres no ejecutivas y adolescentes con trabajos convencionales.
- Es importante resaltar que los textiles hipoalérgicos, tienen un ciclo de vida útil de hasta 100 lavadas, es decir que su frecuencia de uso esta determinada aproximadamente para una duración de 4 años y dos meses teniendo (repitencia de ropa cada 15 días*2 lavadas mes *12 meses año=24 lavadas*4,2 años =100)

9.2. CRECIMIENTO DEL SEGMENTO

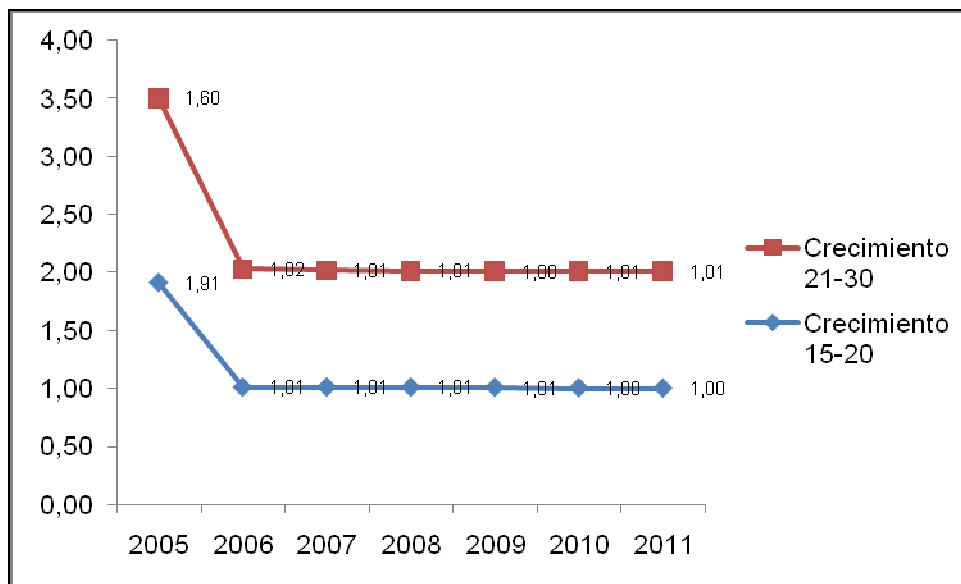
Tabla 8. Crecimiento del segmento de mercado Casa de Modas Matices

Crecimiento del Segmento del Mercado Casa de Modas Matices							
Edad /Años	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
	Mujeres	Mujeres	Mujeres	Mujeres	Mujeres	Mujeres	Mujeres
15	39.489	39.919	40.318	40.451	40.207	39.711	39.265
16	38.928	39.432	39.846	40.239	40.376	40.143	39.689
17	38.450	38.867	39.355	39.764	40.160	40.309	40.118
18	38.158	38.386	38.786	39.271	39.686	40.092	40.282
19	37.968	38.096	38.304	38.700	39.191	39.618	40.065
20	37.704	37.908	38.015	38.218	38.619	39.123	39.592
15-20	230.697	232.608	234.624	236.643	238.239	238.996	239.011
Crecimiento 15-20	1.911	1,01	1,01	1,01	1,01	1,003	1,00
21-23	37.412	37.648	37.831	37.929	38.135	38.549	39.097
24-26	37.029	37.360	37.574	37.748	37.848	38.066	38.521
27-28	36.513	36.982	37.290	37.494	37.670	37.780	38.037
29-30	35.908	36.467	36.915	37.214	37.420	37.604	37.752
21-30	146.862	148.457	149.610	150.385	151.073	151.999	153.407
Crecimiento 21-30	1.595	1,02	1,01	1,01	1,00	1,01	1,01

Crecimiento por rango de la población							
Rango	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Crecimiento 15-20	1,91	1,01	1,01	1,01	1,01	1,00	1,00
Crecimiento 21-30	1,60	1,02	1,01	1,01	1,00	1,01	1,01

Fuente: Dane – Proyecciones poblacionales

Grafico 3. Crecimiento por rango de población



Fuente: Elaboración propia con base en proyecciones poblacionales DANE

En la ciudad de Santiago de Cali el número de mujeres que pertenecen al segmento del mercado de la idea de negocio se mantiene estable, aunque no se presente un crecimiento significativo, las tendencias en moda de este mercado son exigentes y diversas.

9.3. TAMAÑO DEL MERCADO POTENCIAL

Tabla 9. Distribución de mercado potencial por línea de confección

Distribución de Mercado Potencial por Línea de Confección					
REFERENCIA No.	EMPRESA	SEGMENTO AL CUAL PERTENECE	LINEA DE PRODUCTO	No. De clientes por empresa	% PARTICIPACIÓN
1	Carvajal	Segmento A	Línea ejecutiva	50	8%
2	Bristol Myers Squibb	Segmento A	Línea ejecutiva	50	8%
3	Diario El Liberal	Segmento A y B	Línea juvenil	20	3%
4	Diario El País	Segmento A y B	Línea juvenil	30	5%
5	Banco de Bogotá	Segmento A	Línea ejecutiva	20	3%
6	Banco Citybank	Segmento A	Línea ejecutiva	10	2%
7	Colombina	Segmento A	Línea ejecutiva	6	1%
8	Baxter	Segmento A	Línea ejecutiva	8	1%
9	Universidad Autónoma de Occidente	Segmento B	Línea juvenil	15	2%
10	Empresas independientes	Segmento A y B	Lineas juvenil y ejecutiva	100	17%
11	Corficolombiana	Segmento A	Línea ejecutiva	11	2%
12	Coprosemva	Segmento B	Línea juvenil	3	0,50%
13	Metrovia	Segmento B	Línea juvenil	2	0,33%
14	Colegio Berchmans	Segmento A y B	Lineas juvenil y ejecutiva	14	2%
15	Colegio Hispanoamericano	Segmento A y B	Línea juvenil	15	2%
16	Federación Nacional de Cafeteros	Segmento A	Línea ejecutiva	9	1%
17	Laboratorios La Francol	Segmento A	Línea ejecutiva	30	5%
18	Hospital Universitario del Valle	Segmento A	Línea ejecutiva	19	3%
19	Liceo Infantil Pequeñines	Segmento A	Línea ejecutiva	16	3%
20	Profinas S.A.	Segmento B	Línea juvenil	13	2%
21	Ferropinturas El Paisa	Segmento A y B	Lineas juvenil y ejecutiva	14	2%
22	Grupo Calzacuero de Colombia	Segmento A	Línea ejecutiva	7	1%
23	Colegio Odontológico	Segmento A y B	Lineas juvenil y ejecutiva	30	5%
24	Bancolombia	Segmento A y B	Lineas juvenil y ejecutiva	30	5%
25	Universidad San Buenaventura	Segmento A y B	Lineas juvenil y ejecutiva	21	3%
26	Universidad Icesi	Segmento A y B	Lineas juvenil y ejecutiva	18	3%
27	Clinica San José	Segmento A	Línea ejecutiva	17	3%
28	Alumina	Segmento A	Línea ejecutiva	25	4%
	TOTAL MERCADO ACTUAL			603	100%
	Años { Segmento A: 15-20 Segmento B: 21-30				

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por Nohelia Romero.

La estimación del mercado potencial registrado en la tabla anterior, está basada en la experiencia que se ha tenido con la operación del negocio.

Tabla 10. Resumen de participación de mercado por línea

Participación de mercado potencial por línea de confección	
Líneas de Confección	% de Participación por línea
Línea ejecutiva	46%
Línea juvenil	16%
Líneas juvenil y ejecutiva	38%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

9.4. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Demanda =N (cantidad del Segmento)*Q(Cantidad)*(Precio de venta)

Línea Juvenil

Segmento Mujeres de 15 a 20 años promedio: 235.831

Precio promedio de compra: \$100.000

Cantidad promedia estimada de compra del segmento: \$ 23.583.100.000,00

Ventas a promedio a vender (según capacidad de planta): \$ 82.300.000

Demanda estimada así:
$$\frac{\$82.300.000}{\$23.583.100.000,00} = 35\%$$

Análisis

Para la línea juvenil el segmento total de demanda que equivale a 235.831, y que en total de ventas es del orden de \$23.583.100.000,00, la capacidad de planta de la casa de modas puede atender un estimado en ventas de \$82.300.000 que equivale al 35% del mercado.

Línea Ejecutiva

Segmento Mujeres de 21 a 35 años promedio: 210.358

Precio promedio de compra: \$291.000

Cantidad promedio estimada de compra del segmento: \$ 61.214.178.000,00

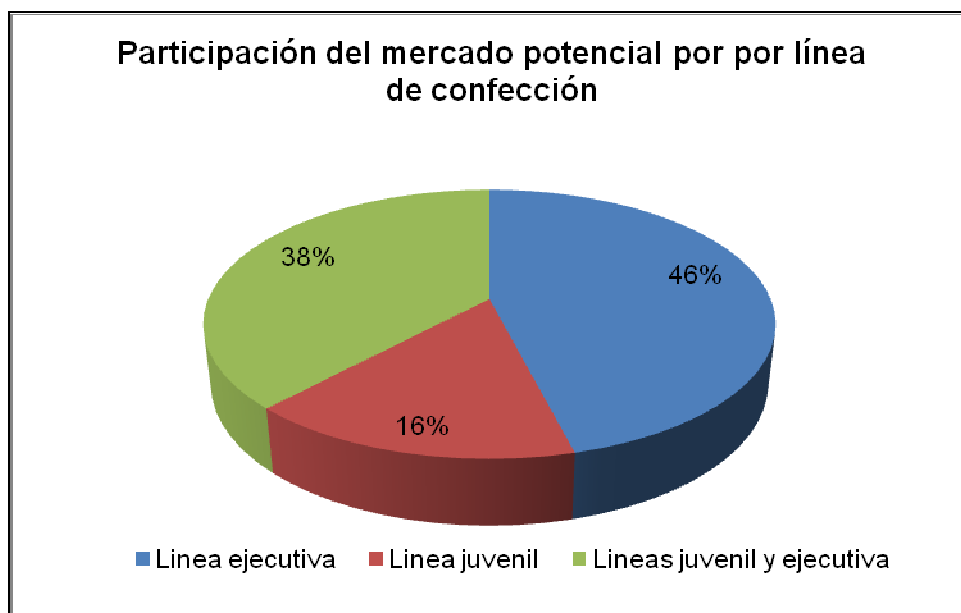
Ventas a promedio a vender (según capacidad de planta): \$ 416.712.000,00

Demanda estimada así: $\frac{\$416.712.000,00}{\$61.214.178.000,00} = 65\%$

Análisis

Para la línea juvenil el segmento total de demanda que equivale a 210.358, y que en total de ventas es del orden de \$61.214.178.000,00, la capacidad de planta de la casa de modas puede atender un estimado en ventas de \$416.712.000,00 que equivale al 65% del mercado.

Gráfico 4. Participación de mercado potencial por línea de confección



Fuente: Construcción Propia

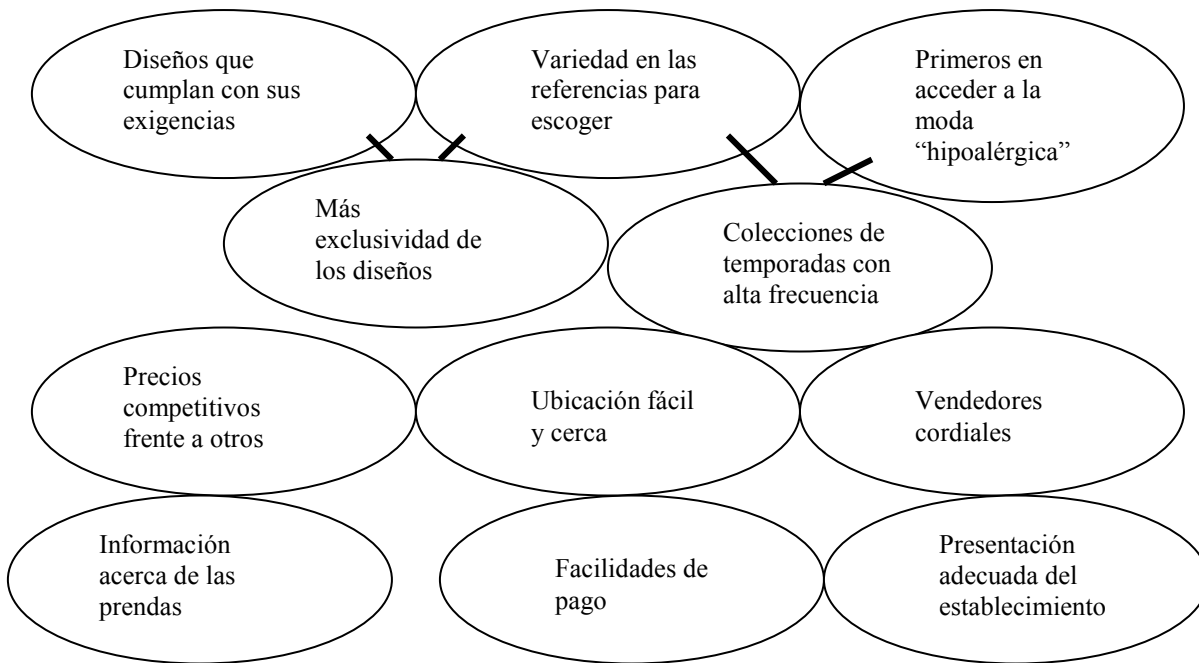
10. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR / CLIENTE

10.1. ELEMENTOS QUE INCIDEN EN LA COMPRA

En un marco general al empresa de ROPA EN TEXTILES HIPOALÉRGICOS basará todos sus conceptos en los elementos fundamentales que llevan a las mujeres decidir entre todas las alternativas que encuentra en el mercado, pues son cada vez más exigentes y un entorno altamente competitivo donde las compañías más audaces y con una alta experiencia en el sector ejecutan las mejores estrategias para atender los mismos mercados. Por estas razones la **Estrategia Consumidor – Producto** forma una administración tipo formal, frecuente y técnico del proceso de desarrollo de productos desde la **perspectiva del consumidor**.

Figura 9. Elementos que inciden en la compra

Factor: DIFERENCIACIÓN y VALOR AGREGADO EN PRODUCTOS



Fuente: Elaboración propia

10.2. TENDENCIAS DEL CONSUMO

La industria de la confección y los textiles continúa creciendo, sin embargo este hecho ha hecho que las tendencias sean cada vez más exigentes y difíciles de satisfacer, puesto que los segmentos se dividen en nichos muy pequeños que requiere de una alta inversión en innovación y desarrollo del portafolio del sector.

Las tendencias que se imponen vienen de países dueños únicos y exclusivos en este campo; los Europeos, pero en América se cuenta con tendencias venidas de México, país que se impone con propuestas muy juveniles y diseños modernos que generan un efecto de misterio, sensualidad y elegancia a la mujer colombiana y específicamente caleña. Precisamente se busca con las prendas de textiles hipoalérgicos resaltar esa cualidad de la mujer caleña, su **sensualidad**, pero sin perder su delicadeza y misterio.

Los datos de la información de la siguiente información fue extraída de la encuesta realizada para la investigación de mercados, ésta fue realizada vía telefónica y personal al segmento identificado en la tabla no.9, que corresponde a una muestra de 603 personas del total del universo de la ciudad de Cali.

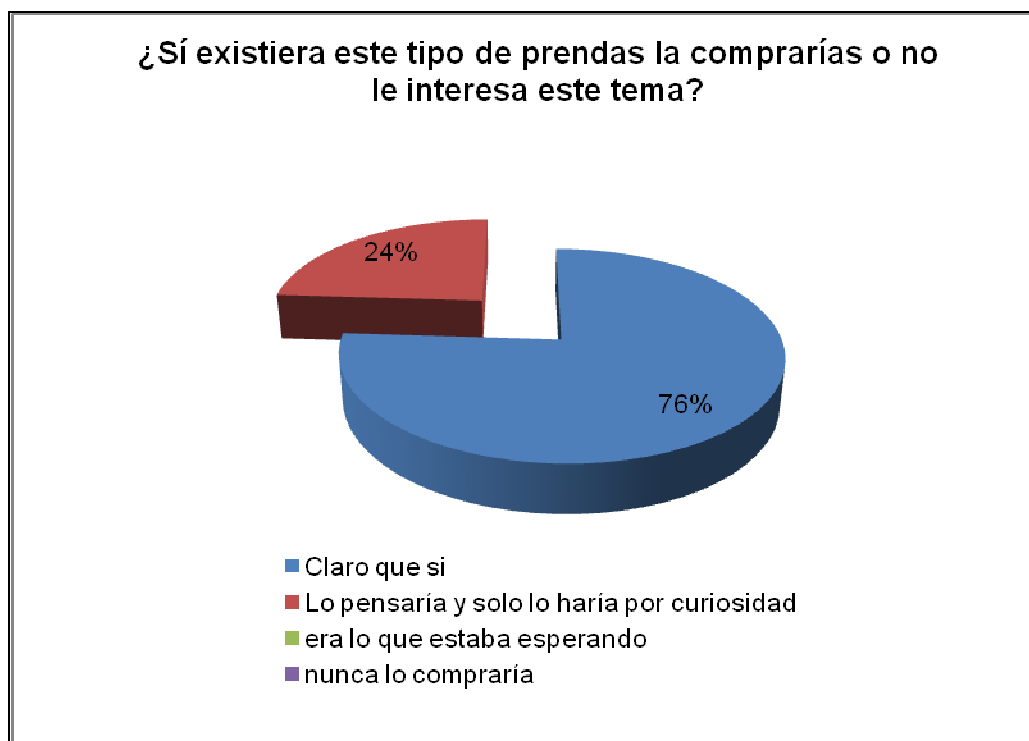
El proceso de recolección de datos se coordinó y elaboró en 12 meses, desde el inicio del proyecto en Marzo de 2008 y culminó en el mes de abril de 2009. El formato de la encuesta consta de un total de 9 preguntas, la cual se podrá encontrar en el **Anexo 13**, así mismo la base de datos de las personas encuestadas en el **Anexo 14**.

Tabla 11. Opiniones de clientes que han mostrado interés por la línea del producto que ofrece la idea de negocio

¿Si existirá este tipo de prendas la comprarías o no te importa sencillamente este tema?	No. De respuestas	% de Respuestas
Claro que si	456	76%
Lo pensaría y solo lo haría por curiosidad	144	24%
era lo que estaba esperando	0	0%
nunca lo compraría	0	0%
Total	600	100%

Fuente: Construcción propia

Gráfico 5. Opinión de clientes respecto al producto



Fuente: Construcción propia

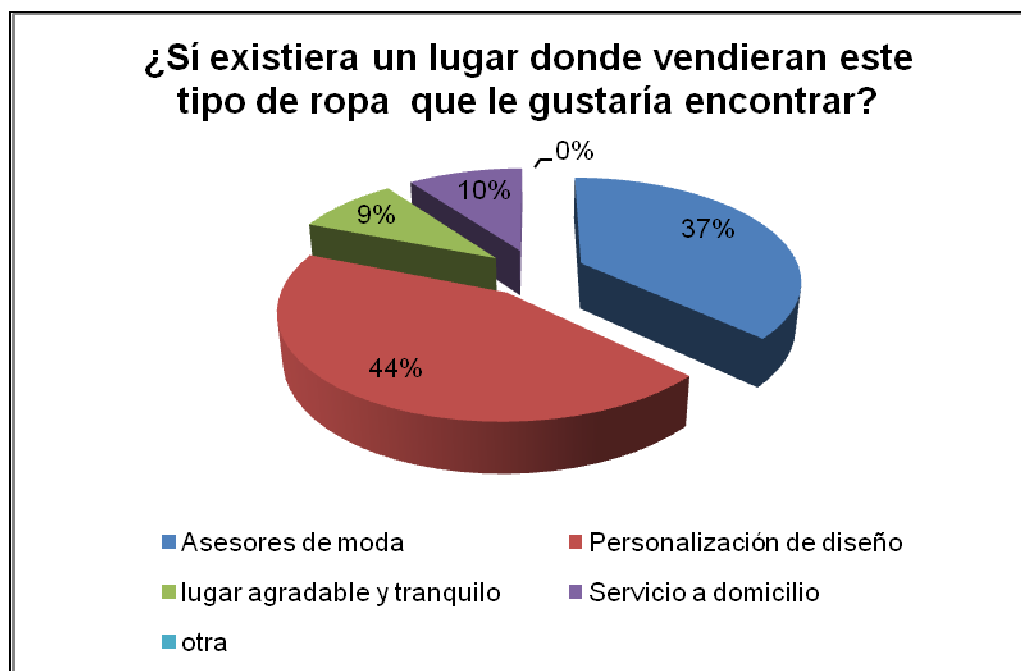
De acuerdo a los resultados de la muestra, se concluye que el 76% del segmento Objetivo (Mujeres entre 15 a 30 años de las principales empresas del TG en la ciudad de Cali) estarían interesadas en adquirir este tipo de producto, esto permite afirmar que el proyecto desde el punto de vista de preferencia tiene viabilidad, es decir que la idea de negocio genera una expectativa por parte del mercado lo que demuestra un gran interés por la idea, finalmente se observa un gran porcentaje de aprobación por la población encuestada.

Tabla12. Opiniones de clientes que han mostrado interés por el servicio personalizado que ofrece la idea de negocio

7. Si existiera un lugar donde vendieran este tipos de ropa, como te gustaría que fuese ese lugar?	No. De respuestas	% de Respuestas
Asesores de moda	222	37%
Personalización de diseño	264	44%
lugar agradable y tranquilo	54	9%
Servicio a domicilio	60	10%
otra	0	0%
Total	600	100%

Fuente: construcción propia

Gráfico 6. Opinión de clientes respecto al servicio



Fuente: construcción propia

La mayor frecuencia de respuesta se dió en la opción “Personalización del diseño”, con un 44%, seguido por las respuesta “Asesores de moda” con un 37%, con lo anterior se puede concluir que el TG, en el momento de elegir un lugar donde adquirir su vestuario lo hacen pensando en “marcar la diferencia”, y si existe una posibilidad en el mercado de que estas sean diseñadas con un estilo muy personalizado y asesoradas por expertos lo seleccionan teniendo en cuenta la relación a sus gustos y preferencias en cuanto a colores, texturas, diseño, accesorios; entre otros. Por lo general la mujer caleña basa su criterio de moda en la originalidad y exclusividad del vestuario.

De acuerdo a lo anterior, el formato de servicio que se plantea en el proyecto es muy acorde con las preferencias de este grupo, ya que se trata de una idea innovadora que se maneja en el mercado, es decir se ofrecerá al producto ofrecido valor agregado, el cual esta enmarcado en el servicio de personalización.

10.3. TENDENCIAS EN TEXTILES Y DISEÑOS

Según datos de Colombiatex, las telas inteligentes y funcionales, que protegen e incluso protegen la salud de quienes portan los novedosos diseños que les dan vida, es lo que se impone, pues la mujer prácticamente se “canso”, de las texturas rígidas y que le quitan hidratación a su piel.

Entre este grupo de textiles funcionales se encuentran: Algodón, lino, viscosa, lana, seda, poliéster, spandex y nailon estos han permitido innovar cada año la industria, con propuestas como las que se vieron en el pasado Colombiatex de las Américas 2007.

TENDENCIAS COMO LA FLEXIBILIDAD, FINURA Y ELEVADA PROPORCIÓN ENTRE LA LONGITUD Y EL GROSOR, LA PARTE MÁS DIMINUTA EN COMPONENTES ES LO QUE HOY SE IMPONE.

Las prendas de diseños innovadores contendrán un poco de estas tendencias como el llamado Body Care, tiene que ver con las telas que cuidan el cuerpo, produciendo confortabilidad. Los hilos que evitan la proliferación de bacterias y que regulan la transpiración. Estas hidratan por medio de cápsulas microscópicas de aloe vera y aceites hidratantes liberándose con el paso de las horas sobre la piel y obteniendo una presión graduada enriquecida con pequeños nutrientes derivados de algas marinas.

"Tendencias, colecciones de colores de moda y productos que se van a trabajar en el nuevo año estarán aquí, en Colombiatex", dice Lafaurie, quien destaca los resultados de las mezclas de algodón/poliéster, algodón/viscosa, algodón/modal y algodón/bambú con procesos textiles especiales, que mostrará Coltejer, como los acabados soft, que

producen contacto suave con la piel; los teflonados, que repelen el agua; los antimanchas y los antiinflamables, todos 100% colombianos.

DISEÑOS

Lo que se impone son prendas que tengan un grado de jovialidad, modernidad pero ante todo exclusividad, que permitan no solo usarlos en una ocasión informal, sino formal, prendas básicas que sean de tipo exterior siendo interior, donde la mujer entiende la inversión multi- ocasión que esta adquiriendo.

10.4. LOCALIZACIÓN DEL SEGMENTO

10.4.1. Macrolocalización

País: Colombia

Descripción:

***Colombia**, oficialmente **República de Colombia** es un país ubicado en la zona noroccidental de América del Sur, con Bogotá como su ciudad capital. Limita al este con Venezuela y Brasil, al sur con Perú y Ecuador y al noroeste con Panamá; marítimamente limita con Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Honduras, Jamaica, Haití, República Dominicana y Venezuela por el Mar Caribe, y con Panamá, Costa Rica y Ecuador por el Pacífico.⁷ Su superficie es de 2.070.408 km², de los cuales 1.141.748 km² corresponden a su territorio continental y los restantes 928.660 km², corresponden a su extensión marítima.⁸ Colombia mantiene diferendos con Venezuela y Nicaragua por límites marítimos¹⁵.*

Es el único país de América del Sur que tiene costas en el Océano Pacífico y en el Mar Caribe donde hacen parte de su territorio diversas islas, como el Archipiélago de San Andrés y Providencia. Colombia es el cuarto país territorialmente más grande en América del Sur, así como el tercero en población en América Latina.

Industria de confecciones- textiles

La industria de Confecciones en Colombia constituye la más grande operación verticalmente integrada en Sur América.

¹⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Colombia>

Colombia durante los últimos años ha presentado crecimientos significativos en diferentes sectores de la economía, una de estas situaciones es la presentada en el sector textilero y de confecciones, la cual a pesar de estar siendo invadida a nivel global por competidores tan “fuertes” como los países asiáticos y sus cadenas productivas, no han descansado en buscar estrategias que les permita mantenerse sólidos en el negocio.

Según la Cámara **Textil Confección de la Andi** en 2006 el sector creció el 16%. *“estas buenas noticias se complementan con el incremento de las exportaciones en destinos como México y Venezuela, 34.41% y 45% respectivamente con ventas que superan los US\$340 millones”*¹⁶. Por otra parte pesar de que las exportaciones totales de confecciones (ropa) y textiles vienen creciendo, según **Proexport**, *“existen otras amenazas; como la reevaluación, y la incertidumbre por el futuro TLC con EEUU, lo cual ha golpeado los resultados”*¹⁷. Además, la demanda por parte de éstos disminuyó un 10% con referencia al año anterior.

Teniendo en cuenta los datos de las fuentes, las amenazas que se encuentran en el sector, se convierten en una oportunidad, la cual no solo debe buscar rentabilidad, sino una participación activa en las exportaciones del país, para este objetivo se debe trabajar con proyectos innovadores que generen un alto poder de diferenciación a nivel global.

Es así como llegar a mercados donde la especialidad no es precisamente la confección, se puede lograr por medio de un producto innovador y 100% colombiano en insumos, en diseño y novedades

Por supuesto, en colores y diseños adecuados para cada una de las culturas a las cuales se dirigirán.

Cabe concluir que este proyecto, se ajusta a las necesidades del mercado extranjero, puesto que además de trabajarse con precios y productividad, también se trabajará con innovación lo cual generará el valor agregado requerido para obtener una ventaja diferencial y ser más competitivo.

Ferias más representativas de la industria Confecciones- textiles

- Colombiatex
- Colombiamoda
- Circulo de la moda

¹⁶ Revista Dinero. Edición No. 278. Página 124

¹⁷ Revista Dinero. Edición No. 278. Página 124

- Cali Exposhow

Ciudad: Santiago de Cali

Descripción:

Cali (oficialmente, *Santiago de Cali*) es la capital del departamento de Valle del Cauca en Colombia y la tercera ciudad más poblada del país (2005)¹⁸. La ciudad tiene un nombre compuesto a la usanza de casi todas las fundaciones españolas

El Área Metropolitana de Cali está conformada por los municipios de Candelaria, Jamundí, Palmira y Yumbo y está entre las 150 mayores conurbaciones del planeta.

Geográficamente Cali está en el valle del río Cauca, el segundo en importancia del país. A la altura de Cali este valle tiene 35 km de ancho y la zona urbana esta sobre el costado occidental del río.

Asimismo se ubica en el sur occidente del país y tiene costas sobre el Océano Pacífico, en una extensión de 200 kilómetros, donde se encuentra ubicado el puerto de Buenaventura, el más importante de Colombia, por el inmenso movimiento de carga importación y exportación que por allí se registra, Tiene una superficie total de 21.195 KM² que representa el 1.5% del territorio nacional.

El municipio de Cali limita al norte con Yumbo y la Cumbre, al nororiente con Palmira y al oriente con Candelaria. Al sur se encuentra el municipio de Jamundí, el área rural de Buenaventura al sur occidente y Dagua al noroccidente.

El departamento cuenta administrativamente con 42 municipios, siendo su capital Santiago de Cali. El 81.85% de la población vallecaucana se concentra en los centros urbanos y el 18.2% en las áreas rurales.¹⁹

Santiago de Cali es el centro de la principal región azucarera, el cual se utiliza para diferentes platos y bebidas característicos de la gastronomía vallecaucana, así como uno de los más importantes núcleos industriales y comerciales del país.

¹⁸ www.dane.gov.co

¹⁹ www.dane.gov.co

Los Caleños, gente cordial, alegre y cálida pero sobre todo rumbera, esta fama se evidencia especialmente durante la época de fin de año al tener lugar la realización de uno de sus principales eventos nacionales e internacionales: "La Feria de Cali". Por algo la llaman "la capital de la salsa". Entre sus actividades de entretenimiento están los deportes extremos como el bicicross, y por supuesto el fútbol. Por su parte, las mujeres son el principal atractivo de la "sucursal del cielo", su feminidad y estilo jovial a si como su belleza las caracteriza.

Entre los atractivos turísticos destacados los barrios más antiguos como San Antonio y las iglesias características de época como la Ermita, la Merced entre otras; Casa Proartes, el Teatro Municipal, monumento a Sebastián de Belalcázar y las tradicionales, el Cerro de las Tres Cruces y Cristo Rey. Así como destacados centros comerciales como Chipichape, Palmeto o Jardín. .

Finalmente, se debe destacar unos de los eventos más importantes durante los últimos años que se viene realizando para impulsar el sector confección-textil el **Cali Exposhow**, *el balance ha sido 100% positivo, por ejemplo en el 2007 se confirmó su éxito asegurando la asistencia de más de 100.000 visitantes, la participación de 350 empresas expositoras, 75 conferencistas de talla internacional, ventas por más de 12 mil millones de pesos, la realización de 70 desfiles de moda con las colecciones de prestigiosos diseñadores colombianos y extranjeros, 200 modelos nacionales y el cubrimiento de los medios nacionales e internacionales más importantes en radio, prensa, televisión y revistas, un contexto alentador para el desarrollo de la idea de negocio²⁰.*

10.4.2. Microlocalización

Clientes potenciales

Ubicación: la casa de moda matices estará ubicada en el norte de la ciudad de Cali, en local propio.

Sectores: Industrial, Servicios Generales, Servicios Financieros, empresas medianas y pequeñas.

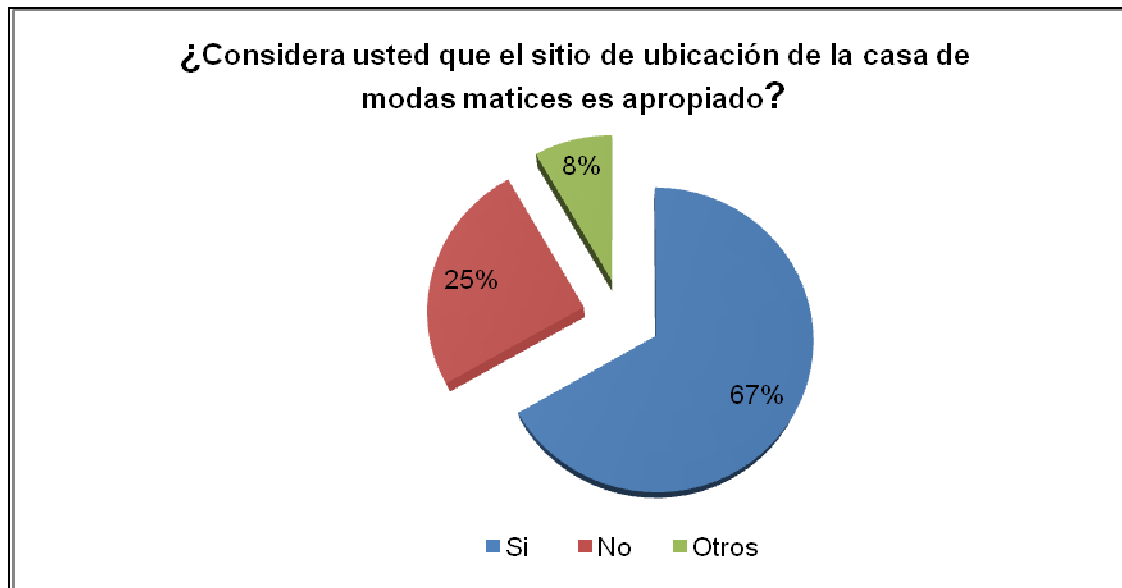
²⁰ www.caliexposhow.com

Tabla 13. Justificación de la ubicación de la casa de modas Matices

7. ¿Considera usted que el sitio de ubicación de la casa de modas matices es apropiado?	No. De respuestas	% de Respuestas
Si	400	67%
No	150	25%
Otros	50	8%
total	600	100%

Fuente: Construcción Propia

Gráfico 7. Justificación de la ubicación de la casa de modas Matices



Fuente: Construcción Propia

Análisis

El 67% de la muestra de 600 Mujeres entre los 15 y 30 años coinciden en que el mejor sitio de ubicación es el norte de la ciudad de Cali, en su mayoría por la cercanía a lugar de trabajo (especialmente por la localización de las empresas en la zona industrial de Acopi-Yumbo), dado que cuentan con poco tiempo por sus actividades laborales, para realizar grandes desplazamientos, aunque sus residencias queden alejadas. Adicionalmente para el negocio, la zona de confluencia de los almacenes de cadena de textiles y de compra de adornos está cerca al sector de ubicación de la casa de modas.

Figura 10. Diseños juveniles



Fuente: Diseños Nohelia Romero

Mujeres juveniles (consideradas entre 15-20 años) en Cali: de acuerdo con la opinión de los diseñadores mas reconocidos a nivel nacional e internacional, la mujer joven se define como una mujer muy fresca, marcando un estilo propio y que va de acuerdo a las tendencias actuales del mercado, no quiere reflejar una inmadurez en sus gustos sino verse como una mujer vanguardista.

Se consideran que son mujeres que buscan frecuente el cambio y se adaptan muy rápidamente a ellos.

Figura 11. Diseños ejecutivos



Fuente: Diseños Nohelia Romero

Mujeres ejecutivas (consideradas entre 21-30 años) en Cali: de acuerdo con la opinión de los diseñadores mas reconocidos a nivel nacional e internacional, la mujer ejecutiva se define como una mujer cada vez más independiente, que es visionaria y planificadora para lograr sus metas, que sale adelante de todas las situaciones y lo cual se refleja en su tipo de vestuario con colores metálicos, cuellos muy altos y hombros extendidos para demostrar que está a la misma altura que el hombre.

Adicionalmente la mujer ejecutiva caleña, cada día su vestuario es más fresco y jovial lo que representa un reto diario para enmarcar una tendencia original.

11. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Tabla 14. Perfil competitivo

4. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO						
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	CASA DE MODA MATICES		DISEÑADORES DE MODAS (CALI)		
		VALOR	VALOR	VALOR	VALOR	
			SOPEADO		SOPEADO	
			COMPETIDOR A		COMPETIDOR B	
Participación en el mercado	0,03	1	0,03	4	0,12	
Competitividad de precios	0,10	4	0,40	2	0,20	
Calidad del Producto	0,20	4	0,80	4	0,80	
Innovación (Diseño y Manejo de texturas)	0,20	4	0,80	4	0,80	
Servicio al cliente	0,10	4	0,40	3	0,30	
Tecnología	0,03	3	0,09	2	0,06	
Cumplimiento de pedidos	0,20	4	0,80	3	0,60	
Posicionamiento de Marca	0,14	2	0,28	4	0,56	
TOTALES	1,00		3,60		3,44	

Medición	
Debilidad mayor	1
Debilidad menor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza mayor	4

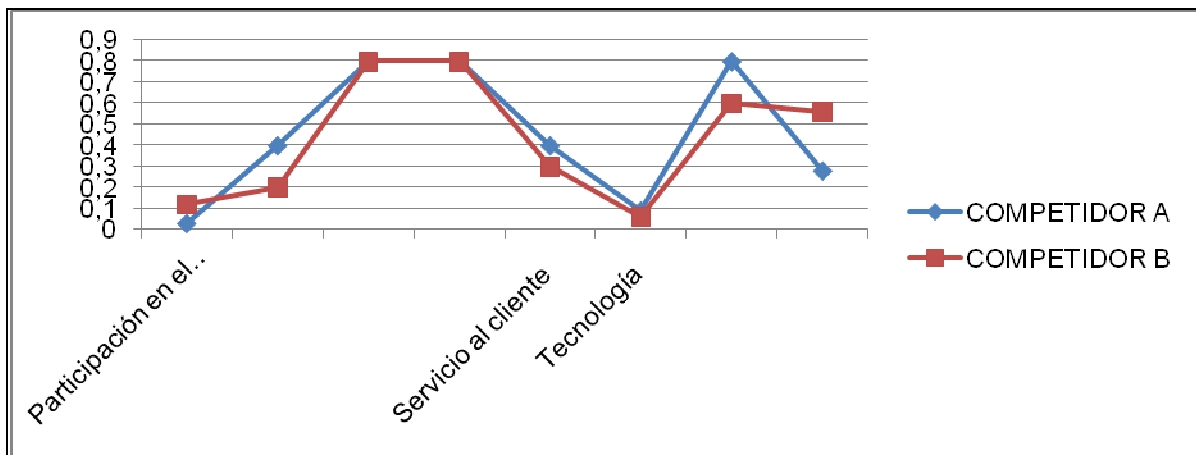
Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Factores claves de éxito

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	COMPETIDOR A	COMPETIDOR B
Participación en el mercado	0,03	0,12
Competitividad de precios	0,4	0,2
Calidad del Producto	0,8	0,8
Innovación (Diseño y Manejo de texturas)	0,8	0,8
Servicio al cliente	0,4	0,3
Tecnología	0,09	0,06
Cumplimiento de pedidos	0,8	0,6
Posicionamiento de Marca	0,28	0,56
TOTALES	3,60	3,44

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8. Factores claves de éxito



Fuente: Elaboración propia

Analisis

De acuerdo con la anterior medición se puede concluir que comparativamente con los competidores del segmento, existen posibilidades de entrada al mercado de la idea de negocio, los factores definidos muestran una uniformidad frente a los diseñadores de moda en Cali, siendo la tecnología la mayor barrera para la diferenciación frente al competidor.

Estrategias de los competidores directos

A continuación se encuentran las principales firmas de moda de la ciudad de Cali, los cuales son reconocidos en el mercado a nivel local, regional y nacional.

Aquí se puede observar el concepto del negocio y propuesta de valor que tienen, donde se alinea perfectamente a la idea de negocio presentada por la casa de moda Matices.

Tabla 16. Estrategias competidores caleños

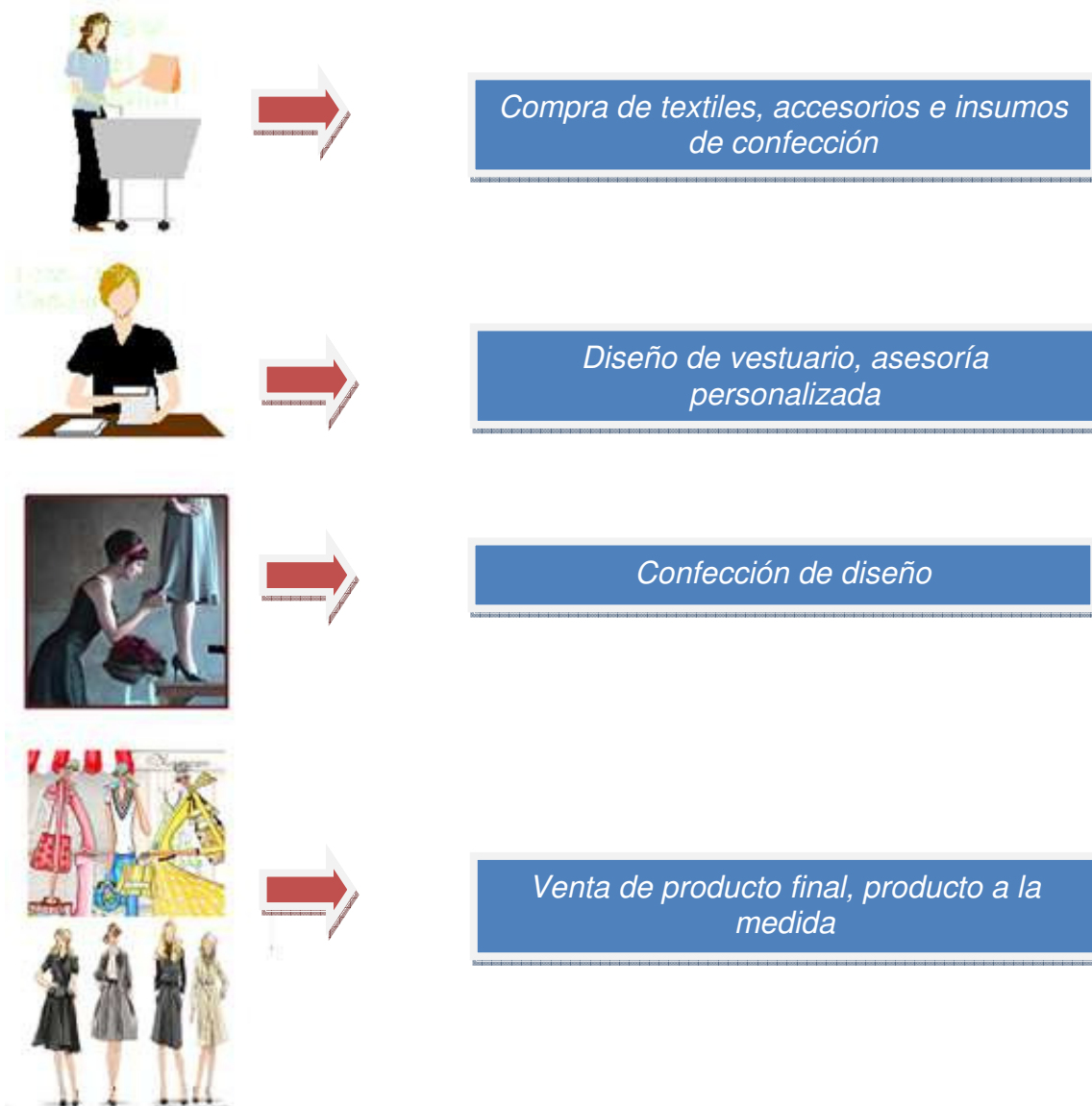
Casas de modas competidoras del segmento	Factores claves de éxito
<i>Johana Ortiz</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de marca a nivel nacional y Latinoamérica y Estados Unidos • Materiales exclusivos y originalidad en los diseños • Venta directa (a través de sus tiendas de moda) • Dos colecciones al año (Prêt a porter) • Lanzamientos en ferias de moda • Experiencia en el diseño, confección y diseño de y cultura de la moda • Alianzas con marcas de consumo • Precio diferenciados por calidad y diseño (depende de los textiles y la elaboración) • Páginas de internet y relaciones públicas en las ferias de moda y publicación de revistas hacen parte de su estrategia de comunicaciones integradas
<i>Bettina Spitz</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Marca posicionada en el mercado • Participación en las principales ferias de moda Prêt a Porter de Colombia • Manejo de negociación de las grandes textileras del país • Segmentación de mercado definido (línea joven ejecutiva, mercado nacional y latinoamericano) • Sistema de distribución directa con grandes volúmenes • Versatilidad y vigencia en las colecciones • Precios “Alter” es decir propuestas de moda basados en la calidad y el diseño pero a precios menores • Páginas de internet y relaciones públicas en las ferias de moda y publicación de revistas hacen parte de su estrategia de comunicaciones integradas • Venta directa (a través de sus tiendas de moda)
<i>Renata Lozano</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseños exclusivos basados la femineidad y vanguardia, mezclando texturas y líneas artesanales. • Precio diferenciados por calidad y diseño (depende de los textiles y la elaboración) • Páginas de internet y relaciones públicas en las ferias de moda y publicación de revistas hacen parte de su estrategia de comunicaciones integradas • Manejo versátil de dos líneas de productos (trajes de baño y línea de ropa para mujeres jóvenes) • Posee una amplia y solida infraestructura donde opera con 15 operarias madres cabezas de familia • Canal directo (a través de su tienda de ropa ubicada en cali) • Personalización en el diseño
<i>Andrés Otálora</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Maneja cuatro colecciones al año • Goza de una gran infraestructura en cuanto a boutiques. • Maneja la comercialización de marcas de ropas francesas e italianas • Selección de personalización en el diseño a sus clientes • Participación en los mejores ferias del país y Latinoamérica • Amplio portafolio de productos • Canal directo a través de sus boutiques a nivel nacional • Exclusividad en sus diseños • Precio diferenciados por calidad y diseño (depende de los textiles y la elaboración) • Páginas de internet y relaciones públicas en las ferias de moda y publicación de revistas hacen parte de su estrategia de comunicaciones integradas

Fuente: Elaboración propia

12. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

12.1. CONCEPTO DEL NEGOCIO

Figura 12. Esquema de concepto de negocio



Fuente: Elaboración propia

12.1.2. Concepto del producto

Figura 13. Texturas inteligentes



Fuente: Coltejer división vestuario

Prendas exclusivas y a la medida diseñada a base de textiles hipoalérgicos y humectante.

12.1.3. Concepto del servicio

Figura 13. Diseños a la medida



Casa de Modas llamada **Matices**, donde se puede encontrar asesoría de forma personalizada en diseño, texturas y rediseño.

12.2. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO – FÍSICA Y USO

- **Producto:**

Línea de ropa confeccionada en textiles inteligentes

- **Descripción física**

El producto hacer parte del sector de confecciones y su principal cualidad se basa en los materiales empleados para confeccionarlos y sus accesorios, sin embargo se es posible asumir que sus diseños serán 100% originales y vanguardistas, para estar acorde con las tendencias actuales del mercado, teniendo en cuenta los gustos y preferencias individuales del cliente, es decir, a partir de un diagnóstico de imagen previamente realizado a cada mujer, de esta manera se realizaran los cambios correspondientes sin dejar de ser esbozos no convencionales sino innovadores.

Son prendas juveniles y ejecutivas diseñadas y confeccionadas en textiles hipoalérgicos, y humectantes (telas inteligentes), la cual permitirá suplir las necesidades de hidratación y protección que la mujer requiere durante las jornadas diarias que realiza.

12.2.1. Tipo de producto

Bien físico y servicio: El proyecto va encaminado hacia la producción y venta de prendas para dama en textiles hipoalérgicos, donde el diferenciador esta dado de la siguiente manera:

- **Bien:** Prendas a la medida con diseños exclusivos, elaborados en texturas 100% colombianas hipoalérgicas (textiles inteligentes) y de alta protección para la piel de la mujer.
- **Servicio:** Casa de modas de asesoría personalizada, donde podrán encontrar previamente una asistencia profesional de imagen, respecto de el tipo de colores, texturas, diseño, precios, accesorios adecuados para lo elegido y atención a cada una delas inquietudes de moda que las clientas requieran, este grupo de expertos en moda serán asesores y diseñadores de imagen y protocolo, estarán haciendo las

veces de “vendedores” a fin de “aconsejar” a las clientas acerca de las propuestas que le vienen a sus gustos y preferencias.

12.2.2. Características del producto

- **Salud y estética**

Teniendo en cuenta que la salud es el don más importante del ser humano, esta preocupación ha hecho que alrededor del mundo se invierta dinero para diseñar productos que permiten preservarla, uno de ellos son las telas.

De acuerdo con un informe de **Inexmoda** las fibras modificadas genéticamente permiten proteger de todo tipo de enfermedades de la piel y hacer más cómoda la vida cotidiana de las mujeres. El cambio en las estructuras de las telas inteligentes está dado por la incorporación de componentes de farmacología y el concepto de tecnología es importante en las colecciones y se logrará gracias a las nuevas apariencias de las telas.

Las telas inteligentes contienen efectos de stretch, protección UV, telas anti-sudoración, telas con recubrimientos que dan apariencias plásticas enceradas y de charol o plástico, y telas con tactos papulosos o secos. En los índigos la tecnología se aplica con efectos de stretch. La salud definitiva, definitivamente estará protegida.

Los diseños serán exclusivos pues se cuenta con personas expertas en el tema de la asesoría de imagen, cada una de las ideas planteadas para las colecciones no solo serán tomadas de las tendencias mundiales sino de la mujer actual que busca primero comodidad y seguridad que moda.

- **Funcionalidad y durabilidad**

Las prendas estarán confeccionadas con hilos de 80% algodón y 20% poliéster a fin de no solo proteger la piel de la mujer, sino de hacer que su durabilidad sea más amplia, de acuerdo con datos suministrados por **Inexmoda** estas prendas tienen una duración de 100 lavadas, de ahí en adelante el servicio contará con un proceso de descomposición para reutilizarlas en otras prendas.

Son funcionales, ya que como se mencionó anteriormente no solo cumple la función de vestuario para la mujer, sino que está protegiendo la piel durante las 24 horas del día logrando que los niveles de humectación o PH se conserven evitando que las

irradiaciones solares y la polución ingresen a el órgano más grande del ser humano, la piel.

12.2.3. Calidad del producto

Figura 15. Materiales hipoalérgicos y humectantes



Cuando se habla de materiales hipoalérgicos se esta refiriendo a componentes especializados para mantener los niveles de protección contra bacterias, alergias, ácaros, así como mantener el clímax sanguíneo adecuado mientras se trae “puesta” la ropa.

De otra parte, la humectación por parte de las texturas, se encuentran ubicadas dentro de la categoría **Body H**, la cual se asocia con los niveles de humedad que el cuerpo requiere para sobreprotegerse de la polución y los cambios climáticos, así como evitar problemas de piel por parte de los rayos ultravioleta.

Estos textiles, en general serán empleados para el diseño de las prendas de vestir, las cuales dentro de su portafolio incluyen:

- Jeans
- T-shirts
- Blusas
- Pantalones formales
- Sweater
- Vestidos

A continuación se explica de manera formal los componentes que lograrán las bondades del producto, el tipo de texturas que se emplearán y su explicación física en cada una de los diseños:

Tejidos funcionales

Los materiales hipoalérgicos, y los Body H, estarán contenidos en los hilos en los cuales se tejen los textiles.

Los **diseños** serán elaboradas con bases textiles bien construidas, insumos de alta calidad y con características como:

HUMECTACIÓN (BODY H)

Figura 16. Diseño



Los revestimientos de teflón, que repelen la humedad; los acabados Wrinkle Free, que mantienen las prendas libres de arrugas; los expansores, que permiten una elasticidad tanto en pantalones como en chaquetas; logrando confort y la mejor apariencia.

Prendas y diseños juveniles, ejecutivos y frescos confeccionados en bases naturales, tejidos livianos, adaptables a cualquier clima, regulando la transpiración.

Cada uno de estos beneficios se podrán disfrutar en los diseños gracias a capsulas microscópicas de **aloe vera y aceites hidratantes** las cuales se empiezan a sentir y expandir sobre el cuerpo y la piel después de dos horas de llevarlo “puesto”, ofreciendo una influencia regulada, fortalecidas con micronutrientes procedentes de algas y miel.

Los índigos hacen alusión a los textiles que se emplearán para el diseño de los Jeans, estos se realizarán pensando en las preferencias del mercado en el exterior, pero también basadas en la confort de las mujeres.

Nota: Los diseños serán realizados por artistas nacionales, colombianos y además inicialmente solo se diseñarán y comercializaran para el segmento joven; blusas y para el adulto, conjuntos ejecutivos, a fin de observar el comportamiento del mercado, proyectando las otras ideas a 8 meses.

Hipoalérgicos

Las fibras y tejidos que se emplearán serán diseñadas a base de vitaminas, calmantes y elementos naturales como soya, ortiga, bambú y hasta leche, lo cual permite proteger la piel de la mujer de alergias y bacterias a las cuales se expone, cuando “rozan” con las prendas. Propiedades antimicrobianas (evitan la aparición de bacterias que producen mal olor durante la transpiración), protegen de los rayos solares o regulan la temperatura del cuerpo.

Este tipo de texturas manejan un control y sello de calidad garantizado, ya que han sido elaborados por un proceso tecnológico denominado nanosphere logrando desaparecer las bacterias y forzar a los líquidos a evaporarse. Las partículas nanotecnológicas son adheridas al tejido con microondas y se les agregan unos compuestos químicos que son los que hacen que dichas partículas repelan olores, líquidos y demás sustancias nocivas, encargándose de darle durabilidad, suavidad y acabados perfectos a la ropa o producto final.

Materiales inteligentes de acuerdo al tipo de prenda:

Tabla 17. Materiales por tipo de prenda

PRENDAS A CONFECCIONAR	MATERIALES
Jeans	Índigos
Blusas	Algodón
Conjuntos ejecutivos	Algodones/linos stretch y camiseros
Sweater	Tejido de punto/ algodón

Fuente: Construcción propia

- **Proceso de confección de las prendas**

Las confecciones de punto de algodón, son un producto de consumo selectivo que está sujeto a modas, gustos, preferencias y estacionalidades en el año.

La empresa se dedicará a confeccionar productos diferenciados al de la competencia, por la variedad de sus estampados, acabados, presentación y precio.

- **Proceso de operaciones**

Dada el alto grado de competencia en el mercado a donde se competirá, todos los procesos de la organización deben estar orientados hacia la eficiencia, está permitirá mantener un margen operativo aceptable.

Confecciones a realizar, hay que tener claro que la exclusividad esta dada por:

- Número de prendas por estilo reducido
- Rotación constante de colecciones.

Tabla 18. Diseños por estacionalidad

VERANO	INVIERNO
Modelos	Modelos
Largos	Largos
Cortos	Cortos
Color	Color
Entero	Entero
Estampado	Estampado
Manga	Manga
Corta	Corta
Larga	Larga
Sisa	Sisa
$\frac{3}{4}$	$\frac{3}{4}$
Kimonos	Kimonos
Cuellos	Cuellos
Al estilo	Al estilo
Camisas	Camisas
Al estilo	Al estilo
Jeans	Jeans
Al estilo y vaqueros	Al estilo y vaqueros
Conjuntos	Conjuntos
Formales, semi-formales, informales	Formales, semi-formales, informales
Sweater	Sweater
Tipo polo y al estilo	Tipo polo y al estilo
Tallas estándar	Tallas estándar

Fuente: Elaboración propia

Generalidades del producto y sus textiles:

12.2.4. Características del Producto Final

- Los costados de las prendas sports como blusas y jeans serán remallados con puntadas de seguridad.
- Las costuras y las orillas de las prendas serán remalladas con hilo texturizado.
- La confección de las prendas inicialmente se harán mediante servicio de operarias seleccionadas con el fino acabado.
- El contorno de la manga, el cuello y la basta de la prenda serán elaborados con máquina collaretera, logrando con ello un mejor acabado de la prenda.
- Los estampados serán de diseños exclusivos y de la más óptima calidad.

Tabla 19. Ficha técnica del producto

<p>PRENDAS DE VESTIR HIPOALÉRGICAS Y HUMECTADAS</p>	<p>Hace referencia a un producto de consumo, ya que está dirigido a un mercado muy grande, donde la variedad que hay de estos es amplia.</p>
	<p>Clasificación de Tipo de Producto: Dentro de esta categoría, se podría clasificar los diseños, en dos tipos de productos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compra comparada: Se debe resaltar que las prendas de vestir por lo general, se les dedica un tiempo considerable para adquirirlas, esto porque se busca no solo características como buenos precios, calidad y variedad, sino estilo, para tal efecto; en un principio las prendas de vestir hipoalérgicas y humectadas se convertirán en una de las muchas alternativas que se pueden encontrar en el mercado extranjero y harán parte de esta clasificación. - Sin embargo, teniendo en cuenta que existe un diferenciador entre estos diseños y los ya ofrecidos en el mercado y de forma que sean aceptados positivamente por los consumidores, se podrá decir que hace parte de la clasificación de bienes de especialidad, ya que una vez reconocidos y posicionados las prendas la preferencia y exclusividad de las mismas no se hará esperar.
	<p>Entre las características del producto se encuentra ubicado un nivel aumentado, basado en los textiles y materiales que se emplearan para su confección, los cuales hacen énfasis en protección contra alergias y bacterias, así como humectación profunda.</p>
	<p>Son diseños duraderos y en su obsolescencia, pueden ser reutilizados por las fibras en las cuales están elaboradas.</p>
	<p>Son de tipo heterogéneo, de acuerdo a los gustos y preferencias del mercado y las tendencias del mismo.</p>
	<p>Otra de las características importantes son los accesorios o insumos con las cuales se confeccionaran, esto es; hilos y demás importantes para el terminado de la prenda, en tal caso se emplearan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hilos Kuralon y Corespum (Lycra) que permite hoy el desarrollo de nuevos materiales textiles - Accesorios, desde botones hasta bisutería, artesanal y ecológica.
	<p>Es un producto 100% natural para todo tipo de pieles.</p>
	<p>TIENE UN ALTO GRADO DE INNOVACIÓN Y DIFERENCIACIÓN</p>

12.3. MEZCLA DE MARKETING

Tabla 20. Mix de marketing

Variable	Descripción de la acción
Producto	<p>Diferenciar productos aprovechando la creatividad y experiencia del diseñador de moda, por medio de los textiles inteligentes y la combinación de materiales y diseños, personalizados.</p> <p>Etiquetas y marquillas</p> <p>Por las características propias del producto este presenta una etiqueta, en tela 100% nylon “anudada” a la prenda y en ella se encuentra información acerca del nombre de la empresa, referencia de control de calidad y tipo de producto así como instrucciones de lavado y cuidado de la prenda, de otro lado las marquillas van incorporadas y finamente elaboradas en bordado con la marca de la casa de moda Matices, especificando línea a la cual pertenece.</p> <p>Calidad</p> <p>La calidad se encuentra en los insumos utilizados para la elaboración de las diferentes prendas, y en el diseño vanguardista, contando con un estricto control de calidad y teniendo en cuenta que los proveedores seleccionados son altamente reconocidos y especializados en este tipo de textiles y materiales.</p> <p>Variedad: Diversidad en materiales, diseños, colores y texturas.</p> <p>Proposición de valor: Textiles inteligentes que protegen a la mujer de la polución del medio ambiente, logrando niveles de humectación adecuados.</p>

Continuación tabla 20.

	<p>Posicionamiento del producto: El posicionamiento del producto se va a centrar en Diseño exclusivo y personalizado, materiales y calidad.</p> <p>Empaque: Por ser prendas delicadas, se diseñaran de acuerdo a el tipo de prendas:</p> <p>Conjuntos ejecutivos y trajes noche: forrados sobre gancho de ropa y con abertura y cremallera al centro de la misma, para comodidad y protección al guardarla.</p> <p>Prendas livianas: empaques publicitarios, elaborados en papel Kraf, y los stickers son autoadhesivos, su presentación es en 4 tamaños, con la impresión del nombre de la casa de modas, sus manijas serán con figuras (moño).</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia

Continuación tabla 20.

Variable	Descripción de la acción
<p>Precio</p>	<p>La Casa de modas Matices, va a asignar los precios, teniendo en cuenta el grado de diferenciación de su producto que depende de los materiales que se utilicen en la elaboración, esto es caso de múltiples cambios que el cliente le realice al diseño, sin embargo la política de precios a emplear esta basada principalmente el los precios del mercado lo cual permite ser en su inicio ser competitivos frente a los rivales de la competencia. Esta política esta dirigida para las dos líneas de ropa (ejecutiva y juvenil) y hay que resaltar que el análisis financiero que se presentará en el plan de negocios esta basado en un promedio por prendas o diseños.</p> <p>Los precios de venta se estipulan después de los costos directos del producto conservando un margen de contribución del 16% que es el margen de utilidades que se tiene como objetivo alcanzar.</p>
<p>Comunicación</p>	<p>La casa de modas Matices no publicitará por medios masivos, ya que el segmento es muy específico, por ende los medios a emplear serán las plataformas electrónicas como internet, haciendo uso de Blogs, correo electrónico de clientes para enviar las novedades de la firma de moda y las tendencias en la misma.</p> <p>Pero es importante resaltar que su mayor fuerza de comunicación va a estar basado en el <i>Buzzmarketing</i> o voz a voz, el cual es el que actualmente se ha empleado, y reforzando con relaciones publicas en las principales ferias de moda como lo son Cali exposhow, Colombiamoda, Colombiatex y el Circulo de la moda en Bogotá, a fin de ganar reconocimiento y capturar clientes potenciales.</p> <p>En cuanto a la parte de promoción, la Tarjeta de Fidelización "Mujer Matiz", permitirá llevar un registro de compras y asimismo ofrecer descuentos por frecuencia de la misma, dependiendo el tipo de diseño y materiales que se vayan a emplear.</p> <p>El telemarketing, es otra herramienta cuando de contactar al cliente se trata, éste se lleva a cabo después de ser enviado el correo a los prospectos, pues la idea es que esta llamada pueda concertar citas con ellos para que los asesores de moda procedan con su labor.</p>

Fuente: Elaboración propia

Continuación tabla 20.

Variable	Descripción de la acción
<p>Distribución</p>	<p>Estrategias de Cobertura de mercado</p> <p>La empresa contará con su Casa de Modas, Matices donde se podrá acceder a la asesoría de moda y rediseño de las prendas, ubicada en la ciudad de Cali, al norte en la Carrea 1ª 1 No. 71-73. Por otro lado, para cubrir sus segmentos de clientes la empresa recurrirá al servicio a domicilio, donde el cliente requiera la asesoría o atención necesaria.</p> <p>Ventajas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reducción de costos de venta. • Menores esfuerzos de distribución. • Existe mayor control de la distribución. • Existen relaciones con el cliente más estrecha que permite identificar sus gustos y preferencias específicas. • Reducción de esfuerzo de crédito. <p>En este aspecto para la empresa le es más conveniente adoptar la estrategia de Casa de Moda Matices, resulta importante controlar la venta del producto, para ello cuenta con una persona especializada.</p> <p>Canales de Distribución</p> <p>La Casa de Modas Matices, cuenta con un canal directo.</p>

Fuente: Elaboración propia

Continuación tabla 20.

Variable	Descripción de la acción
<p>Servicio</p>	<p>La Casa de Modas Matices, busca realizar diseños a la medida esto con el fin de satisfacer los gustos y preferencias mínimas de los clientes.</p> <p>Existe un asesor de diseño en la empresa quien le sugiere al cliente el tipo de vestuario apropiado por ocasión, moda, anatomía de su cuerpo y gustos personales. De igual modo la asesoría incluye la exaltación de los beneficios de los materiales.</p> <p>Un diseñador ubicado de tiempo completo para adaptaciones, cambios y/ sugerencias de los modelos.</p> <p>Servicio a domicilio, en caso de que el cliente no cuente con el tiempo disponible para dirigirse a las instalaciones, por ejemplo ejecutivas.</p> <p>Servicios a la medida como:</p> <ul style="list-style-type: none"> Garantías de prendas Actividades de rediseño sin costo adicional. Formas de pago Tarjetas de fidelización para descuentos “Mujer matiz” Comunicación continua con el cliente antes, durante y después de la compra” <p>Hacer énfasis en el marketing de experiencias logrando un diseño de interiores moderno, sencillo y muy cómodo para la mujer de hoy.</p>

Fuente: Elaboración propia

12.4 POSICIÓN ESTRATÉGICA DE LA CASA DE MODAS MATICES

Después de determinar las fortalezas y debilidades internas y las amenazas y oportunidades externas se procede a identificar la posición estratégica de la empresa para conocer en que posición se encuentra y de esta manera identificar el tipo de estrategias que sería recomendable seguir.

Para evaluar esta posición se emplea la Matriz PEEA (Posición estratégica de evaluación y acción), que es una matriz que recoge tanto el diagnóstico interno como el externo de la empresa para evaluar su posición competitiva.

Con este análisis se pretende establecer el tipo de estrategia que debe impulsar la casa de modas Matices en el mercado de Cali. La cual puede ser estrategias agresivas, defensivas, conservadoras, o competitivas.

Para esto se toma en cuenta los ejes de las variables de la matriz que se sustentan en Fortalezas Financieras (FF), Ventajas Competitivas (VC), Estabilidad ambiental (EA), y fortaleza de la industria (FI).

Hay numerosas variables que pueden encajar en cada uno de los ejes anteriormente mencionados, por lo tanto, dichas variables se establecen de acuerdo a las amenazas, oportunidades, debilidades, y fortalezas identificadas del negocio, donde cada una de ellas se clasificara en alguna de las variables que conforman la matriz.

12.4.1 Direccionamiento estratégico

Tabla 21. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEEA)

Posición estratégica Interna		
	FORTALEZA FINANCIERA (FF)	Clasificación
1	Liquidez	6
2	Capital de Trabajo	6
3	Rendimiento sobre Inversión	6
4	Facilidad para salir del mercado	4
5	Flujo de Caja	4
	Total	26
	Promedio	5,2

Fuente: Elaboración propia con base en la teoría de posición estratégica

Posición Estratégica Externa		
	Estabilidad Ambiental (EA)	Clasificación
1	Tasa de Inflación	-6
2	Barreras de entrada al mercado	-3
3	variación de la demanda	-4
4	rango de precios de los productos competitivos	-4
5	presión de la competencia	-6
	Total	-23
	Promedio	-4,6

Fuente: Elaboración propia con base en la teoría de posición estratégica

Continuación tabla 21.

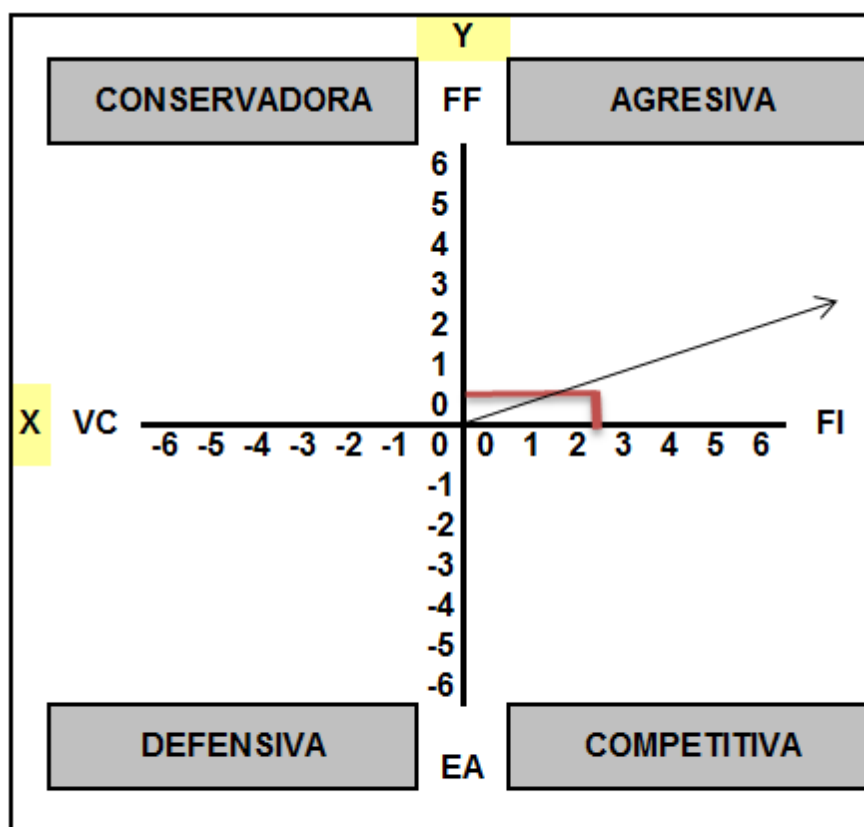
	Ventaja Competitiva (VC)	IMPACTO
1	Participación en el mercado	-3
2	Lealtad del consumidor	-3
3	Excelencia en el servicio	-1
4	Calidad del producto	-1
5	Conocimiento tecnologico (Know How)	-1
	Total	-9
	Promedio	-1,8

	FORTALEZA DE LA INDUSTRIA(FI)	IMPACTO
1	Potencial de Crecimiento	6
2	utilización de recursos	4
3	Potencial de Utilidades	3
4	Estabilidad Financiera	4
5	productividad	5
	Total	22
	Promedio	4,4

	Eje X	2,6
	Eje Y	0,6
X	VC+(FI)	2,6
Y	FF + (EA)	0,6
<p>1 FF , FI asigne valores entre 1(peor) y 6 (mejor) EA, VC asignar valor -1(mejor) a -6(peor)</p> <p>2 Calcular el resultado promedio para FF, VC, FI, Y EA Marcar los resultado promedios para FF,FI,EA Y VC EN</p> <p>3 EL EJE CORRESPONDIENTE Sumar los resultados sobre el eje x(horizontal) y marcar el punto resultante sobre X. sumar los dos resultados en el eje Y (Vertical) y marcar el punto</p> <p>4 resultante sobre Y</p>		

Fuente: Elaboración propia con base en la teoría de posición estratégica

Gráfico 9. Matriz PEEA



X= 2,6
Y= 0,6

Fuente: Elaboración propia basado en la teoría de posición estratégica

Lo anterior indica que la Casa de modas Matices debe de implementar estrategias agresivas para alcanzar su crecimiento estratégico en el sector. Lo que significa que puede utilizar sus fortalezas internas con el objeto de aprovechar las oportunidades externas, vencer las debilidades internas, y eludir las amenazas externas.

Entre las estrategias agresivas que se recomiendan en esta fase son:

Estrategias Intensivas: como la penetración en el mercado, desarrollo del mercado, y desarrollo de productos.

Estrategias Integrativas: La integración hacia delante, la integración hacia atrás, y la integración horizontal.

De acuerdo al análisis estratégico realizado anteriormente, la casa de modas Matices debe incursionar con estrategias agresivas como la penetración en el mercado para ganar mayor participación y el desarrollo de productos a través de la diferenciación.

12.5 EVALUACIÓN DE FACTOR INTERNOS Y EXTERNOS

Tabla 22. Matriz EFI

MATRIZ EFI (EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS)			
FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO	VALOR	RES. SOPESADO
Fortalezas			
Calidad del producto y servicio al cliente diferenciado (personalización)	0,25	4	1,00
Segmentos de mercado(actual y potencial) claramente definidos e identificados	0,11	4	0,44
Amplia experiencia en el sector y la actividad del negocio a desarrollar	0,14	4	0,56
Canal de distribución directo	0,10	3	0,30
Debilidades			
Capacidad Instalada en planta limitada para cumplir con volúmenes de pedidos	0,11	1	0,11
Falta de planeación estratégica para logística	0,10	2	0,20
Baja Participación en el mercado	0,10	2	0,20
Bajo posicionamiento de la marca en el segmento TG	0,09	2	0,18
RESULTADOS	1,00		2,99

Fuente: Elaboración propia con base en la teoría de posición estratégica

Resultado: 2.99

Continuación tabla 22.

Rango de evaluación	
DEBILIDAD MAYOR	1
DEBILIDAD MENOR	2
FORTALEZA MENOR	3
FORTALEZA MAYOR	4

Fuente: Elaboración propia con base en la teoría de posición estratégica

Tabla 23. Matriz EFE

1. MATRIZ DE EVALUACIÓN EXTERNA EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO RELATIVO	VALOR	RESULTADO SOPESADO
Oportunidades			
Crecimiento de la industria de confecciones y textiles	0,18	4	0,72
Alta demanda de las mujeres por lo natural	0,09	4	0,36
Portafolio de productos con sello de innovación y diferenciación	0,20	4	0,80
Consolidación del mercado interno	0,08	3	0,24
Apoyo al mercado textil y de confecciones (Ferias)	0,04	4	0,16
Amenazas			
Difícil poder de negociación con los textiles inteligentes	0,10	1	0,10
Posicionamiento de diseñadores de modas	0,08	2	0,16
Desarrollo de tecnologías con mayor capacidad de Producción	0,08	2	0,16
Inestabilidad económica en todos los sectores de la economía	0,15	1	0,15
TOTALES	1,00		2,85

Fuente: Elaboración propia con base en la teoría de posición estratégica

Resultado: 2.85

Continuación tabla 23.

Rango de evaluación	
AMENAZA MAYOR	1
AMENAZA MENOR	2
OPORTUNIDAD MENOR	3
OPORTUNIDAD MAYOR	4

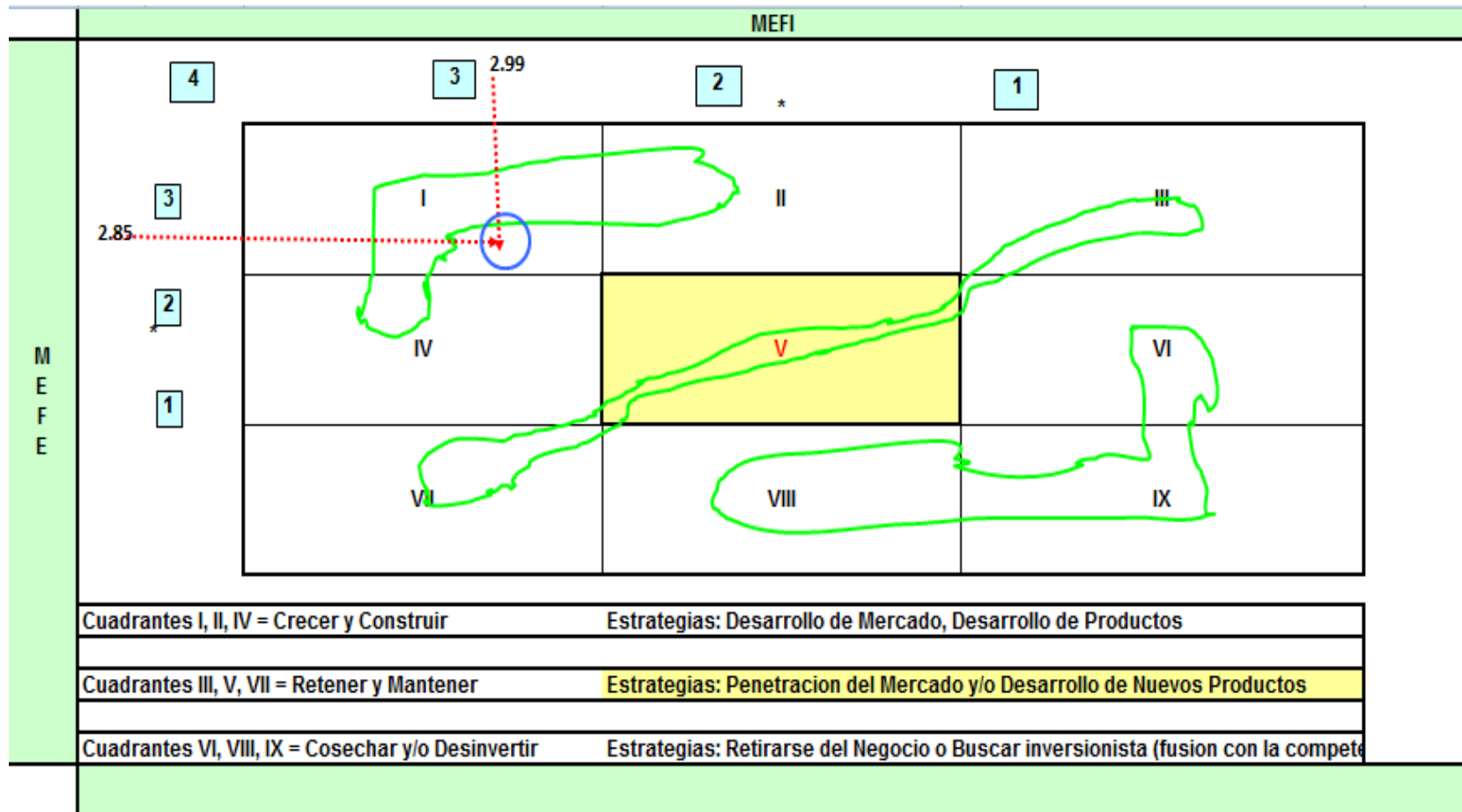
Fuente: Elaboración propia con base en la teoría de posición estratégica

Análisis: El cruce de las variables que se puede observar en la matriz IE (ésta muestra las diversas divisiones de una organización a través de una gráfica de nueve casillas, se basa en dos dimensiones claves: sobre el eje X, un resultado total ponderado de 1.0 a 1.99 representa una posición interna débil; de 2.0 a 2.99 se lo considera promedio y de 3.0 a 4.0 se lo considera fuerte. Sobre el eje Y, un resultado total ponderado de evaluación de factor externo de 1.0 a 1.99 esa considerado bajo; de 2.0 a 2.99 se lo considera mediano y entre 3.0 y 4.0, alto), aquí se puede ver las diferentes dimensiones en las cuales se puede desarrollar la estrategia y cada una hace claridad sobre las diferentes implicaciones que tiene el negocio, en este caso la casa de modas Matices cae en la celda I, que hace referencia a “Crecer y construir”. Como se indicó anteriormente las estrategias más apropiadas para esta división pueden ser:

- Estrategia Intensiva (Penetración y desarrollo del mercado y desarrollo del producto).
- Estrategias de integración (Hacia adelante, hacia atrás, horizontal o vertical).

Finalmente, se puede decir que la matrices EFI y EFE, requieren que los estrategias cuantifiquen la subjetividad durante las primeras etapas del proceso de formulación de la estrategia, con el fin de tomar las decisiones mas acertada para su ejecución exitosa, permitiendo a la gerencia ser mucho más eficaces y efectivos.

Figura 17. Cruce de variables – matriz IE



Fuente: Elaboración propia

13 PLAN DE ACCIÓN

Tabla 24. Plan de acción variable producto

FECHA DE IMPLEMENTACIÓN : A PARTIR DE 2009						
Alcanzar una Rentabilidad superior al 3% proyectado durante el primer año						
Estrategia: PRODUCTO						
ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	META	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR
Diseños exclusivos, basados en las preferencias y gustos del cliente con el asesoramiento de personal experto en la orientación al cliente	Gracias a que se cuenta con profesionales de diseño de vestuario vanguardistas, se contará con amplio portafolio de productos y exclusividad en los diseños.	Gracias al personal capacitado e idóneo en el diseño de vestuario se contará con diferentes propuestas de diseño.	Ser reconocidos para el año 2012 como la casa de modas especializada en la personalización del diseño del cliente.	Revisión semanal	GERENTE GENERAL	N.DE PERSONAS
PROMOVER EL CUIDADO DE LA SALUD MEDIANTE EL USO DE PRENDAS HIPOALÉRGICAS (NUESTRO PRODUCTO): La casa de moda, teniendo en cuenta que la salud es el don más importante del ser humano, se ha preocupado por el hecho, promoviendo el uso de las prendas hipoalérgicas, las cuales permiten preservarla, por medio de las telas en las que son elaboradas.	Invitaciones ofrecidas a clientes potenciales para que conozca los beneficios de las fibras de los textiles y sus funciones, las cuales permiten proteger de todo tipo de enfermedades de la piel y hacer más cómoda la vida cotidiana de las mujeres.	Implementación de campaña para promover el conocimiento de los beneficios que ofrece el producto a la salud de las personas.	Abarcar el 3% de mercado en cali en el primer semestre del año 2010.	Rev.Mensual	GERENTE GENERAL	N.personal invitadas/N. de asistentes al evento.

Fuente: Elaboración propia

Continuación tabla 24.

FECHA DE IMPLEMENTACIÓN : A PARTIR DE 2009						
Alcanzar una Rentabilidad superior al 3% proyectado durante el primer año						
Estrategia: PRODUCTO						
ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	META	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR
Destacar la exclusividad en el portafolio de productos de ropa hipoalérgica.	Explorar el portafolio de productos mediante la oportunidad de vivenciar un verdadero Marketing de experiencias enfocado a una marca de expresión real y texturas vanguardistas.	Utilizar medios electrónicos y realizar una amplia comunicación de los beneficios que ofrece el portafolio de productos.	Dar a conocer el portafolio de productos en la ciudad de Santiago de Cali inicialmente.	Rev. semanal	GERENTE GENERAL	N. de personas incluidas en las base de datos de la casa de modas/N. de personas informadas.
Impulsar y destacar la exclusividad e innovación de los diseños del vestuario de la casa de modas.	Debido a que se cuenta con personas expertas en el tema de la asesoría de imagen, cada una de las ideas planteadas para las colecciones no solo serán tomadas de las tendencias mundiales sino de la mujer actual que busca primero comodidad y seguridad que moda.	Seguimiento y observación de la satisfacción, beneficios que obtiene el cliente al realizar la compra basados en diseños exclusivos.	Aumentar la participación de mercado en diseño e innovación en un 5% para el año 2012.	Rev.semestral	GERENTE GENERAL	N. de personas que visitan la casa de modas/ personas que relaizan la compra basadas en el diseño e innovación.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25. Plan de acción variable precio

FECHA DE IMPLEMENTACIÓN : A PARTIR DE 2009						
Alcanzar una Rentabilidad superior al 3% proyectado durante el primer año						
Estrategia: PRECIO						
ESTRATEGIA	TACTICA	ACTIVIDAD	META	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR
La Casa de modas <i>Matices</i> , va a asignar los precios, teniendo en cuenta el grado de diferenciación de su producto que depende de los materiales que se utilicen en la elaboración, esto es caso de múltiples cambios que el cliente le realice al diseño, sin embargo la política de precios a emplear esta basada principalmente el los precios del mercado lo cual permite ser en su inicio competitivos frente a los rivales de la competencia. Esta política esta dirigida para las dos líneas de ropa (ejecutiva y juvenil) y hay que resaltar que el análisis financiero que se presentará en el plan de negocios esta basado en un promedio por prendas o diseños.	Política de precios basados en el mercado de diseño de vestuario y por diferenciación de producto.	Ingresos y resultados.	Competividad en precios con respecto al mercado.	Revisión Semanalmente	GERENTE GENERAL Y ASESOR CONTABLE Y FINANCIERO	Ingresos/Utilidad bruta

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26. Plan de acción variable promoción

FECHA DE IMPLEMENTACIÓN : A PARTIR DE 2009						
Alcanzar una Rentabilidad superior al 3% proyectado durante el primer año						
Estrategia: COMUNICACIÓN						
ESTRATEGIA	TACTICA	ACTIVIDAD	META	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR
Dar a conocer en la ciudad de cali la casa de modas, con la filosofía en servicio personalizado y originalidad en diseño marcando diferencias en el material de textiles empleado hipoalergenico en la ciudad de cali	Se emplearán campañas de expectativa con el fin de que los clientes potenciales visiten el lugar enmarcando siempre un concepto innovador mediante lo medios electrónicos	Por medio de medios BTL y de Relaciones públicas en el marco de las ferias de moda más importantes del país.	Ser reconocidos en la ciudad de cali para el año 2012 como una empresa que va a la vanguardia con los cambios del momento.	Rev. mensual	GERENTE GENERAL	N. de personas que visitan la pagina web/ N. de personas que visitan la tienda de modas.
Contar con reconocimiento en el manejo personalizado del servicio y originalidad de diseños en la Ciudad de Cali	Participación en las ferias importantes de modas para la consecucion del reconocimiento de la marca	En la participación de los eventos se exhibirá la originalidad en el diseño y se promocionará el servicio personalizado que ofrecerá la casa de modas	Ser reconocidos para el año 2012 por su servicio personalizado e innovador en sus diseños de calidad y precios en la ciudad de Cali	Rev. Mensual	GERENTE GENERAL	No. De clientes actuales/ No. de clientes potenciales logradas a través de la estrategia
Lograr posicionarse en la mente del consumidor generando recordación de la casa de modas y su marca.	Con el servicio y asesoría personalizada se analizará los gustos y preferencias de los clientes , con esto se construirá recordación (dado que cada cliente logrará identificar la importancia de sus necesidades que tiene él para la casa de modas)	Fidelización a través del servicio personalizado.	Para el año 2012 lograr una presencia significativa en la mente del consumidor " top of mind" y en el corazon " top of heart".	Rev. Quincenal.	GERENTE GENERAL	No. de personas que realizan la compra/ No. de personas que prefieren la marca de la casa de modas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27. Plan de acción variable plaza

FECHA DE IMPLEMENTACION : A PARTIR DE 2009						
Alcanzar una Rentabilidad superior al 3% proyectado durante el primer año						
Estrategia: DISTRIBUCIÓN						
ESTRATEGIA	TACTICA	ACTIVIDAD	META	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR
Ubicación fácil y cercana para el cliente.	La tienda de moda estará ubicada en el norte de la ciudad ; de acuerdo al estudio realizado del segmento de mercado comercial.	Ambientación cómoda, segura y cercana a las zonas industriales de Yumbo, Palmira, y Salomia, donde converge la mayor parte del segmento potencial.	Ser reconocidos al año 2012 como la casa de modas con el mejor servicio e innovación en los textiles y diseños.	Rev.semestral	GERENTE GENERAL	N. DE PERSONAS QUE VISITAN LA CASA DE MODAS/N. DE PERSONAS SATISFECHAS CON EL CONTACTO DIRECTO ENTRE PUNTO DE VENTA Y CLIENTE.
Ofrecer un lugar especializado con espacios adecuados, de tal forma que se lleve a cabo satisfactoriamente la compra directa.	Con el apoyo de profesionales en diseño de interiores idear un ambiente idóneo y sofisticado con el fin de ofrecer el producto en un entorno ameno y capaz de seducir al cliente para que lleve a cabo la compra.	Con la ayuda de un diseñador de interiores se decorará el espacio de la tienda de modas con accesorios y equipos que vayan a la vanguardia con los cambios del momento, todo esto con el fin de idear un ambiente apropiado para motivar la decisión de compra.	Para el año 2011 ser reconocidos en la ciudad de Cali como la casa de modas que ofrece mayor confortabilidad y calidez en el punto de venta.	Rev.trimestral	GERENTE GENERAL	N. DE PERSONAS QUE FRECUENTAN EL LUGAR /N. DE VENTAS OBTENIDAS.
Aprovechar el canal directo para ofrecerle al cliente un orden de presentación de la colección del momento por gustos y preferencias personalizadas , de tal forma que en la casa de modas se pueda encontrar con facilidad el producto ajustado a su necesidad .	Mediante la asesoría del diseñador de vestuario se organizará de manera adecuada por gama de colores ; donde las propuestas de diseño se registrarán en un BOOK, donde los clientes tendrán acceso a ellas.	Como el servicio es personalizado y los textiles a elaborar tienen un punto de diferenciación, se buscarán propuestas de comunicación electrónicas donde las novedades y las noticias de la casa de modas lleguen al cliente.	Ser reconocidos para el año 2012 como la casa de modas que se proporciona al cliente en el punto de venta un ambiente vanguardista y adecuado para la realización de la compra.	Permanente	GERENTE GENERAL	N. DE PERSONAS QUE VISITAN LA TIENDA DE MODAS/N. DE CLIENTES QUE REALIZAN COMPRAS REPETIDAS

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28. Plan de acción variable servicio

FECHA DE IMPLEMENTACIÓN : A PARTIR DE 2009						
		Alcanzar un crecimiento superior al 3% Estrategia del servicio				
ESTRATEGIA	TACTICA	ACTIVIDAD	META	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR
FORTALECER EL SERVICIO: La casa de modas basará su estrategia de producto ampliado en su concepto de servicio a la medida, convirtiéndose éste en uno de sus mayores atractivos y diferenciadores sobre los demás competidores. Este concepto de servicio se enfoca en tres lineamientos: antes, durante y después de la compra del producto.	Asesoramiento de moda y estilo de acuerdo a gustos, preferencias y tendencias actuales. Servicio a domicilio en caso de que el cliente no cuente con el tiempo para visitar las instalaciones de la Casa de Modas. Servicio de acompañamiento en caso de adaptaciones y cambios en el diseño, así como finalización de vida útil del producto.	Implementación de sistema de fidelización.	Fidelizar y atraer clientes potenciales.	Revisión semanal	GERENTE GENERAL	No. De clientes actuales/ No. De clientes potenciales logrados a través de la estrategia.

Fuente: Elaboración propia

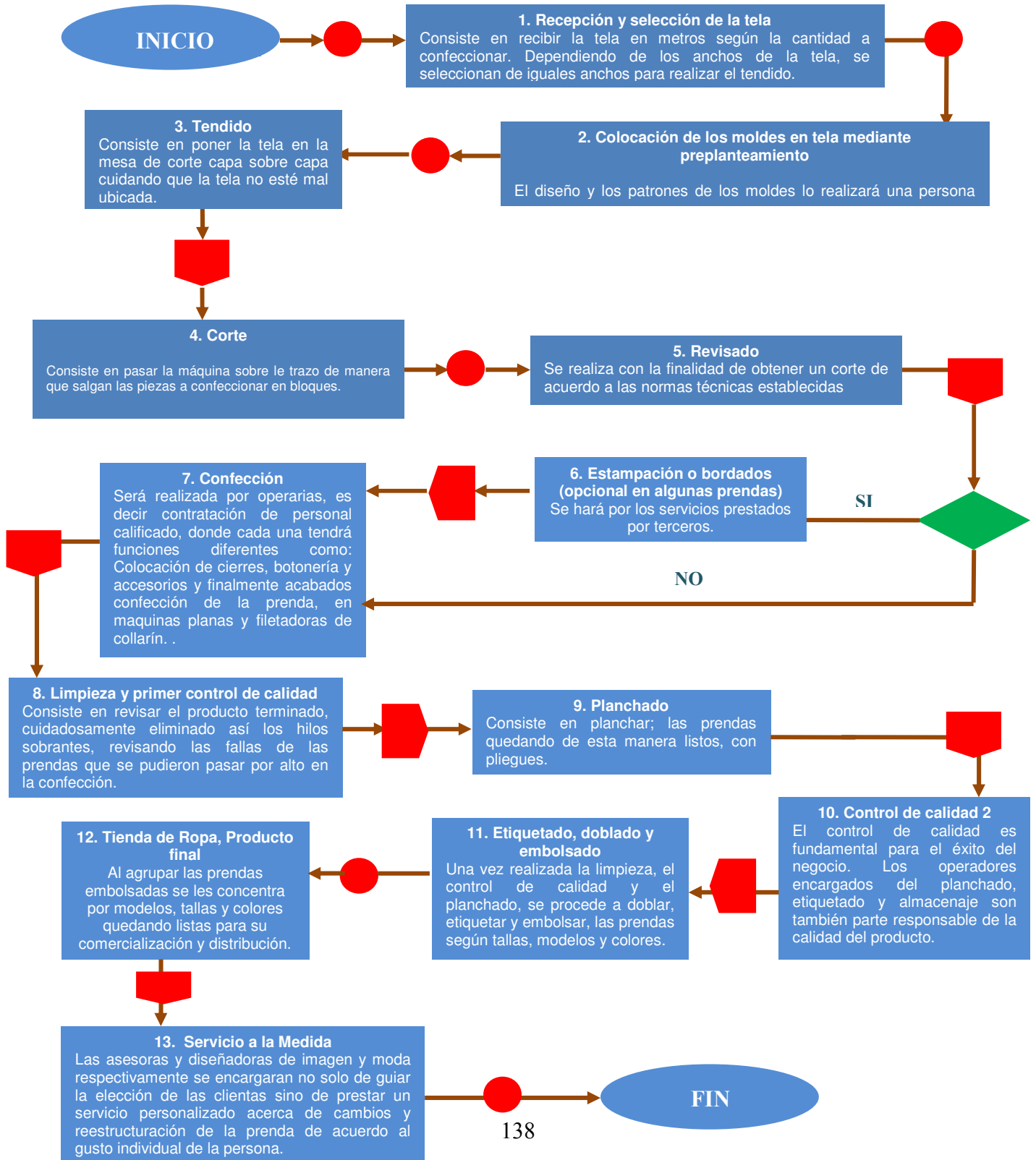
Continuación tabla 28.

FECHA DE IMPLEMENTACIÓN : A PARTIR DE 2009						
Alcanzar un crecimiento superior al 3%						
Estrategia: Servicio						
Resaltar el contacto directo que la casa de modas ofrece permanentemente al cliente, para hacerles comprender la importancia de verse y sentirse bien a toda hora y momento en las dos etapas más vitales de su vida.	Ofrecer información permanente por parte de personal especializado y capacitado.	Con el asesoramiento personalizado se busca la fidelización del cliente y que genere voz en el servicio.	Ser considerados para el 2011 la tienda de moda que establece una cercanía impecable entre prenda de vestir y el cliente.	Rev.Mensual	GERENTE GENERAL	N. DE PERSONAS QUE VISITAN LA CASA DE MODAS/N. DE PERSONAS SATISFECHAS CON EL SERVICIO PERSONALIZADO
Asesoría e información acerca del uso y exclusividad en las prendas.	El servicio a la medida, se distingue porque contará con un grupo de colaboradores expertos en el tema, entre ellos se ubica una asesora de imagen que orienta las decisiones de compra de los clientes.	Ofrecer el mejor servicio y atención del cliente, mediante la asistencia a los clientes de personal capacitado en el área de asesoramiento de moda.	Ser reconocida para el año 2011 como la casa de moda especializada en asesoría y diseño de vestuario.	Rev.quincenal	GERENTE GENERAL	N. de clientes que toman el servicio / N. de clientes satisfechos

Fuente: Elaboración propia

14 ANÁLISIS TÉCNICO- OPERATIVO

Figura 18. Flujograma de procesos de producción



15. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

15.1. MATERIAS PRIMAS E INSUMOS

Tabla 29. Materias primas e insumos

TIPO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	DESCRIPCIÓN
<p style="text-align: center;">Productivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hilo texturizado, varios colores 150 1 - 100% artificial • Rib 40/1 1X1 = 2x2 100% algodón artificial • Etiquetas de nylon de algodón bordadas e instrucciones de lavado • Botones estilo sastre y camiseros • Accesorios juveniles variados de acuerdo a temporada • Cierres Yidy 80% poliéster y 20% algodón: por centímetros de 20, 30, 40, 50 y 60 centímetros. (especificaciones: invisibles y normales) colores surtidos • Botones y herrajes Jean • Hilo texturizado Jean (tonos blanco, rojo, azul, violeta, café, matiz y mostaza) • Hilazas colores surtidos de dos cabos • Agujas de maquina plana para filetadoras de collarín, planas y ojaladoras. • Cascarones Gameco de botones forrados • Broches Gameco plata y matizados • Ojaletes Gameco • Agujas de mano No. 8 • Alfileres punta fina • Resorte hilo y punto sport • Encajes bolillo, guipiur. • Entretela adhesiva ref.: F100 y F60 • Interlon grueso • Hiladilla contramarcada • Telas hipoalérgicas de algodón en paleta de colores tierra y pasteles, así como índigos. • Carreteles

Fuente: Elaboración propia

Continuación tabla 29.

TIPO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	DESCRIPCIÓN
<p>Improductivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lápices h2 rayado modistería • Papel mamifol por pliegos, blanco • Reglas de trazo • Metros de poliéster • Tijeras línea confecciones industriales • Lápices prismacolor blanco • Cuaderno de relación medidas por tallas • Papel Onix • Cartulina • Papel de trazo • Rodaja de calco • Pulidor • Servicios mercerizados como el de cafetería y aseo. • Tercerización de bordados y estampados • Bolsas para entrega del producto final • Forros de entrega producto final

Fuente: Elaboración propia

15.2. MAQUINARIA Y EQUIPOS DE OFICINA

Tabla 30. Maquinaria y equipos de oficina

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
<p>MAQUINARIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Máquinas de coser planas industriales • Filetadora industrial y de collarín • Máquina forradora de botones • Máquina ojaladora • Máquina cortadora de trazo • Troqueles para botones y broches Gameco • Mesas de corte x 4 metros

Continuación tabla 30.

	<ul style="list-style-type: none"> • Muebles de maquinaria • Planchas industriales a vapor • Mobiliario básico
EQUIPOS DE OFICINA	<ul style="list-style-type: none"> • Bustos de tallaje • Baner - Tarjetas debito - crédito • Equipos de computo • Tarjeta de Red • Cables • Canaletas • Archivadores • Kit de Herramientas • Sillas • Archivadores • Teléfonos • Varios de Oficina y Local • Escritorios • Software (fidelización) • Calculadoras
MANTENIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servicio Técnico ▪ Aceite, Agujas, Repuestos ▪ Afilar cuchillas, tijeras

Fuente: Elaboración propia

15.3. CAPACIDAD INSTALADA ACTUAL

Tabla 31. Maquinaria instalada actual

Tipo de maquinaria y equipo	Referencia del producto
Máquina plana industrial Singer	<ul style="list-style-type: none"> • Referencia comercial: 191D300AA • Puntada fina, puntada sencilla. • Doble hilo • Puntada ganchillo • Tejidos liviano y pesado • Motor de velocidad
Máquina fileteadora industrial Jontex	<ul style="list-style-type: none"> • Referencia comercial: JT-757 • Puntada de refuerzo, puntada de seguridad, rollito. • Tejido liviano y pesado • Motor de velocidad • Cuatro hilos e hilazas
Máquina portátil Pfaff	<ul style="list-style-type: none"> • Referencia comercial: Tipmatic 1147 • Botonadora 2X4 • Ojaladora • Zigzag • Sistema automático • Tejidos liviano y pesado • Puntada fina
Máquina fileteadora portátil MAMYLOOKE	<ul style="list-style-type: none"> • Referencia comercial: ML-342 • Tejido pesado y liviano • Puntada de seguridad • Puntada fina control de tensión • Cuatro hilos
Máquina forradora	<ul style="list-style-type: none"> • Referencia: Gameco -3 • Forradora de botones • Broches de plástico y metálicos • Ojales plásticos y metálicos
Troqueles para forrar	<ul style="list-style-type: none"> • Forrado de botones • Tamaños de botón: #18, #24, #30, #36. • Troquel de broches metálicos • Troquel de broches plásticos • Troquel ojálate plástico y metálico
Plancha a vapor semi- industrial	<ul style="list-style-type: none"> • Referencia comercial: Oster 3- • Golpe de vapor • Sistema de esparcimiento de agua • Teflón • Control de temperatura por tipo de textura
Generales	<ul style="list-style-type: none"> • 3 mesas de corte • 3 muebles de maquinaria • 6 sillas • 1 busto de tallaje • 2 Computadores (portátil y de escritorio)

Fuente: Elaboración propia

15.4. MEDICIÓN DE LA EFICIENCIA PRODUCTIVA DE CONFECCIÓN “CASA DE MODAS MATICES”

1. Tiempo de estándar de confección línea juvenil (blusa)

Figura 19. Diseño



- *Tiempo estándar del T- shirt básico (Costura)*

Tabla 32. Tiempo estándar de producción

Operación	Máquina	Tiempo estándar
Unir hombros	Plana Singer/ fileteadora Jontex	0.50
Pegar mangas	Plana Singer/ fileteadora Jontex	0.55
Cerrar costados	Plana Singer / fileteadora Jontex	0.42
Pegar cuello	Plana Singer / fileteadora Jontex	0.50
Recubrir ruedo	Plana Singer / fileteadora Jontex	0.41
Recubrir mangas	Plana Singer / fileteadora Jontex	0.43
Drapeado cuello	Plana Singer / fileteadora Jontex	1.00
Pegar almilla	Plana Singer	0.50
Limpiar y empacar	MANUAL	1.00

Tiempo Total de Confección		5,31 horas (331 minutos)

Fuente: Elaboración propia

Capacidad de Planta (100 % de eficacia)

Para calcular la capacidad se necesita:

Jornada diaria de trabajo:	8 horas
Tiempo estándar de la prenda:	5.31 horas (331 Minutos)
Hombre-máquina:	1 operaria

Fórmula: (Jornada de trabajo x N° operarios) / Tiempo estándar:
(8 horas x 60 minutos=480 minutos x 1 operaria)/331minutos = 1,45 prendas/diarias)

Capacidad Real (60% de eficacia)

Para calcular la capacidad se necesita:

Jornada diaria de trabajo:	8 horas
Tiempo real de la prenda ²¹ :	8.03 min
Hombre-máquina:	1 operaria

Fórmula:

(Jornada de trabajo x N° operarios) / Tiempo real de la prenda
(480 minutos x 1 operaria)/480 minutos = 1 prendas/diaria).

¿Qué es eficiencia?

Es un indicador que mide el logro de objetivos

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Tiempo estándar en minutos}}{\text{Tiempo real en minutos}} \times 100$$

²¹ El tiempo real de prenda estimado es el promedio de tiempo que una operaria se dedica a la fabricación de dicha prenda según el sector textil y de confecciones (Dato tomado del cuadernillo de emprendimiento del SENA septiembre 28 de 2007)

Tiempo real en
minutos

Indicador de eficiencia casa de moda matices

$$\text{Eficiencia} = \frac{331 \text{ minutos}}{480 \text{ minutos}} \times 100$$

$$\text{Eficiencia} = 69 \%$$

Análisis

La capacidad de eficiencia en planta es mayor al 50%, con una operaria el promedio de prendas mes, es del orden de 30 prendas y mensualmente con dos operarias, el número de prendas a producir es de 1.800, sin embargo por el tipo de mercado que se tendrá sobre pedidos y la complejidad de los mismos se estima que se realizarán en promedio 200 vestidos por mes entre línea juvenil y línea ejecutiva, como lo confirma el presupuesto de ventas.

En los casos eventuales en que se requiera contrataciones de Vestidos para eventos y programas la empresa contará con la capacidad necesaria para pedidos superiores a los 200 en promedio.

16. PLAN DE COMPRAS

Estratégicas: Involucran el objeto social de la empresa para su operación

Tabla 33. Plan de compras insumos estratégicos

Nombre de proveedores	Períodos de compra (días)	Cantidad negociada	Precio de costo (30.000 Indigo- 25.000 linos- 20.00 algodón)	Capacidad de atención a pedidos	Negociaciones de pago	Tipo de insumo
Coltejer (algodón stretch, índigos, linos)	30	10	\$25.000 (PROMEDIO)	80%	30 días	Textiles
Fabricato tejicodor (algodón bambú, linos, tejido punto)	30	10	\$21.667 (PROMEDIO)	80%	30 días	Textiles
Romulo Montes (adornos, hilos, cierres, botones y cintas, hilazas)	30	20 hilos 30 cierres 15 docenas de botones 15 hilazas 10mts	\$34.000 \$54.000 \$24.000 \$15.000	100%	inmediato	Adornos
Romulo Montes	30	350 350	\$600 \$300	100%	30 días	Etiquetas Marquillas
Macoser	30	N/A	\$ 80.000	100%	inmediato	Agujas de máquinas y mantenimiento
Almacén Romulo y la 14 de Calima	30	N/A	\$ 50.000	100%	inmediato	Lápices H2 rayado modistería, papel manífol por pliegos blanco, reglas de trazo, metros en polyester, tijeras líneas de confección, lápices prismacolor blanco
Almacenes Telka	60	N/A	\$ 150.000	80%	30 días	Textiles importados
Tipografía Papel y más	30	\$ 300	\$ 1546	100%	30 días	Bolsas y forros con logo de la empresa

No estratégicas: Involucran aquellos insumos que se relacionan indirectamente con la operación del negocio y constituyen gastos de la misma.

Tabla 34. Plan de compras insumos no estratégicos

Nombre de Proveedores	Periodos de compra (días)	Cantidad negociada	Precio de costo	Capacidad de atención de pedidos	Negociaciones de pago	Tipo de insumo
Assenda	30	N/A	\$100.00	100%	30 días	Lápices prismacolor blanco Papel Onix Cuaderno de relación medidas por tallas Cartulina Limpieza Hojas de Block
Papel y Mas	180	200	400	100	30	Tarjetas de presentación

Fuente: Elaboración propia

17. CONTROL DE CALIDAD

Durante el proceso de confección, se establecen diversos puntos de control de medidas para asegurar que la prenda cumpla con las especificaciones de los clientes y los asesores y el diseñador de moda. En la figura 17 se pudo observar el flujograma de procesos, allí se exponen algunos de los puntos de control durante el proceso de recepción de telas, diseño, confección y producto final de la casa de modas, a fin de cumplir con la ventaja competitiva que se ha impuesto como meta.

17.1. PLANIFICACIÓN DEL CONTROL DE CALIDAD

Aunque es una Casa de Modas pequeña se hará mucho énfasis en los procesos de calidad, puesto que esta además de otros factores hace parte de su propuesta de valor y es lo que finalmente el cliente percibe en el proceso de compra que realiza, la relación costo- beneficio y costo-calidad es decisiva a la hora de ingresar a un mercado tan competido como lo es el de la industria de confecciones y textiles, además teniendo en cuenta que para el cliente este tipo de telas es totalmente nueva se debe ejercer presión sobre los controles.

La planificación se realiza de dos tipos por el concepto de negocio que se realiza en términos de producto y servicio:

1. Planificación General: Ésta se diseñó para el control de calidad de toda la empresa por la realización del trabajo y las funciones que cada colaborador ejerce, aquí se hace referencia a los deberes, obligaciones y disciplina de la parte administrativa, comercial y de producción.

2. Planificación Específica: Ésta se realiza desde el momento que se emite la orden de confección, específicamente se refiere a los insumos que se requiere para determinada orden de pedido (hilado, color requerido, cierres, bordados, modelos, etc.).

Es sumamente necesario que cada modelo o diseño contenga una especie de ficha técnica o de especificaciones del mismo aprobado por el diseñador, asesor y por supuesto cliente para visualizar detalles de accesorios y confecciones con exactitud.

Acciones correctivas y preventivas en control de calidad

1. Acciones preventivas: El control de calidad implica la coordinación para acciones preventivas como son:

- Mantenimiento preventivo programado de las máquinas, equipos e instrumentos directamente relacionados con el producto o las líneas que se manejan.
- El cumplimiento de los requerimientos del cliente en la calidad del producto, esto implica tipo de diseño, colores, texturas hipoalérgicas y tejidos, tipo de costura, aplicado y acabado.

Ventajas del sistema de calidad “Casa de Moda Matices”

- Reducción de paradas de máquinas
- Aumento de la vida útil de los equipos
- Prevención de reparaciones mayores
- Disminución de accidentes de trabajo
- Confiabilidad y uniformidad en la calidad de producto

Aditamentos y accesorios

- Mejora de calidad de los diseños
- Costuras más exactas y precisas
- Minimiza los reprocesos
- Aumenta la productividad del operario
- Se reduce el tiempo de operaciones

2. Acciones correctivas: éste tipo de acciones se realiza para corregir o rediseñar un modelo o diseño de prenda de acuerdo a los requerimientos del asesor y cliente, lógicamente en la medida de las posibilidades que se pueda.

- Correcciones de moldes en cuanto a medidas
- Inspección de puntada de máquinas
- Rediseño del diseño establecido por la casa de acuerdo a las preferencias del cliente.
- Ajuste de medidas o “arrugas” sobre el cliente.

Ventajas

- Ahorro de tiempo que implica el proceso
- Ajuste personalizado a los requerimientos del cliente
- Fidelización de los clientes
- Generación de nuevas ideas en los diseños de moda

17.2. POLÍTICAS DE CALIDAD CASA DE MODA “MATICES”

En la casa de Modas Matices se desarrollará una política de calidad que comprende las siguientes etapas:

Figura 20. Políticas de control de calidad “Matices”

1. Definición del diseño a confeccionar
2. Planeamiento de la compra, diseño y confección con los requerimientos de calidad del producto.
3. Capacitación del personal responsable en todas las áreas del proceso productivo y de servicio al cliente.
4. Ejecución del proceso de asesoría, diseño, confección de las prendas.
5. Control del proceso por áreas para prevenir errores

Fuente: Elaboración propia

17.3. GESTIÓN DE LA CALIDAD

Con el fin de que la calidad de las prendas funcione y mejoren cada día más se establece una gestión sistemática para cumplir los objetivos de la calidad de la Casa de Moda.

Comprende:

1. Intereses y necesidades de la Casa de Modas de atender el negocio y mantener el nivel de calidad deseado a un costo razonable.
2. Las necesidades y expectativas de los clientes.

Para este punto se realizarán las siguientes actividades:

- Planificación estratégica de la calidad
- Asignación de recursos
- Planificación de las actividades operativas de la calidad
- Evaluaciones de calidad

Normas básicas de calidad en la planificación general “Casa de Moda *Matices*”

Figura 21. Estructura de normas básicas de calidad



Fuente: Construcción propia

Figura 22. Flujograma de los principales aspectos de calidad

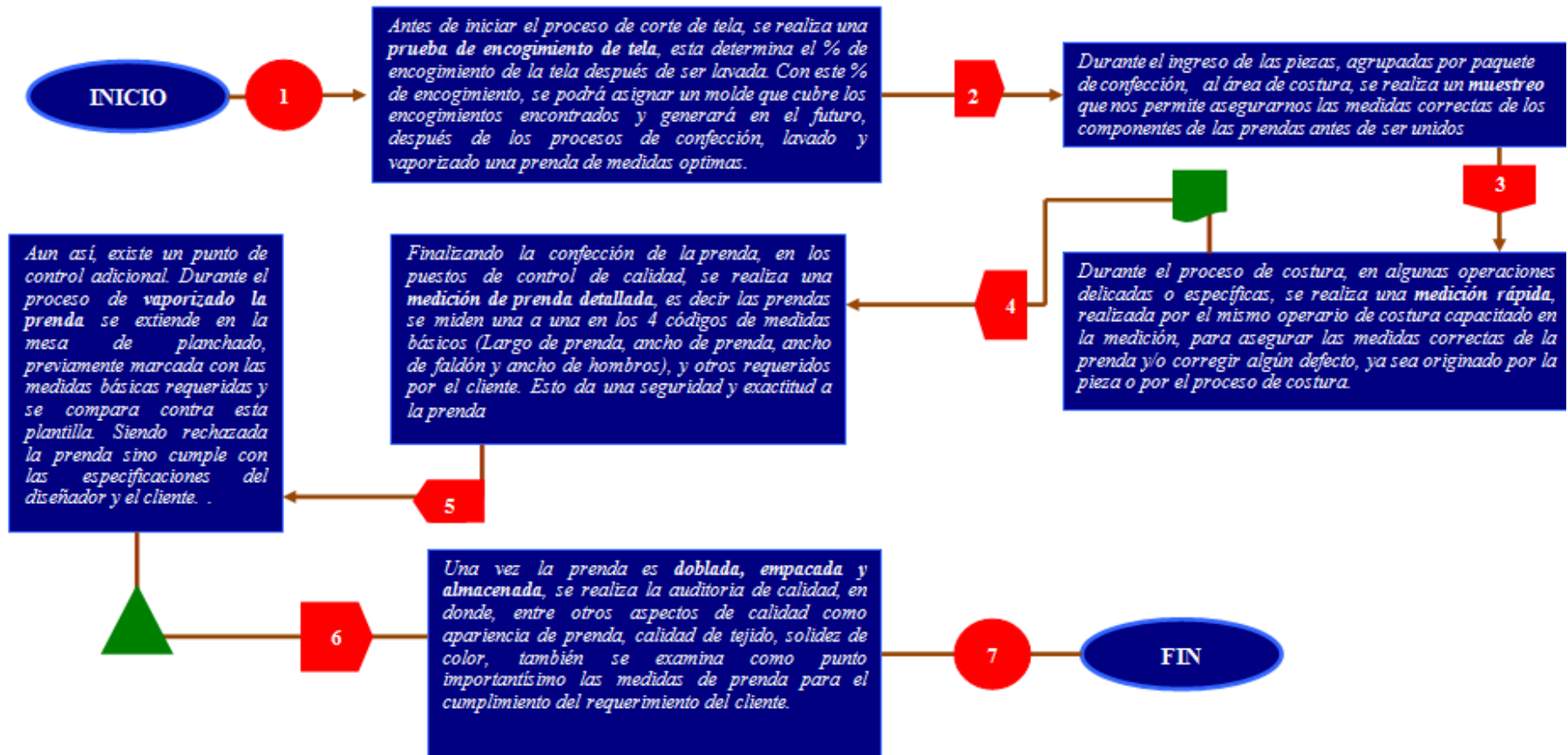
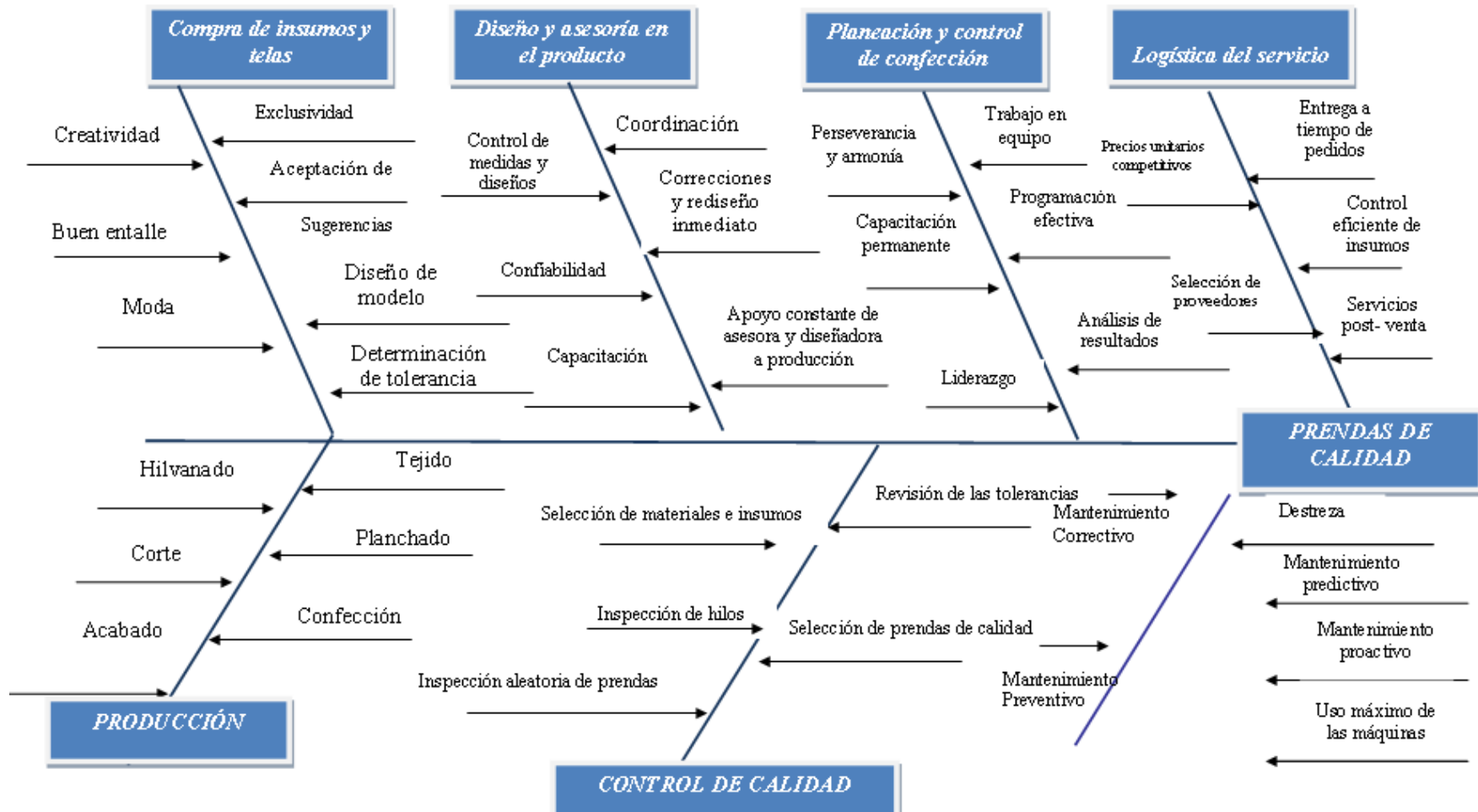


Figura 23. Gestión de la calidad Matices



18. ORGANIZACIONAL Y LEGAL

18.1. ORGANIZACIONAL

Concepto del negocio – función empresarial

Concepto: Casa de modas “matices” especializado en prendas diseñadas a base de textiles hipoalérgicos y humectantes.

Concepto del servicio: Personalizado, a la medida.

Ropa diseñada en textiles hipoalérgicos, la cual a su vez contendrán vitaminas que humecten y protejan la piel de aquellas personas que la lleven y que a su vez se sientan cómodos, seguros y sobre todo exclusivos con los diseños en colores y adecuados para cada una de las culturas a las cuales se va a dirigir el negocio.

En este concepto de negocio se refleja los diferentes sentimientos y percepciones que el mercado quiere expresar a través de una forma fácil, **la ropa que utiliza**, aquí se puede visualizar el porque de la imponente cultura “kitch” y los pros y los contras de la cultura “chic”, en las mujeres jóvenes y maduras que solo buscan ser cada vez más tradicionales, pero con clase, expresivas sin llegar a ser “pretenciosas”, vanguardistas sin rayar en los estereotipos de mujeres “comunes”.

En este concepto **100% original, más natural** se pone en juicio los gustos y preferencias de cada una de las mujeres que pertenecen al segmento, frente a la opinión de un grupo de expertos que se encontraran en la **Tienda interactiva**.

SERVICIO PERSONALIZADO

Concepto: Asesoría a la medida

18.2. Función Empresarial

Es claro que Colombia actualmente está viviendo un ascenso en su economía y que cada vez la preparación de las compañías para ser más competitivas esta en un nivel máximo, por esto y anteponiendo la situación del sector de confecciones se pronosticó un éxito posible para este tipo de negocio.

Hoy Colombia es considerada uno de los países en el mundo símbolo de la moda, la calidad y sobre todo expertos en la confección y diseño de textiles y ropa, la función empresarial que podrá ejercer dentro del marco del sector de confecciones, la idea de **Prendas vanguardistas a base de textiles hipoalérgicos**, no solo se convierte en una oportunidad para reafirmar que en este tema el conocimiento esta creciendo cada vez más, sino que es sinónimo de innovación.

Después de esto, Colombia podrá seguir replanteando y asegurando que en este campo son ganadores, aunque los *Clusters* en Colombia son reducidos consolidarnos como expertos en esta área no solo generará competencias, sino un índice de oportunidad de crecimiento económico enorme.

Finalmente, se puede decir que la función básica empresarial del negocio será el **fortalecimiento y crecimiento de la Industria Textil Nacional en cuanto a innovación y desarrollo de ideas altamente competitivas en un mercado tan exigente y cambiante al cual se enfrenta diariamente las empresas.**

Por ende, es necesario y fundamental resaltar las debilidad y fortalezas que la idea de negocio enfrenta y asimismo un paralelo con las oportunidades y amenazas del entorno.

Tabla 35. Matriz FADO

8. MATRIZ FADO		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	La calidad del producto así como el servicio al cliente es diferenciado	Capacidad instalada limitada para cumplir con los volúmenes de pedidos
	La segmentación del mercado está claramente definida	Baja participación en el mercado
	Los precios son altamente competitivos para el mercado caleño.	Estructura de capacitación para las "emprendedoras" en el área
	Goza de una alta experiencia en el sector y la actividad a desarrollar.	Falta planeación estratégica para la parte de logística
	Canal de distribución directo	Bajo posicionamiento de marca en el mercado de diseñadores
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
Crecimiento económico de la industria de confecciones y textiles	Diseño de rutas estratégicas como base para el liderazgo en el sector confecciones y textiles	Crear canales de distribución no tradicionales que permitan el aprovechamiento de los recursos (Internet, visitas personales)
Alta demanda por parte de las mujeres de productos naturales.	Diseño de estructuras de fidelización para la preferencia de los clientes a diseños naturales	Diseñar una planeación estratégica en las tareas de marketing a fin de implementar los recursos del sector
Oferta de servicios de comercialización un alto valor agregado en eficiencia al cliente	El concepto de negocio planteado está basado en la personalización del diseño y el servicio, el cual marca su ventaja diferencial en los textiles y el asesoramiento de expertos.	Desarrollar una cultura más sólida para crecer nuestro mercado en el área de innovación
Portafolio de productos con un sello de innovación y diferenciación.	Diseño de canales de distribución mucho más cercano a los gustos y preferencias del cliente.	Desarrollar modelos de capacitación del personal en el sector a través del apoyo de empresas o entidades comprometidas con la innovación y desarrollo de productos y/o servicios
Consolidación del mercado interno	Planear un sistema de inteligencia de mercados que permita ser a futuro competitivos en mercados nacionales.	Desarrollar la capacidad organizacional para responder rápidamente a los nuevos acontecimientos importantes del entorno .
Apoyo al mercado textil y de confecciones (ferias)	Diseño de planes en plataformas de comunicación que fomenten el apoyo a los productos nacionales con sello de innovación	Diferenciar productos con nuevos beneficios y diseños
Proyección internacional de la industria de confecciones	Plan estructurado para la participación en las más importantes ferias de moda del país, (Colombiamoda, Colombiatex, CaliExposhow, Circulo de la moda, semana de la moda, etc.)	Adquirir maquinaria bajo un sistema de leasing que permita mayor flexibilidad en la entrega de pedidos
	Diseño de políticas de precios basados en el mercado y en los cambios del mismo.	Intensificar la presencia en el mercado a través de medios BTL que permitan comunicar a tiempo las novedades de la empresa
	Diseños de moda exclusivos basados en la experiencia con la que se cuenta en el tema.	Buscar socios y alianzas con diseñadores o casa de moda que pueda ser un "vocero" de la marca.

Fuente: Elaboración propia

Continuación tabla 35.

8. MATRIZ FADO		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
Posicionamiento de las marcas americanas	Diseñar una plataforma de comunicaciones que permita conocer la ventaja competitiva de adquirir productos 100% naturales y nuevos en el mercado	Aumentar la comunicación de cultura interna para los empleados
Difícil poder de negociación con los proveedores de textiles hipoalérgicos	Aprovechar la experiencia en el sector para implementar proyectos de integración vertical con los proveedores, los cuales impulsen a nivel internacional el crecimiento de la industria.	Diseñar una planeación estratégica para consolidar una sólida cultura organizacional, incluyendo planes de contingencias
Desarrollo de tecnologías con una mayor capacidad de producción.	Desarrollar políticas de precios que tengan una directa relación con la calidad del producto	Aumentar el uso de técnicas de mercadotecnia no tradicionales e innovadoras en las diferentes "Ps" del Mix.
Inestabilidad económica en la gran parte de los sectores de la economía	Crear una sólida estructura de desarrollo de procesos que permita ser eficiente en los procesos de producción a fin de manejar la carencia de tecnología.	Consolidar en Cali, la cultura de mejoramiento continuo de procesos, en costos, producto y servicio.
Alto posicionamiento a nivel regional y nacional de los diseñadores de moda	Mejorar la oferta nacional con respecto en la internacional, basada en el producto ampliado, servicio pre-venta, pos-venta y garantía del producto	Buscar asociaciones estratégicas con proveedores externos y compañías que fabrican productos relacionados para desempeñar aquellas actividades en la cadena de valor total de la industria en donde tengan experiencias y capacidades especializadas
Ingreso significativo de tiendas de ropa internacionales (Zara, Falabella, Hermeregildo Zegna)	Diseño de propuestas para incentivar el apoyo del gobierno en temas de financiación y emprendimiento para dinamizar el sector a nivel internacional	Capacitar mediante entidades del Gobierno como Sena a los empleados futuros de la empresa para que se mejore la estructura de procesos y permita ser más competitivos

Fuente: Elaboración propia

18.3. MATRIZ DE LAS CUATRO ACCIONES

Tabla 36. Matriz Eric

ELIMINAR	INCREMENTAR
<ul style="list-style-type: none"> • Líneas de ropa estandarizadas en sus diseños. • Las tiendas de ropa convencionales donde el vendedor solo enseña los productos y el cliente se limita a probárselo. • La rutina de reacondicionar la ropa después de haberla comprado. • El uso de textiles convencionales, en cuanto a colores, texturas y diseños generalizados. • Los métodos convencionales de fidelización de clientes. • Sistemas de crédito • La baja regularidad de las colecciones de ropa. • Las tradicionales plataformas de comunicaciones integradas de marketing en las marcas de ropa. • La baja integración vertical dentro de los confeccionistas. • Los segmentos milimétricamente especificados, sin la oportunidad de integrarlos. • La creencia de no poder integrar en el vestuario convencional protección, comodidad y buen gusto 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseños de ropa personalizada y a la medida de los gustos de clientes. • La diversión y esparcimiento al comprar. • La cultura en las mujeres que “todas podemos llegar ha verse y sentirse lindas sin grandes esfuerzos” • El verdadero sentido de la moda para las deferentes personalidades de las mujeres. • El valor de la salud por medio de las prendas que se usa diariamente. • La confianza y la relación cliente-empresa-cliente. • Rapidez en la elección de las prendas de vestir • La financiación ágil y flexible de la adquisición de los diseños de ropa. • La investigación y desarrollo que genera innovación en un sector tan competitivo como el de confecciones y textiles.
REDUCIR	CREAR
<ul style="list-style-type: none"> • Servicios pos-venta • Tiempo de búsqueda de los diseños a la medida • El número amplio de vendedores • Los locales en centros comerciales • Los diseños tradicionales y en línea. • El exceso de publicidad en las calles y los medios masivos de comunicación. • Los prendas sin un elemento de “inspiración”. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevo concepto de “Casa de moda”. • Ropa que proteja la salud (piel) de las mujeres al mismo tiempo que genere comodidad y estilo. • Estrategia de precios flexibles • Dinamismo en la elección de los diseños para vestir. • Una línea de productos en el sector de confecciones altamente diferenciado y atractivo al mercado. • Exclusividad en el portafolio de productos de ropa hipoalérgica. • Un verdadero Marketing de experiencias enfocado a una marca de expresión real. • Un cruce entre los segmentos respecto a los gustos y preferencias de las mujeres.

Fuente: Elaboración propia

Análisis

De acuerdo con lo encontrado en la matriz DOFA, el modelo de negocio es muy a fin con las oportunidades que la industria de la confección a nivel local está dando, puesto que lo que se busca es crear productos diferenciados o con valor agregado para ser altamente competitivos, por esta misma razón de exigencias por parte de los consumidores y competidores es necesario hacer énfasis en nuevas estrategias de comunicación que reduzcan la brecha entre cliente-empresa para poder cumplir con las expectativas. Por tal razón, la matriz Eric muestra claramente como se puede vencer las debilidades y aprovechar las oportunidades del mercado creando una curva de valor única para abrir un “océano azul”, pues la Casa de Modas Matices no se esfuerza en tratar de abarcar todas las variables de la competencia ofreciendo productos exclusivos por cada cliente.

Esta curva es divergente frente a los diseñadores de modas, pues las colecciones rotan cada día y se puede readaptar a cada mujer de acuerdo a sus necesidades y criterios, esto se debe a que no se tomó a sus competidores como punto de referencia sino que busco alternativas, el mensaje es muy sencillo, ***casa de modas matices, más que moda es tu estilo***. Un lugar fresco y amigable donde los vendedores son cambiados por asesores y los diseños son modificados por el propio consumidor.

En la matriz de las cuatro acciones, la Casa de Modas Matices, posee ciertas cualidades a resaltar, (1) *foco*; donde se deberá reflejar el perfil del modelo de negocio, y es aquí donde se puede observar que la idea de negocio sólo pone énfasis en tres variables: el servicio amable y personalizado, los productos altamente diferenciados, diseños exclusivos.

La (2) cualidad hace parte de un *mensaje contundente*, este se basa principalmente en una comunicación clara con el cliente “*Casa de modas matices, más que moda, tu estilo*”, aquí se está anunciando que además de buenas propuestas es el estilo individual de cada cliente el que “reina” en las propuestas, un buen mensaje no sólo debe comunicar la idea claramente sino también anunciar la oferta con la verdad, o contrario a esto los clientes perderán la confianza y el interés.

18.4. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Tabla 37. Objetivos de la empresa

OBJETIVOS	
OBJETIVO:	Alcanzar una Rentabilidad superior al 3% proyectado durante el primer año
INDICADOR DE COMPORTAMIENTO	Utilidad Neta/ Ventas año inicial : $62.631.925/499.012.000=12,5\%$
OBJETIVO:	Alcanzar un crecimiento superior al 3% Proyectado para el primer año
INDICADOR DE COMPORTAMIENTO	Ventas / Utilidad : $499.012.000/62.631.925=7.96\%$

Fuente: Elaboración propia

Aclaraciones de los objetivos:

El objetivo señala en la tabla 37, en la primera línea señala que la casa de modas matices en su primer año espera alcanzar una rentabilidad superior al 3% proyectado, la base de cálculo de este valor fue tomada del estado de ganancias y pérdidas ubicado en la tabla no.54 del presenta informe.

De igual forma, los datos de utilidad y ventas del indicador de comportamiento del objetivo de crecimiento fueron tomando de la tabla 54, antes mencionada, cuyo resultado señala un 7.96% esperado para el primer año.

19. GRUPO EMPRENDEDOR

El emprendimiento se puede entender como una forma estratégica de pensar y actuar la cual tiene como logro la **creación de riqueza**. Esta permite razonar para realizar aquellos proyectos encaminados hacia el hallazgo de oportunidades globales que se pueden encontrar en el entorno y la cual solo se puede ejecutar por medio de un **liderazgo controlado, manejado y equilibrado**, finalmente el resultado que se obtendrá será la creación de valor que genera beneficios no sólo a la empresa, sino a la economía y a la sociedad.

Aunque a veces generar una idea sea un trabajo dispendioso y toma mucho tiempo, tanto este elemento como el capital se pueden conseguir, pero el verdadero pilar y punto de apoyo es el emprendedor.

Figura 24. Cualidades del emprendimiento

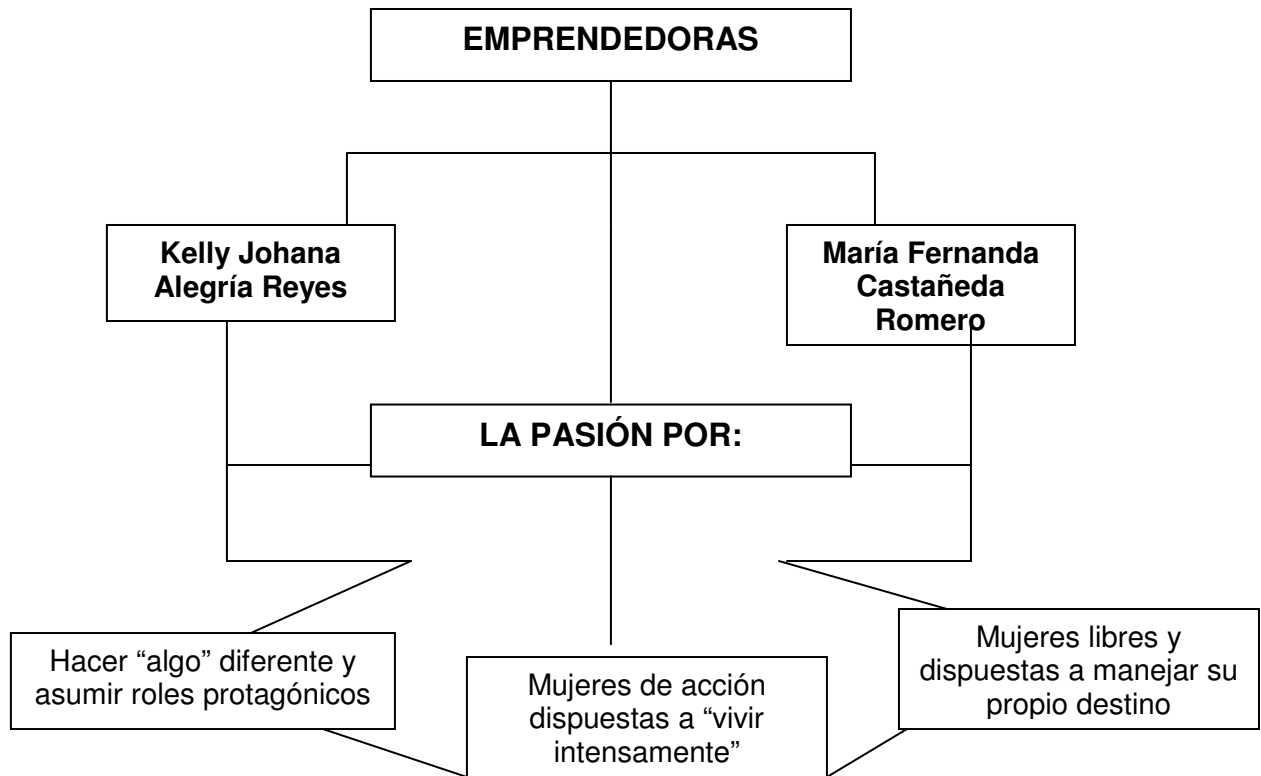


Fuente: Revista Dinero. Edi. 287. *Andy Freire*. Septiembre 2008

Cualidades de grupo emprendedor

Antes de describir las cualidades propias de las personas que integran este plan de negocio y/o empresa, existen ciertos elementos que unieron a este grupo para iniciar el “sueño”, que alguna vez lo tuvieron los grandes como Walter Elías Disney, estos son:

Figura 25. Descripción de cualidades emprendedoras



Fuente: Revista Dinero. Edi. 287. Septiembre 2008

Ésta es la única forma de dejar plasmar un emblema de creatividad e innovación en un mundo tan cambiante y competitivo.

Por otro lado, es importante resaltar de las once cualidades de un emprendedor (donde se incluyen valores o características) postuladas por **Andy Freire** con cuales cuentan las dos emprendedoras antes mencionadas:

El análisis es dispendioso puesto que no siempre es fácil hablar de si mismo, pero el simple hecho de haber “soñado”, durante más de 6 años y haber iniciado con este proyecto, ya nos hace partícipes de estas 11 cualidades:

Figura 26. Cualidades integrales –desarrollado por el autor

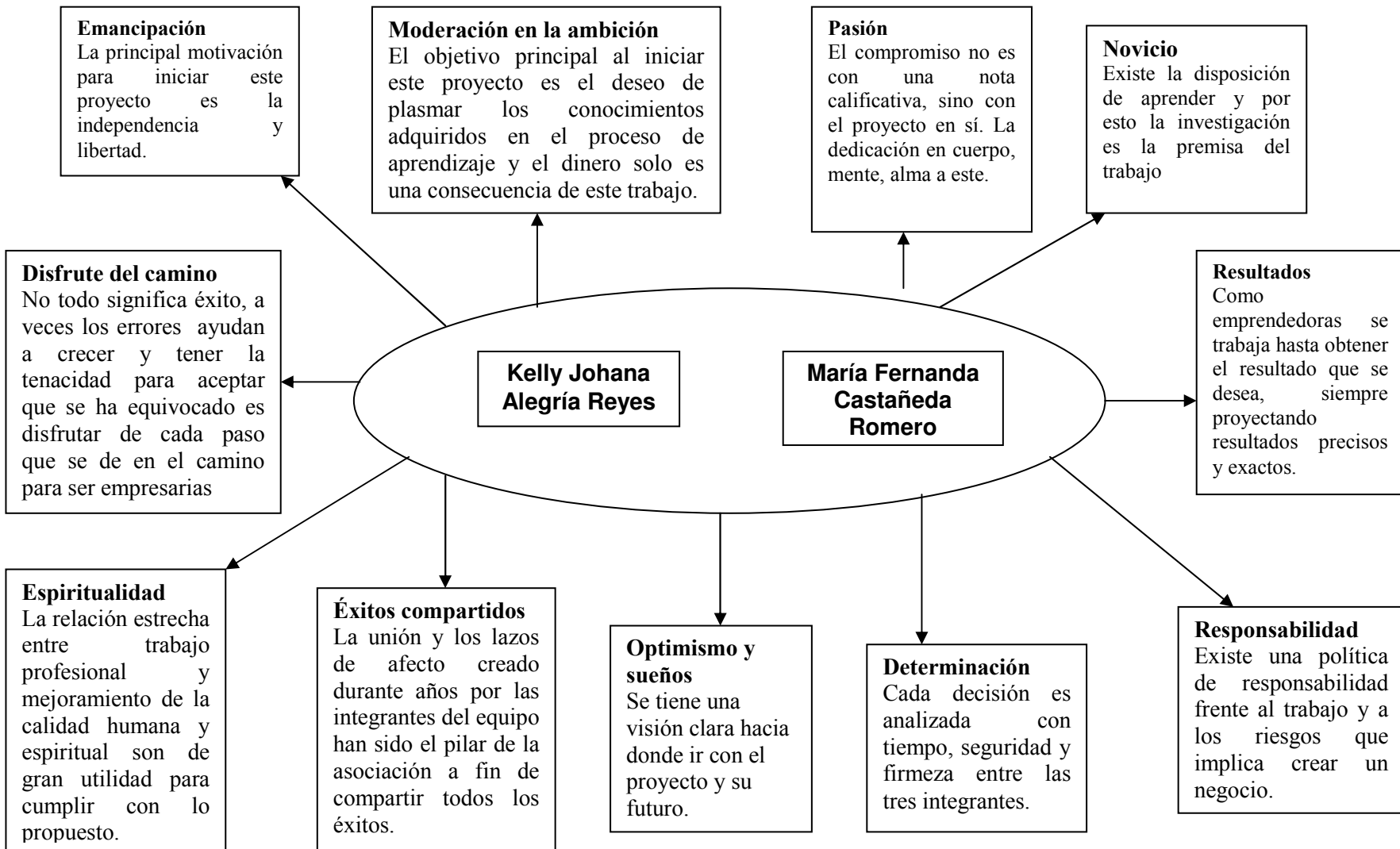


Figura 27. Perfiles emprendedores

MARÍA FERNANDA CASTAÑEDA ROMERO

Fecha de nacimiento: 17 de julio de 1983
Teléfono: 4426674. Celular: 317 799 40 03
E-mail: fer717@hotmail.com
C.C. 67.028.605 de Cali

PERFIL: Intereses laborales en áreas de Mercadeo y Negocios Internacionales. Gran capacidad de manejo en áreas relacionadas con coordinación y diseño de planeación estratégica en diferentes temas de mercadotecnia; promoción, merchandising, áreas relacionadas con la gestión de marca y producto, diseño de estrategias de comunicación y mercadeo electrónico desarrolladas en proyectos académicos. Persona proactiva, creativa, responsable, organizada, comprometida, puntual y tolerante. Excelentes relaciones interpersonales y trabajo en equipo de alto desempeño. Conocimiento en manejo de Office, Macromedia Firewords, Macromedia Dreamweaver. Alto interés por continuar preparándome a nivel profesional, con ganas de aprender y mejorar cada día más.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Universidad Autónoma de Occidente
Mercadeo y Negocios Internacionales
Año 2004

PROYECTO DE GRADO

Plan de Negocios para la Creación de una empresa de Confecciones en el Valle del Cauca

Género: Proyecto de emprendimiento.
2008

EXPERIENCIA ACADÉMICA

Creación de comercializadora **PRO-MARK**, producto de consumo masivo
2007

Liderazgo de equipo de Alto desempeño
Temática: Diseño de estrategias de negociación en diferentes áreas.

Continuación figura 27.

KELLY JOHANA ALEGRIA

Fecha de nacimiento: 14 de abril de 1986

E-mail: kellyjohanaelegriareyes@hotmail.com

Cali

PERFIL: Intereses laborales en áreas de Mercadeo y Negocios Internacionales. Gran capacidad de manejo en áreas en diferentes temas de mercadotecnia; diseño de estrategias de comunicación y mercadeo electrónico desarrolladas en proyectos académicos. Persona comprometida.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Universidad Autónoma de Occidente
Mercadeo y Negocios Internacionales
Año 2004

PROYECTO DE GRADO

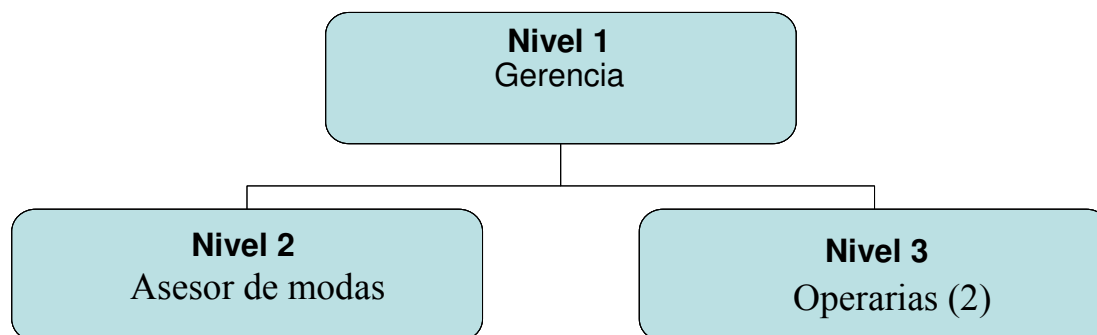
Plan de Negocios para la Creación de una empresa de Confecciones en el Valle del Cauca

Género: Proyecto de emprendimiento.
2008

Fuente: Elaboración propia

19.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 28. Organigrama



Nota: Las Asesorías jurídicas y contables serán contratadas externamente.

19.1.1. Descripción de cargos

Gerencia

Entre sus funciones están:

- Contratar todas las posiciones gerenciales
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están llevando correctamente.

- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Lograr que las personas quieran hacer lo que tienen que hacer y no hacer lo que ellas quieren hacer.

Jefe de producción y Desarrollo (Operaria 1)

Se encarga de coordinar y revisar de forma oportuna las funciones y tareas realizadas por el personal del área operativa, dándole a estas indicaciones precisas y corrigiendo errores posibles de los diseños y el acabado, además será parte fundamental en el reclutamiento de personal especializado en dicha área, así como realizar el control de calidad de las prendas.

Asesor de moda

Sus funciones están dadas por el diseño y boceto de las prendas de las colecciones que se van a ofrecer a las clientas, ella tomando las ideas de las tendencias del mercado nacional e internacional así como el análisis de los gustos y preferencias de las mujeres. Participando no solo en la parte de diseño sino que en la tienda de ropa se encontrará a fin de asesorar y diseñar de forma personalizada las prendas.

Operaria de corte y diseño

Sus funciones hacen parte de toda el área de confección, como son: elaboración de moldes, corte sobre telas, bastear y pulir, confeccionar, obra de mano, planchado de prendas.

19.2. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y NÓMINA

Tabla 38. Relación de gastos nómina y administración

RELACIÓN DE CARGOS EN LA EMPRESA			
Cargo	No.	Salario	Funciones
	Empl.		
Operaria	2	\$ 496.900	Elaboran la Producción
Asesor de Modas y Asesoría Financiera y Legal	2	\$ 900.000	Orientación al cliente al momento de la compra
Gerente	1	\$ 1.000.000	Buscar y asesorar y mantener los clientes
TOTAL GASTOS		\$ 2.396.900	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39. Proyección gastos nómina y administración

Items	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos Empleados	\$ 28.762.800	\$ 30.315.991	\$ 32.134.951	\$ 34.384.397	\$ 37.135.149
Prestaciones Sociales	\$ 6.277.481	\$ 6.616.465	\$ 7.013.453	\$ 7.504.395	\$ 8.104.746
Total gastos nómina	\$ 35.040.281	\$ 36.932.456	\$ 39.148.404	\$ 41.888.792	\$ 45.239.895

Fuente: Elaboración propia

20. ORGANISMOS DE APOYO

Tanto organismos de carácter público como privado pueden apoyar la creación de empresas en Colombia, lo importante es la **“idea del negocio, pues finalmente el dinero se puede conseguir”**

Tabla 40. Organismos de apoyo para el emprendimiento

ENTIDAD	QUE OFRECE	TASAS	REQUISITOS	UBICACION DE LA INFORMACION
Fondo Bio-Comercio	Préstamos, capital de inversión y enlaces con otras entidades del sector financiero.	Aproximadamente 1,8% mensual	Estar enmarcado dentro del sector de biocomercio.	http://www.fondobiocomercio.com
Emprender	Recursos hasta por 224 smlv* y asesoría para empresas que sean aceptadas en este proyecto.	El dinero puede ser condonado si se cumplen los indicadores de gestión establecidos, pero entra como deuda en un principio.	Que el plan de negocios sea avalado en las convocatorias públicas	www.fondoemprender.com
Fundación Corona programa “Jóvenes con empresa”	Capacitación, asesoría, acompañamiento y búsqueda de financiadores durante todos los estados del proyecto. Es decir, desde el inicio hasta la consolidación de la venta.	No presta dinero	Hoja de vida, ensayo y única serie de formatos que se encuentran en el portal.	http://www.jovenesconempresa.com
Entidades Bancarias	Préstamos	2% aproximado mensual	Sustentar con estados financieros el préstamos de codeudores	

Fuente: Revista Dinero. Edición 283

Es importante resaltar que el gobierno está comprometido con los proyectos de emprendimiento por tal razón fomenta el microcrédito para pequeñas y medianas empresas con sello de innovación apoyándose en los organismos de carácter educativo no formal y fundaciones para llevar a la consecución de los mismos.

21. CONSTITUCIÓN DE EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES

21.1. TIPO DE SOCIEDAD

Si bien al “montar” un negocio es necesario tener en cuenta aspectos como el tipo de productos que se van a ofrecer, el cliente, el lugar y por supuesto el capital, uno de los factores y características más importantes para su pleno funcionamiento es la definición exacta del tipo de sociedad que se va a conformar, pues esta finalmente determina los derechos y obligaciones de los socios para con el negocio y por supuesto para sus interesados desde los trabajadores hasta los accionistas.

Según el Código de Comercio en su artículo 98 *“por el contrato de sociedad dos o más personas se obligan a hacer un aporte en dinero, en trabajo o en otros bienes apreciables en dinero, con el fin de repartirse las utilidades obtenidas en la empresa o actividad social”. La sociedad una vez constituida legalmente, forma una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados”*

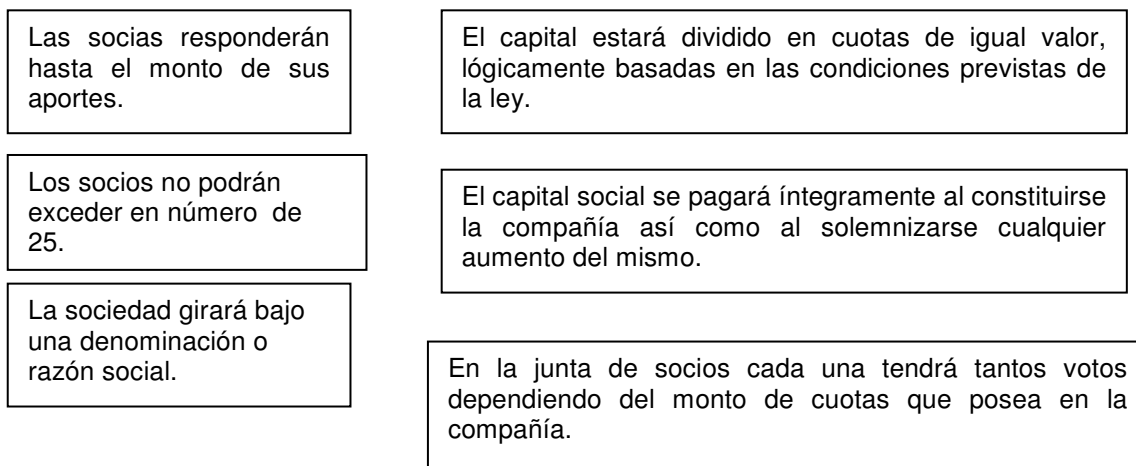
Por ende, decidir que la sociedad que se consolidará para la **CASA DE MODAS** será **sociedad limitada** se argumenta en el mutuo consentimiento y estará sujeta a la legislación del código mercantil.

Argumentación

En primera instancia, el hecho de contar inicialmente con dos socias ya consolida al negocio como un tipo de **SOCIEDAD LIMITADA**.

Por otro lado, existen otras ventajas sobre limitarse a definirla de esta manera como son:

Figura 29. Argumentación sociedad limitada



Fuente: Elaboración propia con base en datos del Código de Comercio

Se debe tener en cuenta que las sociedades limitadas y su administración corresponde a todos y cada uno de los socios y a su vez podrán tener algunos deberes, obligaciones y consentimientos como:

1. Resolver todo lo relativo a la cesión de cuotas, así como admitir nuevos socios.
2. Decidir sobre el retiro y exclusión de los socios.
3. Ordenar las acciones que correspondan contra los administradores, el representante legal.
4. Elegir y remover libremente a los funcionarios cuya designación le corresponda. La junta de socios podrá delegar la administración de la sociedad.
5. Los socios tendrán derecho a ceder sus cuotas o aportes.

Sociedad limitada (figura legal de la idea de negocio presentada)

Esta sociedad es la que se establece con socios que limita su responsabilidad al pago de cuotas de valor igual se conoce con la abreviatura LTDA.

Sus características son:

- Mínimo dos socios , máximo 25
- Los socios deben pagar los aportes suscritos por obligación.
- Dichos aportes tendrán que dividirse en cuotas de igual valor
- Las cuotas no deben ser títulos negociables
- Las responsabilidad de sus socios se limita a su aporte

Debe tener una razón social con su respectiva abreviatura, los socios pueden ser personas naturales o jurídicas, El pago de los aportes se debe hacer en el momento mismo de la constitución y se debe acreditar por certificado de una entidad financiera. La administración, igual que la representación, corresponde a todos los socios y podrá ser delegada por una junta directiva donde se establezca claramente las funciones. Todo los socios tendrán derecho a revisar cuando quieran la contabilidad, los libros d actas y de mas documentos de la compañía.

Causales de disolución:

Exceder el número inicial de socios
Tener pérdidas por más del 50% del capital

Finalmente, se puede ver que cada una de las acciones y comportamientos que se aporten serán de mutuo consentimiento o de lo contrario se argumentaran las decisiones por medio de sus aportes²².

²² Nuevo Código de Comercio decreto 222 de 2000

21.2. PROCESO DEL REGISTRO MERCANTIL Y GASTOS DE CONSTITUCIÓN

Matrícula de persona jurídica

La solicitud de matrícula debe presentarse en la Cámara de Comercio con jurisdicción en el lugar donde la empresa va a tener su domicilio principal.

Solicitud de persona jurídica

La petición de matrícula la debe realizar el representante legal dentro del mes siguiente a la fecha del documento de constitución (escritura pública o documento privado) o a la del permiso de funcionamiento, si el mismo es requerido.

Realización de inscripción y matrícula

Se deben presentar los siguientes formularios, junto con el documento de constitución:

- Formulario de Carátula Única Empresarial y su anexo, debidamente diligenciado.
- Formulario adicional de registro con otras entidades (CAE).
- Formulario de Registro Único Tributario (RUT). Este formulario debe ser presentado personalmente por el representante legal o por su apoderado.

En el diligenciamiento de los formularios se deben evitar tachones o enmendaduras.

Renovación de matrícula

Dentro de los meses de enero a marzo de cada año debe renovarse la matrícula mercantil para obtener los beneficios que de ella se derivan y evitar las sanciones de ley.

Para la renovación de la matrícula, se puede utilizar cualquiera de los medios ofrecidos por la Cámara de Comercio, esto es, vía internet, a través de diskette o personalmente en cualquiera de las sedes de esta Entidad.

Recuerde que la información financiera debe corresponder al balance con corte a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior.

Si requiere realizar liquidaciones previas o requiere consultas adicionales se puede comunicar con la línea 8861329.

Modificaciones a la inscripción de la matrícula

Cualquier modificación que afecte el contenido del formulario de matrícula o renovación, debe solicitarse por escrito en las ventanillas de atención al público de cualquiera de las sedes de la Cámara de Comercio.

Cuando la modificación se refiera a la información financiera, deberá diligenciarse un nuevo formulario que contenga el estado actualizado de estos datos, y además, acompañar certificación o balance suscrito por el contador de la sociedad o el revisor fiscal.


La solicitud de modificación se presentará en cualquiera de las sedes y si es del caso, se reajustará y cancelará el valor de la matrícula.

Si lo considera, puede utilizar los formatos de cancelación y modificación de información, que gratuitamente le suministra la Cámara de Comercio de Cali.

Formulario para la inscripción de persona natural o jurídica

Se encuentra en las instalaciones de la Cámara de comercio de cualquier ciudad donde se vaya a registrar la empresa y se debe diligenciar oportunamente.

Figura 30. Formulario de registro



**CAMARA
DE COMERCIO
DE CALI**

**Reporte de novedades persona Natural o Jurídica
Registros Públicos**

**F-RG-0023
VERSION 003**

Persona natural
Persona jurídica

DISTRIBUCIÓN
GRATUITA

INDIQUE EN ESTE ESPACIO LOS DATOS ACTUALES, ES DECIR, ANTES DE LA MODIFICACIÓN

1. Identificación propietario o representante legal:
 Nombre _____ No. de identificación _____

2. Identificación de la empresa o entidad que representa (Solo persona jurídica)
 Razón Social _____ Nit No. _____

3. Identificación establecimiento de comercio, sucursal o agencia (si lo tiene)
 Nombre _____ No. de matrícula _____

MARQUE CON UNA "X" LA CASILLA QUE DESEA MODIFICAR Y COLOQUE AL FRENTE LOS NUEVOS DATOS

Cambio de nombre del establecimiento de comercio, sucursal o agencia: _____

Cambio actividad comercial (solo persona natural): _____

Código CIU

Ampliación actividad comercial (solo persona natural): _____

Código CIU

Cambio actividad comercial (establecimiento, sucursal o agencia): _____

Código CIU

Ampliación actividad comercial (establecimiento, sucursal o agencia): _____

Código CIU

Cambio de dirección y/o teléfono

Del comerciante (natural o jurídica) _____ Barrio _____ Municipio _____ Teléfono _____

Del establecimiento, sucursal o agencia _____ Barrio _____ Municipio _____ Teléfono _____

De Notificación Judicial _____ Barrio _____ Municipio _____ Teléfono _____

Dirección electrónica (e-mail) _____ @ _____

Activos del comerciante (Solo persona natural) * : \$ _____ ** Ver al respaldo indicaciones*

Activos del establecimiento de comercio, sucursal o agencia: \$ _____

Nombramiento de administrador (adjuntar carta de aceptación de la persona nombrada):
 Nombre: _____ No. de identificación: _____

Cancelación matrícula del comerciante (solo persona natural) ** Ver al respaldo indicaciones*

Cancelación matrícula del establecimiento, sucursal o agencia: ** Ver al respaldo indicaciones*

Pérdida de calidad de comerciante (solo persona natural) y cierre definitivo establecimiento de comercio

Solicito se inscriban las novedades anteriormente relacionadas en este documento y con mi firma certifico que los datos contenidos en el presente documento son exactos y verídicos.

Propietario o representante legal **Fecha**
C.C.

Presentación personal o reconocimiento de firma y contenido ante Notario o Juez

Utilice nuestro servicio de información telefónico 8861329
visitenos www.ccc.org.co

Fuente: Cámara de comercio de Cali

21.3. GASTOS DE CONSTITUCIÓN

Los gastos de constitución tienen un costo aproximado de \$600.000 en lo que respecta al registro mercantil de la sociedad. Anualmente se debe cancelar el impuesto de renta de acuerdo a lo declarado en materia de ingresos.²³

21.4. POLÍTICAS DE DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES

En los primeros 2 años de establecer el negocio no se repartirán las utilidades, después de cumplir este ciclo las utilidades se repartirán por partes iguales para cada socio, en este caso los propietarios serán los 2 socios de LA CASA DE MODAS MATICES ya que han aportado todo el capital para formarlo. Todo esto hablado y aprobado previamente por la junta directiva.

Desde el punto de vista financiero para la empresa, la capitalización de utilidades, que es la no distribución de utilidades, permite a LA CASA DE MODAS MATICES mantener en su poder unos recursos importantes y que generalmente son mucho mas económicos que recurrir a llevarlas a utilidades retenidas, puesto que las utilidades retenidas que ya hayan sido decretadas suelen generar intereses a favor de los socios, puesto que se convierte en un pasivo. Ningún socio estará muy de acuerdo en tener unas utilidades retenidas sin que le generen rendimiento alguno, en cambio si se capitalizan estas se convierten en cuotas partes o acciones, aumentando el aporte de los socios.

Quizás una de las formas más comunes y menos tenidas en cuenta por las empresas de debilitar las finanzas, es precisamente la distribución de utilidades. En la cultura, los socios quieren más dinero de las empresas, y en las pequeñas y medianas empresas las toman como su caja menor. Esta política lleva a que en muchos casos se desfiguren los estados financieros para lograr una mayor distribución de utilidades sin medir las consecuencias financieras que esto puede acarrear.

Toda empresa necesita de capital de trabajo para poder operar y/o ampliar su planta de producción. Solo existen dos formas de financiar esas necesidades de efectivo, y es mediante la adquisición de pasivos con terceros o con nuevos aportes, ya sea de los socios actuales o mediante la incorporación de nuevos socios.

La legislación tributaria colombiana ofrece un importante beneficio fiscal a las empresas que decidan no distribuir las utilidades. La intención del legislador con este tipo de

²³ Cámara de Comercio de Cali

medidas ha sido precisamente apoyar el fortalecimiento del sector productivo, incentivándolo a que capitalice sus utilidades.

El artículo 36-3 del Estatuto tributario establece que las utilidades que se capitalicen será un ingreso no constitutivo de renta ni ganancia ocasional, en cabeza de los socios, puesto que las utilidades de las empresas si están gravadas.

El beneficio es para los socios, que al capitalizar las utilidades no le serán cobrados impuestos por estas. Se debe recordar que según el artículo 49 del estatuto tributario, parte de las utilidades que se distribuyan a los socios no son gravadas puesto que ya pagaron Impuesto de renta en cabeza de la sociedad, pero la otra parte si es gravada al momento de distribuirse a los socios. Pero según el artículo 36-3 del estatuto, si estas se capitalizan no se gravaran.

Algunos aspectos legales.

Respecto a esta política es preciso hacer algunas apreciaciones legales que regulan este procedimiento.

- En primer lugar, el artículo 151 del Código de Comercio afirma que para poder distribuir utilidades, estas deben estar soportadas y justificadas en balances (Balance general, Estado de resultados) reales y fidedignos.
- Para la distribución de utilidades se requiere de la aprobación de por lo menos el 78% de las acciones o cuotas partes. (Art. 155, Ley 222 de 1995)
- La ley 446 de 1998 en su artículo 141, ofrece la posibilidad a los socios minoritarios de sociedades que coticen en bolsa, y que no tengan participación dentro de la administración de la empresa, de recurrir ante la Superintendencia de de valores, si por algún motivo sienten que sus derechos hayan sido afectados por decisiones de la Junta directiva o de la Asamblea de accionistas.

21.5. REGULACIÓN VIGENTE DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

Tabla 41. Tipos de empresa

Tipos de empresa
<p>Micro , pequeñas y medianas empresas (MIPYME)</p> <p>Es toda unidad de explotación económica, realizada por personas naturales o jurídicas en actividades empresariales agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rurales o urbanas, que respondan a (2) de los siguientes parámetros:</p> <p>MICROEMPRESA:</p> <ul style="list-style-type: none">- Planta de personal no superior a los (10) trabajadores- Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes <p>PEQUEÑA EMPRESA</p> <ul style="list-style-type: none">• Planta de personal entre (11) y (50) trabajadores• Activos totales por valor entre (501) y menos de (5000) salarios mínimos mensuales legales vigentes <p>MEDIANA EMPRESA</p> <ul style="list-style-type: none">• Planta de personal entre (51) y (200) trabajadores• Activos totales por valor entre (5001) y (30000) salarios mínimos mensuales legales vigentes. Para la clasificación de las MIPYMES se representan con combinaciones de parámetros de la planta de personal y activos totales diferentes a los indicados, el factor determinante de clasificación será el de activos totales.

Fuente: Cámara de comercio

Legislación vigente de regulación

En Colombia, según la Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, **Ley 590 de julio 10 de 2000**, las **PYMES** se clasifican así:

1. Microempresa: Personal no superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes
2. Pequeña Empresa: Personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
3. Mediana: Personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes

Principales sectores

En cuanto al desarrollo sectorial de la PYME, se observa la gran concentración en los principales sectores como: Alimentos, Cuero y Calzado, Muebles y Madera, **Textil y Confecciones**, Artes Gráficas, Plástico y Químico, Metalúrgico y Metalmecánico, Autopartes y Minerales no Metálicos.

Beneficios de la ley 590 de julio 10 de 2000

Estableció incentivos fiscales para la creación de Mipymes, al facultar a los entes territoriales para establecer regímenes impositivos especiales (períodos de exclusión, tarifas inferiores, etc.).

22. ANALISIS FINANCIERO

A continuación se presenta el análisis financiero de la casa de modas Matices, en este orden se registrará:

Datos Económicos

Indicadores bases para los cálculos financieros necesarios bases para la operación del negocio.

Tabla 42. Datos económicos

DATOS ECONOMICOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INCREMENTOS DEL SERVICIOS (UNIDADES)					
Linea Juvenil		6%	8%	10%	12%
Linea Ejecutiva		10%	12%	14%	16%
		0%	0%	0%	0%
		0%	0%	0%	0%
		0%	0%	0%	0%
MARGEN DE CONTRIBUCION	31%	31%	31%	31%	31%
INCREMENTOS SALARIALES		5%	6%	7%	8%
FACTORES PRESTACIONALES					
Cesantías	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%
Primas de servicio	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%
Vacaciones	4,17%	4,17%	4,17%	4,17%	4,17%
Intereses s/ Cesantías	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
	21,83%	21,83%	21,83%	21,83%	21,83%
APORTES PARAFISCALES Y SEGURIDAD SOCIAL					
Caja, ICBF, SENA	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%
Salud	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Pensiones	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%
ARP	0,52%	0,52%	0,52%	0,52%	0,52%
	29,52%	29,52%	29,52%	29,52%	29,52%
	51,35%	51,35%	51,35%	51,35%	51,35%
INCREMENTOS EN GASTOS ADMINISTRATIVOS Y PUBLICIDAD					
Aplicación de Inflación	7,5%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Fuente: DNP					
IMPORRENTA	33%	33%	33%	33%	33%
PRESTACIONES SOCIALES POR PAGAR	62%	62%	62%	62%	62%

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto de ventas

Se realizó basado en los datos previos de operación del negocio con proyección a tres años.

Tabla 43. Proyección de ventas mes a mes durante el primer año

Lineas de Producto	Precio \$	Medidas	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5
Linea Juvenil	\$ 100.000	Unidad	30	29	50	65	60
		Valor	\$ 3.000.000	\$ 2.900.000	\$ 5.000.000	\$ 6.500.000	\$ 6.000.000
Linea Ejecutiva	\$ 291.000	Unidad	100	90	100	104	128
		Valor	\$ 29.100.000	\$ 26.190.000	\$ 29.100.000	\$ 30.264.000	\$ 37.248.000
Total	\$ 391.000		\$ 32.100.000	\$ 29.090.000	\$ 34.100.000	\$ 36.764.000	\$ 43.248.000
31%			\$ 9.951.000	\$ 9.017.900	\$ 10.571.000	\$ 11.396.840	\$ 13.406.880

Fuente: Elaboración propia

Continuación de la tabla 43

Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL Año 1
78	60	76	85	70	90	130	823
\$ 7.800.000	\$ 6.000.000	\$ 7.600.000	\$ 8.500.000	\$ 7.000.000	\$ 9.000.000	\$ 13.000.000	\$ 82.300.000
120	130	110	115	100	165	170	1432
\$ 34.920.000	\$ 37.830.000	\$ 32.010.000	\$ 33.465.000	\$ 29.100.000	\$ 48.015.000	\$ 49.470.000	\$ 416.712.000
\$ 42.720.000	\$ 43.830.000	\$ 39.610.000	\$ 41.965.000	\$ 36.100.000	\$ 57.015.000	\$ 62.470.000	\$ 499.012.000
\$ 13.243.200	\$ 13.587.300	\$ 12.279.100	\$ 13.009.150	\$ 11.191.000	\$ 17.674.650	\$ 19.365.700	\$ 154.693.720

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44. Proyección de los próximos cuatro años

Lineas de Producto	Total Proyección Año 2		TOTAL PROY. Año 3		TOTAL PROY. Año 4		TOTAL PROY. Año 5	
	Linea Juvenil	\$ 107.500	872	110.725	942	114.047	1.036	117.468
		93.780.850		104.321.818		118.196.619		136.351.620
Linea Ejecutiva	\$ 312.825	1.432	322.210	1432	331.876	1.432	341.832	1.604
		447.965.400		461.404.362		475.246.493		548.244.354
Total		\$ 541.746.250		\$ 565.726.180		\$ 593.443.112		\$ 684.595.974

Fuente: Elaboración propia

Continuación Tabla 44

Unidades por año	Incremento en % Proyección	Unidades por año	Incremento en % Proyección	Unidades por año	Incremento en % Proyección
Año 2	872	Año 3	942	Año 4	1.036
Año 3	942	Año 4	1.036	Año 5	1.161
	1,08		1,10		1,12

Fuente: Elaboración propia

Aclaraciones tabla 43

Las ventas del primer año fueron estimadas de acuerdo al promedio de precios por línea ejecutiva y juvenil que se mantendrá entre cien mil pesos (\$100.000) y doscientos noventa y un mil (\$291.000) respectivamente, tal y como se describe en la tabla 43 se manejan dos tipos de medida, en valor y en unidades, las cantidades registradas se tomaron de la experiencia del negocio de confecciones por mes y de la capacidad instalada, por ejemplo; el estimado muestra que en el mes uno (1) se tendrán ventas 30 unidades en línea juvenil que multiplicado por el precio de venta (\$100.000) de una unidad equivale a \$3.000.0000.

Aclaraciones tabla 44

La tabla 44 indica las ventas por año durante cinco periodos, los cálculos realizados con base en la experiencia de mercado y del sector textil el cual enfrenta grandes retos.

El promedio actual de incremento por año oscila entre el 1.08% y el 1.12% cifra considera prudente para el manejo de ventas en los primeros cinco años.

Costos de Directos de Producción

Reúne los costos involucrados en el proceso de producción de la línea Ejecutiva y la línea Juvenil, los cuales se verán en la consolidación final de los costos variables de la casa de modas.

Determinación del precio de Venta

Para determinar el precio de venta por línea se tuvo en cuenta que el costo promedio para fabricar un conjunto de la línea ejecutiva es de \$200.790 posteriormente se definió que el margen de contribución base sería del 31% de mercado que maneja el segmento de casa de modas de diseñadores, con este valor el precio final da como resultado un valor de \$291.000.

En el caso de la línea Juvenil el costo de los insumos se operó de igual forma, pero a un costo menor dado que este producto es más bajo que el anterior.

Tabla 45. Costos Línea ejecutiva

Costos de producción directos y definición del margen de contribución				
Línea Ejecutiva por conjunto (algodón, Indigo. linos)	Cantidad	Unidad de Medida	Precio Unitario	Precio Total
(Conjunto Blusa + Pantalón)				
Textil Algodón	3	Metros	25.000	75.000
Botones	1	Docena	15.000	15.000
Cierre (cremallera)	1	Unidad	600	600
Hilos	2	Unidad	1.500	3.000
Hilaza	1	Unidad	1.700	1.700
Papel Mamifol	2	Pliego	150	300
Empaque	1	Bolsa	1.500	1.500
Etiqueta	2	Etiqueta	600	1.200
Marquilla	2	Marquilla	300	600
Cintas	5	Metros	500	2.500
Costo (Salario) Modista Operaria SLVM Diario incluido Prestaciones para el empleador	5,32	Horas	3.519	18.721
Costo (Salario) Diseñador SLVM Diario incluido Prestaciones para el empleador	2	Horas	6.069	12.138
Costos imprevistos contemplados			68.531	68.531
Total Costos incluidos				200.790
Precio de Venta				291.000
Margen de Contribución en Valor				90.210
Porcentaje de Margen de ganacia (% Promedio del mercado de Casas de Modas)				31%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46. Costos Línea Juvenil

Costos de producción directos y definición del margen de contribución				
Línea Juvenil por conjunto (algodón, Indigo. lino)	Cantidad	Unidad de Medida	Precio Unitario	Precio Total
(Conjunto Blusa + Pantalón)				
Textil Algodón	2	Metros	25.000	50.000
Botones	0,5	Docena	5.000	2.500
Cierre (cremallera)	1	Unidad	600	600
Hilos	1	Unidad	1.500	1.500
Hilaza	1	Unidad	1.700	1.700
Papel Mamifol	1,5	Pliego	150	225
Empaque	1	Bolsa	1.500	1.500
Etiqueta	2	Etiqueta	600	1.200
Marquilla	2	Marquilla	300	600
herrajes aplicaciones y/bordados Estampación		N/A	450	1.469
Costo (Salario) Modista Operaria SLVM Diario incluido Prestaciones para el empleador	1,5	Horas	3.519	5.279
Costo (Salario) Diseñador SLVM Diario incluido Prestaciones para el empleador	0,4	Horas	6.069	2.428
Costos imprevistos contemplados			-	-
Total Costos incluidos				69.000
Precio de Venta				100.000
Margen de Contribución en Valor				31.000
Porcentaje de Margen de ganacia (% Promedio del mercado de Casas de Modas)				31%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 47. Costos implícitos de valor de operaria y asesor de modas para las prendas

Costos Asesor de Imagen	Valores	Costos Operaria	Valores
Salario	900.000,00	Salario Mínimo	496.900,00
Subsidio de Transporte	59.300,00	Subsidio de Transporte	59.300,00
Total Salario + Subsidio	959.300,00	Total Salario + Subsidio	556.200,00
Cesantías	8,33%	Cesantías	8,33%
Primas de servicio	8,33%	Primas de servicio	8,33%
Vacaciones	4,17%	Vacaciones	4,17%
Intereses s/ Cesantías	1,00%	Intereses s/ Cesantías	1,00%
Caja, ICBF, SENA	9,00%	Caja, ICBF, SENA	9,00%
Salud	8,50%	Salud	8,50%
Pensiones	12,00%	Pensiones	12,00%
ARP	0,52%	ARP	0,52%
Total Prestaciones empleador	51,85%	Total Prestaciones empleador	51,85%
Total salario+ prestaciones	1.456.668,27	Total salario+ prestaciones	844.573,01
Horas en el mes	240	Horas en el mes	240
Valor Hora +prestaciones	6.069	Valor Hora +prestaciones	3.519

Fuente: Elaboración propia

Costos Variables

Señalan la situación por línea de producto de la casa de modas (juvenil y ejecutiva), de los insumos básicos de variabilidad mensual, y precio al cual se determinó de acuerdo a la información anterior en la cual se venderá cada conjunto (pantalón y blusa) de las respectivas líneas y el margen de rentabilidad superior al 20%.

Tabla 48. Costos Variables

Producto	Costo	Precio de venta	Margen de contribución	% Margen contribu.	COSTOS ANUALES				
					Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Línea Juvenil	\$ 69.000	\$ 100.000	\$ 31.000	31%	\$ 56.787.000	\$ 64.708.787	\$ 71.982.054	\$ 81.555.667	\$ 94.082.618
Línea Ejecutiva	\$ 200.790	\$ 291.000	\$ 90.210	31%	\$ 287.531.280	\$ 309.096.126	\$ 318.369.010	\$ 327.920.080	\$ 378.288.604
Total	\$ 269.790	\$ 391.000	\$ 121.210		\$ 344.318.280	\$ 373.804.913	\$ 390.351.064	\$ 409.475.747	\$ 472.371.222

Fuente: Elaboración propia

Muebles y Enseres: Se estima que para el funcionamiento de la casa de modas se requerirá de una inversión mínima en muebles y enseres de **\$5.028.000**.

Tabla 49. Muebles y Enseres

Descripción	Cant.	Costo Unitario	Costo Total					
Escritorio	2	\$ 300.000	\$ 600.000					
Mesas de corte	3	\$ 500.000	\$ 1.500.000					
Sillas	20	\$ 20.000	\$ 400.000					
Archivador	1	\$ 150.000	\$ 150.000					
Sub-total			\$ 2.050.000					
Imptoventas		16%	\$ 328.000					
Total		\$ 970.000	\$ 5.028.000					
			2008	2009	2010	2011	2012	
Adiciones						1.500.000		
Depreciación	5 años		\$ 1.005.600	\$ 1.005.600	\$ 1.005.600	\$ 1.005.600	\$ 1.305.600	
Saldo			\$ 4.022.400	\$ 3.016.800	\$ 2.011.200	\$ 2.505.600	\$ 1.200.000	

Fuente: Elaboración propia

Gastos Fijos: Se estima que los gastos fijos promedio que tendrá la empresa durante el primer año será de un total de \$5.291.000 por mes, se espera que por el primer año se registren gastos del orden de \$4.560.000, y en los años subsiguientes un valor en gastos inferior a \$6.000.000.

Tabla 50. Gastos fijos mensuales en el Primer año

DETALLE	MES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ADMINISTRACIÓN												
Gerente	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Otros sueldos	\$ 1.396.900	\$ 1.396.900	\$ 1.396.900	\$ 1.396.900	\$ 1.396.900	\$ 1.396.900	\$ 1.396.900	\$ 1.396.900	\$ 1.396.900	\$ 1.396.900	\$ 1.396.900	\$ 1.396.900
Prestaciones sociales	\$ 523.123	\$ 523.123	\$ 523.123	\$ 523.123	\$ 523.123	\$ 523.123	\$ 523.123	\$ 523.123	\$ 523.123	\$ 523.123	\$ 523.123	\$ 523.123
Aportes patronales	\$ 707.613	\$ 707.613	\$ 707.613	\$ 707.613	\$ 707.613	\$ 707.613	\$ 707.613	\$ 707.613	\$ 707.613	\$ 707.613	\$ 707.613	\$ 707.613
Gastos de oficina	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Depre. muebles y ens.	\$ 83.800	\$ 83.800	\$ 83.800	\$ 83.800	\$ 83.800	\$ 83.800	\$ 83.800	\$ 83.800	\$ 83.800	\$ 83.800	\$ 83.800	\$ 83.800
Depre. computadores	\$ 299.667	\$ 299.667	\$ 299.667	\$ 299.667	\$ 299.667	\$ 299.667	\$ 299.667	\$ 299.667	\$ 299.667	\$ 299.667	\$ 299.667	\$ 299.667
Seguros	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000
Asesoría contable	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
Otros (vig. seg. imprevis.)		\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
PROMOCIÓN Y PUBLIC.												
Publicidad-Avisos	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Promoción de ventas	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000
Total Promoción y Publicidad	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 190.000
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 5.091.103	\$ 5.291.103	\$ 5.291.103	\$ 5.291.103	\$ 5.291.103	\$ 5.291.103	\$ 5.291.103	\$ 5.291.103	\$ 5.291.103	\$ 5.291.103	\$ 5.291.103	\$ 5.291.103

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51. Proyección de Gastos en cinco años

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ADMINISTRACION					
Gerente	\$ 12.000.000	\$ 12.648.000	\$ 13.406.880	\$ 14.345.362	\$ 15.492.991
Otros sueldos	\$ 16.762.800	\$ 17.667.991	\$ 18.728.071	\$ 20.039.036	\$ 21.642.158
Prestaciones sociales	\$ 6.277.481	\$ 6.616.465	\$ 7.013.453	\$ 7.504.395	\$ 8.104.746
Aportes patronales	\$ 8.491.354	\$ 8.949.887	\$ 9.486.880	\$ 10.150.962	\$ 10.963.039
Gastos de oficina	\$ 2.400.000	\$ 2.472.000	\$ 2.546.160	\$ 2.622.545	\$ 2.701.221
Depre. muebles y ens.	\$ 1.005.600	\$ 1.005.600	\$ 1.005.600	\$ 1.005.600	\$ 1.305.600
Depre. computadores	\$ 3.596.000	\$ 3.596.000	\$ 3.596.000	\$ 3.596.000	\$ 3.596.000
Seguros	\$ 4.200.000	\$ 4.326.000	\$ 4.455.780	\$ 4.589.453	\$ 4.727.137
Asesoría contable	\$ 1.800.000	\$ 1.854.000	\$ 1.909.620	\$ 1.966.909	\$ 2.025.916
Otros (vig. seg. imprevis.)	\$ 2.200.000	\$ 2.266.000	\$ 2.333.980	\$ 2.403.999	\$ 2.476.119
PROMOCIÓN Y PUBLIC.					
Publicidad-Avisos	\$ 1.200.000	\$ 1.236.000	\$ 1.273.080	\$ 1.311.272	\$ 1.350.611
Promoción de ventas	\$ 1.080.000	\$ 1.112.400	\$ 1.145.772	\$ 1.180.145	\$ 1.215.550
Total Promoción y Publicidad	\$ 2.280.000	\$ 2.348.400	\$ 2.418.852	\$ 2.491.418	\$ 2.566.160
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 4.560.000	\$ 4.696.800	\$ 4.837.704	\$ 4.982.835	\$ 5.132.320

Fuente: Elaboración propia

Equipos: Se estima que para el funcionamiento de la casa de modas se requerirá de una inversión mínima en equipos directos de la operación de **\$17.980.000**.

Tabla 52. Inversión en equipos

Descripción	Cant.	Costo Unitario	Costo Total					
Computador	2	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000					
Software	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000					
Internet y servicios y varios oficina		\$ 500.000	\$ 500.000					
Maquinaria para producción		\$ 10.000.000	\$ 10.000.000					
Sub-total			\$ 15.500.000					
Imptoventas		16%	\$ 2.480.000					
Total		\$ 13.000.000	\$ 17.980.000					
			2008	2009	2010	2011	2012	
Depreciación	5 años		\$ 3.596.000	\$ 3.596.000	\$ 3.596.000	\$ 3.596.000	\$ 3.596.000	
Saldo			\$ 14.384.000	\$ 10.788.000	\$ 7.192.000	\$ 3.596.000	\$ 0	

Fuente: Elaboración propia

Relación de Cargos en la empresa: La casa de modas contará con 5 colaboradores que constituyen la base de capital humano necesario para iniciar su operación.

Tabla 53. Cargos de la empresa

Cargo	No. de Empleados	Salario	Funciones
Operaria	2	\$ 496.900	Elaboran la Producción
Asesor de Modas y Asesoría Financiera y Legal	2	\$ 900.000	Orientación al cliente al momento de la compra
Gerente	1	\$ 1.000.000	Buscar y asesorar y mantener los clientes
TOTAL GASTOS		\$ 2.396.900	

Fuente: Elaboración propia

Ganancias y Pérdidas de la Casa de moda Matices: en el proyectado de gastos durante los cinco años, la empresa tiene una utilidad bruta superior a los \$50.000.000 y se recupera lo inicialmente invertido (\$22.000.000), en términos porcentuales tiene un margen neto de ganancias del orden del 12% anual.

Tabla 54. Estado de Ganancias y Pérdidas de la Casa de Moda Matices

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$ 499.012.000	\$ 541.746.250	\$ 565.726.180	\$ 593.443.112	\$ 684.595.974
Menos COSTOS DE VENTAS					
Insumos, Transportes y Fletes	\$ 344.318.280	\$ 373.804.913	\$ 390.351.064	\$ 409.475.747	\$ 472.371.222
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 154.693.720	\$ 167.941.338	\$ 175.375.116	\$ 183.967.365	\$ 212.224.752
Menos GASTOS DE ADMÓN.					
Sueldos Empleados	\$ 28.762.800	\$ 30.315.991	\$ 32.134.951	\$ 34.384.397	\$ 37.135.149
Prestaciones Sociales	\$ 6.277.481	\$ 6.616.465	\$ 7.013.453	\$ 7.504.395	\$ 8.104.746
Aportes patronales	\$ 8.491.354	\$ 8.949.887	\$ 9.486.880	\$ 10.150.962	\$ 10.963.039
Gastos generales de oficina	\$ 2.400.000	\$ 2.472.000	\$ 2.546.160	\$ 2.622.545	\$ 2.701.221
Depreciación de Muebles y Enseres	\$ 1.005.600	\$ 1.005.600	\$ 1.005.600	\$ 1.005.600	\$ 1.305.600
Depreciación de computadores	\$ 3.596.000	\$ 3.596.000	\$ 3.596.000	\$ 3.596.000	\$ 3.596.000
Seguros	\$ 4.200.000	\$ 4.326.000	\$ 4.455.780	\$ 4.589.453	\$ 4.727.137
Asesoría contable	\$ 1.800.000	\$ 1.854.000	\$ 1.909.620	\$ 1.966.909	\$ 2.025.916
Amortización diferidos	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Otros Gastos de administración	\$ 2.200.000	\$ 2.266.000	\$ 2.333.980	\$ 2.403.999	\$ 2.476.119
Total gastos de administración	\$ 58.933.235	\$ 61.601.943	\$ 64.682.424	\$ 68.424.260	\$ 73.234.927
Menos GASTOS DE VENTAS					
Publicidad	\$ 2.280.000	\$ 2.348.400	\$ 2.418.852	\$ 2.491.418	\$ 2.566.160
Total gastos de ventas	\$ 2.280.000	\$ 2.348.400	\$ 2.418.852	\$ 2.491.418	\$ 2.566.160
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 93.480.485	\$ 103.990.994	\$ 108.273.840	\$ 113.051.687	\$ 136.423.665
Menos GASTOS FINANCIEROS					
Intereses línea IFI.					
Intereses otras fuentes					
Total gastos financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 93.480.485	\$ 103.990.994	\$ 108.273.840	\$ 113.051.687	\$ 136.423.665
Menos Imporrenta	\$ 30.848.560	\$ 34.317.028	\$ 35.730.367	\$ 37.307.057	\$ 45.019.809
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	\$ 62.631.925	\$ 69.673.966	\$ 72.543.473	\$ 75.744.631	\$ 91.403.855
Utilidad Neta/Ingresos	12,55%	12,86%	12,82%	12,76%	13,35%

Fuente: Elaboración propia

Balance general: En la tabla 54 se puede observar que tanto activos como pasivos, en valores uniformes y acordes al primer año, se conservará el compromiso de los socios frente a las obligaciones con terceros el total de pasivos y de patrimonio frente a los activos esta por encima de \$1.000.000 por año proyectado.

Tabla 55. Balance general casa de moda Matices

ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA Y BANCOS	22.000.000	\$ 101.354.666	\$ 116.876.327	\$ 126.206.180	\$ 134.589.116	\$ 163.433.815
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 22.000.000	\$ 101.354.666	\$ 116.876.327	\$ 126.206.180	\$ 134.589.116	\$ 163.433.815
PROPIEDAD , PLANTA Y EQUIPOS						
MUEBLES Y ENSERES		\$ 4.022.400	\$ 3.016.800	\$ 2.011.200	\$ 2.505.600	\$ 1.200.000
EQUIPOS DE CÓMPUTOS Y COMUNICACIÓN		\$ 14.384.000	\$ 10.788.000	\$ 7.192.000	\$ 3.596.000	\$ 0
TOTAL PROPIEDAD , PLANTA Y EQUIPOS	\$ 0	\$ 18.406.400	\$ 13.804.800	\$ 9.203.200	\$ 6.101.600	\$ 1.200.000
OTROS ACTIVOS						
DIFERIDOS		\$ 800.000	\$ 600.000	\$ 400.000	\$ 200.000	\$ 0
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 0	\$ 800.000	\$ 600.000	\$ 400.000	\$ 200.000	\$ 0
TOTAL ACTIVO	\$ 22.000.000	\$ 120.561.066	\$ 131.281.127	\$ 135.809.380	\$ 140.890.716	\$ 164.633.815
PASIVO CORRIENTE						
PRESTACIONES SOCIALES		\$ 3.880.581	\$ 4.090.132	\$ 4.335.540	\$ 4.639.028	\$ 5.010.151
IMPUESTOS POR PAGAR		\$ 30.848.560	\$ 34.317.028	\$ 35.730.367	\$ 37.307.057	\$ 45.019.809
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 34.729.141	\$ 38.407.161	\$ 40.065.908	\$ 41.946.085	\$ 50.029.960
TOTAL PASIVO	\$ 0	\$ 34.729.141	\$ 38.407.161	\$ 40.065.908	\$ 41.946.085	\$ 50.029.960
PATRIMONIO						
CAPITAL	22.000.000	\$ 22.000.000	\$ 22.000.000	\$ 22.000.000	\$ 22.000.000	\$ 22.000.000
UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 62.631.925	\$ 69.673.966	\$ 72.543.473	\$ 75.744.631	\$ 91.403.855
TOTAL PATRIMONIO	\$ 22.000.000	\$ 84.631.925	\$ 91.673.966	\$ 94.543.473	\$ 97.744.631	\$ 113.403.855
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 22.000.000	\$ 119.361.066	\$ 130.081.127	\$ 134.609.380	\$ 139.690.716	\$ 163.433.815

Fuente: Elaboración propia

Flujo de Caja Proyectado: el flujo de caja refleja que durante los cinco años tendremos una liquidez mensual \$20.00000 y posteriormente superior a los \$50.000.000, dado que los primeros años es coherente con la inversión que se requiere para el inicio de la operación de la empresa

Tabla 56. Flujo de Caja Proyectado de la Casa de modas Matices

INGRESOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Valor inicial (Inversion)
Saldos iniciales	0	23.970.987	25.808.874	29.199.862	33.416.689	39.643.556	44.508.293	51.753.580	57.690.667	66.605.305	73.701.792	87.281.929	
Aporte de capital	22.000.000												
Línea Juvenil	3.000.000	2.900.000	5.000.000	6.500.000	6.000.000	7.800.000	6.000.000	7.600.000	8.500.000	7.000.000	9.000.000	13.000.000	
Línea Ejecutiva	29.100.000	26.190.000	29.100.000	30.264.000	37.248.000	34.920.000	37.830.000	32.010.000	33.465.000	29.100.000	48.015.000	49.470.000	
Total Monto de efectivo Disponible	54.100.000	53.060.987	59.908.874	65.963.862	76.664.689	82.363.556	88.338.293	91.363.580	99.655.667	102.705.305	130.716.792	149.751.929	
EGRESOS													
Gastos pre-operativos	1.000.000												
Compra de Muebles	838.000	838.000	838.000	838.000	838.000	838.000							
Compra de Equipos y Maquinaria	2.247.500	2.247.500	2.247.500	2.247.500	2.247.500	2.247.500	2.247.500	2.247.500					
Costos variables	22.149.000	20.072.100	23.529.000	25.367.160	29.841.120	29.476.800	30.242.700	27.330.900	28.955.850	24.909.000	39.340.350	43.104.300	
Gastos de Administración.	350.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	
Publicidad	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	
Nomina	3.104.513	3.104.513	3.104.513	3.104.513	3.104.513	3.104.513	3.104.513	3.104.513	3.104.513	3.104.513	3.104.513	3.104.513	
Prestaciones Sociales						1.198.450						1.198.450	
Seguros	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	
Distribución de Dividendos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Impuestos													
Total Desembolso de efectivos	30.129.013	27.252.113	30.709.013	32.547.173	37.021.133	37.855.263	36.584.713	33.672.913	33.050.363	29.003.513	43.434.863	48.397.263	
Saldo final de efectivo	23.970.987	25.808.874	29.199.862	33.416.689	39.643.556	44.508.293	51.753.580	57.690.667	66.605.305	73.701.792	87.281.929	101.354.666	-22.000.000

Fuente: Elaboración propia

Continuación tabla 56.

INGRESOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldos iniciales	0	101.354.666	116.876.327	126.206.180	134.589.116
Aporte de capital	22.000.000				
Linea Juvenil	82.300.000	93.780.850	104.321.818	118.196.619	136.351.620
Linea Ejecutiva	416.712.000	447.965.400	461.404.362	475.246.493	548.244.354
Total Monto de efectivo Disponible	521.012.000	643.100.916	682.602.506	719.649.292	819.185.090
EGRESOS					
Gastos pre-operativos	1.000.000	0	0	0	0
Compra de Muebles	5.028.000	0	0	1.500.000	0
Compra de Equipos y Maquinaria	17.980.000	0	0	0	0
Costos variables	344.318.280	373.804.913	390.351.064	409.475.747	472.371.222
Gastos de Administración.	6.400.000	6.592.000	6.789.760	6.993.453	7.203.256
Publicidad	2.280.000	2.348.400	2.418.852	2.491.418	2.566.160
Nomina	37.254.154	39.265.878	41.621.831	44.535.359	48.098.188
Prestaciones Sociales	2.396.900	6.406.914	6.768.045	7.200.907	7.733.624
Seguros	3.000.000	4.326.000	4.455.780	4.589.453	4.727.137
Distribución de Dividendos	0	62.631.925	69.673.966	72.543.473	75.744.631
Impuestos	0	30.848.560	34.317.028	35.730.367	37.307.057
Total Desembolso de efectivos	419.657.334	526.224.589	556.396.326	585.060.177	655.751.275
Saldo final de efectivo	101.354.666	116.876.327	126.206.180	134.589.116	163.433.815

Fuente: Elaboración propia

23. INDICADORES DE RENTABILIDAD

El Margen neto registrado en la tabla No. 54 del estado de ganancias y pérdidas indica que la casa de modas matices tendrá una rentabilidad estimada en promedio durante los cinco años del ejercicio de 12.87%, es decir que sus ingresos cubren los gastos generados por la operación del negocio e impuestos y adicionalmente arroja una utilidad para los socios y reinversión del capital.

23.1. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE LA VIABILIDAD

Tabla 57. Indicadores de liquidez

A INDICADORES DE LÍQUIDEZ						
SON UTILIZADOS PARA MEDIR LA CAPACIDAD QUE TIENEN LAS EMPRESAS PARA CANCELAR SUS OBLIGACIONES EN EL CORTO PLAZO						
1 RAZON CORRIENTE - LÍQUIDEZ	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
R. C. = ACTIVO CORRIENTE / PASIVO CORRIENTE =	2,92	3,04	3,15	3,21	3,27	3,12
POR CADA PESO QUE LA EMPRESA DEBE EN EL CORTO PLAZO, CUENTA CON EL SIGUIENTE RESPALDO ECONOMICO:						
2 CAPITAL NETO DE TRABAJO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
C. N. T. = ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE =	66.625.525	78.469.166	86.140.273	92.643.031	113.403.855	87.456.370
INDICA CUANTO LE QUEDARIA A LA EMPRESA EN EFECTIVO SI TUVIESE QUE CANCELAR TODOS LOS PASIVOS EN EL CORTO						

Fuente: Elaboración propia

Líquidez

La Casa de Modas matices revela que su capacidad para cancelar sus obligaciones corrientes, sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sin tener en cuenta inventarios de producto terminado, dado que se trabajará sobre pedidos.

Razón Corriente

La casa de modas matices en el corto plazo puede afrontar los compromisos en sus obligaciones financieras.

Capital Neto de Trabajo

En este caso el hecho de cancelar todos sus pasivos corrientes tendría liquidez superior a \$50.000.000 de pesos, para afrontar sus obligaciones en el corto plazo, es decir en caso que tuviese que cancelar de inmediato todas sus obligaciones.

Tabla 58. Indicadores de endeudamiento y rentabilidad

B INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO Y RENTABILIDAD						
SU OBJETIVO PRINCIPAL CONSISTE EN EVALUAR EL GRADO DE PARTICIPACION DE LOS ACREEDORES DENTRO DEL FINANCIAMIENTO DE LA EMPRESA, TAMBIEN EVALUAR EL GRADO DE CONVENIENCIA QUE TIENE LA EMPRESA AL ENDEUDARSE.						
1 NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
N. E. = TOTAL PASIVO CON TERCEROS / TOTAL ACTIVO =	0,29	0,29	0,30	0,30	0,30	0,30
POR CADA PESO QUE LA EMPRESA HA INVERTIDO EN ACTIVOS, LOS ACREEDORES SON DUEÑOS DE :						
POR CADA PESO QUE LA EMPRESA HA INVERTIDO EN ACTIVOS, LOS ACREEDORES SON LOS DUEÑOS DEL SIGUIENTE VALOR Y LOS PROPIETARIOS DE LA DIFERENCIA						
3 MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
M. B. U. = (UTILIDAD BRUTA / VENTAS NETAS)*100 =	31%	31%	31%	31%	31%	31%
LA CAPACIDAD DEL EQUIPO DE VENTAS DE LA EMPRESA PARA GENERAR UTILIDADES.						
4 LEVERAGE TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
L. T. = PASIVO TOTAL CON TERCEROS / PATRIMONIO =	0,41	0,42	0,42	0,43	0,44	0,42
POR CADA PESO DEL PATRIMONIO SE TIENEN DEUDAS CON EL PATRIMONIO, MIDE EL GRADO DE COMPROMISO DE LOS DUEÑOS DE LA EMPRESA RESPECTO A LOS ACREEDORES.						
5 LEVERAGE DE CORTO PLAZO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
L. C. P. = PASIVO TOTAL CORRIENTE / PATRIMONIO =	0,41	0,42	0,42	0,43	0,44	0,42
POR CADA PESO DEL PATRIMONIO SE TIENEN DEUDAS CON EL PATRIMONIO, MIDE EL GRADO DE COMPROMISO DE LOS DUEÑOS DE LA EMPRESA RESPECTO A LOS ACREEDORES EN						
6 SISTEMA DUPONT	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
RENDIMIENTO DE LA INVERSION = (UTILIDAD NETA / VENTAS) * (VENTAS/ACTIVO TOTAL) =	0,52	0,53	0,53	0,54	0,56	0,54
LA RENTABILIDAD PROCEDE EN MAYOR GRADO DEL MARGEN DE UTILIDAD QUE DEJAN LAS VENTAS, Y NO TANTO DE LA ROTACION DEL ACTIVO TOTAL. INTEGRAS UN INDICADOR DE RENTABILIDAD CON OTRO DE ACTIVIDAD PARA ESTABLECER SI EL RENDIMIENTO DEL USO DE LA EFICIENCIA EN EL USO DE LOS RECURSOS PARA PRODUCIR LAS VENTAS.						

Fuente: Elaboración propia

Endeudamiento y Rentabilidad

La casa de modas ha generado una proyección para enfrentar su nivel de endeudamiento y mantener eficientemente su rentabilidad, manteniendo una capacidad acorde de producción en recursos humanos y tecnológicos.

Nivel de endeudamiento

Por cada peso que la casa de modas ha invertido en sus activos, los acreedores son dueños de menos del 35% del total de los mismos, un indicador que no es superior al 50%, es decir que tendría un margen intermedio de 15%, donde sus activos serían más propiedad de la empresas que de los acreedores.

Margen Bruto de Utilidad

Se espera que la casa de modas mates por cada peso vendido sobre pedidos en las líneas juvenil y ejecutiva en el cada año genere una utilidad de 31% en promedio.

Levartage Total

Señala que los propietarios de la casa de modas mates tiene comprometido con sus acreedores o terceros un 42% en promedio de su patrimonio en el largo plazo.

Levartage Corto Plazo

Señala que los propietarios de la casa de modas mates tiene comprometido con sus acreedores o terceros un 42% en promedio de su patrimonio en el corto plazo, el mismo valor que en el indicador anterior, es decir su compromiso en el patrimonio se conserva en el tiempo con terceros.

Sistema Dupont

Según la información financiera arrojada de la casa de modas, el índice DUPONT, será de una rentabilidad promedio del 64%, de donde se puede concluir que el rendimiento más importante fue debido a la eficiencia en la operación de activos.

Tabla 59. Indicadores económicos de retorno

C INDICADORES ECONÓMICOS						
1 TASA INTERNA DE RETORNO TIR ES LA TASA QUE HACE QUE EL VALOR PRESENTE NETO SEA IGUAL A CERO, ES DECIR QUE REDUCE A CERO LOS INGRESOS Y LOS EGRESOS DEL PROYECTO, INCLUYENDOSE LA INVERSIÓN INICIAL QUE REALIZARON LOS SOCIOS EN EL PROYECTO. COMO LA TASA RESULTANTE ES SUPERIOR A LA DEL MERCADO QUIERE DECIR QUE NUESTRO PROYECTO ES MAS RENTABLE	INVERSION <input type="text" value="22.000.000"/>					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
	101.354.666	116.876.327	126.206.180	134.589.116	163.433.815	128.492.021
						TIR
	TASA DEL MERCADO ==> <input type="text" value="10%"/>					474,47%
2 VALOR PRESENTE NETO PERMITE ESTABLECER LA EQUIVALENCIA ENTRE LOS INGRESOS Y EGRESOS DEL FLUJO DE EFECTIVO DE UN PROYECTO, LOS QUE SON COMPARADOS CON LA INVERSIÓN INICIAL DE LOS SOCIOS, A UNA TASA DETERMINADA. SE SUMAN LOS FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO Y SE LE DESCUENTA LA INVERSIÓN INICIAL, SI POSITIVO EL RESULTADO (VPN) SE ACEPTA EL PROYECTO.	INVERSIÓN <input type="text" value="22.000.000"/>					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
	101.354.666	116.876.327	126.206.180	134.589.116	163.433.815	128.492.021
						VPN
	TASA DEL MERCADO ==> <input type="text" value="10%"/>					413.599.000

Fuente: Elaboración propia

Económicos: La casa de modas arroja proyecciones acordes con su operación, con una inversión pequeña de \$22.000.000 y con una tasa de retorno superior a lo inicialmente invertido para su operación, y la viabilidad para su crecimiento.

Tasa Interna de Retorno: Según los resultados, el retorno de la inversión que inicialmente es de \$22.000.000, tendrá un retorno aproximado de 5,84 veces lo invertido, es decir el promedio será de \$128.492.021, razón que señala la viabilidad del proyecto, adicionalmente la tasa es superior (474,47%) a la inicial (10%).

Valor Presente Neto: Según los resultados, el valor presente neto señala que el proyecto de la casa de modas es viable dado la cantidad inicial invertida de \$22.000.000 genera flujos de caja superiores en el tiempo, en promedio de 128.492.021, es decir el VALOR NETO proyectado por los años es de \$413.599.000, es decir los inversionistas recibirán un efectivo neto conforme a su inversión.

24. RECOMENDACIONES

Cuando se prepara como profesional, una de las primeras metas a alcanzar es llegar a hacer parte de una gran empresa del país y hasta del mundo, quizás muy pocas veces se piensa en decidir a crear una empresa, y esto es valido desde diferentes puntos de vista, pues es arriesgar todo a un mercado o mercados que a pesar de estudios previos no se mantiene estático sino que evoluciona conforme pasa el tiempo.

Crear entonces, una empresa es para muchos un sueño que se convierte en realidad, pero, para otros, infortunadamente, no se llega a cumplir por algún motivo no planificado en su proyecto de negocio. ¿Cuál será entonces la clave que algunas personas culminen con éxito su propuesta y otros no? La respuesta radica en la planificación o planeación de la idea, en hacer una evaluación de sus pros y sus contras, en hacer inicialmente en un bosquejo la empresa; es decir, en dibujarla para disminuir los riesgos del fracaso, en buscar la optimización de los recursos escasos con los que trabaja un empresario y por supuesto en lograr la mejor rentabilidad posible.

Un emprendedor puede tener todas las ganas y el empuje de crear su propia empresa, así como desear que sea competitiva y contar con los recursos necesarios, pero como se vio en el desarrollo de este plan de negocio, esto no lo es todo o por lo menos no es el “tip” del éxito. Necesita algo mucho más fundamental para convertir esos sueños en realidad y a manera de recomendación la clave es **planificar, planificar**, este es el primer paso para pasar del papel a la práctica.

El futuro empresario que planifica, visualiza y “arma” su negocio futuro, no cae en cosas como el empirismo y mucho menos en la informalidad, sabe que va a ver ese negocio funcionando como un hecho muy real y alineado con lo planteado.

Por ende, es fundamental no quedarse con una simple visión maravillosa e idealista de una empresa, sino ponerla de forma ordenada de forma estructurada para que los socios o inversionistas la analicen y tomen decisiones. Es aquí donde se da un salto a la elaboración de un plan de negocio donde se consigan la idea como un todo, estrategias, planes y forma de consecución de la empresa.

El plan de negocios es la recomendación general pues es la “carta de navegación” que llevará la idea al éxito. Este plan es para el empresario como analógicamente un plano es para un arquitecto, es “aterrizar” la idea en todos sus contextos.

Finalmente, ser objetivo y concreto y deben tomarse el tiempo suficiente para plasmar “el sueño” en una idea generadora de valor y éxito para la sociedad y por supuesto para el empresario.

25. CONCLUSIONES

Después del desarrollo de este trabajo es conveniente concluir que convertirse en empresario no solamente es un sueño personal, para alcanzarlo es necesario tener una mentalidad emprendedora, es decir combinar muchos factores como lo son el talento, la constancia y el trabajo para transformar las ideas, un buen ejercicio consiste en proyectarse durante unos minutos, por lo menos cinco años adelante para visualizar la materialización de la planeación de un plan de negocios, por lo anterior se puede decir:

- El análisis del entorno es una herramienta fundamental para la toma de decisiones el hecho de ser un emprendedor obliga a emitir respuestas inmediatas de lo que se requiere para el plan de negocios y de ahí en adelante.
- El emprendimiento es una manera de actuar y pensar orientada hacia la generación de ideas de que generan valor que fomentan el desarrollo social y empresarial de un país.
- De acuerdo a la investigación realizada en Colombia existen una gran variedad de insumos y textiles ofertadas por varios proveedores a nivel nacional, lo cual permite crear nuevos conceptos de negocios, para abrirse caminos frente a las marcas posicionadas.
- Frente a una coyuntura muy compleja, las empresas como es el caso de la casa de moda matices, ha definido que la generación de una mayor capacidad de innovación es el factor clave para hacerle frente a la inversión extranjera basándose en el hecho que clientes cada vez están más informados y no compran productos sino experiencias.
- En el análisis del sector la competencia por el mercado interno es cada vez mayor, reflejada en la expansión de grandes cadenas internacionales y naciones, ante este panorama la casa de moda matices, tiene claro que debe enfocar todos sus esfuerzos a que los componentes de valor agregado como la personalización en el servicios y los insumos, sean mayores que la volatilidad de los precios.
- Con el análisis organizacional y legal la casa de modas matices considera que con un manejo adecuado de los recursos tanto económicos, tecnológicos, humanos y

respetando las políticas en material fiscal y jurídica, puede cumplir con los resultados esperados, si sus factores diferenciadores se superponen frente a las expectativas de los clientes.

- Una gran oportunidad que se observó en el marco contextual es el apoyo gubernamental que se convierte en un instrumento de impulso para la creación de empresas en el sector textil y de confecciones.
- El impulso de las diferentes ferias de moda presentadas en Colombia, son una vitrina que apoyará las colecciones y los servicios de la casa de modas matices para el posicionamiento y reconocimiento de la misma.
- Aunque Santiago de Cali, no ha sido reconocida como una ciudad de moda, si ha logrado grandes avances dentro del sector, ejemplo de ello es el “ Cali Exposhow”, donde diferentes diseñadores incluidas las nuevas generaciones han logrado cerrar negocios significativos para el fortalecimiento de la industria, y es una oportunidad para abrir mercados como el que se propone en el manejo de la personalización de diseño y servicio de la casa de modas matices.
- En este sector es necesario mantener la creatividad e innovación ya que es el pilar fundamental de la generación de valor agregado, para lograrlo es necesario manejar la especialización y la integración vertical entre la industria textil y de confecciones, con el fin de que se beneficie tanto el consumidor final como los productores.
- En la ciudad de Santiago de Cali el número de mujeres que pertenecen al segmento del mercado de la idea de negocio se mantiene estable, aunque no se presente un crecimiento significativo, las tendencias en moda de este mercado son exigentes y diversas.
- La casa de modas matices con su estrategia de negocio, logrará dinamizar el mercado local, aprovechando el crecimiento en ventas del sector, que de acuerdo con el estudio de la firma de investigación de mercados Raddar el 42,6% de los colombianos compran vestuario “*porque les gusta la oferta y la novedad*”, al contrario del 0.16% que sólo se basa en la economía al adquirir las prendas.
- Una de las fortalezas a resaltar de la casa de modas matices es la identificación de su segmento meta, ya que sus características son alineadas al tipo de producto y servicio que se desea ofrecer.
- En referencia al producto como se identificó en su tasa de uso del capítulo 9, el ciclo de vida corresponde a 100 lavadas de cada prenda de vestir, hecho que involucra el diseño de una estrategia de recompra lo cual permitirá fidelizar al cliente.

- La ubicación de la casa de modas matices en el norte de la ciudad de Cali, es estratégica para los clientes potenciales, ya que estos se encuentran dentro mismo sector lo cual facilita la distribución y acceso a los mismos. Así mismo la cercanía con los proveedores de los insumos abaratan el costo de los productos ofrecidos, porque el transporte no será un costo significativo para la determinación de los precios.
- En el manejo de estrategias de mercadeo, los nuevos canales de comunicación permiten reducir costos significativos en publicidad ATL (Above the line) y tener una relación más cercana al cliente a través de las plataformas BTL (Below the line).

ANEXOS

Anexo 1. Capacidad instalada *Casa de modas Matices*

Fileteadora industrial Jontex



Tomada del mini taller actual

Anexo 2. Capacidad instalada *Casa de modas Matices*

Máquina Singer industrial trabajo liviano y fuerte



Tomada del mini taller actual

Anexo 3. Capacidad instalada *Casa de modas Matices*

Máquina forradora industrial



Tomada del mini taller actual

Anexo 4. Capacidad instalada *Casa de modas Matices*

Máquina ojaladora, mesa de corte y regletas de trazo



Tomada del mini taller actual

Anexo 5. Capacidad instalada *Casa de modas Matices*

Máquina Fileteadora portátil



Tomada del mini taller actual

Anexo 6. Capacidad instalada *Casa de modas Matices*

Troqueles de herrajes y botones



Tomada del mini taller actual

Anexo 7. Capacidad instalada *Casa de modas Matices*

Computador portátil para diseños y manejo de cuentas



Tomada del mini taller actual

Anexo 8. Diseños

Prototipos o pruebas piloto de diseños: Conjunto elaborado en textiles hipoalérgicos



**Diseño: María Fernanda Castañeda
Confección: Nohelia Romero**

Anexo 9. Diseños

Prototipos o pruebas piloto de diseños: Conjunto elaborado en textiles hipoalérgicos



Diseño y confección: Nohelia Romero

Anexo 10. Textiles hipoalérgicos por referencia (línea ejecutiva)

CREPE



REF	PESO gr/mt
1084	320
1048	360

FANTASIA



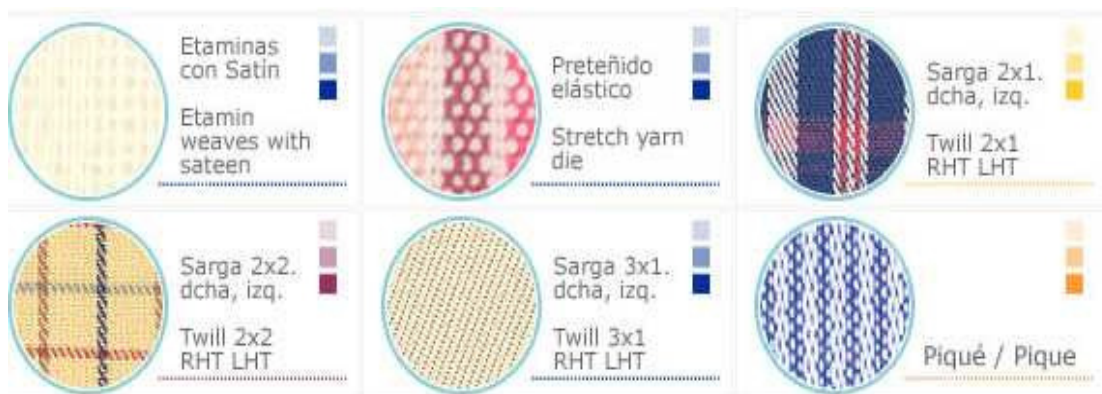
REF	PESO gr/mt
1105	280
1902	320
1049	325
1600	375



REF	MEZCLAS	PESO gr/mt
5518	55/45	230
5536	55/45	260
5900	45/55	285
5520	55/45	285
5321	70/30	285
5532	55/45	320
5220	80/20	330
5533	55/45	350
5501	55/45	360
5506	55/45	380
5324	70/30	380

Fotos suministradas de los catálogos de Coltejer en el marco del Colombiatex de las Américas 2009

Anexo 11. Textiles hipoalérgicos por referencia (línea juvenil)



Fotos suministradas de los catálogos de Coltejer en el marco del Colombiatex de las Américas 2009

Anexo 12. Muestras de telas hipoalérgicas tendencias 2009.



Muestras cortesía de de Coltejer, tendencias presentadas en el Colombiatex de las Américas 2009.

ANEXO 13

ENCUESTA

Si te defines como una mujer de retos, de cambios muy importantes en la vida, es el momento de que la aprecies más y respondas este espectacular Test, que te dará una idea de lo que significamos en esta sociedad

15-19 _____ 20-24 _____ 25-30 _____ 31-35 _____

*Es posible que no lo sepas o no lo quieras decir pero es parte del orgullo de las mujeres
Estos datos*

Barrio: _____ Ocupación: _____

1. ¿Qué tipo de ropa prefieres usar en tu día a día?

Clásica _____ Novedosa _____ De acuerdo a la temporada _____ Otra opción _____

¿Por qué?

2. ¿Qué buscas cuando tomas la decisión de ingresar a ese almacén de ropa (para dama)?

Buenos precios _____ es el de moda _____ Asesoramiento y buen ambiente
_____ una gran variedad de diseños _____ Otras _____

¿Por qué?

3. ¿Cuándo tomas la decisión de elegir una prenda (ya sea blusa, chaquetas, jeans, etc.)?, que te motiva a hacerlo?

Exclusividad _____ Diseño y Texturas (calidad de las telas) _____
moda _____ Protección _____ simplemente te gusto y punto _____ otras _____

4. ¿Alguna vez ha pensado o querido que cuando compre ropa, esta a su vez la proteja de los daños causados por la polución de las calles?

Si _____ Algunas veces _____ Nunca _____

5. Ha escuchado acerca de que “es posible hoy proteger nuestro bello rostro y cuerpo de los daños causados por la contaminación, mientras utilizamos prendas en textiles hipoalérgicas?

Si _____ en mi vida he escuchado de esa “locura _____ creo que si _____ Nunca _____ Otra opción _____

6. ¿Si existirá este tipo de prendas la comprarías o no te importa sencillamente este tema?

Claro que si _____ Lo pensaría y solo lo haría por curiosidad _____ era lo que estaba esperando _____ nunca lo compraría _____

7. Si existiera un lugar donde vendieran este tipos de ropa, como te gustaría que fuese ese lugar?

Asesores de moda _____ Personalización de diseño _____ lugar agradable y tranquilo _____ Servicio a domicilio _____ otra cual? _____

8. Qué precio estarías dispuesta a pagar por obtener una prenda de este tipo?

BLUSAS	JEANS
Menos de \$ 70.000 Entre \$ 70.000 - \$140.000 Entre \$ 140.000 - \$200.000 Entre \$ 200.000 - \$300.000	Menos de \$ 70.000 Entre \$ 70.000 - \$140.000 Entre \$ 140.000 - \$200.000 Entre \$ 200.000 - \$300.000
SWEATER	ROPA EJECUTIVA
Menos de \$ 70.000 Entre \$ 70.000 - \$140.000 Entre \$ 140.000 - \$200.000 Entre \$ 200.000 - \$300.000	Menos de \$ 70.000 Entre \$ 70.000 - \$140.000 Entre \$ 140.000 - \$200.000 Entre \$ 200.000 - \$300.000

9. Considera usted que el sitio de ubicación de la casa de modas matices es apropiado?

SÍ ___
NO ___

OTROS

Muchas gracias por tu colaboración y el tiempo depositado en la respuesta de las preguntas, esto determina que eres una mujer de retos y te gusta explorar cosas nuevas

Anexo 14. Tabulación - Datos Demográficos de la Muestra

DATOS DEMOGRAFICOS

Persona No.	NOMBRE	RANGO DE EDAD	Ocupación
1	Jessica Castañeda	25-30	Economista
2	Maribel Moreno	31-35	Contralor
3	Carolina Romero	25-30	Contadora
4	Yolanda Hernandez	31-35	Contadora
5	Imelda claro	25-30	Directora gestión humana
6	Patricia Cruz	20-24	Asistente de Gerencia
7	Gladys Gallego	25-30	Directora de Colegio
8	Deisy Camacho	15-19	Estudiante de prescolar
9	Jenny Camacho	15-19	Estudiante de economía
10	Ivonne Garcia	20-24	Periodista
11	Sara acosta	15-19	Estudiante
12	Martha Cobo	20-24	Analista de Costos
13	Diana Gutierrez	15-19	Estudiante
14	Ximena Manzano	25-30	Asistente de Producción
15	Gloria Robles	20-24	Economista
16	Yelila Alegria	25-30	Analista RRHH
17	Laura Cortez	20-24	Periodista
18	Alejandra Obando	31-35	Enfermera jefe
19	Lina Sanchez	31-35	Profesional de Salud Ocupacional
20	Maria Juliana Ponez	15-19	Estudiante de Mercadeo
21	Daniela Pedraza	15-19	Estudiante de Publicidad
22	Lina Lastra	15-19	Estudiante en práctica
23	Karina Materon	25-30	Comprador-negociador
24	Wisan de Cabalan	31-35	Negocio Independiente
25	Gilma Muñoz	20-24	Auxiliar de de mercadeo
26	Diana Gallego	20-24	Auxiliar contable
27	Marcela Cadavid	20-24	NR
28	Olga Moreno	25-30	Negocio Independiente
29	Rosa Hernandez	31-35	Negocio Independiente
30	Anahis Santamaria	15-19	Estudiante de Bachillerato
31	Yolanda Trujillo	31-35	Promotora de Omnilife
32	Juliana Tobón	20-24	NR
33	Martha Patricia López	25-30	NR
34	Sandra Rincon	25-30	Independiente
35	Maria Helena Robles	31-35	Gerente Comalvi S.A
36	Paula Garizado	15-19	Estudiante de Bachillerato
37	Patricia Valencia	31-35	Gerente Banco de Bogota 3
38	Gloria Perea	31-35	Consultora de finanzas
39	Montero , Senaida	25-30	Mercaderista
40	Materon Lenis, Karina	31-35	Secretaria
41	Rodas Rojas, Claudia Fernanda	25-30	Ejecutivo Cuenta
42	Satizabal Salazar, Nelly	31-35	Ejecutivo Cuenta
43	Muñoz Ruiz, Maria Victoria	25-30	Gerente Producto Mercadeo
44	Mesa Arana, Guillermina	20-24	Coordinador Almacenamiento Nacional
45	Robles Salguero, Gloria Piedad	25-30	Mercaderista Comercial
46	Troncoso Bedoya, Francia	15-19	Independiente
47	Morales Martinez, Maritza	15-19	Gerente Regional
48	Ceballos Montes, Sandra Lucy	20-24	Representante Senior
49	Matta Guerrero, Blanca Stelia	15-19	Representante Senior
50	Afanador Penalzoa, Maria Del Carmen	20-24	Coordinador Regional Comercial
51	Bedoya Herrera, Hilde Franci	15-19	Representante Senior Comercial
52	Insuasty Burbano, Rosalba Mariela	25-30	Secretaria Mercadeo Global
53	Trochez Troncoso, Eliana	20-24	Gerente Regional Comercial
54	Castillo Canizalez., Abigail	25-30	Ejecutivo Cuenta Comercial
55	Jimenez Villa, Amparo	20-24	Promotor Escolar Utiles
56	Osorio Acevedo, Maria Aleyda	31-35	Mercaderista Comercial
57	Benavides Puertas, Liliam Sofia	31-35	Mercaderista Comercial
58	Patino Solis, Francy Elena	15-19	Ejecutivo Cuenta Comercial
59	Ruiz Blandon, Sorangela	15-19	Jefe Merchandising Region Andina
60	Obando Hoyos, Alejandra	15-19	Independiente
61	Bonilla Urbano, Rosalba	25-30	Independiente
62	Lopez Castano, Martha Lucia	31-35	Consultor Producción
63	Correa Vargas, Rosmary	20-24	Consultor Finanzas
64	Arango , Maria Del Carmen	20-24	Representante Senior Comercial
65	Villa Lasso, Cilia Mireya	20-24	Representante Senior Comercial
66	Bahamon Gutierrez, Ana Elizabeth	25-30	Ejecutivo Cuenta Comercial
67	Agudelo Jimeno, Liliانا	31-35	Jubilado
68	Melenje Valens, Lorena	15-19	Estudiante
69	Vasquez Torres, Sandra Patricia	31-35	Representante Senior
70	Munoz Garcia, Aurora Del Carmen	20-24	Mercaderista Comercial
71	Munoz Roldan, Luz Marina	25-30	Estudiante

72	Mejia Becerra, Maria Fernanda	25-30	Gerente Comercial Nacional
73	Salazar Castellanos, Marisol	31-35	Mercaderista Comercial
74	Tezna Mejia, Teresa	15-19	Estudiante
75	Lopez Chaverra, Claudia Ximena	31-35	Gerente Regional Comercial
76	Gutierrez Lopez, Paula Andrea	31-35	Independiente
77	Escobar Posada, Beatriz Elena	20-24	Mercaderista Comercial
78	Gutierrez Gutierrez, Diana Milena	15-19	Independiente
79	Alvarez Buitrago, Manuela Andrea	25-30	Promotor Mercadeo
80	Serna Martinez, Raquel	20-24	Aseador Gestión Humana
81	Orozco Ordoñez, Olga Viviana	25-30	Auxiliar Comercial
82	Riascos Belalcázar, Sandra Lesly	20-24	Representante Junior Comercial
83	Alegria Cardona, Yelila Eugenia Del Socorro	31-35	Secretaria
84	Alvarado Rodriguez, Dexi	31-35	Ejecutivo Cuenta Comercial
85	Alvarez Cordoba, Maria	15-19	Ejecutivo Cuenta Comercial
86	Ardila Noreña, Alexandra	15-19	Mercaderista Comercial
87	Arroyo De Cabrera, Petrona Cenith	15-19	Estudiante
88	Balcazar Espinoza, Maritza Andrea	25-30	Gerente Regional Comercial
89	Barrios Cobo, Alcira	31-35	Representante Senior Comercial
90	Berrio Solano, Luz Elena	20-24	Representante Senior Comercial
91	Brieva Blanco, Mercedes Del Rosario	20-24	Coordinador Regional Comercial
92	Castillo Duarte, Sandra Liliana	20-24	Secretaria Mercadeo Global
93	Castrillon Jimenez, Elizabeth	25-30	Gerente Regional Comercial
94	Diaz Roa, Claudia Liliana	31-35	Ejecutivo Cuenta Comercial
95	Echeverry Tierradentro, Claudia Andrea	15-19	Jefe Merchandising Region Andina
96	Espinoza Calderon, Celedonia	31-35	Estudiante
97	Giraldo Perea, Claudia Teresa	20-24	Consultor Finanzas
98	Gomez Almanza, Maria Del Rosario	25-30	Representante Senior Comercial
99	Herrera, Juana	25-30	Independiente
100	Montoya De Pacheco, Aida Esther	31-35	Independiente
101	Mosquera Cureno, Hilda Maria	15-19	Independiente
102	Muñoz Diaz, Natalia	25-30	Estudiante
103	Posada Argote, Liza Maria	31-35	Estudiante
104	Regalado Santamaria, Gladys Helena	20-24	Gerente Mercadeo Global
105	Rivera Nunez, Yuly	20-24	Representante Senior Comercial
106	Ruano Estrada, Claudia Nohorela	20-24	Coordinador Comercial Nacional
107	Trujillo De Valdes, Tereza	25-30	Independiente
108	Vallejo De Buchelly, Miriam	31-35	Independiente
109	Zuluaga Hurtado, Monica Soraida	15-19	Gerente de Marca
110	Antonia Bragueta Suelta	31-35	Economista
111	Sandra Botín Descalzo	20-24	Contralor
112	Susana Braga Palomino	25-30	Contadora
113	Perfecta Ladrón Honrado	25-30	Contadora
114	Mª Mar Barco del Río	31-35	Directora gestión humana
115	Rosario del Cura Sacristan	31-35	Asistente de Gerencia
116	Alfonza Seisdedos Pies Planos	20-24	Directora de Colegio
117	Natividad Santamaria	15-19	Estudiante de prescolar
118	Agustina Cabeza Compostizo	25-30	Estudiante de economía
119	Ramona Calavera Calva	20-24	Periodista
120	Alba Comino Grande	25-30	Estudiante
121	Paola Conejo Enamorado	20-24	Analista de Costos
122	Maria José Estan Camino	31-35	Estudiante
123	Eva Fina Segura	31-35	Asistente de Producción
124	Margarita Flores del Campo	15-19	Economista
125	Carolina Gato Sardina	15-19	Analista RRHH
126	Josefa Lamata Feliz	15-19	Periodista
127	Amparo Loro Raro	25-30	Enfermera jefe
128	Miriam Marco Gol	31-35	Profesional de Salud Ocupacional
129	Ana Mier de Cilla	20-24	Estudiante de Mercadeo
130	Rosa Pechoabierto y del Cacho	20-24	Estudiante de Publicidad
131	Eliana Piernabierta Zas	20-24	Estudiante en práctica
132	Paola Rojas	25-30	Comprador-negociador
133	Claudia Narvaez	31-35	Negocio Independiente
134	Ramona Ponte Alegre	15-19	Auxiliar de de mercadeo
135	Ana Pulpito Salido	31-35	Auxiliar contable
136	Ema lucia Gómez	20-24	NR
137	Josefina ramos	25-30	Negocio Independiente
138	Petra Londoño	25-30	Negocio Independiente
139	Alejandra Carreño	31-35	Estudiante de Bachillerato
140	Mirian Avendaño	15-19	Promotora de Omnilife
141	Francisca López	25-30	NR
142	Maria Concepción Rey	31-35	NR
143	Fernanda Cortes	20-24	Independiente
144	Natalia Arrollave	31-35	Gerente Comalvi S.A
145	Martha Cecilia Sepulveda	20-24	Estudiante de Bachillerato

147	Silvia Gutierrez	25-30	Consultora de finanzas
148	Leticia Salcedo	31-35	Mercaderista
149	Martha Salcedo	15-19	Secretaria
150	Marcela Osorio	25-30	Ejecutivo Cuenta
151	Lilia Gutierrez	31-35	Ejecutivo Cuenta
152	Emilsen Rijas	20-24	Gerente Producto Mercadeo
153	Heidy Ceballos	20-24	Coordinador Almacenamiento Nacional
154	Alexandra Pacheco	20-24	Mercaderista Comercial
155	Melissa Soto	25-30	Independiente
156	Alexandra Cuartas	31-35	Gerente Regional
157	Monica Barco	15-19	Representante Senior
158	Maria Claudia Barrera	31-35	Representante Senior
159	Viviana Ortiz	20-24	Coordinador Regional Comercial
160	Maria Isabel Loaiza	25-30	Representante Senior Comercial
161	Nataliac Grisales	25-30	Secretaria Mercadeo Global
162	Paula Rueda	31-35	Gerente Regional Comercial
163	Paula Garizado	31-35	Ejecutivo Cuenta Comercial
164	Nancy Garzón	20-24	Promotor Escolar Utiles
165	Sandra Garzón	15-19	Mercaderista Comercial
166	Marcela Manzano	25-30	Mercaderista Comercial
167	Ivonne Mosquera	20-24	Ejecutivo Cuenta Comercial
168	Diana Cubillos	25-30	Jefe Merchandising Region Andina
169	Valeria Romero	20-24	Independiente
170	Eliana Trochez	31-35	Independiente
171	Leidy Jaramillo	31-35	Consultor Producción
172	Johanna Rojas	15-19	Consultor Finanzas
173	Angela Acosta	15-19	Representante Senior Comercial
174	Diana Vergara	15-19	Representante Senior Comercial
175	Victoria Saavedra	25-30	Ejecutivo Cuenta Comercial
176	Olmeda Cazas	31-35	Jubilado
177	Maria Fernanda Hernandez	20-24	Estudiante
178	Claudia Rey	20-24	Representante Senior
179	Magnolia Rey	20-24	Mercaderista Comercial
180	Lorena Perez	25-30	Estudiante
181	Lorena Perea	31-35	Gerente Comercial Nacional
182	Claudia Chavez	15-19	Mercaderista Comercial
183	Maria Hernandez	31-35	Estudiante
184	Alicia Cerón	25-30	Gerente Regional Comercial
185	Angela Rendón	20-24	Independiente
186	Angela López	25-30	Mercaderista Comercial
187	Veronica Cardona	20-24	Independiente
188	Gloria Montoya	31-35	Promotor Mercadeo
189	Virgia López	31-35	Aseador Gestión Humana
190	Marcela Gonzalez	15-19	Auxiliar Comercial
191	Pepa López	15-19	Representante Junior Comercial
192	Angelica Espuelon	15-19	Secretaria
193	Ana Lucia Gómez	25-30	Ejecutivo Cuenta Comercial
194	Luz Stella Molina	31-35	Ejecutivo Cuenta Comercial
195	Liliana Agudelo	20-24	Mercaderista Comercial
196	Maria Jose Cardona	20-24	Estudiante
197	Katherine Cardona	20-24	Gerente Regional Comercial
198	Maria Andrea Ceballos	25-30	Representante Senior Comercial
199	Lucia Cortes	31-35	Representante Senior Comercial
200	Katherine Flores	15-19	Coordinador Regional Comercial
201	Barbara Barquero	31-35	Secretaria Mercadeo Global
202	Marisela Flores	20-24	Gerente Regional Comercial
203	Josefina Vibanco	25-30	Ejecutivo Cuenta Comercial
204	Ines Morena	25-30	Jefe Merchandising Region Andina
205	Alejandra Andrade	31-35	Estudiante
206	Carolina Rojas	15-19	Consultor Finanzas
207	Carolina Acuña	25-30	Representante Senior Comercial
208	Laura Cortes	31-35	Independiente
209	Carlota Espinoza	20-24	Independiente
210	Paloma Espinoza	31-35	Independiente
211	Cecilia Galeano	20-24	Estudiante
212	Camila Flores	25-30	Estudiante
213	Katherina Salgar	25-30	Gerente Mercadeo Global
214	Maribel Serna	31-35	Representante Senior Comercial
215	Leonile Castañeda	15-19	Coordinador Comercial Nacional
216	Monica López	25-30	Independiente
217	Danny Medina	31-35	Independiente
218	Daniela Pedraza	20-24	Gerente de Marca
219	Olga Moreno	20-24	Independiente
220	Natalia Jimenez	20-24	Independiente

221	Aleyda Castro	25-30	Independiente
222	Jenny Galarza	31-35	Independiente
223	Karla Amado	15-19	Independiente
224	Laura Cruz	31-35	Independiente
225	Ana Karina Cruz	20-24	Independiente
226	Juliana Trujillo	25-30	Independiente
227	Melissa Cardenas	25-30	Independiente
228	Alexandra Cardenas	31-35	Independiente
229	Carmen Campuzano	31-35	Independiente
230	Ana Milena López	20-24	Independiente
231	Jennifer Noreña	15-19	Independiente
232	Lucy Chavez	25-30	Independiente
233	Lina Perez	20-24	Independiente
234	Nancy Suarez	25-30	Independiente
235	Adriana Montenegro	20-24	Independiente
236	Soraida Santos	31-35	Independiente
237	Alejandra López	31-35	Independiente
238	Manuela Beltran	15-19	Independiente
239	Martha Lucia Lopez	15-19	Independiente
240	Maria del Mar Casas	15-19	Independiente
241	Angela Pelaez	25-30	Independiente
242	Pilar Castro	31-35	Independiente
243	Patricia Valenzuela	20-24	Independiente
244	Rosa Saez	20-24	Independiente
245	Teresa Angela López	20-24	Independiente
246	Valeria Rojas	25-30	Independiente
247	Ariadne Alegría	31-35	Independiente
248	Ernestina Romero	15-19	Independiente
249	Candelaria Poloche	31-35	Independiente
250	Luz Marina Romero	25-30	Independiente
251	Isabella Cortiño	31-35	Independiente
252	Blanca Luz Saavedra	25-30	Independiente
253	Flor Nuñez	31-35	Independiente
254	Francia López	25-30	Estudiante
255	Sol Navia	20-24	Estudiante
256	Roberta Navia	25-30	Estudiante
257	Maira Salguero	15-19	Estudiante
258	Maria del Mar Rojas	15-19	Estudiante
259	Maria del pilar Avendaño	20-24	Estudiante
260	Alicia Ricardo	15-19	Estudiante
261	Nubia Romero	20-24	Estudiante
262	Luz Dary Salguero	15-19	Estudiante
263	Ana Romero	25-30	Estudiante
264	Carmen Romero	20-24	Estudiante
265	Mariana Arenas	25-30	Estudiante
266	Manuela España	20-24	Estudiante
267	Gabriela Cecilia Loaiza	31-35	Estudiante
268	Carla Mariana Giraldo	31-35	Estudiante
269	Claudia López Garcia	15-19	Estudiante
270	Luz Mary Avendaño	15-19	Estudiante
271	Luz María Castañeda	15-19	Estudiante
272	Maria del Rosario Popo	25-30	Estudiante
273	Adela Castro	31-35	Estudiante
274	Penelope Ossa	20-24	Estudiante
275	Angela Arias	20-24	Estudiante
276	Jennifer Acosta	20-24	Estudiante
277	Maria Fernanda Rojas	25-30	Estudiante
278	Natalia Amerino	31-35	Estudiante
279	Martha Cecilia Arias	15-19	Estudiante
280	Lorenza López	31-35	Estudiante
281	Silvia Castaño	20-24	Estudiante
282	Leticia Salguero	25-30	Estudiante
283	Martha Cortes	25-30	Estudiante
284	Marcela Gutierrez	31-35	Estudiante
285	Lilia Rijas	15-19	Estudiante
286	Emilsen Ceballos	31-35	Estudiante
287	Heidy Pachexo	31-35	Estudiante
288	Alexandra Soro	25-30	Estudiante
289	Melissa Cuartas	31-35	Estudiante
290	Alexandra Barco	25-30	Estudiante
291	Monica Becerra	31-35	Estudiante
292	Maria Claudia Ortiz	25-30	Estudiante
293	Viviana Loaiza	20-24	Estudiante
294	Maria Isabel Grisales	25-30	Estudiante

295	Natalia Rueda	15-19	Estudiante
296	Paula Arias	15-19	Estudiante
297	Paula Garzón	20-24	Estudiante
298	Nancy Diaz	15-19	Estudiante
299	Sandra Manzano	20-24	Estudiante
300	Marcela Mosquera	15-19	Estudiante
301	Ivonne Cubillos	25-30	Estudiante
302	Diana Roman	20-24	Estudiante
303	Valeria Achita	25-30	Estudiante
304	Eliana Jaramillo	20-24	Estudiante
305	Leidy Rojas	31-35	Ingeniero de Sistemas
306	Johanna Acosta	31-35	Contralor
307	Angela Vergar	15-19	Secretaria
308	Diana Saavedra	15-19	Secretaria
309	Victoria Cazas	15-19	Secretaria
310	Olmeda Hernandez	25-30	Secretaria
311	Maria Fernanda Reyes	31-35	Secretaria
312	Claudia Arias	20-24	Secretaria
313	Magnolia Perez	20-24	Secretaria
314	Lorena Villamil	20-24	Secretaria
315	Lorena Chavez	25-30	Directora gestión humana
316	Claudia Hernandez	31-35	Asistente de Gerencia
317	Maria Cerón	15-19	Directora de Colegio
318	Alicia Rendón	31-35	Estudiante de preescolar
319	Angela Rosas	20-24	Estudiante de economía
320	Angela Becerra	25-30	Periodista
321	Verónica Zambrano	25-30	Estudiante
322	Gloria López	31-35	Analista de Costos
323	Virgia Gaviria	15-19	Estudiante
324	Marcela Muñoz	31-35	Asistente de Producción
325	Pepa Vasquez	31-35	Economista
326	Angelica Bustamante	20-24	Analista RRHH
327	Ana Lucia Toro	15-19	Periodista
328	Luz Stella Taborda	25-30	Enfermera jefe
329	Liliana Angel	20-24	Profesional de Salud Ocupacional
330	Maria Jose Franco	25-30	Estudiante de Mercadeo
331	Katherine Cortes	20-24	Estudiante de Publicidad
332	Maria Andrea Canizalez	31-35	Estudiante en práctica
333	Lucia floria	31-35	Comprador-negociador
334	Katherine Barquero	15-19	Negocio Independiente
335	Barbara Molaron	15-19	Auxiliar de de mercadeo
336	Marisela Villota	15-19	Auxiliar contable
337	Josefina Morena	25-30	Diseñador de Modas
338	Ines Andrade	31-35	Independiente
339	Alejandra Galindo	20-24	Ingeniero Industrial
340	Carolina Acomodado	20-24	Estudiante
341	Carolina Carvajal	20-24	Asesor Contable
342	Laura Campos	25-30	Gerente
343	Carlota Rojas	31-35	Gerente General
344	Paloma Espuelón	15-19	Gerente Comercial
345	Cecilia Flores	31-35	Jefe de Ventas
346	Camila Saldar	20-24	Asistente de Mercadeo
347	Katherina Serna	25-30	Analista de Calidad
348	Maribel Castañeda	25-30	Periodista
349	Leonile Sodi	31-35	Independiente
350	Monica Medina	15-19	Periodista
351	Danny Salamanca	25-30	Periodista
352	Daniela Saavedra	31-35	Abogado Especialista
353	Olga Carrasquilla	20-24	Abogado Especialista Sectorial
354	Natalia Castro	20-24	Abogado Jefe
355	Aleyda Galarza	20-24	Independiente
356	Jenny Amado	25-30	Administrador
357	Karla Cruz	31-35	Administrador de Redes y Recursos de Informática
358	Laura Jaramillo	15-19	Administrador Jefe
359	Ana Karina Trujillo	31-35	Almacenista (Código Transitorio)
360	Juliana Oliveros	20-24	Almacenista Jefe
361	Alejandra Monroy	25-30	Analista Central de Presupuesto
362	Alexandra Campuzano	25-30	Analista de Asuntos Audiovisuales
363	Carmen Araque	31-35	Analista de Colocación y Seguimiento de Pasantías
364	Ana Milena Noreña	31-35	Analista de Higiene y Seguridad Industrial
365	Jennifer de la pava	20-24	Analista de Información y Control Estudiantil
366	Lucy Beltran	15-19	Analista de Información y Control Estudiantil Jefe
367	Lina Villamizar	25-30	Analista de Laboratorio de Protección Ambiental
368	Nancy Cosio	20-24	Analista de Nómina

369	Adriana Santos	25-30	Analista de Organización y Sistemas
370	Soraida López	20-24	Analista de Presupuesto
371	Alejandra Velez	31-35	Analista de Recursos Humanos
372	Manuela López	31-35	Analista de Registro y Control Estadístico
373	Martha Lucía Casas	15-19	Analista de Registro y Ctrl. Estadístico Jefe
374	María del Mar Plata	15-19	Analista Especialista de Recursos Humanos
375	Angela Castro	15-19	Analista Financiero
376	Pilar Silver	25-30	Analista Programador de Sistemas
377	Patricia Noguera	31-35	Animador Cultural
378	Rosa Rodríguez	20-24	Archivista
379	Teresa Angela Rojas	20-24	Archivista Jefe
380	Valeria Alegría	20-24	Arquitecto
381	Ariadne Romero	25-30	Arreglista Musical
382	Ernestina Origel	31-35	Asesor Artístico
383	Candelaria Ordoñez	15-19	Asistente Administrativo
384	Luz Marina Lizcano	31-35	Asistente Agropecuario
385	Amanda Flores	20-24	Asistente de Almacén (Código Transitorio)
386	Andreina Fernandez	25-30	estudiante
387	Patricia Gutiérrez	25-30	Asistente de Asuntos Audiovisuales
388	Angie Sepulveda	31-35	estudiante
389	Lucas Perea	15-19	estudiante
390	Adriana Santos	25-30	estudiante
391	Laicha de la torre	31-35	estudiante
392	Miranda Castro	20-24	Asistente de Cámara
393	Sofía Vélez	31-35	Asistente de Campo
394	Sara Adelaia	20-24	Asistente de Contabilidad
395	Tatiana Ramos	25-30	Asistente de Costos de Obras
396	Adelaida Rios	25-30	Asistente de Director Universitario
397	Ana Soto	31-35	Independiente
398	Itati Zapata	15-19	Asistente de Especialista en Información
399	Martha León	25-30	Estudiante
400	Alba Escobar	31-35	Abogado
401	Emperatriz Cataño	20-24	Asistente Administrativo
402	Liliana Chará	20-24	Asistente de Información y Control Estudiantil
403	Magda Delgado	20-24	Abogado
404	Nayibe Montaña	25-30	Abogado
405	Adriana Gómez	31-35	Abogado
406	Astrid Grueso	15-19	Abogado
407	Aura Gómez	31-35	Abogado
408	Delfina Sinisterra	20-24	Abogado
409	Elsa Grueso	25-30	Asistente de Mantenimiento de Equipos y Redes de Informática
410	Fanny Hurtado	25-30	Asistente de Nómina
411	Asunción Hernandez	31-35	Asistente de Organización Cultural
412	Husmary Riaño	31-35	Asistente de Preescolar
413	Jennifer Herrera	20-24	Asistente de Presupuesto
414	Johanna Giraldo	15-19	Asistente de Previsión y Desarrollo Social
415	Luisa Daza	25-30	Independiente
416	Aristizabal Josefa	20-24	Asistente de Protocolo
417	Mariela Gallego	25-30	Independiente
418	Mary Cardenas	20-24	Asistente de Publicaciones
419	Melida Ossa	31-35	Asistente de Publicidad y Mercadeo
420	Mercedes Belalcazar	31-35	Asistente de Recursos Humanos
421	Miriam Arias	15-19	Asistente de Seguro de Transporte Automotor
422	Marleny Valle	15-19	Asistente de Seguros
423	Marisela Rendón	15-19	Asistente de Tesorería
424	Patricia Ramirez	25-30	Asistente de Topografía
425	Piedad Pelaez	31-35	Asistente de Veterinaria
426	Sandra Grajales	20-24	Estudiante
427	Jazmin Ibarra	20-24	Estudiante
428	Carmen Alfaro	20-24	Estudiante
429	Dilia Villa	25-30	Asistente Ejecutivo de Relaciones Interinstitucionales
430	Flor Restrepo	31-35	Asistente Financiero
431	Margot Garcia	15-19	Independiente
432	Amparo Sierra	31-35	Auditor
433	Paola Valderrama	25-30	Auxiliar de Archivo
434	María Emilse Quintero	20-24	Auxiliar de Biblioteca
435	Flor Angulo	25-30	Auxiliar de Laboratorio
436	Gladys Ulloa	20-24	Auxiliar de Registro y Estadísticas de Servicios Asistenciales
437	Fernanda Molina	31-35	Auxiliar de Servicios para el Arte
438	Francia Rengifo	31-35	Ayudante de Taller de Artes
439	Gloria Delgado	15-19	Independiente
440	Grasiela Patiño	15-19	Independiente
441	Daniella Bolivar	15-19	Independiente
442	Andrea Prieta	25-30	Independiente

443	Betsy Varela	31-35	Auxiliar de Bancos
444	Aura Chica	20-24	Auxiliar de Bancos
445	Ruth Echeverry	20-24	Independiente
446	Anabel Gil	20-24	Independiente
447	Aida Torres	25-30	Independiente
448	Angela Angel	31-35	Independiente
449	Clara Ruiz	15-19	Independiente
450	Amelia Montoya	31-35	Independiente
451	Luisa Vanegas	20-24	Independiente
452	Esperanza Ladines	25-30	Comprador
453	Albania Nanez	25-30	Comprador Jefe
454	Carmen Pabón	31-35	Concertino
455	Dolores Escolazo	15-19	Consultor de Información y Control Estudiantil
456	Gloria Mosquera	25-30	Independiente
457	Irma Benitez	31-35	Contador
458	Margarita Hoyos	20-24	Contador Jefe
459	Maria del Pilar Cifuentes	31-35	Coordinador Académico
460	Frida Obando	20-24	Coordinador Administrativo
461	Isalina Lozada	25-30	Coordinador de Asuntos Literarios
462	Ismenia Quintero	25-30	Coordinador de Biblioteca
463	Vilma Dominguez	31-35	Coordinador de Centro de Estudios en Artes
464	Yolanda Garcia	15-19	Estudiante
465	Yadira Samudio	25-30	Coordinador de Deporte
466	Rosalba Ibañez	31-35	Coordinador de Pasantías y Actividades Complementarias
467	Alicia Bonilla	20-24	Coordinador de Preescolar
468	Ana Moreno	20-24	Coordinador de Producción
469	Brigida Sanclemente	20-24	Coordinador de Publicaciones
470	Amanda Galarza	25-30	Coordinador de Desarrollo de Servicios Estudiantiles
471	Victoria Orozco	31-35	Coordinador del Programa de Asistencia Médica Estudiantil
472	Diana Ocampo	15-19	Coordinador General de Deporte
473	Edith Fernandez	31-35	Coordinador Sectorial de Cultura
474	Alicia Mahecha	20-24	Coordinador Sectorial de Cultura
475	Magdalena Delgado	25-30	Corrector de Publicaciones
476	Luz Maria Marmolejo	25-30	Corrector de Publicaciones
477	Mery Osorio	31-35	Corrector de Publicaciones
478	Natalia Loaiza	31-35	Diseñador Gráfico
479	Ofelia Rios	20-24	Diseñador Gráfico
480	Silvia Osorio	15-19	Diseñador Gráfico
481	Constanza Piedrahita	25-30	Diseñador Gráfico
482	Consuelo Salazar	20-24	Diseñador Gráfico
483	Diana Polanco	25-30	Diseñador Gráfico
484	Helena Garzón	20-24	Diseñador Gráfico
485	Elizabeth Mina	31-35	Diseñador Gráfico
486	Flor Quintero	31-35	Diseñador Gráfico
487	Andreina Arebalo	15-19	Diseñador Gráfico
488	Maria Yolanda Pescador	15-19	Diseñador Gráfico
489	Leonor Lombana	15-19	Diseñador Gráfico
490	Dolly Peña	25-30	Diseñador Gráfico
491	Bianca Pulido	31-35	Diseñador Gráfico
492	Clemencia Reyes	20-24	Diseñador Gráfico
493	Cecilia Giraldo	20-24	Diseñador Gráfico
494	Graciela Montero	20-24	Diseñador Gráfico
495	Soledad Caicedo	25-30	Diseñador Gráfico
496	Rocio Santamaria	31-35	Diseñador Gráfico
497	Rosalba Ortiz	15-19	Independiente
498	Senaida Montes	31-35	Independiente
499	Angelica Arias	31-35	Independiente
500	Cristina Valencia	31-35	Independiente
501	Soraya Angel	15-19	Independiente
502	Victoria Idarraga	15-19	Enfermera
503	Viviana Latorre	15-19	Enfermera (o) Instrumentista
504	Yamieht Navas	25-30	Enfermera Comunitaria
505	Erica Peca	31-35	Enfermera (o) Jefe
506	Isabel Carvajalino	20-24	Entrenadora Deportiva
507	Alexandra Arciniegas	20-24	Entrenadora Deportiva
508	Amparo Cortez	20-24	Entrenadora Deportiva
509	Raquel Morera	25-30	Especialista en Asuntos Literarios
510	Aura Peña	31-35	Especialista en Información
511	Fernanda Pantoja	15-19	Especialista en Información
512	Paola Sarria	31-35	Especialista en Mito. de Equipos de Computación
513	jesenia torres	20-24	Especialista en Pasantías y Actividades Complementarias
514	Yoladay Garces	25-30	Especialista Organizacional
515	Maria Laura Peñuela	25-30	NR
516	Fedra Calderon	31-35	NR

517	Maria del socorro Grisales	15-19	NR
518	Nelsy López	25-30	NR
519	Valentina Pedroza	31-35	NR
520	Ligia Bravo	20-24	NR
521	Lucy Herran	31-35	NR
522	Nora Castrillón	20-24	NR
523	Ofelia Rios	25-30	NR
524	Omaira Asprilla	25-30	NR
525	Amanda Valencia	31-35	NR
526	Angela Barragán	15-19	NR
527	Bertha Buitrago	25-30	Higienista Dental
528	Betty Henao	31-35	NR
529	Carolina Muriel	20-24	NR
530	Celmira Vera	20-24	NR
531	Claudia Cruz	20-24	NR
532	Dalia Sanchez	25-30	NR
533	Dorena Rivera	31-35	NR
534	Doris Gonzalez	15-19	NR
535	Karla Urbano	31-35	NR
536	Urania Ramos	20-24	NR
537	Fabiola Ocampo	25-30	NR
538	Johanna Ascarate	25-30	NR
539	Liliana Muñoz	31-35	NR
540	Lucero Mosquera	31-35	NR
541	Luz Adriana Martínez	20-24	NR
542	Mariana Velasquez	15-19	NR
543	Marina Franco	25-30	NR
544	Melba Sanclemente	20-24	NR
545	Mirella Realpe	25-30	NR
546	Celestina Cruz	20-24	NR
547	Ciseley Perez	31-35	NR
548	Blanca Delgado	31-35	NR
549	Elizabeth Cabrera	15-19	Jefe Central de Presupuesto
550	Idalia Gil	15-19	Jefe Central de Recursos Humanos
551	Daniela Bustos	15-19	Jefe de Análisis y Control Financiero
552	Erika Sanchez	25-30	Jefe de Análisis y Procesamiento de Compras
553	Maria Sonia Cumbe	31-35	Jefe de Artes
554	Paola Jaramillo	20-24	Jefe de Asesoramiento, Apoyo y Orientación
555	Norma Aguirre	20-24	Jefe de Asistencia Socio-económica Estudiantil
556	Paula Andrea Orjuela	20-24	Jefe de Contabilidad
557	Fabiola Ascare	25-30	Jefe de Control Previo y/o Posterior
558	Johanna Muñoz	31-35	NR
559	Liliana Mosquera	15-19	NR
560	Lucero Martinez	31-35	NR
561	Luz Adriana Velasquez	20-24	NR
562	Mariana Olmos	25-30	NR
563	Marina Sanclemente	31-35	NR
564	Melba Realpe	15-19	NR
565	Mirella Cruz	31-35	NR
566	Celestina Perez	20-24	NR
567	Ciseley Delgado	25-30	NR
568	Blanca Cabrera	25-30	NR
569	Elizabeth Gil	31-35	NR
570	Idalia Bustos	31-35	Jefe de Prensa
571	Daniela Sanchez	20-24	Jefe de Prevención, Investigación e Inspección de Incendios
572	Erika Cumbe	15-19	Jefe de Producción de Audiovisuales
573	Maria Sonia Jaramillo	25-30	Jefe de Protección Ambiental
574	Paola Aguirre	20-24	Jefe de Protección y Seguridad
575	Norma Orjuela	25-30	Jefe de Protocolo
576	Paula Andrea Andrade	20-24	Jefe de Proyectos Arquitectónicos y de Ingeniería
577	Iveth Garcia	31-35	Jefe de Recursos Humanos
578	Ines Hernandez	31-35	Jefe de Relaciones Interinstitucionales
579	Graciela Zuñiga	15-19	Jefe de Relaciones Públicas
580	Esperanza Caja	15-19	Jefe de Salud Integral
581	Eliana Chavez	15-19	Jefe de Sección de Informática
582	Astrid Sanchez	25-30	Jefe de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional
583	Claudia Mera	31-35	Jefe de Seguros
584	Ana Victoria Ochoa	20-24	Jefe de Servicios Generales
585	Alicia Montenegro	20-24	Jefe de Taller Automotor
586	Adriana Camacho	20-24	Jefe de Taller Metalmecánico
587	Deisy Serna	25-30	Jefe de Talleres de Obras
588	Stella Ortiz	31-35	Jefe de Tesorería
589	Ruby Quiroz	15-19	Jefe de Tráfico
590	Rosana Casas	31-35	Jefe de Unidades Nutricionales

591	Paola Suarez	20-24	Jefe Sectorial de Compras
592	Paola Ospina	25-30	Jefe Sectorial de Presupuesto
593	Ana Cecilia Arana	20-24	Jefe Sectorial de Presupuesto
594	Elena Libreros	31-35	Jefe Sectorial de Presupuesto
595	Ana Maria Martinez	31-35	Jefe Sectorial de Presupuesto
596	Ana Sorayda Mazuera	15-19	Jefe Sectorial de Presupuesto
597	Angela Ortega	15-19	Jefe Sectorial de Presupuesto
598	Sofía López	15-19	Jefe Sectorial de Presupuesto
599	María Mercedes Mendoza	25-30	Jefe Sectorial de Presupuesto
600	María graciela Calvache	31-35	Jefe Sectorial de Presupuesto
601	María Lara	20-24	Jefe Sectorial de Presupuesto
602	Maribel Potes	20-24	Jefe Sectorial de Presupuesto
603	Carolina Campos	20-24	Jefe Sectorial de Presupuesto

BIBLIOGRAFÍA

Cámara de Comercio de Cali. Base de datos año 2008.

HARTMANN, Mónica. Informe investigación a la cadena textil – confección en Colombia. Santa Fé de Bogotá. 2007.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Tesis y otros trabajos de grado: ICONTEC 2004-2005. 129 p. NTC

KOTLER, Philip Armstrong. “Marketing”. Editorial Prentice Hall. 8va edición.

KIM W., Chan y MAUBORGNE Renée. La estrategia del océano Azul. Santa Fé de Bogotá. Editorial Norma, 2005. P. 332.

PORTER, Michael. Ventaja Competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior. Editorial: CECSA. México. 2002. P. 556

Revistas Dinero

Edición No. 278. 2007

Edición No. 282. 2007

Edición No. 287. 2007

Edición No. 300. 2008

Cibergrafía

www.dane.gov.co – Link – Sectores industriales y cadenas productivas.
www.supersociedades.gov.co

www.fundacioncorona.org.co

www.ventures.com.co/

www.coltejer.com.co

www.textil-confeccion.com.co

www.dupont.com