

**“CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS EN COLOMBIA QUE OFREZCA
ASESORÍA Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS EN DOTACIÓN EMPRESARIAL,
GENERANDO BIENESTAR EMPRESARIAL Y MEJORANDO LA PRODUCTIVIDAD”**

**DIANA PAOLA CÁRDENAS LEIVA
CC. 52.968.572
ANGÉLICA VALENZUELA MOTTA
CC. 53.001.733**



**Pontificia Universidad
JAVERIANA
— Bogotá —**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE INGENIERÍA
CARRERA INGENIERÍA INDUSTRIAL
BOGOTÁ, NOVIEMBRE 13 DE 2009**

**“CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS EN COLOMBIA QUE OFREZCA
ASESORÍA Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS EN DOTACIÓN EMPRESARIAL,
GENERANDO BIENESTAR EMPRESARIAL Y MEJORANDO LA PRODUCTIVIDAD”**

**DIANA PAOLA CÁRDENAS LEIVA
CC. 52.968.572
ANGÉLICA VALENZUELA MOTTA
CC. 53.001.733**

TRABAJO DE GRADO

Profesor Trabajo de Grado:
ING. GUILLERMO ANDRÉS ZAPATA PÉREZ

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE INGENIERÍA
CARRERA INGENIERÍA INDUSTRIAL
BOGOTÁ, NOVIEMBRE 13 DE 2009**

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE GRÁFICOS.....	5
LISTA DE TABLAS.....	6
LISTA DE ANEXOS	7
INTRODUCCIÓN	8
RESUMEN EJECUTIVO	10
OBJETIVOS	12
1. ANÁLISIS DE PRODUCTIVIDAD	14
1.1 Motivación	14
1.2 Productividad	15
1.3 Identidad Corporativa	16
1.4 Bienestar Empresarial	17
2. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	19
2.1 Análisis Del Sector Minero De Boyacá.....	19
2.2 Análisis Del Sector De La Construcción De Boyacá	20
2.3 Análisis Del Sector De Servicios De Boyacá.....	20
2.3.1 Turismo	20
2.4 Análisis Del Sector Industrial De Boyacá.....	21
2.5 Conclusiones Del Análisis Del Sector	21
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	23
3.1 Metodología De Investigación	23
3.2 Segmentación Del Mercado	24
3.2.1 Tipo de empresas.....	25
3.3 TAMAÑO DE LA MUESTRA	26
3.3.1 Descripción de elementos de la muestra	26
3.3.2 Cálculo de la muestra	26
3.3.3 Análisis de la Investigación.....	28
3.3.4 Resultados y Conclusiones de la investigación.....	36
4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	39
4.1 Matriz MEFI	40
4.2 Análisis DoFa Del Mercado	43
5. DEFINICIÓN DE PORTAFOLIO	44
5.1 Productos	44
5.2 Servicios.....	45
5.2.1 Entrenamiento.....	45
5.2.2 Asesoría.....	45
6. PLAN DE MARKETING	46
6.1 Estrategia De Precio	47
6.2 Estrategia De Producto	49
6.3 Estrategia De Promoción	51
6.3.1 Tabla de Inversión.....	52

6.4 Estrategia De Distribución	53
7. OPERACIÓN	54
7.1 Definición Y Documentación De Métodos De Operación	54
7.1.1 Productos	55
7.1.1.1 Diagrama de Bloques.....	55
7.1.2 Servicios.....	58
7.1.2.2 Asesoría.....	59
7.1.2.3 Diagrama de Operaciones GC GENIAL LTDA.	60
7.2 Políticas De Calidad	61
8. PROYECCIONES	62
8.1 Proyecciones De Ventas	62
8.2 Plan De Compras (Proveedores)	63
8.2.1 Transporte	63
8.2.2 Tela.....	64
8.2.3 Guantes	65
8.2.4 Servicio de Confección.....	65
8.2.5 Otros Productos.....	65
8.3 Satélites	65
9. EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA.....	68
9.1 Instalaciones	68
9.2 Organigrama	71
9.3 Manual De Cargos	72
9.4.1 Dirección	73
9.4.1.1 Gerente General	73
9.4.1.2 Director De Operaciones Y Compras	74
9.4.2 Operativos	75
9.4.2.1 Asesor Comercial	75
9.4.3 Apoyo	76
9.4.3.1 Contador.....	76
9.4.3.2 Auxiliar De Carga	77
9.5 Plan De Reclutamiento Y Selección De Personal	75
9.6 Políticas.....	79
9.7 Política Organizacional.....	79
9.8 Política Operacional	79
9.9 Política Comercial	80
9.10 Política Administrativa	80
9.11 Valores	81
9.12 Misión.....	81
9.13 Visión	81
9.14 Nombre	81
9.15 Logo	82
9.16 Slogan	82
10. EVALUACIÓN JURÍDICA.....	83
10.1 Aspectos Jurídicos	83
10.1.1 Tipo de sociedad:.....	83
10.1.2 Pasos para constituirla:.....	83

11. EVALUACIÓN SOCIAL	85
11.1 Impacto Social.....	85
12. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	87
12.1 Datos de Entrada y Supuestos.....	87
12.2 Estados Financieros Mensuales.....	88
12.2.1 Estado de Resultados mensual (primer año)	88
12.2.2 Balance general mensual (Primer año)	89
12.3 Punto De Equilibrio.....	90
12.3.1 Flujos de Caja Libre.....	90
11.2.2 Punto De Equilibrio Mensual (Primer Año)	91
12.3.3 Punto De Equilibrio Anual.....	91
12.4 Estados Financieros Anuales	92
12.4.1 Estado De Resultados Anual	92
12.4.2 Balances Generales Anuales.....	92
12.4.3 Flujos de Caja Libre.....	93
12.5 Costo Del Capital	94
. CONCLUSIONES.....	94
13. CONCLUSIONES.....	95
13.1 Recomendaciones.....	97
15. BIBLIOGRAFÍA	101
16. ANEXOS	103

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 Frecuencia de Entrega de Dotaciones a Empleados.....	28
Gráfico No. 2 Motivo de Compra de Dotaciones.....	29
Gráfico No. 3 Frecuencia de Cambio de Elementos de Dotación.....	29
Gráfico No. 4 Ubicación de Proveedores Actuales de las Empresas Encuestadas.....	30
Gráfico No. 5 Tiempo de Permanencia de Empresas con su Proveedor de Dotación..	31
Gráfico No. 6 Porcentaje de Empresas Encuestadas Dispuestas a Cambiar de Proveedor.	31
Gráfico No. 7 Debilidades de Proveedores Actuales de Dotación.....	32
Gráfico No. 8 Aspecto que se Considera De Mayor Importancia al Decidir Comprar Dotación.....	32
Gráfico No. 9 Interés en Capacitar acerca del Uso Adecuado de Elementos de Dotación.....	33
Gráfico No. 10 Interés en pagar por un Entrenamiento en el Uso Adecuado de Elementos de Dotación.....	34
Gráfico No. 11 Porcentaje de Empresas que Contratarían Asesoría Ergonómica.....	34
Gráfico No. 12 Porcentaje de Empresas Interesadas en Contratar Asesoría en Identidad Corporativa.	35
Gráfico No. 13 Competidores de GC Genial Ltda. en el Departamento de Boyacá.....	41
Gráfico No. 14 Competidores de GC Genial Ltda. en Bogotá.....	41
Gráfico No. 15 Organigrama GC Genial Ltda.....	71
Gráfico No. 16 Comportamiento de las Tasas de Crecimiento en el Tiempo.....	87
Gráfico No. 17 Punto de Equilibrio Mensual (Primer Año).....	91
Gráfico No. 18 Punto de Equilibrio Anual.....	91
Gráfico No. 19 Valor de GC Genial Ltda.. vs Diferentes tasa de Costo de Capital.....	94

LISTA DE TABLAS

Tabla No. 1 Proveedores Actuales de Dotaciones de Mercado Meta.....	39
Tabla No. 2 Líneas de Productos.....	44
Tabla No. 3 Inversión en Marketing.....	52
Tabla No. 4 Maquinaria para Confección.....	56
Tabla No. 5 Forma de Adquisición de Productos por Línea para Posterior Comercialización.....	57
Tabla No. 6 Posibles Localizaciones de GC Genial Ltda.	69
Tabla No. 7 Personal Requerido.....	72
Tabla No. 8 Categorización de Cargos.....	141
Tabla No. 9 Código del Área del Cargo.....	141
Tabla No. 10 Activos Fijos.....	143

LISTA DE ANEXOS

Anexo No. 1 Número De Empresas Afiliadas A La Cámara De Comercio De Boyacá Año 2006	103
Anexo No. 2 Sociedades Constituidas Tunja	104
Anexo No. 3 Sociedades Constituidas Duitama	106
Anexo No. 4 Sociedades Constituidas Sogamoso	108
Anexo No. 5 Entrevistas A Profundidad	110
Anexo No. 6 Encuesta A Segmento De Mercado Objetivo	119
Anexo No. 7 Condiciones De Trabajo	121
Anexo No. 8 Cotizaciones Productos	123
Anexo No. 9 Formato Orden De Compra Del Cliente	130
Anexo No. 10 Cotización Transporte	131
Anexo No. 11 Documentos Crédito Grupo Total S.A	132
Anexo No. 12 Fotos Maquila Fabricación De Overoles	137
Anexo No. 13 Oshas 18000	139
Anexo No. 14 Formato Del Manual De Cargos	141
Anexo No. 15 Equipos De Oficina Y Aparatos Ergonómicos	143
Anexo No. 16 Planilla de Seguimiento y Control de Satélite.....	144
Anexo No. 17 Funcionamiento Aparatos Ergonómicos.....	145

INTRODUCCIÓN

Este trabajo contiene un plan de negocios que consta de 12 capítulos soportados a través de las herramientas de la Ingeniería Industrial, que permiten justificar la creación de una empresa de servicios que ofrezca diseño, asesoría y comercialización de productos en dotación empresarial, generando bienestar empresarial y mejorando la productividad.

El punto de partida para la realización del proyecto fue identificar y definir la relación existente entre dotación y productividad, justificándola bajo el concepto de motivación como generador de bienestar empresarial. Dicha relación se evidencia cuando el trabajador, por medio de la dotación que se le entrega, crea un sentido de pertenencia por su empresa, lo cual motiva a mejorar el desempeño y, por tanto, la productividad en su trabajo incrementa.

Se realizó un estudio de mercados en el departamento de Boyacá que permitió identificar los sectores: minería, petróleo y construcción; como clientes potenciales para los productos y servicios a ofrecer. Dichos sectores están ubicados en la región comprendida entre: Tunja, Villa de Leyva, Sogamoso, Duitama e intermedios.

Con el objetivo de estandarizar métodos de producción que garanticen la homogeneidad y calidad de los productos confeccionados, se decidió capacitar unidades de producción externas acorde con los requerimientos establecidos por la empresa. Los productos que no sean producidos por la empresa, se obtendrán por medio de alianzas estratégicas con otras empresas, permitiendo la comercialización competitiva de estos productos en el mercado.

Se hace una evaluación administrativa con cinco objetivos básicos:

1. Definir organigrama y perfil para cada uno de los cargos requeridos.
2. Precisar el plan de Reclutamiento y Selección de personal.
3. Establecer las políticas de la empresa, misión, visión e imagen corporativa.
4. Determinar los puntos estratégicos de ubicación geográfica de las instalaciones de la empresa (oficina y bodega) y de las unidades de producción externa.
5. Determinar infraestructura y capacidad instalada de la oficina y de las unidades de producción.

Luego de realizar la investigación de mercados, y al contar con un estimado del mercado meta, se puede hacer una planeación de producción y de requisición de materia prima con un sistema adecuado de almacenamiento y control de inventarios.

En el estudio social, la empresa desarrolla un plan de responsabilidad social en el que se compromete a ayudar a comunidades vulnerables de estratos 1 y 2, dándoles oportunidades de trabajo y capacitación, dentro de las unidades de producción.

Dentro del Estudio Legal se aplicará toda la parte legislativa de documentación y procesos necesarios para establecer y formalizar la empresa.

Finalmente, con el objetivo de ver la viabilidad y factibilidad del proyecto, se realiza un estudio financiero que lo justifique económicamente.

RESUMEN EJECUTIVO

El sentido de este proyecto es resolver la necesidad de encontrar un punto de convergencia entre bienestar personal y empresarial a través de la compra de dotación, tomada no como una obligación impuesta por la ley, sino como un valor agregado generador de productividad. La dotación se convierte entonces en una manera de hacer más competentes a las compañías y de adaptarse a los nuevos requerimientos de los procesos productivos (enfocados en el talento humano), propiciando así la unión y la compatibilidad entre el entorno laboral, las relaciones personales, laborales, funcionales, y los resultados de producción de bienes y/o servicios.

Compañía: GC GENIAL LTDA. es una empresa que ofrece servicios de diagnóstico, asesoría, venta y entrenamiento en dotación empresarial dentro del Departamento de Boyacá. Las oficinas centrales serán ubicadas en la ciudad de Bogotá, punto estratégico entre proveedores, unidades de producción y mercado meta.

Estado Actual: GC GENIAL LTDA. está en etapa de desarrollo, ya cuenta con un plan de negocios establecido, proyecciones financieras a tres años, y se encuentra en la búsqueda de posibles inversionistas.

Servicio: GC Genial Ltda. divide sus servicios en tres aspectos fundamentales:

- **Asesoría en Condiciones Ergonómicas:** El servicio de asesoría ofrecido busca identificar las condiciones reales de trabajo referentes a la variable medio ambiente de la ergonomía (iluminación, temperatura, ruido, humedad), existentes dentro de las empresas, con el fin de determinar cuáles son los elementos de protección idóneos para los trabajadores, de forma tal que disminuyan el riesgo de accidentes laborales de manera eficiente¹.
- **Venta:** La empresa a través de alianzas estratégicas ofrecerá a sus clientes una gama amplia en productos de dotación industrial de acuerdo a los diferentes requerimientos.
- **Entrenamiento:** Se brindan charlas de gestión de seguridad y salud ocupacional sobre el uso adecuado de los elementos de dotación buscando concientizar al trabajador y al empleador sobre la importancia del uso constante y adecuado de los elementos de protección. El proceso de la línea de capacitación es un servicio diseñado para generar valor agregado al producto tangible ofrecido, se incluye como una atención de GC GENIAL LTDA. para los clientes en la primera

¹ Todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable.

venta; y en adelante cada vez que el cliente lo solicite con una nueva compra de dotación.

También se entrena a los empresarios, junta directiva, área de recursos humanos o relacionados según la compañía sobre la importancia de manejar una identidad corporativa acertada en términos de lo que ésta representa para sus clientes y por ende como se ve traducida en beneficio para la empresa.

Desarrollar los productos y servicios a partir de la interacción con el cliente y de acuerdo con sus necesidades asegura la sostenibilidad del proceso.

GC GENIAL LTDA. ofrece excelente calidad, precios justos, rapidez y comodidad al mercado objetivo.

Descripción del Mercado: la segmentación del mercado estaría orientada a medianas y grandes empresas pertenecientes a mercados del sector minero, construcción e industria dentro del departamento de Boyacá.

Objetivos y metas: El objetivo es ser líder de generación de bienestar empresarial a través del diseño, asesoría y comercialización de dotación empresarial para el 2014, convirtiéndose GC GENIAL LTDA. en el apoyo número uno para mejorar la productividad de las compañías.

Finanzas: GC GENIAL LTDA. es un proyecto cuyo valor total se ha estimado en \$91'061.705, siendo éste monto la garantía de su viabilidad.

Planes de Financiamiento: GC GENIAL LTDA. se financiará inicialmente con capital aportado por los socios, siendo un proyecto que comienza sus funciones sin apalancamiento financiero.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Crear una empresa de servicios en Colombia que ofrezca diseño, asesoría y comercialización de dotación empresarial generando bienestar empresarial y mejorando la productividad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Comercial

- Realizar una investigación de mercados para identificar el mercado potencial en el departamento de Boyacá.
- Identificar las variables externas de índole, social, legal y económico que permitan definir oportunidades y restricciones de la empresa.
- Identificar la competencia existente en el departamento de Boyacá para conocer la disponibilidad actual del mercado.
- Crear estrategias y tácticas de promoción, distribución y venta para captar mercado y aprovechar las debilidades de la competencia.

Producción

- Identificar proveedores que ofrezcan calidad, buen precio y que cuenten con la capacidad de abastecimiento requerida para poder cumplirle a los clientes con los tiempos de entrega y las especificaciones pactadas del producto.
- Identificar puntos de maquila con capacidad instalada, personal calificado y mano de obra requerida que permitan cumplir con las especificaciones técnicas y garanticen la calidad del producto para abastecer al mercado adecuadamente.
- Definir canales de distribución para facilitar el flujo de materiales y de información a través de la cadena de abastecimiento.

Administración

- Definir el nombre de la empresa para que tenga identidad dentro del mercado.
- Identificar la ubicación geográfica estratégica de las instalaciones de la empresa para contar con un centro de control y comunicación con clientes y proveedores, además de proyectar una imagen de estatus y confiabilidad.
- Definir una cultura empresarial para la satisfacción de los clientes tanto internos como externos de la empresa.
- Generar un sentido de responsabilidad social desde el interior de la empresa por medio de los productos y servicios ofrecidos para garantizar así el bienestar integral de los clientes.
- Establecer una estructura administrativa para definir los cargos, el perfil y el personal idóneo requerido por la empresa.

- Establecer una política administrativa para definir métodos de dirección y control del personal para garantizar el cumplimiento de las metas de la empresa.
- Establecer la repercusión que tiene el bienestar humano en la productividad de la empresa para crear una estrategia de venta.

Financiero

- Realizar una justificación económica que incluya TIR, VPN, TRI y costo-beneficio para establecer la viabilidad financiera del proyecto.

1. ANALISIS DE PRODUCTIVIDAD

En este capítulo se busca hacer un análisis general de algunos factores que impactan el desempeño tanto del personal como de las organizaciones dentro de un entorno laboral que requiere de la satisfacción de las personas en un contexto empresarial como método de bienestar colectivo.

1.1 Motivación

“La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. En ese mismo contexto, las organizaciones enfrentan un reto enorme: motivar a los empleados para que produzcan los resultados deseados, con eficiencia, calidad e innovación, más allá de este contexto de trabajo encontraremos el reto personal hacia cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, el que disfruten realmente su labor, realizando el trabajo por convencimiento y naturalidad propia. Es así como la motivación se convierte en un elemento importante, ya que ello permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del individuo, hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona”.²

¿Cómo funciona la motivación dentro del entorno laboral?

Partiendo de la relación anteriormente descrita, se visualiza el desempeño real en el trabajo en función de tres componentes básicos que actúan como la unión entre el esfuerzo y el logro, de la siguiente manera: conocimiento, habilidad o destreza para hacer una determinada labor (competencia) y motivación laboral para usar o aprovechar la capacidad con la que se cuenta para realizar dicha labor (el esfuerzo para mejorar y mantener un buen desempeño). Los dos primeros componentes es posible aprenderlos y están dentro del control de cada persona el hecho de desarrollarlos, mientras que el tercer componente solamente se percibe. “...no se puede gestionar el conocimiento... solo se puede gestionar el ambiente tecnológico, organizativo y social que conduce a que el conocimiento se comparta y se recree...”³ Sin embargo, los dos son medibles, y bajo un mismo parámetro: la calidad del desempeño en el trabajo.

Así, la motivación es un proceso (de percepción) que interrelaciona lo individual con el contexto organizativo más amplio, actuando como estímulo facilitador o inhibidor de la voluntad de trabajar, reflejado en la satisfacción laboral.

² García Santillán, Arturo y Uscanga Guevara Ma. Teresa. Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo.2008. Pag. 12.

³ Formación, productividad y competencia laboral en las organizaciones: conceptos, metodologías y experiencias. (OIT/Citerfor). 2002. Pag 18.

De las teorías acerca de la motivación tales como: la teoría de necesidades de Maslow, la teoría de premios y necesidades de Murray, la teoría de las causas de la satisfacción en el trabajo, y añadiendo la teoría de las expectativas de Vroom; surgen una serie de conclusiones relevantes, como lo son:

1. Lo que genera en una persona el hecho de estar motivada, es el deseo de hacer las cosas bien.
2. Una de las principales tareas de los altos mandos dentro de una compañía, es generar los medios para que los empleados sientan la compañía como suya y creen un sentimiento de pertenencia que los lleve a esforzarse por obtener un mejor desempeño.
3. La motivación no es un rasgo personal, es una característica que surge de la interacción entre una persona y una determinada situación.

La ventaja que tiene el enfoque motivacional en cualquier ámbito, es que de ello se deriva un estímulo para un mejor desempeño de los empleados, un incentivo con características y requerimientos comunes a cualquier empresa.

1.2 Productividad

Si hay algo evidente dentro de las empresas es la inminente relación e interacción entre las personas y la organización, reflejada a través del desempeño laboral como una relación directa entre “esfuerzo humano y logro efectivo”.

El esfuerzo humano representa la labor hecha por los empleados, el aprendizaje, la aplicación del conocimiento, la energía empleada y las actividades realizadas por cada persona durante el proceso para lograr algún objetivo. Sin embargo, no implica resultados, sólo los antecede.

El logro efectivo se refiere al rendimiento medido en unidades, ya sean físicas o monetarias, de un determinado proceso con relación a los recursos utilizados. El logro efectivo es el resultado, es lo que se deriva del esfuerzo empleado. De ahí, la asociación directa con el concepto de productividad, “La Productividad es casi un sinónimo de medición. Es una medición que implica una evaluación del aprendizaje organizacional e individual, ya que relaciona el resultado con un insumo”.⁴

De esa manera, la productividad es la relación entre cantidad de bienes o servicios producidos y cantidad de recursos usados. La idea es que esa relación sea inversa, es decir, producir más, con menos, por lo cual el concepto de productividad tradicionalmente se relaciona con reducción de costos y aumento de las cargas de trabajo.

⁴Formación, productividad y competencia laboral en las organizaciones: conceptos, metodologías y experiencias (OIT/Cinterfor). 2002. Pag 24.

Se puede hablar de dos tipos de productividad: 1. en equipos y máquinas, y 2. en personas o empleados. Con respecto a los equipos y las máquinas, la productividad está dada por las características técnicas de los aparatos, mientras que en las personas o empleados se da en términos de rendimiento.

Sin embargo, y aunque el término de productividad tiene varios enfoques, para efectos de este trabajo se va a considerar el concepto de productividad laboral, definida como el incremento o disminución del rendimiento (no de las cargas) de operación de un individuo dentro del proceso de desarrollo del objeto social de una organización, ocasionado por la variación de cualquiera de los factores que intervienen en la producción.

1.3 Identidad Corporativa

La visión tradicional administrativa de las empresas muestra una organización piramidal que sugiere dos conceptos importantes con respecto a una compañía y sus empleados: El primero es que los empleados son la base de la compañía, la espina dorsal de la organización. El segundo, sugiere que estos empleados están en el nivel más bajo de la pirámide, es decir, en el nivel más bajo de la empresa misma. Este segundo concepto ha ido cambiando de la misma manera que la percepción de empresa ha ido evolucionando, llegando a ser concebida como una construcción social simbólica que funciona por la interacción de sus miembros, lo cual la hace, no solamente una herramienta para el logro de metas, sino un fenómeno cultural. Santillán y Uscanga describen muy bien en su libro⁵ la evolución del concepto de empresa, refiriéndose a ésta como un lugar que pasó de pretender tener un control burocrático, a uno que pretende un control ideológico. Así, la competencia ahora se da entre las culturas conformadas por las empresas, y no entre los miembros internos de cada una de ellas.

Así, el truco de los medios y altos mandos de una compañía está en traer algo que empieza como “mío” y convertirlo en un “nosotros”, de tal forma que cada una de las personas que conforman una organización se sienta parte activa de ella y lo refleje. “Todo individuo que desarrolle una actividad en cualquier organización, debe tener un sentido de pertenencia tal, que lo impulse a ejecutar un trabajo con intensidad y esmero, iniciándose un proceso productivo-afectivo que le permita percibir un nivel de satisfacción cubriendo sus expectativas del logro de la tarea, en el sentido de que estará dispuesto a dar su mayor esfuerzo y será el vínculo que permitirá el establecimiento de su desarrollo aboral.”⁶ Aquí nace la identidad corporativa.

La identidad corporativa es, en su definición más simple, es el conjunto de características propias de una organización proyectadas a través de métodos visuales. Sin embargo, y a pesar de su definición tan superficial, la identidad corporativa implica

⁵ Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo.

⁶ Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo.

conceptos muy profundos, como el fortalecimiento del vínculo persona-empresa y la representación de la cultura corporativa, que incluye comportamiento, valores, normas y calidad entre otras. Por eso, la responsabilidad que implica la identidad corporativa está a cargo de los empleados, puesto que es por medio de ellos que se proyecta la imagen de la organización ante las personas externas. Su comportamiento, su actitud, disposición, desempeño, su presentación personal y hasta su manera de hablar están soportados por la empresa de la cual hacen parte, y de ello depende la reputación de la compañía.

1.4 Bienestar Empresarial

El bienestar empresarial se define como la satisfacción de las necesidades de desarrollo de las personas en el contexto de la vida empresarial para proporcionar un clima laboral adecuado para el buen funcionamiento de una empresa. Ahora la pregunta es cómo satisfacer esas necesidades.

Partiendo de la base de que la productividad se incrementa trabajando de forma más inteligente y no de forma más dura, y entendiendo la productividad como una actitud de la mente que implica elementos fisiológicos, cognitivos, conductuales y que busca mejorar continuamente todo lo que existe; la respuesta a esa pregunta es la motivación.

Desglosar el concepto de bienestar empresarial desde su definición permite interiorizar el sentido tanto de la respuesta, como el del proyecto. En su primera parte habla de “la satisfacción de las necesidades de desarrollo de las personas”, ¿Cómo ayuda la motivación a satisfacer esas necesidades? Quienes tienen el conocimiento y la destreza, al estar motivados, utilizan estas habilidades con mayor ahínco, y quienes no las tienen, adquieren por medio de la motivación, las ganas de aprender, y lo hacen (aprenden), al contrario de aquellos que están desmotivados. En cualquiera de los dos casos, se contribuye a la satisfacción del desarrollo personal.

La segunda parte de la definición dice: “satisfacción en el contexto de la vida empresarial”. La satisfacción en la vida empresarial implica el aprovechamiento de los recursos tanto humanos y de tiempo, como monetarios, lo cual se reduce a tres palabras: buen desempeño laboral.

El desempeño laboral depende en gran medida de la actitud de las personas frente a los retos del trabajo, y es en ese sentido en el que la motivación entra a ser parte generadora de satisfacción en la vida empresarial. La motivación es por sí misma una ciencia subjetiva que representa una forma de pensar y de actuar en determinadas circunstancias, y que puede ser manejada de tal manera que represente un valor agregado para los empleados. Una buena motivación, al estar fuertemente influenciada por el entorno, significaría un ambiente de trabajo sano (la tercera y última parte de la definición), que mantendría conformes e interesadas a las personas, mejorando visiblemente su actitud y haciendo que todo el personal esté más satisfecho y por lo tanto mejore sus resultados.

Una mejora de los resultados sugiere también un incremento en la eficiencia, directamente relacionada con una mayor productividad, creando así una situación que impacta positivamente tanto a las personas como a la organización, generando bienestar empresarial.

2. ANÁLISIS DEL SECTOR

En este segmento se busca hacer un análisis del comportamiento de los sectores: minero, de construcción, y de la industria, y determinar el desempeño del mercado de productos de dotación empresarial en el Departamento de Boyacá, para conocer las oportunidades de negocio existentes.

2.1 Análisis Del Sector Minero De Boyacá⁷

En el departamento de Boyacá se encuentra la cuarta zona carbonífera más importante del país. La producción de carbón para el año 2007 (año más reciente del que se encuentran cifras del Departamento de Boyacá registradas por la gobernación y la cámara de comercio), el departamento de Boyacá contribuye con el 3.18% del total de producción en Colombia, correspondiente a 2.229.350.53 toneladas. El Departamento de Boyacá representa el 10.1% del potencial nacional en recursos y reservas, con 1.720,21 millones de toneladas, alcanzando los 1097 Kms² como área efectiva de explotación.

Durante 2006 el sector minero creció en 3,3%, sobresaliendo el carbón (6,5%), los minerales utilizados para uso industrial (27,6%), y los minerales no metálicos (9,2%), estos últimos asociados con la actividad de la construcción. Aunque el crecimiento de la producción de petróleo fue bajo (1,1%), es superior al de los últimos tres años y está asociado a la explotación de crudos de menor calidad que han ganado rentabilidad por el buen precio internacional.

Por otro lado, a julio de 2008 se presentaron 2003 solicitudes de titulación minera, de las cuales había vigentes 1097 y las restantes 298 se encontraban en trámite, implicando mayor número de permisos para la explotación de minas y, por tanto, un incremento en las contrataciones de personal apto para realizar esa labor. Existen alrededor de 6.800 explotaciones mineras, en su mayoría de carácter artesanal, principalmente de carbón, arcilla, arena, mármol y yeso.

El Sector Energético tiene una cobertura urbana del 94.2% y rural de 74.2%, mientras que en materia de gas natural, el Departamento ofrece servicio efectivo únicamente en 36 municipios, con una cobertura del 61.33%, quedando 87 municipios, correspondientes al 70.73%, aún sin servicio de gas natural.

Según el Plan de Desarrollo Departamental de Boyacá 2008-2011, presentado por El Boyacense⁸, se está desarrollando una estrategia para aumentar la participación del sector minero en la economía departamental a partir de su industrialización, por medio del apoyo a proyectos priorizados y de alto impacto en el sector de energías alternativas y minerales industriales que generen innovación y valor agregado, para la consolidación de un escenario digno y sostenible.

⁷ Boyacá en cifras 2007.

⁸ Departamento de Boyacá Gobernación. Publicación Periódica El Boyacense. Tunja, Julio de 2008. Pags. 22-25.

2.2 Análisis Del Sector De La Construcción De Boyacá⁹

Según el censo del 2005, Boyacá tiene un déficit de vivienda del 7.10%, cifra preocupante si se tiene en cuenta que corresponde a 22,907 viviendas de baja calidad (espacios insuficientes, condiciones de habitabilidad deficientes, con impedimentos para el desarrollo de actividades domésticas cotidianas de forma digna), dentro de los esteros 1 y 2.

Por ello se busca implementar por parte del gobierno departamental un plan que tiene como objetivo apoyar a las organizaciones comunitarias para mejorar y dotar de vivienda a las familias que hacen parte de ese 7.10% con déficit de vivienda, y así mejorarles su calidad de vida. Lo anterior implica fomentar y propiciar la construcción de viviendas en sectores tanto urbanos como rurales, para reducir en un 49.2% el déficit, bajando la cifra actual a 3.6%, y dejando en 11,831 el número de viviendas con este problema para 2011.

Este plan de desarrollo pretende generar aproximadamente 34,952 empleos temporales, divididos en 34,722 empleos temporales con mano de obra no calificada y 230 con mano de obra calificada.

Por otra parte, las licencias de construcción aumentaron en el 2007, pasando de 1.110 en 2006 a 1.441 en 2007. De estas 1.441 licencias, el 35.2% son en Tunja, el 32.6% en Sogamoso, el 15.3% en Duitama y el 16.8% restante en Chiquinquirá.

El área de construcción subió a 515.898 m² en el 2007, número significativamente mayor a los 311.143 m² con los que se contaba en el 2006, además de haber aumentando también el valor de los créditos otorgados para vivienda, llegando a 1.909.495 millones de pesos en 2007, lo cual significa un 20.7% de incremento con respecto a los 1.581.965 millones reportados en 2006.

La construcción creció en 9,2% gracias a la recuperación de las obras civiles que crecieron en 24,2% y a la edificación de vivienda en 3%. Las sociedad constituidas para 2006 fueron 22, mientras que en 2007 hubo 46.

2.3 Análisis Del Sector De Servicios De Boyacá¹⁰

2.3.1 Turismo

Boyacá ocupa el octavo lugar en competitividad como destino turístico, con un total de 99 hoteles, y un porcentaje de ocupación hotelera para el año 2007 de 42.3%,

⁹ Boyacá en Cifras 2007.

¹⁰ Boyacá en Cifras 2007.

mostrando un aumento con respecto al 2006 que tuvo un 39.9% de ocupación. Sin embargo, no presenta un nivel competitivo, sostenible y sustentable en la prestación de servicios turísticos acorde con los estándares de calidad internacionales, y en comparación con el porcentaje máximo de 67% en ocupación hotelera en destinos turísticos de tradición como Cartagena y el Eje Cafetero. Durante el 2006 fueron constituidas 8 sociedades de hotelería y en 2007 se constituyeron 9 más dentro del Departamento de Boyacá. Sin embargo, únicamente el 4% de los hoteles corresponden a medianas empresas, mientras que el 96% restante son microempresas y pequeñas empresas.

No obstante, el Departamento de Boyacá cuenta con una gran riqueza cultural, étnica, natural, arquitectónica, histórica, ecológica y religiosa. Entre las riquezas se encuentran: los páramos de Pisba, Mamapacha, Guantivá, Guina; La Sierra Nevada de El Cocuy; El Parque Natural de Pisba, el Santuario de Flora y Fauna de Iguaque y El Parque Nacional Natural del Cocuy. Está también Villa de Leyva; el centro histórico de Tunja con la Catedral Basílica Metropolitana Santiago de Tunja; las aguas termales de Paipa entre otros.

Por todas esas características que muestra el Departamento de Boyacá, la gobernación dentro de su Plan de Desarrollo ha decidido incluir una estrategia para dinamizar los procesos de desarrollo sostenible del turismo a través de la marca “Boyacá es para vivirla”, usada como promoción de los atractivos turísticos de la región.

2.4 Análisis Del Sector Industrial De Boyacá¹¹

En Boyacá, durante el 2005 se encontraron 54 establecimientos de manufactura, representando el 0.72% del total nacional de 7.524. Las personas empleadas¹² en este sector fueron en promedio 5.606, de las cuales 3.529 (63%) correspondió a personal permanentemente remunerado¹³ y 970 a personal temporal¹⁴.

La producción bruta en el departamento fue de 1.742.870.770 miles, correspondiente al 1.6% del total nacional que fue de 108.340.147.335 miles.

2.5 Conclusiones Del Análisis Del Sector¹⁵

Según las ramas de actividad económica, la mayor participación porcentual registrada en 2006 dentro del departamento de Boyacá corresponde a los sectores de

¹¹ Boyacá en Cifras 2007.

¹² Incluye propietarios, socios, familiares, personal permanente y temporal contratado directamente o por medio de agencia.

¹³ Es un promedio del año y no incluye propietarios, socios, familiares, ni personal temporal.

¹⁴ Es un promedio del año e incluye únicamente personal temporal contratado directamente por el establecimiento.

¹⁵ Boyacá en Cifras 2007.

electricidad, gas y agua (6.95%), construcción (4.89%), minería (4.32%) y hotelería y turismo (2.49%), que son los que se muestran. Todo estos son sectores que mostraron un crecimiento respecto al registro del año inmediatamente anterior: la minería creció en un 3.3%, la construcción en un 9.2%, y la hotelería y turismo en un 6.2%. La electricidad, el gas y el agua, están concentrados en “La Empresa de Energía de Boyacá S.A”, “Gas Boyacá S.A” y “Acueductos Boyacá”.

El departamento de Boyacá, cuenta con una población de 1.255.311¹⁶ habitantes, de los cuales el 77% están en edad de trabajar, y el 45.24% son económicamente activos, lo cual representa un porcentaje alto de potencial actividad económica también para este proyecto de creación de empresa, considerando que existen a 2006, 5256 empresas registradas ante la cámara de comercio, de las cuales 252 (4.79%) tienen entre 50 y más de 200 empleados (ver anexo1).

Sólo en Tunja, para 2007, se constituyeron 37 sociedades de construcción, 6 de minería y 2 de hotelería y turismo (ver anexo 2). En Duitama se crearon 2 de construcción, 9 de explotación de minas, 1 de electricidad, gas y agua, y 5 de hotelería y turismo (ver anexo 3), mientras que en Sogamoso fueron 7, 7, 0, y 2 respectivamente (ver anexo 4).

Así, los sectores que muestran mayor crecimiento en cuanto a número de empresas y, por tanto, vinculación de empleados son la construcción y la minería.

¹⁶ Censo 2005; Boyacá en cifras 2007.

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

En este segmento se busca conocer y analizar las tendencias de los potenciales clientes (dónde están, quiénes son y qué les gusta), al igual que conocer proveedores y competidores de GC GENIAL LTDA., de forma tal que la información registrada sirva de guía para la toma de decisiones y permita la minimización de errores relacionados con la mercadotecnia.

Planteamiento del problema: Dado que se está trabajando sobre una empresa en creación con un servicio innovador, no existe actualmente una investigación de mercados que permita identificar el mercado potencial correspondiente a esta idea de negocio. Se define entonces como problema objeto de esta investigación “la identificación del mercado potencial respecto al servicio integral de elementos, capacitación y asesoría referentes a dotación empresarial que permita bienestar empresarial en el Departamento de Boyacá”, para su posterior análisis.

Objetivos de la investigación:

1. Identificar el mercado meta a partir de la segmentación de mercado.
2. Identificar a partir del mercado meta el potencial de ventas del servicio integral ofrecido.
3. Identificar y analizar el comportamiento de los precios de productos y servicios similares a los ofrecidos por GC GENIAL LTDA., existentes en el mercado actual.
4. Identificar la competencia directa dentro del mercado de elementos de dotación empresarial, sus estrategias y mercado al cual ofrecen sus productos y servicios.
5. Identificar las necesidades insatisfechas del mercado de elementos de dotación empresarial.

3.1 Metodología De Investigación

Para la investigación del mercado se utilizaron dos tipos de investigación de mercados, la exploratoria (cualitativa), y la descriptiva (cuantitativa). Para ello, se manejaron dos técnicas de la siguiente manera:

Técnica 1:

Nombre: Entrevista en Profundidad¹⁷

Tipo de investigación: Exploratoria – cualitativa

¹⁷ Ver anexo 5

Dirigida a: Personas expertas y con experiencia en el área de compras de dotaciones, pertenecientes a empresas competidoras y al del sector minero y construcción.

Propósito: Hacer una investigación de campo para conocer el funcionamiento actual de aprovisionamiento de dotaciones dentro de las empresas competidoras, y las características del servicio, con el fin de determinar tanto el estado del producto y del servicio en la mente de los consumidores, como las necesidades insatisfechas dentro del segmento meta.

Trabajo de campo: Se realizaron cuatro entrevistas a profundidad, 2 a personas encargadas de la compra de dotación dentro de empresas del sector minero y construcción, y 2 a empresas competidoras del sector de dotaciones. Las personas contactadas cuentan con una amplia experiencia en el tema de dotación, lo cual garantiza la veracidad de la información en cuanto a requerimientos, necesidades insatisfechas, usos, frecuencia y volúmenes de compra.

Técnica 2:

Nombre: Encuesta¹⁸

Tipo de investigación: Descriptiva – cuantitativa

Dirigida a: Mercado meta.

Propósito: Se busca obtener información acerca de las actitudes, preferencias, conocimientos, necesidades y frecuencia de compra de los consumidores del segmento meta, así como los precios promedio de adquisición de productos.

Trabajo de campo: Para la realización de las encuestas fue necesario:

1. Contactar a las personas con la información adecuada y suficiente para responder a la encuesta.
2. En algunas empresas se tuvo que dar amplia explicación acerca del objetivo de la encuesta para que atendieran nuestra solicitud. Sin embargo, en algunas no nos proporcionaron la información, argumentando que no se les permitía dar ese tipo de datos.
3. Disponer de tiempo suficiente para esperar a que las personas idóneas para responder a las preguntas tuvieran el espacio dentro de sus actividades diarias para atender nuestra solicitud.

3.2 Segmentación Del Mercado

Teniendo en cuenta que los clientes potenciales son empresas que tienen, no solo el interés, sino también la capacidad económica para adquirir los productos y servicios ofrecidos en cantidades que representen rentabilidad; y debido a la naturaleza del negocio basada en dotaciones de tipo industrial, a los servicios de capacitación y asesoría como valores agregados de GC GENIAL LTDA., se decidió que la segmentación estaría orientada a medianas y grandes empresas pertenecientes al sector minero, construcción e industria dentro del departamento de Boyacá. Sector en

¹⁸ Ver anexo 6

el que se identificaron necesidades insatisfechas, principalmente de aprovisionamiento de dotaciones, pero también de asesoría y capacitación.

3.2.1 Tipo de empresas

El tipo de empresas a las cuales GC GENIAL LTDA. quiere dirigir sus productos y servicios, son empresas pertenecientes al sector minero, de construcción e industria del Departamento de Boyacá.

Se definieron dos tipos de clientes potenciales clasificados de la siguiente manera:

Clasificación de Clientes Potenciales

- Minería
- Construcción
- Industria

Minería: Explotación de carbón, esmeraldas, hierro, calizas, depósitos de arena, arcilla y rocas transformables en agregados pétreos¹⁹.

Construcción: Proyectos de Infraestructura: carreteras, vías férreas, puertos aeropuertos; y Proyectos de Edificaciones: vivienda residencial, hoteles, oficinas, centros comerciales.²⁰

Industria: empresas cuyos procesos y actividades tienen como finalidad transformar materias primas en productos elaborados, de forma masiva.

De acuerdo a las características de las actividades realizadas para el normal funcionamiento de las empresas del sector minero, de construcción e industria, que son labores asociadas a acciones de alto riesgo, y de acuerdo a lo establecido por la ley 70 de 1988 y el Decreto 1978 de 1989 en el Artículo 5²¹, que obliga a las empresas a dar dotación a su personal; se determinó que debe cubrirse en primera instancia el sector industrial para efectos de esta investigación de mercados. Estando dentro de éste sector, la minería de Boyacá como una de las más importantes del país, ocupando el cuarto lugar a nivel nacional por su variedad de minerales y por los volúmenes de reservas.

Los sectores que muestran mayor crecimiento en cuanto a número de empresas y, por tanto, vinculación de empleados son la construcción y la minería²².

¹⁹ El Boyacense: Gobernador José Rozo Millán. Año 143, Segunda Época, edición especial número 4975. Tunja, Julio de 2008.

²⁰ El Boyacense: Gobernador José Rozo Millán. Año 143, Segunda Época, edición especial número 4975. Tunja, Julio de 2008.

²¹ "Se consideran como calzado y vestido de labor las prendas apropiadas para la clase de labores que desempeñen los trabajadores beneficiarios, de acuerdo con el medio ambiente en donde cumplen sus actividades" y establece que todas las personas que devengan una remuneración mensual inferior a dos (2) veces el salario mínimo legal vigente tienen derecho a tres dotaciones de vestido y calzado al año.

²² Boyacá en cifras 2006.

Segmentación Geográfica: Empresas en el departamento de Boyacá: 6256.²³

Actividad De Empresas: Empresas dedicadas a la explotación de minas, a la industria y a la construcción 1331.

Tamaño De Empresas: Medianas²⁴ empresas 54 y Grandes²⁵ empresas 13: Total 67²⁶, pertenecientes a minería, construcción e industria.

3.3 TAMAÑO DE LA MUESTRA

3.3.1 Descripción de elementos de la muestra

Elemento: Medianas y grandes empresas del sector minero, de construcción e industria.

Tiempo: De Julio 27 a Agosto 9 de 2009.

Marco muestral: Directorio web de empresas en Colombia (www.colombia.acambiode.com), Directorio Páginas Amarillas (www.paginasamarillas.com), Cámara de Comercio de Duitama (www.ccduitama.org.co), Cámara de Comercio de Sogamoso (www.camarasogamoso.org), Cámara de Comercio de Tunja (www.comerciotunja.org.co). Las empresas encontradas dentro de las fuentes anteriormente nombradas suman 33 entre constructoras, empresas de minería e industria.

3.3.2 Cálculo de la muestra

El cálculo del tamaño de la muestra se realiza, por ser un universo finito, con base en la siguiente fórmula:

²³ Registradas ante la Cámara de Comercio de Boyacá en 2006. Boyacá en cifras 2007.

²⁴ Según el artículo 2° de la Ley 905 de 2004, la mediana empresa es aquella que tiene una planta de personal de entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.

²⁵ Según el artículo 2° de la Ley 905 de 2004, la grande empresa es aquella que tiene una planta de personal de más de doscientos (200) trabajadores.

²⁶ Boyacá en cifras 2007

$$n = \left(\frac{(Z)^2 * p * q * N}{(e)^2 (N - 1) + (Z)^2 * p * q} \right)$$

, donde:

n= Tamaño de muestra

N= Universo

z= Margen de confiabilidad

p= Probabilidad de que adquieran los productos y servicios ofrecidos por GC GENIAL LTDA..

q= Probabilidad de que no adquieran los productos y servicios ofrecidos por GC GENIAL LTDA.

e= error de estimación

Se contactaron las 33 empresas vía telefónica y se preguntó si estarían interesadas en adquirir los productos y/o servicios ofrecidos por GC GENIAL LTDA., obteniendo como resultado el valor de p= 0.774 y el de q= 0.226.

N= 67

z= 1.96; nivel de confianza del 95% (suficiente y necesario).

P= 77.4%

Q= 22.6%

E=10%

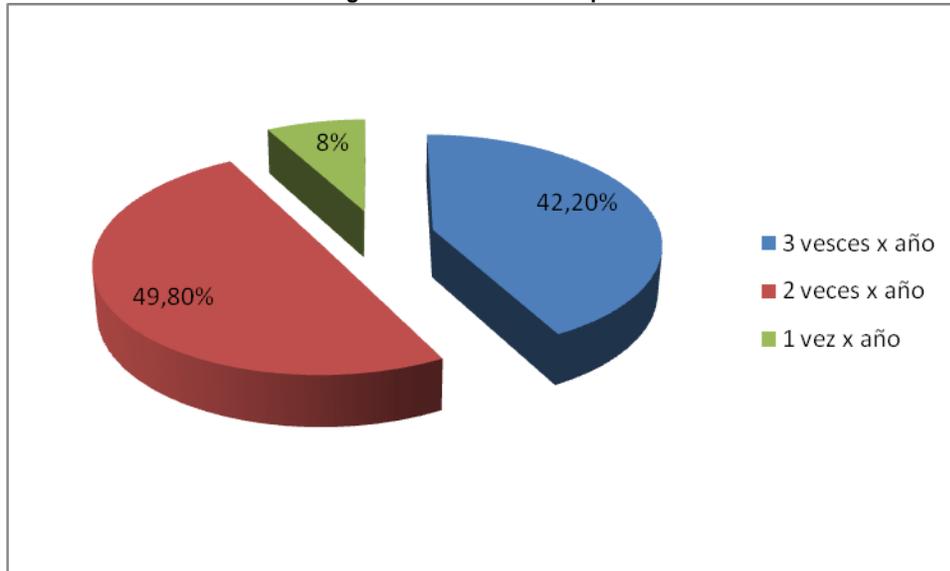
$$n = \frac{(1.96)^2 (0.744) (0.226) (67)}{(0.1)^2 (67-1) + (1.96)^2 (0.774)(0.226)} = \frac{45.02}{1.33} = 34 \text{ empresas a encuestar}$$

Por lo tanto se deben realizar un total de 34 encuestas.

3.3.3 Análisis de la Investigación

➤ *Frecuencia de Entrega de Dotaciones*

Gráfico No. 1 Frecuencia de Entrega de Dotaciones a Empleados

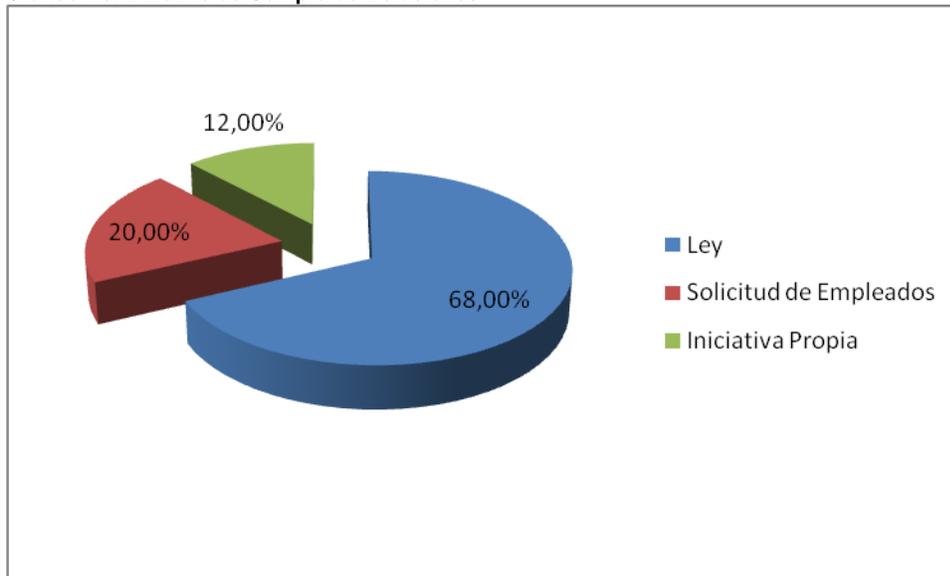


Fuente: Autoras

El 42.2% de las empresas encuestadas hacen 3 entregas de dotación al año, tal como les manda la ley. Sin embargo, el mayor porcentaje lo obtuvo la entrega de dotaciones dos veces al año con un 49.8%, siendo éste casi la mitad del total de encuestados.

➤ *Motivo de Compra de Dotaciones*

Gráfico No. 2 Motivo de Compra de Dotaciones

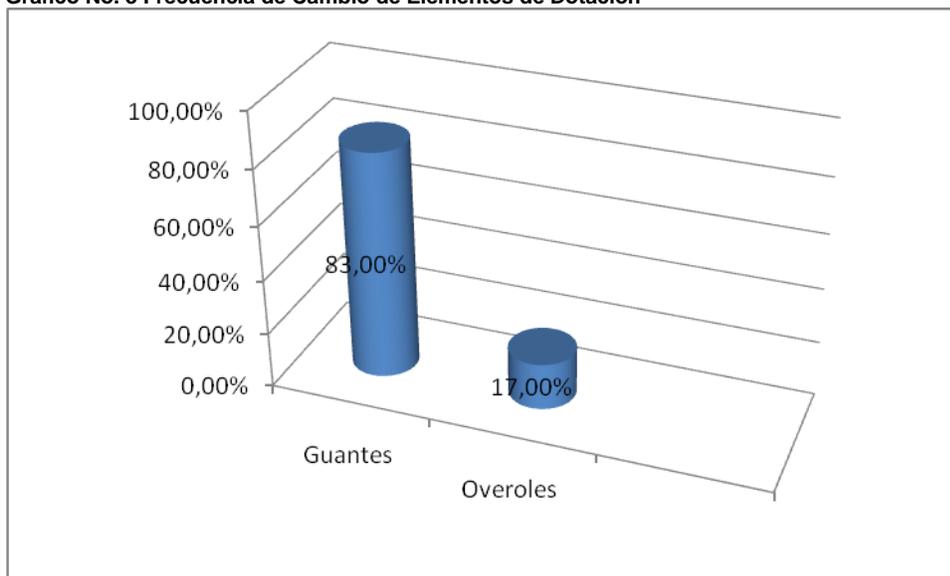


Fuente: Autoras

El 68% de las empresas encuestadas compran dotaciones para sus empleados por que la ley se los exige, mientras que solamente un 12% de éstas lo hacen por iniciativa propia, es decir porque están conscientes de los riesgos que puede correr el personal durante la realización de sus actividades laborales.

➤ *Frecuencia de Cambio de Elementos de Dotación*

Gráfico No. 3 Frecuencia de Cambio de Elementos de Dotación



Fuente: Autoras

Los únicos dos elementos, dentro de las encuestas realizadas, a los cuales pusieron en el primer lugar como elementos de dotación que requieren ser cambiados con mayor

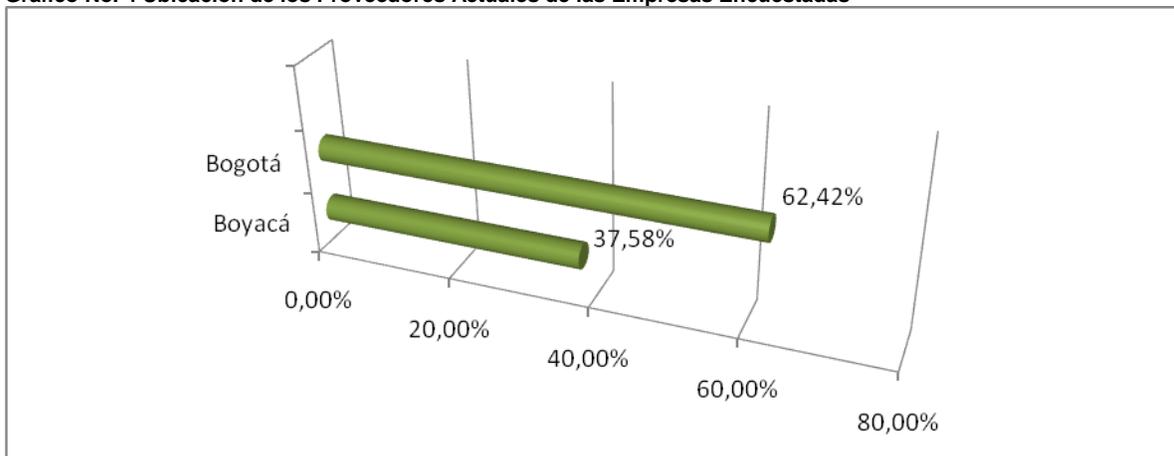
frecuencia fueron: los guantes, con un porcentaje igual a 83 y los overoles con un 17%. Siendo éstos los productos que más rotan y por tanto, que más adquieren las empresas encuestadas.

➤ *Listado de Proveedores Actuales de Dotación (Competencia Directa)*

- Dotaciones El Overol
- Dotaciones Boyacá
- Dotaciones Crea
- QCE Protegemos El Humano
- Overoles del Centro
- Overoles del Norte
- Overoles de Quirigua
- Armadura Ltda.
- Zubiola
- Arseg S.A

➤ *Ciudad de Ubicación de Proveedor Actual*

Gráfico No. 4 Ubicación de los Proveedores Actuales de las Empresas Encuestadas

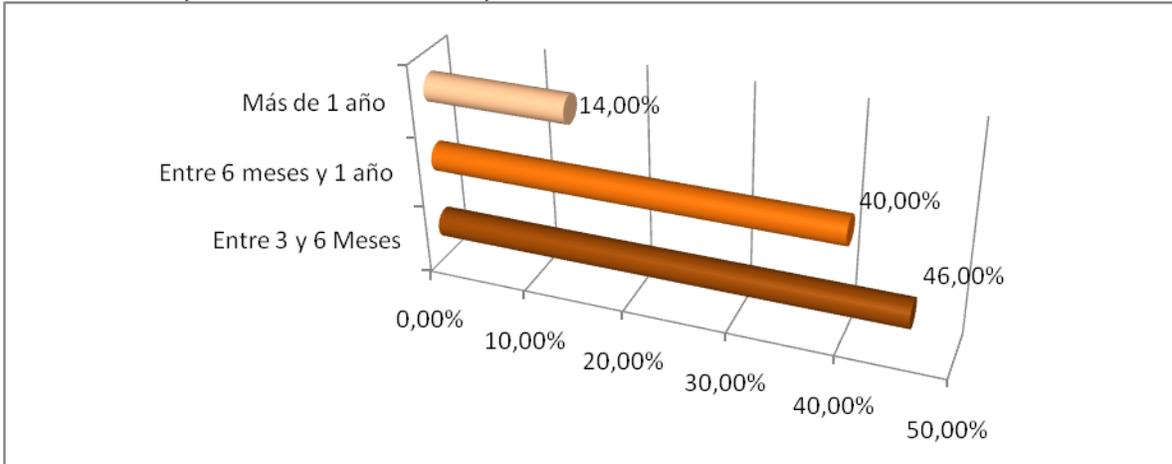


Fuente: Autoras

Más de la mitad de las empresas encuestadas, el 62.42%, tienen actualmente su proveedor de dotación en la ciudad de Bogotá, mientras que el proveedor del 37.58% de las empresas se encuentra situado dentro del Departamento de Boyacá.

➤ *Permanencia con un Proveedor*

Gráfico No. 5 Tiempo de Permanencia de las Empresas con Proveedor de Dotación.

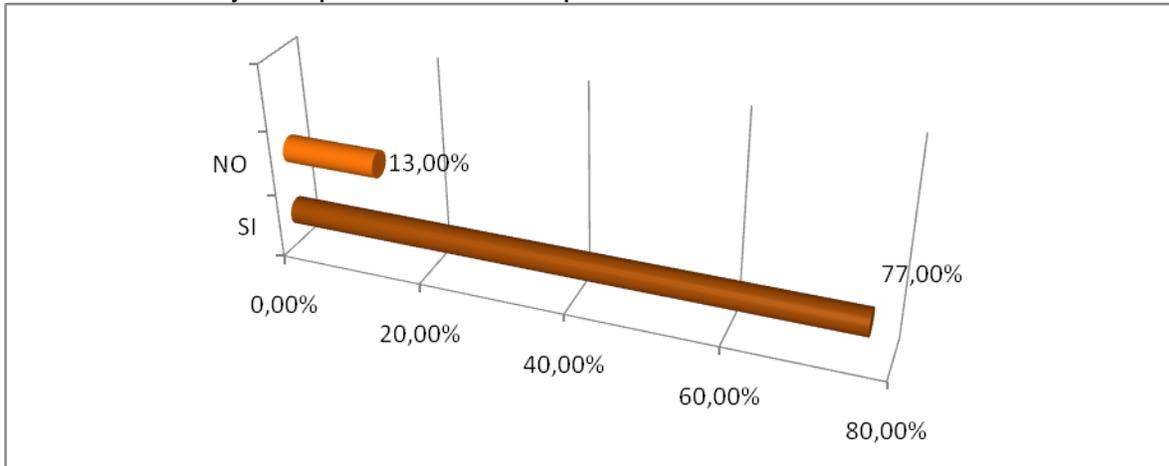


Fuente: Autoras

Únicamente el 14% de las empresas encuestadas duran más de un año con un mismo proveedor de dotación. El mayor porcentaje lo obtuvo el periodo de entre 3 y 6 meses con un 46%, seguido muy de cerca por las empresas que trabajan con el mismo proveedor por un tiempo de entre 6 meses y 1 año, las cuales sumaron el 40% del total de encuestados.

➤ *Disposición Para Cambiar de Proveedor*

Gráfico No. 6 Porcentaje de Empresas Encuestadas Dispuestas a Cambiar de Proveedor.

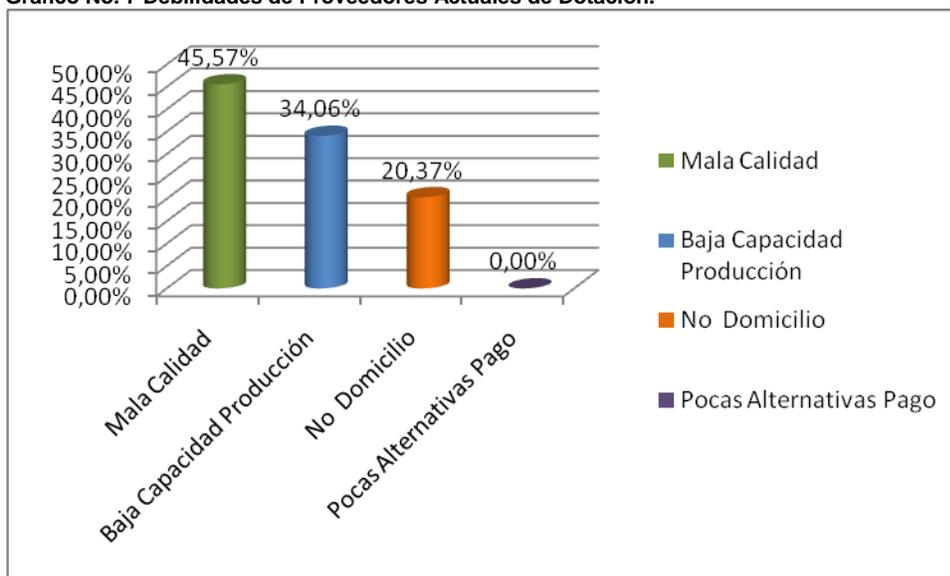


Fuente: Autoras

De las empresas encuestadas, el 77% aseguraron estar abiertas a la posibilidad de un cambio de proveedor de dotación en cualquier momento, mientras que el 13% dijeron estar bien con su proveedor actual, por lo cual no están dispuestas a cambiarlo por ahora.

➤ *Debilidades de Proveedores Actuales*

Gráfico No. 7 Debilidades de Proveedores Actuales de Dotación.

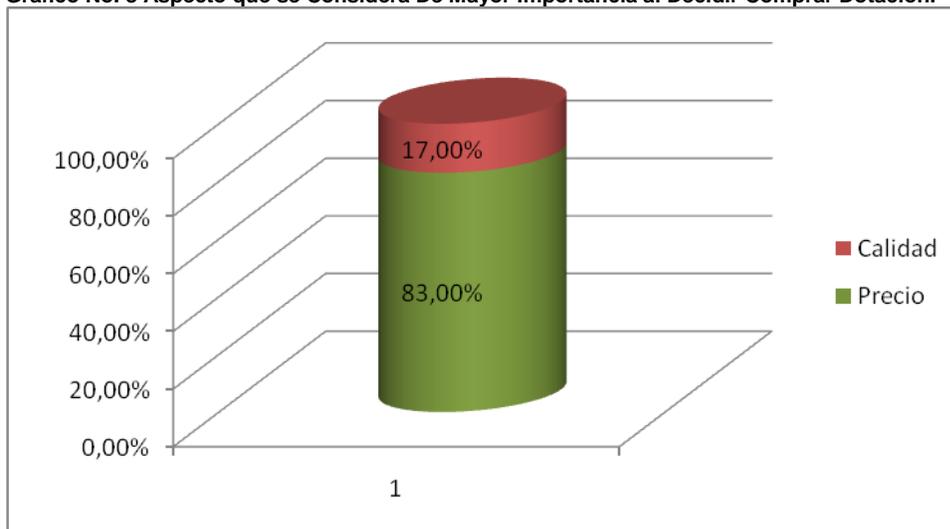


Fuente: Autoras

El 45.57% de las empresas encuestadas puso la mala calidad como la principal debilidad que tiene su proveedor actual de dotación, le sigue la baja capacidad de producción con un 34.06%, y en tercer lugar está la falta del servicio de domicilio con el 20.37%. Ninguna de las empresas que fueron encuestadas puso en primer lugar las alternativas de pago como la debilidad más fuerte que encuentra en su proveedor.

➤ *Importancia del Precio y la Calidad al Comprar Dotación*

Gráfico No. 8 Aspecto que se Considera De Mayor Importancia al Decidir Comprar Dotación.

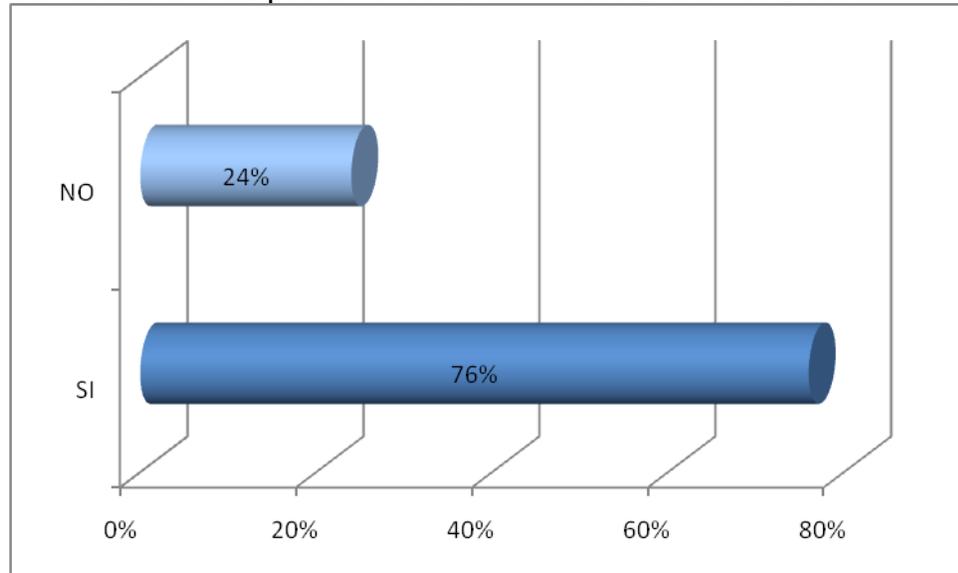


Fuente: Autoras

De las empresas encuestadas, el 83% considera el precio como el aspecto de mayor importancia para tomar la decisión de compra de dotación, solo para el 17% resulta ser la calidad lo que más importa.

➤ *Interés en Capacitar Empleados Acerca del Uso de los Elementos de Dotación*

Gráfico No. 9 Interés en Capacitar acerca del Uso Adecuado de Elementos de Dotación.

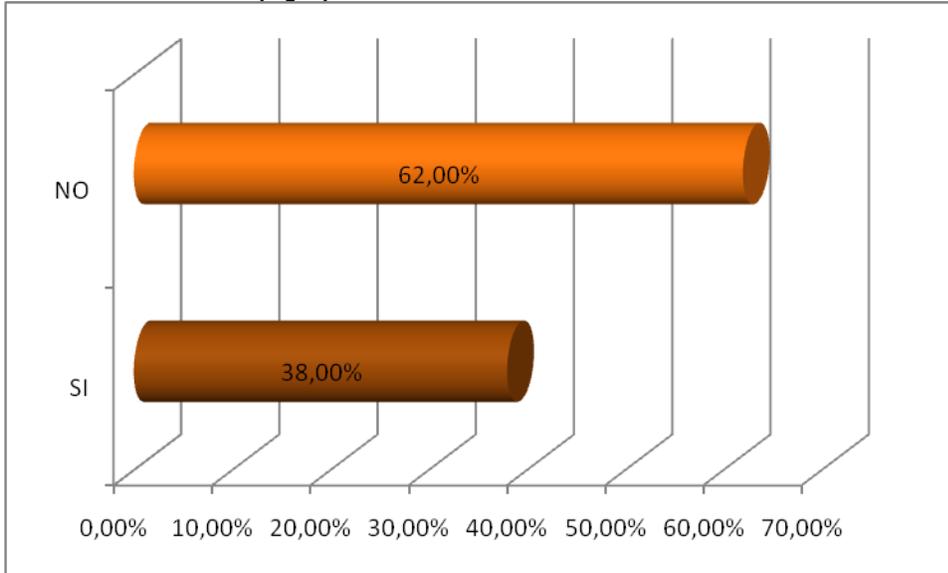


Fuente: Autoras

El 76% de las empresas encuestadas consideran importante capacitar a sus empleados en el uso adecuado de los elementos de dotación, y por tanto, estarían dispuestas a tomar este servicio. Sin embargo, el 62% (gráfica No. 10), de las empresas interesadas en capacitar a sus empleados, no pagarían por recibir este servicio.

➤ *¿Pagaría Por un Entrenamiento Acerca del Uso de los Elementos de Dotación?*

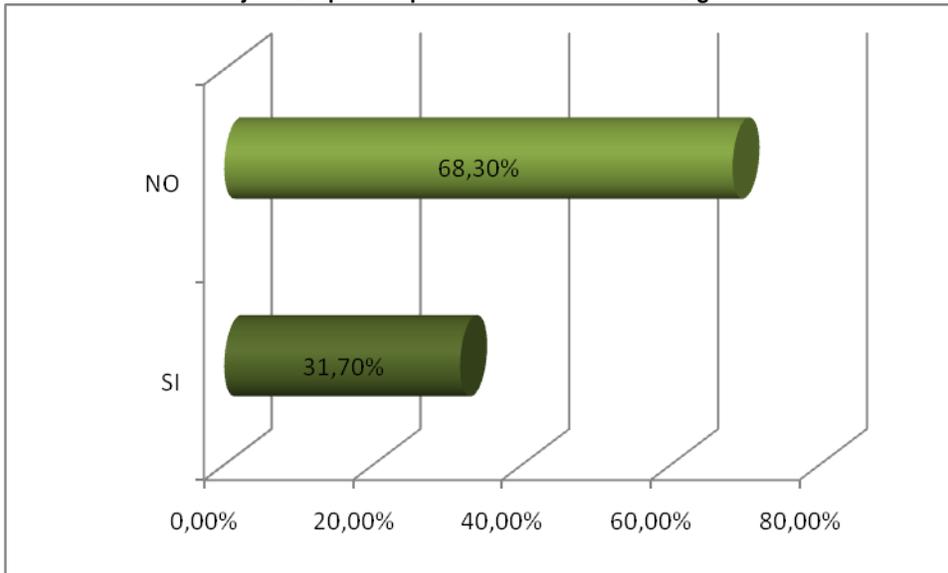
Gráfico No. 10 Interés en pagar por un Entrenamiento en el Uso Adecuado de Elementos de Dotación.



Fuente: Autoras

➤ *Interés en Contratar Asesoría en Ergonomía*

Gráfico No. 11 Porcentaje de Empresas que Contratarían Asesoría Ergonómica

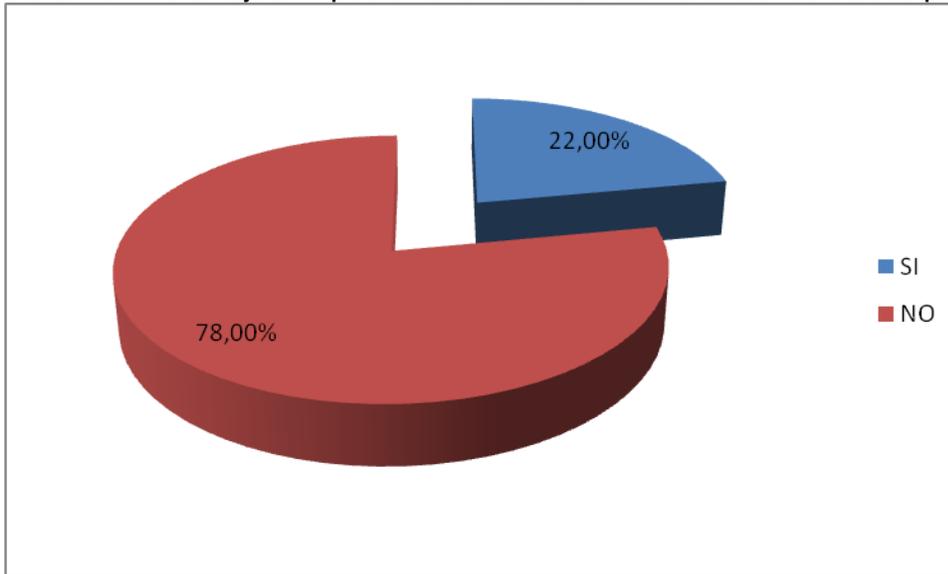


Fuente: Autoras

Únicamente el 31.7% de las empresas estarían interesadas en recibir el servicio de asesoría para diagnosticar las condiciones ergonómicas de sus instalaciones, siendo más del doble, el 68.3%, el porcentaje de empresas que no contratarían esta asesoría.

➤ *Interés en Contratar el Servicio de Asesoría en Identidad Corporativa*

Gráfico No. 12 Porcentaje de Empresas Interesadas en Contratar Asesoría en Identidad Corporativa.



Fuente: Autoras

De acuerdo con las encuestas realizadas, el 78% de las empresas no pagarían por adquirir el servicio de asesoría en identidad corporativa, considerándolo un gasto innecesario. El 22% sí estarían dispuestos a contratar el servicio ofrecido.

3.3.4 Resultados y Conclusiones de la investigación

- De las empresas encuestadas el promedio de empleados en empresas medianas es de 146 trabajadores, y para empresas grandes 412 trabajadores.
- Según la investigación de mercados realizada, existe una estacionalidad en la compra de dotaciones por parte de las empresas, la cual se presenta de la siguiente manera: los meses en los que se presenta el mayor volumen de compras son mayo, agosto y octubre; mientras que los meses en los que menos dotación se compra son diciembre-enero, y junio-julio.
- Se identificó que del 42.2% de las empresas encuestas que dijeron entregar dotación a sus empleados tres veces al año, el 82% corresponde a empresas grandes. Esto se debe a que éstas son empresas constituidas que tienen organismos de control internos y externos, que les exigen cumplir con el número de entregas de dotación estipulada por la ley. Otra de las razones para ello, es que estas empresas cuentan con un área de recursos humanos, la cual se encarga de velar por el bienestar y los derechos de los trabajadores.
- El 12% de las empresas manifiestan que el motivo de la compra de dotación es la iniciativa propia, mientras que un 68% tiene como motivo principal la ley, lo cual confirma uno de los supuestos iniciales del proyecto que afirma existe una falta de conciencia por parte de las empresas acerca del bienestar generado por la entrega y el buen uso de las dotaciones.
- De los productos ofrecidos por GC GENIAL LTDA., se identificó que en el mercado actual los productos estrella son los guantes de carnaza y los overoles en dril grueso, dado el alto nivel de rotación de los mismos y el hecho de que son los productos de uso común en el 100% de las empresas encuestadas.
- La competencia directa encontrada se ubica tanto en Boyacá, como en Bogotá, y está compuesta por las siguientes empresas:

En el Departamento de Boyacá: Dotaciones El Overol y Dotaciones Boyacá.

En la ciudad de Bogotá: Dotaciones Crea; QCE Protegemos El Humano; Overoles del Norte; Overoles del Centro y Overoles de Quirigua.

- Se encontró que el 62.42% de las empresas tiene su proveedor de dotación en la ciudad de Bogotá lo cual implica un desplazamiento hasta dicha ciudad para adquirir los elementos requeridos, puesto que los proveedores no ofrecen el servicio de entrega a domicilio.
- El 46% de las empresas tienen una permanencia de entre 3 y 6 meses con el mismo proveedor de dotación; mientras que el 40% dura de 6 meses a 1 año, y

solamente un 14% trabaja con el mismo proveedor durante más de 1 año. La permanencia con un mismo proveedor es baja, pues de acuerdo con los resultados de la investigación, el 77% de las empresas encuestadas están dispuestas a cambiar de proveedor de elementos de dotación industrial, lo cual representa un mercado potencial que se puede ganar.

- Las debilidades más fuertes que actualmente reconocen las empresas en sus proveedores son: la mala calidad (45.57%), la baja capacidad de producción (31.06%), la falta de servicio de entrega de la dotación a domicilio (23.37%) y la escases de pago (0.0%) en su orden. Sin embargo, y a pesar de ser la calidad el factor que representa la mayor debilidad de los proveedores en general, se identificó una diferencia importante en el comportamiento de compra de cada tipo de cliente. En las empresas encuestadas, el 83% se inclina por el mejor precio a la hora de comprar su dotación, lo cual indica que si deben escoger entre precio y calidad, eligen precio.
- El 76% de las empresas son conscientes de la importancia que representa el hecho de que sus empleados conozcan acerca del uso adecuado de los elementos de dotación, sin embargo, el 62% de empresas encuestadas dijeron no estar dispuestas a pagar por recibir este tipo de información.
- El 68.3% de la empresas encuestadas afirmó no estar interesado en contratar un servicio de asesoría que permita diagnosticar las condiciones ergonómicas actuales de las instalaciones de la empresa y cómo definir los elementos de dotación idóneos para proteger al trabajador. La razón principal que fundamenta el alto porcentaje de rechazo es la creencia en que ya se conocen las condiciones actuales, y por tanto la contratación de este servicio representaría un gasto innecesario para la empresa.
- El 78% de los encuestados manifestaron no estar interesados en pagar por un servicio de asesoría en identidad corporativa, ya que lo consideran un gasto innecesario. Sin embargo, ante la propuesta de tener la asesoría en identidad corporativa como valor agregado de los productos de dotación empresarial, y no como un servicio independiente, mostraron un interés total.
- De acuerdo con los resultados del análisis de los precios que actualmente maneja la competencia, se determinó que los precios ofrecidos por GC GENIAL LTDA. para sus tres líneas de productos se comportan de la siguiente manera en el mercado:
 - Productos estrella (overoles y guantes): el precio promedio ofrecido por el mercado es de \$29.000 por overol, \$4.300 por un par de guantes de carnaza reforzado y \$4.600 - \$5200 por un par de guantes tipo ingeniero. Por lo tanto, los precios de GC GENIAL LTDA. están por debajo del promedio de mercado en un 3.45% por overol, y un 7.8% en los guantes.

- Otros productos de dotación: Debido a que somos distribuidores se venderán estos productos al mismo precio del mercado.²⁷
- Servicio de Asesoría ergonómica: este servicio se ofrece acorde con lo que estarían dispuestos a pagar los clientes potenciales de acuerdo a las encuestas realizadas, ya que no se encontraron empresas que presten este servicio independiente.

²⁷ Anexo 8.

4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

A través de la investigación de mercados se determinaron los más fuertes competidores directos actuales, listados de acuerdo a su ubicación en la siguiente tabla:

Tabla No. 1 Proveedores Actuales de Dotaciones de Mercado Meta

Proveedores (Competencia Directa)
Boyacá
Dotaciones El Overol (sede Boyacá) Dotaciones Boyacá
Bogotá
Dotaciones El Overol (sede Bogotá) Dotaciones Crea QCE Protegemos El Humano Overoles del Centro Overoles del Norte Overoles de Quirigua Armadura Zubiola Arseg

Fuente: Autoras

Para el análisis de la competencia se utilizó la matriz MEFI como herramienta para determinar el lugar que GC GENIAL LTDA. ocuparía en el mercado frente a los competidores directos actuales.

4.1 Matriz MEFI

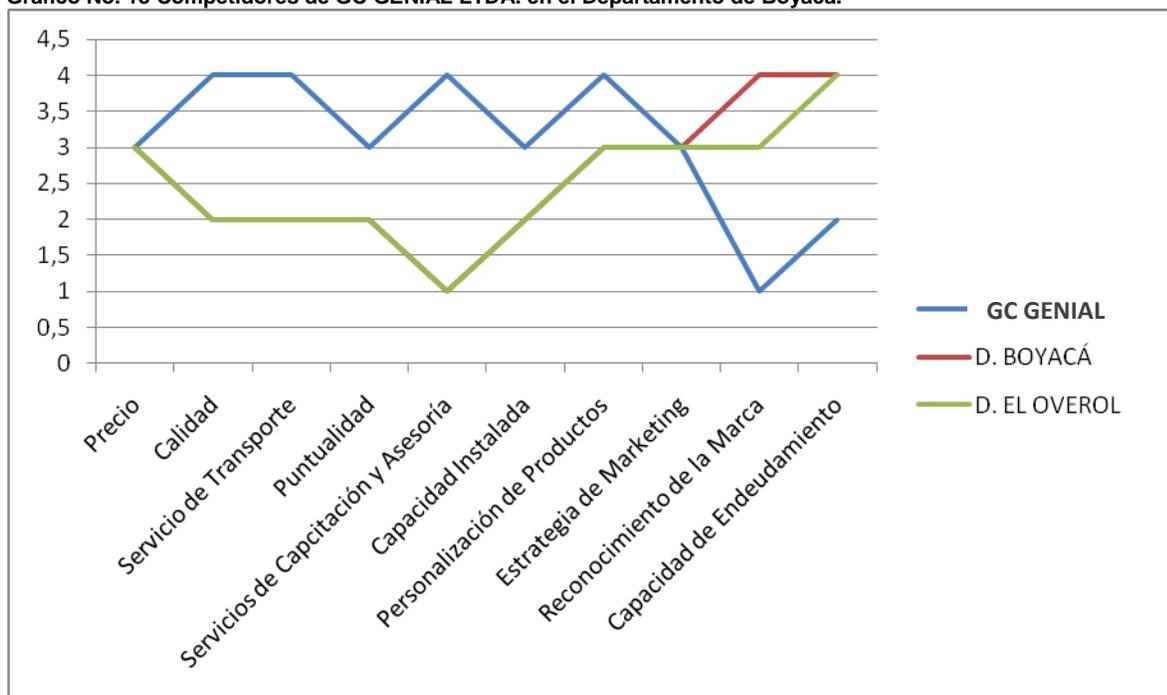
FACTORES ²⁸	PESO	Bogotá										Boyacá	
		GC GENIAL LTDA.		ARSEG		ARMADURA		ZUBIOLA		DOTACIONES BOYACÁ		DOTACIONES EL OVEROL	
		Calif.	Resultado	Calif.	Resultado	Calif.	Resultado	Calif.	Resultado	Calif.	Resultado	Calif.	Resultado
Precio	10%	3	0,3	2	0,2	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3
Calidad	10%	4	0,4	4	0,4	4	0,4	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Servicio de Transporte	10%	4	0,4	2	0,2	2	0,2	2	0,2	2	0,2	2	0,2
Puntualidad	10%	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Servicios de Capacitación y Asesoría	10%	4	0,4	3	0,3	3	0,3	3	0,3	1	0,1	1	0,1
Capacidad Instalada	10%	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Personalización de Productos	10%	4	0,4	1	0,1	1	0,1	1	0,1	3	0,3	3	0,3
Estrategia de Marketing	10%	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Reconocimiento de la Marca	10%	1	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Capacidad de endeudamiento	10%	2	0,2	4	0,4	4	0,4	4	0,4	4	0,4	4	0,4
			3,1		3,2		3,1		3,1		2,6		2,5

Fuente: Autoras

²⁸ Vale la pena aclarar que los factores fueron analizados con respect o al mercado meta de GC GENIAL LTDA. Dotaciones (sector Industrial del Departamento de Boyacá).

GC GENIAL LTDA. Frente a los Competidores del Departamento de Boyacá

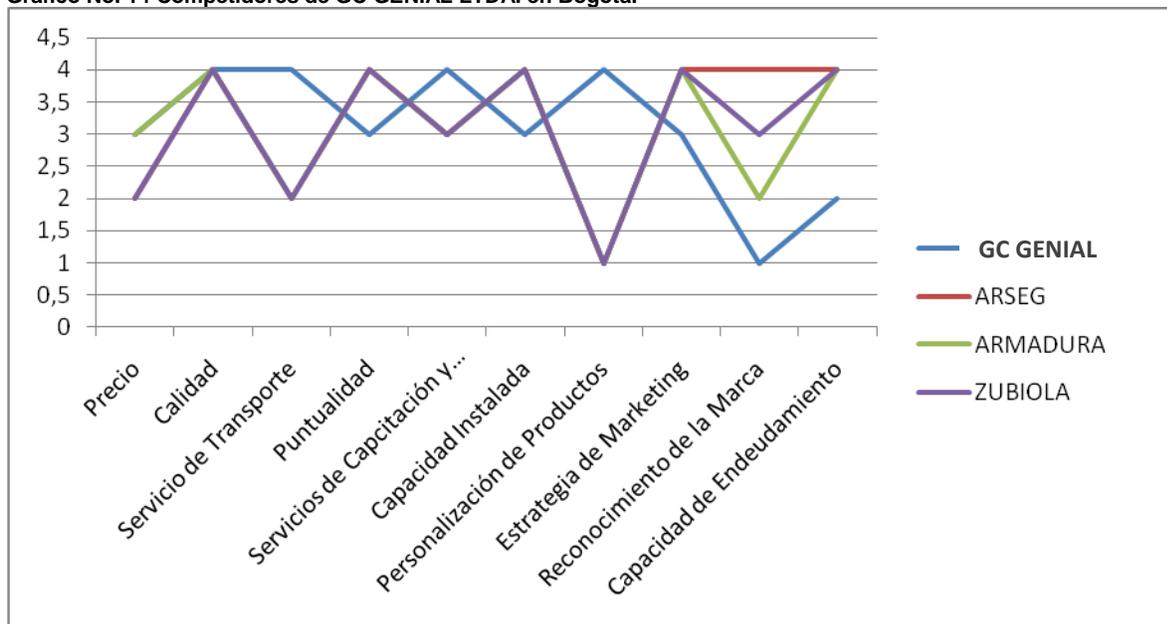
Gráfico No. 13 Competidores de GC GENIAL LTDA. en el Departamento de Boyacá.



Fuente: Autoras

GC GENIAL LTDA. Frente a los Competidores de Bogotá

Gráfico No. 14 Competidores de GC GENIAL LTDA. en Bogotá.



Fuente: Autoras

De acuerdo con los resultados obtenidos a través de la matriz MEFI, se observa que los competidores dentro del Departamento de Boyacá (Dotaciones Boyacá y Dotaciones El Overol), ofrecen los precios más competitivos y cuentan con un gran reconocimiento dentro de la región, sin embargo, no tienen la capacidad instalada necesaria para suplir las necesidades de la demanda en los tiempos requeridos, ni tampoco ofrecen un alto nivel de calidad en sus productos. Razones por las cuales los clientes optan por desplazarse a la ciudad de Bogotá, en donde los precios de cada producto son en promedio un 7% más altos que en Boyacá, además del costo en el que se incurre por el desplazamiento hacia Bogotá; pero los productos son de mejor calidad, además de contar con el servicio de entrega inmediata dada la capacidad instalada con la que cuentan las empresas competidoras en esta ciudad. Empresas como Arseg y Zubiola, son marcas muy reconocidas a nivel nacional que ofrecen productos certificados por la SGS bajo los lineamientos de NTC ISO 17025²⁹, y cuentan con distribuidores en todo el país.

Armadura Ltda. es una empresa que lleva cuatro meses en el mercado, trayendo una propuesta de negocio similar a la de Arseg, con la misma certificación NTC ISO 17025, pero ofreciendo precios más bajos. Aunque todavía no cuenta con reconocimiento de marca, viene con una estrategia de promoción impactante.

GC GENIAL LTDA. no tiene reconocimiento de marca, ni la misma capacidad de endeudamiento que sus competidores, sin embargo, viene con una idea de negocio innovadora enfocada a suplir las necesidades insatisfechas específicas del Departamento de Boyacá. Ofrece precios competitivos, además de los servicios de transporte, capacitación y asesoría en la personalización de los elementos de dotación, dándole un valor agregado al producto ofrecido, lo cual permite brindar bienestar a los clientes.

²⁹ La Norma Internacional ISO/IEC 17025:1999 "Requisitos generales relativos a la competencia de los laboratorios de ensayo y calibración".

4.2 Análisis Dofa Del Mercado

	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -No se cuenta con reconocimiento en el mercado. -No se conoce ampliamente el mercado. -Se tienen costos más altos que la competencia al ser comercializadores y no productores directos. -Los directivos no tienen experiencia. 	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Garantizar la mejor calidad en nuestros productos y servicios. -Contar con la estructura de ventas necesaria. -Tener un portafolio innovador para satisfacer las necesidades de los clientes. - Ofrecer servicios diferenciales. -Tener los mecanismos de medición, seguimiento y control necesarios para el negocio. -Las políticas comerciales, administrativas y operativas son adecuadas a la situación actual tanto interna como externa. -Tener el respaldo de nuestros proveedores. -Tener los recursos financieros necesarios. -Tener una estrategia empresarial definida.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> --Existen posibilidades de ampliar nuestro mercado objetivo. -El mercado está creciendo debido a la obligatoriedad dispuesta por la ley y por el reconocimiento de los riesgos existentes. -El mercado está cambiando sus costumbres de forma positiva para la gama de productos y servicios que ofrecemos. -La calidad de nuestros productos es superior a la calidad de los productores que importan materia prima de China. -Existe mayor poder de negociación con los proveedores debido al alto índice de desempleo actual. -Las barreras de entrada al mercado son bajas, debido a que las empresas cambian constantemente de proveedor de dotación. 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Diseñar una estrategia de promoción entre los clientes potenciales, resaltando los elementos diferenciadores de nuestra marca. -Especializar al personal encargado por medio de cursos de capacitación en Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos, Sistema de Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional. -Hacer un plan de seguimiento para estar al tanto de la situación y actividades de la competencia. 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Hacer énfasis en la calidad de nuestros productos frente a los de la competencia al momento de ofrecerlos. -Crear conciencia en nuestros clientes acerca de los beneficios que trae la dotación dentro de una empresa, para que deje de ser vista como un gasto y pase a ser concebida como una inversión. -Ofrecer todos los elementos de dotación empresarial procurando eliminar el desplazamiento del cliente y la negociación con varios proveedores. -Ofrecer como elemento diferenciador dentro del mercado, además de la venta, el diagnóstico, la asesoría y el acompañamiento para la elección de dotación empresarial adecuada, en busca del aumento de la productividad y del bienestar empresarial. -Resaltar la labor social de la empresa contratando satélites de confección integrados por madres y padres cabeza de familia.
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Hay mucha competencia actual en el mercado. -La economía del país está pasando por un mal momento. -La competencia está importando productos y materiales de China a un precio menor con relación al nacional. -Marcas reconocidas en Boyacá con altos volúmenes de venta. 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Hacer alianzas comerciales con la competencia. -En caso de que nuestros precios no sean competitivos en el mercado, empezar a importar materia prima y productos terminados de la China. -Hacer alianzas estratégicas con empresas ya reconocidas en el sector. -Ofrecer nuestros servicios diferenciadores como valor agregado a empresas de la competencia que aún no los tienen. -Crear nuevos canales de distribución. -Buscar nuevos productos para comercializar y dirigir el negocio hacia otro sector. 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Programas de servicio postventa que mantengan la fidelidad de los clientes. -Resaltar la calidad de los productos y servicios ofrecidos, como estrategia para contrarrestar los precios bajos ofrecidos por la competencia. -Aprovechar la capacidad instalada en los meses previos al periodo de entrega de dotaciones para tener abastecimiento suficiente durante la temporada alta.

FUENTE: Autoras

5. DEFINICIÓN DE PORTAFOLIO

La empresa busca posicionarse en el mercado ofreciendo a sus clientes un amplio portafolio de productos y servicios innovadores encaminados a promover el bienestar empresarial como cultura organizacional, siendo ésta una estrategia diferenciadora bajo la cual serán orientados todas las actividades y los procesos de GC GENIAL LTDA.

5.1 Productos

La empresa ofrece a sus clientes elementos de dotación empresarial clasificados en cuatro líneas principales de acuerdo a las necesidades de cada tipo de cliente ya definido.

Tabla No. 2 Líneas de Productos

PRODUCTO	FOTO
PROTECCIÓN CABEZA	
PROTECCIÓN AUDITIVA	
PROTECCIÓN MANUAL	
PROTECCIÓN RESPIRATORIA	
PROTECCIÓN CORPORAL	
PROTECCIÓN PARA ALTURAS	

Fuente: Autoras

5.2 Servicios

Los servicios que presta la empresa están divididos en 2 modalidades principales: Entrenamiento y Asesoría.

5.2.1 Entrenamiento

Entrenamiento en Uso Adecuado de Elementos de Protección: formación sobre el uso adecuado de los elementos de protección personal para disminuir el riesgo de accidentes de trabajo y enfermedades laborales dentro de las organizaciones.

5.2.2 Asesoría

Diagnóstico y Asesoría en Adecuación de Elementos de Protección Laboral: riesgos laborales de acuerdo a normas OSHA 18001:1999 (Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales), permitiendo así unas condiciones de trabajo adecuadas.

La ergonomía habla de tres variables que influyen fuertemente en las condiciones de trabajo que incluyen: el medio ambiente, tarea y organización. Dentro de esta asesoría se hará énfasis únicamente en la variable de medio ambiente (ruido, iluminación, temperatura y humedad), por medio de la cual se identifican las falencias de protección laboral que estén limitando el desempeño productivo del trabajador, y que permiten determinar las acciones correctivas a implementar (ver anexo 7)

Asesoría en Identidad Corporativa: el servicio incluye la personalización de la dotación empresarial de acuerdo a la imagen de cada empresa, buscando crear sentido de pertenencia en el trabajador, y así aumentar el bienestar empresarial. Éste servicio se presta como valor agregado de los elementos de dotación ofrecidos.

6. PLAN DE MARKETING

El Plan de Marketing consiste en el diseño de las estrategias que permitirán tanto el desarrollo de las ventas, como el posicionamiento de la empresa frente al mercado meta y a la competencia. Dentro de este capítulo se incluyen cuatro estrategias: precio, producto, promoción y distribución.

6.1 Estrategia De Precio

Productos	Costo Estimado (12 unid.)	Precio Promedio del Mercado (12 unid.)	Precio de Venta	Observaciones
Productos Estrella				El cliente toma la decisión de compra de dotación basándose principalmente en el precio de los productos, busca siempre el proveedor que le ofrezca el precio más bajo pero con la calidad requerida.
-Overol en dril grueso	\$255.000	\$348.000	\$336.000	
-Guantes de carnaza reforzados.	\$41.000	\$51.800	\$48.600	
-Guantes de carnaza tipo ingeniero.	\$48.000	\$62.400	\$60.000	
Otros Productos				
-Cascos de Seguridad -Auditivos de Inserción -Respiradores -Arnés	Ver anexo 8.	Ver anexo 8.	30% de utilidad sobre el precio del mercado.	
Servicio de Asesoría				
Asesoría en la determinación de la dotación adecuada, de acuerdo a la variable ambiental de la ergonomía (temperatura, humedad, ruido e iluminación).	\$37.500 -Luxómetro Extech Digital 407026. \$597.870 -Termómetro RTD Extech 407907 \$406.770 -Dosímetro Personal de Ruido Modelo Básico Extech 407354 \$556.920	No se encontró ninguna entidad que actualmente preste este servicio. La ARP presta el servicio	\$217.000 por ambiente laboral.	Se realiza el levantamiento de la información respecto a temperatura, humedad, ruido e iluminación, para luego ser analizada con el fin de determinar los elementos adecuados a implementar de acuerdo con los estándares previamente establecidos (ver anexo 7)

Fuente: Autoras

Teniendo en cuenta los precios promedio del mercado y el costo estimado de los elementos de dotación, se decidió que la estrategia de precio de GC GENIAL LTDA. será vender sus productos estrella a precios por debajo de los precios del mercado (overoles un 3.45% por debajo del precio del mercado; guantes reforzados en carnaza un 3.85% por debajo del mercado y guantes tipo ingeniero un 6.9% por debajo del mercado), lo cual es posible dado que GC GENIAL LTDA. trabaja por medio de maquila, y adquiere su materia prima con las textileras directamente. Los otros productos se venderán a los mismos precios promedio del mercado, ya que somos distribuidores directos de Armadura Ltda.

El precio del servicio se estableció como resultado de la investigación de mercados.

6.2 Estrategia De Producto

PRODUCTO	NECESIDADES DE COMPRA	CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	VALOR AGREGADO
Productos Estrella: Overoles y Guantes.	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor calidad en los productos para garantizar la durabilidad de éstos. - Servicio de estampado y bordado para marcar la dotación con el nombre de la empresa. - Contar con proveedores cercanos para evitar desplazamientos largos. - Precios competitivos. - Entrega rápida y oportuna. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se da certificación expedida por la textilera, en la cual se certifica la calidad y originalidad del dril (overol). - Se ofrece la personalización de los elementos de dotación. - Se entregan los productos directamente en las instalaciones del cliente, sin costo adicional. - Se ofrecen overoles y guantes a precios iguales que el promedio del mercado en Boyacá. - Se cuenta con alianzas estratégicas con satélites para cumplir con los tiempos de entrega y las cantidades requeridas por el cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Junto con la venta de los elementos de dotación, se da una capacitación acerca del uso adecuado de los mismos sin costo adicional para el cliente. - Se da una asesoría en identidad corporativa para la personalización de la dotación. - Se tiene el servicio de entrega de dotación en las instalaciones de la empresa, exclusividad de GC GENIAL LTDA.. - Servicio posventa para validar la satisfacción del cliente.
Otros Elementos de Dotación Industrial	<ul style="list-style-type: none"> - Contar con productos certificados para garantizar la protección brindada por éstos. - Contar con proveedores cercanos para evitar desplazamientos largos. - Precios competitivos. - Entrega rápida y oportuna. 	<ul style="list-style-type: none"> - GC GENIAL LTDA. es distribuidor directo de Armadura Ltda., empresa que garantiza la calidad de sus productos al tener laboratorios certificados con la norma NTC ISO 17025. - Se entregan los productos directamente en las instalaciones del cliente, sin costo adicional. - Se ofrecen productos certificados al mismo precio del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se ofrecen únicamente elementos de dotación certificados que garanticen la protección de las personas. - Se tiene el servicio de entrega de dotación en las instalaciones de la empresa, exclusividad de GC GENIAL LTDA..

<p>Servicio de Asesoría en Condiciones Ergonómicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Saber de manera exacta cuál es la dotación que se debe usar de acuerdo a las características de la empresa, para minimizar riesgos de accidentes y enfermedades laborales. - Ofrecer bienestar a sus empleados. - Generar condiciones de trabajo idóneas de forma tal que las personas puedan realizar sus actividades laborales adecuadamente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se realiza un estudio para determinar las condiciones ergonómicas ambientales (humedad, temperatura, ruido e iluminación) actuales de las instalaciones del cliente. - Se identifican los elementos de dotación adecuados para las condiciones de trabajo previamente determinadas. - Se entrega una cotización de los elementos de dotación determinados a través del estudio, y la opción de venta de los mismos en caso de que el cliente esté interesado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Garantizar al empresario que está adquiriendo la dotación pertinente y necesaria acorde con la naturaleza de su negocio, lo cual garantiza una inversión y no un gasto.
--	---	---	---

Fuente: Autoras

6.3 Estrategia De Promoción

La estrategia de promoción es la comunicación comercial que representa la relación entre el cliente externo y la empresa; y como tal, su función es informar, persuadir y recordar al público meta acerca de la existencia del producto y servicio que se está ofreciendo, para estimular la demanda.

Para la realización de la estrategia de promoción de este proyecto, la empresa debe tener en cuenta que los productos y servicios ofrecidos no son nuevos en el mercado y que los clientes potenciales conocen este tipo de productos/servicios, y además, posiblemente, ya son consumidores de los mismos. Lo que se busca entonces, es un impacto directo en el comportamiento de los compradores informándolos acerca de una nueva marca y persuadiéndolos para influir en su opinión, con el fin de atraer mercados, posicionarse y crear preferencia.

Los medios de promoción escogidos, por ser los más eficaces considerando que la empresa necesita bajo costo y que se quiere rapidez para llegar a la mayor cantidad posible de potenciales compradores, son: venta personal y publicidad. A través de la venta personal se logra un ofrecimiento directo y una presentación del producto/servicio al posible comprador, manteniendo una relación directa con éste.

La publicidad, por otra parte, es impersonal pero penetrante, ya que resulta bastante expresiva y atrayente para el público, además de llegar con gran rapidez a grandes masas. La publicidad se hará a través de medios impresos como: folletos, volantes electrónicos; se pondrá un aviso publicitario en la fachada de la oficina, se hará un blog y por último se pretende aprovechar el medio de la propagación voz a voz.

6.3.1 Tabla de Inversión

Tabla No. 3 Inversión en Marketing

ACTIVIDAD	OBJETIVO	CANAL	INVERSIÓN
Brochures	Consolidar la información de GC GENIAL LTDA. de forma tal que puedan divulgarse las características de la empresa, sus productos y servicios, y se dé a conocer.	Se entregará a través de los vendedores en cada visita de apertura de venta.	Diseño: \$140.000 Impresión: \$110.000 (200 unidades)
Volante Electrónico	Dar a conocer la empresa de manera masiva.	Se envía por correo electrónico a las empresas del sector minero, construcción e industria que registren en la base de datos del directorio telefónico de Boyacá.	Diseño: \$100.000 Divulgación gratuita.
Blog	Dar a conocer la empresa de manera detallada en la web, mostrando los productos y servicios ofrecidos por ésta, en un formato llamativo y de fácil manejo y acceso.	Crear el blog por medio de la cuenta de correo electrónico, a través de googlesite.	Gratuita
Voz a Voz (Referidos clientes empleados)	Atraer nuevos clientes y aumentar las ventas a través del respaldo que representa la satisfacción de los clientes actuales. Crear en los empleados un sentido de pertenencia con la empresa de forma tal que apoyen el desarrollo de ésta llevando nuevos clientes.	Dándole a nuestros clientes un excelente servicio de venta y posventa. Aumentan sus ingresos dado que parte del pago que se les hace es por comisión de venta.	Gratuita
Anuncio Periódico	Anuncio de lanzamiento de la empresa.	Se pone una pauta en un periódico local.	Costo pauta: \$150.000

Fuente: Autoras

6.4 Estrategia De Distribución

SERVICIO	CANAL	MODO	CARACTERÍSTICAS
<p>Comercialización de Elementos de Dotación Industrial.</p> <p>Servicio de Asesoría en Adaptación de Condiciones Ergonómicas</p>	<p>Directo: La distribución se realizará por medio de la venta directa a los clientes.</p>	<p>Los vendedores realizarán visitas de apertura de ventas a los clientes con el fin de dar a conocer la empresa y las características de los productos y servicios ofrecidos. La entrega de los productos se hará directamente en las instalaciones de los clientes (el servicio incluye transporte).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El contar con vendedores boyacenses representa una ventaja competitiva, puesto que el cliente boyacense es muy regionalista. - El vendedor al estar cerca del cliente puede prestar un mejor servicio de venta y posventa. - Al entregar los productos directamente en las instalaciones de los clientes, se evita el desplazamiento de éstos para conseguirlos. - Los vendedores están capacitados para transmitir a los clientes la razón de ser de GC GENIAL LTDA. (bienestar empresarial). - Permite hacer un seguimiento directo y permanente al cliente.

Fuente: Autoras

7. OPERACIÓN

En este capítulo se describen los procesos por medio de los cuales la empresa genera sus diferentes productos y servicios, garantizando así la excelente calidad de los mismos.

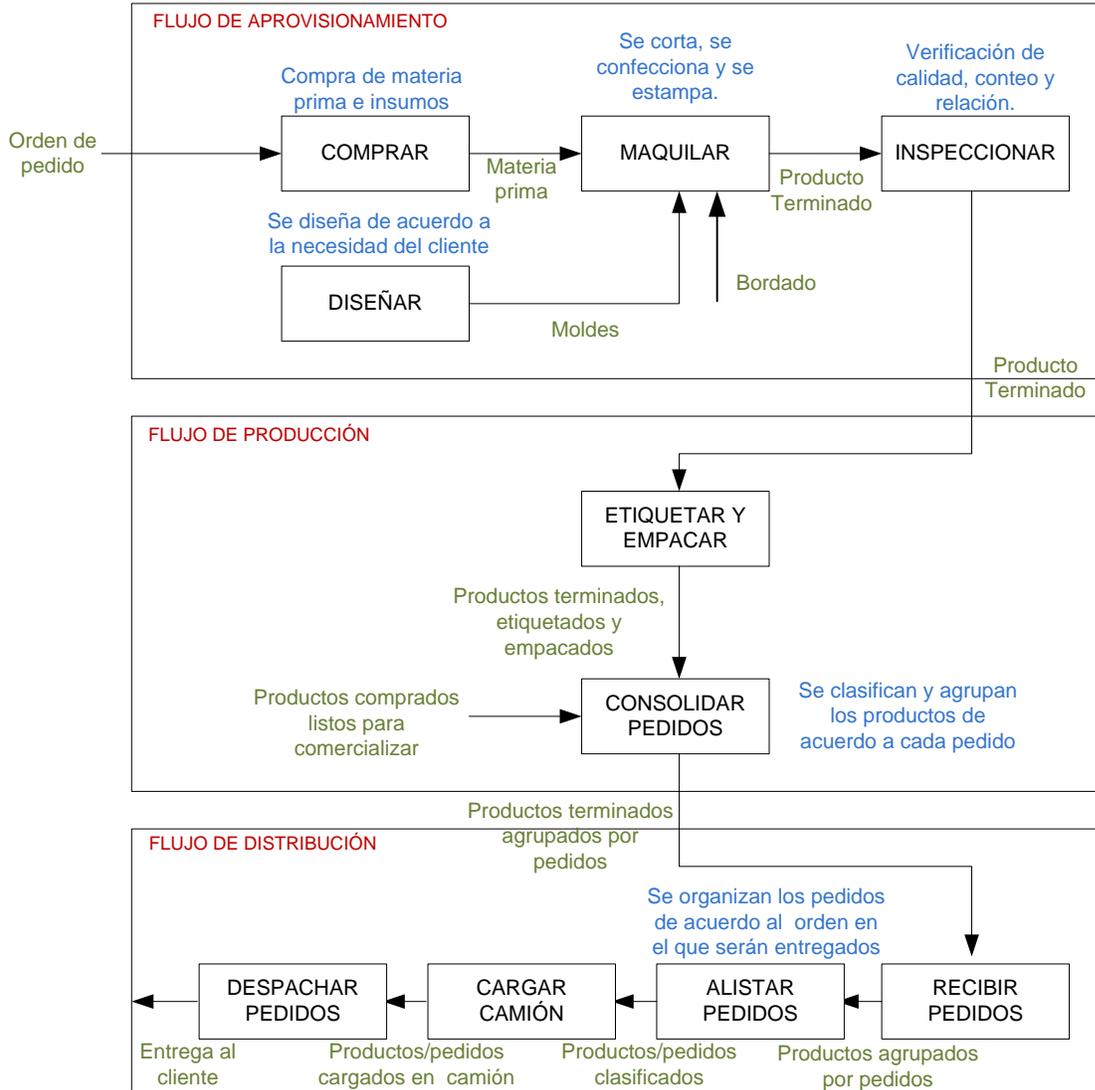
7.1 Definición Y Documentación De Métodos De Operación

Los métodos de operación se dividen en dos procesos fundamentales, de acuerdo al portafolio de servicios diseñado: productos y servicios.

7.1.1 Productos

El primer proceso que se describe hace referencia a todos los productos tangibles ofrecidos por la empresa.

7.1.1.1 Diagrama de Bloques



Fuente: Autoras

Descripción del proceso

Orden de pedido: El proceso inicia con la recepción de la orden de compra aprobada por el cliente, diligenciada sobre un formato ya establecido por la empresa³⁰.

Comprar y diseñar: Con base en ésta orden, GC GENIAL LTDA. diseña las prendas de acuerdo a la necesidad del cliente y realiza los moldes y la compra de materia prima e insumos necesarios para la confección de dichas prendas. Maquilar: Los moldes y la materia prima e insumos pasan al proceso de maquilado, en el cual se corta, se confecciona y se estampa. Se contará con un satélite que consta de dos unidades de maquilado que cuenten con:

- Maquinaria idónea de acuerdo a las necesidades de confección:

Tabla No. 4 Maquinaria para Confección

Confección de Overoles
Máquina Plana (costura normal)
Máquina Dos Agujas (costura doble)
Máquina Fileteadora (costura zigzag)
Máquina Ojaladora (ojales)
Máquina Cerradora (costura triple de seguridad)
Máquina Fusionadora (plancha para estampados)

Fuente: Autoras

- Experiencia de los operarios en la confección de dichas prendas.
- Manejo de materiales.

Paralelo a esto se contrata el servicio de bordado, encargado de bordar las piezas para ser luego enviadas a los puntos de maquila.

Inspeccionar: Del proceso de maquilado sale el producto terminado, para luego entrar a una etapa de inspección, en la cual se verifica la calidad de cada prenda y se hace un conteo de las mismas, relacionando la orden de compra con los productos terminados, de tal forma que concuerde el pedido hecho por el cliente con las prendas ya confeccionadas.

- Seguimiento y control de satélite: Para la realización de un control de tiempos de elaboración y calidad de los productos, se definió un esquema de seguimiento que consiste en una visita diaria al satélite, en las horas de la mañana, para monitorear por medio de una planilla que, hasta el día inmediatamente anterior, se hayan confeccionado la cantidad de overoles programados para esa fecha, y con las especificaciones exigidas por el cliente. Para el control de calidad se contará con unas calcomanías de color rojo para marcar las prendas a las cuales se les encuentre algún defecto³¹.

³⁰ Ver anexo 9.

³¹ Ver anexo 16.

Etiquetar y empacar: Luego de la inspección, los productos terminados pasan a ser etiquetados y empacados de manera individual, es decir que a cada prenda se le pone su etiqueta distintiva y se embolsa, dejándola lista para consolidar el pedido total.

Consolidar pedidos: A esta etapa del proceso entran dos tipos de productos terminados: por un lado entran los productos etiquetados y empacados provenientes del proceso de maquilado, y por otro lado entran los productos terminados que se compran hechos y listos para ser comercializados por GC GENIAL LTDA.

Lo que se hace en este punto del proceso es reunir todos estos productos terminados, clasificarlos y agruparlos de acuerdo a cada pedido, de tal forma que queden organizados por cliente.

Recibir y alistar pedidos: Se reciben los productos terminados y agrupados por pedidos, y se organizan de acuerdo al orden en el que serán entregados a cada cliente, para cumplir con el cronograma de fechas establecido según las condiciones de entrega pactadas conforme a los formatos de orden de compra.

Cargar camión: Con los pedidos ya listos para entregar, se carga el camión que los llevará a su destino final: el cliente.

Despachar pedidos: Este es el último paso del proceso de operación de productos de GC GENIAL LTDA., en el cual se revisa que el camión esté correctamente cargado, y se despachan los pedidos para ser entregados al cliente en perfecto estado.

Tabla No. 5 Forma de Adquisición de Productos por Línea para Posterior Comercialización.

FORMA DE ADQUISICIÓN	ELABORADOS POR MAQUILA	ADQUIRIDOS A TRAVÉS DE PROVEEDORES
PRODUCTOS OFRECIDOS		
PROTECCIÓN CABEZA	NA	Cascos diferentes referencias.
PROTECCIÓN AUDITIVA	NA	Audífonos para reducción de ruido y tapones en diferentes referencias.
PROTECCIÓN MANUAL	NA	Guantes en carnaza y vaqueta.
PROTECCIÓN RESPIRATORIA	NA	Mascarillas y respiradores en diferentes referencias.
PROTECCIÓN CORPORAL	Overoles, batas, petos, otras prendas en dril.	Pantalones, petos y otras prendas en carnaza y vaqueta.
PROTECCIÓN PARA ALTURA	NA	arneses, cadenas eslingas y demás accesorios de suspensión.

Fuente: Autoras

7.1.2 Servicios

El segundo método se enfoca hacia la parte de capacitación y asesoría a empresas, siendo éste un proceso basado en la información y en su adecuado análisis.

Este proceso se divide en dos líneas de acuerdo a la finalidad del servicio a prestar: Capacitación y Asesoría.

7.1.2.1 Entrenamiento

El proceso de la línea de entrenamiento es un servicio diseñado para generar valor agregado al producto tangible ofrecido, se incluye como una atención de GC GENIAL LTDA. para los clientes en la primera venta; y en adelante cada vez que el cliente lo solicite con una nueva compra de dotación.

La capacitación se refiere específicamente a la preparación del talento humano en las empresas para la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales, partiendo del conocimiento sobre el uso adecuado de los elementos de dotación industrial y el impacto de esto en la disminución del riesgo.

GC GENIAL LTDA. clasifica los sectores de la siguiente manera:

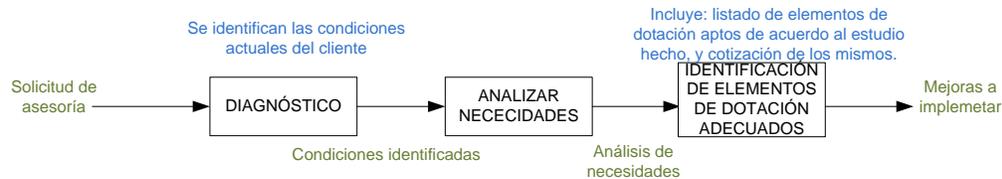
PERFÍL DE LA DEMANDA
Minero
Industria
Construcción

El servicio de entrenamiento se presta con la entrega de la primera dotación que se le vende al cliente, y con la solicitud por parte del cliente si éste lo requiere en ventas posteriores.

Características del entrenamiento:

1. Persona encargada: Técnico en Salud Ocupacional del SENA.
2. Duración: 2 horas aproximadamente.
3. Contenido:
 - ✓ Identificación de los diferentes elementos de protección.
 - ✓ Información y concientización sobre prevención de riesgos mediante el uso adecuado de los elementos de protección.
 - ✓ Taller de participación y examen de validación de aprendizaje.

7.1.2.2 Asesoría



El servicio de asesoría ofrecido busca identificar las condiciones reales de trabajo referentes a la variable medio ambiente de la ergonomía (iluminación, temperatura, ruido, humedad), existentes dentro de las empresas, con el fin de determinar cuáles son los elementos de protección idóneos para los trabajadores, de forma tal que disminuyan el riesgo de accidentes laborales de manera eficiente.

El servicio de asesoría se inicia cuando se recibe la solicitud por parte del cliente. Luego se realiza una visita de diagnóstico al cliente para identificar las oportunidades de mejora referentes a la variable medio ambiente de la ergonomía (iluminación, temperatura, ruido, humedad), que pueden estar afectando el desempeño productivo del trabajador.

Para la prestación del servicio se utilizan unos aparatos ergonómicos llamados Luxómetro (iluminación), Termómetro (temperatura y humedad), y Sonómetro (ruido)³², por medio de los cuales se realiza el levantamiento de la información dentro de las instalaciones del cliente, obteniendo los datos necesarios para efectuar un análisis y un diagnóstico de la situación actual en la que se trabaja³³.

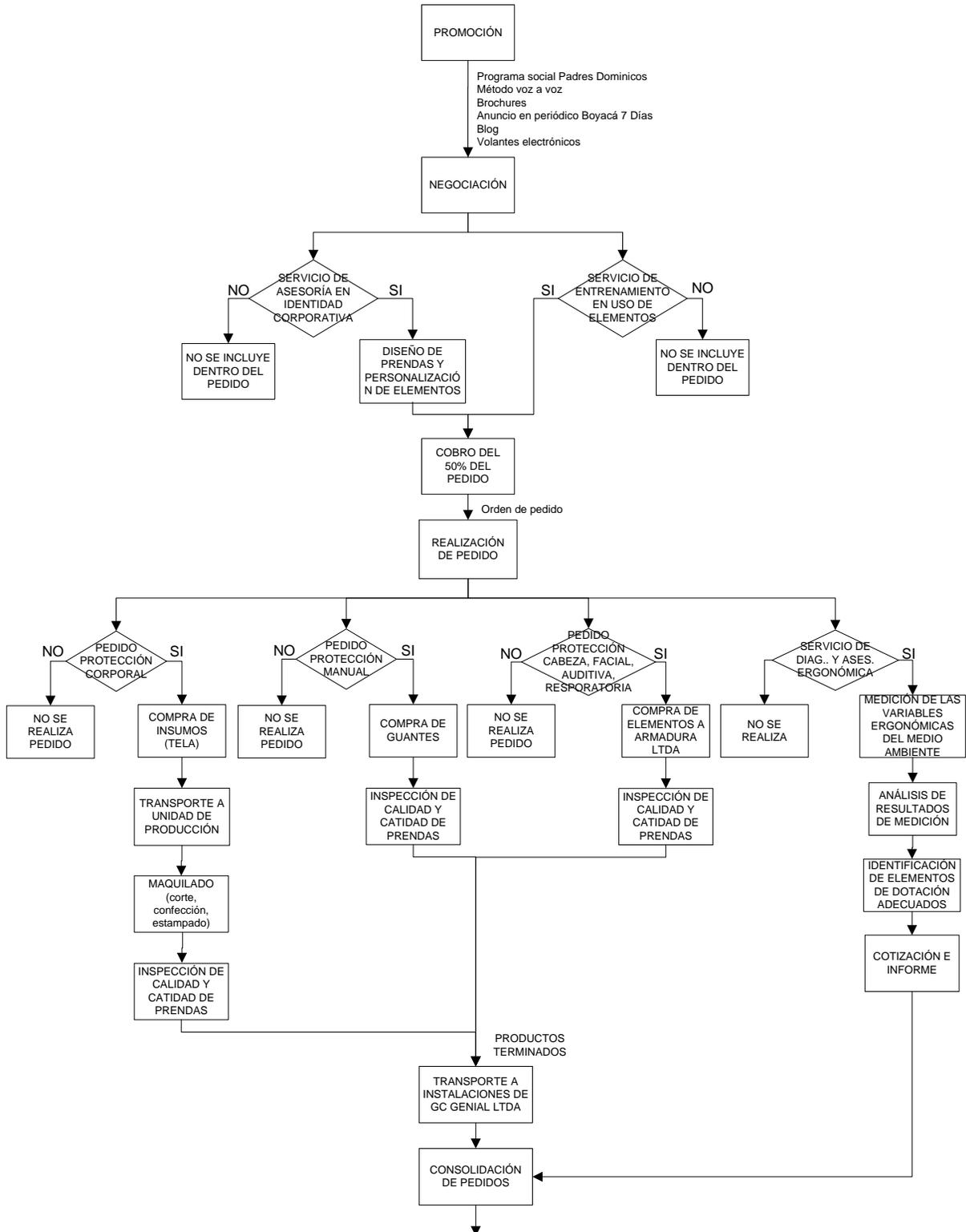
Posterior al diagnóstico se identifican las oportunidades de mejora y cada uno de los elementos de dotación aptos para el ambiente de trabajo, de acuerdo al estudio previamente hecho.

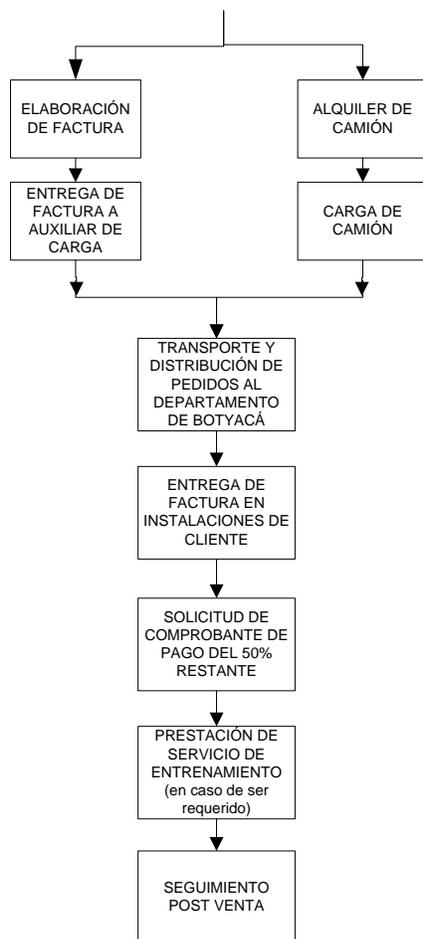
Luego, se entrega un informe con los resultados del estudio y se anexa la cotización de los elementos de dotación correspondientes.

³² Ver anexo No. 17

³³ Ver anexo No. 7

7.1.2.3 Diagrama de Operaciones GC GENIAL LTDA.





Fuente: Autoras

7.2 Políticas De Calidad

Contar con un excelente talento humano, capacitado y comprometido con el cumplimiento permanente de los requisitos de calidad y mejoramiento continuo de los servicios y productos de dotación empresarial ofrecidos por GC GENIAL LTDA., que permita brindar confianza, innovación, seguridad y bienestar empresarial, buscando la plena satisfacción de los requerimientos y expectativas de los clientes.

8. PROYECCIONES

En este capítulo se pretende estimar la cantidad de servicios y productos a vender, así como la materia prima necesaria para la producción de éstos.

8.1 Proyecciones De Ventas

Las proyecciones de ventas están basadas en la demanda suministrada por una empresa del mismo sector y de tamaño similar a lo que se espera sea GC Genial Ltda. una vez inicie su actividad.

Mes	Overoles		Guantes		Protección Cabeza		Protección Respiratoria	
	cant.	valor	cant.	valor	cant.	valor	cant.	valor
Enero	85	\$ 2.550.000	352	\$ 1.654.400	79	\$ 869.000	46	\$ 690.000
Febrero	231	\$ 6.930.000	364	\$ 1.710.800	86	\$ 946.000	52	\$ 780.000
Marzo	150	\$ 4.500.000	379	\$ 1.781.300	97	\$ 1.067.000	61	\$ 915.000
Abril	146	\$ 4.380.000	398	\$ 1.870.600	116	\$ 1.281.490	75	\$ 1.125.000
Mayo	241	\$ 7.230.000	425	\$ 1.997.500	129	\$ 1.423.878	79	\$ 1.185.000
Junio	149	\$ 4.470.000	439	\$ 2.063.300	142	\$ 1.566.266	81	\$ 1.215.000
Julio	132	\$ 3.960.000	458	\$ 2.152.600	161	\$ 1.771.000	83	\$ 1.245.000
Agosto	302	\$ 9.060.000	496	\$ 2.331.200	165	\$ 1.815.000	87	\$ 1.305.000
Septiembre	231	\$ 6.930.000	523	\$ 2.458.100	171	\$ 1.881.000	92	\$ 1.380.000
Octubre	346	\$ 10.380.000	556	\$ 2.613.200	178	\$ 1.958.000	101	\$ 1.515.000
Noviembre	256	\$ 7.680.000	609	\$ 2.862.300	182	\$ 2.002.000	113	\$ 1.695.000
Diciembre	76	\$ 2.280.000	658	\$ 3.092.600	186	\$ 2.046.000	125	\$ 1.875.000,00
total	2345	\$ 70.350.000	5.657	\$ 26.587.900	1693	\$ 18.626.634	995	\$ 14.925.000

Mes	Proteccion Auditiva		Proteccion Altura		Servicio		Total Ventas
	cant.	valor	cant.	valor	cant.	valor	
Enero	348	\$ 870.000	8	\$ 1.200.000	0	\$ -	\$ 7.834.318
Febrero	364	\$ 910.000	11	\$ 1.650.000	0	\$ -	\$ 12.927.908
Marzo	596	\$ 1.490.000	13	\$ 1.950.000	1	\$ 217.000	\$ 11.921.597
Abril	628	\$ 1.570.000	15	\$ 2.250.000	2	\$ 434.000	\$ 12.912.471
Mayo	667	\$ 1.667.500	17	\$ 2.550.000	1	\$ 217.000	\$ 16.272.437
Junio	689	\$ 1.722.500	17	\$ 2.550.000	0	\$ -	\$ 13.588.583
Julio	716	\$ 1.790.000	19	\$ 2.850.000	0	\$ -	\$ 13.770.169
Agosto	732	\$ 1.830.000	18	\$ 2.700.000	1	\$ 217.000	\$ 19.260.001
Septiembre	749	\$ 1.872.500	21	\$ 3.150.000	2	\$ 434.000	\$ 18.107.389
Octubre	760	\$ 1.900.000	23	\$ 3.450.000	0	\$ -	\$ 21.818.164
Noviembre	765	\$ 1.912.500	26	\$ 3.900.000	1	\$ 217.000	\$ 20.270.752
Diciembre	785	\$ 1.962.500	15	\$ 2.250.000	0	\$ -	\$ 13.507.945
total	7799	\$ 19.497.500	203	\$ 30.450.000	8	\$ 1.736.000	\$ 182.191.734

8.2 Plan De Compras (Proveedores)

8.2.1 Transporte³⁴

El transporte de los productos se hará a través del alquiler de una camioneta o furgón, de acuerdo a las características del pedido a entregar. Ésta será la modalidad de transporte a utilizar durante los primeros meses de funcionamiento de la empresa, debido a la flexibilidad que nos brinda este servicio (no implica un costo fijo, permite tener un vehículo de buena presentación y modelo reciente).

Especificaciones técnicas

Tipo: Camioneta Chevrolet Luv de estacas

Modelo: 1995

Combustible: Gas-Gasolina

Capacidad de Carga: 1 tonelada

Costos flete

Alquiler vehículo por viaje: \$250.000 (incluido conductor, combustible y peajes).

Alquiler vehículo por día: \$170.000 (incluye únicamente conductor)

Forma de pago: Se le paga la conductor en el momento de iniciar el servicio.

³⁴ Anexo 10.

8.2.2 Tela

La adquisición de la tela para la confección de overoles, se hará a través de Grupo Total S.A, empresa textilera colombiana creada en 1984, con líneas especializadas de productos y reconocimiento nacional.³⁵ Al ser productor directo ofrece precios competitivos frente al mercado.

Especificaciones Técnicas

Grupo Total S.A ofrece a sus clientes dos tipos de tela:

- Tela tipo A: tela de excelente calidad, sin cortes, ni imperfecciones de tinte.
- Tela tipo B: tela con cortes de diferentes lotes, y por tanto, presenta variación en tinte y cortes de diferentes longitudes.

Ofrece además, certificación de Coltejer garantizando la calidad y originalidad de las telas vendidas.

GC GENIAL LTDA. mostró su proyecto a Grupo Total S.A³⁶ con el fin de buscar apoyo en la financiación de las telas, obteniendo su respaldo bajo las siguientes condiciones:

1. Para el segundo pedido se debe diligenciar una carta de crédito³⁷ para validar información requerida por la empresa y poder dar crédito a 30 días con el respaldo de cheques posfechados, por un valor máximo de \$5'000.000.
2. Para el tercer pedido se puede acceder a un crédito a 60 días, por un valor mínimo de \$5'000.000.
3. Para pedidos con condiciones diferentes a las anteriormente descritas, se debe hacer una nueva negociación de pago.

Para efectos de este proyecto y dados los requisitos exigidos en la carta de crédito de Grupo total S.A, se acordó que GC GENIAL LTDA. tuviera como garante al señor José Ignacio Valenzuela Borrero³⁸ con C.C 17.109.500, esto debido a que las dueñas de la empresa no cuentan con el historial crediticio requerido.

Costos:

Dril Vulcano especial para ropa de trabajo pesado: \$5900 metro. (Se vende por rollo, que trae un mínimo aproximado de 50 metros).

³⁵ www.grupototal.com.co

³⁶ Margarita Bernal. Directora Comercial Grupo Total S.A Bogotá. Tel: 4474400.

³⁷ Anexo 11.

³⁸ Padre de Angélica Valenzuela Motta, socia y creadora de GC GENIAL LTDA. Dotaciones.

8.2.3 Guantes

Los guantes de carnaza se obtienen por medio de la empresa Guantes Nueva Era de Colombia, productora desde el año 2001, con una capacidad de producción de 5000 pares de guates al mes³⁹. Garantizan la calidad de sus productos dado que hacen una selección directa de la materia prima en las curtiembres⁴⁰.

Costos:

Guantes de carnaza reforzados: \$41.000 (por 12 unidades).

Guantes tipo ingeniero: \$48.000 (por 12 unidades)

Forma de pago: Se paga contra entrega los primeros tres pedidos, en pedidos posteriores se puede negociar el pago a 30 días.

8.2.4 Servicio de Confección

La confección de overoles se hace a través de un satélite que trabaja como unidad de producción, se les paga por destajo (prenda confeccionada) un valor de \$6.500, valor que incluye hilos, botones, cremalleras y estampado o bordado.

Forma de pago: Se paga 8 días después de la entrega de las prendas confeccionadas.

8.2.5 Otros Productos

Los productos pertenecientes a las líneas de Protección Cabeza, Protección Auditiva, Protección para Alturas y Protección Respiratoria, se adquieren por medio de la empresa Armadura Ltda. (ver anexo 8).

Forma de pago: Se paga el 50% en el momento de realizar el pedido, y el restante 50% se paga 15 días hábiles después de la entrega del pedido.

8.3 Satélites

Creaciones Myriam es una microempresa con más de 10 años de experiencia, que opera en la modalidad de satélite para GC GENIAL LTDA., está ubicada en el sector

³⁹ Cr 15 # 54-92 Sur. Colombia - Distrito Capital, Bogotá. Teléfono(s) : (57) (1) 2796493

⁴⁰ Señor José Parra, propietario de Guates Nueva Era de Colombia. Tel: 2736493

nor-occidente de la ciudad de Bogotá, en el barrio Gilmar (Kr. 55 No. 169^a-55). Cuenta con 13 máquinas y está compuesta por 15 personas, entre las que se encuentran hombres y mujeres entre 18 y 55 años, que han sido desplazados o reinsertados.

Este satélite consta de dos unidades de producción, cada una de éstas se especializa en la confección de overoles.

Las instalaciones del satélite se dividen en tres pisos de la siguiente manera:

Piso 1: en este piso funciona la unidad de producción que se encarga de la confección de overoles. Cuenta con 7 máquinas (1 ojaladora, 2 presilladoras, 2 dos agujas, 1 plana, 1 cerradora), y un operario en cada máquina.

Piso 2: en el segundo piso opera la segunda unidad de producción encargada de la confección de las demás prendas. Tiene 6 máquinas (2 planas, 2 dos agujas, 1 fileteadora, 1 presilladora), hay un operario por cada una de las máquinas.

Piso 3: en este piso se encuentra la mesa de corte, además de dos personas responsables de la realización de esta tarea.

Adicional a lo anterior, el satélite cuenta con dos encargadas de rematar y doblar las prendas respectivamente.

Creaciones Myriam está en la capacidad de producir 200 overoles (tipo industrial) diarios.⁴¹

Creaciones Myriam abrió sus puertas a GC GENIAL LTDA. permitiendo aplicar la Ingeniería Industrial para la mejora de algunos de sus procesos, los cambios realizados fueron los siguientes:

1. La distribución inicial de las máquinas no permitía confeccionar de manera especializada, puesto que las máquinas no estaban agrupadas de acuerdo a la naturaleza del proceso, sino de acuerdo al espacio ocupado por cada una de éstas, estando las máquinas más grandes en la planta más amplia y las restantes en la planta con espacio más reducido. Esto retrasaba los procesos de confección, al presentarse demasiados transportes entre una y otra operación, razón por la cual se ubicaron las máquinas de forma tal que se pudieran organizar dos unidades de producción (una en cada piso) especializadas en las dos líneas definidas por GC GENIAL LTDA., descritas anteriormente.
2. El cableado de las máquinas se encontraba sobre el piso de las instalaciones, dificultando tanto el paso de los operarios, como la recolección

⁴¹ Las máquinas de los dos pisos pueden ser utilizadas para la confección tanto de overoles, como de las otras prendas ofrecidas, razón por la cual en dado caso que se requiera, las dos unidades de producción podrían perfectamente dedicarse a la confección de un solo tipo de prenda.

- de los desperdicios generados durante el proceso, lo cual podría causar accidentes laborales. La mejora consistió en ubicar los cables en el techo, de forma tal que despajara el área de tránsito.
3. Las mesas de remate y doblado estaban todas ubicadas en el tercer piso, lo cual implicaba transportes innecesarios. La mejora que se realizó, fue poner una mesa de remate y doblado en cada piso, evitando así el desplazamiento innecesario, y ahorrando tiempo del proceso.
 4. Se implementaron rutinas de ejercicios de salud ocupacional, procurando el bienestar de los operarios.
 5. Se hizo una capacitación a los operarios acerca de los beneficios de la implementación y uso permanente de tapabocas, así como del hecho de mantener el cabello recogido, para evitar accidentes laborales y enfermedades de trabajo.
 6. Se propuso la entrega de dos uniformes a cada uno de los operarios, con el fin de evitar posibles accidentes laborales y lograr uniformidad en la planta.

Dada la naturaleza del funcionamiento tradicional de los satélites de confección en Colombia, GC GENIAL LTDA. le paga a Creaciones Myriam por destajo (pago por cada prenda confeccionada).

9. EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA

El objetivo de este capítulo es definir las características organizacionales de la empresa para su normal funcionamiento.

9.1 Instalaciones

Para la ubicación de las oficinas de GC GENIAL LTDA., se analizaron algunos factores influyentes para garantizar el funcionamiento adecuado del proceso. Para dicho fin se utilizó el método de clasificación de factores que permite identificar el lugar más conveniente para la ubicación de las instalaciones.

Desarrollo del Método

1. *Determinación de los factores relevantes.*

Cercanía de proveedores, cercanía al cliente, cercanía a las maquilas, tamaño, costos: arriendo, servicios públicos; vías de acceso, estado de instalaciones.

2. *Asignar un peso a cada factor*

3. *Fijar una escala para cada factor.*

4. *Evaluar cada factor en cada una de las posibles localizaciones.*

5. *Multiplicar la calificación por los pesos para cada uno de los factores, para obtener un total.*

9.1.1 Tabla de Posibles Localizaciones

Tabla No. 6 Posibles Localizaciones de GC GENIAL LTDA.

FACTORES	POSIBLES LOCALIZACIONES						
	ALQUERÍA LA FRAGUA (Av. 68 Cl. 42- Cl. 35)			GILMAR (Av. Boyacá Cl. 153- Cl. 167)		RICAURTE (Cl. 9- Cl. 12 con Kr. 26)	
	PESO	CALIF.	PONDERDO	CALIF.	PONDERDO	CALIF.	PONDERDO
Cercanía proveedores	10	5	50	3	30	4	40
Cercanía cliente	20	2	40	4	80	2	40
Cercanía maquila	22	3	66	5	110	2	44
Estado de instalaciones	13	4	52	5	65	3	39
Costos	17	4	68	4	68	4	68
Vías de acceso	9	5	45	5	45	5	45
Cercanía a competencia	9	5	45	2	18	5	45
TOTAL	100		366		416		321

Fuente: Autoras

De acuerdo al Método de Clasificación de Factores, el lugar más conveniente para la ubicación de las instalaciones es el sector de Gilmar. Esta zona cuenta con excelentes vías de acceso, estando cerca de vías principales como lo son la Av. Boyacá, Autopista Norte y AV Cl. 170, adicional a esto, se encuentran casas en muy buen estado, que permiten a GC GENIAL LTDA. contar con un lugar que sirve tanto de oficina, como de bodega, ubicado en un punto intermedio entre los clientes potenciales (Bogotá-Boyacá).

Los costos de arrendamiento y servicios públicos están acordes con lo presupuestado por GC GENIAL LTDA.

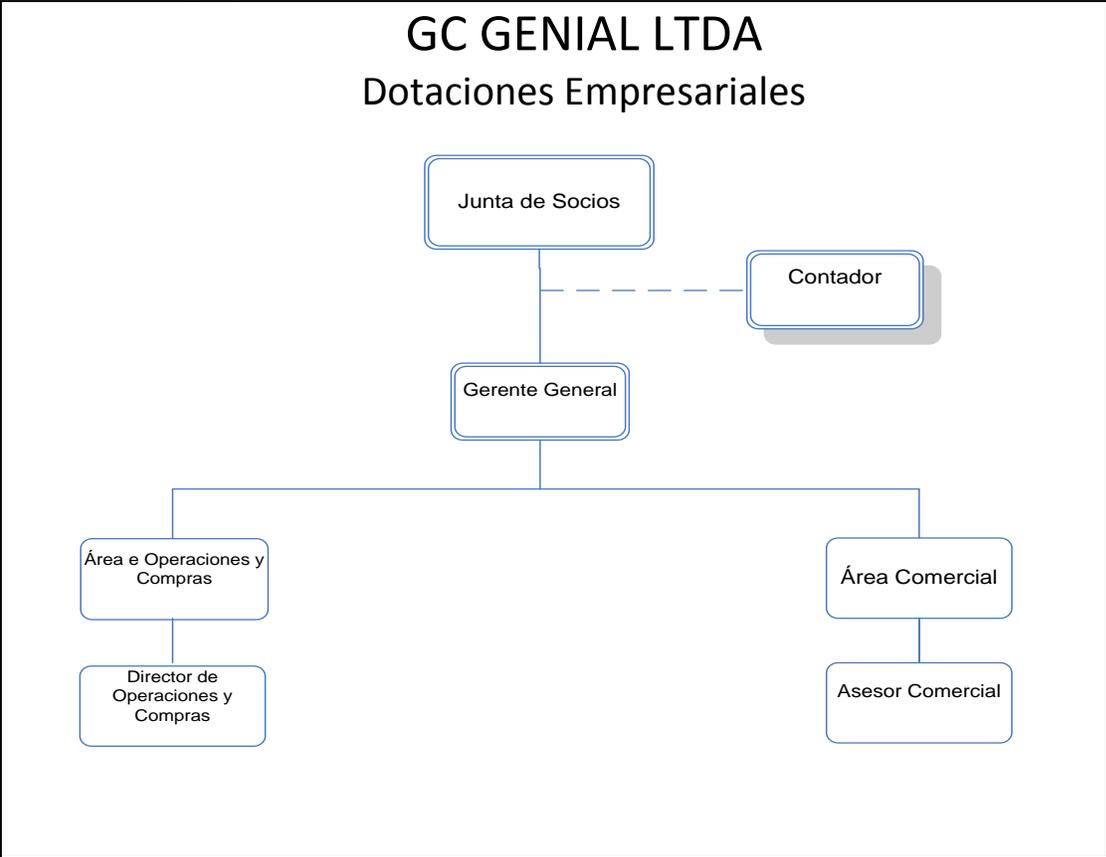
Dado que uno de nuestros productos estrella (overoles) se elabora por medio de maquila ubicada en este mismo sector, se facilitará la supervisión y el control del proceso de fabricación.

Por otro lado, la distancia entre la empresa y los proveedores no resulta de gran impacto para el buen funcionamiento de GC GENIAL LTDA., puesto que los proveedores prestan el servicio de entrega en las instalaciones de sus clientes.

Se tuvo en cuenta la cercanía con la competencia dado que muchos clientes ya identifican las zonas reconocidas por la venta de elementos de dotación, y se dirigen a éstas zonas para adquirir los productos. Sin embargo, GC GENIAL LTDA. no ofrece sus productos en puntos de venta, sino por visita directa a las instalaciones de las empresas de sus clientes potenciales, con lo cual compensa el hecho de no estar ubicado en el sector reconocido por comercializar elementos de dotación.

9.2 Organigrama

Gráfico No. 15 Organigrama GC Genial Ltda.



Fuente: Autoras

9.3 Manual De Cargos

El manual de cargos es un documento que sirve como instrumento para la administración de recursos humanos, en el que se indican las tareas, obligaciones, responsabilidades y requisitos que identifican y describen los diferentes cargos dentro de una organización (Ver anexo 16: Formato).

Personal Requerido

Tabla No. 7 Personal Requerido

CARGO	No. PERSONAS	LUGAR DE TRABAJO
Gerente General	1	Bogotá
Director de Operaciones y Compras	1	Bogotá
Contador	1	Bogotá
Asesor Comercial	1	Boyacá
Auxiliar de Carga	1	Bogotá-Boyacá
TOTAL	5	

Fuente: Autoras

9.4 Manual
9.4.1 Dirección
9.4.1.1 Gerente General

Fecha de Creación			Categorización	
17	Mayo	2009	01	01
Identificación del Cargo				
Nombre del Cargo:			Gerente General	
Número de Puestos de Trabajo:			1	
Superior Inmediato:			Junta de Socios	
Area de Trabajo:			Dirección	
Características Generales:			Es responsable de planificar y coordinar las estrategias a nivel institucional y de establecer las políticas generales de funcionamiento para el cumplimiento de las metas, acorde con la visión, misión y valores institucionales.	
Requisitos Exigidos:			<ul style="list-style-type: none"> - <u>Nivel de educación:</u> Profesional. - Persona altamente capacitada en el área de Gerencia Administrativa. - Conocimiento en planeación estratégica. - Conocimiento en Gestión de Recursos Humanos, materiales y financieros. - <u>Experiencia:</u> Experiencia en gestión de Investigación y desarrollo. - Experiencia en manejo de personal. 	
Habilidades:			<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de relación, comunicación, gestión y negociación. - Trabajo en equipo. - Manejo de conflictos. - Estratega. - Liderazgo. 	
Funciones Específicas:			<ul style="list-style-type: none"> - Representar a la empresa ante los diferentes organismos y máximas autoridades nacionales e internacionales. - Planear las estrategias a nivel institucional. - Establecer políticas generales de funcionamiento según la visión, misión y valores de la empresa. - Implantar lineamientos para el cumplimiento de las metas establecidas. - Controlar las actividades administrativas y financieras. Supervisar las estrategias de ejecución de las actividades. - Resolver problemas administrativos, de recursos humanos y de funcionamiento. - Revisar el trabajo de los distintos niveles gerenciales y unidades de trabajo bajo su mando. - Supervisar y controlar el presupuesto a nivel institucional. - Atender controlar y darle seguimiento a las decisiones de los socios. - Planificar la evaluación de los resultados a nivel institucional. 	
Subordinados inmediatos:			<ul style="list-style-type: none"> - Asesor Comercial - Director de Operaciones y Compras - Contador 	

9.4.1.2 Director De Operaciones Y Compras

Fecha de Creación			Categorización	
19	Mayo	2009	01	01
Identificación del Cargo				
Nombre del Cargo:			Director de Operaciones y Compras	
Número de Puestos de Trabajo:			1	
Superior Inmediato:			Gerente General	
Área de Trabajo:			Dirección	
Características Generales:			Tendrá a cargo el manejo de los productos de la empresa, siendo su función principal coordinar, dirigir y potenciar la compra de material requerido, la producción y las operaciones concernientes a la fabricación, obtención y alistamiento de dichos productos, para ser enviados al cliente.	
Requisitos Exigidos:			<ul style="list-style-type: none"> - <u>Nivel de educación:</u> Profesional. - Conocimientos en el área de producción. - Conocimiento en Sistemas de Calidad. - <u>Experiencia:</u> Experiencia en manejo de personal. - Experiencia en manejo de proveedores. - Experiencia en el área de calidad. - Experiencia en manejo de personal. 	
Habilidades:			<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo. - Integración, coordinación y organización. - Comunicación. - Liderazgo. - Estratega. - Capacidad de negociación. - Manejo de conflictos. 	
Funciones Específicas:			<ul style="list-style-type: none"> - Planificar y dirigir las actividades de compra de materiales y producción. - Hacer seguimiento a los procesos de fabricación y obtención de los productos. - Buscar y mantener proveedores adecuados. - Verificar la calidad de los productos. - Verificar empaque y etiquetado de los productos. - Verificar y asegurarse de la congruencia entre órdenes de pedido y despachos. - Elaborar presupuesto de los gastos del área. - Supervisar los gastos del área. - Evaluar los resultados logrados al final de las operaciones. 	
Subordinados inmediatos:			<ul style="list-style-type: none"> - Auxiliar de Carga 	

9.4.2 Operativos

9.4.2.1 Asesor Comercial

Fecha de Creación			Categorización	
17	Mayo	2009	04	02
Identificación del Cargo				
Nombre del Cargo:			Asesor Comercial	
Número de Puestos de Trabajo:			1	
Superior Inmediato:			Gerente General	
Área de Trabajo:			Operativa	
Características Generales:			Es responsable de apoyar la labor del Director Comercial, mediante la exhibición y promoción de los productos, servicios y beneficios ofrecidos por la empresa.	
Requisitos Exigidos:			<ul style="list-style-type: none"> - <u>Nivel de educación:</u> Técnico en Salud Ocupacional del SENA. - Capacitación en servicio al cliente y ventas. - <u>Experiencia:</u> Experiencia en gestión por objetivos. - Experiencia de mínimo 2 años en ventas y servicio al cliente. - Flexibilidad horaria. - Radicado en Boyacá. 	
Habilidades:			<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de relación, gestión y negociación. - Facilidad de expresión y atención. - Tolerancia a la frustración. - Perseverancia. - Dinamismo. - Autonomía. - Paciencia. - Actitud positiva. 	
Funciones Específicas:			<ul style="list-style-type: none"> - Conocer a fondo la empresa: misión, visión, valores, políticas, instalaciones, productos y servicios. - Conocer a la competencia (el mercado). - Visitar la clientela acorde con el plan de trabajo establecido. - Encontrar clientes. - Generar y cultivar relaciones con los clientes. - Hacer actividades requeridas para la promoción de productos, servicios y beneficios ofrecidos por la empresa, disponiendo de los recursos necesarios para tal actividad. - Cerrar ventas. - Asegurar la exacta entrega de los pedidos, reportando las unidades requeridas por el cliente. - Atender solicitudes y reclamos del cliente. - Ofrecer servicios postventa. - Realizar el cobro de la venta al cliente. - Llevar adecuadamente los datos y registros de las ventas hechas. - Informar a la empresa lo que está sucediendo en el mercado (actividades de la competencia). - Realizar la capacitación en las empresas acerca del uso adecuado de los elementos de dotación industrial. 	
Subordinados inmediatos:			<ul style="list-style-type: none"> - No tiene personal a su cargo 	

9.4.3 Apoyo

9.4.3.1 Contador

Fecha de Creación			Categorización	
17	Mayo	2009	02	03
Identificación del Cargo				
Nombre del Cargo:			Contador	
Número de Puestos de Trabajo:			1	
Superior Inmediato:			Gerente General	
Área de Trabajo:			Apoyo	
Características Generales:			Es responsable de llevar el control, aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de la empresa, ocupándose de la realización de informes tales como estados contables, financieros y presupuestos, que sirvan a las directivas para la toma de decisiones.	
Requisitos Exigidos:			<ul style="list-style-type: none"> - <u>Nivel de educación:</u> Profesional. - Altamente capacitado en Contaduría Pública. - Conocimiento de análisis financiero. - Conocimiento en leyes y técnicas aplicadas a la formulación y ejecución de presupuestos. - Conocimiento en procedimientos de contabilidad. - Conocimiento en programas de contabilidad. - <u>Experiencia:</u> Experiencia de 2 años en el área de finanzas y contabilidad 	
Habilidades:			<ul style="list-style-type: none"> - Concentración. - Atención. - Análisis. - Honestidad. - Comunicación. - Integración, coordinación y organización. - Trabajo en equipo. 	
Funciones Específicas:			<ul style="list-style-type: none"> - Preparar informes periódicos para la Gerencia y socios. - Elaborar Estados Financieros. - Elaborar recibos de ingresos y egresos. - Elaborar recibos de nómina. - Contabilizar los movimientos bancarios. - Elaborar órdenes de pago. - Elaborar y entregar cheques a proveedores. - Archivar órdenes de pago, recibos de nómina y demás soportes de su actividad contable dentro de la empresa. 	
Subordinados inmediatos:			<ul style="list-style-type: none"> - No tiene personal a su cargo 	

9.4.3.2 Auxiliar De Carga

Fecha de Creación			Categorización	
18	Mayo	2009	04	03
Identificación del Cargo				
Nombre del Cargo:			Auxiliar de Carga	
Número de Puestos de Trabajo:			1	
Superior Inmediato:			Director de Operaciones y Compras.	
Área de Trabajo:			Apoyo	
Características Generales:			Realiza trabajos de apoyo para efectuar labores de carga, diligencias varias, distribución de pedidos y misiones de gran confianza asignadas tanto por su jefe inmediato, como por las directivas de la empresa.	
Requisitos Exigidos:			<ul style="list-style-type: none"> - <u>Nivel de educación:</u> Bachiller - Conocimiento en la nomenclatura de las vías públicas. - Conocimiento del área geográfica de la ciudad de Bogotá y del departamento de Boyacá. - <u>Experiencia:</u> En mensajería. 	
Habilidades:			<ul style="list-style-type: none"> - Atención. - Honestidad. - Trabajo en equipo. - Concentración. - Buena visión. - Pro actividad 	
Funciones Específicas:			<ul style="list-style-type: none"> - Realizar diligencias asignadas por las directivas de empresa. - Distribuir los pedidos a su destino final. - Carga y descarga de vehículo. - Disponibilidad para viajar. 	
Subordinados inmediatos:			<ul style="list-style-type: none"> - No tiene personal a su cargo 	

9.5 Plan De Reclutamiento Y Selección De Personal

GC GENIAL LTDA. establece su plan de promoción y coordinación de reclutamiento y selección de personal de la siguiente manera:

1. **Evaluación de tareas:** consiste en la identificación y determinación de los puestos de trabajo. Es la disponibilidad de un puesto o tarea a desempeñar.
2. **Evaluación de cargos:** es la determinación de los requerimientos necesarios para ocupar el cargo, incluye funciones, perfil académico y características de personalidad del aspirante al cargo y el salario.
3. **Reclutamiento:** consta de tres partes:
 - ✓ **Convocatoria:** informar e interesar a los posibles aspirantes al cargo acerca de la vacante existente.
 - ✓ **Recepción de hojas de vida:** se reciben hojas de vida de los candidatos capacitados para ocupar el cargo.
 - ✓ **Filtro:** se hace un análisis de las hojas de vida recibidas para escoger las de los candidatos que resulten aptos para ocupar eficientemente el cargo.
4. **Selección:** una vez se cuenta con un grupo apto de candidatos, se realiza la selección en tres fases:
 - Entrevista:** se lleva a cabo una charla formal y profunda entre el encargado de la selección y cada uno de los candidatos mejor calificados para el cargo con el fin de evaluarlo.
 - Pruebas psicotécnicas:** técnicas objetivas y científicamente comprobadas, que sirven para averiguar acerca de la personalidad, aptitudes y competencias de las personas.
 - Contratación:** es la elección de la persona idónea para ocupar el cargo.

9.6 Políticas

Éstas políticas son de carácter obligatorio y tienen como fin permitir la coordinación y el cumplimiento de los objetivos, además del mejoramiento de los procesos internos para lograr el buen funcionamiento de la empresa, a través de la organización y la administración de sus recursos.

9.7 Política Organizacional

- Las áreas que componen la estructura organizacional de la empresa serán autónomas, con capacidad y poder de decisión, siempre y cuando se ejecuten los lineamientos de las directivas.
- La creación de nuevas áreas de trabajo será viable si ello implica el mejoramiento de los servicios/productos de la empresa.
- La empresa deberá tener un manual de descripción de cargos que permita a sus integrantes conocer con exactitud sus funciones y enfocarse en la ejecución de éstas.
- Las áreas dentro de la empresa deberán coordinar e integrar sus procesos de forma tal que no se presenten repeticiones de actividades y éstas resulten eficientes.
- El desempeño tanto de las áreas como de sus directores y operarios será medido por medio de indicadores de gestión que muestren la labor hecha y el porcentaje de cumplimiento de las metas establecidas.
- La empresa deberá mantener informados a todos sus integrantes acerca de las políticas, estructura, misión, visión, metas y procesos establecidos, de tal forma que sus conductas y sus labores vayan de acuerdo al funcionamiento de la misma.
- La Gerencia debe informar a todos los empleados sobre los resultados obtenidos y las metas alcanzadas por la empresa.
- La Gerencia debe revisar, aprobar y mantener actualizado el Manual de Cargos y el Manual de Políticas de la empresa.

9.8 Política Operacional

- Toda persona que sea contratada por la empresa deberá tener una Inducción acerca del cargo a desempeñar.
- La Gerencia intentará tener a sus directores de área en constante capacitación acerca de temas de interés laboral, de forma que permanezcan actualizados sobre los servicios/productos ofrecidos por la empresa.
- Las personas en capacitación deberán cumplir con las obligaciones que ello implica, además de aprobar el curso satisfactoriamente.
- La información y documentación manejadas dentro de la empresa son de carácter confidencial, por lo cual ninguna persona ajena a la organización puede tener acceso a ello.
- Se debe procurar un mejoramiento continuo de los procesos de la empresa.

- Todo lo concerniente a la consecución de proveedores, compra de materiales y productos necesarios para la constitución adecuada del pedido estará a cargo de la empresa y no del cliente.
- Las correcciones, cambios o modificaciones que se tengan que hacer a los servicios/productos deberán ser realizadas en horarios de bajo impacto en el servicio a los clientes.

9.9 Política Comercial

- Se debe dar atención prioritaria a los clientes permanentes y/o que generen mayor porcentaje de ingresos para la empresa.
- Las actividades de atención y servicio al cliente deberán enfocarse a servir efectivamente y satisfacer al cliente.
- El personal a cargo de la atención y servicio al cliente debe estar capacitado para dar información acerca del estado de los pedidos en proceso.
- Los reclamos hechos por los clientes deberán ser atendidos y solucionados en el menor tiempo posible.
- Todos los proyectos de la empresa serán orientados a maximizar la rentabilidad de la empresa.
- Se desarrollarán alianzas o relaciones comerciales con organizaciones o unidades operativas de negocio afines que generen valor agregado a los servicios/productos ofrecidos.
- Se debe explotar al máximo las actividades de la empresa, ofreciendo a los clientes, en lo posible, facilidades tanto operativas como financieras y de tarifa.
- Las tarifas ofrecidas serán establecidas y aprobadas por la Gerencia, y deberán asegurar la apropiada rentabilidad para la empresa.
- Se deben explotar al máximo todas las fuentes de diferenciación con las que cuenta la empresa.
- Se deberán tener modalidades de acuerdo de negociación claras, que se ajusten a la realidad y que cuiden los intereses de la empresa y de sus clientes.
- Se deberán difundir, promocionar y publicitar los servicios/productos ofrecidos por la empresa de acuerdo a los intereses y objetivos empresariales.

9.10 Política Administrativa

- Se deberá hacer el mantenimiento constante y adecuado a las instalaciones y bienes materiales de la empresa (oficinas, vehículos, bodegas etc.)
- Se deberá tener soporte de cada una de las actividades realizadas por la empresa, incluyendo negocios, compras, ventas, pagos, recaudos, entregas etc.
- Las solicitudes (de servicios o productos) por parte de los clientes deben hacerse de manera escrita, describiendo adecuadamente el servicio/producto requerido, de tal forma que haya claridad de los pedidos, quede constancia de ello y no se presenten malos entendidos.

- Para la entrega o recepción de productos/servicios el cliente debe haber cumplido con los requisitos exigidos por el reglamento de la empresa.
- Solo se harán reembolsos monetarios por la cancelación del pedido causada por problemas operativos de la empresa y no del cliente, o por la cancelación del pedido hecha por el cliente dentro del tiempo estipulado para tal fin.
- El cliente deberá anunciar de manera escrita la cancelación, cambio o modificación del pedido con 15 días de anticipación a la fecha de entrega establecida por las partes.

9.11 Valores

- Respetar las convicciones personales y las corrientes ideológicas de cada quien.
- Se debe propiciar un ambiente de armonía, respeto y trabajo en equipo.
- Dirigir el trabajo hacia un proceso permanente de mejora continua.
- Promover el orden, la participación, la creatividad y la comunicación dentro de la empresa.
- Buscar el enriquecimiento personal y profesional de todos los integrantes de la empresa.
- Crear sentido de pertenencia tanto en los clientes como en los empleados.

9.12 Misión

GC GENIAL LTDA. es una empresa de jóvenes emprendedores que ofrece bienestar empresarial y que busca construir país generando oportunidades de trabajo a poblaciones vulnerables. Brinda bienestar empresarial a través del entrenamiento, asesoría y comercialización de elementos de dotación, enfocándose en la calidad, innovación, comodidad y eficiencia, para satisfacer las necesidades y cumplir con las expectativas del cliente, aprovechando las oportunidades del mercado.

9.13 Visión

Para el 2014 GC GENIAL LTDA. pretende ser una empresa reconocida dentro de la región y sus alrededores, y alcanzar el liderazgo ofreciendo bienestar empresarial a través de sus productos y servicios, expandiendo su penetración en todos los mercados posibles, con el propósito de satisfacer las necesidades del cliente y permanecer dentro de su preferencia.

9.14 Nombre

El nombre de la empresa será Grupo Comercial Genial Ltda. - “GC Genial Ltda.”
Genial es una palabra que proyecta positivismo y genera un impacto optimista. Se puede tener una idea genial, un producto genial, un servicio genial, un lugar genial, una

experiencia genial y ser una persona genial. Lo genial es bueno, es solución, es bienestar.

9.15 Logo



- El logo muestra la sigla de la empresa: G, formada por la línea gruesa de color azul.
- La G está demarcada por una línea gruesa que dibuja una carretera, simbolizando que estaremos comercializando nuestros productos y ofreciendo nuestros servicios por varias ciudades del país.
- Dentro de la G, se encuentra la segunda sigla de la empresa: C, demarcada por una línea negra gruesa.
- La flecha direcciona hacia unas burbujas que están posicionadas de la más pequeña a la más grande, sugiriendo que estaremos en constante crecimiento.
- Las burbujas llevan los colores representativos de la bandera de Colombia: Amarillo, azul y rojo.
- Mirando el dibujo de manera global, la G y las burbujas forman la figura de una bolsa de dinero, lo cual se interpreta como rentabilidad.

9.16 Slogan

Genial, “Garantía en Dotación de Calidad”.

10.EVALUACIÓN JURÍDICA

Esta evaluación busca precisar los requisitos jurídicos del proyecto, determinando los requerimientos y procedimientos necesarios cumplir para constituir la empresa, entre lo cual se cuentan los aspectos mercantiles, tributarios y laborales, al igual que los compromisos ambientales y humanos requeridos para el funcionamiento de la empresa en creación.

10.1 Aspectos Jurídicos

10.1.1 Tipo de sociedad:

Para que el negocio que se plantea emprender con GENIAL pueda funcionar se determinó como aspecto fundamental el cumplimiento de los requisitos legales de las empresas en Colombia. En ese sentido se estudiaron las características fundamentales de los diferentes tipos de sociedades que existen en la ley mercantil colombiana, para determinar la forma societaria más conveniente atendiendo las características del negocio y las necesidades de la empresa.

Una vez estudiadas las características básicas de los diversos tipos societarios, se decidió que la modalidad más adecuada era la de una sociedad de responsabilidad limitada, porque ofrece los siguientes beneficios:

- a.) La responsabilidad de cada uno de los socios está limitada al monto de sus aportes, de manera que los asociados no tienen que responder con su propio patrimonio.
- b.) La sociedad no requiere la presencia de Revisor Fiscal, como sí lo requieren las sociedades por acciones como la anónima y la comanditaria; bastará con la contratación de un contador que se encargue de los estados financieros de la compañía, como se explica en la parte pertinente de este documento.
- c.) El único órgano social de la sociedad de responsabilidad limitada es la Junta de Socios, conformada por los dueños de la empresa, quienes conjuntamente se encargarán de la administración de la sociedad; en ese sentido, no será necesaria la existencia de Junta Directiva, con los honorarios que genera la presencia de dicho órgano.

10.1.2 Pasos para constituir la:

El primer paso para constituir a la sociedad GC GENIAL LTDA. es la elaboración de los estatutos sociales, que son las reglas de juego que van a regir las relaciones entre los socios, y de los socios hacia terceros. Dentro de ellos se incluirán los siguientes aspectos básicos:

- a.) El objeto social será la comercialización, distribución, asesoría y capacitación en dotación empresarial, así como todos los actos que se relacionen con dichas actividades básicas. Se deja un objeto social amplio para prever que en el futuro el negocio de la compañía se expanda y pueda abarcar una amplia gama de actividades.
- b.) El domicilio de la sociedad será la ciudad de Bogotá D.C. porque en esta ciudad se llevarán a cabo las actividades esenciales, pero se dejará abierta la posibilidad de crear agencias y sucursales en otras ciudades e incluso fuera del país, dependiendo del desarrollo del negocio.
- c.) El capital de la sociedad será el descrito en la parte financiera de este documento, y estará dividido en porcentajes iguales para cada una de las dos socias.
- d.) La sociedad tendrá un Gerente General y un suplente que lo reemplazará en los casos de faltas absolutas o temporales. En principio no se contempla la necesidad de una Junta Directiva, pero será posible la creación de la misma.
- e.) Los demás aspectos de los estatutos, que se refieren a asuntos netamente jurídicos como las reglas de funcionamiento de la Junta de Socios (sus reuniones, votaciones, toma de decisiones) así como la liquidación de la sociedad y la forma de resolución de conflictos, se regirán por la normatividad general del Código de Comercio colombiano.

Dichos estatutos deben ser firmados por todos los socios, y el documento privado será inscrito en la Cámara de Comercio de Bogotá D.C. Dicha inscripción servirá no sólo para cumplir con las exigencias normativas colombianas, sino para dar publicidad a la sociedad y usar los beneficios de dicha entidad.

11.EVALUACIÓN SOCIAL

11.1 Impacto Social

GC GENIAL LTDA. es una empresa cuyo objetivo es producir servicios de excelente calidad que resultan necesarios y benéficos para las organizaciones en el Departamento de Boyacá, y la consecución de éste objetivo es su principal responsabilidad.

Sin embargo, este proyecto se creó con el firme propósito de ayudar a construir país contribuyendo a la generación de empleos directos e indirectos. Tras la búsqueda de este objetivo, GC GENIAL LTDA. se encontró con un proyecto social de los Padres Dominicanos al cual quiso unirse.

Este es un proyecto que se empezó a desarrollar hace 10 años en la localidad de Soacha, en el sector Altos de Casuca, en donde los Padres Dominicanos realizaron un trabajo de pastoral como primera fase para rescatar los valores y dignificar a las familias de desplazados y reinsertados que allí habitan.

En el mes de Enero de 2009, se dio inicio a la segunda fase del proyecto, que consiste en la capacitación acerca del manejo de máquinas de coser, del proceso de confección y el reconocimiento textil.

La tercera fase comenzó en el mes de Mayo, durante el cual se organizaron unidades de producción cada una de éstas especializada en un tipo de prenda. Una de estas unidades se encuentra ubicada en el barrio Gilmar de la ciudad de Bogotá, y es la unidad con la cual GC GENIAL LTDA. va a trabajar.

Cada una de estas unidades cuenta con un Gerente de Unidad, que contribuye poniendo el taller con la maquinaria requerida, además de encargarse de la parte comercial, buscando contratos que garanticen una producción continua que garantice una estabilidad laboral para sus empleados. Cada unidad de producción, internamente, da a sus empleados un salario mínimo mensual con prestaciones de ley, aunque GC GENIAL LTDA. les pague por destajo.

El desarrollo de este proyecto constituye una oportunidad de aprendizaje, entendimiento y aplicación del proceso de dotación dentro de las empresas y de la importancia que éste representa, logrando facilitar y simplificar su uso, más allá de cumplir con una norma.

El impacto de esta empresa en creación radica en la transformación, a través de la dotación empresarial, hacia un cambio positivo que va más allá de lo estrictamente productivo. Se trata entonces de generar agentes de cambio que toquen la fibra sensible de quienes constituyen una organización, promoviendo desarrollo personal y económico por medio de la motivación, y brindando seguridad, responsabilidad, confianza, sentido de pertenencia, superación y capacitación, lo cual desemboca

inevitablemente en una mejor calidad de vida. Convirtiéndose así, GC GENIAL LTDA., es una fuente de riqueza social.

12.EVALUACIÓN FINANCIERA

12.1 Datos de Entrada y Supuestos

El modelo que se presenta a continuación está basado en las demandas y precios suministrados por una compañía del mismo sector y de tamaño similar a lo que se espera sea GC Genial Ltda. una vez inicie su actividad. Los datos de demanda suministrados corresponden únicamente a 12 periodos de carácter mensual.

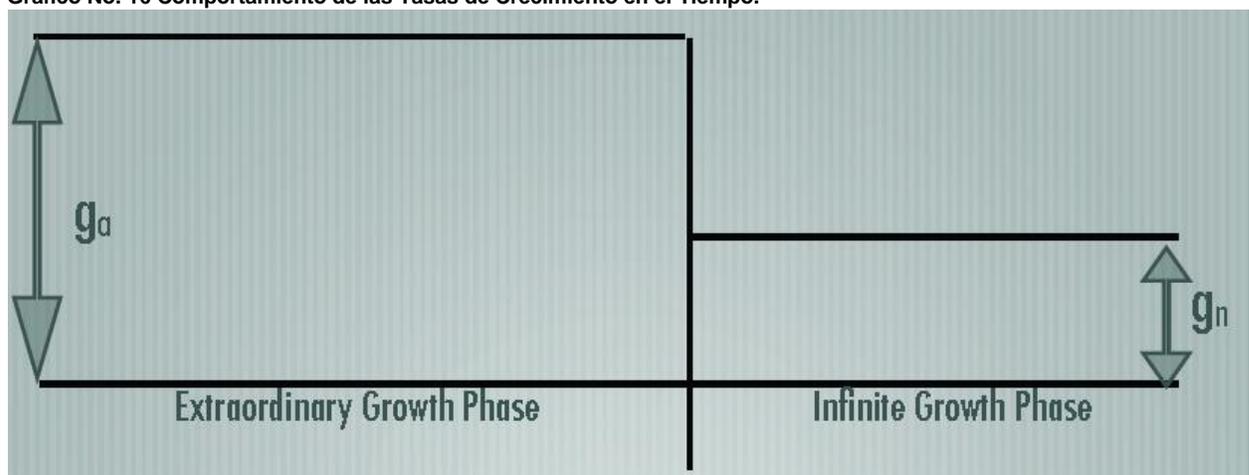
El comportamiento de la demanda futura y en consecuencia de las ventas supone la existencia de un crecimiento inicial más alto, seguido de otro más bajo a perpetuidad. Estas tasas se definen a continuación:

La tasa de crecimiento Inicial es la tasa a la que crece la compañía en el corto plazo, mientras ésta alcanza la estabilidad.

La tasa de crecimiento a perpetuidad consiste en la tasa a la que crece la compañía en el largo plazo cuando ésta se encuentra en un estado estable y no existen oportunidades de crecimiento adicionales. Ésta tasa se descompone entre inflación y tasa de crecimiento real de las utilidades de la empresa. En general se acepta que esta tasa de crecimiento a perpetuidad sea menor o igual al crecimiento económico de los mercados en donde opera la compañía, es decir Colombia, país que maneja un crecimiento de entre 5% y 6% anual.

El gráfico No. 15 muestra el comportamiento de las tasas en el tiempo, siendo G_a la tasa de crecimiento inicial y G_n la de crecimiento a perpetuidad.

Gráfico No. 16 Comportamiento de las Tasas de Crecimiento en el Tiempo.



Fuente: Autoras

Las tasas de crecimiento para este modelo son:

- Inicial 10% efectiva anual durante los primeros 3 años.
- Tasa de crecimiento a perpetuidad equivale al 5% efectivo anual.

Se consideran también los siguientes supuestos:

1. Inflación del 5% efectivo anual.
2. No existen inventarios ya que se utiliza un sistema Pull, y todo lo que se compra se vende durante el periodo contable.
3. No existen cuentas por cobrar, ni por pagar, todas las transacciones son en efectivo.
4. El capital de trabajo inicial es de \$10'000.000, aportados por las socias.

12.2 Estados Financieros Mensuales

12.2.1 Estado de Resultados mensual (primer año)

Mes	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Ventas	\$ -	\$ 7,833,400	\$ 12,926,800	\$ 11,920,300	\$ 12,911,090	\$ 16,270,878	\$ 13,587,066
Costo de las ventas	\$ -	\$ 5,248,431	\$ 8,537,484	\$ 7,867,189	\$ 8,449,762	\$ 10,732,092	\$ 9,137,318
Transporte	\$ -	\$ 275,800	\$ 275,800	\$ 275,800	\$ 275,800	\$ 275,800	\$ 275,800
Servicios	\$ -	\$ 670,000	\$ 670,000	\$ 670,000	\$ 670,000	\$ 670,000	\$ 670,000
Marketing	\$ -	\$ 500,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Contador	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Nomina	\$ -	\$ 3,567,190	\$ 3,567,190	\$ 3,567,190	\$ 3,567,190	\$ 3,567,190	\$ 3,567,190
Depreciacion	\$ -	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361
EBIT	\$ -	\$ (2,522,381)	\$ (218,035)	\$ (554,240)	\$ (146,023)	\$ 931,435	\$ (157,603)
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 279,431	\$ -
Utilidad Neta	\$ -	\$ (2,522,381)	\$ (218,035)	\$ (554,240)	\$ (146,023)	\$ 652,005	\$ (157,603)

Mes	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas	\$ 13,768,600	\$ 19,258,200	\$ 18,105,600	\$ 21,816,200	\$ 20,268,800	\$ 13,506,100
Costo de las ventas	\$ 9,292,187	\$ 12,693,599	\$ 11,899,707	\$ 14,503,217	\$ 13,463,008	\$ 9,170,497
Transporte	\$ 275,800	\$ 275,800	\$ 275,800	\$ 275,800	\$ 275,800	\$ 275,800
Servicios	\$ 670,000	\$ 670,000	\$ 670,000	\$ 670,000	\$ 670,000	\$ 670,000
Marketing	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Contador	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 200,000
Nomina	\$ 3,567,190	\$ 3,567,190	\$ 3,567,190	\$ 3,567,190	\$ 3,567,190	\$ 3,567,190
Depreciacion	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361
EBIT	\$ (130,938)	\$ 1,957,250	\$ 1,598,542	\$ 2,705,632	\$ 2,198,441	\$ (471,748)
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos	\$ -	\$ 587,175	\$ 479,563	\$ 811,690	\$ 659,532	\$ -
Utilidad Neta	\$ (130,938)	\$ 1,370,075	\$ 1,118,980	\$ 1,893,943	\$ 1,538,909	\$ (471,748)

12.2.2 Balance general mensual (Primer año)⁴²

Mes	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Caja	\$ 6,603,010	\$ 4,174,989	\$ 4,051,315	\$ 3,591,437	\$ 3,539,774	\$ 4,565,570	\$ 4,502,328
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipos OF y apt Ergonomicos	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990
Depreciacion Acumulada	\$ -	\$ 94,361	\$ 188,722	\$ 283,083	\$ 377,443	\$ 471,804	\$ 566,165
Total Activos	\$ 10,000,000	\$ 7,477,619	\$ 7,259,584	\$ 6,705,344	\$ 6,559,321	\$ 7,490,756	\$ 7,333,153
Pasivo Y Patrimonio							
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 279,431	\$ 279,431
Patrimonio	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000
Utilidad del ejercicio	\$ -	\$ (2,522,381)	\$ (218,035)	\$ (554,240)	\$ (146,023)	\$ 652,005	\$ (157,603)
Utilidad Acumulada	\$ -		\$ (2,522,381)	\$ (2,740,416)	\$ (3,294,656)	\$ (3,440,679)	\$ (2,788,675)
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 10,000,000	\$ 7,477,619	\$ 7,259,584	\$ 6,705,344	\$ 6,559,321	\$ 7,490,756	\$ 7,333,153

Mes	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Caja	\$ 4,465,751	\$ 6,517,362	\$ 8,210,265	\$ 11,010,258	\$ 13,303,060	\$ 12,925,673
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipos OF y apt Ergonomicos	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990
Depreciacion Acumulada	\$ 660,526	\$ 754,887	\$ 849,248	\$ 943,608	\$ 1,037,969	\$ 1,132,330
Total Activos	\$ 7,202,215	\$ 9,159,465	\$ 10,758,007	\$ 13,463,640	\$ 15,662,081	\$ 15,190,333
Pasivo Y Patrimonio						
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos	\$ 279,431	\$ 866,606	\$ 1,346,168	\$ 2,157,858	\$ 2,817,390	\$ 2,817,390
Patrimonio	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000
Utilidad del ejercicio	\$ (130,938)	\$ 1,370,075	\$ 1,118,980	\$ 1,893,943	\$ 1,538,909	\$ (471,748)
Utilidad Acumulada	\$ (2,946,277)	\$ (3,077,216)	\$ (1,707,140)	\$ (588,161)	\$ 1,305,782	\$ 2,844,691
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 7,202,215	\$ 9,159,465	\$ 10,758,007	\$ 13,463,640	\$ 15,662,081	\$ 15,190,333

⁴² Ver Anexo 16. Equipos de Oficina y Aparatos Ergonómicos.

12.3 Punto De Equilibrio

El punto de equilibrio se calcula como la suma de los flujos de caja libre traídos a valor presente hasta el periodo en el cual esta suma sea superior al valor presente de la inversión. En este proyecto en particular, el punto de equilibrio se alcanza sólo después del primer año, ya que las ventas de este primer año se suponen bajas, principalmente mientras se adquiere el conocimiento operacional adecuado y se incrementan las ventas, o hasta que empieza la etapa de crecimiento hasta alcanzar la estabilidad. A esta etapa la llamamos etapa de transición.

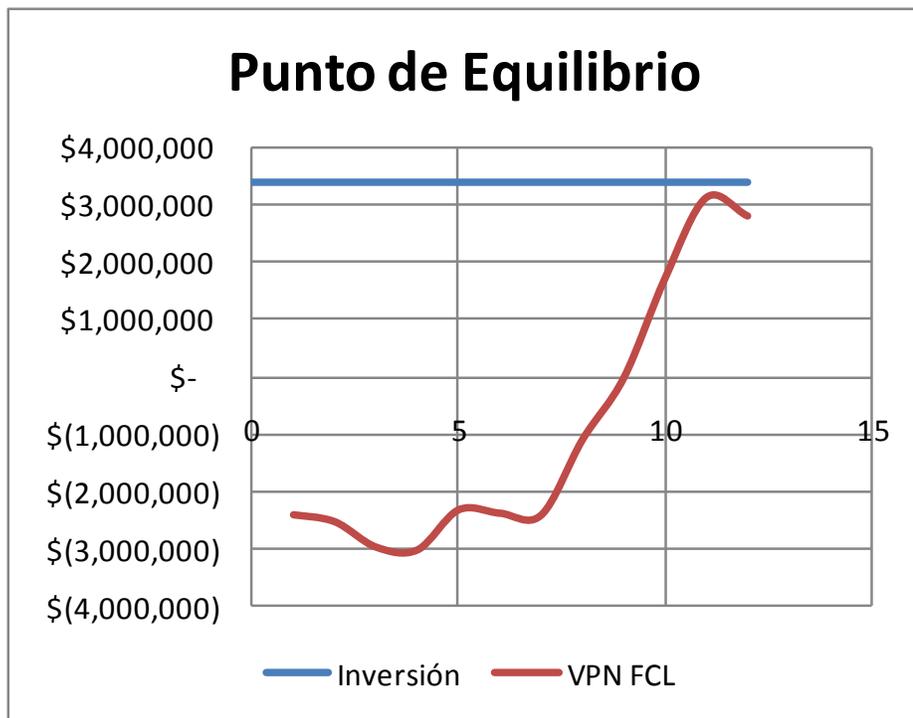
12.3.1 Flujos de Caja Libre

FCF						
	0	1	2	3	4	5
Mes	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
EBIT	\$ -	\$ (2,522,381)	\$ (218,035)	\$ (554,240)	\$ (146,023)	\$ 931,435
(+) Depreciation	\$ -	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361
(-) Capex	\$ 3,396,990	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Changes in working capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Operating Cash Flow	\$ (3,396,990)	\$ (2,428,021)	\$ (123,674)	\$ (459,879)	\$ (51,662)	\$ 1,025,796
(-) Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 279,431
FCF	\$ (3,396,990)	\$ (2,428,021)	\$ (123,674)	\$ (459,879)	\$ (51,662)	\$ 746,365
VPN		\$ (2,394,761)	\$ (120,309)	\$ (441,238)	\$ (48,889)	\$ 696,628

FCF						
	7	8	9	10	11	12
Mes	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
EBIT	\$ (130,938)	\$ 1,957,250	\$ 1,598,542	\$ 2,705,632	\$ 2,198,441	\$ (471,748)
(+) Depreciation	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361	\$ 94,361
(-) Capex	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Changes in working capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Operating Cash Flow	\$ (36,577)	\$ 2,051,611	\$ 1,692,903	\$ 2,799,993	\$ 2,292,802	\$ (377,387)
(-) Impuestos	\$ -	\$ 587,175	\$ 479,563	\$ 811,690	\$ 659,532	\$ -
FCF	\$ (36,577)	\$ 1,464,436	\$ 1,213,340	\$ 1,988,303	\$ 1,633,270	\$ (377,387)
VPN	\$ (33,211)	\$ 1,311,442	\$ 1,071,695	\$ 1,732,132	\$ 1,403,350	\$ (319,820)

11.2.2 Punto De Equilibrio Mensual (Primer Año)

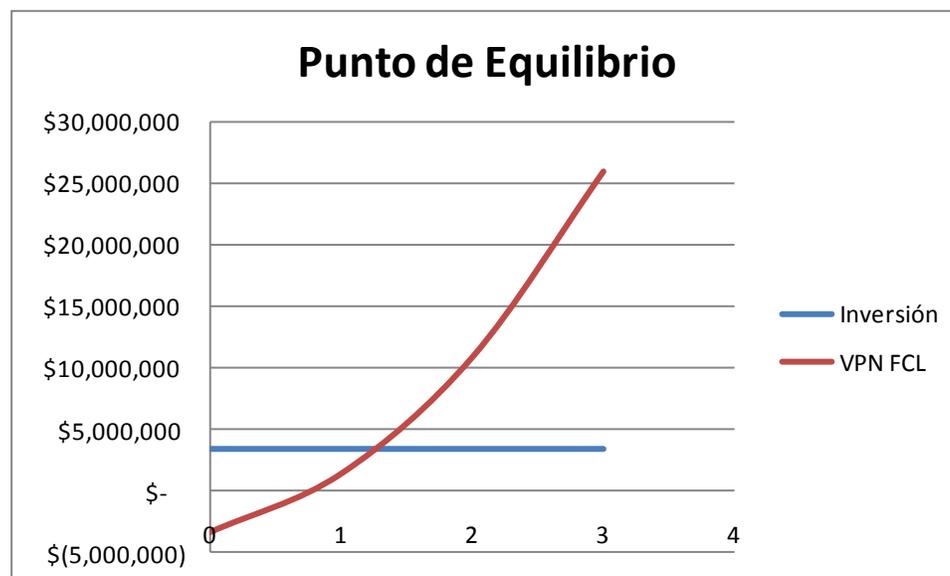
Gráfico No. 17 Punto de Equilibrio Mensual (Primer Año)



Fuente: Autoras

12.3.3 Punto De Equilibrio Anual

Gráfico No. 18 Punto de Equilibrio Anual



Fuente: Autoras

A partir de los flujos de caja libre, y como se muestra en los gráficos, la empresa alcanzaría su punto de equilibrio después del primer año de funcionamiento.

12.4 Estados Financieros Anuales

12.4.1 Estado De Resultados Anual

Año	0	2010	2011	2012
Ventas	\$ -	\$ 182.173.034	\$ 210.409.854	\$ 243.023.381
Costo de las ventas	\$ -	\$ 120.994.491	\$ 139.748.637	\$ 161.409.675
Transporte	\$ -	\$ 3.309.600	\$ 3.475.080	\$ 3.648.834
Servicios	\$ -	\$ 8.040.000	\$ 8.442.000	\$ 8.864.100
Marketing	\$ -	\$ 500.000	\$ 525.000	\$ 551.250
Contador	\$ -	\$ 200.000	\$ 210.000	\$ 220.500
Nomina	\$ -	\$ 42.806.280	\$ 44.946.594	\$ 47.193.924
Depreciacion	\$ -	\$ 1.132.330	\$ 1.132.330	\$ 1.132.330
EBIT	\$ -	\$ 5.190.333	\$ 11.930.213	\$ 20.002.768
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos	\$ -	\$ 1.557.100	\$ 3.579.064	\$ 6.000.830
Utilidad Neta	\$ -	\$ 3.633.233	\$ 8.351.149	\$ 14.001.938

12.4.2 Balances Generales Anuales

Año	0	2010	2011	2012
Caja	\$ 6,603,010	\$ 12,925,673	\$ 24,431,116	\$ 41,987,151
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipos de oficina	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990	\$ 3,396,990
Depreciacion Acumulada	\$ -	\$ 1,132,330	\$ 2,264,660	\$ 3,396,990
Total Activos	\$ 10,000,000	\$ 15,190,333	\$ 25,563,446	\$ 41,987,151
Pasivo Y Patrimonio				
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos	\$ -	\$ 1,557,100	\$ 3,579,064	\$ 6,000,830
Patrimonio	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000
Utilidad del ejercicio	\$ -	\$ 3,633,233	\$ 8,351,149	\$ 14,001,938
Utilidad Acumulada	\$ -	\$ -	\$ 3,633,233	\$ 11,984,382
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 10,000,000	\$ 15,190,333	\$ 25,563,446	\$ 41,987,151

12.4.3 Flujos de Caja Libre⁴³

Año	0	2010	2011	2012
EBIT	\$ -	\$ 5.190.333	\$ 11.930.213	\$ 20.002.768
(+) Depreciation	\$ -	\$ 1.132.330	\$ 1.132.330	\$ 1.132.330
(-) Capex	\$ 3.396.990	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Changes in working Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Operating Cash Flow	\$ (3.396.990)	\$ 6.322.663	\$ 13.062.543	\$ 21.135.098
(-)Impuestos	\$ -	\$ 1.557.100	\$ 3.579.064	\$ 6.000.830
FCF	\$ (3.396.990)	\$ 4.765.563	\$ 9.483.479	\$ 15.134.268
Valor presente de los flujos de caja				
	\$16.663.692			
Valor Terminal				
\$	74.398.013			
Valor total	\$91.061.705,51			

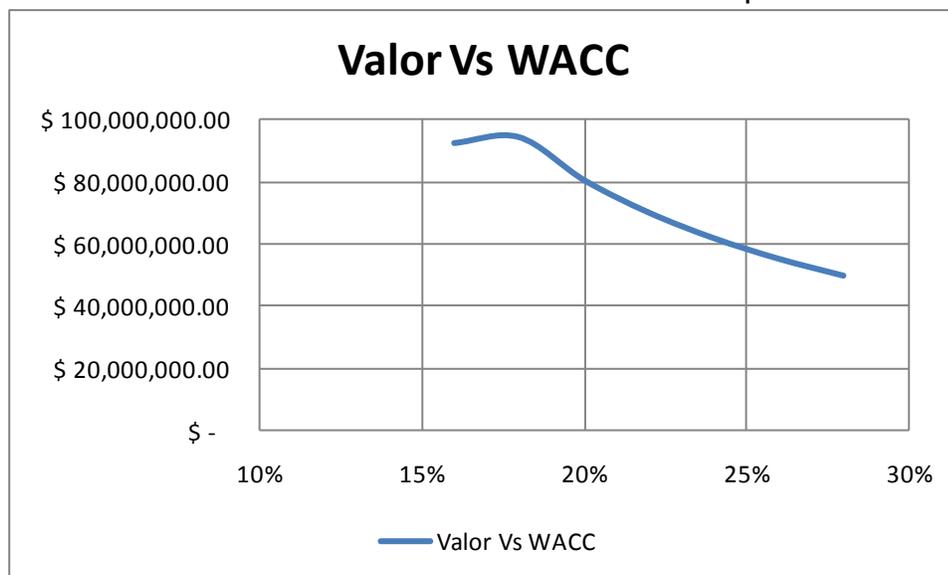
⁴³ Valor terminal es el valor presente de todos los flujos que tenga la empresa más allá del último año de proyección hecha.

12.5 Costo Del Capital

GC Genial Ltda. no se encuentra apalancada, de manera que, el costo del capital, que no es otra cosa que el promedio ponderado del costo de las fuentes de financiamiento, es bastante mayor que el de una empresa del mismo tipo con otra estructura de capital, debido a que el costo del patrimonio es más alto que el costo de la deuda.

Dado que las fundadoras de GC Genial Ltda. no tienen acceso al crédito de bajo costo, ya que son estudiantes, esta tasa del costo del patrimonio que en ausencia de deuda, equivale al costo del capital, se estimó en el 18%⁴⁴. Sin embargo presentamos a continuación un gráfico de rango de valor de la empresa a diferentes tasas de costo del Patrimonio.

Gráfico No. 19 Valor de GC Genial Ltda. vs Diferentes tasa de Costo de Capital



Fuente. Autoras

El gráfico muestra que incluso a tasas altas de costo de capital, GC Genial Ltda. tiene un valor positivo, que está aproximadamente entre \$50'000.000 - \$95'000.000.

⁴⁴ La tasa del costo del patrimonio para una empresa apalancada está en un rango de entre 14% - 17%, mientras que la tasa de una empresa sin deuda varía entre 18% - 22%, puede incluso llegar hasta un valor de 24%.

13. CONCLUSIONES

Comercial

- Se realizó una investigación de mercados que permitió identificar las necesidades insatisfechas del mercado de dotaciones en el departamento de Boyacá. Esto en cuanto al servicio de entrega de los productos y la relación precio-calidad que se ofrece actualmente, razones por las cuales el 77% de las empresas estarían dispuestas a cambiar de proveedor de dotación. A partir de dichos hallazgos surge la idea de negocio presentada en este proyecto.
- La investigación de mercados arrojó como mercado potencial a las medianas y grandes empresas dedicadas a la explotación de minas, a la industria y a la construcción dentro del Departamento de Boyacá. Se identificaron 54 medianas empresas con un promedio de 146 trabajadores, y 13 grandes empresas con un promedio de 412 trabajadores, siendo el mercado potencial igual a 12.828 trabajadores.
- El mercado objetivo se estimó en 9.878 trabajadores.
- Dentro de las principales oportunidades y fortalezas identificadas se encontró que: el mercado está creciendo debido a la obligatoriedad dispuesta por la ley y por el reconocimiento de los riesgos existentes; y que las barreras de entrada al mercado son bajas, debido a que el 46% de las empresas cambian de proveedor de dotación en periodos de entre 3 y 6 meses.

GC GENIAL LTDA ofrece como servicio innovador el Diagnóstico y Asesoría en el factor del medio ambiente de la Ergonomía, servicio que no presta ninguna otra empresa actualmente en el Departamento de Boyacá.

Dentro de las principales amenazas y debilidades identificadas se encontró que: GC GENIAL LTDA no cuenta con el reconocimiento de marca que poseen los competidores actuales.

- Se identificaron como competencia directa de GC GENIAL LTDA las siguientes 2 empresas en Boyacá: Dotaciones El Overol y Dotaciones Boyacá. En Bogotá 8 establecimientos: Dotaciones Crea, QCE Protegemos El Humano, Overoles del Centro, Overoles del Norte, Overoles de Quirigua, Armadura Ltda., Zubiola y Arseg S.A.
- Se estiman ventas durante el primer año de actividad de GC Genial de 358 dotaciones al mes, correspondiente al 4% del mercado objetivo.
- GC GENIAL LTDA. desarrollara un plan de marketing buscando penetrar el mercado actual, a través de estrategias como: ofrecer precios competitivos con relación al mercado; publicidad electrónica de forma masiva y voz a voz como canal de divulgación; servicio de entrega puerta a puerta y un servicio innovador

dentro del portafolio como valor agregado al producto. El programa de responsabilidad social manejado por GC GENIAL LTDA en compañía de los Padres Dominicos, servirá como estrategia para atraer clientes interesados en apoyar proyectos sociales.

- Los precios promedio ofrecidos por GC GENIAL LTDA son: Overoles \$28.000, Guantes de Carnaza \$4.050, Guantes Tipo Ingeniero \$5.000, y servicio de Diagnóstico y Asesoría en Ergonomía \$217.000. De los anteriores productos se obtiene una ganancia neta del 20%.

Producción

- La capacidad instalada de GC GENIAL LTDA es de 3.580 dotaciones promedio al mes, correspondiente al 36% del mercado objetivo.
- Para cumplir con los estándares requeridos por el cliente, GARANTIA LTDA ofrecerá precios competitivos, cumplimiento en las entregas, capacidad instalada suficiente y adicional a esto conformará un grupo selecto de proveedores de materia prima (Grupo Total S.A); de producto terminado (Armadura Ltda., Taller Guantes Nueva Era de Colombia) y de unidades de producción (Creaciones Myriam). Todo con el fin de respaldar fielmente el nombre de la marca.
- La capacidad instalada del satélite Creaciones Myriam, permite producir 200 overoles diarios. El proveedor Nueva Era de Colombia puede producir 5000 pares de guantes al mes, y Armadura Ltda. cuenta con un stock que permite abastecer pedidos por un mínimo de \$9'000.000 pesos.
- GC GENIAL LTDA. partiendo de algunos principios de la Ingeniería Industrial logró optimizar algunos de los procesos ejecutados actualmente por los satélites de confección para lograr convertirlos en unidades de producción que se adaptaran de una mejor forma al negocio.

Administrativo

- Se determinó que GC GENIAL LTDA. contará con un espacio repartido entre oficina y bodega, ubicado en el barrio Gilmar (Av. Boyacá Cll. 153-157), de la ciudad de Bogotá. Sector ubicado estratégicamente entre los proveedores y los clientes.
- La compañía contará con 5 empleados: un gerente general, un director de operaciones y compras, un asesor comercial, un auxiliar de carga y un contador. El asesor comercial tendrá su lugar de trabajo situado en el Departamento de Boyacá, y el auxiliar de carga estará en constante traslado entre la ciudad de Bogotá y el Departamento de Boyacá. Los demás empleados trabajarán en la ciudad de Bogotá. Se trabajarán jornadas de 8 horas diarias, de lunes a viernes.

- Uno de los mayores logros de este proyecto fue haber encontrado a través del proyecto de los Padres Dominicos la oportunidad para contribuir con el desarrollo de familias de desplazados y reinsertados, ayudando, a través de la generación de empleo, a rescatar los valores y dignificar a estas familias.
- GC GENIAL LTDA. proporciona, a través de la excelencia de sus productos y servicios, una manera de motivar al personal desde el ámbito organizacional, para que comiencen a sentirse como lo que son: el capital más valioso que poseen las organizaciones. GC GENIAL LTDA promueve la salud de las empresas.
- Dependerá del compromiso de su talento humano y del trabajo riguroso que se haga sobre las estrategias de marketing para que se evidencie de manera exitosa el crecimiento esperado para GC GENIAL LTDA. en los años venideros.

Financiero

- De acuerdo al análisis financiero hecho, calculado con una tasa de crecimiento inicial del 10%, una inflación estimada en 5%, y un costo de capital del 18%, se evidencia que en los primeros cinco meses se presentan pérdidas para la empresa, sin embargo, para los tres primeros años proyectados, el ejercicio de la empresa genera utilidades.
- El punto de equilibrio se alcanzará durante el primer trimestre del segundo año de actividad.
- Los flujos de caja y el costo de capital proyectados a tres años y traídos a valor presente neto calculado en \$16´663.692, muestran un valor total de GC GENIAL LTDA de \$91´061.705, evidenciando que el proyecto es viable, puesto que su VPN es positivo incluso a tasas altas, lo cual indica que el proyecto debe realizarse.

13.1 RECOMENDACIONES

- Buscar el desarrollo de productos/servicios innovadores que agreguen valor a los clientes y que continúen satisfaciendo las necesidades nacientes del mercado.
- Para el tercer año de funcionamiento de GC GENIAL LTDA., sus propietarias aprovechen el reconocimiento de marca y la rentabilidad del negocio para buscar un socio capitalista que le permita a la empresa poder penetrar el mercado de dotaciones de forma más agresiva.

- Dada la alta competencia que se presenta en el mercado actual de dotaciones, se recomienda que GC GENIAL LTDA además de posicionarse en el Departamento de Boyacá, busque más adelante nuevos mercados para desarrollar su actividad económica.
- Hacer una alianza estratégica con una entidad financiera de forma tal que permita dar crédito a sus clientes.
- Hacer una alianza estratégica con las ARP con el fin de que recomienden a GC GENIAL LTDA como solución a los inconvenientes del factor ambientes de la ergonomía identificados por ellos como existentes dentro de las empresas.
- Se debe realizar un seguimiento constante a los proveedores, y al satélite con el que GC GENIAL LTDA trabaja, para lograr la adecuada obtención de las materias primas, y alcanzar la calidad ofrecida por la empresa y requerida por los clientes.
- El servicio de transporte de los productos directamente a las instalaciones del cliente es un servicio innovador generador de uno de los valores agregados más fuertes que ofrece GC GENIAL LTDA a sus clientes, se recomienda que la empresa evalúe como oportunidad de negocio a futuro, la posibilidad de invertir en una flota de transporte propia.

- GLOSARIO

Motivación: tendencia a responder ante determinados estímulos más que ante otros, que es acompañado de emoción, y del impulso para provocar algunas reacciones en lugar de otras. El esfuerzo que la persona está dispuesta a iniciar y mantener en su trabajo. Cuanto más generalizada sea la necesidad de logro, mayor será la motivación para alcanzar el éxito en el trabajo.⁴⁵

Productividad: Nivel de utilización de todos los factores que intervienen en un proceso de producción, al igual que el rendimiento de operación que los mismos generan al desarrollo de la organización, del sector, de la región o del país.⁴⁶

Psicología Organizacional: estudio de la forma en que las personas se reclutan, seleccionan y socializan en las organizaciones; de la manera que son recompensadas y motivadas. Analiza la manera en la que las organizaciones influyen en los pensamientos, sentimientos y comportamientos de todos los empleados a través del comportamiento real, imaginado o implícito de los demás en su organización.⁴⁷

Bienestar empresarial: la satisfacción de las necesidades de desarrollo de las personas en el contexto de la vida empresarial para proporcionar un clima laboral adecuado para el buen funcionamiento de una empresa.

Dotación: Acción de Dar o proveer prendas adecuadas para la clase de actividad que se realiza.⁴⁸ La dotación es una prestación que no hace parte del salario ni tiene factor salarial y debe ser usada de manera obligatoria por los funcionarios en el desarrollo de sus labores, por tanto, ésta debe ser entregada en especie lo cual excluye que pueda ser compensada en dinero.⁴⁹

Integridad: Cualidad de la persona que cumple con rectitud los deberes de su cargo o posición.⁵⁰

Identidad corporativa: conjunto de atributos y valores que toda empresa posee y que se ven reflejados en sus empleados y por medio de ellos llegan a los clientes, dando a conocer por medio de sus propias normas y comportamientos, la cultura de la empresa.

Desarrollo personal: implica la superación de una persona en todas las áreas importantes de la vida, tales como: el autoestima, auto eficacia, salud física y mental,

⁴⁵ Furnham, Adrian, Psicología Organizacional: El comportamiento del individuo en las organizaciones. Alfaomega. Oxford, New York.2006.Pag. 154.

⁴⁶ Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Manual de indicadores de productividad. Editografías Ltda. Bogotá, Colombia. 1990. Pag. 13.

⁴⁷ Furnham, Adrian, Psicología Organizacional: El comportamiento del individuo en las organizaciones. Alfaomega. Oxford, New York.2006.Pag. 3.

⁴⁸ Diccionario Pequeño Larousse Ilustado. Ramón García-Pelayo y Gross. Ediciones Larousse. 1998

⁴⁹ Corte Suprema de Justicia en Sentencia de Abril de 1998: Dotación de seguridad.

⁵⁰ Definición consultada en: www.controlinterno.udea.edu.co/ciup/glosario.htm

desarrollo espiritual, riqueza y relaciones interpersonales, las cuales conllevan a una vida de bienestar personal.⁵¹

Bienestar personal: involucra el hecho de , vivir feliz, vivir conscientemente, alcanzar la plenitud y desarrollar el máximo potencial, aprender a lograr objetivos y a solucionar problemas.⁵²

⁵¹ Artículo “Negocios y Superación Personal”, por Jesús guerrero. Jueves, octubre 11 de 2007. Consultado en: <http://www.jesus-guerrero.com/2007/10/que-es-el-desarrollo-personal.html>

⁵² Artículo “Negocios y Superación Personal”, por Jesús guerrero. Jueves, octubre 11 de 2007. Consultado en: <http://www.jesus-guerrero.com/2007/10/que-es-el-desarrollo-personal>

15. BIBLIOGRAFÍA

- AUTOR (1998). Análisis Ocupacional y Funcional del Trabajo, Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), 1998. Bravo, Murillo. Madrid, España.
- Video VHS. Service Within. Copyright 1988. Coronel/MTI Film & Video Inc.
 - 3575-El servicio Interno (7 min)
 - 3681-El compromiso del Ejecutivo (6 min)
 - 3777- Construir una Cultura del Servicio (14 min)
 - 3976-Evaluación del Servicio de Calidad (5 min)
 - 4461- La Labor del Director (32 min)
 - 2685-Organizando Empresas de Servicio (26 min)
 - 3136-Momento de la Verdad: diez reglas para el servicio (32 min)
- García Santillán, Arturo y Uscanga Guevara Ma. Teresa: (2008). "Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo". Edición electrónica. Texto completo en www.eumed.net/ Universidad de Málaga.
- Conflictos Interpersonales: Mal ambiente laboral afecta productividad. Artículo en La Prensa Libre El Decano de La Prensa Nacional. San José, Costa Rica, Jueves 24 de Abril de 2008 en: <http://www.prensalibre.co.cr/2008/abril/24/abanico01.php>
- Mertens, L. Formación, productividad y competencia laboral en las organizaciones: conceptos, metodologías y experiencias. Organización Internacional del Trabajo (OIT) y Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (Cinterfor). 2002. 179 p. En: http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/mert_pro/index.htm
- Boyacá en cifras 2006. Libro multimedia. Cámara de Comercio de Tunja, Cámara de Comercio de Duitama, Cámara de Comercio de Sogamoso.
- Boyacá en cifras 2007. Libro multimedia. Cámara de Comercio de Tunja, Cámara de Comercio de Duitama, Cámara de Comercio de Sogamoso.
- Departamento de Boyacá Gobernación. Publicación Periódica-Gaceta Oficial-Publicidad Actos Administrativos Gobierno Departamental. El

Boyacense: Gobernador José Rozo Millán. Año 143, Segunda Época, edición especial número 4975. Tunja, Julio de 2008.

- Furnham, Adrian, Psicología Organizacional: El comportamiento del individuo en las organizaciones. Alfaomega. Oxford, New York.2006.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Manual de indicadores de productividad. Editografías Ltda. Bogotá, Colombia. 1990.
- Diccionario Pequeño Larousse Ilustardo. Ramón García-Pelayo y Gross. Ediciones Larousse. 1998.
- Artículo “Negocios y Superación Personal”, por. Jueves, octubre 11 de 2007. Consultado en: <http://www.jesus-guerrero.com/2007/10/que-es-el-desarrollo-personal.html>
- Páginas web:
 - www.colombia.acambiode.com
 - www.paginasamarillas.com
 - www.ccduitama.org.co
 - www.camarasogamosos.org
 - www.comerciotunja.org.co
 - http://www.conectapyme.com/files/publica/OHSAS_Anexo_3.pdf
 - www.wikipedia.org

16. ANEXOS

Anexo No. 1 NÚMERO DE EMPRESAS AFILIADAS A LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOYACÁ AÑO 2006

Tabla 1. NÚMERO DE EMPRESAS AFILIADAS A LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOYACÁ AÑO 2006

TAMAÑO DE LA EMPRESA	NUMERO DE EMPRESAS AFILIADAS
1. De 1 a 4 trabajadores	3038
2. De 5 a 9 trabajadores	927
3. De 10 a 19 trabajadores	630
4. De 20 a 49 trabajadores	409
5. De 50 a 199 trabajadores	206
6. Mas de 200 trabajadores	46
TOTAL	5256

Fuente: Boyacá en cifras 2006- CD Multimedia.

Anexo No. 2 SOCIEDADES CONSTITUIDAS TUNJA

Tabla 2. TUNJA, SOCIEDADES CONSTITUIDAS, A PRECIOS CORRIENTES, A PRECIOS CORRIENTES, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA. AÑO 2004-2005.

TUNJA, SOCIEDADES CONSTITUIDAS, A PRECIOS CORRIENTES, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA.
AÑO 2004 – I SEMESTRE 2004-2005

Actividad económica	2004		2004		2005		Var %	
	No.	Valor	No.	Valor	No.	Valor	Anual	Semestral
Total	146	4,333,456	286	13,516,910	141	4,928,923	13.7	-63.5
Agropecuaria	11	78,816	30	312,316	16	225,080	185.6	-27.9
Explotación de minas	2	120,000	4	150,900	7	59,000	-50.8	-60.9
Industria	5	2,907,040	12	294,9866	5	11,600	-99.6	-98.6
Electricidad, gas y agua	0	0	2	22,000	2	220,0200	(-)	9900.9
Construcción	16	370,410	26	524,910	14	139,740	-62.3	-73.4
Comercio	37	490,600	73	803,078	35	30,1750	-38.5	-96.2
Hoteles y restaurantes	0	0	1	800	2	250,000	(-)	31150.0
Transporte	17	86,250	29	90,650	19	104,9750	1117.1	1058.0
Intermediación financiera	3	17,300	4	22,300	0	0	-100.0	-100.0
Actividades inmobiliarias	40	140,540	80	413,640	27	497,793	254.2	20.3
Educación	1	5,000	3	7,950	1	4,000	-20.0	-49.7
Servicios sociales y de salud	4	38,000	7	80,4000	9	55,010	44.8	-93.2
Otros servicios	10	79,500	15	184,500	4	135,000	69.8	-26.8

Fuente: Cámara de Comercio de Tunja.

Cuadro 6.
Tunja. Sociedades constituidas, según actividad económica
Años 2006 - 2007.

Actividad económica	2006		2007		Miles de Pesos
	Año	Valor	Año	Valor	Var. % Anual
Total	23		26		
	8	14.808.870	9	52.373.357	253,7
Agropecuaria	18	709600	21	2516053	254,6
Explotación de minas	7	261000	6	542877	108,0
Industria	13	320000	14	344718	7,7
Electricidad, gas y agua	1	10000	1	1700	-83,0
Construcción	14	553000	37	1046750	89,3
Comercio	66	960570	64	915510	-4,7
Hoteles y restaurantes	3	73800	2	2200	-97,0
Transporte	31	163916	43	859050	424,1
Intermediación financiera	2	7000	2	26939	284,8
Actividades inmobiliarias	60	8932150	47	43954900	392,1
Educación	1	1000	6	41660	4066,0
Servicios sociales y de salud	9	2758734	15	347000	-87,4
Otros servicios	13	58100	11	1774000	2953,4

Fuente: Cámara de Comercio de Tunja.

Anexo No. 3 SOCIEDADES CONSTITUIDAS DUITAMA

Tabla 3. DUITAMA, SOCIEDADES CONSTITUIDAS, A PRECIOS CORRIENTES, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA. AÑO 2004-2005.

DUITAMA. SOCIEDADES CONSTITUIDAS, A PRECIOS CORRIENTES, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA.
AÑO 2004. I SEMESTRE 2004-2005

Actividad económica	2004		2004		2005		Var %		(miles de pesos)
	I Semestre		Año		I Semestre		Anual		
	No.	Valor	No.	Valor	No.	Valor	No.	Valor	
Total	64	1,512,200	137	2,577,706	-39.1	69	921,348	-64.3	
Agropecuaria	4	21,700	7	31,000	56.7	5	34,000	9.7	
Explotación de minas	0	0	5	133,000	(--)	10	103,600	-22.1	
Industria	7	499,100	15	566,300	-83.3	8	83,148	-85.1	
Electricidad, gas y agua	0	0	1	6,000	(--)	0	0	-100.0	
Construcción	6	51,000	10	66,300	-53.9	4	23,500	-65.6	
Comercio	15	530,400	33	794,676	-71.2	13	152,900	-80.8	
Hoteles y restaurantes	1	10,000	2	20,000	-48.0	2	5,200	-74.0	
Transporte	5	42,300	13	212,850	131.7	7	98,000	-54.0	
Intermediación financiera	0	0	0	0	(--)	1	1,000	(--)	
Actividades inmobiliarias	15	79,700	33	208,080	-73.0	11	21,500	-89.7	
Educación	0	0	1	700	(--)	1	500	-28.6	
Servicios sociales y de salud	8	68,000	11	81,500	-29.4	5	48,000	-41.1	
Otros servicios	3	210,000	6	465,100	66.7	2	350,000	-24.7	

Fuente: Cámara de Comercio de Duitama.

Cuadro 14
Duitama. Sociedades constituidas, según actividad
económica
Años 2006 - 2007.

Actividad económica	2006		2007		(miles pesos)	de
	Año		Año		Var.	
	No.	Valor	No.	Valor	%	Anua
						I
Total	12	4.256.708	14	11.256.167	164,4	
Agropecuaria	8	460000	14	261202	-43,2	
Explotación de minas	9	128000	9	194596	52,0	
Industria	19	535508	21	711072	32,8	
Electricidad, gas y agua	5	68300	1	2000	-97,1	
Construcción	5	40400	2	32000	-20,8	
Comercio	34	398000	40	865250	117,4	
Hoteles y restaurantes	4	34000	5	94200	177,1	
Transporte	18	1953000	17	8336198	326,8	
Intermediación financiera	1	20000	0	0	-	100,0
Actividades inmobiliarias	20	583900	29	645650	10,6	
Educación	1	1200	0	0	-	100,0
Servicios sociales y de salud	3	112500	3	32400	8	247,2
Otros servicios	1	2000	1	1500	-25,0	

Fuente: Cámara de Comercio de Duitama.

Anexo No. 4 SOCIEDADES CONSTITUIDAS SOGAMOSO

Tabla 4. SOGAMOSO, SOCIEDADES CONSTITUIDAS, A PRECIOS CORRIENTES, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA. AÑO 2004-2005.

SOGAMOSO. SOCIEDAD CONSTITUIDAS, A PRECIOS CONSTANTES, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA.
AÑO 2004. I SEMESTRE 2004-2005

Actividad económica	2004		2004		2005		Var. % Semestral
	I Semestre		Anual		I Semestre		
	No.	Valor	No.	Valor	No.	Valor	
Total	63	700,166	109	1,744,836	27	500,490	-71.3
Agropecuaria	2	2000.0	5	72000	0	0	-100.0
Explotación de minas	6	177,504	12	234504	4	373000	59.1
Industria	5	20,050	9	124950	1	5000	-96.0
Electricidad, gas y agua	0	0	0	0	0	0	(-)
Construcción	8	68,600	11	85600	4	22200	-74.1
Comercio	16	123,610	24	758400	6	38700	-94.9
Hoteles y restaurantes	0	0	0	0	1	990	(-)
Transporte	2	5,352	6	125852	0	0	-100.0
Intermediación financiera	1	100,000	2	102000	0	0	-100.0
Actividades inmobiliarias	13	140,650	27	178630	8	49600	-72.2
Educación	0	0	0	0	0	0	(-)
Servicios sociales y de salud	9	9,900	9	9900	2	4000	-59.6
Otros servicios	1	52,500	4	53000	1	7000	-86.8

Fuente: Cámara de Comercio de Sogamoso.

Cuadro 10
Sogamoso. Sociedades constituidas, según actividad económica
Años 2006 - 2007

Actividad económica	2006		2007		(miles de pesos)
	Anual		Año		Var. %
	No.	Valor	No.	Valor	Anual
Total	77	1.229.423	103	6.714.919	446,2
Agropecuaria	3	13400	6	641650	4688,4
Explotación de minas	5	135600	7	215500	58,9
Industria	8	82000	18	1399745	1607,0
Electricidad, gas y agua	0	0	0	0	()
Construcción	3	6500	7	163000	2407,7
Comercio	17	166550	22	788900	373,7
Hoteles y restaurantes	1	20000	2	301050	1405,3
Transporte	8	447600	12	1548774	246,0
Intermediación financiera	0	0	1	50000	()
Actividades inmobiliarias	25	111173	16	173300	55,9
Educación	0	0	1	20000	()
Servicios sociales y de salud	7	246600	8	811000	228,9
Otros servicios	0	0	3	602000	228,9

Fuente: Cámara de Comercio de Sogamoso.

Anexo No. 5 ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

ENTREVISTA No. 1. CLIENTE POTENCIAL

Interlocutor: Claudia González

Empresa: COMCARSA. Ltda.

Cargo: Encargada de compra de dotación.

1. ¿A qué se dedica la empresa?

R: Nosotros somos una empresa de explotación de minas de carbón ubicada en el municipio de Samacá.

2. ¿Cuántos empleados tiene la empresa?

R: En este momento tenemos más o menos unos 278 empleados.

3. ¿Cómo se maneja la compra de dotación para éstos empleados?

R: Nosotros compramos dotación para los empleados dos veces al año, más o menos durante los meses de febrero-marzo y a final de año volvemos a comprar, en octubre-noviembre. No se maneja un periodo exacto de compra, simplemente calculamos de acuerdo a la fecha de la compra anterior un tiempo prudente y de acuerdo al inventario que se tenga, pues se compra nueva dotación.

4. Entonces, ¿dan dotación dos veces al año?

R: No, se da la dotación tres veces al año, como lo exige la ley, pero no se compra tres veces al año, sino que se compra en dos tandas solamente. Con ese número de compras al año, se asegura que a cada uno de los empleados le llegue la dotación que necesita.

5. ¿De qué elementos consta cada dotación?

R: Una dotación completa incluye un overol, unos guantes, unas botas, un casco y para algunos (que son pocos) unos tapa oídos, o un respirador, un tapabocas, depende.

Lo que pasa es que muchas veces hay elementos que no tienen alto desgaste, y que duran más tiempo, no es necesario hacer el gasto tres veces al año comprándolos, como los cascos, esos se les dan por ahí una vez al año, se cambian cada vez que se rompen o se les hace alguna fisura.

Tenemos por ejemplo alrededor de 270 personas en el área operativa, a los cuales se les entrega un overol y unas botas tres veces al año, pero se les está dando un par de guantes más o menos cada 15 días o cada mes, depende de la

calidad que nos salgan los guantes en cada compra, porque es lo que más se desgasta.

Normalmente tres veces al año se les da solamente overoles, porque en el resto de elementos varía el número de veces al año, pueden ser más veces, como pueden ser menos.

6. ¿Por qué dice que depende de la calidad que les salgan los elementos en cada compra? ¿No tienen un proveedor fijo que les suministre la dotación y les asegure un cierto nivel de calidad en los productos?

R: Es que la compra en dotación es grande, solamente en guantes son más o menos 540 pares al mes y 810 overoles al año, más la compra de cascos que se necesite y las botas etc., es un gasto grande entonces buscamos siempre precios cómodos. Cuando encontramos algún proveedor que nos ofrezca un precio menor de venta al que estamos manejando, pues lo probamos a ver cómo nos va y luego evaluamos. Algunas veces hemos comprado a precios más bajos, pero la mala calidad de materiales de fabricación que ofrecen las empresas acá en Boyacá nos obligan a cambiar de proveedor constantemente, por ejemplo con los guantes pasa mucho eso, ha habido ocasiones en las que nos duran 15 días cuando la vida útil de un par de guantes debería ser de un mes y medio, pero conseguir guantes con esta característica implicaría múltiples desplazamientos a la ciudad de Bogotá durante el año, y eso le sumaría un costo adicional a la compra.

7. ¿Siempre compran la dotación en Boyacá?

R: Pues se intenta que sea así, es lo ideal para no generar más costos, porque la otra opción es ir a Bogotá a conseguir la dotación, que muchas veces nos ha tocado hacerlo porque en Boyacá no nos pueden proveer las cantidades que necesitamos para la fecha que necesitamos, entonces nos toca recurrir a las empresas de dotaciones en Bogotá.

Creo que hay unas 7 empresas pertenecientes al sector minero en el municipio de Samacá y todas tienen las mismas dificultades para adquirir las dotaciones, porque en Bogotá uno encuentra una mejor prestación del servicio, ofrecen mejor calidad en los materiales, a buenos precios, y con entrega inmediata, pero el hecho de tener que ir hasta allá, ya sea a buscar proveedores o a recoger el pedido que ya se hizo, implica además de costos, inconvenientes como el desplazamiento a otra ciudad.

8. ¿Su proveedor no presta el servicio complementario de transporte de dotación hasta las instalaciones de la empresa?

R: Hasta el momento ninguno de los proveedores que hemos tenido nos ha ofrecido ese servicio, aunque supongo que las empresas más grandes de dotación lo deben prestar.

9. ¿Cómo conoció a su proveedor actual de dotaciones?

R: Pues normalmente uno llega a ellos por referidos de empleados o de otras empresas conocidas, o simplemente por oportunidad, buscando, porque siempre estamos abiertos a encontrar mejores ofertas.

10. ¿Qué empresas de dotación conoce?

R: Sé de Arseg, la más grande empresa de dotaciones actualmente en Colombia, está certificada, también conozco Dotaciones Boyacá, Dotaciones el Overol, esas son las más reconocidas.

11. ¿Ustedes dan algún tipo de información a los trabajadores acerca del uso adecuado de los elementos de dotación que se les proveen?

R: De manera oficial no, esto no está contemplado como política de la empresa, además son elementos de fácil uso con los que ellos ya están familiarizados. Los trabajadores ya saben cómo usar los elementos de dotación, pues generalmente tienen ya experiencia en el tipo de trabajo que realizan acá en la empresa.

12. ¿Cuál es, según ustedes (como empresa), el objetivo de dar dotación a sus empleados?

R: Es el cumplimiento a lo que dicta la ley colombiana para minimizar riesgos de accidentes graves durante el trabajo, las personas que trabajan en las minas están expuestas a muchos peligros por el tipo de actividades que realizan, y la dotación les proporciona seguridad tanto a ellos como a la empresa.

ENTREVISTA No. 2. CLIENTE POTENCIAL

Interlocutor: Guillermo Cárdenas.

Empresa: Carbones Andino Ltda.

Cargo: Jefe de Compras

1. ¿A qué se dedica la empresa?

R: A la explotación de minas de carbón.

2. ¿Cuántos empleados tiene la empresa?

R: Tenemos 155 empleados entre operativos y administrativos.

3. ¿Cómo se maneja la compra de dotación para éstos empleados?

R: Se compra la dotación tres veces al año de acuerdo al número de empleados que haya. La primera compra se hace a principio de año, normalmente a mediados de enero, la segunda se hace en mayo o principios de junio, y la tercera se está haciendo en el mes de octubre.

Se manejan diferentes proveedores, es decir que no todos los elementos de dotación se le compran a la misma empresa, tenemos un proveedor de overoles, otro de guantes, otro de botas y otro que nos da todo lo que son cascos, tapa bocas/respiradores, audífonos (cuando se necesitan), eslingas etc. Se pide a cada uno de éstos lo que haga falta.

No existe un único proveedor que pueda suministrar la totalidad de los implementos de dotación por lo que es necesario buscar proveedores específicos.

4. ¿Siempre manejan los mismos proveedores?

R: Pues tenemos uno que estamos manejando desde hace más o menos un año, es el proveedor de cascos y respiradores, pero a los proveedores de elementos como overoles y guantes los cambiamos constantemente.

Eso se debe a que en este tipo de artículos siempre se busca economía, y generalmente se encuentran empresas que ofrecen precios menores, así sean \$100 o \$200 pesos menos, para nosotros son representativos por los volúmenes de compra que manejamos. Además de que los cascos, los respiradores y ese tipo de elementos se compran con muchísima menos frecuencia.

Estamos hablando de que los overoles se compran cada tres o cuatro meses, los guantes cada mes-mes y medio, en cambio los cascos se compran cada 10 meses, un año, a veces pasa más tiempo entre compra y compra.

5. ¿De qué elementos consta cada dotación?

R: Pues la dotación debe ser de botas, overol, guantes, casco, tapa bocas y gafas cuando se requiere.

Pero eso depende, y varía en cada entrega de dotación, porque no es necesario dar todos los elementos a todas las personas en las tres dotaciones que se entregan al año. Lo que si se entrega tres veces al año son overoles, botas y 4 pares de guantes, pero por ejemplo los cascos se les dan una vez al año, igual que los respiradores, mientras que los tapones se dan cada dos días (aproximadamente) a quienes los usan.

6. ¿En dónde están ubicados sus proveedores de dotación?

R: Entre Tunja y Bogotá, por lo que decía anteriormente acerca de nuestra forma de adquirir los productos, que se hace por medio de proveedores específicos para cada elemento. La labor de adquisición de dotaciones es bastante dispendiosa.

7. ¿Cómo conoció a su proveedor actual de dotaciones?

R: Buscando, constantemente hacemos cotizaciones en varias partes buscando mejores precios, hasta que encontremos una en la que nos den lo que necesitamos y lo que, a nuestro criterio, más nos conviene.

8. ¿Su proveedor no presta el servicio complementario de transporte de dotación hasta las instalaciones de la empresa?

R: No, nos toca ir a nosotros por los productos hasta las instalaciones de nuestro proveedor.

9. ¿Qué empresas de dotación conoce?

R: En Bogotá hay muchas, entre las que recuerdo ahora están QCE, Arseg, Overoles El Norte y Zubiola; y en Boyacá las más reconocidas son Dotaciones Boyacá y Dotaciones El overol.

10. ¿Ustedes dan algún tipo de información a los trabajadores acerca del uso adecuado de los elementos de dotación que se les proveen?

R: Hasta ahora no, las ARP prestan ese servicio, uno tiene derecho a que capacitan a la gente en el uso de los elementos de seguridad, pero nosotros nunca hemos pedido ese servicio.

10.1 ¿Por qué?

Pues sinceramente no hay una razón específica, nunca se ha contemplado eso entre las directivas de la empresa, supongo que se debe a que no han visto la necesidad de hacerlo, seguramente cuando lo crean pertinente lo harán. Yo pienso que la gente que trabaja en la minas normalmente ya tiene mucha experiencia en lo que hace y se saben ya las formas de uso y las mañas para ponerse los elementos de seguridad de forma que los protejan.

11. ¿Cuál es, según ustedes (como empresa), el objetivo de dar dotación a sus empleados?

R: En todo trabajo existe la posibilidad de tener accidentes laborales y es importante hacer todo lo posible por evitarlos y disminuir riesgos, eso es lo que hace la dotación de seguridad y por eso la ley lo estipula claramente y lo exige a las empresas. La ley está ahí para ayudar y hay que cumplirla.

ENTREVISTA No. 3. EMPRESA COMPETIDORA

1. ¿Qué servicios y/o productos ofrece la empresa?

R: La empresa ofrece seis tipos de productos de dotación industrial: Protección de Cabeza, Protección Corporal, Protección Respiratoria, Protección Auditiva, Protección Contra Alturas y Protección Facial.

2. ¿Cómo funciona el proceso de producción y venta de la empresa?

R: Nosotros fabricamos y comercializamos dotación industrial y elementos de seguridad industrial.

Fabricamos todo tipo de overoles enterizos, Pilotos dos piezas, camuflados, chalecos tipo periodista, blusas tipo 3/4, profesional, tipo laboratorio, petos, delantales escapulario, cachuchas, gorros tipo chavo, soldador, cofias, tapabocas etc., utilizando Dril Vulcano, Dril Supernaual, telas anti fluidos Lafayette, Dacrón nacional e importado.

Somos distribuidores de artículos de seguridad certificados incluyendo cascos, mascarillas, gafas, respiradores, protectores auditivos, y arnés contra caídas de marcas como: Arseg, Zubiola, Steelpro, Moldex, Uvex, Bulard y Peltor.

Manejamos 2 puntos de venta, en los cuales se mantiene un inventario pequeño de productos para suplir ventas inmediatas, pero nuestra forma de operar es por medio de pedido, es decir que obtenemos los productos o producimos de acuerdo a los volúmenes requeridos por los clientes.

Lo primero que se hace es enviar una cotización al cliente con los productos que solicite. Si el cliente está interesado en la compra, entonces se procede a diligenciar una orden de compra con todas las especificaciones del pedido. Se requiere el pago del 50% por anticipado, y el restante 50% debe ser cancelado contra entrega. El tiempo de entrega de los pedidos es variable, depende de las cantidades solicitadas.

3. ¿Prestan el servicio complementario de transporte hasta las instalaciones de sus clientes?

R: Ese servicio se presta únicamente en los artículos de los cuales somos distribuidores, y se presta dentro de la misma ciudad sólo si el cliente lo solicita, para los demás productos que fabricamos no se ofrece ese servicio, sin mebargo, en caso de ser necesario, ayudamos a conseguimos un transporte, pero eso es externo a nuestra empresa.

4. ¿Cómo es el comportamiento de los precios que ustedes manejan frente al mercado?

R: Manejamos unos precios en los artículos certificados acorde con el promedio de los precios del mercado, ya que somos distribuidores de otra marcas y son ellos quienes nos dan el margen de precios.

En los productos que fabricamos nosotros estamos un poco por encima del promedio del mercado, debido a la excelente calidad de las telas que manejamos en las diferentes prendas, aunque dependiendo de las cantidades requeridas se manejan precios especiales a los clientes. El precio promedio de un overol nuestro está entre \$29.000 y \$30.000 dependiendo de la tela y las especificaciones de la prenda.

5. ¿Cuál es el perfil de los clientes que manejan ustedes?

R: En este momento se están manejando clientes que compran volúmenes grandes de prendas y artículos. Sin embargo, a nuestros dos puntos de venta llegan clientes pequeños a los que también se les vende pocas cantidades de acuerdo al inventario que se tenga, sólo se les vende lo que pueda entregarse de forma inmediata.

Las empresas que requieren de nuestros productos son más que todo de trabajos pesados, como construcción, de alimentos, de carga, limpia vidrios, metalúrgicas etc.

6. ¿Cuál es el valor agregado que ofrecen a sus clientes? ¿Qué los diferencia de la competencia?

R: Para nosotros lo más importante es lograr cumplir con los requerimientos de nuestros clientes pero ofreciendo la mejor calidad, y es ese precisamente nuestro factor diferenciador ante la competencia, pues en este sector de dotaciones la calidad se ve relegada por el precio. Nosotros competimos en calidad y con servicio al cliente.

7. ¿Cuáles son sus competidores más fuertes actualmente?

R: Hay muchas empresas sobre todo en la ciudad de Bogotá que ofrecen productos de dotación industrial, pero nosotros estamos aliados como distribuidores de las más importantes empresas certificadas. Nuestros competidores pueden ganarnos en precio, de pronto por ahí es nuestro punto más débil, pues aunque ofrecemos la mejor calidad, eso vale, mientras que hay empresas que ofrecen calidad media (no necesariamente mala), a precios moderados, más bajos que los nuestros, y en la dotación (sobre todo en las prendas de vestir), muchas veces prefieren precios bajos a calidad.

ENTREVISTA No. 4. EMPRESA COMPETIDORA

1. ¿Qué servicios y/o productos ofrece la empresa?

R: Ofrecemos todos los elementos de dotación de seguridad para empresas, dentro de nuestro portafolio de productos hay: Ropa de Trabajo, Calzado Industrial y de Seguridad, Calzado de Seguridad en Caucho, Artículos de Seguridad e Impermeables.

2. ¿Cómo funciona el proceso de producción y venta de la empresa?

R: Somos fabricantes de todos nuestros productos y manejamos almacenes también. Vendemos por unidades o al por mayor, según lo necesite nuestro cliente.

Nosotros trabajamos con inventarios, es decir que producimos constantemente, independientemente de los pedidos que nos hagan nuestros clientes, por eso manejamos almacenes o puntos de venta, que son nuestro canal de venta más fuerte.

Tenemos nuestros talleres en donde confeccionamos las prendas como overoles, blusas, chalecos, conjuntos en jean, e impermeables, y conjuntos para servicios generales.

Tenemos una empresa “socia” que fabrica botas en cuero tipo Ganadera, Nobuck, Militar y Soldador, también ofrecemos zapato tipo Mocasín y calzado industrial de dotación (botas de caucho). Hacemos también protección visual (caretas y gafas), y auditiva, guantes industriales, cascos de seguridad, respiradores.

3. ¿Prestan el servicio complementario de transporte hasta las instalaciones de sus clientes?

R: No, nosotros no tenemos ese servicio, entregamos los artículos en nuestros almacenes.

4. ¿Cómo es el comportamiento de los precios que ustedes manejan frente al mercado?

R: Por ser fabricantes podemos manejar precios un poco más bajos que los del mercado, razón por la cual no se manejan precios especiales para grandes cantidades, los precios son fijos.

5. ¿Cuál es el perfil de los clientes que manejan ustedes?

R: Nosotros tenemos clientes que compran cantidades grandes, así como clientes que compran cantidades pequeñas. Digamos que nuestro fuerte son los clientes que llegan al almacén a comprar cantidades de productos que pueden ser entregadas ya sea de forma inmediata, de un día para otro, o en un plazo máximo de tres días. Estamos hablando entonces de cantidades que tenemos prácticamente disponibles en inventario, estamos hablando de una cantidad entre 50 y 100 elementos. Sin embargo si llegan clientes que necesitan volúmenes grandes por supuesto también se les producen en la cantidad, cualquiera que sea requerida.

6. ¿Cuál es el valor agregado que ofrecen a sus clientes? ¿Qué los diferencia de la competencia?

R: Lo que nos diferencia de la competencia es que tenemos una amplia gama de productos, todos fabricados por nosotros mismos, y eso nos permite garantizar la calidad de lo que vendemos y además ofrecer buenos precios. Competimos con precios bajos.

7. ¿Cuáles son sus competidores más fuertes actualmente?

R: Los competidores son muchos, sobre todo porque estamos ubicados en una zona reconocida por vender este tipo de dotación en donde existen muchas empresas con los mismos tipos de productos que vendemos nosotros, la gente viene a buscar aquí algo y tiene un montón de opciones para escoger. Acá todos los almacenes vendemos productos con características muy similares en cuanto a calidad, tallaje, hasta colores y precio, por lo cual se compite por centavos, el mejor precio es el que gana.

- a. Mala calidad
- b. Baja capacidad de producción
- c. No ofrecen el servicio de entrega de productos a domicilio.
- d. Escasas alternativas de pago.

8. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera de mayor importancia para la compra de elementos de dotación industrial?

- a. Precio
- b. Calidad

9. De acuerdo a las características del servicio y productos ofrecidos por su actual proveedor, ¿estaría usted dispuesto a cambiarlo?

- a. Si
- b. No

¿Por qué? _____

10. ¿Estaría interesado en recibir un servicio de entrenamiento para sus empleados acerca del uso adecuado de la dotación (Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional)?

- a. Si
- b. No

Por qué? _____

11. Si a la pregunta anterior usted respondió SI, entonces, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

12. ¿Estaría usted interesado en contratar un servicio de asesoría para adaptar su empresa a las condiciones ergonómicas (iluminación, humedad, temperatura y ruido) adecuadas para la realización de las tareas?

- a. Si
- b. No

Por qué? _____

13. Si a la pregunta anterior usted respondió SI, entonces, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

14. ¿Estaría usted interesado en contratar para su empresa un servicio de asesoría en Identidad Corporativa (la personalización de la dotación empresarial de acuerdo a la imagen de cada empresa)?

- a. Si
- b. No

Por qué? _____

15. Si a la pregunta anterior usted respondió SI, entonces, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

Su colaboración fue de gran importancia para la investigación.

Muchas gracias por su tiempo.

Anexo No. 7 CONDICIONES DE TRABAJO

Tabla 5. NIVELES DE RUIDO

Ruido

NIVELES	ACTUACIONES A REALIZAR
Inferior a 80 dBA	<ul style="list-style-type: none">~ No es necesario realizar actuaciones.
De 80 a 85 dBA	<ul style="list-style-type: none">~ Formación e información a los trabajadores.~ Evaluación y control médico.~ Evaluación de riesgos cada tres años.~ Suministrar protectores auditivos a los trabajadores que los soliciten.
De 85 a 90 dBA	<ul style="list-style-type: none">~ Formación e información a los trabajadores.~ Evaluación de riesgos anual.~ Suministrar protectores auditivos a todo el personal.~ Control médico cada tres años.
De 90 a 130 dBA	<ul style="list-style-type: none">~ Formación e información a los trabajadores.~ Evaluación anual de riesgos.~ Uso obligatorio de protectores auditivos.~ Señalización obligatoria de lugares con mayor riesgo.~ Control médico anual.

Fuente: Unión General de trabajadores (UGT). Consultado en: www.ugt.es/campanas/condicionesdetrabajo.pdf

Tabla 6. TEMPERATURA, HUMEDAD, VENTILACIÓN**Temperatura, humedad, ventilación**

Trabajo	Temperatura óptima (°C)	Grado humedad	Velocidad del aire
Trabajo intelectual o trabajo físico en posición sentada.	18 a 24° C	40 a 70 %	0.1
Trabajo medio o de pie.	17 a 22° C	40 a 70 %	0.1 a 0.2
Trabajo duro.	15 a 21° C	30 a 35 %	0.4 a 0.5
Trabajo muy duro.	12 a 18° C	20 a 60 %	1 a 1.5

Fuente: Unión General de trabajadores (UGT). Consultado en: www.ugt.es/campanas/condicionesdetrabajo

Tabla 7. ILUMINACIÓN**Iluminación**

LUX	TIPO DE TRABAJO
1000	Joyería y relojería, imprenta.
500 a 1000	Ebanistería.
300	Oficinas, bancos.
200	Industria conservera.
100	Salas de máquinas y calderas: depósitos y almacenes.
50	Manipulación de mercancías.
20	Lugares de paso (patio, galerías etc.)

Fuente: Unión General de trabajadores (UGT). Consultado en: www.ugt.es/campanas/condicionesdetrabajo.pdf

Anexo No. 8 COTIZACIONES PRODUCTOS

Bogotá, 07 de abril de 2009

Señores:

GC GENIAL LTDA.

Atn.: Srta. ANGÉLICA VALENZUELA

Bogotá

Respetado Señores:

Armadura Ltda. Es una empresa fabricante de elementos de protección personal en las siguientes líneas de protección:

- **Protección Cabeza**
- **Protección Respiratoria**
- **Protección Auditiva**
- **Protección de Trabajo en Alturas**

Los tiempos de entrega son de uno (1) a ocho (8) días; se entregaran en sus instalaciones por pedidos superiores a cuatrocientos mil pesos m/cte \$400.000. Igualmente crédito se otorga a partir de este monto.

CONDICIONES COMERCIALES:

Lugar de entrega: En sus instalaciones

Tiempo de entrega: 1 a 8 días

Forma de pago: A convenir

Estudio de crédito adjuntar la siguiente documentación

- cámara de comercio inferior a 30 días
- copia de RUT
- fotocopia CC del RP legal
- Extractos bancarios (3 últimos meses)
- Ref. comerciales
- Ref. bancarias

VALOR AGREGADO:

Capacitación en uso y mantenimiento de los elementos.

Publicidad Armadura Ltda.

Fichas técnicas.

Fotografías de productos.

A continuación relaciono los precios Distribuidos:

CASCOS DE SEGURIDAD

REFERENCIA	DESCRIPCION	PRECIO PUBLICO	DESCUENTO	PRECIO GC GENIAL LTDA.
A-1100	CASCO PROTECTOR DIELECTRICO	\$11.215	30%	\$ 7.851
A-1300	CASCO BUNKER DIELECTRICO	\$11.777	30%	\$ 8.244
A-1300RC	CASCO BUNKER DIELEC RACHET	\$13.780	30%	\$ 9.646
A-1400	CASCO INDUSTRIAL	\$8.194	30%	\$ 5.736
A-1500RC	CASCO PLUS 8 APOYOS RACHET	\$16.960	30%	\$ 11.872
A-1600RC	CASCO IMPERIO RACHET	\$20.140	30%	\$ 14.098
A-0910	TAFILETE CASCO A1100 Y A1300	\$5.364	30%	\$ 3.755
A-0911	ARAÑA	\$3.032	30%	\$ 2.122
A-0912	CORONA CON BANDA ANTISUDOR	\$3.265	30%	\$ 2.286
A-0913	BARBUQUEJO	\$3.265	30%	\$ 2.286
A-0914	TAFILETE CASCO A1400	\$4.664	30%	\$ 3.265
A-0922	TAFILETE 6 APOYOS CASCO A1600	\$8.904	30%	\$ 6.233
A-0923	TAFILETE 8 APOYOS RACHET CASCO A1500	\$9.540	30%	\$ 6.678
A-0924	TAFILETE 4 APOYOS RACHET	\$8.692	30%	\$ 6.084

RESPIRADORES				
A-4240	RESPIRADOR MATERIAL PARTICULADO	\$3.556	30%	\$ 2.489
A-4240C	REPIRADOR VAPORES ORGANICOS	\$4.897	30%	\$ 3.428
A-4260	FILTRO PARTICULADO X 10	\$373	30%	\$261
A-4261C	FILTRO CARBON ACTIVADO VO	\$1.398	30%	\$ 979

AUDITIVOS DE INSERCIÓN				
REFERENCIA	DESCRIPCION	PRECIO PUBLICO	DESCUENTO	PRECIO GC GENIAL LTDA.
A-2055	AUD DE INSERCIÓN TRES MEMBRANAS TIPO SOMBRILLA	\$2.590	30%	\$ 1.813
A-2055 1	AUD DE INSERCIÓN TRES MEMBRANAS TIPO SOMBRILLA EN BOLSA	\$1.815	30%	\$ 1.271
A-2056	AUD DE INSERCIÓN TRES MEMBRANAS TIPO PIRAMIDE	\$2.590	30%	\$ 1.813
A-2057	AUD DE INSERCIÓN TRES MEMBRANAS	\$2.120	30%	\$ 1.484
A-2057 1	AUD DE INSERCIÓN TRES MEMBRANAS BOLSA	\$1.485	30%	\$ 1.040
A-2060	AUD DE INSERCIÓN 4 MEMBRANAS	\$3.300	30%	\$ 2.310

ARNES Y TRABAJO EN ALTIRAS				
REFERENCIA	DESCRIPCION	PRECIO PUBLICO	DESCUENTO	PRECIO GC GENIAL LTDA.
A-0345	ARNES DETENCION DE CAIDAS ARGOLLA DORSAL	\$125.000	30%	\$ 87.500
A-0346	ARNES DETENCION CAIDA Y POSICIONAMIENTO 3 PUNTOS APOYO	\$143.000	30%	\$ 100.100
A-0348	ARNES MULTIPROPOSITO 6 PUNTOS DE APOYO (las 2 argollas en los hombros son para espacios confinados)	\$170.000	30%	\$ 119.000
A-0350	ARNES MULTIPROPOSITO 4 PUNTOS DE APOYO	\$150.000	30%	\$ 105.000
A-0356	ESLINGA DOBLE MOSQUETON	\$100.900	30%	\$ 70.630
A-0359	ESLINGA SISTEMA DE ABSORCION DE ENERGIA	\$144.000	30%	\$ 100.800
A-0328	PRETAL PARA TRABAJO EN ALTURAS	\$104.500	30%	\$ 73.150
A-0368	ANCLAJE PORTATIL	\$44.000	30%	\$ 30.800
A-0324	CINTURON DESEGURIDAD	\$108.000	30%	\$ 75.600

ARMADURA se compromete a mantener los anteriores precios y a respetarlos de acuerdo a los precios sugeridos al público y/o consumidor final. Los cuales son especiales únicamente para distribuidor, para manejar estos precios **GC GENIAL LTDA.** debe comprometerse a hacer compras mínimas de nueve millones de pesos m/cte **\$9.000.000** netos mensuales. O en su defecto para mantener los precios manejaríamos las siguientes cantidades:

Protección cabeza: Mínimo 100 cascos de cualquier referencia. Unidad de empaque 20.

Protección respiratoria: mínimo 60. Unidad de empaque 10.

Protección auditiva: mínimo 80. Unidad de empaque 10.

Protección alturas: mínimo 5, viene por unidad.

Armadura Ltda.; espera poder contar con su compañía como distribuidor de nuestros productos, agradezco sus comentarios al respecto.

Cordialmente,



SANDRA VIVIANA RAMIREZ
ASESORA COMERCIAL

Bogotá, D.C. / Octubre 29 de 2009

Señores:

ANGELICA VALENZUELA

Tel. 5718110285

E-mail. ange15@hotmail.com

En un mundo laboral, caracterizado por la gran variedad de oficios y trabajos realizados por el ser humano; es indispensable y de vital importancia una adecuada protección, acorde al tipo de riesgos al cual un trabajador se ve expuesto diariamente; protección que no solo prevé daños empresariales y asegura bienestar laboral, sino que brinda una excelente imagen ante un medio, identificado lo que realmente es su empresa.

Es por ello, que hace 22 años fuimos conscientes de tal necesidad, que hasta el día de hoy, con calidad y cumplimiento hemos podido responder a cada uno de nuestros pequeños y grandes clientes. De esta manera, poco a poco a través del tiempo, hemos pasado por distintos procesos que nos permiten ser una empresa legalmente constituida y dedicada a la confección de ropa de trabajo y accesorios de protección; entre los cuales podríamos mencionar; overoles por dos piezas o enterizos, en variedad de driles nacionales, como:

Vulcano, raza, súper naval y otros; conjuntos en jeans, blusas, petos en caucho, tapabocas, tapa oídos, guantes industriales y demás.

Por otra parte, somos fabricantes de calzado industrial y de seguridad, marca **El Búfalo** que cuenta con los requerimientos exigidos por las normas de Seguridad a cumplir, en las distintas áreas laborales.

Cada artículo anteriormente mencionado, y otros son fabricados con materia Prima de óptima calidad y perduración que se ajusta a lo que usted necesita.

Por lo anterior, podemos afirmar que todo esto y mucho mas es **Mas Dotaciones & Cia Ltda.**, una empresa con la suficiente capacidad y disposición Para responder a su llamado; el cual estaremos atentos a servir.

Contáctenos y compruebe por que la industria nos prefiere.

Cordialmente



LUZ AIDA PEREIRA P.

Tel. 2604965 - 2625696 Ext. 114

Bogotá, D.C. Octubre 29 de 2009

COTIZACIÓN

Señores:

ANGELICA VALENZUELA

Tel. 5718110285

E-mail. ange15@hotmail.com

Por medio de la presente me permito cotizar los siguientes elementos de seguridad industrial, gracias por la atención prestada.

ITEM	DESCRIPCIÓN	V/UNI
1	OVEROL EN DRIL POR DOS PIEZAS.	\$ 28.000
2	OVEROL EN DRIL ENTERIZO POR TRES CREMALLERAS.	\$ 28.000
3	GUANTE EN VAQUETA SENCILLO CORTO.	\$ 6.700
4	GUANTE EN VAQUETA REFORZADO CORTO.	\$ 8.000
5	CASCOS DE SEGURIDAD, REF. GENERICO.	\$ 8.000
6	CASCOS DE SEGURIDAD, REF. ARSEG.	\$ 15.000
7	RESPIRADOR SENCILLO, CON FILTRO (1) REF. ARSEG.	\$ 31.000
8	RESPIRADOR DOBLE, CON FILTROS (2) REF. ARSEG.	\$ 44.000

FORMA DE PAGO: 50 % INICIAL - 50% CONTRAENTREGA / MAS 16% I.V.A.

SITIO DE ENTREGA: ENSUS INSTALACIONES (BOGOTA)

TIEMPO DE ENTREGA: A CONVENIR.

CORDIALMENTE



LUZ AIDA PEREIRA P.

Tel. 2604965 - 2625696 Ext. 114

Anexo No. 9 FORMATO ORDEN DE COMPRA DEL CLIENTE



GC GENIAL LTDA.

DATOS EMPRESARIALES

Fecha: DD /MM /AA

Nombre de la empresa: _____

Dirección: _____ Teléfono: _____

Persona encargada: _____

Cargo: _____ Teléfono: _____

Correo electrónico: _____

CONDICIONES DE ENTREGA

Dirección: _____ Teléfono: _____

Ciudad: _____ Departamento: _____

Fecha de entrega: **DD /MM /AA** Hora: _____

RELACIÓN DE PEDIDO PRODUCTOS/ SERVICIOS

Código del Producto	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total

Notas:

- La relación anterior de precios no incluye IVA.
- El pago se hará 50% al momento de entregar la orden de compra y 50% con la entrega del pedido.
- El costo de los productos incluye la entrega dentro de la ciudad de Bogotá, a otros destinos se cobrará el flete adicional.

Representante (cliente)

GC GENIAL LTDA.

Nombre
NIT.

Nombre
NIT.

Anexo No. 10 COTIZACIÓN TRANSPORTE

Alquiler de Transporte para Carga Dentro y Fuera de la Ciudad

Eduardo Zárate	310-2553406
Alquiler: Día: \$200.000 (12 horas) Viaje: \$160.000 Este precio incluye conductor. No incluye peajes, ni combustible. Ofrece diferentes referencias de camionetas con capacidad de 1 tonelada.	

Fuente: Autoras

Sergio Ballesteros	312-5008277
Alquiler: Día: \$170.000 (12 horas - incluido solo el conductor) Viaje: \$250.000 (incluido peajes, combustible y conductor). El precio aplica para camionetas y furgones con capacidad de 1 tonelada.	

Fuente: Autoras

Anexo No. 11 DOCUMENTOS CRÉDITO GRUPO TOTAL S.A

Registro nacional de clientes

Cordialmente solicito aprobarme un cupo de crédito para el establecimiento de mi propiedad para lo cual suministro todos los datos pertinentes relacionados con mi negocio. En caso de ser aprobado el crédito quedan facultados mis dependientes para firmar en mi nombre los pedidos, facturas y remisiones relacionadas con la presente solicitud de crédito.
Nota: Llene completamente este registro hasta los sitios de firma de la carta de instrucción que se encuentran al respaldo.



Grupo Total S.A.
"SISTEMA FINANCIERO INTEGRADO" "GRUPO FINANCIERO INTEGRADO"

DÍA	MES	AÑO	CIUDAD	PERSONA	CEDULA	NUMERO
		20		NATURAL <input type="checkbox"/> JURIDICA <input type="checkbox"/>	NIT	-
NOMBRE RAZON SOCIAL DEL SOLICITANTE				NOMBRE Y CEDULA DEL REPRESENTANTE LEGAL		
DIRECCION COMERCIAL			CIUDAD	LOCAL PROPIO	TELEFONOS	
DIRECCION RESIDENCIAL			CIUDAD	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	TELEFONO	
DESCRIBA SU ACTIVIDAD COMERCIAL				NO. DE REGISTRO EN CAMARA Y COMERCIO	DIA	MES AÑO
REFERENCIA COMERCIAL 1	DIRECCION		TELEFONO		CUPO	
REFERENCIA COMERCIAL 2	DIRECCION		TELEFONO		CUPO	
REFERENCIA BANCARIA 1	CIUDAD	TELEFONO		NUMERO DE CUENTA		
REFERENCIA BANCARIA 2	CIUDAD	TELEFONO		NUMERO DE CUENTA		
REFERENCIA FAMILIAR 1	DIRECCION		CIUDAD	TELEFONO		
REFERENCIA FAMILIAR 2	DIRECCION		CIUDAD	TELEFONO		
CUPO SOLICITADO EN PESOS				FIRMA, SELLO Y CEDULA		HUELLA
<p>Me obligo a pagar los valores correspondientes de las facturas en su vencimiento bien sea en sus oficinas o a través de la persona que ustedes autoricen y acepto desde ahora el cupo de crédito que ustedes me asignen el cual podrán modificar o limitar sin previo aviso o notificación, también acepto las condiciones que para venta a crédito tienen ustedes establecidas las cuales conozco suficientemente.</p>						

AUTORIZACION PARA LA SOLICITUD DE REFERENCIAS

Autorizo a _____ y/o TEXTILGRUPO / ASOTEXTIL / CIFIN y al grupo de afiliados a nivel nacional para reportar, procesar solicitar y divulgar a la central de información del sector financiero o a cualquier otra entidad que maneje o administre bases de datos con los mismos fines, toda la información referente a mi comportamiento comercial. Lo anterior implica que el cumplimiento o incumplimiento de mis obligaciones se reflejara en las mencionadas bases de datos en donde se consignan de manera completa todos los datos referentes a mi actual y pasado comportamiento frente al sector financiero y en general frente al cumplimiento de mis obligaciones.

FIRMA Y SELLO DEL CLIENTE

FIRMA DEL RESPONSABLE Y SELLO DE LA AGENCIA

PARA QUE SU SOLICITUD PUEDA SER APROBADA LO ANTES POSIBLE DEBE ADJUNTAR Solicitud de crédito, carta de instrucción y pagare firmados por el representante legal y un socio, sello, numero de nit o cedula, registro de camara y comercio vigente, fotocopias de cedula de ciudadanía, o nit, ultima declaración de renta o balance.

PAGARE A LA ORDEN DE GRUPO TOTAL S.A

Por \$ _____
Nosotros _____
Identificada con Nit No. _____
Representada legalmente por _____
Y los señores _____

Identificados como aparece al pie de nuestras firmas, y obrando en nuestros propio nombres, declaramos que hemos recibido la cantidad de \$ _____ M/L _____ En su totalidad y nos obligamos a pagar, incondicional, solidaria he indivisiblemente a la orden de la sociedad GRUPO TOTAL S.A. en sus oficinas en Bogotá, en efectivo, el día ____ de _____ del 20 ____

En caso de incumplimiento o retardo, en la cancelación de la obligación a la fecha de vencimiento, sin perjuicio de las acciones legales de la sociedad acreedora, nos obligamos a pagar, además, sobre el valor de este pagare, un interés de mora liquidado a la máxima tasa que legalmente este permitido al momento que se cause, durante todo el tiempo que se encuentre sin satisfacer la obligación y sin necesidad de requerimiento previo, al lo que desde ahora renunciamos expresamente.

En caso de iniciarse la acción judicial, la competencia por razón del territorio de cumplimiento de la obligación, será, a la elección del demandante o tenedor del pagare.

Todos los gastos de causa este título valor, serán a nuestro cargo lo mismo que honorarios de abogado y las costas de cobro, haya o no proceso.

En caso de muerte de los deudores, la sociedad acreedora quedara con el derecho de exigir la totalidad del crédito o valor del presente título a uno cualquiera de sus herederos sin necesidad de demandarlos a todos.

El pagare así llenado será exigible inmediatamente y prestara merito ejecutivo sin demás requisitos.

Para constancias se firma en la ciudad de Bogota DC. A los _____ días del mes de _____ Del año 20 ____

C.C O NIT

C.C O NIT

C.C O NIT

C.C O NIT

CARTA DE INSTRUCCION

Señores

Grupo Total S.A.

Ciudad

Apreciados Señores:

En la fecha que hemos suscrito a la orden de usted (es) 01 pagaré por \$ _____ con los espacios en blanco que acompañamos de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 622 del Código de Comercio. Les impartimos a ustedes las instrucciones irrevocables y permanentes. Conforme a las cuales sin previo aviso podrán llenar en cualquier momento todos y cada uno de los espacios dejados en blanco en el título que debidamente firmado le (es) entregamos y otorgamos a su favor.

1. La fecha de vencimiento y la emisión será aquella en la cual se llene el título y serán exigibles inmediatamente todas las obligaciones en el contenidas a nuestro cargo. Sin necesidad de que se nos requiera Judicialmente o extrajudicialmente para su cumplimiento.

2. La cuantía será igual al monto de las sumas que les estamos debiendo a la sociedad.

El día en que sea llenado por cualquier concepto derivado de la utilización del crédito que esa sociedad me ha extendido.

1. La tasa a la cual se liquidarán los intereses corrientes y de mora, será la máxima permitida por las disposiciones vigentes el día que se diligencia el Título.

2. El lugar del título será la ciudad de:

3. Los intereses se pactarán entre las partes.

El pagaré así llenado, será exigible inmediatamente y prestará mérito ejecutivo sin más requisitos.

Para constancia se firma en la ciudad de _____ a los _____ días del mes de _____ de 200_____

Firma _____ Firma _____
C.C. No. _____ C.C. No. _____

Firma _____ Firma _____
C.C.No. _____ C.C. No. _____

**AUTORIZACIÓN
TEXTILGRUPO
GRUPO TOTAL S.A**

Yo _____ actuando libre y voluntariamente, autorizo de manera expresa e irrevocable a **GRUPO TOTAL S.A** y a **TEXTILGRUPO Y/O ASOTEXTIL**, o a quienes representen sus derechos, a reportar, procesar, consultar, solicitar, suministrar, y divulgar toda la información que se refiera a mi comportamiento crediticio, financiero, comercial y de servicios a los operadores de bancos de datos **TEXTILGRUPO, ASOTEXTIL, ASOBANCARIA (CIFIN), DATACREDITO y FENALCO (PROCREDITO)** o a quienes representen sus derechos.

De la misma forma, autorizo para que dicha información sea consultada y suministrada por los mencionados operadores a sus usuarios y aquellos autorizados por la ley 1266 de 2008.

En consecuencia, quienes tengan acceso a estas bases de datos conocerán mi historia crediticia, incluida la información positiva y negativa de mis hábitos de pago, y aquella que se refiera a la información personal necesaria para el estudio, análisis y eventual otorgamiento de un crédito o celebración de un contrato, así como el cumplimiento de mis obligaciones financieras, crediticias, comerciales y de servicios. Esta información podrá ser igualmente utilizada para efectos estadísticos.

En caso de que en el futuro, los autorizados en este documento efectúen, a favor de un tercero, una venta de cartera, endoso o una cesión a cualquier título de las obligaciones a mi cargo, los efectos de la presente autorización se extenderán a éste, en los mismos términos y condiciones.

Así mismo, autorizo a **TEXTILGRUPO Y/O ASOTEXTIL** a que, en su calidad de operador, comparta la información con otros operadores nacionales o extranjeros, en los términos que establece la ley, siempre y cuando su objeto sea similar al establecido en este documento y garanticen el respeto de mi derecho fundamental al hábeas data.

Firma
CC. o NIT

Documentos que debe adjuntar

- Certificado de cámara y comercio vigente
- Nit
- Rut
- Fotocopia cedula representante legal
- Balance (opcional)
- Referencias comerciales mínimo 3
- Referencias bancarias mínimo 1

Anexo No. 12 FOTOS MAQUILA FABRICACIÓN DE OVEROLES





Anexo No. 13 OSHAS 18000⁵³

Durante el segundo semestre de 1999, fue publicada la normativa OSHAS18.000, dando inicio así a la serie de normas internacionales relacionadas con el tema “Salud y seguridad en el Trabajo”, que viene a complementar a la serie ISO 9.000 (calidad) e ISO 14.000 (Medio Ambiente).

Las normas OSHAS 18,000 son una serie de estándares voluntarios internacionales relacionados con la gestión de seguridad y salud ocupacional, toman como base para su elaboración las normas 8800 de la British Standard. Participaron en su desarrollo las principales organizaciones certificadoras del mundo, abarcando más de 15 países de Europa, Asia y América.

OHSAS 18000 se compone de una serie de normas de la salud internacional y la gestión de especificaciones de seguridad del sistema. Se compone de dos partes, 18001 (Seguridad y Salud Ocupacional: Sistemas de Gestión de Requerimientos) y 18002 (Salud y Seguridad en los sistemas de gestión de las Directrices) y BS8800 (Salud y Seguridad en Sistemas de Gestión de Orientación de la Norma) y abarca una serie de otras publicaciones. Estas normas buscan a través de una gestión sistemática y estructurada asegurar el mejoramiento de la salud y seguridad en el lugar de trabajo.

Las normas OSHAS 18.000 no exigen requisitos para su aplicación, han sido elaboradas para que las apliquen empresas y organizaciones de todo tipo y tamaño, sin importar su origen geográfico, social o cultural. Esta norma es aplicable a cualquier empresa que desee:

1. Establecer un sistema de gestión de Salud y Seguridad Ocupacional, para proteger el patrimonio expuesto a riesgos en sus actividades cotidianas;
2. Implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión en salud y seguridad ocupacional;
3. Asegurar la conformidad de su política de seguridad y salud ocupacional establecida;
4. Demostrar esta conformidad a otros;
5. Buscar certificación de sus sistemas de gestión de salud y seguridad ocupacional, otorgada por un organismo externo;
6. Hacer una autodeterminación y una declaración de su conformidad y cumplimiento con estas normas OHSAS.

Estas normas y sus requisitos pueden ser aplicados a cualquier sistema de salud y seguridad ocupacional. La extensión de la aplicación dependerá de los factores que considere la política de la empresa, la naturaleza de sus actividades y las condiciones en las cuales opera.

⁵³ Información consultada en: http://www.conectapyme.com/files/publica/OHSAS_Anexo_3.pdf

OSHAS 18001 se creó a través de un esfuerzo concertado de varios de los líderes mundiales, organismos nacionales de normalización, organismos de certificación, y consultorías especializadas.

Los participantes fueron los siguientes:

- * National Standards Authority of Ireland
- * Estándares de Australia
- * South African Bureau of Standards
- * British Standards Institution
- * Bureau Veritas Quality International
- * Det Norske Veritas
- * Lloyds Register Quality Assurance
- * Nacional de Aseguramiento de la Calidad
- * SFS Certificación
- * Yarsley SGS International Certification Services
- * Spa Asociación de Normalización Certificación
- * Organización Internacional de Gestión de Seguridad SA
- * Normas del Instituto de Investigación e Industria de Malasia
- * International Certification Services

Anexo No.14 FORMATO DEL MANUAL DE CARGOS

- **Categorización de Cargos**

Tabla No. 8 Categorización de Cargos.

CATEGORIAS DE CARGO	
01	Directivo
02	Profesional
03	Técnico
04	Asistente

Fuente: Autoras

Tabla No. 9 Código del Área del Cargo

CÓDIGO DEL ÁREA	
01	Dirección
02	Operativa
03	Apoyo

Fuente: Autoras

- **Formato de Fecha**

En este campo se diligencia la fecha de creación del cargo de GC Genial Ltda.

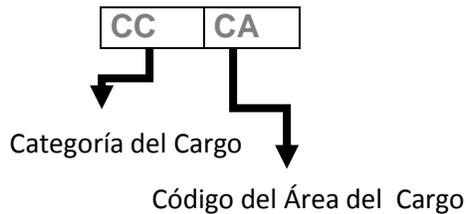
Fecha de Creación

Día	Mes	Año
-----	-----	-----

- **Formato de Categorización**

En este campo se diligencia la categoría y el código del área del cargo de acuerdo a la categorización de cargos especificada anteriormente y según lo definido en el organigrama de GC Genial Ltda.

Categorización



Fecha de Creación			Categorización	
<input type="text" value="Día"/>	<input type="text" value="Mes"/>	<input type="text" value="Año"/>	<input type="text" value="CC"/>	<input type="text" value="CA"/>
Identificación del Cargo				
Nombre del Cargo:				
Número de Puestos de Trabajo:				
Superior Inmediato:				
Área de Trabajo:				
Características Generales:				
Requisitos Exigidos:				
Habilidades:				
Funciones Específicas:				
Subordinados Inmediatos:				

Fuente: Autoras

Anexo No. 15 EQUIPOS DE OFICINA Y APARATOS ERGONÓMICOS⁵⁴

Tabla No. 10 Activos Fijos

	Valor	Dep mensual	Dep anual
Teléfono	\$ 40.000,00	\$ 1.111,11	\$ 13.333,33
Escritorio	\$ 199.990,00	\$ 5.555,28	\$ 66.663,33
silla	\$ 44.000,00	\$ 1.222,22	\$ 14.666,67
Impresora	\$ 153.000,00	\$ 4.250,00	\$ 51.000,00
E.Ergonomia	\$ 1.510.000,00	\$ 41.944,44	\$ 503.333,33
Computador	\$ 1.450.000,00	\$ 40.277,78	\$ 483.333,33
Total	\$ 3.396.990,00		
Depreciación Equipos de oficina		\$ 94.360,83	\$ 1.132.330,00

Fuente: Autoras

⁵⁴ Depreciación por Método de Línea Recta, a 3 años. No hay valor de salvamento

Anexo No. 16 Planilla de Seguimiento y Control de Satélite

No. Pedido					
Fecha de Inspección:					
Fecha de solicitud de pedido:					
Fecha de entrega de pedido:					
Tipo de prenda	No. Total pedido.	No. Prendas que deberían estar confeccionadas.	No. prendas confeccionadas.	No. Prendas adelantadas.	No. Prendas atrasadas.
Overol dos piezas					
Overol Enterizo					
Overol Tipo Ingeniero					
Otros					
Total					

Fuente: Autoras

Anexo No. 17 Funcionamiento Aparatos Ergonómicos

- **Luxómetro**

Un luxómetro es un instrumento de medición que permite medir simple y rápidamente la iluminancia real de un ambiente. La unidad de medida es lux (*lx*). Contiene una célula fotoeléctrica que capta la luz y la convierte en impulsos eléctricos, los cuales son interpretados y representados en una aguja con la correspondiente escala de luxes.

El luxómetro moderno funciona según el principio de una celda C.C.D. o fotovoltaica; un circuito integrado recibe una cierta cantidad de luz y la transforma en una señal eléctrica. Esta señal es visible por el desplazamiento de una aguja o la fijación de una cifra.

Los luxómetros pueden tener varias escalas para adaptarse a las luminosidades débiles o las fuertes (hasta varias decenas de millares de luxes). La unidad tradicional de medida es el lux, que corresponde a la luz llevada por una llama de vela a 1 metro de distancia⁵⁵.



- **Termómetro**

El termómetro es un instrumento para medir de manera confiable la temperatura real de un ambiente o proceso. Puede tener escalas de temperatura tipo °F (392° a 1562°F) con una precisión de \pm (0.1% a 0.4% °F), y tipo °C (200° a 850°C) con una precisión de \pm (0.1% a 0.2% °C)⁵⁶.



⁵⁵ Consultado en: www.wikipedia.org

⁵⁶ Consultado en: www.wikipedia.org

- **Sonómetro**

El Sonómetro (de ruido acústico), es un instrumento de medición de niveles de ruido, presión sonora o contaminación acústica que va acumulando con un contador digital. De esta forma se obtiene el valor de la dosis de ruido en el tiempo considerado. El dosímetro mide el nivel de ruido que existe en determinado lugar y en un momento dado. La unidad con la que trabaja el sonómetro es el decibelio, tiene un rango de 20-140 dB⁵⁷.



⁵⁷ Consultado en: www.wikipedia.org