

**VIABILIDAD PARA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ESPECIALIZADA EN LA
COMERCIALIZACIÓN DE CAMIBUSOS PARA DOTACIÓN TIPO POLO, COMO
VESTIMENTA FORMAL EN LAS EMPRESAS.**

CARLOS ALBERTO ARISMENDY TOVAR

Universidad del Valle

Facultad de Ciencias de la Administración

Programa Académico de Administración de Empresas

Guadalajara de Buga

Junio 2019

**VIABILIDAD PARA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ESPECIALIZADA EN LA
COMERCIALIZACIÓN DE CAMIBUSOS PARA DOTACIÓN TIPO POLO, COMO
VESTIMENTA FORMAL EN LAS EMPRESAS.**

CARLOS ALBERTO ARISMENDY TOVAR

Presentado al Profesor

JAIME AGUILAR MORENO

Economista – Magister en Economía Aplicada

Coordinador Programa de Administración de Empresas

Asesor Trabajo de Grado:

JEAN FABIAN TABORDA CASTILLO

MBA en administración de Empresas

Universidad del Valle

Facultad de Ciencias de la Administración

Programa Académico de Administración de Empresas

Guadalajara de Buga

Junio 2019

DEDICATORIA

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi Madre.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi Padre.

Aunque estés en el cielo todavía conservo la perseverancia, constancia y tu sueño de verme profesional que te caracterizaba.

A mi Esposa.

Que me insistía todos los días que llegara temprano a clases y me responsabilizara de las actividades que dejaban los maestros.

A mis Familiares.

A mi hermana Helen por ser el ejemplo de una hermana que hace de mayor; y de la cual aprendí mucho en los momentos buenos y en los momentos difíciles; a mi suegra que con sus conocimientos académicos me despejo muchas dudas para lograr terminar este proyecto y a todos aquellos que participaron directa o indirectamente en la elaboración de este trabajo de grado. ¡Gracias a ustedes!

A mis Maestros.

Hernán Ávila Dávalos por su gran enseñanza, su carácter y disciplina de quien aprendí que los logros universitarios solo se dan con esfuerzo y dedicación, al maestro Rodrigo Becerra por su apoyo y motivación para la culminación de mis estudios profesionales; y para la elaboración de esta tesis al maestro Jean Fabián Taborda por su apoyo ofrecido en este trabajo.

A la Universidad.

Ya que gracias al proceso que se abrió de medida transitoria para aquellos estudiantes que no habían logrado terminar sus estudios por diferentes razones me encuentro en este momento muy cerca de graduarme.

CONTENIDO

RESUMEN	19
Palabras clave	19
INTRODUCCIÓN	20
TÍTULO	22
PROBLEMA	23
Aproximación del problema	23
Formulación de la pregunta del problema	27
Sistematización	27
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	28
OBJETIVOS	33
Objetivo general	33
Objetivos específicos	33
JUSTIFICACIÓN	34
Justificación practica	34
Justificación teórica	35
Justificación personal	35
MARCOS DE REFERENCIA DEL PROYECTO	37
MARCO TEÓRICO	37
Modelo Canvas	45

Modelo fondo emprender	49
Benchmarking.....	50
Aspectos del benchmarking	51
Categorías de benchmarking	51
Metodología del benchmarking.....	52
Análisis del Benchmarking.....	53
Integración	54
Actuación	54
Verificación	54
Plan de negocio según longenecker, moore and petty.....	55
Plan de negocio según planellas, molina, torres, alfonso husenman, sepulveda y mur	57
Plan de negocio según karen weinberger villarán	58
MARCO LEGAL	60
Normatividad vigente para el emprendimiento en Colombia la constitución política:	61
Código de comercio.....	65
Código Nacional de Policía	67
Ley emprendimiento joven.....	74
MARCO CONTEXTUAL	81
MARCO CONCEPTUAL.....	89
METODOLOGIA	100

Tipo de investigación	100
Método de investigación.....	100
Método y técnica para recolectar y analizar datos.....	101
Fuente primaria	101
Fuente secundarias.....	102
Selección de la muestra objeto de estudio.....	102
Proceso de muestreo	102
Muestra	102
DESARROLLO METODOLOGICO	103
Modelo Canvas.....	103
Estudio de mercadeo.....	103
Estudio técnico y operativo	104
Estrategias de venta	104
Estudio financiero.....	104
CRONOGRAMA.....	105
PRESUPUESTO PARA LA TERMINACION DEL PROYECTO	106
MAPA DE EMPATÍA	107
DESARROLLO DEL MAPA DE EMPATÍA.....	110
ESTRATEGIAS PROPUESTAS.....	113
IDENTIFICACION DE LA PROPUESTA DE VALOR.....	114

DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE VALOR.....	115
Tareas del cliente	115
Alegrías del cliente	116
Dolores del cliente	117
Productos y servicios	119
Creadores de alegrías.....	120
Aliviador de dolor.....	121
MODELO DE NEGOCIO	122
Propuesta de valor	123
Estrategias y propuestas de valor	124
Segmento de los clientes	126
Relación con el cliente.....	128
Canales	130
Recursos clave	131
.....	131
Actividad clave	132
Red de asociados o partners	133
Estructura de costos	134
.....	134
Fuente o flujo de ingreso	135

MACROENTORNO	137
Político.....	137
Económico.....	138
Sociocultural.....	144
Tecnológico	145
MICROENTORNO.....	147
Localización	148
ANALISIS DE LA COMPETENCIA SEGÚN PORTER.....	151
Poder de negociación de los proveedores.....	152
Concentración de clientes.....	153
Amenaza de productos sustitutos	153
Amenaza de nuevos competidores	154
BARRERAS DE ENTRADA	154
Economías de escala:	154
Curva de experiencia:	154
Requisitos de capital:	155
Acceso a insumos:	155
Acceso a canales de distribución:	155
Identificación de marca:.....	155
Diferenciación de producto:.....	155

Barreras gubernamentales:.....	155
RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES	156
Concentración de empresas:	156
Costos fijos:	156
Barreras de salida:.....	157
MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO	158
EXPLICACIÓN DE LA MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO	159
Participación en el mercado:	159
Precios:	159
Posición financiera:	159
Calidad del producto:	159
Lealtad del cliente:	160
Localización:	160
Innovación:	160
MATRIZ EFI	162
.....	162
MATRIZ EFE	162
.....	163
ANÁLISIS DEL MERCADO	163
Mercado objetivo.....	164

Segmentación y Determinación del nicho de mercado.	164
ENCUESTA.....	171
.....	173
FICHA TECNICA	174
RESULTADOS DE LA ENCUESTA O INVESTIGACIÓN	175
CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN POR MEDIO DE LA ENCUESTA	195
PLAN DE MARKETING	196
Estrategias de producto.....	196
Estrategias de precio.....	198
Estrategia de la fijación de precio.	199
Estrategia plaza o de distribución.....	199
Estrategia de promoción.	200
Logo y Eslogan de HENILAM STORE	201
Estrategia de servicio al cliente.	201
ESTUDIO TECNICO Y OPERATIVO.....	203
Macro-localización de “HENILAM STORE”	204
Micro-localización de “HENILAM STORE”.	206
NECESIDADES TECNICAS	207
ESTUDIO ADMINISTRATIVO	213
Misión.....	213

Visión	213
Objetivo general de HENILAM STORE	214
Objetivos específicos de HENILAM STORE	214
Organigrama	215
Perfil de los cargos	216
ANÁLISIS LEGAL	221
Tipo de sociedad.....	221
Razón social.....	222
Objeto Social	222
Pasos a Seguir en la Constitución de la Empresa	223
ANALISIS FINANCIERO	229
CONCLUSIONES	244
RECOMENDACIONES	246
BIBLIOGRAFIA.....	248
CIBERGRAFIA	253

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cronograma de Gantt	105
Tabla 2: Presupuesto del Proyecto	106
Tabla 3: Fuente de Ingreso	136
Tabla 4: Indicadores Subempleo Subjetivo y Objetivo en 2017 y 2018	144
Tabla 5: Matriz del Perfil Competitivo	158
Tabla 6: Matriz EFI	162
Tabla 7: Matriz EFE	163
Tabla 8: Tipo de Matricula de la Empresas de Guadalajara de Buga	165
Tabla 9: Empresas Matriculadas por Organización Jurídica.....	166
Tabla 10: Empresas Matriculadas por Municipios en el Año 2018	167
Tabla 11: Empresas matriculadas por actividad económica. 2018	168
Tabla 12: Número total de empleados por organización jurídica. 2018	169
Tabla 13: Número total de empleados por municipio. 2018.....	169
Tabla 14: Número total de empleados por actividad económica. 201	170
Tabla 15: Ficha Técnica	174
Tabla 16: Producto a Comercializar.....	197
Tabla 17: Precios de la competencia en Guadalajara de Buga.....	198
Tabla 18: Requerimientos de Maquinaria y Equipos	207
Tabla 19: Requerimientos de Muebles y Enceres	209
Tabla 20: Requerimientos de Personal.....	211
Tabla 21: Cuadro de Perfil de Cargos	216

Tabla 22: Pasos para Legalizar una Empresa.....	224
Tabla 23: Proyección de Ventas anual.	234
Tabla 24: Proyección de Ventas en Pesos.....	234
Tabla 25: Proyección de Ventas a Cinco Años en Pesos.	235
Tabla 26: Proyección de Ventas a Cinco Años en Unidades	235
Tabla 27: Costo de MP e Insumos en Pesos	236
Tabla 28: Gastos de Producción Anual	236
Tabla 29: Gastos de Producción Proyectado a Cinco Años	237
Tabla 30: Otros Gasto Anuales	237
Tabla 31: Otros Gastos Anuales Proyectado a Cinco Años.	238
Tabla 32: Flujo de Caja.	239
Tabla 33: Flujo de Caja Proyectado a Cinco Años.	240
Tabla 34: Estado de Resultados Proyectado a Cinco Años.....	241
Tabla 35: Indicadores Financieros.	242
Tabla 36: Otros Indicadores.	242
Tabla 37: Balance General.	243

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Mapa de Empatía	107
Ilustración 2: Propuesta de Valor	114
Ilustración 3: Tareas del cliente en el mapa de empatía.....	115
Ilustración 4: Alegrías del cliente.	116
Ilustración 5: Dolores del Cliente.	117
Ilustración 6: Productos y Servicios.....	119
Ilustración 7: Creadores de Alegrías.	120
Ilustración 8: Aliviador de Dolor.	121
Ilustración 9: Modelo Canvas.	122
Ilustración 10: Propuesta de valor del modelo Canvas.	123
Ilustración 11: Estrategias	124
Ilustración 12: Segmento de los Clientes del modelo Canvas.	126
Ilustración 13: Relación con el Cliente del Modelo Canvas.	128
Ilustración 14: Canales del Modelo Canvas.	130
Ilustración 15: Recursos Clave.....	131
Ilustración 16: Actividad Clave.	132
Ilustración 17: Red de Asociados o Partners.....	133
Ilustración 18: Estructura de Costos.	134
Ilustración 19: Fuente o Flujo de Ingreso del Modelo Canvas.	135
Ilustración 20: Ubicación de Buga (Valle del Cauca-Colombia).....	149
Ilustración 21: Las Cinco Fuerzas de Porter	151
Ilustración 22: Canal de Distribución	199

Ilustración 23: Logo y Eslogan	201
Ilustración 24: Localización de Guadalajara de Buga.....	205
Ilustración 25: Ubicación de la Empresa en Buga	206
Ilustración 26: Organigrama	215

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1: Crecimiento Anual del PIB	139
Grafico 2: Crecimiento del PIB Según Ramas Actividad Económica.	141
Grafico 3: Pregunta uno	175
Grafico 4: Pregunta dos.....	176
Grafico 5: Pregunta Tres	177
Grafico 6: Pregunta Cuatro	178
Grafico 7: Pregunta Cinco.....	179
Grafico 8: Pregunta Seis.....	180
Grafico 9: Pregunta Siete	181
Grafico 10: Pregunta Nueve.....	182
Grafico 11: Pregunta Diez.....	183
Grafico 12: Pregunta Once.....	184
Grafico 13: Pregunta Doce.....	185
Grafico 14: Pregunta Trece	186
Grafico 15: Pregunta Catorce.....	187
Grafico 16: Pregunta Quince.....	188
Grafico 17: Pregunta Diesiseis.....	189
Grafico 18: Pregunta Diesisiete	190
Grafico 19: Pregunta Diesiocho	191
Grafico 20: Pregunta Diesinueve	191
Grafico 21: Pregunta veinte	192
Grafico 22: Pregunta Veintiuno	193

Grafico 23: Pregunta Veintidos.....	194
-------------------------------------	-----

RESUMEN

Se valoró la viabilidad de crear una empresa que comercialice camibuses tipo polo como dotación para las empresas en el municipio de Guadalajara de Buga Valle del Cauca, aprovechando que existe una cantidad considerable de clientes potenciales para éste tipo de vestimenta, teniendo en cuenta que el crecimiento de las empresas es cada vez más exponencial se hace necesario el aprovechar la oportunidad de crear una empresa que esté en la capacidad de satisfacer los requerimientos en cuanto a dotación se refiere, evitando con ello, que los propietarios, dueños, administradores o encargados de las micro, pequeñas y medianas empresas se vean sometidos a adquirir éste producto a través de otros medios que debido a la intermediación encarecen el producto, ofreciendo un servicio excelente, en donde se tenga como valor fundamental la calidad y la garantía, para lograr posicionarse como la mejor Empresa de comercialización de camibuses tipo polo como dotación para las empresas en el municipio de Guadalajara de Buga Valle y sus alrededores.

Palabras clave

Emprendimiento, creatividad, innovación, marketing, plan, negocio, camibuso.

INTRODUCCIÓN

Las características actuales y la tendencia de la economía colombiana en materia de empleo manifiestan y pronostican un panorama lleno de incertidumbre, a menos que se realicen nuevos y extensos esfuerzos por garantizar diferentes fuentes de ingreso y empleo, ya sea, mediante la creación de nuevas empresas para la producción de bienes, comercialización de los mismos o prestación de servicios.

En éste sentido, las entidades encargadas de la profesionalización de la juventud colombiana tienen un gran desafío, pues la oferta de mano de obra calificada a nivel profesional supera ampliamente las necesidades de la demanda. De tal manera, que incentivar, promover y apoyar la creación de empresa, se convierte en un compromiso social necesario para la universidad y en particular, para facultades y escuelas de Administración de Empresas, Negocios, Administración Agropecuaria, Ingeniería Industrial, Comercio Exterior, etc.

Retomando lo anterior y con el fin de buscar y una proyección de nuestra vida personal y profesional hacia nuevas oportunidades de generación de ingresos, he decidido involucrarme en el proceso de creación de empresa, mediante la constitución de un plan de negocio orientado a la comercialización de camibuses tipo polo como forma de vestimenta o dotación para las micro, pequeñas y medianas empresas, brindando la oportunidad de adquisición de dicho producto a un muy buen precio, con disponibilidad cien por ciento, novedad e innovación, sin necesidad de desplazarse al otras ciudades para comprarlo, considerando que el sector de la comercialización

de este tipo de vestimenta específicamente, invita a una oportunidad de negocio viable y técnicamente rentable.

El marco que se ha desarrollado, permite conocer los conceptos básicos para entender el desarrollo del presente proyecto, haciendo un breve recorrido por las definiciones, conclusiones y aportes de estudiosos de temas como emprendimiento, creatividad e innovación, mercadeo, plan de negocios y otros temas de importancia para el proyecto.

En primera instancia, se retomarán algunos de los conceptos de emprendimiento, ya que es ésta la base del proyecto, siendo fundamental tener claridad teórica para poder llevarlo a la práctica.

Luego, se unirá este concepto con la creatividad e innovación como cualidades básicas del emprendedor, que son considerados factores fundamentales para el desarrollo de productos o servicios, y la introducción de productos en los mercados

Más adelante, se realiza una investigación acerca del mercado, definiendo el término y las etapas para realizar un buen mercadeo, ya que esta parte es fundamental para el desarrollo y éxito de cualquier proyecto.

Para terminar el recorrido, se hace referencia a los modelos establecidos como planes de negocio, que es la manera como se formaliza una idea o iniciativa empresarial, constituyéndose en una guía para la realización y evaluación del proyecto.

Este bagaje de conocimientos, busca facilitar la comprensión de la intencionalidad del presente proyecto.

TÍTULO

**“VIABILIDAD PARA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ESPECIALIZADA EN LA
COMERCIALIZACIÓN DE CAMIBUSOS PARA DOTACIÓN TIPO POLO, COMO
ESTIMENTA FORMAL EN LAS EMPRESAS”.**

PROBLEMA

Aproximación del problema

Las tasas de empleo y desempleo, calculadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) son indicadores de la evolución en el tiempo de la proporción de personas que, estando en edad de trabajar, se encuentran ocupadas y de la proporción de personas que, teniendo la intención de trabajar, se puedan emplear.

La desaceleración de la economía colombiana de la segunda mitad de los años noventa, tocó fondo en la crisis de 1999, con una magnitud que afectó profundamente al mercado laboral. En el momento de la crisis la tasa de desempleo aumentó hasta llegar a niveles del 20%. Posteriormente, la tasa descendió lentamente y a principios de 2005 todavía se mantenía alrededor del 13%. (Banco de la Republica, bodega de datos, 2018)

Según el Dane quien reveló el dato de desempleo durante el tercer mes del año 2018, el cual se ubicó en el 9,7%. Se destaca que la cifra volvió a acomodarse en un dígito, ya que, en el mismo periodo del año 2017, la cifra fue de 10,1%. De acuerdo con el Dane, en marzo de 2018, 21 millones 932 mil personas se encontraban ocupadas, 486 mil personas más que marzo de 2018, destacando en este mes, como un dato relevante que la generación de empleo se dio en la Industria Manufacturera (de hasta 10 trabajadores).

Teniendo en cuenta el dato anterior mostrado por el Dane y lo que manifiesta el profesor de economía de la Universidad Javeriana, Pavel Vidal “La industria manufacturera fue uno de los motores del Valle en 2014 y 2015, al crecer 3,4% y 6%, respectivamente. Es necesario que recupere este dinamismo dado que el Valle es un departamento industrial, por lo que una buena parte de su estructura productiva, de servicios y el empleo se encadena con lo que suceda en este sector”.

Vidal manifiesta también “Las exportaciones de las empresas locales bajaron en el primer trimestre del 2017, pero en abril empezó a cambiar la tendencia, por lo que se tiene fe de que estos negocios se recuperen y le den la mano a la industria que cae debido a la baja del consumo interno. Si las exportaciones se recuperan, la economía podría crecer por encima del 2%, en caso contrario, va a ser muy complicado superar este objetivo”.

Por último, vinculándonos con la realidad industrial del valle del cauca y específicamente con Guadalajara de Buga; el Valle del Cauca fue escogido por el Departamento de Planeación Nacional de Colombia para ubicar el primer centro de actuación logística del país. Para ello, Planeación Nacional financia un estudio para definir cuál sería el mejor lugar para ubicar el complejo, lugar donde se haría el tránsito la carga que llega o sale de Buenaventura.

De acuerdo con Luis Fernando Mejía, director de la entidad, “el Gobierno está haciendo un esfuerzo grande de inversión en infraestructura para darle competitividad al país” y teniendo en cuenta esto “Una de ellas es la construcción de dobles calzadas que unen al centro del país con los puertos, como es el caso del proyecto vial Bogotá-Buenaventura. Pero esta inversión se

podría perder si no existen los centros de logística que permitan que la carga haga un eficiente tránsito hacia sus lugares de destino”, indicó el director de Planeación Nacional.

Según indicó Mejía, “se escogió al Valle porque este departamento tiene una economía industrial grande, cuenta con puerto marítimo y es una región con alto consumo. Además, tiene tres posibles lugares donde sería instalado el centro de logística, así que el estudio determinará cuál es el mejor para la región”, esos tres lugares que aspiran contar con el centro de actuación logística son Buga, Buenaventura y Yumbo.

Luego que el estudio determine el lugar, el Gobierno ofrecerá beneficios tributarios para que los empresarios ejecuten la inversión. Por su parte, la Corporación Apis de la Cámara de Comercio de Buga, explicó que “el nuevo estudio indicará la micro localización del Puerto Seco para el Valle del Cauca y además presentará diseños para el proyecto de actuación logística, este estudio se une a otro que había sido realizado por Planeación Nacional y que había determinado a Buenaventura como centro de recibo, a Cencar en Yumbo como centro de destino de carga y Buga como puerto seco. En este último se realizaría el intercambio modal de transporte, ya sea para utilizar el ferrocarril o en vehículos de carga como tracto mulas y camiones.

A su turno, el secretario de Planeación de Buga, señaló que, aunque el Gobierno Nacional revisa nuevamente el tema, el Municipio desarrollará una zona estratégica de 50 hectáreas cerca a la estación del tren, para habilitar diferentes actividades de logística que faciliten la reducción de los costos para los exportadores, creando así La figura del “centro de actuación logística o plataforma logística” junto con toda su infraestructura puede operar para depósitos aduaneros,

almacenamiento y distribución de mercancías, bodegaje de contenedores y consolidación también de contenedores, allí se podrán realizar tareas de inspección de contenedores y se dispondrá de áreas para industrias en zonas francas, y se podrán prestar servicios complementarios al transporte de carga.

De acuerdo a estas coyunturas, puede servir para impulsar proyectos de creación de microempresa en la región, que es, lo que se busca con el presente proyecto, ya que, ante la posible llegada y el constante desabastecimiento laboral de diferentes empresas a Guadalajara de Buga, se potencializa la oportunidad negociar con estas y que el proyecto de comercializar camibuses de dotación tipo polo sea una realidad y así, impulsar proyectos que generen recursos por cuenta propia, la cual sería una buena alternativa, no solo como generación de ingresos sino como campo de aplicación de los conocimientos adquiridos en la formación superior y generación de empleo para otras personas.

Por otro lado, la oportunidad que se presenta debido al problema con la nueva generación de adolescentes los llamados Millenians, las tendencias desde el 2018 se dirigieron hacia este público más consciente y que busca una mayor cohesión en la industria textil, es decir, que no esperan solo recibir prendas que los hagan lucir bien, sino que trascienden este concepto a uno de mayor funcionalidad, ofreciendo así nuevos desafíos tecnológicos, pero abriendo también las oportunidades hacia escenarios más incluyentes de consumidores con responsabilidad social y ambiental.

Por tal motivo las telas inteligentes son una de las tendencias más prometedoras para el 2019, es decir, textiles con filtro UV, antibacteriales, biodegradables, repelentes, con adaptaciones especiales a las condiciones y cambios medio ambientales. Esta clase de telas se podrán apreciar en todo tipo de estilos, ya sean casuales, formales, deportivos o incluso para las prendas de control.

Formulación de la pregunta del problema

¿Será viable la creación de una empresa especializada en la comercialización de camibuses para dotación tipo polo, como vestimenta formal en las empresas?

Sistematización

- ¿Realizando un Estudio de Mercado se puede determinar la viabilidad en la creación de una empresa comercializadora de camibuses para dotación tipo polo?
- ¿Ejecutando un estudio técnico se podría determinar las variables óptimas para el desarrollo productivo?
- ¿Se debería Implementar una estructura organizacional adecuada para la comercialización de los camibuses?
- ¿Con un estudio financiero se determinaría la sostenibilidad económica del plan de negocio?

ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Según la aproximación del problema, existe una variable muy importante la cual no se puede dejar pasar por inadvertido, dicha variable es el condicionamiento que existen sobre el desempleo a nivel municipal, regional y nacional, por lo tanto en este proyecto se busca tener las herramientas necesarias para conocer la viabilidad de un plan de negocio para crear una empresa especializada en la comercialización de camibuses tipo polo, como vestimenta formal en las empresas, por lo tanto, se tomó como referencia tres trabajos de grado, rescatando en ellos sus títulos, los objetivos tanto generales como los específicos, como también sus conclusiones.

El primer proyecto que traigo a colación es uno cuyo título es “estudio de viabilidad para la creación de una empresa comercializadora de ropa infantil” presentado por Doris Patricia Sánchez y Javier Otero Rodríguez egresados en el año 2005 de la universidad de la Salle ubicada en Bogotá, quienes en su trabajo destacan como objetivo general “Elaborar el Estudio de Viabilidad para la creación de una empresa comercializadora de ropa infantil fabricada por Grupos Asociativos Empresariales pertenecientes a la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos ANUC, localizados en todo el territorio nacional” teniendo en cuenta para llegar a este, una serie de objetivos específicos tales como “Preparar los estudios de tipo técnico y económico necesarios, para determinar la viabilidad del proyecto de creación de la empresa, estudiar y determinar, de acuerdo a la naturaleza de la empresa, la estructura organizativa necesaria para su funcionamiento eficiente, realizar un estudio de mercado a fin de determinar las características de demanda, oferta y precio de los productos que se comercializarán, realizar el estudio de la viabilidad legal para la constitución de la empresa, realizar los estudios de costos y presupuesto de inversión”. Basándose en un marco teórico Epistemológico Funcional-

Estructuralista, siendo Henry Fayol y Harold Koontz los representantes más destacados de este pensamiento cuando afirman que “El pensamiento funcional es considerado como una herramienta que la organización puede usar para incrementar la eficiencia a través de ciertas funciones y principios que los Administradores desarrollan dentro de los puestos que ocupan en la organización. Tales funciones y principios, son considerados de aplicación universal, sin importar para esto la naturaleza de la organización, o la naturaleza de los problemas que aquejan dicha organización. La aplicación del proceso administrativo es el punto básico en el que se centra este pensamiento epistemológico”. Y concluyendo su trabajo de grado con la puesta en marcha de su plan de negocio.

Siguiendo con la presentación de trabajos de grado como forma de referencia para este proyecto citamos el de Carlos Alberto Gil Cobo, Lina Marcela López López y Deysi Andrea Cecilia Oviedo López, quienes estudiaron en la universidad del Quindío facultad de ciencias económicas y administrativas del programa de administración de negocios con énfasis en negocios internacionales en la ciudad de armenia en el año de 2009, quienes titularon su proyecto de grado como “Din Stil: empresa destinada a estampar y comercializar camisetas tipo polo y cuello redondo para hombres y mujeres” teniendo como objetivo general “Determinar la viabilidad de crear una empresa cuya actividad económica sea la de producir y comercializar camisetas estampadas tipo polo y cuello redondo para hombre y mujer, en los municipios de Sevilla y Andalucía Valle del Cauca” y quienes a su vez desglosaron unos objetivos específicos muy concretos, tales como, “1) Realizar el estudio de mercado, el cual permita reconocer el nivel de aceptación de la empresa a crear y la forma más práctica para tener una participación representativa en el mercado. 2) Efectuar el estudio técnico para identificar los procesos y la

estructura física de la empresa. 3) Identificar la estructura organizacional y administrativa de la empresa. 4) Realizar el estudio económico para proyectar la estructura financiera de la empresa e identificar su viabilidad y 5) Lograr un posicionamiento de la marca DIN STIL en la actividad de estampar y comercializar camisetas, en los municipios de Sevilla y Andalucía en el departamento del Valle del Cauca” teniendo en cuenta al Magister universidad de los andes Rafael Méndez Lozano quien dice en su libro “El espíritu empresarial también conocido como mentalidad empresarial, cultura emprendedora, mentalidad emprendedora, tiene que ver con la capacidad que tienen las personas de identificar oportunidades de desarrollo empresarial, planear el desarrollo de ideas, gestionar la ejecución que implica su puesta en marcha y mantener una actitud de aprendizaje permanente para mejorar la unidad productiva del bien y/o servicio en funcionamiento, así como con la capacidad de innovar, según el descubrimiento de las nuevas oportunidades que toda iniciativa empresarial genera en cadena.

El desarrollo de una mentalidad empresarial está asociada al ambiente en el cual se desarrolla el individuo; esto significa que el forjar nuevas generaciones emprendedoras es una responsabilidad compartida del núcleo familiar al cual pertenece la persona, de los centros educativos en los diferentes niveles desde la primaria hasta la universidad cuando se tiene la posibilidad de acceder al nivel de educación superior, también está en función de la construcción de unas condiciones ambientales propicias por parte del Estado, el Sector empresarial y todos aquellos actores que tienen responsabilidad y autoridad para tomar decisiones en organismos con amplio impacto social y económico en la región y en el país” y concluyeron que “De acuerdo con el estudio de mercado realizado, se determinó que existe un déficit de mercado significativo, en el cual puede participar la nueva empresa a crear, debe existir objetividad en el momento de

visualizar la idea de un negocio y se debe reconocer si existe un mercado que se pueda cubrir, por consiguiente se optó por tener un cubrimiento del 7% de este déficit, el cual corresponde a la capacidad de producción de la maquinaria que ya se posee”.

Y para finalizar con esta recopilación de tan importantes datos de proyectos de grado relacionados con la creación de empresas hago referencia al trabajo de grado de Diego Andrés Aguirre Ordoñez (Universidad Santiago de Cali 2011) quien lo tituló “creación de una empresa para el diseño y confección de ropa exclusiva para niños”, teniendo un objetivo general muy claro y conciso “Crear una empresa dedicada al diseño, confección y venta de ropa infantil, para satisfacer la necesidad de las familias de la ciudad de Cali utilizando para ello elementos diferenciadores que generen valor agregado”, planteando una serie de objetivos específicos muy acordes a su proyecto, los cuales son: “Realizar un Estudio de Mercado para determinar la demanda y la oferta, el análisis de precios y el estudio de la comercialización para tener una información más específica sobre el negocio, efectuar un Estudio Técnico para determinar el tamaño óptimo de la planta, su localización, ingeniería del proyecto y análisis administrativo, hacer el Estudio Económico Financiero para ordenar la información de carácter monetario (Tasa Interna de Rendimiento – Valor Presente Neto) y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evolución económica, esto nos sirve para verificar la sustentabilidad de la empresa de confección de ropa infantil, realizar el Estudio de la Evaluación Económica para decidir la implantación del proyecto, determinar el Estudio de Evaluación e impacto del Proyecto desde lo social, económico y ambiental, legalizar la empresa ante la cámara de comercio de Cali para cumplir con el reglamento establecido por la universidad. concluyendo su trabajo de grado basándolo en estudios de mercadeo, estudios técnicos de producción, estudios financieros y

económicos e impacto en el mejoramiento de la calidad de vida a madres cabeza de hogar de la ciudad de Cali.

OBJETIVOS

Objetivo general

Conocer la viabilidad para la creación de una empresa especializada en la comercialización de camibuses para dotación tipo polo, como vestimenta formal en las empresas.

Objetivos específicos

- Realizar un Estudio de Mercado para determinar la viabilidad en la creación de una empresa comercializadora de camibuses para dotación tipo polo.
- Ejecutar un estudio técnico y operativo que permita determinar variables óptimas para el desarrollo productivo.
- Determinar una estructura organizacional adecuada para la comercialización de los camibuses
- Elaborar un estudio financiero para determinar la sostenibilidad económica del plan de negocio.

JUSTIFICACIÓN

Actualmente, el mundo es muy diferente, al de hace algunos años, en todos los sentidos, son muchas las cosas que han ido cambiando, gracias a la tecnología, a los avances científicos y a la evolución de las sociedades, por tal motivo justificare mi proyecto de emprendimiento desde tres aspectos fundamentales para saber por qué se tomó la decisión de crear una empresa.

Justificación practica

En el campo laboral, ha cobrado relevancia la cultura del emprendimiento, que en Colombia, el congreso de la republica formalizó, mediante la ley 1014 de Enero de 2006, que lo define como “Una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad”. (Congreso de Colombia, 2006)

Por tal razón, La cultura del emprendimiento se fomenta de manera gradual en los niveles de preescolar, básica, y media a partir de las competencias básicas y ciudadanas, se trabajan los procesos nocionales y elementales del emprendimiento; y en la educación media se consolidan las actitudes y conocimientos básicos, para la creación de empresas.

Esta se constituye en oportunidad para que el estudiante materialice sus actitudes emprendedoras, en el desarrollo de actividades y proyectos orientados a la creación de empresa

con perspectiva de desarrollo sostenible, con productividad económica, cultural, científica, tecnológica, deportiva o artística, entre otras.

Justificación teórica

La universidad del Valle, es una de las instituciones en Colombia, que promueve el espíritu emprendedor, en los diferentes programas que imparte, desde diversas áreas del conocimiento.

Como estudiante de administración de empresas, he tenido la oportunidad de recibir formación empresarial, desde las materias de creación de nuevo productos, creación de empresas, estrategia y planeación, entre otras, en las cuales adquiriré conocimientos relacionados con la creación y formalización de una empresa, aprovechar las oportunidades en la creación de algún producto que genere impacto en el mercado, también organizar, planear, ejecutar estrategias para maximizar los recursos.

Justificación personal

Este bagaje de conocimientos teóricos, mi experiencia personal como empresario, al manejar con mi esposa una institución educativa de carácter privado y habiendo realizado, el duro recorrido de la búsqueda de empleo, confirmando que cada vez son más pocas las oportunidades existentes y que a medida, que la edad avanza, son cada vez menos las posibilidades de encontrar un trabajo, digno, bien remunerado, que me brinde la oportunidad de mejorar mi nivel de vida, me impulsó a considerar la formulación del presente proyecto, creando empresa, no

solo como una fuente de ingresos, sino como una alternativa de solución para el grave problema de desempleo que vive la ciudad de Guadalajara de Buga, ya que se abre la posibilidad de brindar espacios laborales a algunas familias bugueñas.

MARCOS DE REFERENCIA DEL PROYECTO

MARCO TEÓRICO

Existen muchas investigaciones acerca del tema de emprendimiento, de personas que han realizado grandes aportes al sector económico y financiero de las comunidades y que son referentes importantes para quienes desean incursionar en este campo.

Para el presente proyecto, retomaremos los conceptos de los autores más reconocidos en el ámbito teórico administrativo:

RICHARD CANTILLON, economista irlandés-francés escribió el libro “Essay upon the Nature of Commerce in General” (1775) e introdujo por primera vez, en la literatura económica del siglo XVIII, el término “entrepreneur”. Su aporte ha sido verdaderamente relevante para comenzar a comprender el concepto de emprendedor y el rol que juega el emprendimiento en la economía.

Cantillon define al “entrepreneur” como el “agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto”.

SCHUMPETER (1942) utilizó el término emprendedor para referirse a aquellos individuos que con sus acciones causan inestabilidades en los mercados.

Define al emprendedor como una persona dinámica y fuera de lo común, que promueve nuevas combinaciones o innovaciones, la función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto, deben asumir continuos riesgos y beneficios que no siempre se mantienen. Todos estos elementos intervienen en el crecimiento

económico irregular, o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc.

Otro de los autores importantes en el tema gerencial es PETER DRUCKER, economista austriaco- norteamericano, quien define al emprendedor como aquel empresario que es innovador, y aclara la común confusión de creer que cualquier negocio pequeño y nuevo es un emprendimiento, y quien lo lleva a cabo un emprendedor.

Cabe destacar que, si bien la innovación puede estar presente en cualquier sector, es característica del sector empresarial. Peter Drucker (1986) expresa en su libro *La innovación y el empresario innovador*: “El empresariado innovador ve el cambio como una norma saludable. No necesariamente lleva a cabo el cambio él mismo. Pero (y esto es lo que define al empresariado innovador) busca el cambio, responde a él y lo explota como una oportunidad”. (Drucker, 1991)

En síntesis, el emprendimiento es un proyecto que lleva a cabo una persona, a quien se denomina emprendedor, quien necesita desarrollar ciertas habilidades para realizar la labor que asume, como la disciplina, el empeño, la creatividad y el sentido de innovación.

Generalmente los términos creatividad e innovación, se toman como si hicieran referencia a lo mismo, por eso es importante aclarar que, aunque tienen mucha relación su significado es diferente.

En el artículo “Creatividad e innovación: competencias genéricas o transversales en la formación profesional”, la revista Universidad Católica del norte, hace una compilación extensa y confiable de las definiciones de creatividad e innovación, de la cual retomamos apartes que son interesantes para el presente proyecto:

Sabbagh y Ast (2011) consideran que la diferencia entre creatividad e innovación radica en que la primera suele utilizarse para referirse al acto de producir nuevas ideas, enfoques y acciones, mientras que la segunda se entiende como el proceso de generar y aplicar tales ideas creativas en un contexto específico.

Creación e innovación, dos vocablos que no son sinónimos y no se deben tratar como tal. En la creación, el vértice es la generación de ideas, y en la innovación, dicho vértice es la implementación de las ideas. Por lo tanto, entre generación e implementación está la diferencia entre estos dos conceptos.

La Confederación Empresarial Independiente de Madrid–CEIM (2001), Galeano (2002) y Sicilia (2009) señalan que la creatividad aporta renovadoras formas para analizar la naturaleza misma de un problema, estudio que permite generar una gama de posibilidades de solución; complementa Jiménez (2008) que la innovación incorpora en sí misma una solución creativa; esto es, una transformación que se lleva a cabo con la finalidad de dar solución a un problema o superar una situación existente.

Creación e innovación, dos conceptos que tienen íntima relación; de hecho, en el discurso científico se utilizan prácticamente como sinónimos, pero no lo son. Warner (2012) define la creatividad como un proceso mental que permite la generación de ideas; a su vez, puntualiza sobre innovación como la aplicación real de dichas ideas puestas en práctica para alcanzar el logro de los objetivos, las metas de la organización de manera eficiente y eficaz; por consiguiente, no se trata de sinónimos, es más, la razón de ser de la creatividad está en *generar ideas*, y el foco que precisa la innovación está en la *implementación de las ideas*. La fisura entre estos dos conceptos está en dos elementos que forman parte de las ideas *novedad y utilidad*. Sin estas características las ideas surgen, aparecen, no son valoradas ni reconocidas y desaparecen; no transitaron del plano de la imaginación al plano de la implementación.

La creatividad, conocida como *inventiva*, se refiere a la habilidad de combinar ideas de manera única. Álvarez (2010) considera que es una especie de imaginación que construye, y, por lo tanto, requiere pensamiento divergente pero también convergente, que permite el acto de inventar, y el ingenio, la capacidad de encontrar soluciones novedosas; pero, ante todo, la voluntad para cambiar y transformar la realidad existente. Entonces, la creatividad es una actitud mental y una técnica de pensamiento. Por su parte, la innovación se reconoce en la aplicación exitosa de actitud y pensamiento, traducidos en ideas novedosas que se convierten en útiles e incrementan la productividad. (Hernández Arteaga, 2015)

Durante mucho tiempo, la creatividad se consideró una cualidad, que solamente quienes se dedicaban a las diversas ramas del arte, estaban en la posibilidad de desarrollar, pero actualmente se entiende como la facultad que alguien tiene para crear. Consiste en encontrar procedimientos o elementos para desarrollar labores de manera distinta a la tradicional, con la intención de

satisfacer un determinado propósito. La creatividad permite cumplir deseos personales o grupales de forma más veloz, sencilla, eficiente o económica, aspecto indispensable en un ámbito tan competitivo como lo es el empresarial.

Y si la creatividad va unida a la innovación, abren al emprendedor las puertas para ingresar sus artículos o servicios, al mercado, ya que esas dos características son fundamentales para su posicionamiento y venta, etapas que marcan el camino hacia el éxito para el emprendedor.

En el mundo actual, donde las personas se ven invadidas, por promociones, de diversidad de objetos y servicios, que en algunas ocasiones no son de necesidad básica para la gente, donde por medio de las redes sociales se mueven mercados multimillonarios y los avances tecnológicos colocan la competitividad en un nivel elevado, los emprendedores deben no solo reconocer las características del mercado en que incursionan, sino también que el mercadeo, es un proceso que implica acciones tanto internas como externas.

La palabra marketing, es un vocablo de moda, pero ¿cuál su significado?

Para responder a esta pregunta, nada mejor que recurrir a los conceptos emitidos por expertos en el tema como Kotler, Stanton, McCarthy, Perrault, Armstrong, Etzel y Walker

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, “el marketing es una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores” (Armstrong, 2008).

Por otra parte, Jerome McCarthy y William Perrault, afirman que:

El concepto de marketing "implica que una empresa dirige todas sus actividades a satisfacer a sus clientes y al hacerlo obtiene un beneficio, la implementación del concepto de marketing a menudo implica más que simplemente responder a los deseos expresados por los clientes y sus necesidades obvias. En muchos casos, los clientes no saben lo que quieren o incluso no saben qué es posible. Tales situaciones requieren de un marketing impulsador de clientes (es decir), entender las necesidades de los clientes mejor que los clientes mismos y crear productos y servicios que satisfagan necesidades existentes y latentes hoy y en el futuro" (McCarthy & Sánchez., 1996).

Según Staton, el concepto de Marketing (Stanton & Walker., 2004), se basa en tres puntos fundamentales:

La planeación y las acciones deben orientarse al cliente, en la búsqueda de la satisfacción de sus necesidades.

Todas las actividades de marketing: planeación del producto, precios, distribución y promoción, deben ser coordinadas por una persona competente, con los conocimientos y capacidades para asumir dicha responsabilidad, ya que en este departamento reposa en gran parte el futuro de la empresa.

El principal objetivo de una empresa es recuperar la inversión y generar ganancias, un buen mercadeo hace que la organización se acerque más rápido a esa meta.

El mercadeo, por lo tanto, va desde la investigación de los competidores hasta la promoción y venta del producto, siendo de vital importancia el conocimiento de la población objeto, teniendo en cuenta que las necesidades y los gustos de los compradores varían por diversas circunstancias y son influenciados por el medio, la región, la moda, entre otros factores.

Existe gran cantidad de información acerca de los planes de negocio, su utilidad y sus características, en general se puede decir que es un documento donde el emprendedor plasma la información acerca de su proyecto, que sirve como base y punto de partida, al mismo tiempo que le brinda la oportunidad de analizar y reflexionar acerca de aspectos que en algunas ocasiones se toman a la ligera, como por ejemplo la parte financiera.

No todos los emprendedores cuentan con los recursos suficientes para comenzar su negocio, por lo cual deben recurrir a la financiación externa, ya sea en entidades públicas o privadas, por esta razón un buen plan de negocios debe exponer con claridad cuál es el capital de inversión y la forma como este se recuperará, convirtiéndose así en una valiosa carta de presentación para pedir financiación o apoyo para el proyecto.

Al respecto Schumpeter dice: “todo empresario tiene como principal obstáculo para poner en marcha su empresa el tener que "convencer al banquero" de que el nuevo modo, para el que pretende financiación, es mejor que lo que ya existe. Una vez que lo consigue y obtiene el financiamiento, el resultado para la economía es muy positivo, ya que aumenta el Flujo de Bienes y servicios que circulan en el mercado.” (Schumpeter, 2015).

Por su parte Rodrigo Varela afirma: “En este sentido, el plan de empresa es un proceso que busca darle identidad y vida propia a la entidad. Es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados, y, en resumen, la visión del empresario sobre el proyecto. Es un mecanismo para proyectar la empresa en el futuro, prever dificultades e identificar posibles soluciones ante las coyunturas que pudieran presentarse” (Varela, 2008).

Siendo la carta de presentación del proyecto, es para el emprendedor como su carta de navegación, sujeto a cambios, pero sin perder la hilaridad y las metas propuestas, para Daniela Terragno y Maria Laura Leucona, “Un plan de negocios es un documento fundamental para el empresario, tanto para una gran compañía como para una Pyme. En distintas situaciones de la vida de una empresa se hace necesario mostrar en un documento único todos los aspectos de un proyecto: para su aprobación por superiores dentro de la organización, para convencer a un inversionista, para respaldar un pedido de crédito, para presentar una oferta de compra, para conseguir una licencia o franquicia de una compañía local o extranjera, para interesar a un potencial socio” (Lecuona, 2012).

Modelo Canvas (Ferreira-Herrera, 2016)

Con el auge del emprendimiento, los planes de negocio se han convertido en un instrumento fundamental a la hora de plantear las iniciativas de innovación y creación de empresa. Cuando un emprendedor se plantea una idea por primera vez, no siempre visualiza claramente la forma de hacerlo tangible, de encontrarlo rentable, ya sea en el corto, mediano o en el largo plazo. Así como de saber cuánto dinero requiere para iniciar su idea, de donde obtendrá ese dinero y sobre todo a quiénes debe dirigir su innovación. Ahí surge la necesidad de establecer una forma de proceder, de emplear una metodología, un modelo, es decir, un plan de negocios.

Pero los diferentes modelos de negocio existentes no siempre representan las soluciones perfectas para una propuesta empresarial. Surge la pregunta ¿hay un modelo de negocio perfecto? Aunque la cuestión es todavía objeto de estudio por parte de las diferentes escuelas de administración, y no se puede hablar de un “modelo perfecto”, es pertinente evaluar nuevas metodologías, como la que propuso, por ejemplo, Alexander Osterwalder, en el 2004, y se conoce como modelo Canvas.

El modelo Canvas fue creado con el fin de establecer una relación lógica entre cada uno de los componentes de la organización y todos los factores que influyen para que tenga o no éxito. A través de un “lienzo” se detallan desde la idea de negocios, hasta los diferentes factores que influirán en ella al momento de ponerla en marcha.

El fundamento de este modelo es básicamente probar que es una idea eficaz, y mediante el establecimiento de todas las características determinar que, si no hay material sustentado para rellenar el diagrama, la idea pierde factibilidad. Busca agregar valor a las ideas de negocio a través de una herramienta sencilla que se pueda implementar para la pequeña, mediana y gran empresa. Inicialmente no fue más que una propuesta de su tesis doctoral sobre “Ontología de los modelos de negocio”, publicada en el 2004. El auge del uso de este modelo ha llevado a encontrarlo incluso como aplicación móvil al alcance de todos.

En el tiempo actual, donde el mundo es tan competitivo, con los cambios a grandes velocidades y la economía impredecible está generando dificultades para las empresas en la toma de sus decisiones.

Adicional a esto, las empresas no solo tienen que lidiar con situaciones externas como la competencia, sino también afrontar las nuevas tecnologías de la comunicación, los ciclos cortos de los productos y los mercados globales. En este ambiente tan hostil es necesario que las empresas tengan herramientas que les facilite la toma de decisiones estratégicas. Sin embargo, no es posible encontrar fácilmente herramientas que permitan a la empresa explicar cuál es su negocio y qué debe hacer exactamente; existen muchos administradores e incluso emprendedores que aún no sabe con exactitud cómo sus empresas trabajan o deberían trabajar, y mucho menos cómo crear valor. En otras palabras, ellos no tienen noción sobre su modelo de negocio y en caso tal de que lo tengan no logran comunicarlo con todos los involucrados con la empresa y el producto (Osterwalder, 2004).

El modelo de negocio surge como una herramienta de crítica a la robustez del plan de negocio. Hasta antes del modelo el plan era la herramienta por excelencia para utilizar en los proyectos y emprendimientos, pero el modelo llega para simplificar el proceso.

Alexander Osterwalder define en sus propias palabras el término modelo de negocio así:

“Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y permite expresar la lógica de una empresa de ganar dinero. Es una descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y la arquitectura de la empresa y su red de socios para crear, comercializar y entregar este valor y capital de relación, con el fin de generar flujos de ingresos rentables y sostenibles” (Osterwalder, 2004).

Un modelo de negocio tiene como fin examinar toda la organización. Se realiza sobre un lienzo, como si se tratara de una pintura, para entender de una manera gráfica cada uno de los elementos claves que la organización necesita para hacer negocios, de esta manera es fácil visualizar las relaciones que estos tienen y la forma como se comunican unos con otros. La intención de desarrollar un modelo de negocio es reconocer como se crea, entrega y captura valor, y encontrar nuevas oportunidades de negocio (Alexander Osterwalder, 2011).

El modelo de negocio debe responder a las siguientes preguntas:

1. Qué: lo que ofrecemos a los clientes es decir nuestra propuesta de valor.
2. Quién: a qué clientes nos dirigiremos. Aquellos que estarán interesados en nuestra propuesta de valor.
3. Cómo: ¿De qué manera ofreceré ese valor? ¿cómo lo vamos a hacer?
4. Cuánto: el valor que voy a generar, teniendo en cuenta la estructura de costos y la estructura de ingresos que tendremos.

Es importante considerar que el modelo de negocios permite que las oportunidades sean identificadas, que sus dimensiones sean exploradas y explotadas creativamente, además permite adaptarse a los cambios en el entorno y por lo tanto ser sustentable a lo largo del tiempo. A un emprendedor esta herramienta le permitirá formular varias hipótesis antes de lanzarse al mercado, mientras que una empresa en marcha le permite revisar y rediseñar constantemente su modelo de negocio.

Generación de modelos de negocio es la metodología Canvas desarrollada por Osterwalder y Pigneur en el año de 2011. Consiste en cinco fases y nueve módulos que describen las actividades que la empresa utiliza para generar ingresos.

Entre todos los módulos se cubren las cuatro áreas básicas de un negocio: Clientes, oferta, infraestructura y económico. Las cinco fases proponen un orden a la generación de modelos de negocio desde la creación de las ideas hasta la puesta en marcha del modelo de forma efectiva y organizada. Estas son importantes porque describen el proceso lógico para la modelación. Según Osterwalder las fases se pueden definir de la siguiente manera:

Movilización: Es cuando se prepara el escenario de lo que será el modelo de negocio. Es allí cuando se reúnen todos los elementos que serán necesarios, se describen los objetivos y los resultados que se quieren perseguir, al igual de las motivaciones que van detrás del modelo y se establecen los parámetros sobre los cuales va a regir dicho proyecto.

Comprensión: Sucede cuando se realizan las investigaciones y se realizan los análisis de la información, ya sea que la investigación este centrada en el cliente, tecnologías, entorno entre otros. Lo importante es la recopilación de dicha información para realizar los análisis pertinentes.

Diseño: Es la fase donde se realiza la adaptación del modelo de negocio orientado hacia la información y respuestas obtenidas en la investigación, convierte la información en posibles

prototipos de modelos de negocio que podrán ser validados con el fin de dar respuesta acertada a los clientes.

Aplicación: Es la fase donde se da la ejecución del prototipo de modelo de negocio desarrollado en la fase anterior.

Gestión: Fase donde se realiza la adaptación y ajustes al modelo de negocio según la reacción del mercado.

Los nueve bloques de la modelación se encuentran en la imagen. De esta manera se refleja con mayor facilidad la lógica que sigue una empresa para conseguir ingreso. Los nueve bloques cubren las cuatro áreas principales de un negocio que son Clientes, oferta, estructura y viabilidad económica. “El modelo de negocio es una especie de anteproyecto de una estrategia que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa” (Alexander Osterwalder, 2011).

Modelo fondo emprender (Alexander Osterwalder, 2011)

El Fondo Emprender fue creado por el Gobierno Nacional para financiar proyectos empresariales provenientes de aprendices, practicantes universitarios (que se encuentren en el último año de la carrera profesional) o profesionales que no superen dos años de haber recibido su primer título profesional.

Su objetivo es apoyar proyectos productivos que integren los conocimientos adquiridos por los emprendedores en sus procesos de formación con el desarrollo de nuevas empresas. El Fondo facilita el acceso a capital al poner a disposición de los beneficiarios los recursos necesarios en la puesta en marcha de las nuevas unidades productivas.

El Fondo Emprender se rige por el derecho privado, y su presupuesto está conformado por el 80% de la monetización de la cuota de aprendizaje de que trata el artículo 34 de la ley 789 del 2002, así como por los aportes del presupuesto general de la nación, recursos financieros de organismos de cooperación nacional e internacional, recursos financieros de la banca multilateral, recursos financieros de organismos internacionales, recursos financieros de fondos de pensiones y cesantías y recursos de fondos de inversión públicos y privados.

El objetivo del Fondo Emprender es apoyar proyectos productivos que integren los conocimientos adquiridos por los emprendedores en sus procesos de formación con el desarrollo de nuevas empresas. El Fondo Emprender facilita el acceso a capital semilla al poner a disposición de los beneficiarios los recursos necesarios en la puesta en marcha de las nuevas unidades productivas.

Benchmarking (Guerrero, 2014)

Benchmarking es un proceso sistemático y continuo para comparar nuestra propia eficiencia, en términos de productividad, calidad y prácticas, contra aquellos competidores más representativos, generalmente competidores líderes del mercado.

El benchmarking se puede orientar a todas las facetas de la organización. Benchmarking es un proceso sistemático y continuo, para evaluar nuestros productos, servicios o procesos, respecto a aquellas organizaciones representativas de las mejores prácticas. Por lo tanto, el benchmarking debe considerarse como una estrategia del negocio, que fomenta el trabajo en equipo.

Aspectos del benchmarking

Calidad: El benchmarking nos ayuda a conocer en que niveles de calidad, se mueven nuestros competidores más directos. Por lo tanto, podremos posicionarnos dentro del mercado, y podremos definir objetivos de mejora.

Productividad: En este caso, se trata de comparar el consumo de recursos, para obtener el mismo producto o servicio, o en aplicar un determinado proceso, con respecto a la competencia. ¿Por qué la competencia puede vender a un precio menor? ¿Cuáles son sus costos de producción, respecto a los nuestros? Estamos hablando no sólo de productividad, sino también de competitividad.

Tiempos: Estudio y comparación de los tiempos, no sólo de producción, sino también de ventas, de distribución, de administración, etc.

Categorías de benchmarking

Podemos identificar cuatro categorías diferentes de benchmarking, que podemos resumir en las siguientes:

Benchmarking Interno: Es frecuente en empresas multinacionales, con diferentes divisiones en diferentes países, donde se dan situaciones parecidas o iguales de producción, de venta de

servicios, o de aplicación de procesos. Por ejemplo, en automoción, líneas de pintura de diferentes fábricas pertenecientes al mismo grupo.

Benchmarking competitivo: Comparación con nuestros competidores más directos, ya sea de productos parecidos, servicios o procesos para obtener ambos.

Benchmarking funcional o genérico: No necesariamente debemos centrar la comparación con nuestros competidores más directos de productos o servicios. Podemos comparar ámbitos de gestión, con competidores líderes del mercado, aunque no sean de nuestro propio sector. Por ejemplo, funcionamiento de las cadenas de distribución, atención post venta, atención de quejas y reclamaciones, procesos administrativos, etc.

Metodología del benchmarking

A continuación, se describen de forma general, las partes en que se divide el proceso de Benchmarking:

Planificación del Benchmarking: En primer lugar, se planificarán las diferentes etapas del proceso de benchmarking.

Identificar aquello que se va a someter a Benchmarking: En primer lugar, deberemos definir qué producto, servicio o proceso, someteremos a benchmarking.

Identificar con que organizaciones nos vamos a comparar: Es muy importante definir muy bien con quién nos vamos a comparar. Deben ser organizaciones líderes en el mercado, de donde el resultado de nuestra comparación, nos pueda marcar líneas de mejora. Para esta identificación, podemos utilizar fuentes de información como bases públicas de datos, asociaciones profesionales, etc.

Determinar cómo se recopilarán los datos: Hay que tener en cuenta que podemos obtener información de diferentes fuentes:

Información interna, de nuestros productos, servicios o procesos. Información pública de bases de datos, estudios sectoriales, consultorías, etc.

Información a partir de cuestionarios o encuestas. Siempre y cuando sea posible.

Visitas directas. Deben de prepararse a conciencia, con el fin de obtener una información adecuada y de calidad. Se pueden planificar reuniones de intercambio entre las dos empresas.

Análisis del Benchmarking

Una vez determinados qué, a quién y cómo y de tener los datos, se debe proceder a su correspondiente análisis. Se determinarán:

Diferencias entre nuestras operaciones, resultados, características, etc, respecto a las de nuestros competidores. Estas diferencias nos darán idea de aquéllos aspectos potenciales que debemos mejorar. También nos ayudarán a posicionarnos dentro del mercado.

Acciones de mejora, y objetivos futuros. Ello siempre y cuando el resultado del benchmarking, nos posicione en desventaja respecto de nuestra competencia más representativa.

Integración

Convertir en acciones de mejora, asociadas a objetivos, aquéllas oportunidades de mejora detectadas. Es decir, se trata de integrar el benchmarking dentro de la gestión de la organización. Conviene que los resultados del benchmarking, se comuniquen a toda la organización, con objeto de fomentar la implicación y la participación de todas las personas, en la consecución de los objetivos marcados.

Actuación

En esta fase, se trata de poner en práctica las acciones de mejora identificadas, de cara a la consecución de los objetivos marcados como consecuencia del análisis del benchmarking. Se deberán definir:

- Acciones a realizar
- Recursos necesarios
- Responsables de dichas acciones
- Plazos y revisiones periódicas de la implantación de las acciones de mejora
- Objetivos definidos
- Indicadores asociados a los objetivos definidos

Verificación

Una vez implantadas las acciones de mejora, deberemos verificar que se obtienen los objetivos definidos. Para ello, se verificará la efectividad de dichas acciones de mejora. Como se puede observar, se aplica la metodología propuesta por Demming, y basada en la rueda PDCA (PHVA): Planificar, Hacer, Verificar y Actuar como proceso lógico de actuación, en cualquier metodología de mejora continua.

Continuando con la dinámica y para terminar los temas a tratar este marco teórico damos paso a presentar un esquema de comparación entre dos modelos a seguir en la construcción de un plan de negocios, los autores que se tomaron en cuenta son : Longenecker, Moore and Petty (Justin G. Longenecker, 2012) siguiendo con el plan de negocio de Planellas, Molina, Torres, Alfonso Husenman, Sepulveda y mur (Montserrat Ollé, 1997) y terminando con el modelo o plan de negocio de karen weinberger villarán (Villarán, 2009).

Plan de negocio según longenecker, moore and petty

Longenecker inicia el plan de negocios definiendo los elementos de portada, los están integrados por datos generales de la empresa, logotipo de la compañía, datos de los socios y ejecutivos, fecha de emisión del plan de negocios y número de personas que preparan el plan de negocios.

Longenecker dice que un resumen ejecutivo sirve como un punto clave dentro de un plan de negocios, llama la atención del inversionista y da puntos claves como una visión global, clara y concisa de la propuesta, el autor menciona que la Misión es la descripción escrita y concisa de la

filosofía de una empresa. La Visión la capacidad de imaginar nuevas y mejores condiciones, así como los medios para alcanzarlas. Todo con el propósito de describir a dónde va el curso de la futura empresa, así, el panorama general de la compañía informa el tipo de negocio propuesto, objetivos de la empresa, ubicación, satisfacción del mercado meta, entre otros.

Longenecker infiere que un plan de productos y servicios identifica cualquier característica innovadora y especial con claridad. Además de que detallará el servicio que dará la empresa, resaltando las características importantes en un plan de marketing, en el cual se describen a los clientes del mercado meta, es decir cómo se segmentará este mercado hacia el cual el negocio está dirigido, así como un análisis de competencias y una investigación de mercados, entre los elementos integrados en el plan de marketing están: un perfil del consumidor, análisis completo de los beneficios de un nuevo producto, competencia, estrategias de mercadotecnia, producto o Servicio total, un plan de distribución y un plan de precios.

La forma en cómo se producirá un producto o como se entrega un servicio, el autor lo llama un plan operacional, el cual consta de ciertos puntos importantes, tales como: instalaciones, personal, materia prima, requerimientos, procedimientos y ubicación, siguiendo inmediatamente con un plan administrativo describiendo una estructura organizacional de la empresa y los antecedentes de sus administradores principales.

Un plan financiero una idea de negocio se vuelve una oportunidad de inversión necesita de los siguientes factores financieros: rentabilidad, requerimientos financieros, posibles activos, estados contables, proyecciones financieras, depreciación, balance general, flujos de efectivo.

El marco legal en el plan de negocios de Longenecker, no lo ve tan trascendental y solo hace ciertas referencias dentro del plan administrativo.

Plan de negocio según planellas, molina, torres, alfonso husenman, sepulveda y mur

En el plan empresa de los mencionados autores, no integra los elementos de portada ni un resumen ejecutivo dentro del plan negocios y no especifica la necesidad de hacerlo, como tampoco hace mención alguna de integrar la visión y misión de la empresa en un apartado especial, sino que lo integra en el plan de marketing. Enfocándose en los objetivos y dirección del negocio.

En los planes del producto y de marketing el autor enfatiza en una diferenciación en el mercado y describe el producto como algo superior integra todos los elementos del mercado en el cual se busca incursionar, así como los factores que interfieren interiormente y exteriormente al negocio. También trata de entender el comportamiento del consumidor, para poder satisfacer las necesidades del cliente que la competencia no está haciendo.

En el plan operacional, administrativo, y financiero el autor describe el cómo y el que, de la producción y la promoción, también el personal de la empresa y sus características principales para poder desempeñar cada puesto que se ha designado, formas de reclutamiento y selección del personal, finalmente los factores que le dan vida al proyecto son los relacionados con lo financiero, económico; con la ayuda de los siguientes elementos: estructura de los activos, estructura de gastos fijos, margen de contribución, estructura pasiva inicial, depreciación, balance general, flujos de efectivos

Según lo planteado en este método de plan de negocio describe los elementos básicos de un marco legal, tales elementos son: dirección comercial, constitución legal, ubicación oficial, licencias de manejo, registro de marca y permisos administrativos

Plan de negocio según karen weinberger villarán

En el plan empresa de karen weinberger villarán, no integra los elementos de portada dentro del plan negocios y no especifica la necesidad de hacerlo y el resumen ejecutivo, es una presentación breve de los aspectos más relevantes del plan de negocios que se ha elaborado, se realiza el análisis FODA, para determinar la misión y la visión de la empresa.

El panorama general de la empresa se centra en aspectos de la descripción de la empresa, historia de la misma, análisis de la industria, productos y servicios ofrecidos, estados financieros y equipo gerencial

El proceso de producción va encaminado a generar, crear o fabricar un bien o servicio en un determinado periodo. Un proceso de producción involucra una serie de operaciones, medios técnicos como herramientas y máquinas y personal que posea las habilidades necesarias para alcanzar los fines propuestos.

Después del proceso de producción de bienes y servicios son muchos los interrogantes del empresario y por ello, cuando se trata del lanzamiento de nuevos productos o servicios, es recomendable hacer un sondeo de mercado o un plan de marketing que permita conocer cómo se

comportan los clientes, los competidores y los proveedores, seguido de un plan operacional, administrativo y financiero.

En la medida que el empresario sea capaz de hacer un adecuado análisis del entorno y de sus capacidades, proponer una visión realista y positiva del futuro de la empresa, establecer una misión que responda a las necesidades de todos los clientes de la organización, proponer objetivos realizables, alcanzables y motivadores, identificar la estrategia más adecuada para competir satisfactoriamente en el mercado y finalmente generar ventajas competitivas.

Anexando a lo anterior el empresario debe tener en cuenta una serie de estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal, de inducción, capacitación y evaluación del personal, de motivación y desarrollo del personal y tener muy claro las políticas de remuneraciones y compensaciones para poder dar paso a un excelente plan financiero permitiendo determinar los recursos económicos necesarios para la realización del plan de negocios, los costos totales del negocio, (costos de producción, ventas y administración), el monto de inversión inicial necesario para dar inicio al negocio, las necesidades de financiamiento, las fuentes de financiamiento, así como las ventajas y desventajas de cada alternativa, proyectar los estados financieros, los cuales servirán para guiar las actividades de la empresa cuando esté en marcha y finalmente evaluar la rentabilidad económica y financiera del plan de negocios sin integrar un marco legal dentro del plan negocios y solo hacer ciertas referencias dentro del plan administrativo mencionado anteriormente.

MARCO LEGAL

Tomando lo escrito por Wilmer H. Escobar (Escobar, 2013) sobre el marco legal se proporcionará las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación política. Su fundamento está en la constitución como suprema legislación, que se complementa con la legislación promulgada por el Congreso y la Presidencia de la República, donde se incluyen leyes, decretos, códigos, y regulaciones, dados a conocer por distintas instancias gubernamentales, que guardan estrechos vínculos con la materia en cuestión, facultando a la autoridad correspondiente para que lleve a cabo las labores de administración de conformidad a la estructura detallada dentro de sus mismas competencias.

En nuestro país, el marco legal en materia de emprendimiento, ha evolucionado en una compleja combinación de leyes y decretos, en regulaciones legales, reglas judiciales y la práctica real. Por tanto, ciertas legislaciones pueden ser de nueva creación o estar actualizadas, otras pueden basar su funcionamiento en leyes obsoletas que están desactualizadas, pero que sin embargo aún están vigentes, lo que conlleva a que puedan existir diferentes interpretaciones, conflictos e inconsistencias entre las diferentes partes que dan forma a un marco legal y en consecuencia al proceso en sí.

En la política pública colombiana para la creación de empresas se cuenta con un marco normativo que tienen una gran trayectoria cronológica, teniendo como eje central La Constitución Política (1991), en su Título XII “Del Régimen Económico y de la Hacienda

Pública”. (Art. 333), se establece la libertad económica y se considera la empresa como la base para el desarrollo.

La Constitución Política de Colombia plantea como derechos fundamentales el empleo y la educación, los cuales son garantía para generar condiciones de vida dignas y facilitar el desarrollo económico y social del país. El emprendimiento empresarial es una de las características fundamentales del desarrollo económico y social de los países con economías de mercado, como la nuestra, donde la empresa se presenta como el núcleo esencial de generación de la riqueza que conlleve al bienestar general. En éste sentido el Estado tiene un papel múltiple en el fomento del emprendimiento, el cual se resume en los siguientes tres roles principales: Como promotor de la alianza público, privada y académica; como facilitador de las condiciones para el emprendimiento y como desarrollador de la dimensión local, regional, nacional e internacional del emprendimiento ha sido EL MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO quien ha tenido que asumir los retos que implica la aplicación y la competencia como actor responsable de la política pública en la materia y ha identificado como Marco Normativo las principales normas e instrumentos de planificación, que conforman el sustento jurídico de la Política de Emprendimiento, así:

Normatividad vigente para el emprendimiento en Colombia la constitución política:

Principalmente, su artículo 38 sobre Libertad de Asociación, artículos 333 sobre Libertad Económica y el artículo 158 sobre Unidad de Materia.

La ley 29 de 1990, por la cual se dictan disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico y se otorgan facultades extraordinarias.

El decreto 393 de 1991, por el cual se dictan normas sobre asociación para actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnologías.

El decreto 585 de 1991, por el cual se crea el Consejo Nacional de Ciencia y tecnología, se reorganiza el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología(Colciencias) y se dictan otras disposición.

La ley 344 de 1996, por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones. Normas correspondientes a la creación de empresas. En el artículo 16 trata sobre el acceso a los recursos para proyectos de incubadoras asociadas al Sena.

La ley 550 de 1999, que establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial, la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas, lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley. Normas sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana por ello se le denominó LEY MIPYMES, posteriormente modificada por la Ley 905 de 2004 y por la Ley 1151 de 2007 por la cual se expide el plan nacional de desarrollo 2006-2010.

La ley 789 de 2002, Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. Norma por la cual se crea el FONDO EMPRENDER (Art.40).

El decreto 934 de 2003, Por el cual se reglamenta el funcionamiento del FONDO EMPRENDER (FE). El artículo 40 de la Ley 789 de 2002 creó el Fondo Emprender FE como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, el cual será administrado por esa entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales en los términos allí dispuestos.

La ley 905 de 2004, Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

La resolución 470 de 2005 de la Superintendencia Financiera, que permitió el establecimiento de Fondos de Capital Privado.

La ley 1014 de 2006, Por la cual se dictan normas para el fomento a la cultura de emprendimiento empresarial en Colombia. El Ministerio del Comercio, Industria y Turismo, cuenta con el Viceministerio de Desarrollo Empresarial, el cual tiene la misión de consolidar una cultura del emprendimiento en el país y crear redes de institucionales en torno a esta prioridad del Gobierno Nacional.

El decreto 4466 de 2006, por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006, sobre constitución de nuevas empresas.

El decreto 2175 de 2007, sobre la administración y gestión de carteras colectivas, en el cual se precisaron algunos aspectos relativos a los Fondos de Capital Privado (FCP).

La sentencia c-392 de 2007 de la corte constitucional, La Sala Plena de la Corte Constitucional, en cumplimiento de sus atribuciones, respaldó la creación de microempresas bajo el régimen de Empresas Unipersonales, contemplada en el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006 “Ley de Fomento al Emprendimiento”. De acuerdo con la Sentencia en mención, las empresas que se creen a partir de la entrada en vigencia de dicha ley que tengan hasta 10 empleados y menos de 500 SMMLV se constituyen y vigilan como Empresas Unipersonales.

La sentencia c-448 de 2005 de la corte constitucional, Demanda de inconstitucionalidad contra la expresión “con concepto previo favorable de la Dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda”, contenida en el artículo 21 de la Ley 905 de 2004 “por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”. El demandante afirma que las expresiones acusadas vulneran los artículos 1º, 287 y 294 de la Constitución Política. Lo anterior, en procura de estimular la creación y subsistencia de las Mipyme.

La circular 8 de 2008 de la superintendencia financiera, que autorizó a las administradoras de fondos de pensiones del régimen de pensión obligatoria, para realizar inversiones en fondos de capital privado colombianos.

La ley 1286 de 2009, por la cual se modifica la ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones.

El decreto 525 de 2009 por el cual se reglamenta el artículo 43 de la Ley 590 de 2000, sobre la gradualidad del pago de parafiscales.

El decreto 1192 de 2009, por el cual se reglamenta la Ley 1014 de 2006 sobre el fomento, la cultura del emprendimiento y se dictan otras disposiciones.

Código de comercio

- TÍTULO III, ARTÍCULO 294, Sobre constitución de Sociedades Colectivas.
- TÍTULO IV, ARTÍCULO 323, Sobre constitución de Sociedades en Comandita.
- TÍTULO IV, CAPÍTULO II, ARTÍCULO 337, Sobre constitución de Sociedades en Comandita Simple.

- TÍTULO IV, CAPÍTULO III, ARTÍCULO 343, Sobre constitución de Sociedades en Comandita por Acciones.

- TÍTULO V, ARTÍCULO 353, Sobre constitución de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

- TÍTULO VI, ARTÍCULO 373, Sobre constitución de Sociedades Anónimas.

- TÍTULO VII, ARTÍCULO 461, Sobre constitución de Sociedades de Economía Mixta.

- TÍTULO VIII, ARTÍCULO 469, Sobre constitución de Sociedades Extranjeras.

- TÍTULO IX, ARTÍCULO 498, Sobre constitución de Sociedades Mercantiles de Hecho.

El Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES (creado por la Ley 19 de 1958), es la máxima autoridad nacional de planeación y se desempeña como organismo asesor del Gobierno en todos los aspectos relacionados con el desarrollo económico y social del país. Para lograrlo, coordina y orienta a los organismos encargados de la dirección económica y social en el Gobierno, a través del estudio y aprobación de documentos sobre el desarrollo de políticas generales que son presentados en sesión.

Código Nacional de Policía

Continuando con el marco legal que corresponde a la creación, innovación y emprendimiento, el nuevo código nacional de policía y convivencia manifiesta en el libro segundo de la libertad, los derechos y deberes de las personas en materia de convivencia en su título VIII de la actividad económica. (Luis Fernando Velasco Chaves, 2016)

Capítulo I - De la actividad económica y su reglamentación

Artículo 83. Actividad económica.

Es la actividad lícita, desarrollada por las personas naturales y jurídicas, en cualquier lugar y sobre cualquier bien, sea comercial, industrial, social, de servicios, de recreación o de entretenimiento; de carácter público o privado o en entidades con o sin ánimo de lucro, o similares o que, siendo privados, sus actividades trasciendan a lo público.

Parágrafo Los alcaldes fijarán horarios para el ejercicio de la actividad económica en los casos en que esta actividad pueda afectar la convivencia, y en su defecto lo hará el gobernador.

Artículo 84. Perímetro de impacto de la actividad económica.

A partir de la expedición del presente Código, alrededor de hospitales, hospicios, centros de salud, centros que ofrezcan el servicio educativo en los niveles de preescolar, básica, media,

superior o de educación para el trabajo y desarrollo humano, o centros religiosos, no podrán desarrollarse actividades económicas relacionadas con el ejercicio de la prostitución, juegos de suerte y azar localizados, concursos, o donde se ejecute, por cualquier medio, música o ruidos que afecten la tranquilidad.

Corresponderá a los Concejos Distritales o Municipales a iniciativa de los Alcaldes establecer el perímetro para el ejercicio de las actividades mencionadas en el presente artículo, dentro del año siguiente a la publicación de la presente ley.

Parágrafo 1º Para el caso de los establecimientos de prestación de servicio de videojuegos, estos deberán cumplir lo dispuesto por la Ley 1554 de 2012 en su artículo 3º, o por las normas que la modifiquen o adicionen.

Parágrafo 2º Se respetarán los derechos adquiridos de los establecimientos legalmente constituidos.

Artículo 85. Informe de registro en Cámaras de Comercio.

Las Cámaras de Comercio permitirán el acceso permanente en tiempo real a la administración municipal o distrital correspondiente y a la Policía Nacional a las matrículas mercantiles registradas o modificadas.

Corresponde a la administración municipal o distrital verificar que las actividades económicas estén autorizadas por la reglamentación de las normas de uso del suelo y las que la desarrollen o complementen, de la respectiva jurisdicción.

Parágrafo En caso de cualquier modificación del nombre, datos de ubicación del empresario o el establecimiento de comercio, cambio de domicilio o de la actividad económica con actividades de alto impacto que involucren venta y consumo de bebidas alcohólicas, o servicios sexuales, se requerirá aportar certificación de donde conste que el uso del suelo para el desarrollo de estas actividades mercantiles es permitido, el cual deberá ser expedido por la oficina de planeación municipal o el sistema que se establezca para tal efecto, en caso contrario la Cámara de Comercio se negará a efectuar la inscripción correspondiente.

Artículo 86. Control de actividades que trascienden a lo público.

Las personas jurídicas con o sin ánimo de lucro establecidas o que funcionen bajo la denominación de clubes sociales sin ánimo de lucro cuya actividad pueda afectar la convivencia y el orden público, casas culturales, centros sociales privados o clubes privados o similares, que ofrezcan servicios o actividades de recreación, diversión, expendio o consumo de licor, sala de baile, discoteca, grill, bar, taberna, whiskería, cantina, rockola, karaoke, sala de masajes o cualquier tipo de espectáculo para sus asociados o para el público en general, estarán sujetos a las normas del presente Código.

Parágrafo 1º Como consecuencia de lo anterior, los alcaldes distritales o municipales podrán establecer horarios de funcionamiento para los establecimientos antes mencionados, y determinar

las medidas correctivas por su incumplimiento, de conformidad con lo previsto en el presente Código.

Parágrafo 2º Facúltase a las autoridades de Policía y Comandantes de Estación de Policía para ingresar a los establecimientos mencionados en el presente artículo con el fin de verificar el cumplimiento de horarios dispuestos por los alcaldes distritales o municipales y para imponer las medidas correctivas que correspondan.

Artículo 87. Requisitos para cumplir actividades económicas.

Es obligatorio, para el ejercicio de cualquier actividad: comercial, industrial, de servicios, social, cultural, de recreación, de entretenimiento, de diversión; con o sin ánimo de lucro, o que, siendo privadas, trasciendan a lo público; que se desarrolle o no a través de establecimientos abiertos o cerrados al público, además de los requisitos previstos en normas especiales, cumplir previamente a la iniciación de la actividad económica los siguientes requisitos:

1. Las normas referentes al uso del suelo, destinación o finalidad para la que fue construida la edificación y su ubicación.
2. Mantener vigente la matrícula mercantil de la Cámara de Comercio de la respectiva jurisdicción donde se desarrolle la actividad.

3. La comunicación de la apertura del establecimiento, al comandante de estación o subestación de Policía del lugar donde funciona el mismo, por el medio más expedito o idóneo, que para tal efecto establezca la Policía Nacional.

4. Para la comercialización de equipos terminales móviles se deberá contar con el permiso o autorización expedido por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones o su delegado.

Durante la ejecución de la actividad económica deberá cumplirse con los siguientes requisitos:

1. Las normas referentes a los niveles de intensidad auditiva.
2. Cumplir con los horarios establecidos para la actividad económica desarrollada.
3. Las condiciones de seguridad, sanitarias y ambientales determinadas en el régimen de Policía.
4. El objeto registrado en la matrícula mercantil y no desarrollar otra actividad diferente.
5. Para aquellos establecimientos donde se ejecuten públicamente obras musicales causantes de pago, protegidas por las disposiciones legales vigentes sobre derechos de autor, mantener y presentar el comprobante de pago al día.

6. Para ofrecer los servicios de alojamiento al público u hospitalidad, se debe contar con el registro nacional de turismo.

Parágrafo 1º Los anteriores requisitos podrán ser verificados por las autoridades de Policía en cualquier momento, para lo cual estas podrán ingresar por iniciativa propia a los lugares señalados, siempre que estén en desarrollo de sus actividades económicas.

Parágrafo 2º Ninguna autoridad podrá exigir licencia, permiso o requisito adicional de funcionamiento, para el desarrollo de actividades económicas salvo lo previsto en la ley.

Estatutos tributarios (Portafolio, 2015).

La Ley 1429 de 2010, reglamentada por el Decreto 4910 de 2011, estableció una serie de beneficios tributarios para las pequeñas empresas, con el fin de promover la formalización y generación de empleo. Tales beneficios consisten principalmente en:

Primero: Progresividad en la tarifa general del impuesto sobre la renta: 0% de la tarifa general durante los 2 primeros años gravables; 25% de la tarifa general durante el tercer año gravable; 50% de la tarifa general durante el cuarto año gravable; 75% de la tarifa general durante el quinto año gravable; y 100% de la tarifa general a partir del 6to año gravable (contados a partir del inicio de la actividad económica principal).

Segundo: No ser objeto de retención en la fuente en los 5 primeros años gravables contados a partir del inicio de la actividad económica principal.

Tercero: No estar sujeta al sistema de renta presuntiva de que trata el artículo 188 del Estatuto Tributario (ET) durante los 5 primeros años gravables contados a partir del inicio de la actividad económica principal.

Cuarto: Progresividad en el pago de aportes parafiscales y otras contribuciones de nómina; así como en la renovación de la matrícula mercantil.

Los requisitos para acceder a los beneficios fiscales consagrados en la norma son los siguientes:

Ser una pequeña empresa, esto es, una empresa cuyo personal no sea superior a 50 empleados y cuyos activos totales no superen los 5.000 Smlmv (\$3.221.750.000 para el año 2015),

Que haya iniciado su actividad económica principal después de la promulgación de la mencionada ley.

Manifestar expresamente a la DIAN la intención de acogerse a la progresividad del impuesto sobre la renta con el cumplimiento de los requisitos legales para tal fin. Vale la pena advertir que a partir del año 2015 no es exigible el cumplimiento de la obligación formal de presentación del memorial en el mes de marzo con los documentos del artículo 7 del Decreto 4910 de 2011(memorial, certificado de existencia, renovación de matrícula, reformas estatutarias) por efecto de la suspensión provisional declarada por el Consejo de Estado.

Según lo señalado en el Decreto Reglamentario, las rentas objeto del beneficio de progresividad en la tarifa general del impuesto sobre la renta, son exclusivamente las rentas relativas a los ingresos operacionales u ordinarios que perciban las pequeñas empresas, provenientes del desarrollo de la actividad mercantil, que se perciban a partir del año gravable en que se realice la inscripción en el Registro Mercantil en la correspondiente Cámara de Comercio. Las rentas relativas a ingresos de origen extraordinario o no operacional (tales como donaciones), no gozan de dicho beneficio.

Por tanto, los beneficios tributarios consagrados en la Ley 1429 de 2010 aplicarían a las rentas derivadas del desarrollo de la nueva actividad económica de la compañía, bajo el entendido de que correspondan a ingresos operacionales y se cumplan los demás requisitos formales exigidos por la ley.

Ley emprendimiento joven (Luis Fernando Velasco Chaves, 2016)

“por medio del cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones”.

Artículo 1. Objeto: la presente Ley tiene por objeto impulsar la generación de empleo para los jóvenes entre 18 y 28 años de edad, sentando las bases institucionales para el diseño y ejecución de políticas de empleo, emprendimiento y la creación de nuevas empresas jóvenes, junto con la promoción de mecanismos que impacten positivamente en la vinculación laboral con enfoque diferencial. para este grupo poblacional en Colombia.

Incentivos para la contratación de jóvenes y su vinculación al sector productivo

Artículo 2. Pequeña Empresa Joven: Para los efectos de la presente Ley se entiende por pequeña empresa joven la conformada por personas naturales o jurídicas que cumplan con las condiciones definidas en el numeral primero del artículo 2 de la Ley 1429 de 2010. Tendrán ' derecho a acogerse a los beneficios establecidos en este artículo las personas naturales que tengan hasta 35 años. En el caso de las personas jurídicas, deben tener participación de uno o varios jóvenes menores de 35 años, que represente como mínimo la mitad más uno de las cuotas, acciones o participaciones en que se divide el capital. Para los efectos de esta Ley, el inicio de la actividad económica principal. debe entenderse en los términos definidos en el numeral segundo del artículo 2 de la Ley 1429 de 2010.

Artículo 3. Exención del pago en la matrícula mercantil y su renovación: Las pequeñas empresas jóvenes que inicien su actividad económica principal a partir de la promulgación de la presente Ley, quedarán exentas del pago de la matrícula mercantil y de la renovación del primer año siguiente al inicio de la actividad económica principal.

Artículo 4. Cumplimiento de obligaciones: Los beneficios establecidos en la presente Ley no exceptúan el cumplimiento de las obligaciones de las pequeñas empresas jóvenes beneficiarias, en materia de presentación de declaraciones tributarias, del cumplimiento de sus obligaciones laborales y de sus obligaciones mercantiles consignadas en el Código de Comercio.

Artículo 5. Conservación y pérdida de los beneficios: Las personas naturales y jurídicas que conforman la pequeña empresa joven, deberán mantener los requisitos definidos en el artículo 2

de esta Ley para conservar los beneficios aquí previstos. Así mismo, las pequeñas empresas jóvenes que sean enajenadas y sean adquiridas por personas naturales o jurídicas que no cumplan con los requisitos para obtener los beneficios descritos en la presente Ley, no podrán conservar los beneficios de la misma.

Parágrafo 1. El cumplimiento de estos requisitos deberá manifestarse al momento de hacer la renovación anual de la matrícula mercantil.

Parágrafo 2. Los beneficios de que trata el artículo 3 de la presente Ley, se perderán en el evento de incumplimiento de la renovación de la matrícula mercantil dentro de los tres (3) primeros meses del año, el impago de los aportes al Sistema de Seguridad Social Integral y demás contribuciones de nómina y el incumplimiento de las obligaciones en materia tributaria. Este último evento se configurará a partir del incumplimiento en la presentación de las declaraciones tributarias y de los pagos de los valores en ellas determinados, cuando los mismos no se efectúen dentro de los términos legales señalados para el efecto por el Gobierno Nacional.

Artículo 6. Prohibición para acceder a los beneficios de la presente ley: No podrán acceder a los beneficios contemplados en la presente Ley las pequeñas empresas jóvenes constituidas con posterioridad a la entrada en vigencia de esta Ley, en las cuales el objeto social, ·1 la nómina, el o los establecimientos de comercio, el domicilio, los intangibles o los activos que conformen su unidad de explotación económica, sean los mismos de una empresa disuelta, liquidada, escindida o inactiva con posterioridad a la entrada en vigencia de la presente Ley.

Parágrafo. Se entenderá por empresas inactivas aquellas que: a) No hubieren realizado aportes a la seguridad social por no tener personal contratado durante al menos un (1) año consecutivo, y b) No hubieren cumplido por un (1) año con su obligación de renovar la matrícula mercantil

Artículo 7. No aporte a Cajas de Compensación Familiar: Los empleadores que vinculen a un nuevo personal que al momento del inicio del contrato de trabajo tengan entre 18 a 28 años de edad no tendrán que realizar los aportes a Cajas de Compensación Familiar por tales trabajadores afiliados durante el primer año de vinculación.

Para acceder al anterior beneficio, el empleador deberá incrementar el número de empleados con relación a los que tenía en la nómina del año anterior; e incrementar el valor total de la nómina del I año gravable inmediatamente anterior en términos constantes al que se va a realizar la correspondiente exención de pago.

El Gobierno Nacional reglamentará dentro de los seis (6) meses siguientes a la expedición de la presente ley, las condiciones que deben cumplir las empresas para acceder a los beneficios j contemplados en este artículo.

Parágrafo 1. El beneficio de que trata este artículo sólo aplica para nuevo personal, sin que puedan interpretarse como nuevo personal aquel que se vincule luego de la fusión de empresas.

Parágrafo 2. En ningún caso, el beneficio previsto se podrá realizar sobre las personas menores 1 de 28 años de edad, que se vinculen para reemplazar personal contratado con anterioridad.

Parágrafo 3. Los trabajadores afiliados mediante este mecanismo gozarán de los mismos beneficios en el Sistema de Subsidio Familiar que los trabajadores por los que se realizan aportes regulares.

Artículo 8. Promoción de empleo y emprendimiento juvenil: Las entidades del Estado que administren y ejecuten programas de emprendimiento, en el marco de la Política Nacional de Emprendimiento, fortalecerán su presencia institucional para incentivar y promover el empleo y el emprendimiento juvenil, con especial énfasis en la ruralidad, minorías étnicas del país y jóvenes inmersos en el proceso de post conflicto.

Artículo 9. Promoción del Empleo y el Emprendimiento a través del Mecanismo de Protección al Cesante: El Gobierno Nacional definirá alternativas para el desarrollo de programas de empleo, emprendimiento y/o desarrollo empresarial, en el marco del Mecanismo de Protección al Cesante, los cuales serán financiados con cargo al FOSFEC. Asimismo, reglamentará en un plazo de seis (6) meses el procedimiento para la aplicación de dichas alternativas.

Parágrafo 1. Los recursos destinados para el desarrollo de programas de empleo, emprendimiento y/o desarrollo empresarial, se definirán una vez se aseguren los recursos para prestaciones económicas de que trata la Ley 1636 de 2013.

Parágrafo 2. Con el fin de dinamizar e impulsar el desarrollo económico y social en zonas rurales y de pos conflicto, las Cajas de Compensación Familiar podrán destinar recursos del

FOSFEC para financiar y operar programas y proyectos relacionados, con la promoción de empleo y el emprendimiento, el desarrollo de obras en los territorios, la generación de ingresos, el impulso y financiamiento de las actividades agropecuarias, la promoción de la asociatividad y el desarrollo de proyectos productivos, entre otros, de acuerdo con la reglamentación que para el efecto expida el Gobierno Nacional, dentro de los seis (6) meses siguientes a la expedición de la presente ley.

Artículo 10. Componentes del Mecanismo de Protección al Cesante: Adiciónese un numeral al artículo 2 de la Ley 1636 de 2013, como componente del Mecanismo de Protección al Cesante el cual quedará así: "Artículo 2. Creación del Mecanismo de Protección al Cesante. Créase el Mecanismo de Protección al Cesante, el cual estará compuesto por la Promoción del emprendimiento y desarrollo empresarial, como herramienta para impulsar y financiar nuevos emprendimientos, e iniciativas de autoempleo e innovación social para el emprendimiento, los cuales incluyen, entre otros, créditos y microcréditos, fondos de capital semilla para el desarrollo de negocios, desarrollo y/o apoyo a micro y pequeñas empresas, a través de la asistencia técnica empresarial, referente a la administración, gerencia, posicionamiento, mercadeo, innovación, gestión de cambio y articulación con el tejido empresarial.

Para el efecto se deberán aplicar metodologías probadas, directamente por la Caja de Compensación Familiar, o a través de alianzas con entidades expertas, que midan los resultados de su aplicación en términos de generación de empresas y/o desarrollo de las empresas apoyadas.

Parágrafo 1. Los recursos invertidos en la ejecución de programas de microcrédito bajo la vigencia de la Ley 789 de 2002, incorporados al Fondo de Solidaridad de Fomento al Empleo y

Protección al Cesante - FOSFEC de acuerdo con el numeral 2 del artículo 6 de la Ley 1636 de 2013, serán destinados como saldo inicial para el componente de promoción y fomento del emprendimiento del Mecanismo de Protección al Cesante y podrán ser utilizados para los fines e) 3 1 previstos en este artículo, conforme a la reglamentación que para el efecto expida el Ministerio de Trabajo, dentro de los seis (6) meses siguientes a la expedición de la presente Ley.

Parágrafo 2. Las Cajas de Compensación Familiar, deberán seguir principios de asociación, eficiencia, idoneidad y economía de escala, en la selección de aliados para operar los temas de los que trata este artículo, bien sean entidades financieras vigiladas por la Superintendencia Financiera, otras Cajas de Compensación Familiar u otras entidades, de acuerdo con los lineamientos que para el efecto expida el Ministerio del Trabajo. Parágrafo 3. Los recursos destinados para financiar nuevos emprendimientos, e iniciativas de autoempleo e innovación social para el emprendimiento se registrarán por el derecho privado y la decisión de financiación estará a cargo del consejo directivo de la Caja de Compensación Familiar respectiva.

MARCO CONTEXTUAL

Guadalajara de Buga, es un municipio colombiano situado en el centro del departamento del Valle del Cauca. Es una de las ciudades con más historia no sólo en el departamento sino en el país, su historia corre paralela a la historia del Estado Soberano del Cauca y del Valle del Cauca, posee una gran arquitectura colonial y moderna. En el año en curso Cuenta con 114.562 habitantes, con una concentración del 86% en la zona urbana, siendo 56.131 hombres y 58.431 mujeres. (Cámara de Comercio, 2017)

El Valle del Cauca es una de las regiones con mejores niveles de calidad de vida en el país, lo que se puede apreciar a través del índice de necesidades básicas insatisfechas NBI, que está construido sobre variables como cobertura en salud, educación vivienda, entre otras, el cual es inferior al nacional en alrededor de 12 puntos porcentuales. En el caso de los municipios de la región, se resalta que Buga con 11,6% cuenta con el menor porcentaje de necesidades básicas insatisfechas mientras que el resto de localidades de la jurisdicción es superior al índice del departamento pero inferior a la nacional. (Cámara de Comercio, 2017)

La ciudad en crecimiento, se considera un polo de desarrollo para el departamento, ya que se encuentra en un sitio geográfico privilegiado, en ella convergen las principales carreteras que atraviesan el occidente colombiano, la Carretera Panamericana y la Panorama, dista 74 km de Cali, capital departamental, y 126 km de Buenaventura, primer puerto colombiano sobre el Pacífico; su red férrea está conectada con el Ferrocarril del Pacífico. Se encuentra cerca al: Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón en Palmira, al Aeropuerto Santa

Ana en Cartago, al Aeropuerto Internacional Matecaña de Pereira y al Aeropuerto Heriberto Gil Martínez de Tuluá. Esta infraestructura facilita la comunicación de Buga con el resto del país y el sur del continente.

Dispone de todos los servicios públicos, entidades financieras, hospitales, clínicas, centros de salud, estadio, escuelas, colegios, universidades, emisoras, bibliotecas, teatros, coliseos, hoteles, almacenes de cadena.

La actividad económica se desarrolla desde diferentes ejes como son: el comercio, la agricultura, la ganadería, el turismo y la industria. El sector turístico está muy desarrollado y cuenta con buena infraestructura que acoge la gran afluencia de peregrinos a la centenaria Basílica donde se venera la imagen del Cristo Milagroso, además de los atractivos naturales, la arquitectura colonial, las ferias y fiestas y los eventos culturales.

Por su importancia comercial, Buga es una de las 6 ciudades del departamento que cuenta con su propia Cámara de Comercio, que presta los servicios y cumple funciones públicas delegadas por el Gobierno Nacional llevando el registro mercantil, el registro de proponentes y el registro de entidades sin ánimo de lucro; y funciones privadas de representación y vocería de los intereses de los empresarios, y de promoción del desarrollo económico y social en Buga y su área de jurisdicción que comprende: Guacarí Ginebra, Yotoco, Restrepo, Darién, San Pedro y El Cerrito.

En el estudio socioeconómico realizado por dicha entidad, correspondiente al año 2017, se destaca información relevante cerca del municipio como, por ejemplo: la economía de la región área de influencia de la Cámara de Comercio de Buga, el valor agregado fue de 4,9 billones para el año 2015 (último dato disponible a nivel municipal), lo que corresponde al 7,5% del total Valle del Cauca, lo que ubica a la región en el grado 2 de importancia económica, según los rangos de valor agregado. Guadalajara de Buga posee el 48% aproximado del valor agregado de la región y se ubica en el grado 2 de importancia económica en el departamento, seguido por El Cerrito con el 15,4% y grado 3 de importancia económica, los restantes municipios participan con menos del 9% cada uno con un grado 4 de importancia económica, sin embargo, no se clasifica como fiscalmente sostenible, ya que su índice de desempeño fiscal, está por debajo de los 70 puntos.

En cuanto a la distribución de los recursos del Sistema General de Participación en el año 2017, el municipio de Buga destina el 65% a educación el 25% a salud; los restantes municipios destinaron alrededor de la mitad de dichos recursos a salud y el resto entre agua potable y propósitos generales.

El comercio es la actividad económica que predomina en cuanto a número de unidades, pues representa el 47,18% del total de empresas, y muestra un crecimiento del 2,54% con relación al año 2016; la importante participación del sector se debe principalmente a la cantidad de tiendas, mini markets, rapitiendas, graneros, almacenes de ropa y accesorios, variedades y misceláneas en Buga y su área de jurisdicción

Otro sector importante es el de alojamientos y servicios de comida, el cual ha tenido un crecimiento constante en los últimos 4 años. Para el año 2017 se encuentra en el segundo lugar en cuanto a su participación sobre el total de las actividades económicas (12,79%) y un crecimiento del 9,07%, al compararlo con el año anterior.

Para el año 2017 en la región, se observa un representativo aumento en la conformación de empresas, continúa prevaleciendo la Persona Natural con 5.935 inscritos, representando el 77,95%, en segundo lugar y en una menor proporción se muestran las Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S.) que representan el 11,49%, con 875 inscritos y registra un crecimiento con respecto a las demás actividades del 10,20%.

La categorización del tamaño de las empresas se realiza con base en los parámetros establecidos en la Ley Mipyme 590 de 2000 y la reforma 905 de 2004, la cual toma en cuenta el nivel de activos y la cantidad de empleados de las unidades empresariales. A partir de la aplicación de esta categorización se evidencia que para el 2017 la mayor participación porcentual corresponde a las microempresas con 7201 inscritos equivalente al 94.60%, mostrando un crecimiento del 1,54% con respecto al año precedente. En menor proporción le sigue la pequeña empresa con 289 empresas representando el 3,80%. Es de anotar el crecimiento de la gran empresa, este se debe al aumento de activos de empresas.

El tamaño de las empresas según el municipio permite observar detalladamente que la microempresa predomina en Buga, siendo la actividad predominante, el Comercio con 3.481 inscritos que representan el 48,33%.

Finalmente, la actividad económica predominante para la gran empresa corresponde a la Industria Manufacturera con una participación del 37% y en segundo lugar se ubica el sector Financiero.

El tamaño de las empresas de Buga y su área de influencia, según el tipo de sociedad, permite observar detalladamente el tipo de organización que prevalece en cada tamaño de empresa. En la microempresa predomina la Persona Natural con 5.884 inscritos que representan el 81,71%; en la pequeña empresa las Sociedades por Acciones Simplificadas con 108 inscritos que representan el 37,37%; en la mediana empresa la mayor proporción la tienen las Agencias Foráneas con 25,26% y a la gran empresa corresponde a las Agencias foráneas la cual se mantiene con 11 inscritos y una participación de 37,93 %

Uno de los municipios que presentó mayor participación de empleo en el 2017 fue Guadalajara de Buga con un 54,84%, estableciéndose que las principales actividades generadoras de empleo en el 2017 en su orden fueron: el sector Industria Manufacturera con 9.207 empleos cuya participación es del 26,40%, Comercio que generó 7.845 empleos cuya participación es del 22,49% y sector Agrícola con 6.244 empleos representando el 17,90%.

El mayor generador de empleo según el tamaño de la empresa se distribuye así: La Microempresa generador de 15.596 empleos, es decir 44,72% de participación, en segundo lugar la Gran Empresa con 8.120 empleos, es decir el 23,28%, seguido la Pequeña Empresa con 7.486 empleos que representan el 21,47% y finalmente la mediana empresa con 3.673 empleos con el

10,53%. Es de destacar el crecimiento del empleo en la pequeña y mediana. (Cámara de Comercio, 2017).

El anterior análisis, demuestra con cifras, que el futuro comercial de la ciudad de Buga, está encaminándose cada vez más al desarrollo y fortalecimiento de las pequeñas empresas, a la creación de microempresas y el desarrollo de proyectos de emprendimiento, que generalmente comienzan beneficiando, una o varias familias, pero se van convirtiendo en un gran eje de desarrollo social y económico de las regiones.

Por otro lado, la Alcaldía Municipal, en el marco del plan de desarrollo 2016 – 2019 “Buga Renovada”(Acuerdo 004 de 2016), tiene como objetivo en el eje económico “la generación de condiciones que permitan mejorar la productividad, dinamizar el desarrollo empresarial y fomentar la inversión privada en los diferentes sectores de la economía urbana y rural, contribuyendo a la creación de empleo, el fomento del emprendimiento y el apoyo a la innovación tecnológica, para mejorar la eficiencia en el uso de los recursos económicos, productivos y naturales.

Busca el fortalecimiento de la economía en actividades agroindustriales, servicios logísticos, comercio y turismo, mediante su inserción en las cadenas de valor, salvaguardando la economía campesina, así como las micro y famiempresas, consolidando un entorno favorable y atractivo a la inversión empresarial. La productividad y competitividad han dejado de ser un asunto exclusivamente económico y empresarial, dado que las empresas requieren de un entorno

territorial que facilite la construcción de ventajas competitivas con el fin de obtener mayores niveles de productividad que garanticen un posicionamiento competitivo duradero en el tiempo.

El Municipio debe asumir un rol de articulador de los diferentes agentes del desarrollo para diseñar e implementar estrategias enfocada a fomentar la iniciativa empresarial y la atracción de inversiones que amplíen las fuentes de empleo y las oportunidades de generación de ingresos. Esta estrategia conlleva el apoyo a los empresarios y comerciantes locales en lo referido a estímulos tributarios, asistencia técnica y apoyo a los emprendimientos innovadores. (Concejo Municipal de Guadalajara de Buga, 2016).

De acuerdo con lo anterior, la administración municipal, con el apoyo de la gobernación, ha desarrollado programas auspiciados desde Prosperidad Social como: Mi negocio, que inicio en mayo de 2016, beneficiando a 164 emprendedores, a los cuales se les brindó capacitación para construir un plan de negocio estructurado y se les capitalizó, entregando insumos, como capital de inicio para las microempresas.

Actualmente, se están desarrollando otros programas similares como el denominado "Valle in" y un proyecto de capacitación y apoyo empresarial por medio de microcréditos, liderado desde la banca nacional.

Otras entidades que apoyan la creación de empresas son Comfandi, que capacita y apoya a los emprendedores y el SENA que por medio del FONDO EMPRENDER, brinda oportunidades a las personas interesadas en incursionar en este campo, como también se vincula la cámara de comercio con la RED LOCAL DE EMPRENDIMIENTO. Esta red es concebida como un

espacio integrador de los esfuerzos institucionales que se realizan a nivel local en torno a la cultura del emprendimiento y a la generación de nuevas empresas, logra desarrollar diversas actividades de apoyo que buscan el acompañamiento para llevar a feliz término las ideas e iniciativas. Es así como se destaca el compromiso de las instituciones en sacar adelante las postulaciones a Fondo Emprender y a través del Comité Evaluador Local haciendo las recomendaciones que permitan que sus proyectos puedan tener cabida en el mundo real de los negocios. (Cámara de Comercio, 2017).

MARCO CONCEPTUAL

ACTITUD: Es el comportamiento que emplea un individuo para hacer las labores. En este sentido, se puede decir que es su forma de ser o el comportamiento de actuar, también puede considerarse como cierta forma de carácter, por tanto, secundario, frente a la motivación biológica, de tipo primario que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas.

ASOCIACIÓN: Es la acción y efecto de asociar o asociarse. unir una persona a otra para que colabore en algún trabajo, juntar una cosa con otra para un mismo fin, establecer una relación entre cosas o personas.

BENEFICIOS: El beneficio económico (también denominado utilidades) es un término utilizado para designar las ganancias que se obtienen de un proceso o actividad económica. Es más bien impreciso, dado que incluye el resultado positivo de esas actividades medido tanto en forma material o "real" como monetaria o nominal.

CALIDAD: Tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas.

CAMIBUSOS: Son prendas de vestir por lo general de mangas cortas, cuello redondo, sin bolsillos y sin botones a lo largo de su parte frontal. Una polo es una prenda de punto para el tronco que tiene la misma forma que una camiseta o playera, pero además tiene cuello, llegando

también hasta la cintura y que puede tener manga larga o corta. Típicamente tiene una abertura delantera con dos o tres botones para ajustar el cuello y puede tener un bolsillo e incluso sustituir los botones por una cremallera. Esta fue ideada en el siglo XX para uniformar a los equipos que practicaban deporte.

CESANTE: Puede referirse a cesante, situación de un funcionario que, por decisión superior es privado de su empleo, dejándole, en algunos casos, parte del sueldo.

COMERCIALIZACIÓN: Conjunto de actividades vinculadas al intercambio de bienes y servicios entre productores y consumidores. Comercialización, sinonimia utilizada por algunos autores para referirse al Marketing.

COMITÉ: es un grupo de trabajo que con arreglo a las leyes o reglas de una organización, institución o entidad, tienen establecidas determinadas competencias.

COMPENSACIÓN: En Derecho, la compensación es uno de los modos de extinción de las obligaciones que tiene lugar cuando dos personas son deudoras la una de la otra, con el efecto, por ministerio de la ley, de extinguir las dos deudas hasta el importe menor.

COMPETITIVIDAD: Es un concepto que hace referencia a la capacidad de las mismas para producir bienes y servicios de forma eficiente (precios decrecientes y calidad creciente), de tal manera que puedan competir y lograr mayor cuota de mercado, tanto dentro como fuera del país.

CONFECCIÓN: Es una actividad de la industria textil que se vincula, de forma artesanal, con el diseño de moda. Oficios tradicionales como el sastre, la modista o la costurera se dedican a las hechuras a medida de prendas de vestir.

CONFLICTO: Es una situación en la que dos o más personas con intereses contrapuestos entran en confrontación, oposición o emprenden acciones mutuamente antagonistas, con el objetivo de neutralizar, dañar o eliminar a la parte rival, incluso cuando tal confrontación sea verbal, para lograr así la consecución de los objetivos que motivaron dicha confrontación.

CONTRIBUCIÓN: (Muy a menudo expresado en plural: contribuciones) es un tributo que debe pagar el contribuyente o beneficiario de una utilidad económica, cuya justificación es la obtención por el sujeto pasivo (ciudadano receptor) de un beneficio o de un aumento de valor de sus bienes, como consecuencia de la realización de obras públicas o del establecimiento o ampliación de servicios públicos. Se paga por alguna mejora realizada, aunque no necesariamente debe existir proporcionalidad entre lo pagado y las ventajas recibidas.

CREATIVIDAD: Es la capacidad de generar nuevas ideas o conceptos, de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales.

CRECIMIENTO: Crecimiento económico o aumento de la renta o la cantidad de bienes disponibles. Desarrollo económico, capacidad de países o regiones para crear riqueza, con el fin de promover y mantener la prosperidad o bienestar económico y social de sus habitantes.

CRÉDITO: Es una operación financiera en la que una persona (*el acreedor*) realiza un préstamo por una cantidad determinada de dinero a otra persona (*el deudor*) y en la que este último, el deudor, se compromete a devolver la cantidad solicitada (*además del pago de los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera*) en el tiempo o plazo definido de acuerdo a las condiciones establecidas para dicho préstamo.

CULTURA: (Del latín *cultūra*) es un término que tiene muchos significados interrelacionados. Excelencia en el gusto por las bellas artes y las humanidades, también conocida como alta cultura.

DÉFICIT: Déficit presupuestario. El concepto de déficit fiscal, déficit presupuestario o déficit público describe la situación en la cual los gastos realizados por el Estado superan a los ingresos no financieros, en un determinado período (normalmente un año).

DESARROLLO: Es el desarrollo de la riqueza económica de países o regiones, para el bienestar general de sus habitantes;

DISTRIBUCIÓN: Es la acción y efecto de distribuir (dividir algo entre varias personas, dar a algo el destino conveniente, entregar una mercancía). El término, que procede del latín *distributio*, es muy habitual en el comercio para nombrar al reparto de productos.

ECONOMÍA: (Del latín: oeconomía, y este del griego: οἰκονομία oikonomía, de οἶκος oîkos, «casa», y νόμος nomos, «ley») es la ciencia social que estudia: La extracción, producción, intercambio, distribución y consumo de bienes y servicios.

EMPLEADO: Es la persona física que con la edad legal mínima presta servicios retribuidos subordinados a otra persona, a una empresa o institución. Si su edad es menor a legal establecida, puede ser considerado trabajo infantil y puede ser ilegal a menos que tenga, en ciertos casos, permiso de sus padres o tutores. Si no presta los servicios de forma voluntaria, se considera esclavitud o servidumbre.

EMPLEADOR: Es, en un contrato de trabajo, la parte que provee pago de una remuneración o salario. La otra parte del contrato se denomina «trabajador» o empleado.

EMPLEO: Empleo asalariado es el rol ocupacional social (trabajo) realizado en virtud de un contrato formal o de hecho, individual o colectivo, por el que se recibe una remuneración o salario. Al trabajador contratado se le denomina empleado y a la persona contratante empleador. En un sentido amplio, el término empleo se utiliza como antónimo de desempleo y designa todo trabajo por el cual se genera un ingreso monetario o, genéricamente, renta.

EMPRENDEDOR: Se denomina emprendedor/a a aquella persona que sabe descubrir, identificar una oportunidad de negocios en concreto y entonces se dispondrá a organizar o conseguir los recursos necesarios para comenzarla y más luego llevarla a buen puerto.

EMPREDIMIENTO: La etimología de la palabra emprendimiento proviene del francés entrepreneur que significa pionero, y se refiere a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo inédito y extraordinario por alcanzar una meta u objetivo, que otros suponen difícil o imposible.

EMPRESARIO: Es aquella persona que, de forma individual o colectiva, fija los objetivos y toma las decisiones estratégicas acerca de las metas, los medios, la administración y el control de las empresas y asume la responsabilidad tanto comercial como legal frente a terceros.

ESTRATEGIA: Puede referirse a: Estrategia, una planificación de algo que se propone un individuo o grupo. Estrategia empresarial o estrategia corporativa, conjunto de acciones que alinean las metas y objetivos de una organización. Estrategia de marketing, proceso que permite definir cómo abordar un mercado.

ÉXITO: Es el resultado feliz y satisfactorio de un asunto, negocio o actuación. Asimismo, también hace referencia a la buena acogida de algo o alguien. La palabra, como tal, proviene del latín (*exītus*), que significa ‘salida’. El éxito, por lo general, se asocia al triunfo, al logro de la victoria en algo que nos hayamos propuesto, así como a la obtención de un reconocimiento debido a nuestros méritos. De allí que el éxito también se relacione con el reconocimiento público, la fama o la riqueza.

FOMENTAR: La palabra fomentar es de origen latín “*fomentare*” que significa aplicar fomentos, se puede indicar que el significado original de esta expresión es aplicar a una parte

enferma compresas de agua caliente, fría o de algún otro líquido. Ahora bien, cuando se escucha la palabra fomentar se relaciona inmediatamente con excitar, promover, desenvolver con el objetivo de alcanzar resultados positivos, como, por ejemplo: fomentar un plan de estudio, fomentar la lectura, fomentar la salud pública, etc.

INDUSTRIA: Es la actividad que tiene como finalidad transformar las materias primas en productos elaborados o semielaborados utilizando una fuente de energía.-Además de materiales, para su desarrollo, la industria necesita maquinaria y recursos humanos organizados habitualmente en empresas por su especialización laboral. Existen diferentes clases de industrias en virtud del propósito ético fundacional de su actividad (p. ej. ecológicas: fundamentos ecologistas) y tipos que la demarcan en ámbitos sectoriales según sean los productos que fabrican. Por ejemplo, la industria alimentaria se dedica a la elaboración de productos destinados a la alimentación, como, el queso, los embutidos, las conservas, etc.

INNOVACIÓN: Refiere a aquel cambio que introduce alguna novedad o varias. Cuando alguien innova aplica nuevas ideas, productos, conceptos, servicios y prácticas a una determinada cuestión, actividad o negocio, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.

INNOVADOR: Refiere a aquel cambio que introduce alguna novedad o varias. Cuando alguien innova aplica nuevas ideas, productos, conceptos, servicios y prácticas a una determinada cuestión, actividad o negocio, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.

INSUMOS: Es todo aquello disponible para el uso y el desarrollo de la vida humana, desde lo que encontramos en la naturaleza, hasta lo que creamos nosotros mismos, es decir, la materia prima de una cosa.

INVERSIÓN: Es un término económico, con varias acepciones relacionadas con el ahorro, la ubicación de capital, y la postergación del consumo. El término aparece en gestión empresarial, finanzas y en macroeconomía.

LOGÍSTICA: Es definida por la RAE como el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución.

MATRICULA MERCANTIL: El registro mercantil es una institución administrativa que tiene por objeto la publicidad oficial de las situaciones jurídicas de los empresarios en él inscritos. La función primordial del registro mercantil es ser un instrumento de publicidad.

MERCADO: En economía, es un conjunto de transacciones de procesos o intercambio de bienes o servicios entre individuos. El mercado no hace referencia directa al lucro o a las empresas, sino simplemente al acuerdo mutuo en el marco de las transacciones.

MICROCRÉDITO: En economía y finanzas, es la extensión de préstamos muy pequeños a prestatarios pobres que típicamente carecen de un colateral, un empleo fijo o un historial de crédito verificable.

NEGOCIO: Consiste en un método de formar u obtener dinero a cambio de productos, servicios, o cualquier actividad que se quiera desarrollar.

PARAFISCALES: La parafiscalidad se define como "recursos extrapresupuestarios" con un fin de promoción económico y social para atender trabajos que deben responder obligatoriamente a un objetivo determinado, precisó y transitorio. No están presupuestados y son administrados directamente por las oficinas perceptores o encargadas de los servicios.

PARTICIPACIÓN: Del latín participatĭo, participación es la acción y efecto de participar (tomar o recibir parte de algo, compartir, noticiar). El término puede utilizarse para nombrar a la capacidad de la ciudadanía de involucrarse en las decisiones políticas de un país o región.

PORCENTAJE: Es un símbolo matemático, que representa una cantidad dada como una fracción en 100 partes iguales. También se le llama comúnmente tanto por ciento donde *por ciento* significa «de cada cien unidades». Se usa para definir relaciones entre dos cantidades, de forma que el *tanto* por ciento de una cantidad, donde *tanto* es un número, se refiere a la parte proporcional a ese número de unidades de cada cien de esa cantidad.

PROYECTO: Es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. Por ello, se identifica como proyecto comunitario al conjunto de actividades orientadas a crear el producto, servicio o resultado que satisfaga las necesidades más urgentes de una comunidad.

SOSTENIBILIDAD: en términos de objetivos, significa satisfacer las necesidades de las generaciones actuales, pero sin afectar la capacidad de las futuras, y en términos operacionales, promover el progreso económico y social respetando los ecosistemas naturales y la calidad del medio ambiente.

TENDENCIA: (Del latín *tendens* o *tendentis*, que a su vez deriva del verbo *tendo* o *tendere*, que significa “extender”, “tensar”, “dirigirse a”) es una corriente o una preferencia generalizada por la cual las personas se inclinan a preferir determinados fines o determinados medios por sobre otros.

VENTA: Se entiende por venta directa o venta a domicilio la comercialización fuera de un establecimiento comercial de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante la demostración personalizada por parte de un representante de la empresa vendedora.

VESTIMENTA: El término ropa refiere a las prendas fabricadas con diversas telas o pieles y texturas de animales, usadas por el ser humano para cubrir su cuerpo, incluyendo la ropa de agua y otra para protegerse del clima adverso. Las prendas pueden ser visibles o no, como en el caso de la *Ropa interior*.

VIABILIDAD: Condición que hace posible el funcionamiento del sistema, proyecto o idea al que se refiere, atendiendo a sus características tecnológicas y a las leyes de la naturaleza involucradas. La viabilidad técnica se analiza ante un determinado requerimiento o idea para determinar si es posible llevarlo a cabo satisfactoriamente y en condiciones de seguridad con

la tecnología disponible, verificando factores diversos como resistencia estructural, durabilidad, operatividad, implicaciones energéticas, mecanismos de control, de órganos para que no te afecte a la salud mental o física.

METODOLOGIA

Tipo de investigación

En este proyecto el estudio se realiza en los enfoques cuantitativos y cualitativos de manera exploratoria y así lograr los objetivos planteados.

Remontándonos al concepto de investigación o enfoque cualitativo y cuantitativo se infiere de manera cualitativa “al estudio de la realidad en su contexto y como sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas” (Turpín, 2017). De aquí se utiliza el estudio en función de la recolección de los datos necesarios que describen los diferentes aspectos relacionados con el sector empresarial y comercial. Y cuando hablamos de cuantitativo nos referimos a “usar la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico” (Roberto Hernández Sampieri, 2010). Este se utiliza primordialmente en el análisis de los diferentes entornos que rodean este proyecto, (micro y macro entornos), como también el estudio económico, la evaluación de dichos indicadores para determinar la viabilidad del presente pan de negocio.

Método de investigación

Se realizará un método analítico, sintético el cual, se conceptualiza como la “división mental del fenómeno en sus múltiples relaciones y componentes para facilitar su estudio” (Turpín, 2017) desde la visualización analítica, de igual manera el método sintético “establece mentalmente la

unión entre las partes previamente analizadas, posibilita descubrir sus características generales y sus relaciones esenciales entre ellas” (Turpín, 2017) por lo cual ambos métodos de relacionan entre sí.

En este plan de negocio también se realizará un método deductivo e inductivo, ya que el deductivo “se basa en el análisis de lo complejo, abstracto y general para llegar al punto de lo vuelve simple, concreto y particular” (Namakforoosh, 2005). Y en el caso del método inductivo hace referencia a la aplicación inversa del método deductivo, este método surge de supuestos, definiciones y conceptos hipotéticos.” (Namakforoosh, 2005).

Método y técnica para recolectar y analizar datos

Fuente primaria

Se utilizará como fuente primaria de recolección de datos de información las empresas pequeñas y medianas que tienen más de un empleado en cualquier sector económico.

El análisis situacional de los posibles clientes estará basado en la realización de una encuesta a los propietarios o administradores de las pequeñas y medianas empresas o negocios del municipio de Guadalajara de Buga y sus alrededores con el fin de identificar sus gustos preferencias, donde compran la vestimenta para uniformarse, con qué frecuencia compran, poder adquisitivo, determinar la relación existente entre producto precio, entre otros, aplicando un método deductivo y así, determinar la acogida del producto a comercializar, siendo todo lo anterior una fuente primaria para la obtención de la información, recolección y análisis de los datos.

Fuente secundarias

En cuanto a la recolección de información como fuentes secundarias se utilizará el material contenido en archivos, bibliotecas, documentos y registro de datos oficiales que permitirán captar conceptos muy importantes en el presente plan de negocios.

Selección de la muestra objeto de estudio

Proceso de muestreo

Para la recolección de la información se tomará una muestra de las empresas legalmente constituidas y que hacen parte de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Guadalajara de Buga y se estimara mediante el sistema de muestreo aleatorio simple.

Muestra

$$N = \frac{Z^2 \times N \times (P \times Q)}{E^2 (N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

N= Tamaño de la muestra a estimar (hombres y mujeres)

Z= Nivel de confianza de la muestra de hombres y

E= Error de Estimación o diferencia

P= Proporción de hombres y mujeres entre los 15 y 44 años de edad interesados en el producto

Q= Proporción de hombres y mujeres entre los 15 y 44 años de edad no interesados en el producto.

DESARROLLO METODOLOGICO

El desarrollo metodológico se realizará mediante un proceso de estudio que cuenta con cinco fases:

Modelo Canvas

Se tendrá en cuenta la definición y la manera de desarrollar planes de negocio según el modelo Canvas mencionado anteriormente en el marco teórico

Estudio de mercadeo

Para la creación del plan de negocio, de la empresa comercializadora de camibuses, se realizará un estudio del mercado, en el cual, utilizando el método descriptivo se puedan identificar las características demográficas de la región, la aceptación que tiene esta prenda e identificar los clientes potenciales.

Para recolectar los datos se diseñará una encuesta dirigida a los dueños de los negocios donde se puede comercializar el producto.

También se realizará una investigación para conocer la oferta de los posibles competidores y así diseñar una estrategia de mercadeo llamativa para los clientes, colocando un valor agregado que atraiga a los compradores y que permita enfrentar la competencia.

Estudio técnico y operativo

En esta parte se tienen en cuenta todos los factores que conforman una empresa, el talento humano, el capital, la tecnología y el trabajo a realizar.

Analizando cual es el plan operativo más adecuado para desarrollar todos los procesos desde los trámites legales hasta la estructura organizacional interna para colocar en marcha la empresa.

Estrategias de venta

Luego de tener claridad acerca de la estructura organizacional interna, se diseñarán las estrategias que se implementarán para cautivar, mantener y fortalecer la clientela con metas de ventas progresivas encaminadas a recuperar los recursos invertidos y a generar ganancias, se definirán teniendo en cuenta las cuatro P (4P) del mercado como lo es el producto, el precio, la plaza y la promoción.

Estudio financiero

El estudio financiero, se proyecta a cinco años, identificando los costos y la inversión, que determinan el capital a invertir en la empresa y el volumen de ventas requerido para que el proyecto sea viable

CRONOGRAMA

Tabla 1: Cronograma de Gantt

OBJETIVOS	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4
Realizar un estudio de mercado para determinar la viabilidad en la creación de una empresa comercializadora de camibuses tipo polo como dotación.	X	X	X	X												
Ejecutar un estudio tecnico y operativo que permita determinar las variables optimas para el desarrollo productivo.					X	X	X	X								
Determinar una estructura organizacional adecuada para determinar la sostenibilidad economica del plan de negocios.									X	X	X	X				
Elaborar un estudio financiero para determinar la sostenibilidad economica del plan de negocios.													X	X	X	X

PRESUPUESTO PARA LA TERMINACION DEL PROYECTO

Tabla 2: Presupuesto del Proyecto

ITEM	CANTIDAD (Unidades)	TIEMPO (Meses)	VALOR
A.) EQUIPOS			
* Computador personal	1	12	\$ 1.800.000
* Internet	1	12	\$ 1.080.000
* Impresora	1	12	\$ 456.000
B.) MATERIALES			
* Memoria USB	1	12	\$ 35.000
* Fotocopias	1000	N/A	\$ 50.000
* Tinta de Impresora	4	12	\$ 320.000
TOTAL DEL PROYECTO			\$ 3.741.000

MAPA DE EMPATÍA

El mapa de empatía es una herramienta con una importancia muy alta la cual radica en el conocimiento detallado del perfil de un cliente, el diseño de la propuesta de valor, los canales y el relacionamiento estará más orientado a satisfacer ese segmento (Alexander Osterwalder, 2011).

La imagen 1 muestra el diseño y las preguntas que se disponen a responder en cada el mapa. La realización consiste en darle respuesta a una serie de preguntas que permiten de una forma sencilla conocer el entorno, el comportamiento, las inquietudes y las aspiraciones de nuestros clientes. Las preguntas del mapa de empatía se resolvieron basándome en las experiencias vividas como cliente de un grupo de personas que me rodean, los cuales dieron respuesta a cada una de ellas a partir de su experiencia y relación con los clientes en diferentes escenarios, para así conocer como es el cliente de “HENILAM STORE”.

Ilustración 1: Mapa de Empatía



Fuente: <http://www.crececon.andaluciaemprende.es/4223-2/>

Las preguntas se organizaron en seis grupos. Cada grupo tiene la misión de explorar un área en particular del pensamiento y de las acciones de los clientes, de la siguiente forma:

Pregunta 1: ¿Qué ve el cliente? Descripción del entorno.

Teniendo en cuenta la cantidad de ofertas a las cuales está expuesto el cliente de “HENILAM STORE” a través del día, las siguientes preguntas permiten conocer su entorno:

- ¿Qué lo rodea?
- ¿Quiénes son sus amigos?
- ¿A qué tipo de ofertas está expuesto diariamente?
- ¿A qué problemas se enfrenta?

Pregunta 2: ¿Qué oye el cliente? Descripción de cómo lo afecta el entorno.

Después de conocer las personas y cosas que hacen parte de su entorno, es impórtate investigar cómo afecta eso al cliente, en este caso las preguntas son:

- ¿Qué le dicen sus amigos o su conyugue?
- ¿Quiénes es la persona que más le influye?
- ¿Qué canales multimedia le influyen?

Pregunta 3: ¿Qué piensa y siente en realidad el cliente? Investigar qué le pasa por la mente.

Las preguntas son:

- ¿Qué es lo más importante para el cliente?
- ¿Que conmueve a un cliente?
- ¿Qué le quita el sueño?
- Intenta describir sus sueños y aspiraciones

Pregunta 4: ¿Qué dice y hace el cliente? Para encontrar su comportamiento en público.

Las preguntas son:

- ¿Cuál es su actitud?
- ¿Qué podría estar contando a los demás?

Pregunta 6: ¿Qué esfuerzos hace el cliente? Para encontrar las quejas e inconformidades del cliente.

Las preguntas son:

- ¿Cuáles son sus mayores frustraciones?

Pregunta 7: ¿Qué resultados obtiene el cliente? Para encontrar sus deseos.

Las preguntas son:

- ¿Qué desea o necesita conseguir en realidad el cliente?
- ¿Cómo mide el éxito?
- ¿Cuáles podrían ser algunas estrategias para que el cliente alcance sus objetivos?

Teniendo presente la metodología para desarrollar el mapa de empatía se requirió la utilización de una herramienta para conocer el futuro cliente, sus necesidades y deseos. Se decidió convocar a diferentes personas en un mismo lugar para hacer parte de un focus group, (se realizó en mi residencia); estas personas fueron: dos asesores comerciales (uno de nutresa y la otra de seguridad atlas), el gerente de techno soluciones, la dueña de merca fruver y la gerente de la empresa temporal proservis, todo con el fin anteriormente mencionado atendiendo todo que se decían como futuros clientes potenciales.

El resultado de la conversación llevada a cabo permitió la elaboración del mapa de empatía y la propuesta de valor que será aplicada en la nueva idea de negocio.

DESARROLLO DEL MAPA DE EMPATÍA

El grupo mencionado, en el área del entorno del cliente donde se responde a la pregunta **¿qué ve el cliente?**, se logró encontrar algunos puntos sobre el ambiente laboral y familiar que rodea el cliente de **“HENILAM STORE”**.

Los miembros consideran que los clientes que comprarían los camibuses para uniformar sus empleados son personas visionarias, creadoras de empleo, muy trabajadoras y rápidas para los negocios. Concluyeron que son personas que están rodeadas por trabajadores, proveedores y familia, quienes se convierten en sus amigos con el paso del tiempo e influyen en las decisiones sea de manera directa o indirecta.

Las ofertas a las cuales están expuestos todo el tiempo son descuentos, ofertas por cantidad y en algunas ocasiones son favorecidos con obsequios de parte de los proveedores en agradecimiento a las compras. Los problemas que enfrentan los clientes son los cambios en el mercado, la competencia, la delincuencia común, los productos importados y la DIAN.

Para la pregunta **¿Qué oye el cliente?**, el equipo respondió que el cliente de **“HENILAM STORE”** deberá escuchar a sus amigos y familiares sobre la situación económica del país, los altos índices del costo de vida de la ciudad donde viven y de las dificultades que tienen día a día los negocios, como también, que se dice sobre la compra de dotación para las pequeñas y medianas empresas, ¿Dónde la consiguen?, ¿Dónde la compran?, ¿A qué precio la consiguen? y que es lo que necesitan en cuanto a dotación para su negocio.

El grupo concluyó que las personas que más influyen en las decisiones de compra en el tema específico, de la dotación: son el empleado de confianza, el voz a voz de las personas que observan la presentación de los empleados y el compañero(a) sentimental.

A nivel de medios se halló como resultado que al cliente de **“HENILAM STORE”** lo puede influenciar, las activaciones de marca, las redes sociales (el contenido de Facebook, Instagram y en mayor medida Whatsapp, la aplicación de mayor tráfico de información entre cliente y el vendedor últimamente). El equipo también concluyo que es de beneficio para la **“HENILAM STORE”** la utilización de estas redes sociales para enviar publicidad y aprovechar la cobertura que generan.

Para investigar que pasa por la mente del cliente y dando respuesta a la pregunta **¿Qué piensa y siente el cliente?**, el equipo argumentó que lo más importante para el cliente es un buen servicio de parte de los asesores comerciales, o de las personas a cargo del servicio al cliente, que los productos los puedan obtener a un bajo precio y que sean de excelente calidad.

El cliente de **“HENILAM STORE”** valorará mucho que los productos tengan una excelente distribución, es decir que después de adquirirlos sean entregados lo más rápido posible. Por el lado de las preocupaciones el equipo en consenso manifiesta que la problemática que les podría quitar el sueño a los clientes es la disminución en las ventas, ya que esto genera una gran intranquilidad por la falta de dinero para pagar los salarios de los trabajadores y cumplir con los pagos a los proveedores y adquirir dotación para sus empleados.

Por ultimo en el grupo de preguntas de esta área del pensamiento del cliente, el equipo intentó describir los sueños y aspiraciones del cliente en general y de **“HENILAM STORE”** y sus respuestas fueron encaminadas hacia el crecimiento del negocio tanto en ventas como en cantidad de almacenes, obtener mejor rentabilidad e incursionar en nuevas formas de ventas, contratar más personal y así mejorar la calidad de vida de más personas.

El comportamiento en público hace énfasis a la pregunta **¿Qué dice y hace el cliente?**, allí el grupo habló en primer lugar de la actitud que tiene el cliente, fueron claros en que eran personas reservadas en temas de compras y ventas, pero espontáneos en temas externos a sus negocios o empresas. Adicionalmente, expusieron que les gusta ser el centro de atención demostrando que gozan al sentirse importantes.

Con respecto a lo que le podrían estar contando a los demás, lo primero que se preguntan y en este caso a **“HENILAM STORE”**, como su proveedor, es sobre qué tipo de promociones o descuentos tiene. Otros temas que siempre están en la mesa del cliente de **“HENILAM STORE”** son el comportamiento del mercado y las tendencias de este.

Las quejas e inconformidades del cliente, respondiendo a la pregunta **¿Qué esfuerzos hace el cliente?**, se concentran en las frustraciones, para las cuales los invitados a la reunión consideraron que los frustra la incapacidad de pago, el bajo retorno a la inversión y terminar el año sin cumplir los objetivos planteados.

Para la pregunta **¿Qué resultados espera el cliente?**, en respuesta a sus necesidades y deseos, los invitados manifestaron que son básicamente: rentabilidad mes a mes para pagar sus obligaciones, obtener utilidad del negocio para ahorrar o divertirse y tercero excelentes

productos que mantengan atraídos a los consumidores, midiendo el éxito según sus estrategias de distribución de utilidades, las cuales no fueron expuestas por los invitados.

ESTRATEGIAS PROPUESTAS

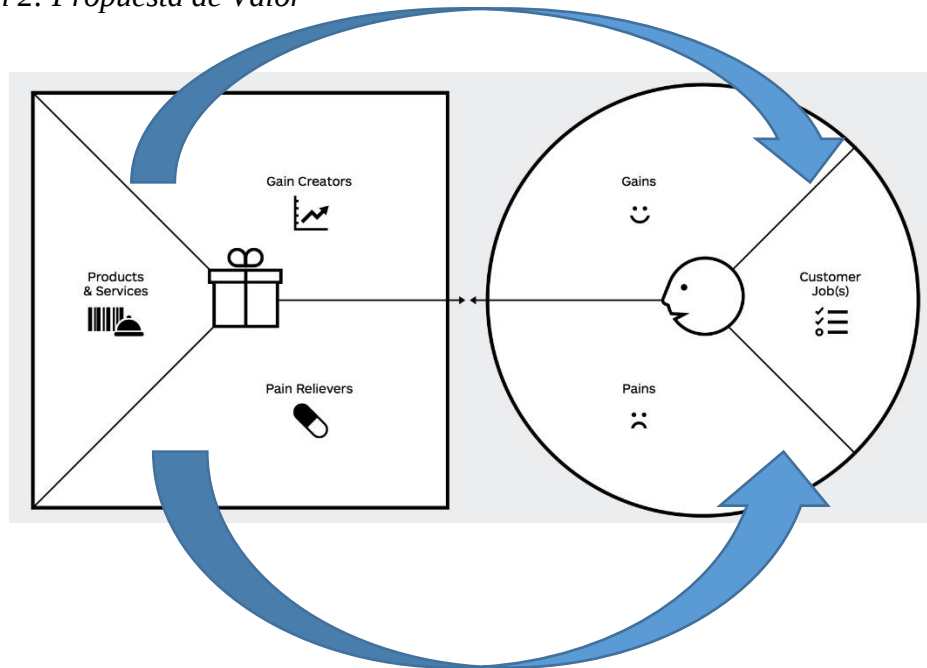
Algunas estrategias que proponen los integrantes del grupo para que sean tenidas en **“HENILAM STORE”** sobre los clientes son:

- Convocar personal creativo e idóneo en labores como mercadeo, atención y servicio al cliente para manejar mejor las operaciones y la publicidad.
- La administración de **“HENILAM STORE”** debe decidir muy bien cuáles serán sus porcentajes de utilidad de forma que obtengan un retorno que satisfaga sus necesidades, para esto es esencial un buen estudio en estrategia de precios.
- Una excelente coordinación de las temporadas comerciales de ropa a través de los diferentes meses del año.
- Estudiar los proveedores.
- Innovar en la mercancía.

IDENTIFICACION DE LA PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor es una herramienta visual, como se observa en la imagen 2, que facilita diseñar una exitosa experiencia para el cliente. El enfoque es conocer en profundidad al cliente de “HENILAM STORE” por medio de la conexión de las necesidades y los deseos para poder elaborar una propuesta de valor.

Ilustración 2: Propuesta de Valor



Fuente: Tomado del libro Diseñando la propuesta de valor (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2013) y elaboración propia

La imagen está constituida por dos partes: el lado derecho donde se observan y se plasman las necesidades y deseos del cliente; y el lado izquierdo donde se diseñan a partir del producto o servicio la propuesta que va a satisfacer las necesidades y deseos (Alexander Osterwalder, 2011).

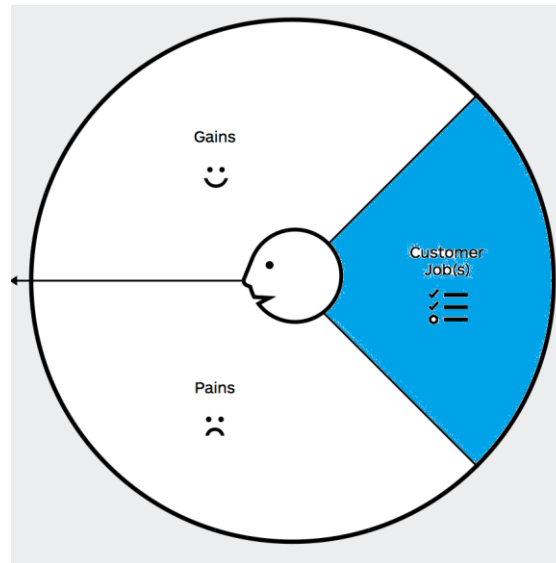
El desarrollo de una de propuesta de valor tiene cinco fases que permiten una mejor comprensión, Betancourt en 2016 propone el desarrollo de las fases de la siguiente manera (Betancourt, Ingenioempresa.com, 2017):

DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE VALOR

Para determinar las respuestas a la propuesta de valor se utilizaron las siguientes preguntas en los diferentes bloques.

Tareas del cliente

Ilustración 3: Tareas del cliente en el mapa de empatía.



Fuente: Tomado del libro Diseñando la propuesta de valor (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2013) y elaboración propia

¿Cuáles son las tareas o trabajos que debe hacer el cliente de “HENILAM STORE”?

Ver las diferentes ofertas y alternativas de vestimenta que les pueden ofrecer, realizar pedidos, comprar las cantidades ideales, esperar la mercancía, estar pendiente de que los pedidos lleguen a tiempo, comprobar la calidad y repetir el nuevamente el ciclo y así lograr fidelidad.

¿Cuáles son las tareas de “HENILAM STORE” que ayudaran al cliente?

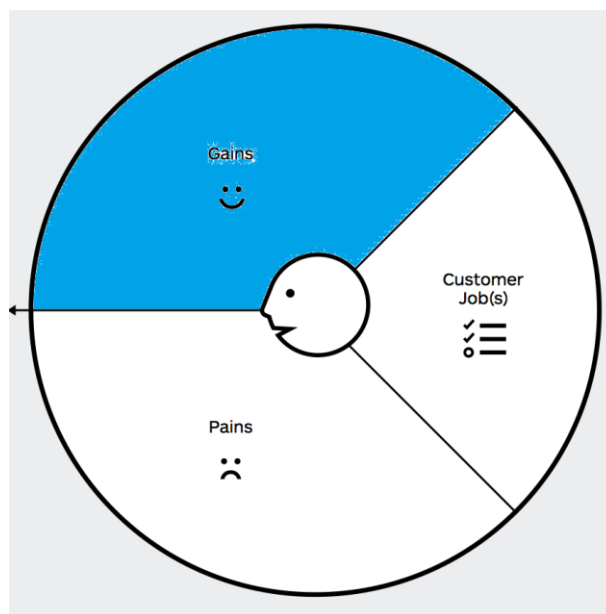
Proporcionar productos de calidad, camibuses con diseños bien elaborados, brindar personas capacitadas para ofrecer asesorías sobre telas, diseños, tendencias, colores, tallajes y publicidad.

Proporcionar publicidad en los locales de los clientes para impulsar las ventas; también enviando donaciones y obsequios que el cliente puede utilizar en sus campañas publicitarias. Disponer de una línea de atención al cliente durante la jornada laboral pendiente de programación de pedidos, cartera y posventas. Todo esto con el fin de satisfacer las necesidades de información de cliente y poder crear confianza en el mismo.

Es importante resaltar también que al momento de hablar de publicidad lo más efectivo hoy en día son las redes sociales, por tal motivo **“HENILAM STORE”** debe emprender acciones donde pueda incluir a los clientes en sus campañas de publicidad a través de redes.

Alegrías del cliente

Ilustración 4: Alegrías del cliente.



Fuente: Tomado del libro Diseñando la propuesta de valor (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2013) y elaboración propia

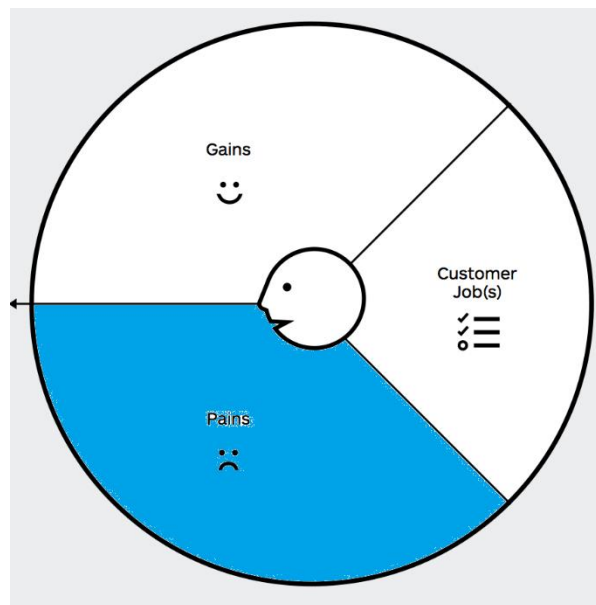
¿Cuáles son las ganancias que experimentará el cliente de “HENILAM STORE” al realizar las tareas?

La principal ganancia del cliente de “HENILAM STORE” será la asertividad en los productos pedidos, (al por mayor o al detal), en el diseño, en la calidad, en los colores, en el tallaje y la durabilidad, son sin duda la mayor satisfacción de los clientes y con esto lograr tener una mayor fidelidad.

Otro aspecto en el cual el cliente experimenta ganancias es cuando los proveedores cumplen con sus promesas de valor en calidad, innovación, cumplimiento, precio y servicio; porque son valores que trascienden hasta el consumidor haciendo que la experiencia de este sea satisfactoria.

Dolores del cliente

Ilustración 5: Dolores del Cliente.



Fuente: Tomado del libro Diseñando la propuesta de valor (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2013) y elaboración propia

¿Cuáles son los dolores que sufriría el cliente de “HENILAM STORE” al realizar las tareas o trabajos?

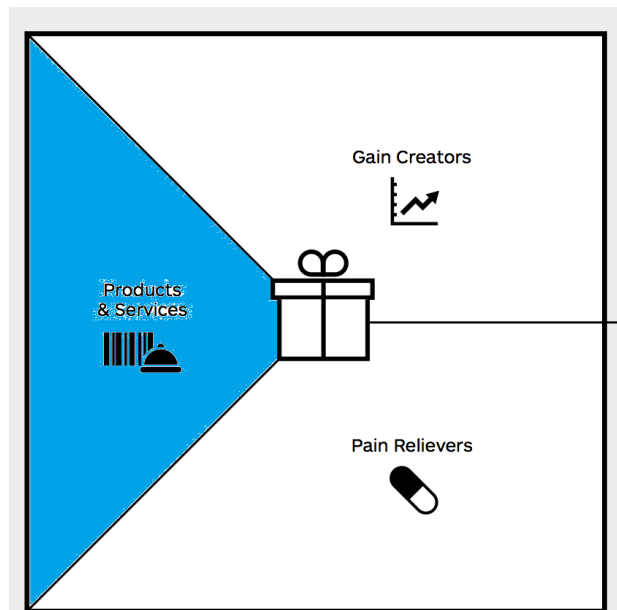
Demorar los pedidos realizados provocando una mala imagen de los empleados son situaciones que afectan mucho a los clientes y le hacen perder la credibilidad. Prendas o telas de mala calidad que ocasionarían un deterioro más constante y causando más gastos en el cliente. En todos estos casos “HENILAM STORE” podría incurrir en un riesgo porque puede perder clientes que van a terminar donde la competencia.

Otro punto a tener en cuenta en cuales podría ser los dolores del cliente de “HENILAM STORE” es la compra de mercancía que no sea acorde con el objetivo del negocio, lo cual se podría convertir en un problema para el cliente, porque, por más que parezca que una prenda es bonita, si no identifica de manera correcta al cliente le puede ocasionar pérdidas en su identidad.

Con lo anterior se puede concluir que buscar el producto ideal para para cada cliente, es quizás una de las tareas más complejas, ya que si se toma una mala decisión podría conllevar a pérdidas económicas para nuestro futuro cliente, por ello, el trabajo del asesor comercial es fundamental, porque a pesar de que el mundo está viviendo una inundación de tecnología hay clientes que prefieren que sus pedidos sean tomados por el vendedor, esto gracias a que el cliente valora el hecho de que no solo ven físicamente el producto ni a la persona que le está vendiendo, sino también la información que ellos están dispuestos a brindar y que de cierta forma son un apoyo para tomar decisiones

Productos y servicios

Ilustración 6: Productos y Servicios.



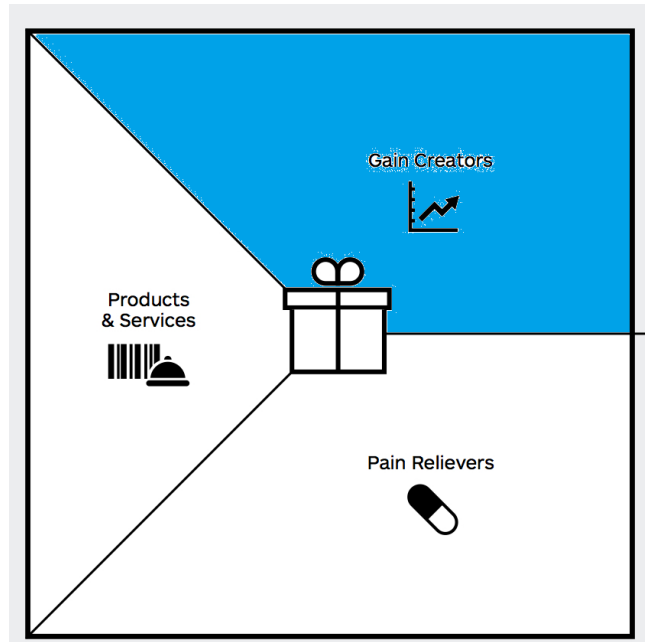
Fuente: Tomado del libro Diseñando la propuesta de valor (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2013) y elaboración propia

¿Cuáles son los productos propuestos por “HENILAM STORE”?

- Camibuses tipo polo para hombres y mujeres con diseños de moda en procesos de bordado.
- Camibuses tipo polo para hombres y mujeres para dotación unicolor en una carta de color acorde a la tendencia comercial y disponibilidad 100% todo el tiempo.
- Camibuses tipo polo para hombres y mujeres para el público juvenil.
- Camibuses tipo polo con diseños urbanos.
- Camibuses tipo polo para hombres y mujeres con mayor cantidad de valor agregado en su proceso para un público adolescente y junior.

Creadores de alegrías

Ilustración 7: Creadores de Alegrías.



Fuente: Tomado del libro Diseñando la propuesta de valor (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2013) y elaboración propia

¿Cómo le aumentan las ganancias al cliente los productos y servicios que ofrece “HENILAM STORE”?

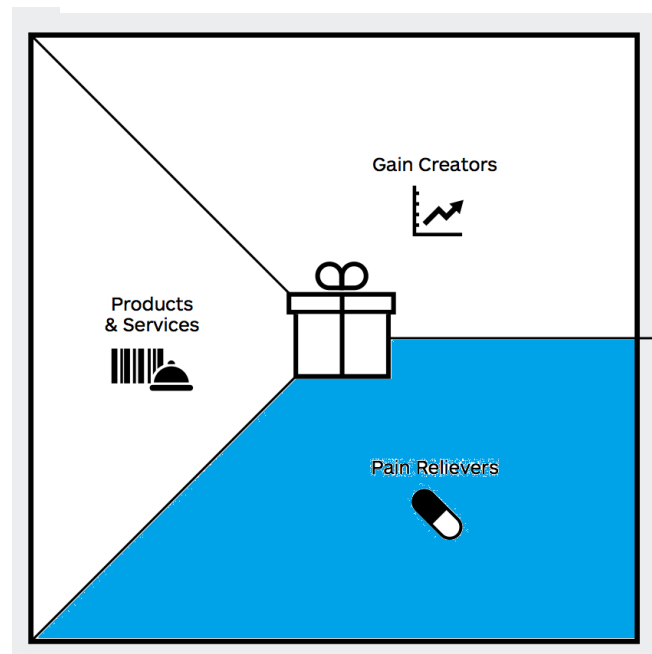
Ofreciendo productos acordes a las necesidades para satisfacer a los propietarios o dueños de las pequeñas y medianas empresas. Por otro lado, proporcionar asesores capacitados en temas de tendencia, tallas y colores teniendo en cuenta culturas e idiosincrasia.

Usando la tecnología para garantizar cumplimiento en las ordenes en cuanto a cantidad y tiempos de entrega. Asesoría y acompañamiento en la definición de estrategias publicitarias.

Garantizar innovación en cada una de las prendas de modo que el equipo de diseñadores se encuentre informado con las últimas tendencias. Hacer presencia en ferias para aumentar la popularidad de “HENILAM STORE” y aumentar la confianza del cliente en el producto.

Aliviador de dolor

Ilustración 8: Aliviador de Dolor.



Fuente: Tomado del libro Diseñando la propuesta de valor (Osterwalder, Pigneur, Smith, & Bernarda, 2013) y elaboración propia

¿Cómo alivian los dolores del cliente los productos y servicios que ofrece “HENILAM STORE”?

Se alivian los dolores, teniendo la capacidad de brindar respuestas veraces y asertivas por parte del personal de servicio al cliente, y de los asesores comerciales, los cuales debe ser el apoyo a la hora de realizar los pedidos; no se trata solo de tomar el pedido, también es crear

una relación comercial pensando en el bienestar del cliente (ganar su confianza y brindar seguridad), acompañarle y hacer cumplir a toda costa la promesa de valor de la empresa.

El cumplimiento en cuanto a calidad, cantidad y tiempo de entrega es la responsabilidad del equipo interno de **“HENILAM STORE”**, a través de la investigación de mercados y tendencias, logística, producción y distribución.

MODELO DE NEGOCIO

Ilustración 9: Modelo Canvas.



Fuente: tomado de (Osterwalden & Pigneur, 2011)

Propuesta de valor

Ilustración 10: Propuesta de valor del modelo Canvas.



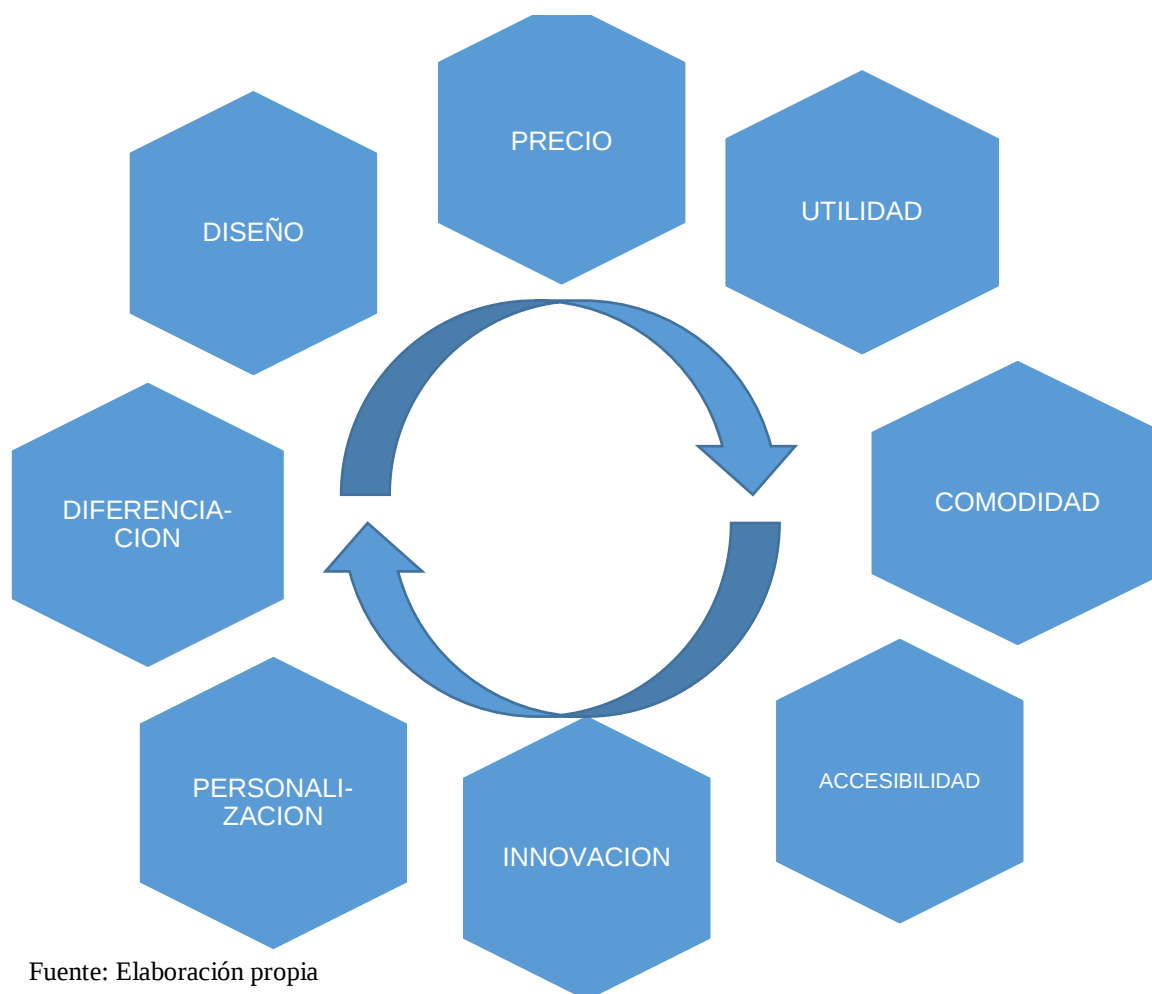
Fuente: tomado de (Osterwalden & Pigneur, 2011)

Conocer el, o los segmentos del mercado hace posible satisfacer necesidades o solucionar problemas. La propuesta de valor es precisamente ese conjunto de beneficios que crean valor para un segmento del mercado específico y que logra satisfacer los requisitos, logrando que el cliente elija este producto por encima del abanico de ofertas ofrecidas por el mercado. Algunas pueden ser innovadoras y otras solo son ajustes a algo ya existente, lo importante es que proporcione una serie de ventajas a los clientes.

En este módulo se logra explorar a través de herramientas como el Lienzo de propuesta de valor, una metodología para encontrar la configuración de productos y servicios que generan valor en el cliente (Arango, 2016). Algunos de los elementos que “HENILAM STORE” valora para encontrar la propuesta de valor son: el bajo precio de las prendas, la buena utilidad que genera la venta de los camibuses, la comodidad de las prendas, la accesibilidad de adquirir el producto, la constante innovación, personalización y diferenciación en los diseños. Dicha propuesta de valor se puede observar en la imagen 11.

Estrategias y propuestas de valor

Ilustración 11: Estrategias



De acuerdo a la ilustración anterior y realizando un empalme con los productos propuestos, para atender las necesidades de nuestros clientes y a su vez, generar un valor extra o agregado a las estrategias se realizarán las siguientes propuestas valor:

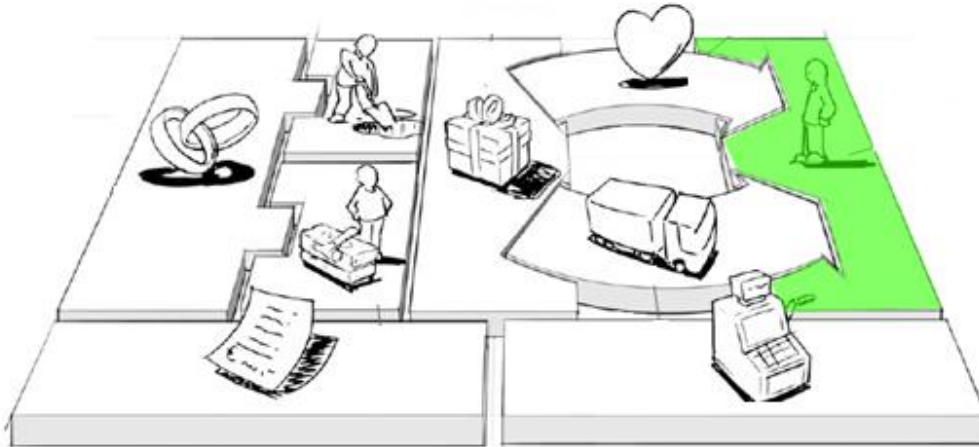
- Precio: La empresa se ajustará a la economía y el sistema financiero que nuestro cliente vea más factible para realizar la compra, teniendo en cuenta que seremos los que tienen el producto más económico del mercado, se dará mayor facilidad de pago y tiempos de espera acordes a los que se establecerán en las estrategias de venta.
- Utilidad: Se encaminará no solo a la utilidad de HENILAM STORE sino también a reducir los costos en la compra de dotación de nuestros clientes, de tal manera,

que cada que piense en lograr tener una economía a la hora de comprar camibuso para la dotación de sus empleados, su primera opción sea HENILAM STORE.

- **Comodidad:** Buscando la mejor alternativa para que las personas que se sientan cómodas con nuestro producto se tendrá en cuenta, ciertos aspectos que ninguna otra empresa ofrece, tales como camibuses con telas más elásticas para las damas, mejoramiento en la abertura de los cuellos para aquellas personas que tienen gruesa esta parte de su cuerpo, telas inteligentes con tecnología de vanguardia en cuanto a la sudoración y los diferentes cambios climáticos.
- **Accesibilidad:** Como ya se había mencionado anteriormente la clave para que siempre haya una venta fija es tener a disposición o en el menor tiempo posible lo que el cliente necesita, para ello se contara siempre con una gama de colores convencionales y no convencionales para darle una mejor alternativa al cliente, ajustar el tiempo de entrega para que el cumplimiento en los pedidos se mantenga al 100% en las fechas establecidas.
- **Innovación:** Mantenerse a la vanguardia en las tendencias de moda nacional e internacional en cuanto a los diferentes tipos de telas y colores.
- **Personalización:** Si nuestro cliente desea tener un producto que solo él lo posea, podrá hacerse posible ya que solo HENILAM STORE tendrá la posibilidad de relacionarse comercialmente con diferentes expertos en moda.
- **Diferenciación:** seremos los únicos que le darán garantía extendida en cuanto a calidad, servicio, confiabilidad y cumplimiento.
- **Diseño:** Se realizarán diseños limitados para nuestros clientes ajustándose a las temporadas y festividades que se tienen en Colombia, tales como, el día de las madres, del padre, amor y amistad, mes del niño, halloween y festividades navideñas.

Segmento de los clientes

Ilustración 12: Segmento de los Clientes del modelo Canvas.



Fuente: tomado de (Osterwalden & Pigneur, 2011)

Los clientes son la esencia de cualquier modelo de negocio y es gracias a ellos que las empresas funcionan. Es por esto que la segmentación de mercados después de generar la propuesta de valor es el primer módulo del lienzo, y es donde se definen los grupos de personas o entidades a los cuales se dirige una empresa.

Los mercados son diversos y cada uno de ellos está integrado por diferentes tipos de personas de todas las edades, género, costumbres y personalidad diferente.

Esto lleva a pensar que, si cada cliente de **“HENILAM STORE”** es diferente, sus gustos y preferencias serán únicos, así como los productos que comprarán. Es realmente difícil en un sector de fabricación en masa atender los gustos de cada individuo, sin embargo, la clave es realizar grupos de personas, es decir segmentos que tengan gustos y preferencias parecidas.

“**HENILAM STORE**” realizará un proceso de segmentación que identificará al grupo de personas, segmento o segmentos a los cuales se dirigirán las actividades comerciales y entonces diseñar el modelo de acuerdo al conocimiento de ellos.

Se expondrán ciertas ventajas de segmentación orientadas al consumidor, las cuales son (Valinas, 2002):

- Certidumbre en el tamaño de la muestra: Conociendo el grupo en general del mercado a atender, es posible encontrar el número aproximado de personas o empresas que podrían comprar el producto.
- Claridad al establecer planes de acción.
- Reconocimiento de actividades y deseos del consumidor.
- Simplificación en la estructura de marcas.
- Facilidad para realizar actividades promocionales.
- Simplicidad para planear.

Por otra parte, las variables en las cuales se basará “**HENILAM STORE**” para realizar la segmentación de mercados son:

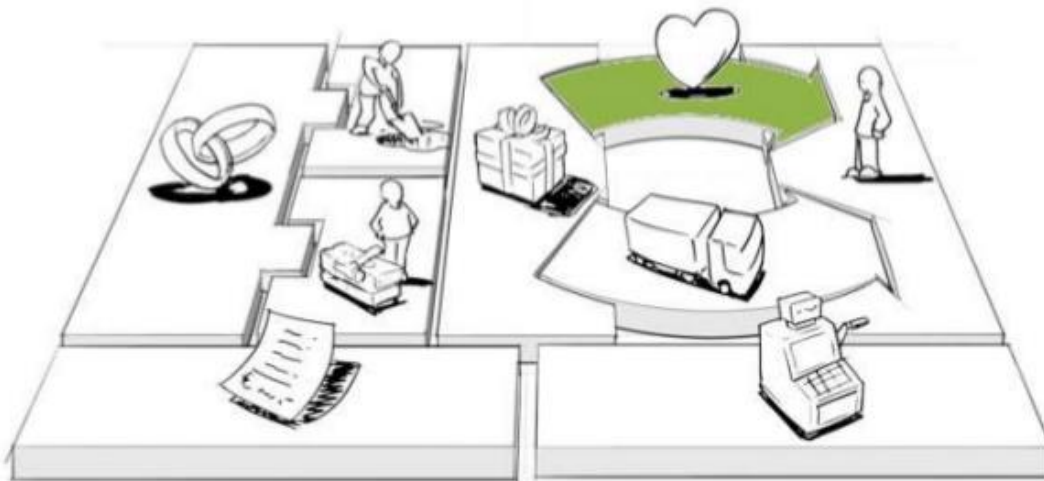
- Variables demográficas: Se encuentran en los censos realizados por cada país, y es donde podemos encontrar Edad, Sexo, nivel socio-económico, estado civil, nivel de instrucción, religión, característica de vivienda, etc.
- Variables geográficas: Estas son unidad geográfica, condiciones geográficas, tasa y tipo de población.
- Variables psicográficas: Como grupos de referencia, clase social, personalidad, cultura, ciclo de vida familiar, motivos de compra.
- Variable de uso: Son la frecuencia de uso, ocasión de uso, tasa de uso, lealtad y disposición de compra.

“HENILAM STORE” también buscará la segmentación en mercados industriales proponiendo algunas variables diferentes a las utilizadas anteriormente que eran empleadas en consumidores. Las variables en la segmentación industrial se clasifican de acuerdo a variables demográficas, de operación y de compra.

- **Variables demográficas:** son del tipo o sector de la empresa, y su tamaño (Micro, Pyme, mediana o grande) y localización geográfica.
- **Variables de operación:** son el estudio del tipo de operación que realiza la empresa en quienes se está interesado como cliente.
- **Variables de compra:** están determinadas por el tipo de compra-venta que realizan las partes, miden el riesgo, la lealtad y la relación.

Relación con el cliente

Ilustración 13: Relación con el Cliente del Modelo Canvas.



Fuente: tomado de (Osterwalden & Pigneur, 2011)

Es importante establecer qué tipo de relación va a establecer **“HENILAM STORE”** con cada cliente, para esto analizar si la relación estará basada en los fundamentos de captación de clientes, fidelización o estimulación de las ventas (Alexander Osterwalder, 2011).

Para esto se pueden mencionar algunas categorías para una relación empresa– cliente:

- Asistencia personal.
- Asistencia personal exclusiva.
- Autoservicio.
- Servicios Automáticos.

Mantener relaciones estrechas con los clientes es esencial porque cuando se presentan turbulencias en la economía, son aquellos clientes fieles quienes mantienen las ventas y por ende la estabilidad de la empresa. Tener una buena relación con los clientes genera oportunidades de crecer durante periodos de crisis.

Otro concepto actual de **“HENILAM STORE”** para relacionar los clientes son las redes sociales, mediante “fans page”, grupos de WhatsApp, campañas en Instagram, videos personalizados en YouTube, las cuales se basan en una experiencia sin compromiso con el producto o servicio, y son una propuesta innovadora para atraer y fidelizar clientes, pero tiene la desventaja de ser una relación a mediano plazo.

Canales

Ilustración 14: Canales del Modelo Canvas.



Fuente: tomado de (Osterwalden & Pigneur, 2011)

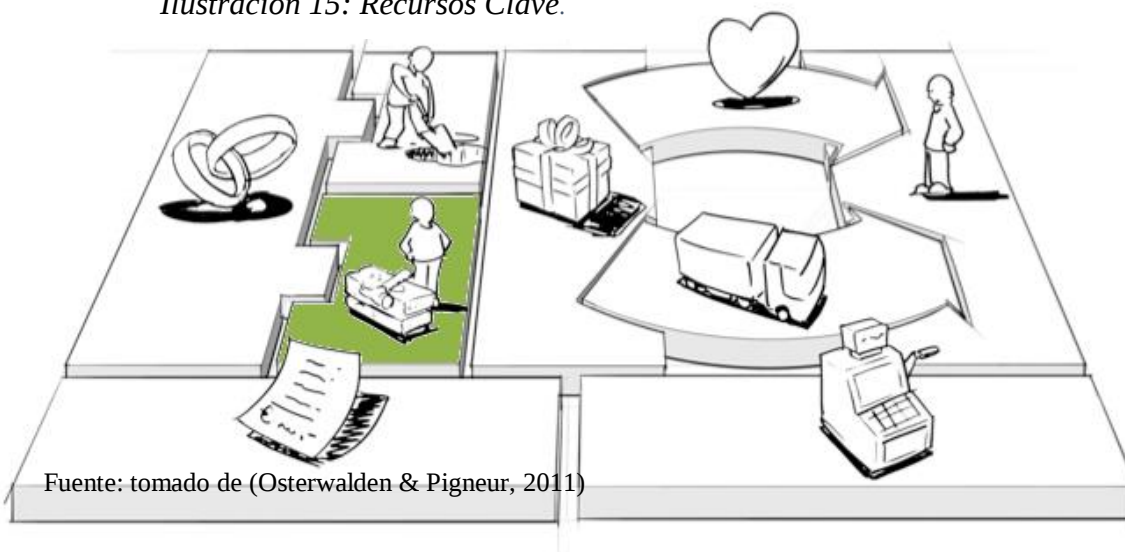
Son los canales de comunicación, distribución y venta a través de los cuales establece el contacto empresa con el cliente, y a través de ellos, la empresa le hace llegar a ese segmento la promesa de valor.

Además, permiten que los clientes informen sobre su experiencia. Los canales están presentes desde el momento de dar a conocer los productos o servicios, durante la experiencia con la propuesta de valor y en la atención post-venta.

Para “**HENILAM STORE**” es primordial manejar el concepto de “**justo a tiempo**”, por ello, el canal de distribución se realizará sin intermediarios, se basará en una entrega directa al cliente, siempre y cuando el cliente se encuentre dentro del área urbana, en el caso de que el cliente se encuentre por fuera del perímetro municipal se realizará la distribución por medios de transporte especializados que cuenten con un servicio de entrega inmediata.

Recursos clave

Ilustración 15: Recursos Clave.



Osterwalden & Pigneur nos manifiestan en su modelo que “Todos los modelos de negocio requieren de recursos clave que permitan a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con los segmentos de mercado y percibir ingresos”.

El módulo de recursos clave hace énfasis en esos recursos que, aunque sean diferentes dependiendo de la empresa y del tipo de producto o servicio, sin ellos no podría ser posible el funcionamiento ni el cumplimiento de la promesa de valor. Los recursos pueden ser físicos, intelectuales, humanos y económicos.

El recurso clave que tiene “HENILAM STORE” es la facilidad de adquirir el producto deseado sin la necesidad de desplazarse a otras ciudades, ahorrando costos de viáticos, alimentación, entre otros.

Actividad clave

Ilustración 16: Actividad Clave.



Fuente: tomado de (Osterwalden & Pigneur, 2011)

En este módulo se describen las actividades más importantes para que el modelo de negocio funcione y que de igual forma como con los recursos claves, son actividades necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar hasta el segmento de mercado, establecer relación con ellos y percibir ingresos. Las actividades varían dependiendo del modelo de negocio.

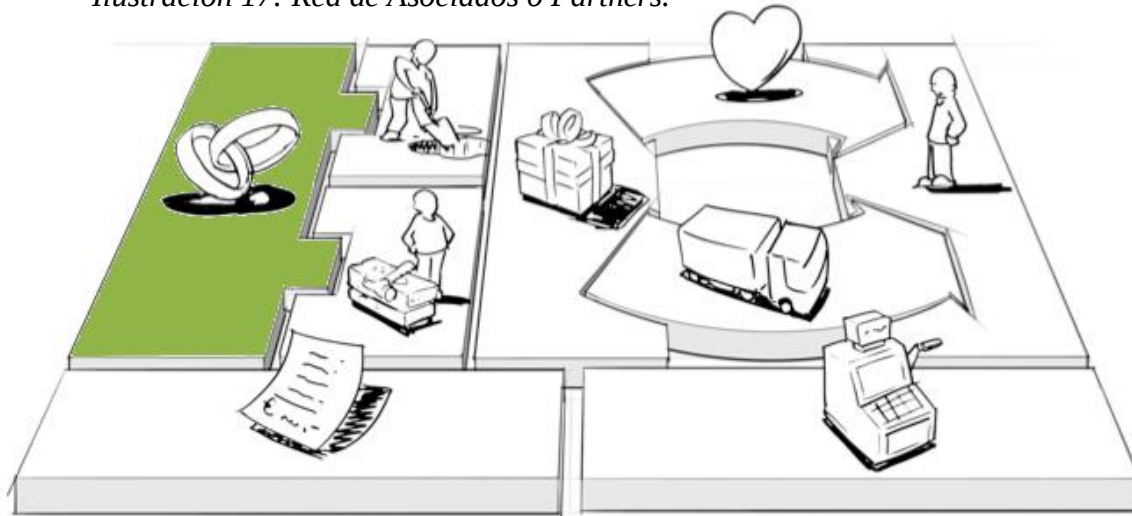
Se puede definir que para “HENILAM STORE” las categorías que generaran actividades clave son:

- **La Producción:** Diseño, fabricación y entrega.

- **La Resolución de problemas:** Búsqueda de soluciones nuevas a problemas individuales de cada cliente.
- **La Plataforma:** Red, software y plataformas de contacto.
- **La distribución:** Que tan rápido puede llegar el producto al cliente.

Red de asociados o partners

Ilustración 17: Red de Asociados o Partners.



Fuente: tomado de (Osterwalden & Pigneur, 2011)

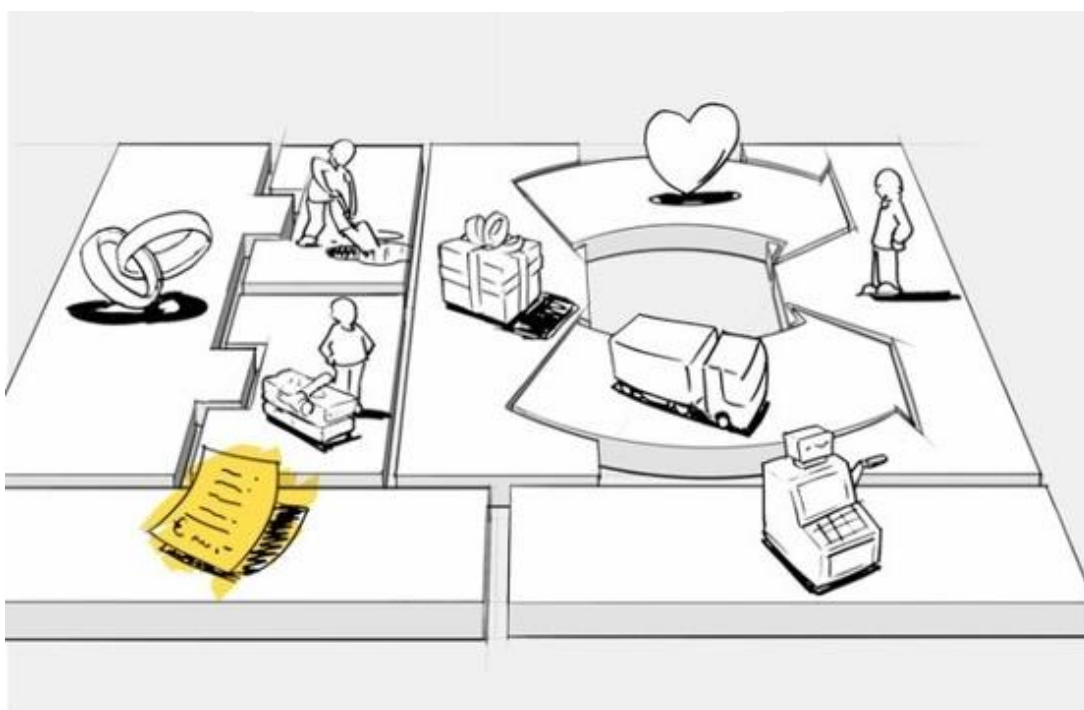
Es un módulo muy importante porque describe toda la red de proveedores y socios que aportan al funcionamiento y creación de valor del modelo de negocio. ¿Por qué se asocian las empresas? Osterwalder dice que dichas relaciones se establecen con el fin de crear alianzas que logren optimizar recursos sin correr muchos riesgos.

Las alianzas pueden buscarse por motivos estratégicos, cuando las empresas no son competencia; cuando son competencia se llaman competición; también se unen cuando existe “Joint ventures” (empresas conjuntas) con emprendedores o con los proveedores para aumentar la confiabilidad.

Para “**HENILAM STORE**” es muy importante tener aliados estratégicos tales como: la empresa proveedora de los camibusos (Aritex), ubicada en la ciudad de Santiago de Cali, como también la empresa proveedora de los hilos para los bordados, el almacén **EL BOTÓN** ubicado en la ciudad de Tuluá (provisional).

Estructura de costos

Ilustración 18: Estructura de Costos.



Fuente: tomado de (Osterwalden & Pigneur, 2011)

El módulo de costos describe todo lo que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio. En el contexto del modelo Canvas, cuando hablamos de costos nos referimos básicamente al conjunto de gastos relacionados con los elementos clave y que son necesarios para la realización de nuestra propuesta de valor. Estos se manifiestan principalmente mediante la repartición que se hacen para suplir requerimientos de uso o adquisición de

materia prima, recursos energéticos, mano de obra, patentes, máquinas, equipos, infraestructura y financiamiento.

Los costos se pueden clasificar de diferentes maneras, según el área funcional con la que se relaciona: Bajo un enfoque tradicional, hay que especificar si la repartición se realiza en el área de producción, en la de distribución o en la de administración.

Según “HENILAM STORE” los costos pueden ser costos directos o costos indirectos, dada la forma como se relacionan con la generación de la propuesta de valor, ya que, se considera la materia prima un costo directo y la mano de obra un costo indirecto.

Fuente o flujo de ingreso

Ilustración 19: Fuente o Flujo de Ingreso del Modelo Canvas.



Fuente: tomado de (Osterwalden & Pigneur, 2011)

El módulo de fuentes de ingreso “se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado” trayendo a colación a Osterwalden & Pigneur. Con

respecto a las fuentes de ingreso es importante tener en cuenta que en el modelo de negocio puede existir distintas fuentes de ingresos a partir de los distintos segmentos de clientes.

Los ingresos se pueden dividir en dos grandes grupos: los ingresos transaccionales, que provienen de una compra o pago único, y los ingresos recurrentes, que provienen de pagos periódicos, constantes. La fuente de ingreso que tendrá “**HENILAM STORE**” es:

Tabla 3: Fuente de Ingreso

Tipo de ingreso	Descripción	Ejemplos
1.Venta de productos	Traspaso de derechos de propiedad sobre un producto físico	Bienes de consumo: Autos

Haciendo referencia en la tabla 2 el tipo de fuente de ingreso que tendrá “**HENILAM STORE**” es el “**venta de productos**” ya que se realizaría un traspaso de derecho de propiedad sobre un producto físico, que este caso es el camibuso.

MACROENTORNO

Político

El emprendimiento, desde hace unos años, el país ha tomado la vanguardia con respecto a los países Latinoamericanos, siendo incluso catalogado por el banco mundial, en su Informe Doing Business, como el primer país que más reformas ha hecho para mejorar su clima de negocios (Representantes, 2006) con la implementación de políticas que fomentan e incentivan el espíritu emprendedor y el desarrollo de nuevas empresas en el país.

Actualmente existen leyes como la 1014 de 2006 de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, por la cual se promueve el espíritu emprendedor en los establecimientos educativos y se dispone de un conjunto de principios normativos que promueven el emprendimiento y la creación de empresas en el país, por medio de la creación de una relación armoniosa entre gobierno, sector privado y academia para lograr un desarrollo sostenible de la cultura empresarial del país.

Igualmente, en septiembre del año pasado, se presentó la Política Nacional de Emprendimiento, la cual se basa sobre los pilares de la financiación, simplificación de trámites y articulación de todos los entes que trabajan por el emprendimiento en el país; con el fin de promover la formalidad empresarial como herramienta de sostenimiento exitoso del emprendimiento en el país.

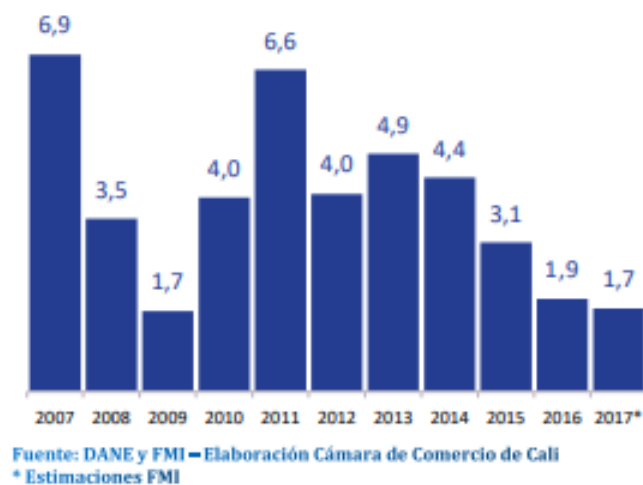
De la misma forma y gracias a las políticas implementadas por el Gobierno bajo diferentes entidades de apoyo a los empresarios, Bogotá, actualmente se caracteriza por ser una de las ciudades del país donde más se saca provecho de las facilidades anteriormente mencionadas. Según la Cámara de Comercio y el informe del Observatorio Económico de Bogotá, se crearon en 2017 hasta el mes de septiembre un total de 83074 empresas (Galván, 2016), posicionándose cada entre las ciudades más atractivas en América Latina para la inversión empresarial.

Económico

A pesar de los múltiples factores políticos y sociales que afectan a Colombia, su economía se ha caracterizado por su estabilidad, su mejoramiento progresivo a través del tiempo y su manejo clásico en la toma de decisiones. El análisis de las variables incluidas, como el PIB, desempleo y balanza comercial; muestran una radiografía de la economía colombiana.

La economía colombiana ajustó cuatro años consecutivos de desaceleración económica. Según estimaciones del Fondo Monetario Internacional (FMI), el PIB del País creció 1,7% durante 2017, cifra que no se registraba desde 2009 (Cámara de Comercio de Cali , 2018).

Grafico 1: Crecimiento Anual del PIB



La economía nacional durante 2017 enfrentó choques que le restaron ímpetu a su recuperación. En primer lugar, la Reforma Tributaria, cuyo incremento en el Impuesto al Valor Agregado (IVA) de 16% a 19%, afectó el consumo de los hogares y las ventas del sector comercio. Y, en segundo lugar, el cierre financiero de proyectos de infraestructura por el Caso Odebrecht limitó el financiamiento necesario para el impulso del programa de las vías 4G.

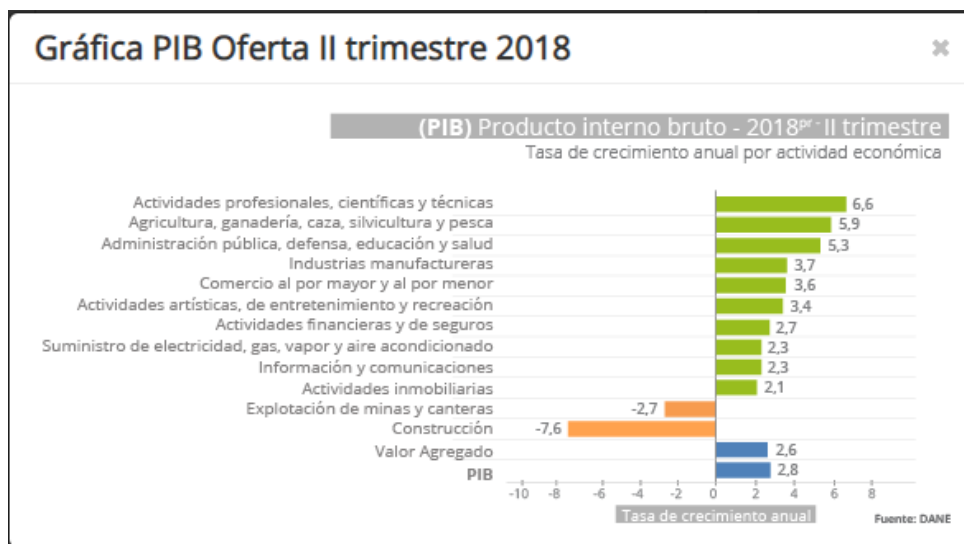
En materia de precios, la inflación anual de Colombia en 2017 se ubicó en 4,09%, 1,66 pps por debajo del registro de 2016. El descenso en el nivel general de precios, sumado al menor dinamismo de la demanda, propició una política monetaria expansiva por parte del Banco de la República, que ajustó la tasa de interés de referencia de 7,8% en noviembre de 2016 a 4,5% en enero de 2018.

Si bien Colombia mantiene el Grado de Inversión, la reducción de la calificación crediticia por parte de Standard and Poor's sugiere desafíos fiscales, como: cumplir con la regla fiscal y disminuir tanto la dependencia de ingresos por exportaciones de materias primas como el nivel de endeudamiento externo.

En el frente comercial, las exportaciones colombianas crecieron 19,0% en 2017 respecto a 2016. Este comportamiento obedeció principalmente al impulso generado por la venta de productos minero-energéticos. Los sectores que se destacaron fueron combustibles y productos de la industria extractiva con ventas superiores a los USD 20,9 mil millones (32,4% más que en 2016). Por su parte, el sector agropecuario registró transacciones por USD 7,4 mil millones durante 2017 (7,2% más que en 2016).

Respecto al balance en cuenta corriente como proporción del PIB nacional, la reducción iniciada desde 2015 (-6,4%) continuó en 2017 hasta llegar a -3,5%. Lo anterior, debido al ajuste en las importaciones y, más recientemente, al repunte de los precios del petróleo. Según estimaciones de Fedesarrollo, de mantenerse los precios proyectados (USD 57 por barril Brent en 2018), el déficit en cuenta corriente seguiría ajustándose en 2018 hasta llegar a -3,4% del PIB colombiano.

Grafico 2: Crecimiento del PIB Según Ramas Actividad Económica.



Fuente: DANE y FMI – Elaboración Cámara de Comercio de Cali

* Estimaciones FMI

Al descomponer el PIB en los principales sectores de la economía colombiana y su comportamiento se observan variaciones positivas en el segundo trimestre de 2018, el comportamiento del PIB se explica, principalmente por las variaciones anuales de administración pública y defensa (5,3%); comercio al por mayor y al por menor (3,6%) e industrias manufactureras (3,7%).

De acuerdo con los datos anteriormente mencionados nos podemos sumergir en el tema de la producción de textil como de confecciones, quienes mejoraron su índice en el acumulado de este año. Este comportamiento se ve explicado por un incremento en el uso de la capacidad instalada y a su vez en la mayor confianza industrial.

De acuerdo con la Asociación Nacional de Industriales, el cierre de Colombiamoda 2018 con las metas cumplidas en un 94% ha sido también un buen indicio para el futuro de la

industria textil nacional que busca reponerse de 4 años de bajas y retomar las cifras alcanzadas en 2014.

Esto debido a la gran penetración en el mercado de empresas extranjeras “low cost” y “fast fashion” que se viene dando en el país en los últimos años, sin embargo, la Cámara de Comercio de Medellín y la Asociación Nacional de Empresarios, expusieron cifras alentadoras acerca del movimiento textil. Según la Cámara de Comercio de Medellín, en julio del 2017 se liquidaron tan solo 36 empresas textiles, con 755 millones de pesos, mientras que se constituyeron 190, y si les sumamos a estas últimas aquellas empresas que aumentaron su capital, el número ascendería a las 218, las cuales facturaron un total de 17.306 millones de pesos.

Ahora bien, además del movimiento económico, vale la pena hablar de las tendencias textiles que tuvieron un mayor auge el año pasado. Durante el 2018, se notó una conjugación en la moda, buscando mezclar varios conceptos en una sola prenda, como: la conexión entre culturas a través de tejidos multi-étnicos, las mezclas de patrones retro con mentalizados o materiales más futuristas, la fusión entre lo físico lo digital; lo natural y lo artificial.

La industria textil muestra un panorama alentador para este 2018, es así como el presidente de Inexmoda, Carlos Eduardo Botero, señaló luego de culminar la Feria Colombiatex de las Américas, el pasado 25 de enero, que se ha presentado un ambiente de optimismo entre los empresarios, quienes ven grandes posibilidades de aumentar su competitividad, producción y rentabilidad.

Según datos de Inexmoda, Colombiatex congregó a 579 expositores en la muestra comercial, de los cuales un 60% eran nacionales y un 40% internacionales de países como Brasil, India y España.

Por su parte, el Gobierno Nacional muestra interés en fomentar la competitividad de la industria textil colombiana, mediante nuevas líneas de crédito por \$50.000 millones a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Esto con miras a mejorar el crecimiento textil por medio de préstamos favorables para los emprendedores, especialmente en el sector del calzado.

Adicional a esto, fue suspendido el Decreto 1744 de 2016 que impone un arancel de aduanas para la importación de confecciones y calzados. Y ya que la Andi y la Cámara de Comercio de Medellín coinciden en que uno de los mayores problemas del sector textil es el contrabando, también se han buscado medidas para mitigar este daño, controlando las importaciones de fibras, hilados, textiles y confecciones, además de una modificación en el reglamento del etiquetado.

La industria textil es uno de los sectores más destacables de la economía colombiana, debido a que equivale al 6% del PIB y representa aproximadamente el 24% del empleo en el país. Si bien el año 2017 se mostró como un período lleno de complejidades, el 2018 parece un terreno mucho más optimista, gracias a convenios como el tratado de libre comercio con Mercosur de 0% de aranceles en importaciones y los avances en los operativos para mitigar el contrabando.

Sin duda el año 2018 representará un panorama lleno de oportunidades para la industria textil y de confecciones, los emprendedores que sepan aprovechar las nuevas tendencias impulsadas por consumidores preocupados por el medio ambiente, el comercio justo y las telas inteligentes, van a encontrar un gran mundo de posibilidades en este emocionante universo textil.

Tabla 4: Indicadores Subempleo Subjetivo y Objetivo en 2017 y 2018

Resumen nacional. Mayo 2017 y 2018 (promedio 12 meses)				
	2017	2018	Variación	Var. (%)
<i>(Tasas en %)</i>				
Tasa global de participación (TGP)	64,5	64,2	-0,3	
Tasa de ocupación (TO)	58,5	58,1	-0,4	
Tasa de desempleo (TD)	9,3	9,5	0,2	
Tasa de subempleo subjetivo (TS)	9,9	26,1	16,3	
Tasa de subempleo objetivo (TSO)	9,9	9,5	-0,4	
<i>(Poblaciones en miles de personas)</i>				
Población económicamente activa	24.538	24.757	219	0,9%
Población económicamente inactiva	13.524	13.813	289	2,1%
Ocupados	22.269	22.418	148	0,7%
Desocupados	2.269	2.339	70	3,1%
Subempleados Subjetivos	6.651	6.468	(183)	-2,8%
Subempleados Objetivos	2.419	2.354	(66)	-2,7%

Fuente: Departamento Nacional de Planeación.

Sociocultural

Dentro del marco sociocultural, es importante entender a Colombia como un país de gente emprendedora por naturaleza, aunque en los últimos años, gracias al comportamiento de los indicadores del mercado laboral como son la tasa de desempleo, que a 2008 cerró con un 10.6%; para julio del 2009, según el DANE, el desempleo alcanzó un 12,6%, lo que

demuestra que esta situación acentúa y fortalece en cada uno de los colombianos la característica emprendedora.

Por otra parte, es importante entender a los colombianos como emprendedores, no solo, ocasionales y producto de una situación de inestabilidad laboral del país; es fundamental comprender características propias del pueblo colombiano como su tenacidad, ganas de salir adelante, actitud positiva, pero sobre todo el deseo de ser reconocidos por su fortaleza y ayuda en el desarrollo del país, lo que día a día, hace que las generaciones de colombianos se formen en ambientes propicios para emprender nuevas acciones, tanto empresariales como sociales.

Tecnológico

“Cuando los países de América Latina y el Caribe cayeron en cuenta de su marginación respecto a los nuevos escenarios de la economía y la política internacionales, alzaron sus voces para instalar la problemática del desarrollo en la agenda de temas prioritarios de la comunidad internacional. En este marco, los países de la región comenzaron a abrir el campo de la política científica y tecnológica, muchos de ellos crearon instituciones destinadas a la política, el planeamiento y la promoción de la ciencia y la tecnología bajo la forma de Consejos Nacionales de Ciencia y Tecnología. Aquellas acciones fueron en muchos aspectos discontinuos y contradictorias, pero en otros exhibieron una notable continuidad debido a que, en general, fueron diseñadas siguiendo las pautas organizativas y la concepción general que difundieron activamente la Organización de las Naciones Unidas

para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (UNESCO) y la Organización de Estados Americanos (OEA)”.

Actualmente, gracias a los antecedentes anteriormente mencionados, “la Ciencia, la Tecnología y la Innovación han sido identificadas por la sociedad colombiana como fuente de desarrollo y crecimiento económico. Utilizar esta vía de desarrollo requiere de una política de Estado con estrategias que incrementen la capacidad del país para generar y usar conocimiento científico y tecnológico.

En ese sentido, es una política que define el financiamiento y/o la ejecución coordinada de actividades de ciencia, tecnología e innovación (ACTI) por parte de los agentes que componen el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTeI)”

Para tal fin, se han identificado seis estrategias principales las cuales consisten en:

- a. Fomentar la innovación en el aparato productivo colombiano.
- b. Fortalecer la institucionalidad del SNCTeI.
- c. Fortalecer el recurso humano para la investigación y la innovación.
- d. Promover la apropiación social del conocimiento.
- e. fortalecer la acción del Estado, en el desarrollo de sectores estratégicos a largo plazo, caracterizados por la producción de bienes y servicios de alto contenidos científico y tecnológico.
- f. Desarrollar y fortalecer las capacidades en CTeI a través del diseño y ejecución de planes de cooperación para la investigación.

MICROENTORNO

El mercadeo de la comercialización de prendas en Colombia abarca muchas personas diferentes, por cada persona dispuesta a comprar un jean existe una marca que mejor se adapta a sus necesidades. Para este caso los clientes tienen que ser un poco diferentes a los de más. Los clientes de este producto tienen que, primero que todo sentir una necesidad de identificación y personalización, segundo, los clientes tienen que tener un hábito de compra y acceso al mismo.

Todo esto reduce el cliente objetivo a un grupo que identifico como empresarios pymes y empresarios medianos, que pueden pertenecer a cualquier grupo socio económico entre mediano bajo y alto. Estas personas para pueden vivir en cualquier lugar a los alrededores de Guadalajara de Buga. Estas personas no tienen temporada específica de compra, ya que el producto trasciende todas las temporadas y está en demanda durante todo el año.

Para entender un poco mejor el análisis de micro entorno debemos conocer un poco más de donde estamos ubicados para ello, se realizará una breve explicación de la localización geográfica de Guadalajara de Buga.

Localización (Cámara de Comercio, 2017)

Colombia ocupa la esquina noroccidental del cono sur como enlace entre los países del norte y del sur en el hemisferio. Posee amplias costas sobre los océanos Atlántico y Pacífico. Buga se encuentra en el Departamento del Valle del Cauca en el occidente colombiano.

El Valle del Cauca está ubicado en el suroccidente de Colombia sobre el Océano Pacífico, su capital Cali es la tercera ciudad más importante del país. La región cuenta con 4,7 millones de habitantes, población comparable con países como Costa Rica, Panamá, Irlanda y Nueva Zelanda. Su Producto Interno Bruto en 2015 fue de USD 27 millones, mayor que algunos países latinoamericanos como Paraguay, El Salvador, Honduras y Nicaragua.

Buga es un nodo de articulación de los tres sistemas viales más importantes del suroccidente de Colombia que son el corredor vial Bogotá – Buenaventura, la vía Buga – Eje Cafetero – norte/ centro del País y la vía Buga – Cali – sur del País.

Esta localización estratégica se refuerza por las óptimas condiciones de las vías nacionales, la disponibilidad de una red férrea, la conexión con el puerto sobre el Pacífico y la cercanía al aeropuerto internacional Alfonso Bonilla Aragón, todos los cuales facilitan la integración de la subregión con el resto del país y con el mundo.

Y así como es de importante saber dónde estamos ubicados, también es de gran trascendencia conocer datos muy específicos acerca del comportamiento de nuestros clientes, sus empleados, nuestros proveedores, competencia, que medio vamos a utilizar y que tan abiertos a nuevos inversionistas se encuentra esta idea de negocio, entre otros.

Empleados: Le brindaremos a ellos una prenda cómoda y adecuada para desarrollar sus actividades laborales. Buscamos que se sientan satisfechos, manifestando su compromiso y amor a la empresa en la que labora.

Proveedores: Contaremos con los proveedores más reconocidos a nivel nacional que nos brindan su materia prima de alta calidad para satisfacer a nuestros clientes, entre ellos esta Aritex.

Competencia: Otros almacenes dedicados a la venta de dotación para empresas tales como: Atavío, Altos Sport, confecciones Doña Leyla, entre otros.

Medios: Se considerará muy importante mantener una buena imagen dentro de los medios de comunicación. El público debe conocernos a través de ellos y a su vez podrán obtener toda la información que necesiten.

Inversionistas: Si hay algo con que esta idea de negocio contará, es la capacidad de brindar, por sobre todas las cosas, es confianza. Se está dispuesto a recibir a cualquier tipo de accionista, con el fin de aportar.

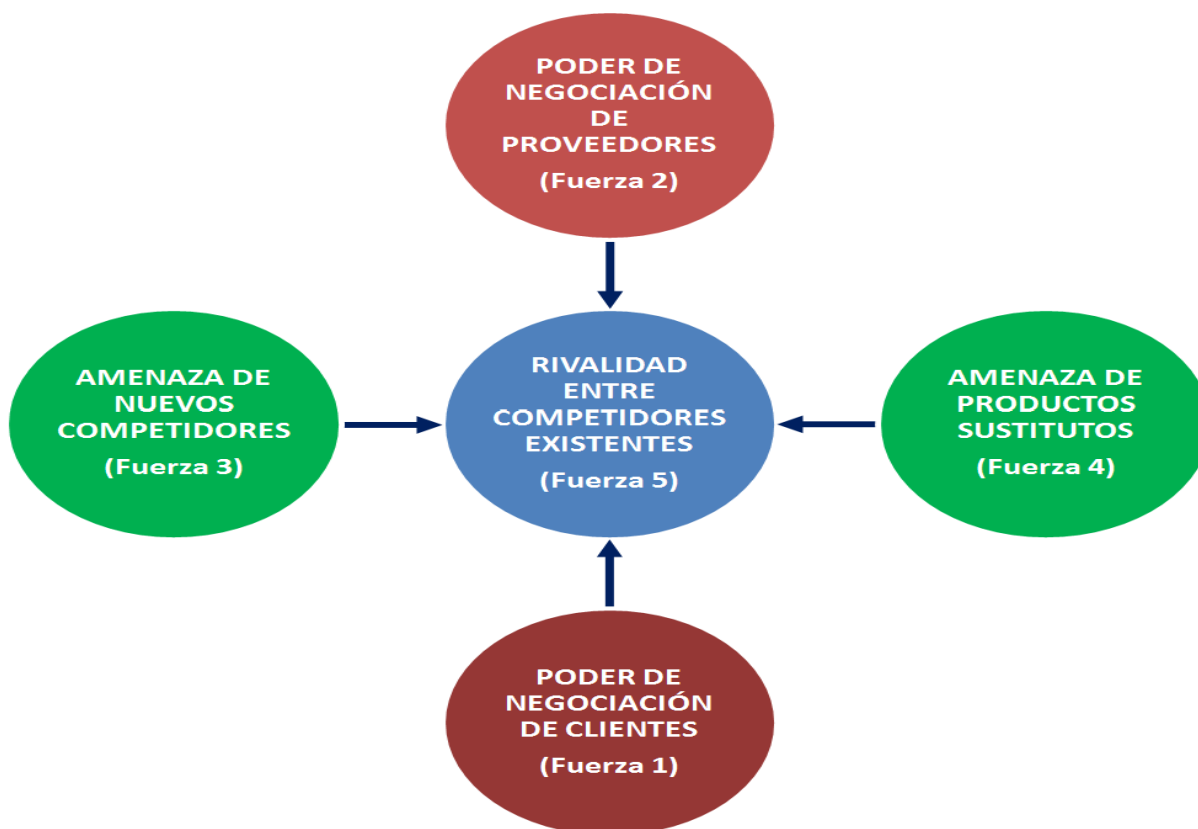
Entidades gubernamentales: Se tratará de mantener una buena relación con cualquier tipo de entidad gubernamental y cumplir con todas las leyes ya que normas es algo primordial.

Comunidad de la zona (R.S.E): Se considerará la Responsabilidad Social Empresarial algo muy importante en la empresa. Tenemos una metodología, la cual consta en regalar un camibuso para cada cliente que done 500 tapitas. De esta manera, nos sumamos a la campaña “Tapas para sanar”.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA SEGÚN PORTER

El Modelo de las cinco fuerzas competitivas del mercado fue planteado por Michael Porter para determinar lo atractivo, desde el punto de vista de la rentabilidad, que puede llegar a ser un sector determinado de la industria. Porter dice que las fuerzas competitivas, además de los rivales de la industria incluyen a posibles participantes, proveedores, compradores y productos sustitutos. Si estas fuerzas competitivas son fuertes en una industria, ello significará que las perspectivas de rentabilidad a largo plazo serán pocas; si existe un grupo de fuerzas más débiles, habrá más oportunidades para obtener resultados superiores (Mintzberg, 1997).

Ilustración 21: Las Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: <http://ctcalidad.blogspot.com/2016/08/las-5-fuerzas-de-porter-estrategia.html>

A continuación, se analizarán las fuerzas del modelo con el objetivo de determinar los escenarios de cada una de estas frente a la viabilidad de la creación de la empresa de este trabajo de grado y de esta forma llegar a identificar los puntos débiles del sector.

Poder de negociación de los proveedores

Inicialmente debemos diferenciar los grupos de proveedores encaminados en la comercialización de camibuses en Colombia, estos son en primer lugar los proveedores de materias primas a nivel nacional y el otro es el compuesto por los proveedores de materias primas de origen regional. Ambos son muy importantes para las industrias del sector.

Es evidente la alta concentración de proveedores de materias primas para el sector que permite tener un gran poder de negociación frente a sus proveedores y frente a sus clientes. Al manejar grandes volúmenes, las compañías comercializadoras tienen un poder enorme a la hora de establecer el precio de compra, especialmente con quienes mantienen un contrato directo.

Por ello se deben tener en cuenta ciertos aspectos importantes tales como:

- La importancia del volumen para los proveedores
- Diferenciación de insumos
- Costos de cambio, tendencia al cambio
- Poder de negociación de los clientes

La competencia en un sector comercial está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los compradores o clientes con las empresas que producen el bien o servicio y a la vez está determinado por múltiples factores básicos que son aplicables a la comercialización de textiles, entre ellos están:

Concentración de clientes

Volumen comprador: Aunque el volumen de compra es un factor determinante en el ejercicio de poder de los clientes, se deben considerar adicionalmente otros factores tales como:

- Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.

Amenaza de productos sustitutos

La oferta de sustitutos es amplia en variedad y en cantidad y con muy pocas limitantes de disponibilidad para acceder al producto, por tal motivo, se deben tener alternativas para saber cómo afrontar los cambios del entorno, teniendo contingencias tales como:

Disponibilidad de sustitutos

Precio relativo de los sustitutos

Amenaza de nuevos competidores

El ingreso de nuevos competidores al sector depende del tipo y el nivel de barreras de entrada. Como se ha podido observar, las empresas que entran en el mercado incrementan la capacidad productiva. En caso de que se obtengan beneficios superiores a la media en el sector, se atraerá mayor número de inversionistas, aumentando la competencia y, en consecuencia, bajando la rentabilidad media del sector (Ernesto Baena, 2003). Esto se podría contrarrestar haciendo efectiva las propuestas de valor anteriormente mencionadas.

BARRERAS DE ENTRADA

Las siguientes barreras de entrada para el negocio de la comercialización de camibuses tipo polo como vestimenta para las empresas son las siguientes:

Economías de escala: Representan una barrera de entrada ya que un nuevo jugador en el escenario nacional, regional o municipal requiere contar con un volumen de mercado mínimo para poder competir con el resto de empresas que ya están constituidas y que pueden reducir costos gracias a sus volúmenes de producción.

Curva de experiencia: La comercialización de prendas de vestir no son una industria nueva en el país y las empresas más tradicionales en el negocio cuentan con una amplia experiencia.

Requisitos de capital: No son altos debido a la poca necesidad de incorporar tecnología en cada uno de los procesos y en la infraestructura de un taller de producción.

Acceso a insumos: El acceso a los insumos está al alcance de cualquier empresa, solo que el precio de compra va a estar influenciado por el volumen de compra. De modo que, a mayor volumen de compra de las materias primas, la empresa podrá lograr un mejor precio al poder ir más atrás en la cadena de suministro, eliminando uno o varios intermediarios

Acceso a canales de distribución: La industria cuenta básicamente con dos canales de venta: Canal de distribuidores y canal de venta directa.

Identificación de marca: Gracias a la trayectoria de las empresas protagonistas del negocio, se han generado vínculos fuertes con los clientes a través de la recordación de marca que se ha transmitido de una generación a otra.

Diferenciación de producto: Hasta hace algún tiempo fueron más evidentes las diferencias, sin embargo, para las empresas nuevas en el sector supone grandes esfuerzos en el desarrollo de propuestas de innovación que estén a la altura de los actuales competidores.

Barreras gubernamentales: No existe evidencia de restricciones por parte del estado para el ingreso de nuevos competidores al mercado local.

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Este es el elemento más determinante del modelo de Michael Porter, esta es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector (Porter, 2009).

Para el sector de la comercialización de camibuses tipo polo se identifican los siguientes factores como determinantes para esta fuerza.

Concentración de empresas: Cuando hay muchos competidores, algunas empresas creen que pueden hacer movimientos competitivos sin ser notado. Cuando las empresas son relativamente equilibradas en fuerza, son más propensos a participar en batallas competitivas y ataque y tomar represalias en su lucha por el liderazgo del mercado.

Diversidad de los competidores: Las empresas con estrategias diversas, orígenes, personalidades y relaciones también tienen diferentes metas y estrategias competitivas que las empresas “típicas” de la industria. Sus diversos enfoques para el mercado y las estrategias competitivas únicas pueden alterar la forma de hacer negocios.

Costos fijos: Es cuando los productos son percibidos como los productos básicos, la elección es a menudo determinada por el precio y el servicio, que a su vez conduce a una mayor competencia en precio y servicio.

Barreras de salida: Son los factores económicos y estratégicos pueden evitar que las empresas salgan de la industria, incluso cuando están con rendimientos bajos o negativos en las inversiones. Las principales barreras de salida son: activos especializados, los costos fijos de salida, interrelaciones estratégicas, las restricciones gubernamentales y sociales

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

Tabla 5: Matriz del Perfil Competitivo

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO										
			HENILAM STORE		ALTOS SPORT		ATAVIO		CONFECCIONES LEYLA	
	FACTORES CLAVES	PESO RELATIVO	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
1	Participación en el mercado	0,20	1	0,20	4	0,80	3	0,60	2	0,40
2	Precios	0,20	4	0,80	1	0,20	2	0,40	1	0,20
3	Posición financiera	0,18	2	0,36	2	0,36	2	0,36	3	0,54
4	Calidad del producto	0,10	4	0,40	1	0,10	2	0,20	4	0,40
5	Lealtad del cliente	0,10	2	0,20	1	0,10	2	0,20	2	0,20
6	Localización	0,10	2	0,20	4	0,40	3	0,30	2	0,20
7	Innovación	0,12	3	0,36	2	0,24	2	0,24	2	0,24
8										
	Resultado del diagnostico	1,00		2,52		2,2		2,3		2,18

Fuente: Elaboración propia

Ponderación	
0	La tendencia a cero es nada importante
1	La tendencia a uno es muy importante
	Valor
1	Debilidad mayor
2	Debilidad menor
3	Fortaleza menor
4	Fortaleza mayor

EXPLICACIÓN DE LA MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

En la realización del análisis del sector y la construcción de la matriz del perfil competitivo, se seleccionaron las variables del sector claves, las cuales permitirán evaluar la información obtenida que será importante en la construcción de estrategias y formulación del plan estratégico. Este proceso se realizó mediante pruebas de campo evaluándolas con criterios propios basados en lo escrito por (Guerrero, 2014), dichas variables son:

Participación en el mercado: Con la cual se determinará qué tan importante es la competencia en el sector donde se va a generar la nueva idea de negocio.

Precios: Una variable muy importante para conocer cómo se está comportando el mercado y cómo podríamos entrar con una ventaja competitiva en este aspecto.

Posición financiera: Es necesario saber la fortaleza financiera de los competidores para así tener contingencias para la sostenibilidad de “HENILAM STORE”.

Calidad del producto: Determinamos con esta variable que tan comprometidos se encuentra la competencia con la durabilidad del producto y el buen nombre del mismo.

Lealtad del cliente: Estableceremos mediante la lealtad con el cliente que tan ligados están con los clientes, si les dan una atención optima, o que nivel de confianza tiene el uno con el otro.

Localización: Fijaremos cual sería la mejor ubicación para generar ventajas comparativas.

Innovación: Se observará en esta variable el nivel de imaginación en todo lo que rodea a la competencia, sus diseños, publicidad, entre otras.

Para construir la matriz del perfil competitivo se requirió:

Listar las fortalezas y debilidades más importantes de cada competidor.

Asignar un peso a cada factor dentro del rango 0.0 (nada importante) a 1.0 (muy importante). El valor o peso dado a un factor indica la relativa importancia del factor en el éxito de la institución, la sumatoria de todos los valores asignados a los factores debe totalizar 1.0.

El peso indica la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa determinando la mayor y menor debilidad, como también la mayor y menor fortaleza discriminándolos de la siguiente manera:

1 = Debilidad mayor

2 = Debilidad menor

3 = Fortaleza menor

4 = Fortaleza mayor

Luego de esto, se multiplica cada peso del factor por su valor para determinar el resultado sopesado de cada variable.

Paso a seguir es sumar los resultados sopesados para cada variable para determinar el resultado sopesado total para la organización.

Con los resultados obtenidos en la investigación del perfil competitivo de las diferentes empresas del sector que están encaminadas a la comercialización de camibuses tipo polo como vestimenta para las empresas se dedujo que, la viabilidad en cuanto a los resultados de la matriz del perfil competitivo es óptimo debido a las grandes debilidades que se observaron en el terreno, por tal motivo es muy probable que la nueva idea de negocio de “HENILAM STORE” sea una realidad.

Para que la planeación estratégica y en el análisis de la competencia tengan más herramientas para su mejor entendimiento y toma de decisiones acertadas, se realizaran dos matrices las cuales hacen referencia a las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades llamadas EFE (matriz de factores externos) y EFI (matriz de factores internos).

MATRIZ EFI

La matriz EFI es una herramienta la cual nos permite hacer de alguna manera una auditoria en el ámbito interno en la administración de la empresa, logrando analizar con mejor detalle las estrategias y conocer de primera mano el impacto que estas generan.

Tabla 6: Matriz EFI

MATRIZ EFI			
(FACTORES INTERNOS)			
HENILAM STORE			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	50%		
1. Inversión en Investigación y Desarrollo.	0,1	3	0,3
2. Baja inversión en publicidad.	0,1	1	0,1
3. Falta del plan global de crecimiento.	0,1	1	0,1
4. Falta servicio al cliente	0,2	2	0,4
Fortalezas	50%		
1. Talento humano calificado	0,15	4	0,6
2. Costos operativos bajos.	0,2	3	0,6
3. Experiencia en el Sector	0,15	4	0,6
			0
Totales	100%		2,7
Calificar entre 1y 4	4	Fortaleza Mayor	
	3	Fortaleza Menor	
	2	Debilidad Mayor	
	1	Debilidad Menor	

Fuente: Elaboración propia

MATRIZ EFE

Para tener éxito en las estrategias no solo hay de tener muy en cuenta los factores internos de la empresa, sino también tener muy marcado el entorno externo de la misma, por tal motivo la EFE nos brinda la oportunidad de realizar un estudio más allá de lo que se interioriza dentro de la empresa facilitando la formulación de tácticas o formas de implementar las diferentes estrategias para así aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas.

Tabla 7: Matriz EFE

MATRIZ EFE			
(FACTORES EXTERNOS)			
HENILAM STORE			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
AMENAZAS	50 %		
1. Cambios en las políticas económicas	0,15	3	0,45
2. Sobre oferta en el mercado	0,2	2	0,4
3. Poca fuerza de venta	0,15	4	0,6
OPORTUNIDADES	50 %		
1. Demanda ascendente.	0,1	2	0,4
2. Bajos costos.	0,05	3	0,05
3. Demanda muy poco explorada.	0,15	3	0,45
4. Disponibilidad de inventario	0,2	3	0,5
Totales	100%		2,85
Calificar entre 1 y 4	4	Muy Importante	
	3	Importante	
	2	Poco Importante	
	1	Nada Importante	

Fuente: Elaboración propia
ANÁLISIS DEL MERCADO

Mercado objetivo.

El mercado objetivo para la presente idea de negocio encaminada a la comercialización de camibuses tipo polo como vestimenta de dotación para las empresas, tiene como perspectiva que después de un tiempo de su formalización y posicionamiento en el sector trascienda de un mercado local perteneciente a un mercado departamental en el Valle del Cauca. Es por eso que el mercado potencial de esta empresa son todas las empresas pertenecientes a cualquier actividad económica, ya sea industrial, comercial, manufacturera, construcción, mecánica, alimentos entre otras.

Segmentación y Determinación del nicho de mercado.

“HENILAM STORE” segmentará su mercado según en el informe socioeconómico de Guadalajara de Buga del año 2018 (Cámara de Comercio de Buga, 2018) enfocándose en las empresas legalmente constituidas, primando su actividad económica, la cantidad de empleados que tiene y tipo de matrícula, teniendo en cuenta que la totalidad de empresas tomadas para esta investigación durante el 2018 no hace referencia con exactitud para el año 2019, ya que el dato estadístico que nos brinda el informe en el capítulo 5 se incluyen las empresas que

se han registrado en la cámara de comercio de Guadalajara de Buga y que a su vez también se han retirado de la misma.

Además, también se tendrá en cuenta los clientes potenciales que comprarían al detal, a estas personas enfocaremos variables geográficas, demográficas, comportamientos del consumidor y de posición del usuario, para determinar cuáles son sus gustos y preferencias a la hora de comprar camibuses, la cual se determinará con los resultados de la investigación de mercado.

A continuación, se mostrarán unas tablas para respaldar nuestro mercado objetivo:

Tabla 8: Tipo de Matricula de la Empresas de Guadalajara de Buga

Tipo de matrícula		%
PERSONA NATURAL	7734	86,6%
PERSONA JURIDICA	1198	13,4%
TOTAL	8932²	100,0%

Fuente: Cámara de Comercio “Informe socioeconómico de Guadalajara de Buga 2018”

Como se puede evidenciar del 100% de las empresas matriculadas en la Cámara de Comercio de Guadalajara e Buga el 86.6% de ellas son empresas constituidas como persona natural y el 13.4% restante se registraron como persona jurídica.

En la siguiente tabla se desglosa la cantidad de empresas que hasta el año 2018 estaban matriculadas según su organización, teniendo como referencia las empresas creadas como persona natural y las creadas como S.A.S.

Tabla 9: Empresas Matriculadas por Organización Jurídica

Por organización jurídica		%
1 PERSONA NATURAL	7734	86,6%
3 LTDA	77	0,9%
4 S.A.	44	0,5%
6 S.C.S	31	0,3%
7 S.C.A.	5	0,1%
9 E.A.T.	1	0,0%
10 SOCIEDAD CIVIL	9	0,1%
11 EU	17	0,2%
16 S.A.S.	1014	11,4%
TOTAL	8932	100,0%

Fuente: Cámara de Comercio “Informe socioeconómico de Guadalajara de Buga 2018”

Siguiendo con los datos estadísticos ofrecidos en el informe socioeconómico de Guadalajara de Buga 2018, tenemos también la tabla 3, que nos muestra la cantidad de empresas que están matriculas hasta el año inmediatamente anterior, teniendo así, una cobertura más amplia y potencial para la distribución y venta del producto.

Tabla 10: Empresas Matriculadas por Municipios en el Año 2018

Por municipio		%
BUGA	4836	54,1%
CALIMA	580	6,5%
EL CERRITO	1549	17,3%
GINEBRA	486	5,4%
GUACARI	571	6,4%
RESTREPO	397	4,4%
SAN PEDRO	240	2,7%
YOTOCO	273	3,1%
TOTAL	8932	100,0%

Fuente: Cámara de Comercio “Informe socioeconómico de Guadalajara de Buga 2018”

Según la tabla 4 la actividad económica más relevante en Guadalajara de Buga es el comercio, por tal motivo será el primer objetivo de “HENILAM STORE” siguiendo de manera descendiente con los demás tipos de actividades.

Tabla 11: Empresas matriculadas por actividad económica. 2018

Por actividad económica			%
A	Agricultura	314	3,5%
B	Minas	4	0,0%
C	Industria Manufacturera	842	9,4%
D	S. Eléctrico	4	0,0%
E	Tratamiento aguas	43	0,5%
F	Construcción	184	2,1%
G	Comercio	4208	47,1%
H	Transporte	401	4,5%
I	Alojamiento y Svs Comida	1282	14,4%
J	Comunicaciones	213	2,4%
K	Financieras	110	1,2%
L	Inmobiliarias	84	0,9%
M	Profesionales	248	2,8%
N	Servicios Administrativos	260	2,9%
O	Administración Pública	5	0,1%
P	Educación	62	0,7%
Q	Salud	106	1,2%
R	Artística y Recreación	163	1,8%
S	Otros Servicios	399	4,5%
TOTAL		8932	100,0%

Fuente: Cámara de Comercio “Informe socioeconómico de Guadalajara de Buga 2018”

Tabla 12: Número total de empleados por organización jurídica. 2018

Por organización jurídica		%
1 PERSONA NATURAL	12.478	46,1%
3 LTDA	780	2,9%
4 S.A.	6.345	23,4%
6 S.C.S	222	0,8%
7 S.C.A.	14	0,1%
9 E.A.T.	3	0,0%
10 SOCIEDAD CIVIL	52	0,2%
11 EU	32	0,1%
16 S.A.S.	7.170	26,5%
TOTAL	27.096	100,0%

Fuente: Cámara de Comercio “Informe socioeconómico de Guadalajara de Buga 2018”

Tabla 13: Número total de empleados por municipio. 2018.

Por municipio		%
BUGA	15.916	58,7%
CALIMA	971	3,6%
EL CERRITO	4.422	16,3%
GINEBRA	1.239	4,6%
GUACARI	2.007	7,4%
RESTREPO	764	2,8%
SAN PEDRO	647	2,4%
YOTOCO	1.130	4,2%
TOTAL	27.096	100,0%

Fuente: Cámara de Comercio “Informe socioeconómico de Guadalajara de Buga 2018”

Tabla 14: Número total de empleados por actividad económica. 201

Por actividad económica			%
A	Agricultura	7.166	26,4%
B	Minas	10	0,0%
C	Industria Manufacturera	4.133	15,3%
D	S. Eléctrico	10	0,0%
E	Tratamiento aguas	472	1,7%
F	Construcción	513	1,9%
G	Comercio	7.134	26,3%
H	Transporte	1.048	3,9%
I	Alojamiento y Svs Comida	2.582	9,5%
J	Comunicaciones	327	1,2%
K	Financieras	160	0,6%
L	Inmobiliarias	131	0,5%
M	Profesionales	482	1,8%
N	Servicios Administrativos	1.153	4,3%
O	Administración Pública	7	0,0%
P	Educación	244	0,9%
Q	Salud	677	2,5%
R	Artística y Recreación	286	1,1%
S	Otros Servicios	561	2,1%
	TOTAL	27.096	100,0%

Fuente: Cámara de Comercio “Informe socioeconómico de Guadalajara de Buga 2018”

Como se puede evidenciar en las tablas 5, 6 y 7 el mercado objetivo supera los 27.000 empleados, lo cual nos lleva a pensar que con una excelente fuerza de venta “HENILAN STORE” tiene una viabilidad muy alta de éxito.

ENCUESTA

La encuesta realizada cuenta con un patrón en su orden de preguntas, basados en lo aprendido en la clase de investigación de mercados vista en el noveno semestre de administración de empresas en la Universidad del Valle sede Buga, marcando el orden de la siguiente manera, se realizaron preguntas de selección múltiple con una única respuesta encaminadas a conocer aspectos demográficos, tales como, su actividad económica y cantidad de empleados, también que se podía esperar del producto, de su precio, que promociones vendrían bien para el cliente, como se podría distribuir el producto y para finalizar observar el comportamiento de compra de los futuros clientes, por ello, a continuación se muestra la encuesta realizada en los municipios de Guadalajara de Buga, Guacarí y Yotoco.



ENCUESTA PARA LA CREACION DE EMPRESA

CONOCER LA VIABILIDAD PARA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ESPECIALIZADA EN LA COMERCIALIZACIÓN DE CAMIBUSOS PARA DOTACIÓN TIPO POLO, COMO VESTIMENTA FORMAL EN LAS EMPRESAS.

¿Es usted el dueño, propietario, administrador o encargado del almacén?

Sí _____ No _____

¿A qué tipo de actividad económica pertenece esta empresa?

Comercial _____ Industrial _____ Educación _____
Alojamiento _____ Alimentación _____ Otra ¿Cuál? _____

¿Cuál es el número de empleados que tiene la empresa?

Menos de 10 _____ Entre 11 y 20 _____ Más de 21 _____

¿Al realizar una compra de dotación cuáles son los elementos más importantes? Seleccione solo una opción.

Servicio _____ Calidad _____ Disponibilidad _____
Precio _____ Exclusividad _____ Facilidad de pago _____

¿Qué tipo de dotación utiliza en su empresa?

Uniforme _____ Overoles enterizos o de dos piezas _____
Camibuses _____ Camisa y pantalón _____

¿Cuáles son las características o cualidades que busca en estas prendas? Seleccione solo una opción.

Precio _____ Calidad _____ Durabilidad _____
Diseño _____ Comodidad _____ Buenos acabados _____

¿Cada cuánto tiempo entrega la dotación a los empleados?

Mensual _____ Trimestral _____ Semestral _____ Anual _____

¿Normalmente cuáles son las tallas que compran? Seleccione varias opciones si es necesario

S _____ M _____ L _____ XL _____ XXL _____

¿Le gustaría tener como dotación camibuses tipo polo con el logo de la empresa?

Sí _____ No _____

¿Estaría dispuesto a comprar camibuses tipo polo con el logo de la empresa en una nueva Empresa de Confección y Comercialización de dotación?

Sí _____ No _____

Teniendo en cuenta la pregunta numero 5 ¿Cuál es el precio destinado a la compra de dotación por empleado?

Menos de 30.000 _____ Entre 30.001 y 50.000 _____ Más de 50.001 _____

¿Cuántas veces al año realiza la compra de dotación?

Una vez _____ Dos veces _____ Tres veces _____ Cuatro veces _____

¿Qué modalidad de pago desearía encontrar en una nueva empresa de comercialización de camibuses tipo polo para dotación de empresas? Seleccione solo una opción.

Efectivo _____ Tarjeta Débito o Crédito _____ Financiamiento _____
Otro ¿Cuál? _____

¿Cómo le gustaría enterarse de la existencia de una nueva empresa de comercialización de camibuses tipo polo para dotación de empresas? Seleccione varias opciones si es necesario

Internet (Pág. web) _____ Volantes _____ Pendones _____
Radio _____ Televisión _____ Redes Sociales _____
Otra ¿Cuál? _____

¿Cómo le gustaría ser atraído por la nueva Empresa de comercialización de camibuses tipo polo para dotación de empresas? Seleccione solo una opción.

Calidad _____ Descuentos _____ Promociones _____ Otra ¿Cuál? _____

¿Qué espera usted de la nueva Empresa comercialización de camibuses tipo polo para dotación de empresas?

Entrega rápida _____ Buena calidad _____ Confiabilidad _____ Cumplimiento _____ Garantía _____

¿Dónde prefiere comprar la ropa que utiliza como dotación?

Almacenes de cadena _____ Modistas o sastres _____ Fabricas _____ Otra ¿Cuál? _____

¿Cómo le gusta o le gustaría tomar los pedidos de la dotación para los empleados?

Por el WhatsApp _____ Por plataforma móvil _____ Por Página web _____ A través del vendedor _____

¿Cómo le gusta o le gustaría que la empresa se comunique con usted para servicios de cartera y postventas?

Por el WhatsApp _____ Por plataforma móvil _____ Por Página web _____ A través del vendedor _____

¿Ha tenido usted alguno de estos inconvenientes con su proveedor?

Incumplimiento _____ Precios altos _____ Mala calidad _____ Otro ¿Cuál? _____

No he tenido inconvenientes _____

¿Estaría dispuesto a cambiar su proveedor por un nuevo proveedor de dotación?

Sí _____ No _____

¿Estaría dispuesto a cambiar el lugar donde compra actualmente la dotación?

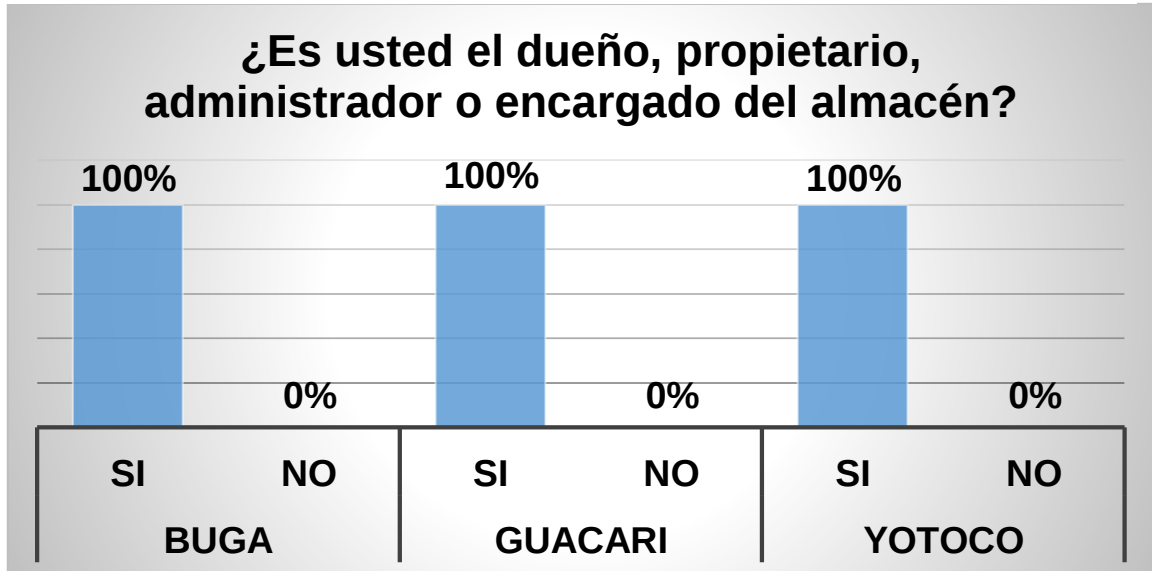
Sí _____ No _____

Tabla 15: Ficha Técnica

FICHA TECNICA	
TITULO:	Conocer la viabilidad para creación de una empresa especializada en la comercialización de camibuses para dotación tipo polo, como vestimenta formal en las empresas.
LINEA DE INVESTIGACION:	Creación de empresas.
ENTIDAD:	Universidad del valle sede Buga
ASESOR DE TRABAJO DE GRADO:	Jean Fabián Taborda
INVESTGADOR:	Carlos Alberto Arismendy Tovar.
PERIODO DE EJECUCION:	Marzo de 2019.
UNIVERSO:	8023 micro empresas, pequeñas, medianas y grandes empresas registradas en la cámara de comercio de Guadalajara de Buga.
TAMAÑO DE LA MUESTRA	370 empresas (micro, pequeña, mediana y grande)
NIVEL DE CONFIANZA:	95% = 1,96
ERROR MUESTRAL:	5%
TIPO DE CUESTIONARIO:	Encuesta estructurada.
PERFIL DE LOS ENCUESTADOS:	Gerentes, Dueños, Administradores o Encargados de las empresas

RESULTADOS DE LA ENCUESTA O INVESTIGACIÓN

Grafico 3: Pregunta uno

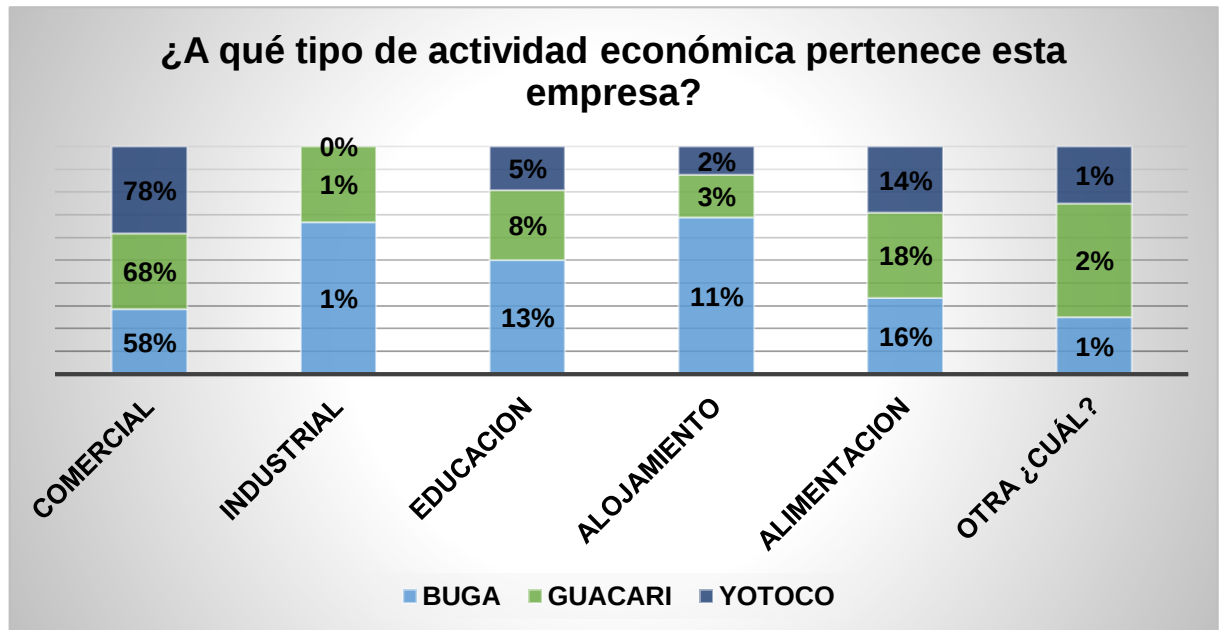


La encuesta realizada en los municipios de Guacarí, Yotoco y Guadalajara de Buga, no dejan como resultado en la pregunta anterior con una muy buena expectativa ya que en cien por ciento (100%) se logró hablar con el propietario, dueño, administrador o encargado del sitio, en los tres municipios.

En la siguiente pregunta cuando se trató de investigar la actividad económica a la cual se dedicaban las diferentes empresas encuestadas, se deduce que, en los municipios de Guadalajara de Buga, Guacarí y Yotoco predomina el sector comercial con un 58%, 68% y el 78% respectivamente, siendo en este caso la actividad económica más relevante en estos municipios, seguido de la alimentación

correspondientes a restaurantes, locales de comidas rápidas, entre otras con un 16% en Buga, el 18% en Guacarí y el 14% en el municipio de Yotoco.

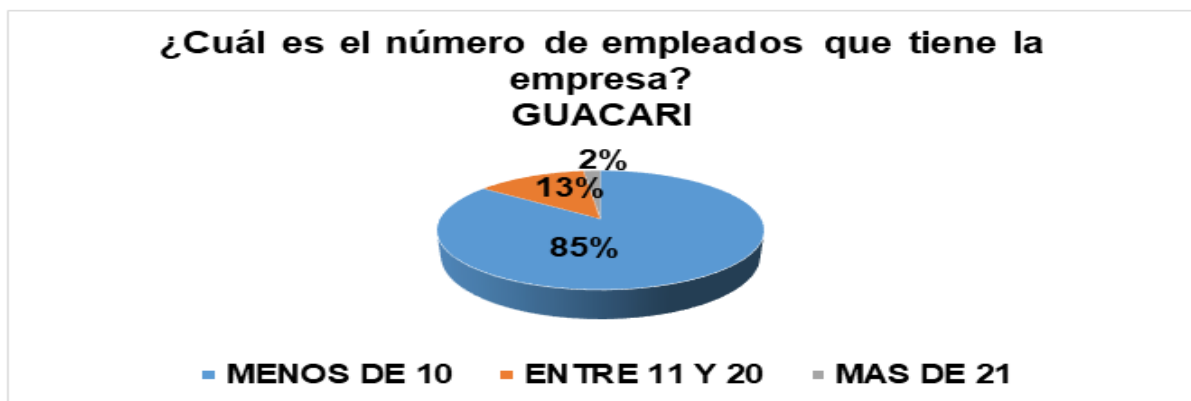
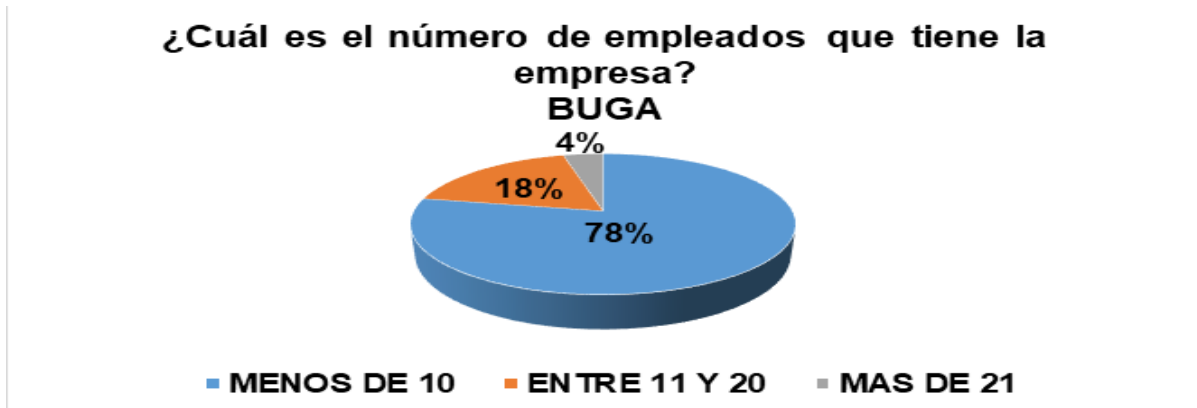
Grafico 4: Pregunta dos



Después de haber indagado y darnos cuenta de cuál era la actividad económica más relevante en los tres municipios, se pasó a investigar la cantidad de empleados que tenían estas empresas, dándose por enterado que el 78% de la empresas en Buga, el 85% de la empresas de Guacarí y el 89% de la empresas encuestadas en Yotoco tienen menos de 10 personas trabajando, seguido de un 18%, 13% y 9% de empresas que tienen entre 11 y 20 trabajadores a su servicio respectivamente en estos municipios y terminando por saber que solo el 4% en Guadalajara de Buga y

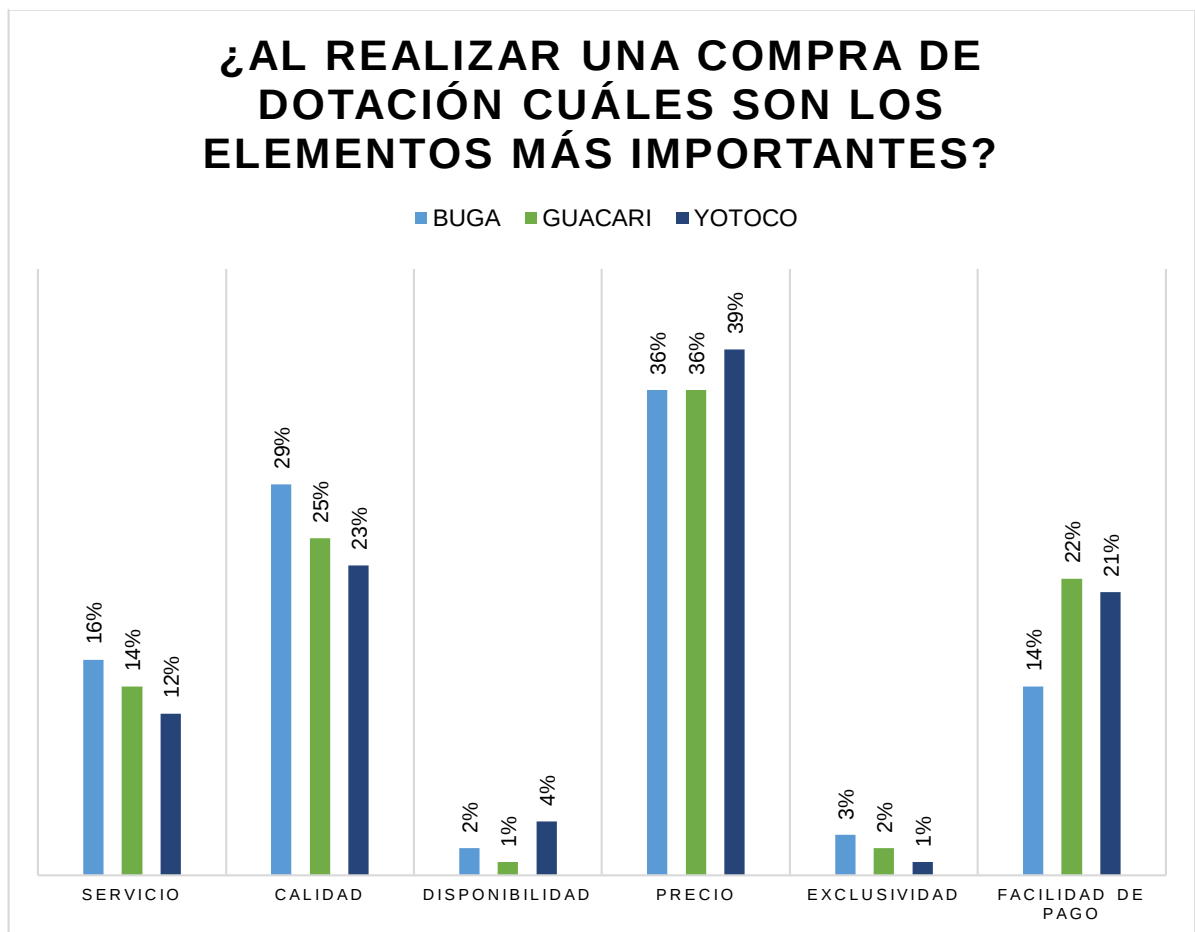
el 2% en los otros dos municipios tienen más de 21 empleados, esto infiere que el mercado objetivo está en las mediana y pequeñas empresas de los tres municipios, sin descartar una compra grande del producto por las empresas grandes.

Grafico 5: Pregunta Tres



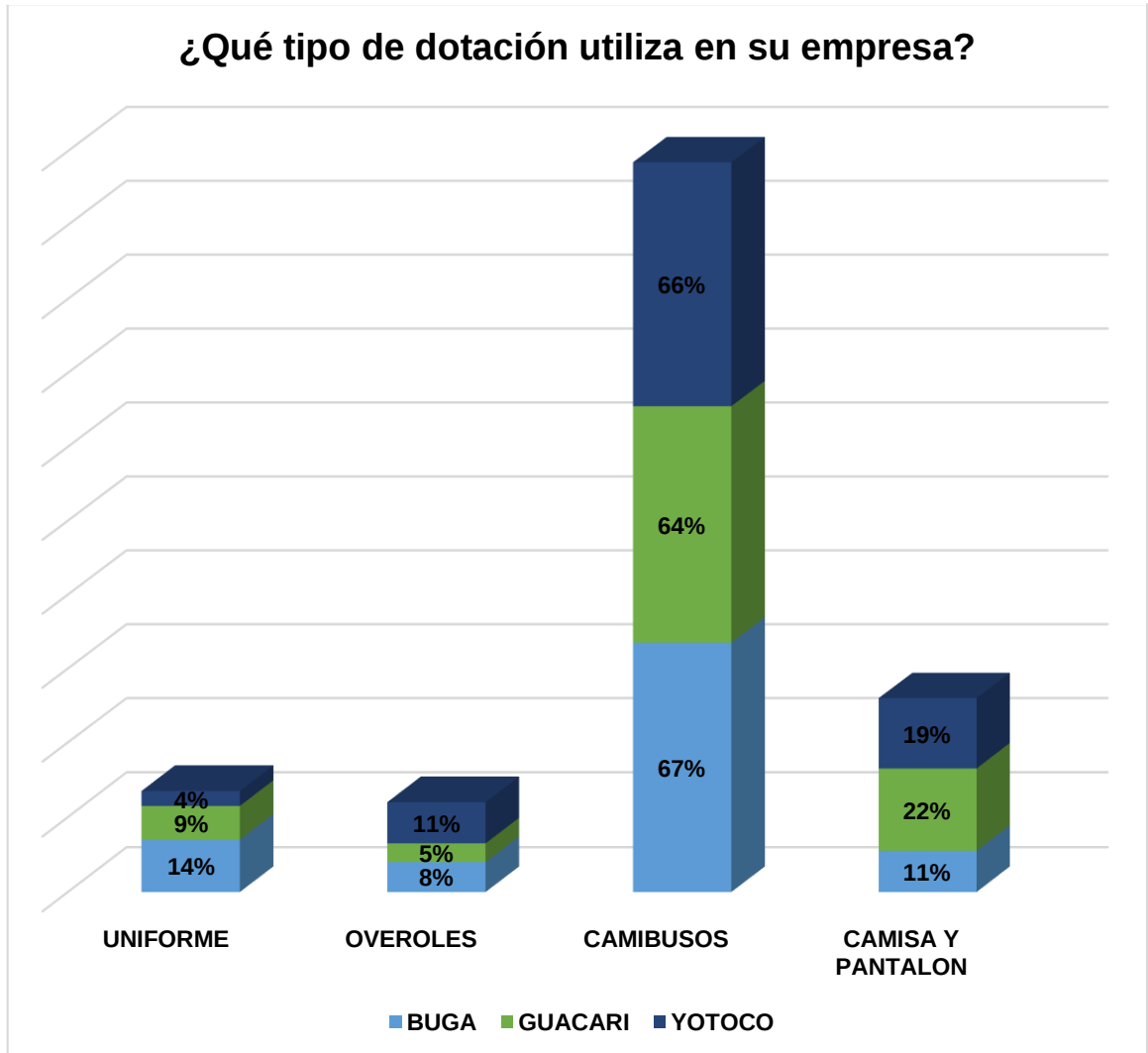
Siguiendo con el cuestionario en la pregunta número cuatro en la cual se quiso saber cuáles eran los elementos más importantes a la hora de comprar la dotación y se obtuvieron los siguientes datos en los tres municipios encuestados; el precio es la razón más valedera a la hora de comprar dotación por parte de las empresas manifestándose con un 36% en los municipios de Buga y Guacarí y con un 39% en Yotoco, seguido de otro elemento a tener en cuenta en la comercialización de los camibuses tipo polo como dotación para las empresas el cual es la calidad de las prendas oscilando entre el 23% y el 29% en los tres municipios.

Grafico 6: Pregunta Cuatro



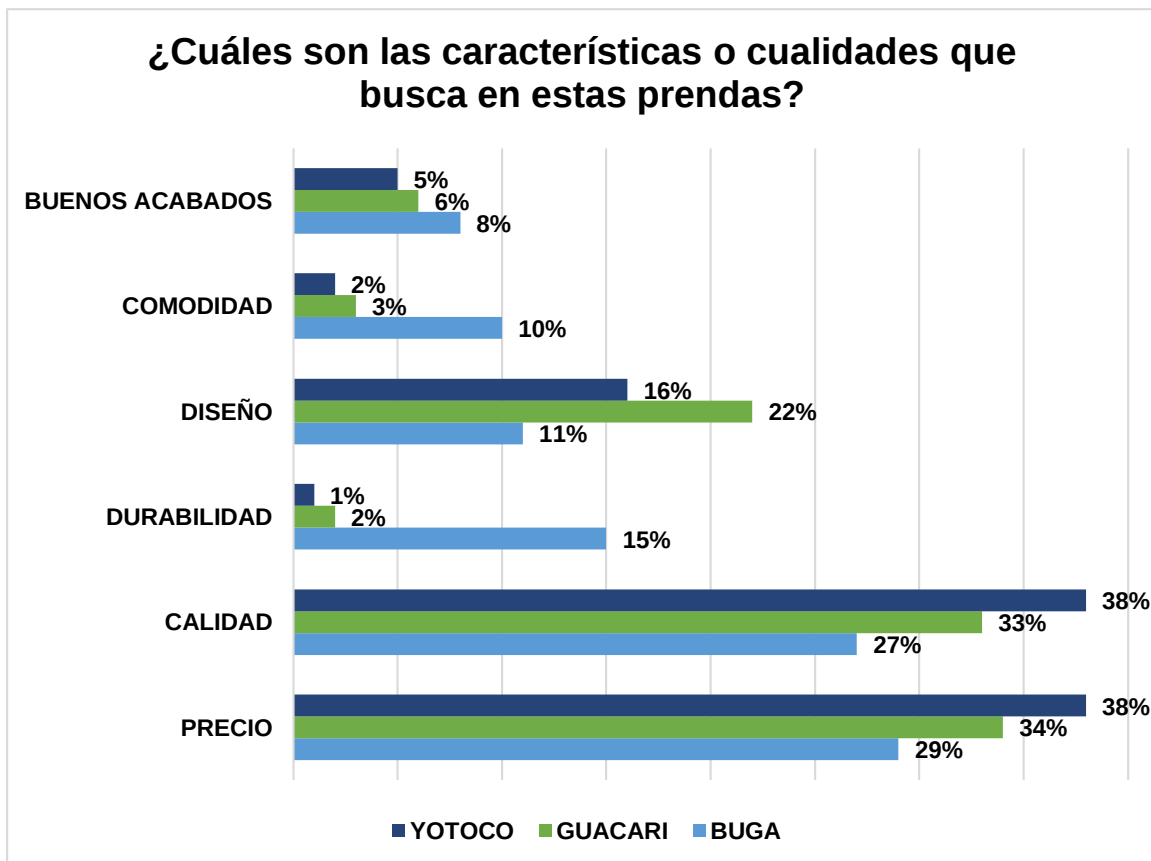
Haciendo referencia a la pregunta sobre el tipo de dotación que utilizan las empresas, se demostró que los camibuses son una excelente idea de negocio, ya que, en los tres municipios encuestados predominó este tipo de dotación manifestándose con los siguientes porcentajes, en Buga con un 67%, en Guacarí con un 64% y en Yotoco con un 66% demostrando la viabilidad de la idea de negocio.

Grafico 7: Pregunta Cinco



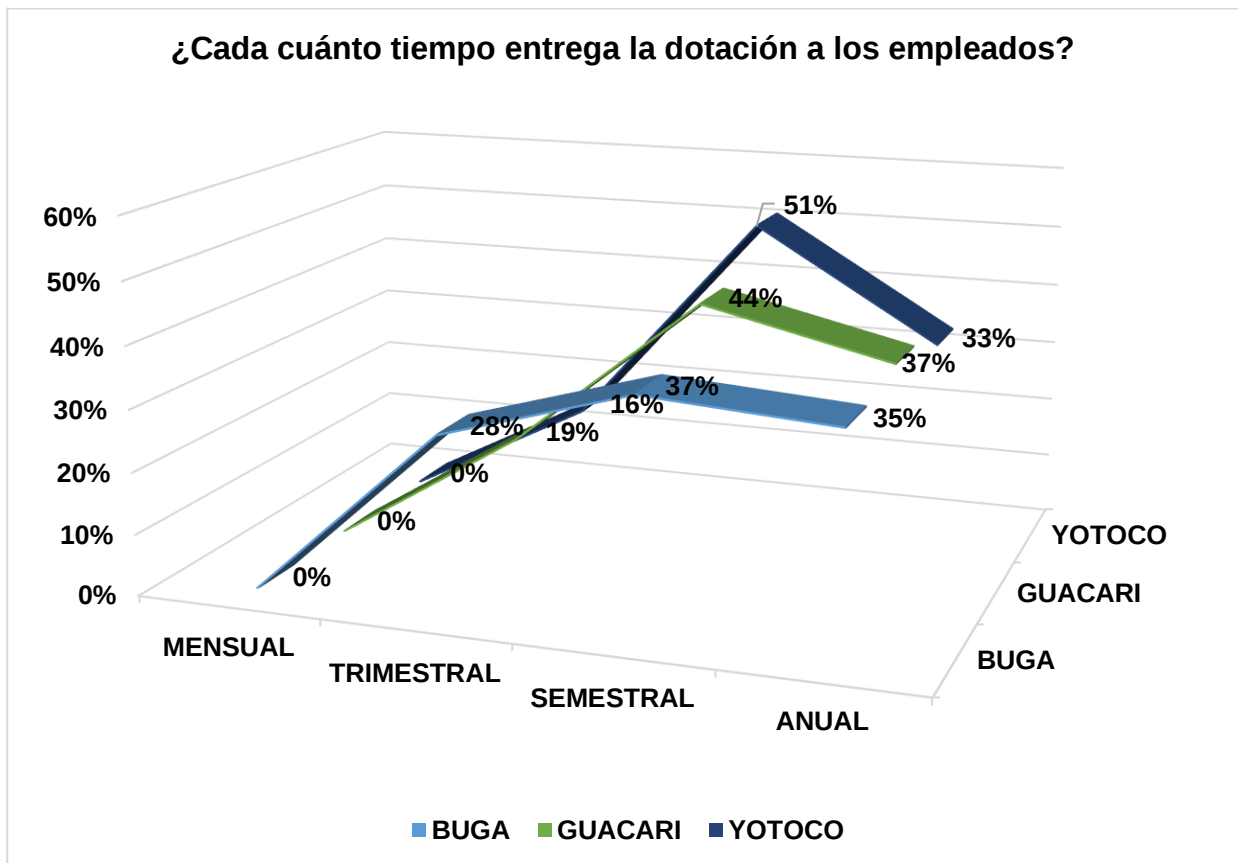
Y justo como paso en la pregunta número cuatro, la tendencia en la características o cualidades que se buscan en las prendas de dotación son el precio y la calidad de las mismas, sin embargo, también se hace presente una muy importante característica para tener en cuenta en la comercialización de los camibuses tipo polo como vestimenta de dotación para las empresas la cual es el diseño, aunque en niveles porcentuales no supera el 22% en los tres municipios, uno de los pilares en esta idea de negocio es que las personas que compren el producto se sientan satisfechos en todos los aspectos incluyendo la perfección en los acabados y el diseño.

Grafico 8: Pregunta Seis



En la siguiente pregunta, referente al tiempo de entrega de dotación por parte de los empleadores, se deduce que, en las empresas predomina en porcentajes considerables la entrega de dotación una o dos veces al año, ya que la encuesta arrojó resultados muy contundentes en los tres municipios encontrando que las empresas de Guadalajara de Buga entregan dotación semestralmente en un 37% y anualmente con un 35%, en Guacarí con un 44% de los encuestados entregan dotación a sus trabajadores cada seis meses y con el 37% lo hacen de cada año, aunque en Yotoco también pasa algo similar con las entregas de dotación resalta que las empresas semestralmente están dotando a sus empleados con un 51%.

Grafico 9: Pregunta Siete



Y ya entrando en lo que conviene acerca de la idea de negocio, en los dos siguientes gráficos se les indaga a los encuestados si les gustaría tener y comprar como dotación camibuses con el distintivo o logo de la empresa en la que laboran y aunque en muchas de ellas ya se utiliza este tipo de prendas como dotación, los resultados son muy satisfactorios, ya que, en los tres municipios se supera el 90% de aceptación a la idea de seguir o cambiar su dotación a camibuses tipo polo, corroborando inmediatamente el deseo del encuestado de comprar o adquirir como dotación camibuses tipo polo, demostrándose en los resultados gráficos de la encuesta, ya que, en un muy alto porcentaje las empresas están dispuestas a comprar el producto.

Grafico 10: Pregunta Nueve

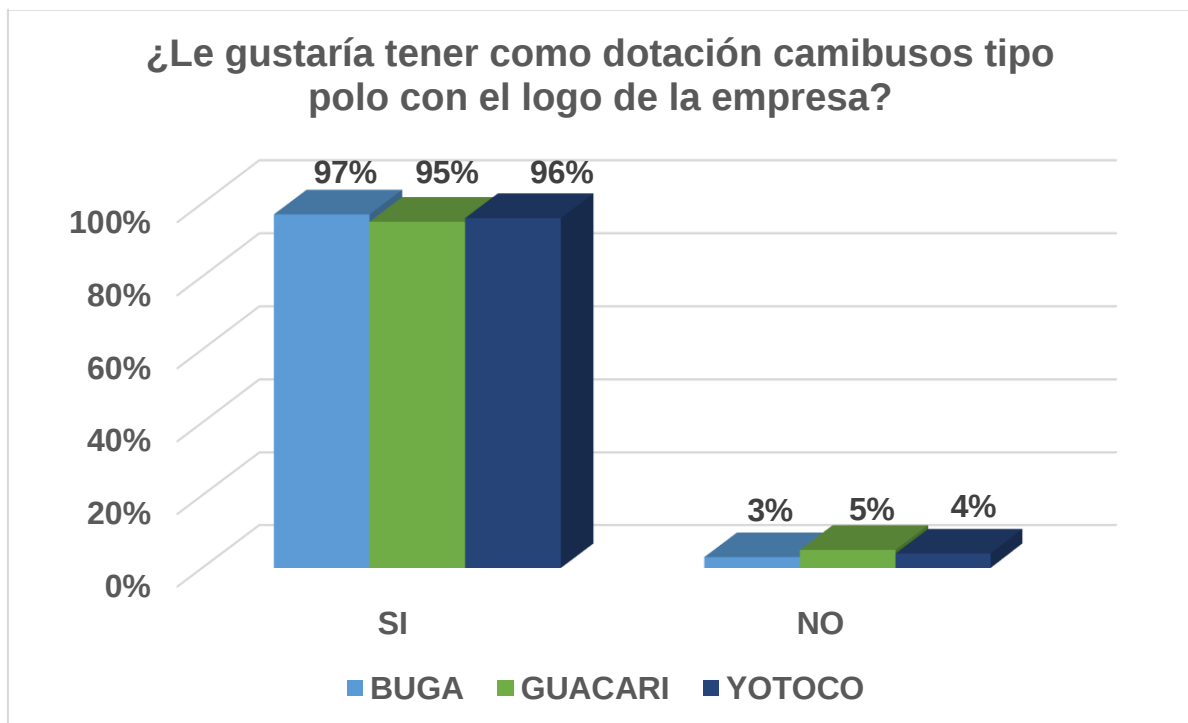
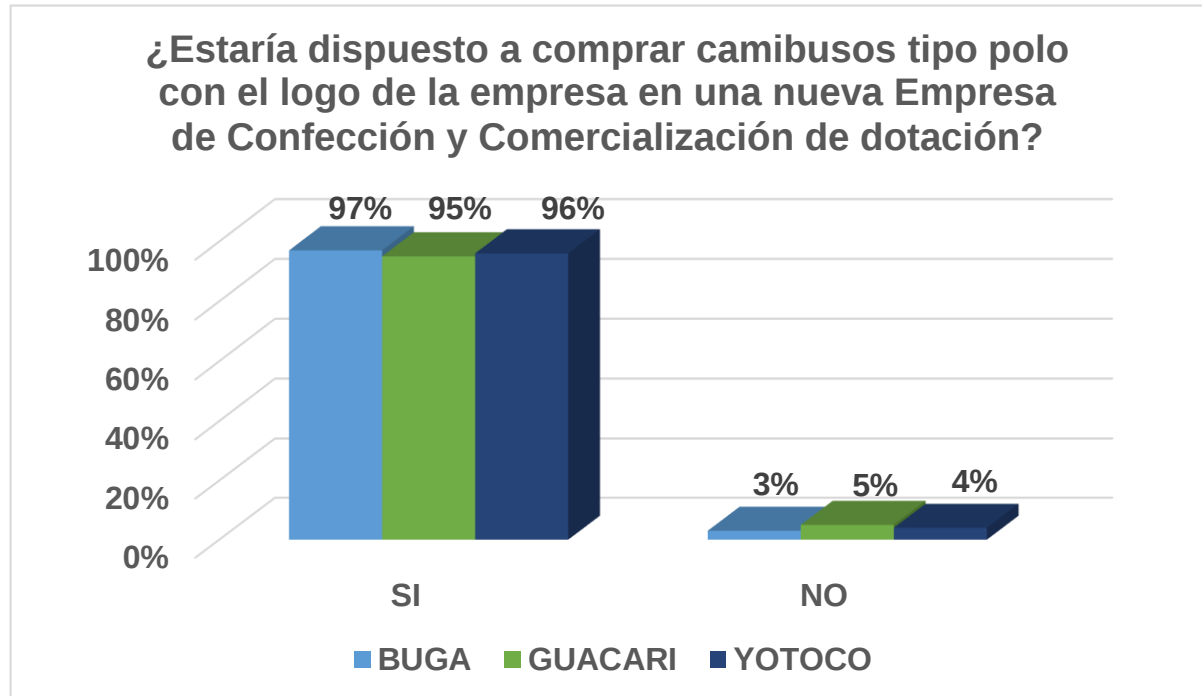


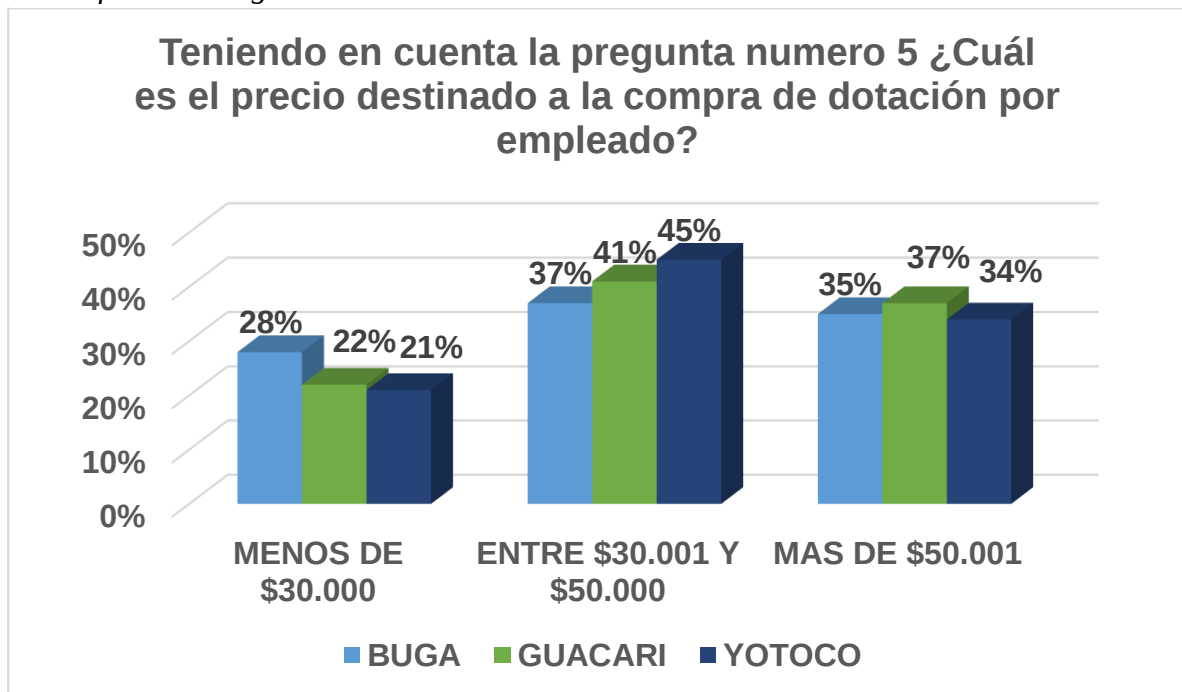
Grafico 11: Pregunta Diez



Aunque en la siguiente pregunta el objetivo es saber aproximadamente cuánto gasta o gastaría en dotación los empleadores, los resultados son alentadores, ya que los precios que se manejaran en esta idea de negocio son accesibles a todo tipo de empresa, ya sea micro, pequeña, mediana o grande.

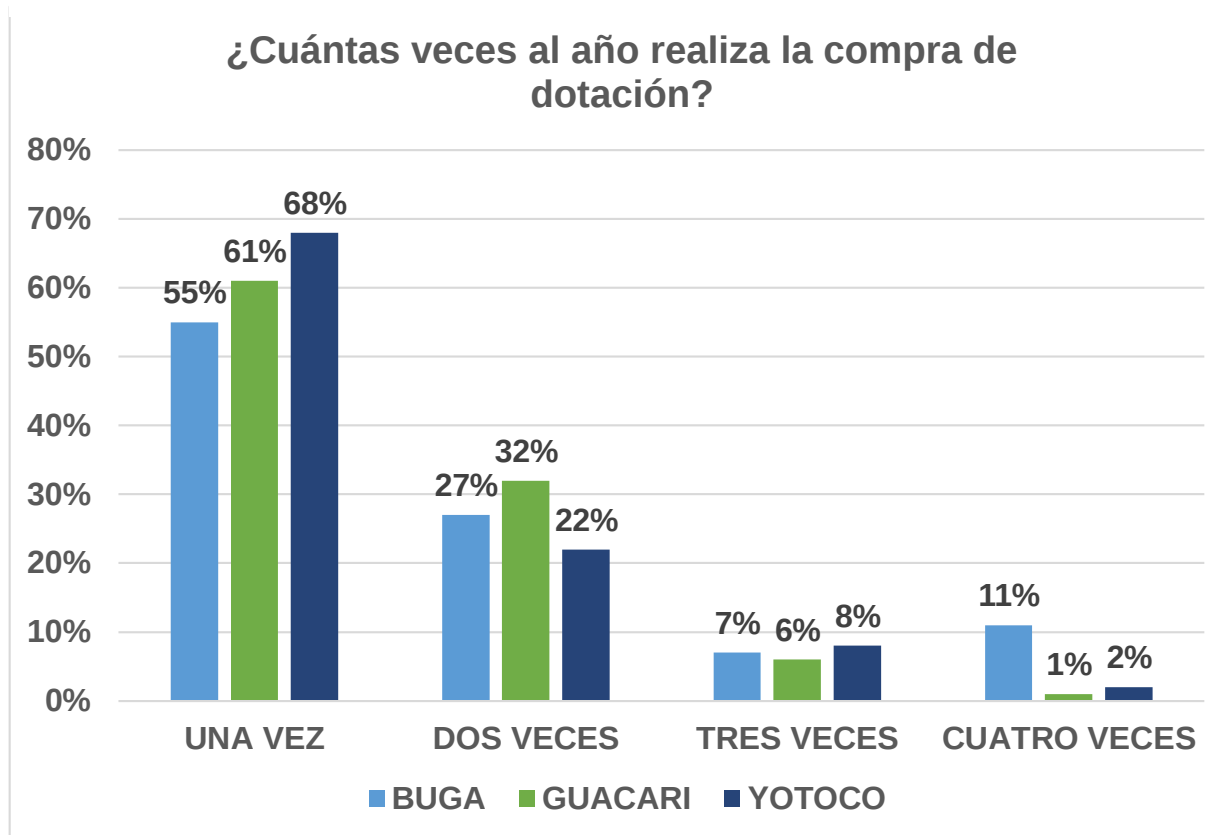
Los resultados en los tres municipios donde se realizó la investigación en cuanto a este punto en particular, arrojo los siguientes porcentajes: menos de \$30.000 en Buga, Guacarí y Yotoco los resultados oscilan entre el 21% y un 28%, entre \$30.001 y \$50.000 los efectos porcentuales están entre el 37% y el 45% y más de \$50.001 los porcentajes no bajan del 34% pero no sobrepasan el 37%.

Grafico 12: Pregunta Once



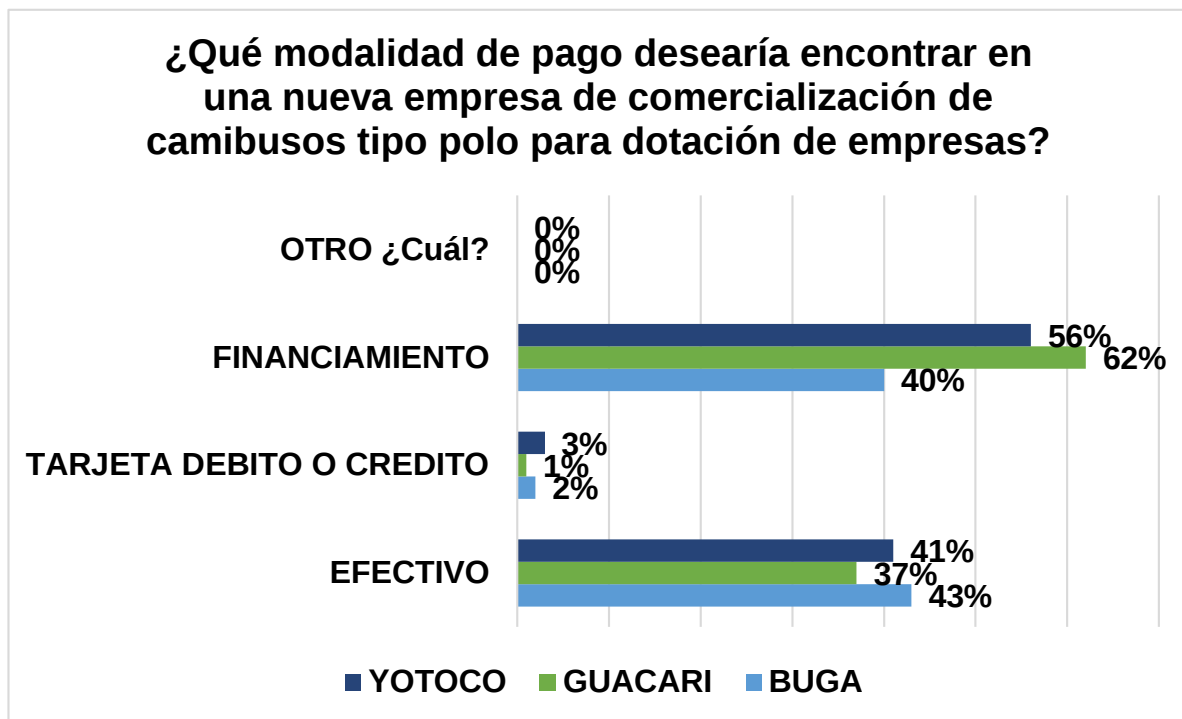
Para conocer el potencial de compra de las empresas, se les pregunto cuántas veces adquiere o compra la dotación de los empleados, dando como resultado cifras no esperadas, pero si con un nivel de satisfacción muy elevado por que al observar la tendencia de compra de los empleadores, se pueden realizar estrategias de ventas a grades volúmenes, debido a que la mayoría de los encuestados se inclinan a comprar una o dos veces en el año, los resultados obtenidos son los siguientes: las empresas de Buga, Guacarí y Yotoco adquieren dotación para sus empleados en un 55%, 61% y 68% respectivamente al menos una vez al año.

Grafico 13: Pregunta Doce



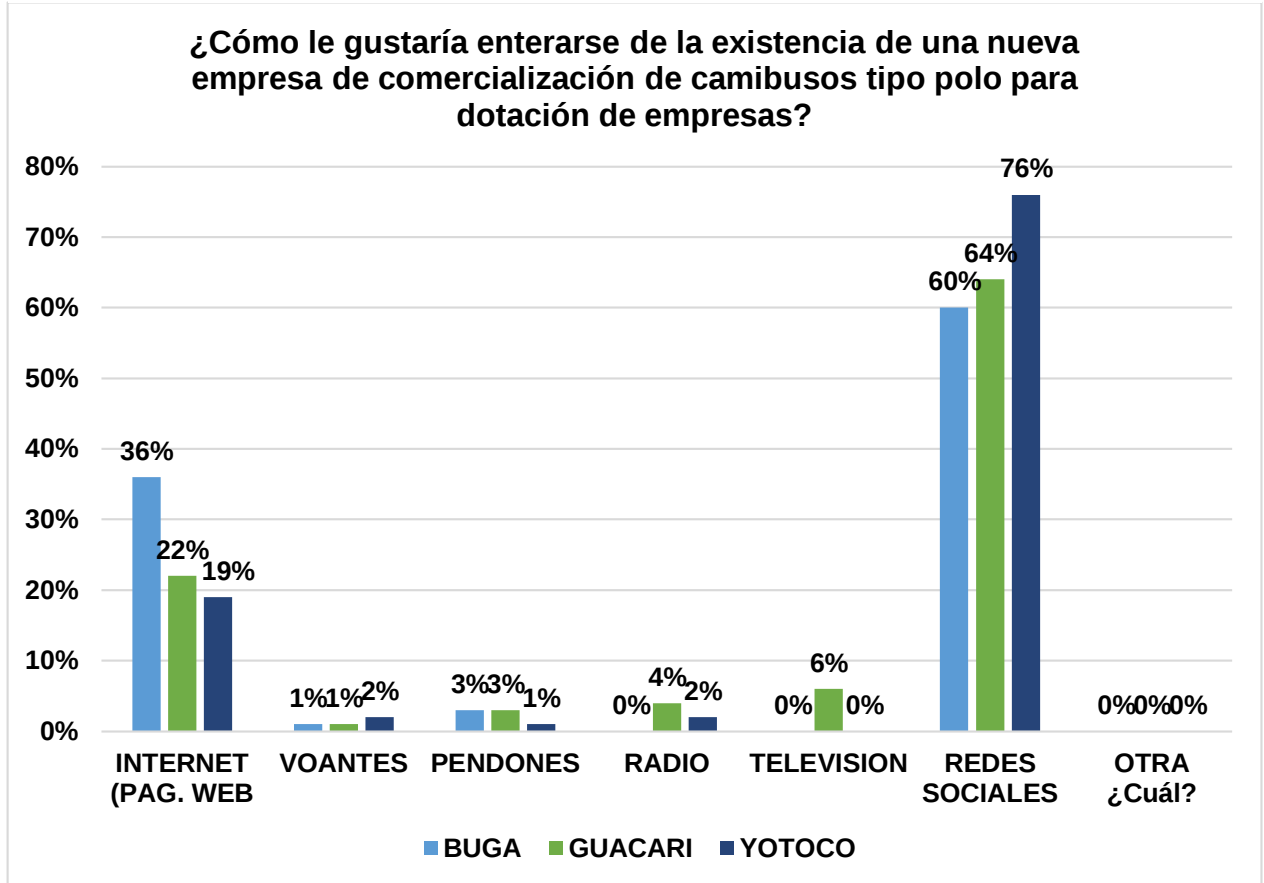
En la siguiente pregunta se quería saber cómo les gustaría a los empleadores que se realizara el pago por la compra de la dotación y sorprendentemente los resultados fueron que la mayoría de las empresas de los municipios encuestados les atrae la idea de financiar el pago de la dotación para su personal, en Guadalajara de Buga, con un 40% en Guacarí y en el municipio de Yotoco con un 62% y un 56% respectivamente, pero muy seguidamente de un pago en efectivo que no baja del 37%.

Grafico 14: Pregunta Trece



En la siguiente pregunta, para determinar cómo llegarle a los futuro clientes potenciales, se les realizó una pregunta para saber cómo les gustaría estar al tanto de la empresa que les proporcionará la dotación y muy deduciblemente por los altos estándares de tecnología que se manejan hoy día, en un muy alto porcentaje la gente prefiere enterarse por medio de las redes sociales o por internet mediante páginas web, de todo lo relacionado sobre los proveedores, deduciendo que los medios tradicionales de comunicación tales como los volantes, pendones, difusiones radiales o televisivas están quedando relegadas.

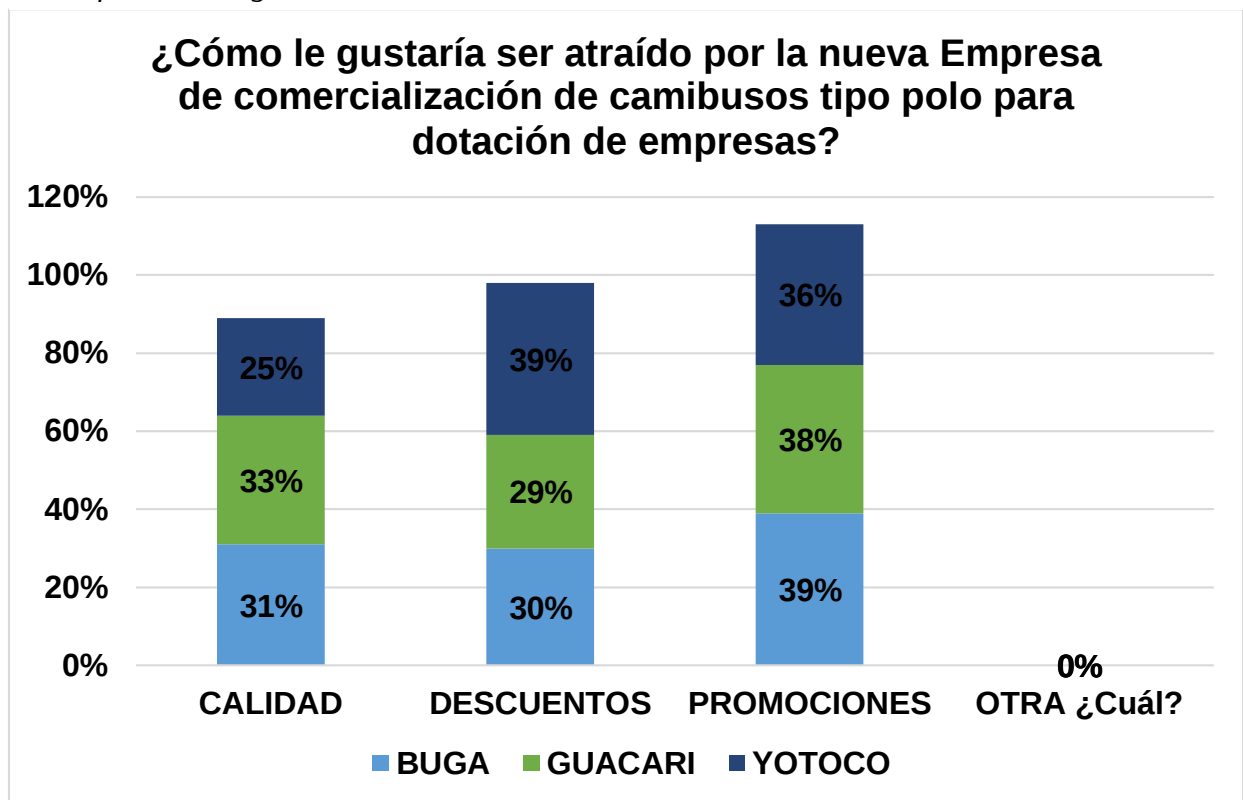
Grafico 15: Pregunta Catorce



Seguidamente y para lograr conocer un poco más sobre el comportamiento de compra de las empresas, se indago acerca de que beneficios les gustaría tener con una nueva empresa dedicada a suplir la necesidad de los empleados en cuanto al tema de dotación obteniendo como resultado cifras porcentuales muy parecidas en los tres municipios encuestados debido a que en Buga el 31% prefiere ser atraído por la calidad del producto, 30% escoge se atraído mediante descuento y el 39% restante opta por que le den promociones, en Guacarí sucede algo similar, ya que en el atributo de la calidad, ellos infieren un 33%, en los descuentos 29% y en cuanto a

promociones los guacariceños le dan una importancia del 38% y a su vez en el municipio de Yotoco concluyen que prefieren ser atraídos por los descuentos que se puedan brindar con un 39%, seguido de las promociones con un 36% y finalmente les gustaría ser atraídos también en un 25% con el atributo de la calidad de las prendas.

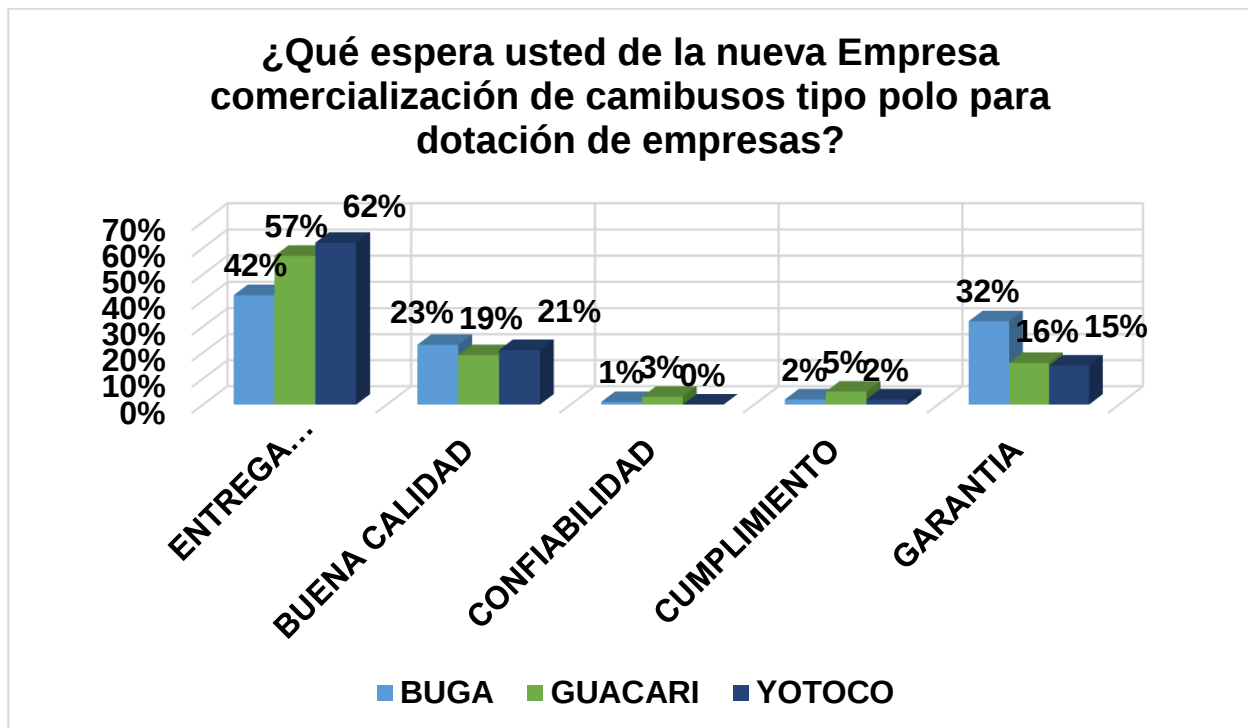
Grafico 16: Pregunta Quince



En una especie de un “común acuerdo” las empresas de Guadalajara de Buga, Guacarí y Yotoco, prefieren una entrega rápida del producto seguido de una buena

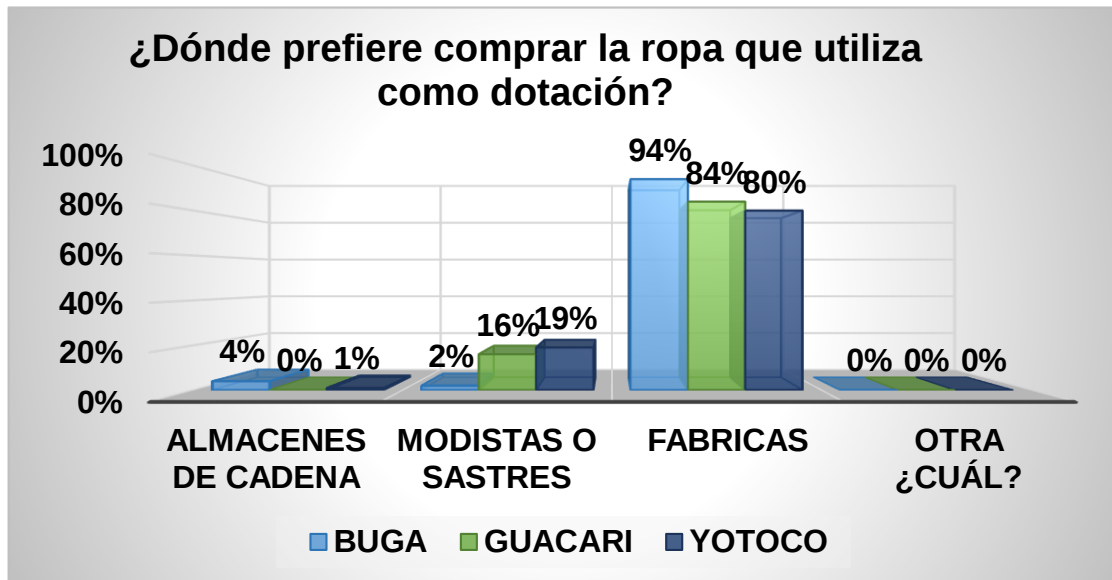
calidad e igualmente tener garantía de lo que se compra con unos porcentajes que oscilan entre el 42% y el 62%, el 19% y 23% y el 15% y el 32% respectivamente.

Grafico 17: Pregunta Diesiseis



En cuanto en donde prefieren los empresarios comprar la dotación, fueron muy específicos en los tres municipios donde se realizó la investigación manifestando porcentajes del 80%, 84% y 94% por ciento que prefieren comprar en las fábricas debido a que los precios son más bajos.

Grafico 18: Pregunta Diesisiete



Para conocer como le gustaría a los clientes tomar sus pedidos y como les gustaría que se comunicaran con ellos se les dieron varias opciones, de las cuales se inclinaron por dos de ellas, primero por la demanda de nuevas tecnologías que inundan nuestro medio social siendo el WhatsApp el medio que más utilizarían las empresas para tomar pedidos o que se comuniquen con los encargados de la empresa con porcentajes que oscilan entre el 54% y el 62% por ciento, seguido del contacto a través de un vendedor o asesor comercial con porcentajes oscilantes entre el 20% y el 37% por ciento, generando así la necesidad de mantenerse inmiscuido en la tecnología pero también sin perder el contacto personal con el cliente.

Grafico 19: Pregunta Diesiocho

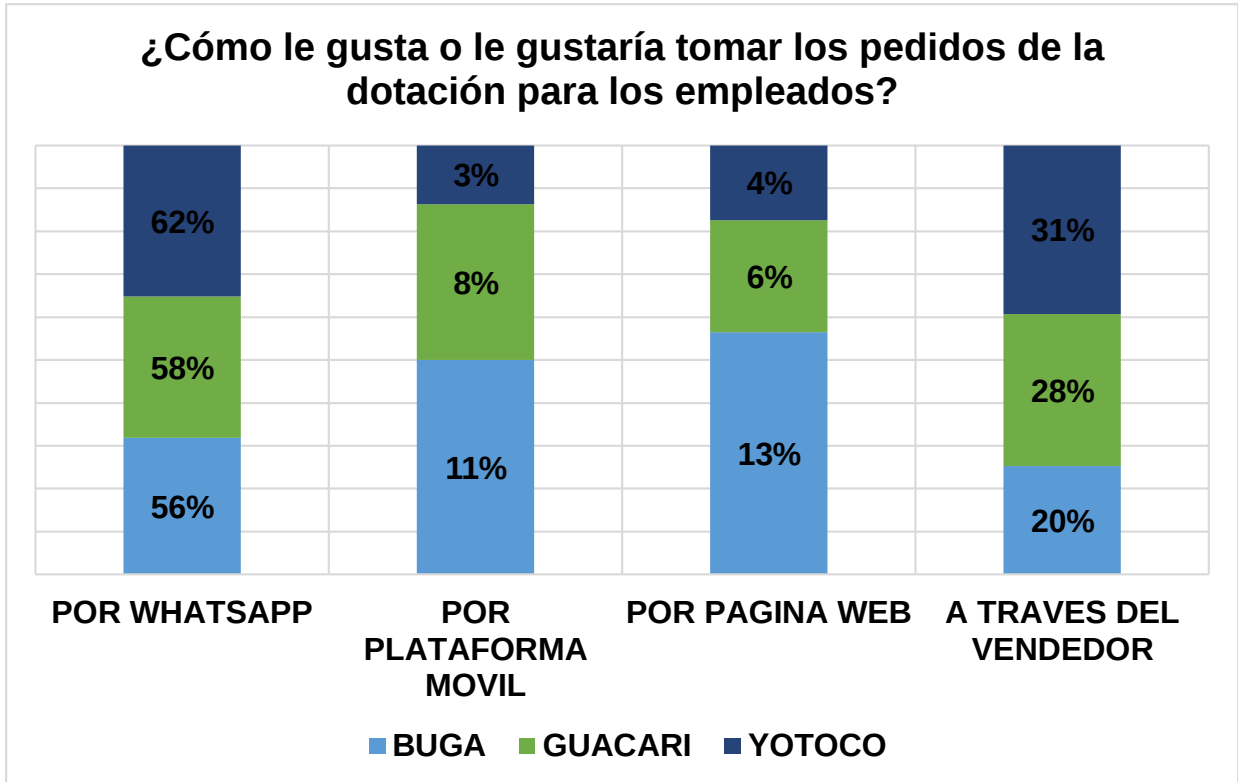
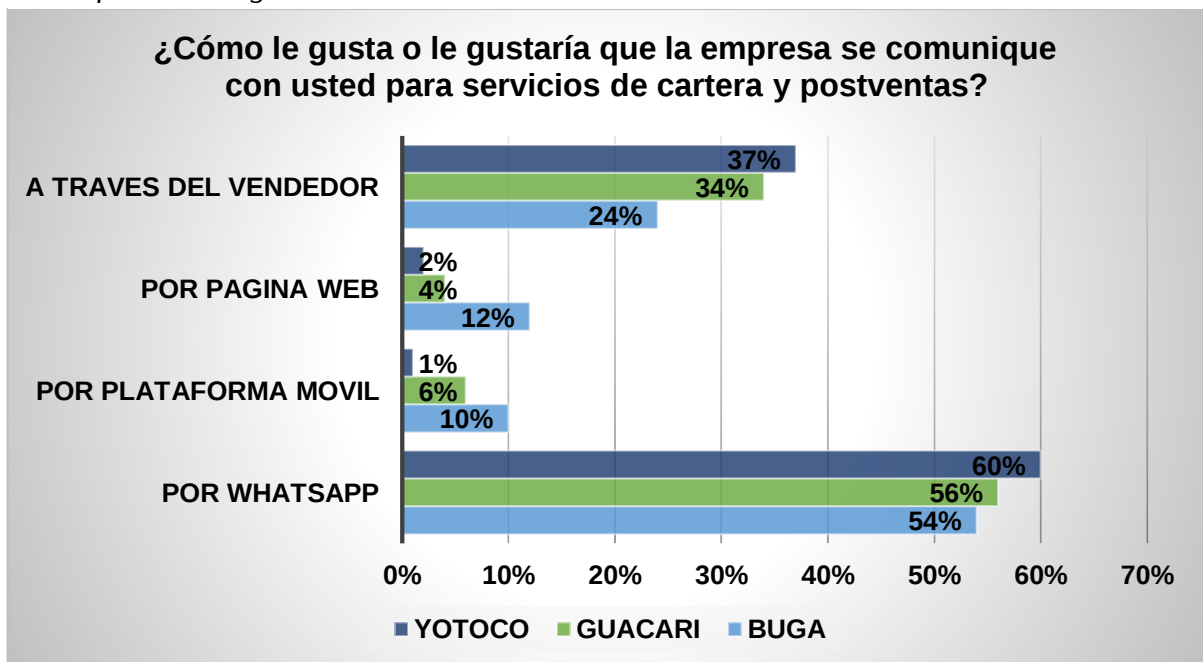
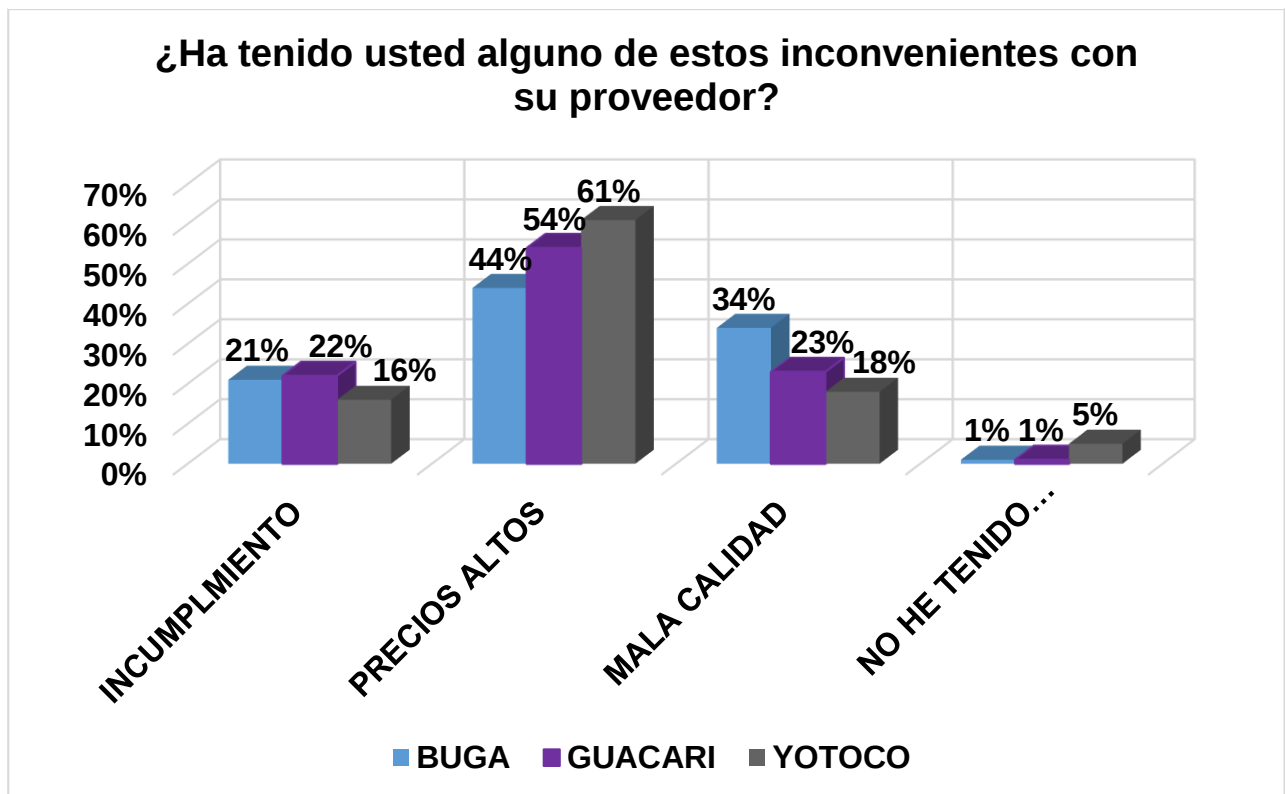


Grafico 20: Pregunta Diesinueve



Para generar una cultura de mejoramiento continuo se tenía que saber o se debía indagar sobre las malas experiencias que han tenido los empresarios con sus proveedores de dotación para no caer en los mismos errores, encontrando valores muy variados, como por ejemplo inconvenientes de precios altos que oscilan entre el 44% y 61%, seguido de otro factor de incomodidad como lo es la mala calidad de los productos con porcentajes entre el 18% y el 34% y finalmente el incumplimiento que arrojó resultados entre el 16% y el 22% por ciento.

Grafico 21: Pregunta veinte



Finalizando la investigación realizada en los municipios de Guadalajara de Buga, Guacarí y Yotoco, se da por sentado de que la idea de cambiar por un nuevo proveedor o cambiar el lugar donde compra la dotación es totalmente factible, debido a que la aceptación tiene resultados porcentuales muy altos que no bajan del 96% por ciento.

Grafico 22: Pregunta Veintiuno

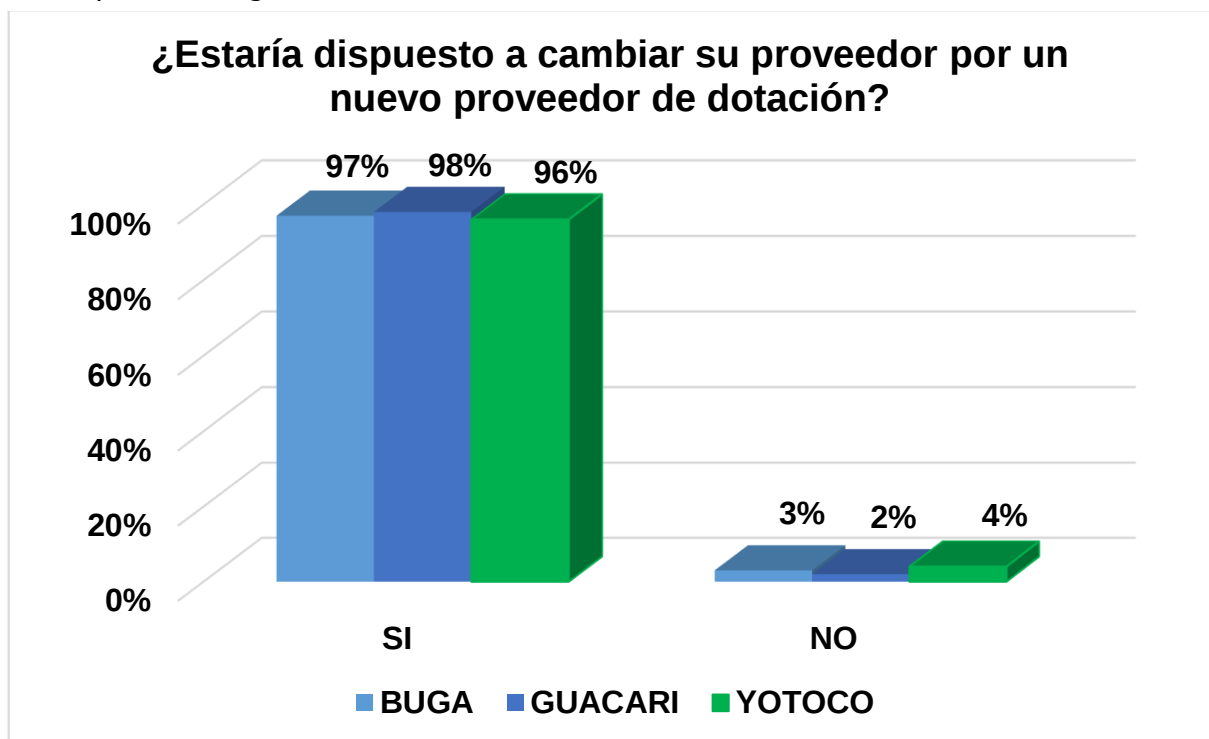
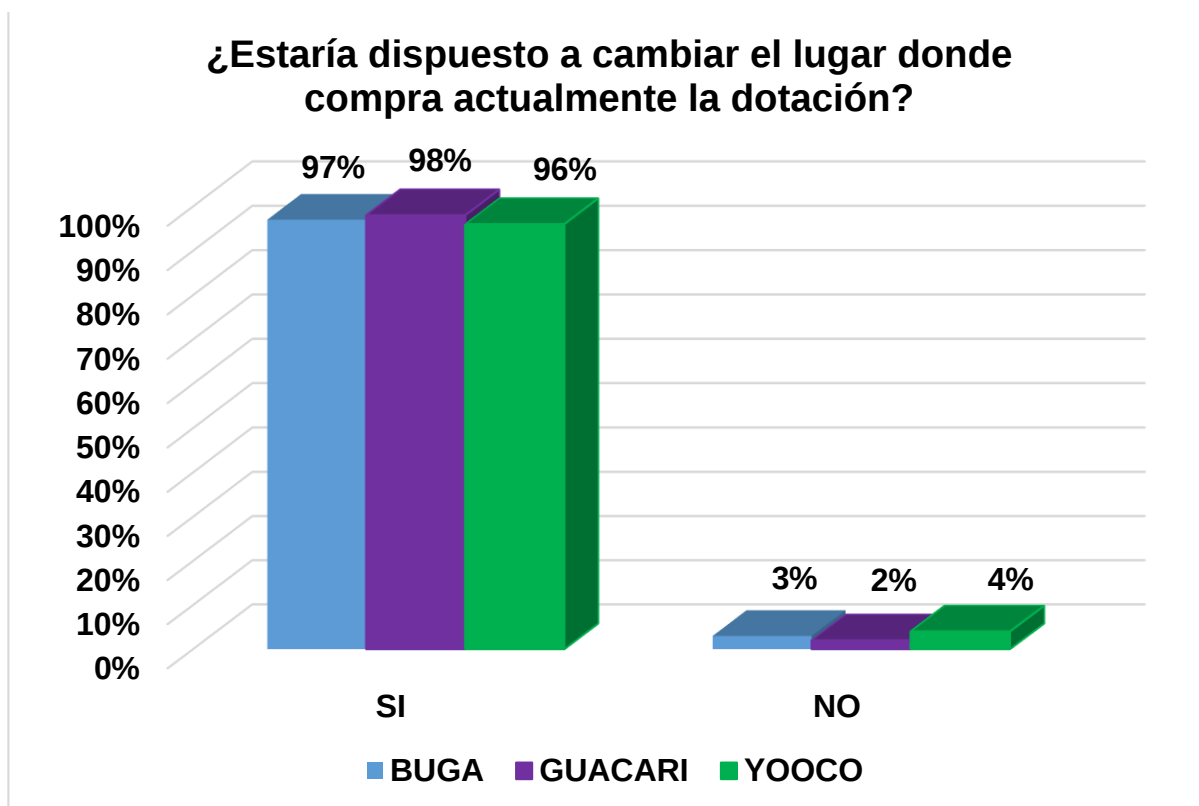


Grafico 23: Pregunta Veintidos



CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN POR MEDIO DE LA ENCUESTA

Dadas las connotaciones del mercado actual y con base en la investigación realizada mediante esta encuesta se puede concluir, que a pesar de que los clientes, consumidores o usuarios actuales son muy cambiantes por diferentes situaciones sociales o comportamientos propios de la actualidad, todavía se puede pensar en la penetración del mercado con un producto ya existente, mejorando aspectos básicos del producto y entendiendo más a fondo los pensamientos sociales que afectan al consumidor actual, creándole nuevas necesidades y brindándole mediante el cambio una mejor opción a la hora de comprar un producto.

Otra conclusión que nos deja esta investigación es que los municipios con menos de 100.000 habitantes son una “cuna sin utilizar”, haciendo referencia a que, por ser llamados pueblos, no se les da la importancia que deberían tener al momento de empezar una nueva idea de negocio que se relacione, ya sea con la comercialización, confección o producción de algún bien o servicio, siendo estos unos clientes potenciales, a la hora de comprar, ya que el pensar de los empresarios de estos municipios es que por las distancias lejanas a las ciudades más grandes, los precios son más elevados, por tal motivo este se convierte en un punto clave para la fidelización de los empresarios de los municipios aledaños a Guadalajara de Buga.

PLAN DE MARKETING

Para el desarrollo del plan de marketing de “HENILAM STORE” se tendrán en cuenta las estrategias basadas en las cuatro P (4P), las cuales se designarán de la siguiente manera

Estrategias de producto.

Las dotaciones para las micro, pequeñas y mediana empresas se elaboran de acuerdo a la determinación de cada cliente usando la materia prima que logre cumplir con la garantía, durabilidad, calidad y precio. De esta manera se busca la satisfacción completa de cada uno de los clientes de “HENILAM STORE” logrando así el reconocimiento y posicionamiento que toda empresa desea en el mercado.

Las estrategias que se realizaran basados en el producto son las siguientes:

- Comercialización de camibuses tipo polo de alta calidad producida por una de las empresas más grandes de la confección de dichos camibuses.
- El tallaje que se venderá, contará con los más altos estándares de exactitud debido a la moldería utilizada por nuestro proveedor.

- Las entregas de los pedidos se realizarán de manera directa y personalizada, obteniendo rapidez y coyuntura de un buen servicio manteniendo cero costos adicionales.
- Los precios que se ofrecerán se ajustarán a la competitividad y se concertarán al presupuesto que puedan manejar de los clientes.

Tabla 16: Producto a Comercializar

NOMBRE	DETALLE	IMAGEN
CAMIBUSO	TIPO POLO, CON CUELLO Y LOGO PERSONALIZADO PARA CADA EMPRESA PARA DAMA O CABALLERO.	

Estrategias de precio.

Para la estrategia de precio se usará como medida todos los precios que ofrece el mercado y que ya arrojaron los resultados en el estudio de benchmarking realizado a las diferentes empresas dedicadas a la comercialización de camibuses tipo polo como vestimenta de dotación en la ciudad de Guadalajara de Buga. Con base en este análisis se determinan los precios de los productos y analizando la información recolectada en la investigación de campo se pudo identificar los rangos de precios que hay en el mercado, ello sería, lo que los clientes estarían dispuestos a pagar por la compra de camibuses como dotación para sus empleados y los precios de la competencia directa.

Tabla 17: Precios de la competencia en Guadalajara de Buga.

EMPRESA	PRECIO DEL CAMIBUSO
ALTOS SPORT	\$32.000
ATAVIO	\$28.000
CONFECCIONES DOÑA LEYLA	\$35.000
SOUVENIR	\$26.000

Estrategia de la fijación de precio.

Para fijar la estrategia de precio se tendrá en cuenta el afianzamiento de los diferentes precios orientados al costo, a la demanda y la relación de precios encaminada hacia la competencia. De esta manera se medirá el grado de aprobación de estos en el mercado local.

Estrategia plaza o de distribución.

Una de las estrategias de distribución que realizara “HENILAM STORE” estará basada en una relación directa entre del productor, quien en este caso se llamara comercializador y el consumidor final, como se demuestra en el siguiente gráfico.

Ilustración 22: Canal de Distribución



Otra estrategia de distribución es la de ofrecer un buen servicio al cliente o consumidor final a través de una relación de forma directa.

Se atenderá de manera directa los PQRSF (peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones de nuestros clientes sin ninguna intermediación.

Se realizará siempre un mejoramiento constante o continuo de la calidad de los camibuses para aprovechar la relación directa entre distribuidor y cliente.

Estrategia de promoción.

En la estrategia de promoción se tendrá en cuenta los resultados de la investigación realizada por medio de la encuesta, donde el cliente manifiesta que la forma más directa y veraz para llegar al cliente de hoy es por medio del internet usando páginas web y haciendo uso de las redes sociales, tales como Twitter, Instagram, Facebook y WhatsApp.

Debido al costo que conlleva realizar el diseño de una página web, por el momento se realizaran mediante plataformas gratuitas tales como wix para el diseño de un portal donde el cliente pueda ver todo lo relacionado con la empresa y así generar una mayor confianza y credibilidad.

Además, a pesar de que los medios impresos y televisivos están siendo relegados por la tecnología, no se puede dejar a un lado las tarjetas de presentación, ya que se va a tener un asesor comercial encargado de las ventas y este requiere presentación formal.

Logo y Eslogan de HENILAM STORE

Ilustración 23: Logo y Eslogan



Estrategia de servicio al cliente.

En la estrategia de servicio al cliente se tendrá como valor agregado a la propuesta de valor ya dicha en el desarrollo del mapa de empatía, que HENILAM STORE se encuentra ubicado en un punto estratégico de la ciudad para la fácil ubicación del punto de venta, adicional se tendrá una ventaja competitiva en la toma

de pedidos y la entrega de los mismos, ya que con el uso de la tecnología a nuestro favor el “justo a tiempo” es una razón de ser para la empresa, puesto que permite que el cliente se sienta más en confianza y con la tranquilidad de que el producto está totalmente garantizado. Y con el objetivo de tener más efectividad a la hora de que el cliente realice los pedidos, la empresa contará con una conexión a internet de banda ancha no con menos de 20 megas de velocidad, teléfono fijo y Smartphone lo que permitirá tomar de manera rápida y oportuna los requerimientos de los clientes, no solo de manera física y directa, sino también de manera virtual a través de la página web o las redes sociales, capacitando a todo al personal para una excelente atención y servicio al cliente.

HENILAM STORE utilizará mecanismos enfocados al beneficio social no solo para los clientes, sino también para nuestros colaboradores, con el propósito de ir siempre un paso más adelante y así lograr ofrecer valor agregado y generar una mayor satisfacción, creando redes más fuertes con los empleados y los clientes con el objetivo de mantenerlos siempre a la expectativa de estar siempre de nuestro lado logrando la fidelización.

ESTUDIO TECNICO Y OPERATIVO

La empresa “HENILAM STORE” tiene como único producto por el momento el camibuso como vestimenta para dotación en las empresas. El camibuso como producto está teniendo un auge que va en incremento por parte de los dueños o propietarios de las empresas debido a su bajo costo y fácil adquisición.

La prestación del servicio se iniciará en el momento en que el cliente muestra la intención de realizar una compra para dotar a los empleados de su empresa. Previo a esto el cliente habrá visitado nuestro punto de venta o recibido información sobre el servicio por parte de los asesores comerciales. En el momento en que el cliente realiza la orden de compra, bien sea directamente en el almacén o por medio de los asesores comerciales; el vendedor o asesor encargado de la venta se ocupará de mostrarle las bondades del servicio y del producto que está llevando en su compra, de igual manera se permitirá si es oportuno hacer recomendaciones sobre productos que para el cliente pueden ser desconocidos, pero que pueden generar mejores resultados en el funcionamiento esperado por el cliente.

Una vez realizada la compra, el asesor se encargará de verificar que los camibusos pedidos sean los mismo que se le envía al cliente, igualmente tendrá que asegurarse que el envío de este, se realice en el menor tiempo posible. Posterior al

despacho del pedido, el asesor o vendedor se encargará de verificar la oportuna entrega y contenido del pedido este completo.

Adicional a lo anterior y de acuerdo a las premisas de nuestro comprador, si este así lo aprueba, se encargará de hacer seguimiento post venta para llevar un control del producto y la satisfacción de él, como cliente, en cuanto a la durabilidad del camibus y para poder saber en qué momento el cliente pueda necesitar más de nuestro producto se realizaran llamadas o visitas, cierto periodo de tiempo para que el cliente no tenga la necesidad de buscarnos, sino más bien conseguir que el producto esté siempre al alcance de sus manos, en el momento preciso y en el tiempo indicado.

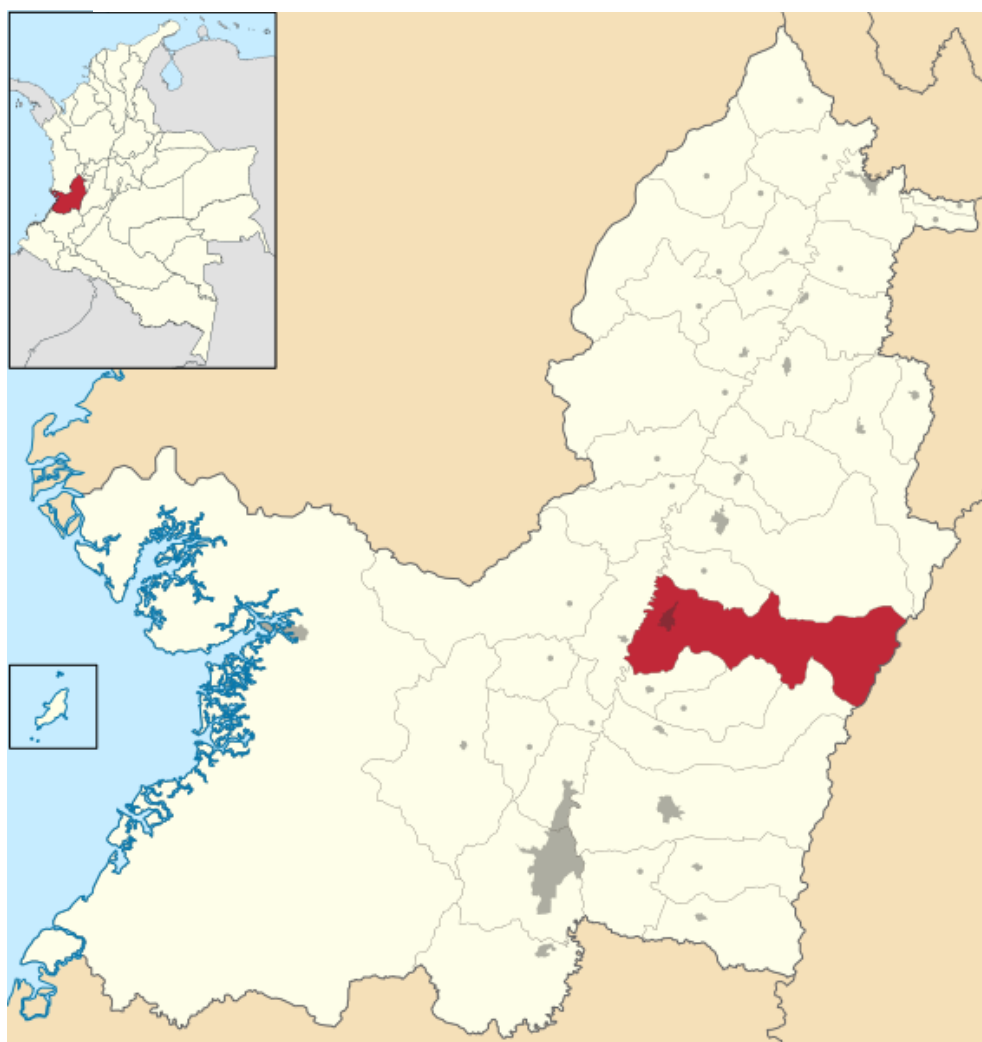
Macro-localización de “HENILAM STORE”.

El local destinado para la comercialización de los camibuses estará situado en el Valle del Cauca en el suroccidente de Colombia sobre el Océano Pacífico, siendo Santiago de Cali su capital, es la tercera ciudad más importante del país.

Buga es un nodo de articulación de los tres sistemas viales más importantes del suroccidente de Colombia que son el corredor vial Bogotá – Buenaventura, la vía Buga – Eje Cafetero – norte/ centro del País y la vía Buga – Cali – sur del País.

Siendo esta localización estratégica por las óptimas condiciones de las vías nacionales, la disponibilidad de una red férrea, la conexión con el puerto sobre el Pacífico y la cercanía al aeropuerto internacional Alfonso Bonilla Aragón, todos los cuales facilitan la integración de la subregión con el resto del país y con el mundo.

Ilustración 24: Localización de Guadalajara de Buga

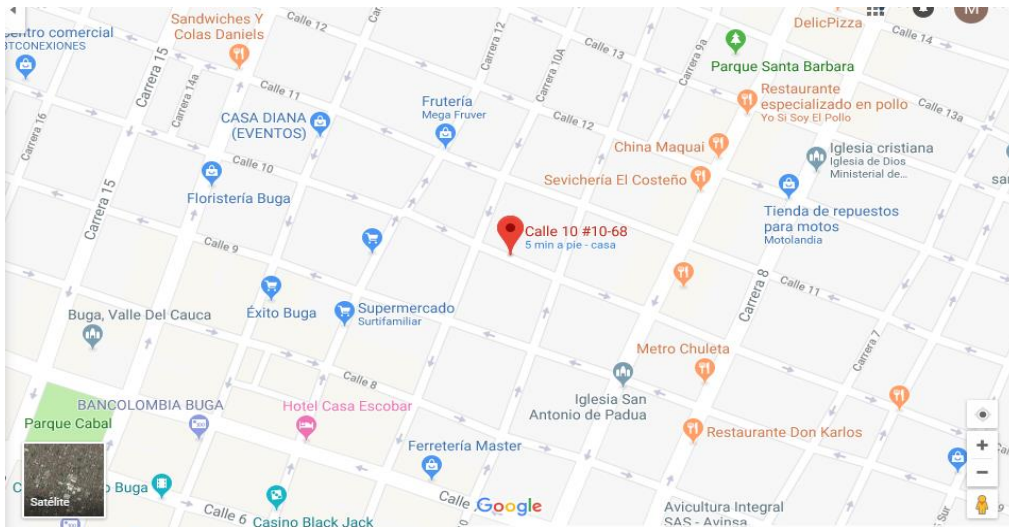


Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Colombia_-_Valle_del_Cauca_-_Buga.svg

Micro-localización de “HENILAM STORE”.

Yendo más allá con la ubicación geográfica el local estará ubicado en la calle 10 # 10 – 68 en el barrio San Antonio, siendo este muy próximo al centro de la ciudad, teniendo como ventaja la ubicación de muchas de las empresas quienes a la vez serán nuestro mercado objetivo.

Ilustración 25: Ubicación de la Empresa en Buga



Fuente: <https://www.google.com/maps/>

NECESIDADES TECNICAS

La maquinaria, los insumos hacen parte de la efectividad en la satisfacción del cliente. Por ello, cuando se hace referencia a la maquinaria, insumos se habla especialmente de equipos típicos de oficina como son computadores, impresoras, teléfonos, así como materiales básicos de papelería e implementos de oficina. A continuación, se relacionan algunos de los insumos considerados los más importantes.

Tabla 18: Requerimientos de Maquinaria y Equipos

REQUERIMIENTO DE MAQUIMARIA Y EQUIPOS			
INSUMO	CANTIDAD	DETALLE	VALOR
BORDADORA INDUSTRIAL RICOMA CHT 1204	1	bordadora industrial ricoma cht-1204 de 4 cabezales; 12 agujas con motor servo incorporado (silencioso de bajo consumo). Vel: 1.000 puntadas por minuto; área de bordado	\$29.000.000

		máximo:400x450mm, con brazo tubular para bordado en prendas armadas que incluya pantalla lcd táctil de 10" con software integrado para apliques y fuentes de letras incorporadas en la máquina peso:600 kg medidas:250 x 130 x 178cm	
COMPUTADOR	1	Lenovo - Todo en Uno Lenovo AMD A9 DD 1TB RAM 4GB Pantalla 24" FHD Windows 10Home	\$1.500.000
IMPRESORA	1	Epson WorkForce Pro WF-6090	\$1.300.000

TELÉFONO	1	Vtech Cs6429-3 Dect 6.0 Teléfono Inalámbrico, Plateado / Neg	\$328.000
CAJA REGISTRADORA	1	Casio Pcr-t500	\$771.000

Y así como es indispensable todo lo relacionado a la maquinaria e insumos, también es de gran importancia para la empresa y su excelente funcionamiento los aspectos técnicos necesarios en el tema de muebles y enceres, los cuales se especificarán a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 19: Requerimientos de Muebles y Enceres

REQUERIMIENTO DE MUEBLES Y ENCERES			
INSUMO	CANTIDAD	DETALLE	VALOR
		Mesa/escritorio para computador. Medidas; 1.20m de largo, 0.60m ancho y 0.76m	

ESCRITORIO	1	altura. Detalles; dos gavetas, bandeja para teclado, compartimento para torre del computador.	\$500.000
VITRINAS	2	Lenovo - Todo en Uno Lenovo AMD A9 DD 1TB RAM 4GB Pantalla 24" FHD Windows 10Home	\$1.000.000
ESTANTERIA	4	Aproximadamente 1.80m de alto por 1 m de ancho.	\$1.000.000
ARCHIVADOR	1	Archivador con niveles protegidos con polipropileno HR 5/16*2. Con correderas en lámina calibre 18, que cuente con 2 cajones y 1 gaveta con capacidad para folder colgante tamaño oficio.	\$428.000
		Sistema hidráulico que	

SILLAS	2	permite acomodar la altura de la Silla.	\$600.000
--------	---	---	-----------

Finalmente, aparte de todo lo que se requiere en la parte física para el óptimo funcionamiento de la empresa, no se puede pasar por alto el más indispensable recurso que toda empresa debe tener, el talento humano y para hacer de HENILAM STORE una empresa competitiva se requiere el personal que se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 20: Requerimientos de Personal

REQUERIMIENTO DE PERSONAL			
CARGO	CANTIDAD	ACTIVIDADES A REALIZAR	SALARIO
ASESOR COMERCIAL	1	Prestar las asesorías en el campo a los clientes. Consecución de nuevos clientes.	1 SMLV
		Participar directamente en el proceso de bordado, manejar las maquinarias y	

OPERARIO DE MAQUINA	1	herramientas específicas y necesarias para lograr la transformación de producto.	1 SMLV
PROFESIONAL			
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS	1	Organizar, controlar, dirigir y planear todo lo referente a la empresa. Cumplirá con las funciones de jefe de la misma. Manejo de cuentas especiales y consecución de nuevos clientes.	1 SMLV

ESTUDIO ADMINISTRATIVO

En este estudio se detallarán parte de los procesos estratégicos que toda empresa debe tener, como lo es la misión, la visión, los objetivos tanto el general como los estratégicos, el organigrama y el perfil de los cargos.

Misión

Comercializar camibuses tipo polo como vestimenta para las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas y así satisfacer las necesidades y expectativas de los empresarios, utilizando la mejor materia prima y haciendo el mejor uso de la tecnología para garantizar alta calidad a los mejores precios.

Visión

Vernos en el 2025 como una empresa reconocida, distinguida, acreditada y con una excelente demanda en el sector de la comercialización de camibuses tipo polo, haciéndose de la mejor reputación por la calidad, compromiso y cumplimiento, buscando la proyección de ser la empresa líder en la comercialización del producto a nivel municipal y departamental.

Objetivo general de HENILAM STORE

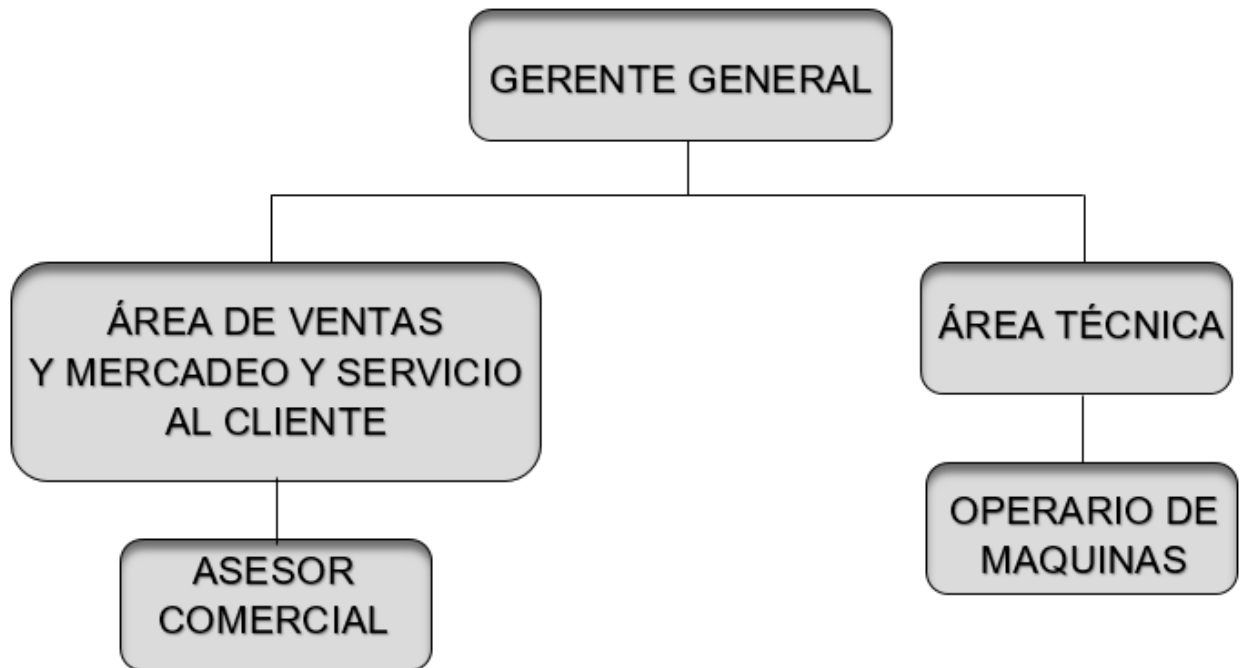
Lograr ser la empresa más reconocida, distinguida, acreditada y con la mejor demanda en el sector de la comercialización de camibuses tipo polo, haciéndose de la mejor reputación por la calidad, compromiso y cumplimiento, buscando la proyección de ser la empresa líder en la comercialización del producto a nivel municipal y departamental.

Objetivos específicos de HENILAM STORE

- Trabajar siempre con la mejor calidad en las telas de los camibuses tipo polo.
- Mantener siempre una cobertura amplia con precios accesibles para el empresario.
- Mantener una solidez financiera buscando una mayor rentabilidad.
- Lograr que el cliente siempre se mantenga fiel y sea recurrente en las compras.

Organigrama

Ilustración 26: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Perfil de los cargos

La importancia de una buena atención y servicio es un proceso que demanda experiencia y conocimiento en diversos temas. El cliente de HENILAM STORE espera mucho más que una satisfacción a sus necesidades, exige un servicio de calidad, con rapidez, mucha variedad en los productos, precios acordes con el mercado y es por esto que se requiere contratar un personal calificado y definir sus funciones dentro del establecimiento.

Tabla 21: Cuadro de Perfil de Cargos

CARGO	GENERALIDADES	RESPONSABILIDADES	OBJETIVOS	REQUISITOS
GERENTE GENERAL	Actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad con base a los parámetros fijados.	Es responsable por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, dirige y controla las actividades de la empresa. Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos administrativos y operacionales de la empresa.	Crear un valor agregado a los productos que se ofrecen, maximizando el valor de la empresa.	Requiere grado universitario en Administración de Empresas, o carreras afines, requiere de cinco años de experiencia en trabajos

			Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización. Determinar los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa. Seleccionar personal competente a través de procesos de contratación y	relacionados en el área de gerencia de proyectos, amplios conocimientos en el área contable, tributaria y laboral, requiere tener habilidades para las relaciones interpersonales que le permitan desempeñar sus labores satisfactoriamente, estableciendo contactos internos y externos a la organización. Dominio de software contable,
--	--	--	--	---

			desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.	y herramientas ofimáticas. El horario de trabajo del Gerente General es de 08:00 a.m. a 05:00 p.m. de lunes a viernes.
ASESOR(A) COMERCIAL	Actúa como la cara amable con nuestros clientes, tendrá que asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades, mantendrá una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados.	Consolidar la imagen corporativa de la organización y Mejorar continuamente nuestro desempeño hacia el cliente.	Administrar y manejar el punto de venta logrando metas establecidas en el presupuesto de ventas de la empresa, manteniendo de forma activa las relaciones con el cliente, logrando	Profesional en administración de empresas, mercadeo, publicidad, comunicación, o carrera a fines, debe tener habilidades para las relaciones inter e intrapersonales que le permitan

			una fidelización permanente del mismo.	desempeñar sus labores convenientemente, tener dominio de herramientas ofimáticas. El horario de trabajo del o de la asesora comercial es de 08:00 a.m. a 05:00 p.m. de lunes a viernes.
OPERARIO DE MAQUINAS	Persona encargada del diseño y elaboración del logo que llevan los camibuses identificando nuestro cliente.	El operario de máquinas bordadoras deberá realizar el trazo de acuerdo a los modelos establecidos, deberá mantener pendiente de las puntadas de bordado, además lograr mantener buenas relaciones con los demás	Elaborar los diferentes logos de las empresas de acuerdo a los modelos establecidos y en el tiempo	Técnico o tecnólogo en Operación de Maquinaria El horario de trabajo del o de la asesora comercial

		miembros de la empresa, optimizará de manera adecuada los recursos disponibles, Realizará aquellas funciones inherentes a su cargo y las que le sean asignadas por el gerente y deberá responder por el inventario asignado.	estipulado para su fabricación.	es de 08:00 a.m. a 05:00 p.m. de lunes a viernes.
--	--	--	---------------------------------	---

ANÁLISIS LEGAL

Tipo de sociedad

HENILAM STORE se registrará ante la Cámara de Comercio y se administrará bajo el tipo de sociedad conocido como S.A.S. (Sociedades por Acciones Simplificadas), creada con la Ley 1258 del 5 de diciembre de 2008 y que es hoy el modelo de sociedad que se impone en este tiempo.

Alguna de las ventajas más relevantes de este tipo de sociedad es que no requiere un número mínimo o máximo de accionistas, lo que se supone es muy significativo, teniendo en cuenta que otorga una flexibilidad en el ingreso o salida de socios, si así lo resolvieren en cualquier momento sin que esto signifique una causal de disolución. Además, se puede constituir por medio de un documento el cual se inscribe en la Cámara de Comercio, teniendo un punto neurálgico y el cual es, que si se realiza algún aporte de bienes o inmuebles este se debe realizar mediante una escritura pública.

El objetivo de dicha “Sociedad por Acciones Simplificadas” esta indeterminado siempre y cuando realice cualquier actividad lícita, es decir, es opcional,

permitiendo que la empresa pueda en cualquier momento incursionar en otros campos, ya sea en producción o en la confección de camibuses tipo polo.

Adicional a lo anterior otra de las ventajas de la S.A.S. es que el término de duración podrá ser indefinido, permite que el pago de los aportes pueda ser diferido a un plazo máximo de dos años, la responsabilidad se limita exclusivamente al monto de los aportes de los accionistas, salvo fraude a la ley o abuso en perjuicio de terceros, es mucho más flexible, pues existe libertad para diseñar la estructura administrativa. Y por último la creación de la Junta Directiva y de una Revisoría Fiscal no es obligatorio Sencillamente se deja a criterio del empresario o de la sociedad si lo realiza o no.

Razón social

La Razón Social para esta idea de negocio, se constituirá con las palabras “HENILAM ESTORE”, llevando la expresión S.A.S. “HENILAM STORE S.A.S.”

Objeto Social

Según el artículo 99 del código de comercio, el objeto social son todos los actos directamente relacionados con el funcionamiento de la empresa, por lo tanto, el objeto social de HENILAM STORE S.A.S se establece en la comercialización de

camibuses tipo polo con código CIUU 4642 (Comercio al por mayor de preñar de vestir).

Pasos a Seguir en la Constitución de la Empresa

En Esta idea de negocio o estudio de viabilidad de crear una empresa, se plantea la constitución de la empresa como persona jurídica: “Es un ente ficticio, diferente de las personas que la constituyen, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones y de ser representada judicial y extrajudicialmente”.

Una vez constituida la persona jurídica, se confirma una persona como representante legal, la cual debe matricularse en la Cámara de Comercio con jurisdicción en el lugar pactado como domicilio social, salvo aquellas personas jurídicas que se encuentran exceptuadas del registro ante dichas entidades (por ejemplo, las personas jurídicas sin ánimo de lucro” (Bogotá, 2005)).

Personas jurídicas

Sociedades comerciales

La sociedad es el contrato que celebran dos o más personas obligándose a hacer un aporte en dinero, en trabajo o en otros bienes apreciables en dinero, con el fin de repartirse entre sí las utilidades obtenidas en la empresa o actividad social.

"La sociedad, una vez constituida legalmente, forma una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados" (artículo 98 del Código de Comercio).

Seguidamente se pasa a cumplir o realizar una serie de pasos para terminar de legalizar en todos los aspectos la empresa, estos pasos son los siguientes:

Tabla 22: Pasos para Legalizar una Empresa

PASOS	DILIGENCIA A REALIZAR	DURACIÓN (EN DÍAS)
1	Verificar la disponibilidad del nombre en la Cámara de Comercio.	1día.
2	Presentar el acta de constitución y estatutos de la sociedad en una notaría.	1día.

3	Firmar escritura pública de constitución de la sociedad y obtener copias.	4 días
4	Inscribir la sociedad y el establecimiento de comercio en el registro mercantil (en la Cámara de Comercio más cercana).	1 día
5	Obtener copia del "Certificado de Existencia y Representación Legal" en la Cámara de Comercio.	1 día
6	Obtener número de identificación tributaria (NIT) para impuestos del orden nacional.	1 día
7	Abrir una cuenta bancaria y depositar la	1 día

	totalidad del capital social.	
8	Inscribir libros de comercio ante la Cámara de Comercio.	1 día
9	Inscribirse ante administración de impuestos municipales.	1 día
10	Obtener concepto favorable de uso del suelo de Planeación Distrital o la Curaduría Urbana.	10 días
11	. Inscribir la empresa ante Caja de Compensación Familiar, SENA e ICBF.	2 días
12	Inscribir la empresa ante una Administradora de Riesgos Profesionales (ARP).	1 día

13	. Inscribir empleados al sistema de pensiones.	5 días
14	Inscribir empleados al sistema nacional de salud.	5 días
15	Obtener certificado de higiene y sanidad de la Secretaría municipal de Salud.	15 días
16	Obtener Certificado de Bomberos.	18 días
17	Notificar apertura del establecimiento comercial a Policía Nacional.	1 día
DURACIÓN TOTAL DEL PROCESO:		55 días
OTROS REQUISITOS DE FUNCIONAMIENTO		
1	Registrar marcas comerciales ante Superintendencia de Industria y Comercio.	
2	Obtener registro sanitario ante INVIMA.	
3	Obtener certificado de pago de derechos de autor	

4	Obtener licencias de construcción (toda adecuación física del establecimiento).
---	---

Fuente: Oficina Nacional de Investigación Económica

ANALISIS FINANCIERO

El estudio financiero se llevó a cabo con la presentación de unos supuestos en siete fases para la conformación del sistema financiero de HENILAM STORE los cuales son:

Proyección de ventas: Se estipularon unas metas de acuerdo a los meses donde más se compra dotación, logrando unas ventas anuales en de 4260 unidades, representando en ingresos un valor de \$104.370.000 que, con las proyecciones realizadas se tendrían ingresos a partir del segundo año por un valor de \$105.350.000, al tercer año \$106.330.000, al cuarto año \$ 107.310.000 y finalizando la proyección en el quinto año con un ingreso 108.290.000. A continuación, se dará a conocer las diferentes proyecciones realizadas en esta idea de negocio:

- Proyección de ventas anual en unidades (ver tabla 23)
- Proyección de ventas anual en pesos (ver tabla 24)
- Proyección de ventas a cinco años en pesos (tabla 25)
- Proyección de ventas a cinco años en unidades (ver tabla 26)

Consumo de materia prima: Como ya se había mencionado anteriormente, la función principal de HENILAM STORE es la comercialización de los camibuses, por tal motivo el consumo de materia prima está directamente relacionado a la

capacidad y fuerza de ventas de nuestro personal a cargo, por consiguiente, al haber estimado ventas en el punto inmediatamente anterior, se realizó una proyección de compra de materia prima en el primer año por valor de \$67.734.000 teniendo un incremento directamente proporcional a la ventas pronosticadas en la proyección de ventas:

- Proyección del costo de materia prima e insumos a cinco años (ver tabla 27)

Gastos: Se realizaron para que se pudiese verificar el valor de los gastos que tendría HENILAM STORE de manera anual como también proyectado a cinco años, dichos gastos reflejan en dinero un valor de \$84.066.000 en el primer año, incluyendo en estos gastos de producción la compra de materia prima, pagos de mano de obra, cargas prestacionales, mantenimiento, arrendamiento y otros gastos que se puedan presentar. Seguidamente se proyecta a los mismos cinco años arrojando gastos por valores de \$71.105.400, 71.741.400, 72.377.400 y finalizando el quinto año con un gasto de 73.013.400.

- Gastos de producción anual (ver tabla 28)
- Gastos de producción a cinco años (ver tabla 29)
- Otros gastos anuales (ver tabla 30)
- Otros gastos proyectados a cinco años (ver tabla 31)

Flujos: Los flujos de dinero en el primer año no se notan muy representativos ya que al finalizar este, se termina con poco flujo de dinero, dándonos una cifra \$276.352, pero, que en términos generales son muy satisfactorios debido a que los meses de buenas ventas arrastran de manera positiva los meses donde las ventas son pocas, obteniendo así, un flujo de dinero más que suficiente para ser el primer año; y que una vez siga en marcha esta idea de negocio en el segundo año se obtienen resultados muy sólidos, manifestando cifras muy alentadoras en los siguientes tres años con un flujo de dinero por un valor de \$10.128.896 en el quinquenio proyectado.

- Flujo de caja (ver tabla 32)
- Flujo de caja proyectado a cinco años (ver tabla 33)

Estado de resultados: Al igual que el flujo de caja mencionado anteriormente, este estado de resultados no es alentador en el primer año, y como en toda idea de negocio, al principio siempre es un poco más complicado y difícil, pero al proyectar las cifras al periodo que se está trabajando que son cinco años, los números empiezan a mejorar y a mostrar resultados muy óptimos, ya que a penas en el segundo año se muestran resultados positivos y al finalizar el periodo de proyección tenemos un valor por \$4.753.049 de ganancias

- Estado de resultados proyectado a cinco años (ver tabla 34)

Indicadores financieros (ver tabla 35): en esta idea de negocio se basó la rentabilidad en el indicador TIR, el cual es la tasa interna de rentabilidad que va a tener HEMILAN STORE, por tal motivo, según los supuestos del análisis contable con todo lo anteriormente ya cifrado, la TIR nos da como resultado 40.1%, lo cual quiere decir que por cada peso invertido se retornará como ganancia o utilidad \$40 pesos, siendo esta una de las razones más fuertes para determinar la viabilidad de este trabajo de grado.

Otros indicadores que se tuvieron en cuenta son: razón corriente, prueba acida y el capital neto de trabajo, (ver tabla 36) que, al no contar con un inventario, debido a la naturaleza de la empresa al ser comercializadora y no productora tiene la ventaja con estos indicadores de demostrar la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo, también revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios y de mostrar el valor que le quedaría a la empresa, después de haber pagado sus pasivos de corto plazo, permitiendo a la Gerencia tomar decisiones de inversión temporal.

Balance general (ver tabla 37): Teniendo en cuenta que el balance general o estado de situación financiera es un reporte financiero que desempeña y proporciona la situación financiera de una empresa a una fecha determinada. Está conformado por las cuentas de activo que es lo que la empresa tiene, pasivo que son las deudas y la diferencia entre estos que es el patrimonio. Este reporte por lo general es entregado al terminar el ejercicio de la empresa de manera anual (balance final), sin embargo, para fines de información es importante realizarlo con una periodicidad mensual, trimestral o semestral para un mejor seguimiento.

En el caso de HENILAN STORE el balance general demuestra la viabilidad ya que al analizar los activos corrientes y no corrientes nos encontramos con una solvencia \$35.557.952

Tabla 23: Proyección de Ventas anual.

#	Ventas en Unidades Año 1	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total	
1	CAMIBUSOS TIPO POLO	205	510	210	330	520	230	300	545	240	310	610	250	4.260	Unidades
2	0													0	0
3	0													0	0
4	0													0	0
5	0													0	0
6														0	
7														0	
8														0	
9														0	
10														0	

Tabla 24: Proyección de Ventas en Pesos.

#	Ventas en pesos Año 1	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
1	CAMIBUSOS TIPO POLO	\$5.022.500	\$12.495.000	\$5.145.000	\$8.085.000	\$12.740.000	\$5.635.000	\$7.350.000	\$13.352.500	\$5.880.000	\$7.595.000	\$14.945.000	\$6.125.000	\$104.370.000
2	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
3	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
4	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
5	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
6		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
7		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
8		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
9		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
10		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
	Total Ventas en Pesos	\$5.022.500	\$12.495.000	\$5.145.000	\$8.085.000	\$12.740.000	\$5.635.000	\$7.350.000	\$13.352.500	\$5.880.000	\$7.595.000	\$14.945.000	\$6.125.000	\$104.370.000

Tabla 25: Proyección de Ventas a Cinco Años en Pesos.

#	Ventas Anuales en Pesos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	CAMIBUSOS TIPO POLO	\$104.370.000	\$105.350.000	\$106.330.000	\$107.310.000	\$108.290.000
2	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
3	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
4	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
5	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
6		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
7		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
8		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
9		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
10		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
	Total Venta en Pesos	\$104.370.000	\$105.350.000	\$106.330.000	\$107.310.000	\$108.290.000

Tabla 26: Proyección de Ventas a Cinco Años en Unidades

#	Ventas en Unidades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	CAMIBUSOS TIPO POLO	4.260	4.300	4.340	4.380	4.420
2	0	0				
3	0	0				
4	0	0				
5	0	0				
6		0				
7		0				
8		0				
9		0				
10		0				

Tabla 27: Costo de MP e Insumos en Pesos

#	Costo MP e Insumos Pesos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	CAMIBUSOS TIPO POLO	\$67.734.000	\$68.370.000	\$69.006.000	\$69.642.000	\$70.278.000
2	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
3	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
4	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
5	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
6		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
7		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
8		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
9		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
10		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
	Costo MP e Insumos	\$67.734.000	\$68.370.000	\$69.006.000	\$69.642.000	\$70.278.000

Tabla 28: Gastos de Producción Anual

Gastos de Producción	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Materias Primas e Insumos	\$3.259.500	\$8.109.000	\$3.339.000	\$5.247.000	\$8.268.000	\$3.657.000	\$4.770.000	\$8.665.500	\$3.816.000	\$4.929.000	\$9.699.000	\$3.975.000	\$67.734.000
Mano de Obra	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$11.160.000
Cargas Sociales	\$203.050	\$203.050	\$203.050	\$203.050	\$203.050	\$203.050	\$203.050	\$203.050	\$203.050	\$203.050	\$203.050	\$203.050	\$2.436.600
Electricidad y Gas													\$0
Mantenimiento													\$0
Arrendamiento													\$0
Varios													\$0
													\$0
Amortización Bienes de Uso	\$227.950	\$227.950	\$227.950	\$227.950	\$227.950	\$227.950	\$227.950	\$227.950	\$227.950	\$227.950	\$227.950	\$227.950	\$2.735.400
Total Gastos de Producción	\$4.620.500	\$9.470.000	\$4.700.000	\$6.608.000	\$9.629.000	\$5.018.000	\$6.131.000	\$10.026.500	\$5.177.000	\$6.290.000	\$11.060.000	\$5.336.000	\$84.066.000

Tabla 29: Gastos de Producción Proyectado a Cinco Años

Gastos de Producción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materias Primas e Insumos	\$67.734.000	\$68.370.000	\$69.006.000	\$69.642.000	\$70.278.000
Mano de Obra	\$11.160.000				
Cargas Sociales	\$2.436.600				
Electricidad y Gas	\$0				
Mantenimiento	\$0				
Arrendamiento	\$0				
Varios	\$0				
	\$0				
	\$0				
Amortización Bienes de Uso	\$2.735.400	\$2.735.400	\$2.735.400	\$2.735.400	\$2.735.400
Total Gastos de Producción	\$84.066.000	\$71.105.400	\$71.741.400	\$72.377.400	\$73.013.400

Tabla 30: Otros Gasto Anuales

Otros Gastos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Sueldos de Administración	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$11.160.000
Sueldos Comerciales	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$930.000	\$11.160.000
Cargas Sociales	\$406.100	\$406.100	\$406.100	\$406.100	\$406.100	\$406.100	\$406.100	\$406.100	\$406.100	\$406.100	\$406.100	\$406.100	\$4.873.200
Publicidad	\$0												\$0
Fletes	\$0												\$0
Impuestos y tasas	\$0												\$0
Varios													\$0
													\$0
													\$0
													\$0
Total Otros Gastos	\$2.266.100	\$2.266.100	\$2.266.100	\$2.266.100	\$2.266.100	\$2.266.100	\$2.266.100	\$2.266.100	\$2.266.100	\$2.266.100	\$2.266.100	\$2.266.100	\$27.193.200

Tabla 31: Otros Gastos Anuales Proyectado a Cinco Años.

Otros Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos de Administración	\$11.160.000	\$11.200.000	\$11.300.000	\$11.400.000	\$11.500.000
Sueldos Comerciales	\$11.160.000	\$11.200.000	\$11.300.000	\$11.400.000	\$11.500.000
Cargas Sociales	\$4.873.200	\$4.873.200	\$4.873.200	\$4.873.200	\$4.873.200
Publicidad	\$0				
Fletes	\$0				
Impuestos y tasas	\$0				
Varios	\$0				
	\$0				
	\$0				
	\$0				
Total Gastos de Producción	\$27.193.200	\$27.273.200	\$27.473.200	\$27.673.200	\$27.873.200

Tabla 32: Flujo de Caja.

Flujo de Fondos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Ingresos por Ventas	5.022.500	12.495.000	5.145.000	8.085.000	12.740.000	5.635.000	7.350.000	13.352.500	5.880.000	7.595.000	14.945.000	6.125.000	104.370.000
Egresos por Compras M.P.	1.629.750	5.684.250	5.724.000	4.293.000	6.757.500	5.962.500	4.213.500	6.717.750	6.240.750	4.372.500	7.314.000	6.837.000	65.746.500
Sueldos y Cargas													
<i>Producción</i>		930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	10.230.000
<i>Administración</i>		930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	10.230.000
<i>Comerciales</i>		930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	10.230.000
<i>Cargas Soc. Producción</i>		203.050	203.050	203.050	203.050	203.050	203.050	203.050	203.050	203.050	203.050	203.050	2.233.550
<i>Cargas Soc. Adm. Y Ventas</i>		406.100	406.100	406.100	406.100	406.100	406.100	406.100	406.100	406.100	406.100	406.100	4.467.100
Subtotal Sueldos y Cargas	0	3.399.150	3.399.150	3.399.150	3.399.150	3.399.150	3.399.150	3.399.150	3.399.150	3.399.150	3.399.150	3.399.150	37.390.650
Otros Gastos de Producción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros Gastos de Adm. Y Ventas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Egresos Operativos	1.629.750	9.083.400	9.123.150	7.692.150	10.156.650	9.361.650	7.612.650	10.116.900	9.639.900	7.771.650	10.713.150	10.236.150	103.137.150
Diferencia Operativa	3.392.750	3.411.600	-3.978.150	392.850	2.583.350	-3.726.650	-262.650	3.235.600	-3.759.900	-176.650	4.231.850	-4.111.150	1.232.850
Inversiones	36.427.000												36.427.000
Flujo Financiero													
Prestamo	15.000.000												15.000.000
Devolución del Prestamo		-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-4.529.498
Total Flujo Financiero	15.000.000	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	-411.773	10.470.502
Diferencia Ingresos - Egresos	-18.034.250	2.999.827	-4.389.923	-18.923	2.171.577	-4.138.423	-674.423	2.823.827	-4.171.673	-588.423	3.820.077	-4.522.923	-24.723.648
Aporte del Emprendedor	25.000.000												
Flujo de Fondos	6.965.750	9.965.577	5.575.655	5.556.732	7.728.310	3.589.887	2.915.465	5.739.292	1.567.620	979.197	4.799.275	276.352	

Tabla 33: Flujo de Caja Proyectado a Cinco Años.

Flujo de Fondos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas	104.370.000	105.350.000	106.330.000	107.310.000	108.290.000
Egresos por Compras M.P.	65.746.500	70.357.500	69.006.000	69.642.000	70.278.000
Sueldos y Cargas	37.390.650	27.273.200	27.473.200	27.673.200	27.873.200
Otros Gastos de Producción	0	0	0	0	0
Otros Gastos de Adm. Y Ventas	0	0	0	0	0
Impuesto a las Ganancias		0	1.290.024	1.496.660	1.742.521
Total Egresos Operativos	103.137.150	97.630.700	97.769.224	98.811.860	99.893.721
Diferencia Operativa	1.232.850	7.719.300	8.560.776	8.498.140	8.396.279
Inversiones	36.427.000				
Flujo Financiero					
Prestamo	15.000.000				
Devolución del Prestamo	-4.529.498	-4.941.270	-4.941.270	-4.941.270	-4.941.270
Total Flujo Financiero	10.470.502	-4.941.270	-4.941.270	-4.941.270	-4.941.270
Diferencia Ingresos - Egresos	-24.723.648	2.778.030	3.619.506	3.556.869	3.455.008
Aporte del Emprendedor	25.000.000				
Flujo de Fondos	276.352	3.054.382	6.673.887	6.611.251	10.128.896

Tabla 34: Estado de Resultados Proyectado a Cinco Años.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	104.370.000	105.350.000	106.330.000	107.310.000	108.290.000
Costo de Ventas	66.144.000	68.370.000	69.006.000	69.642.000	70.278.000
Utilidad Bruta	38.226.000	36.980.000	37.324.000	37.668.000	38.012.000
Gastos de producción Fijos	16.332.000	2.735.400	2.735.400	2.735.400	2.735.400
Sueldos de Administración	11.160.000	11.200.000	11.300.000	11.400.000	11.500.000
Sueldos Comerciales	11.160.000	11.200.000	11.300.000	11.400.000	11.500.000
Cargas Sociales	4.873.200	4.873.200	4.873.200	4.873.200	4.873.200
Publicidad	0	0	0	0	0
Fletes	0	0	0	0	0
Impuestos y tasas	0	0	0	0	0
Varios	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
Total Otros Gastos	43.525.200	30.008.600	30.208.600	30.408.600	30.608.600
Utilidad Antes de Intereses e Impuestos	-5.299.200	6.971.400	7.115.400	7.259.400	7.403.400
Intereses	2.836.857	2.671.321	2.126.533	1.450.996	613.330
Utilidad Antes de Impuestos	-8.136.057	4.300.079	4.988.867	5.808.404	6.790.070
Impuesto a las Ganancias	0	1.290.024	1.496.660	1.742.521	2.037.021
Utilidad Después de Impuestos	-8.136.057	3.010.055	3.492.207	4.065.883	4.753.049
Tasa de Impuesto a las ganancias	30,00%				

Tabla 35: Indicadores Financieros.

Tasa de Ganancia Requerida	30%						
Flujo del Proyecto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ingresos por Ventas		104.370.000	105.350.000	106.330.000	107.310.000	108.290.000	
Egresos Operativos		116.423.437	76.325.066	81.979.814	83.032.903	84.125.217	
		-12.053.437	29.024.934	24.350.186	24.277.097	24.164.783	
Inversión	-36.427.000						Valor Residual
Flujo del Proyecto	-36.427.000	-12.053.437	29.024.934	24.350.186	24.277.097	24.164.783	80.549.276
TASA INTERNA DE RETORNO	40,1%						
Valor Actual Neto	\$ 14.255.281						

Tabla 36: Otros Indicadores.

OTROS INDICADORES FINANCIEROS	
RAZON CORRIENTE	0,35
PRUEBA ACIDA	0,35
CAPITAL NETO DE TRABAJO	0,35

Tabla 37: Balance General.

Activo		Pasivo	
Caja	276.352	Proveedores	1.987.500
Créditos	0	Sueldos y Cargas	3.399.150
Productos Terminados	1.590.000	Impuesto a Pagar	0
Materias Primas	0	Pasivo Corriente	5.386.650
Activo Corriente	1.866.352		
		Prestamos	13.307.359
		Pasivo No Corriente	13.307.359
		TOTAL PASIVO	18.694.009
		Patrimonio Neto	
Bienes de Uso	36.427.000	Capital	25.000.000
Amortización B. de U.	-2.735.400	Resultado	-8.136.057
Activo No Corriente	33.691.600		16.863.943
Total Activo	35.557.952	Total Pasivo + PN	35.557.952

CONCLUSIONES

La metodología utilizada para el análisis de la empresa a través de los diferentes bloques de la generación de modelos de negocio de Osterwalder y Pigneur (2011) fue muy acorde por ser organizada y sistémica al encontrar el objetivo que debe seguir la empresa para satisfacer las preferencias de sus clientes. Comenzando con el análisis de quién es el cliente en el mapa de empatía y cuáles son sus necesidades en el lienzo de propuesta de valor, fue posible elaborar una encuesta donde se determinaron esos aspectos del cliente que la empresa no conocía antes y que hacen parte de la nueva propuesta de valor. Sin duda alguna esta herramienta validó las hipótesis obtenidas en consenso con los asesores comerciales. Por último, reflexionar durante la construcción de cada uno de los bloques permitió hallar las estrategias desde el interior de la empresa que esta debe emprender para obtener diferenciación.

Es muy relevante para la empresa establecer estrategias de servicio al cliente y no solo a través de los asesores quienes han sido siempre los intermediarios, sino dar apertura a nuevos canales como la web o con aplicativos móviles que son ideas que manifiestan innovación y comunicación en tiempo real, y ayudan a estrechar las relaciones cliente-empresa. También es importante que la empresa disponga de líneas postventa, lo cual demuestra respaldo a sus clientes en caso de problemas con el producto o la entrega.

Cuando se habla de proponer novedad y diseño en el sector textil confección se habla de moda. Para cumplir con ese aspecto es importante garantizar que el diseñador conozca muy bien el consumidor y tenga a la mano herramientas de investigación en tendencias como lo son el internet, visitas a ferias y muy especialmente la vinculación a Inexmoda, quien posee un

laboratorio con informes en todos los segmentos para Colombia y el exterior con conocimientos en insumos, textiles y la conceptualización de colecciones en las diferentes temporadas del año.

Esto permite tener acceso a información oportuna sobre tendencias de moda, actualidad económica del sector y los imprescindibles de la temporada (Inexmoda, 2017).

El lienzo de propuesta de valor es una herramienta muy clara para diagnosticar el estado actual de una empresa y proyectarse hacia el cumplimiento de una promesa al cliente; en CML sirvió para observar de una manera muy visual los recursos y capacidades que posee la empresa y encontrar aquellas competencias que debe desarrollar para crear y entregar la propuesta de valor.

Desde la perspectiva académica, el desarrollo del Canvas no solo necesito conocimiento de la empresa y el cliente, algunas habilidades en costos, asignación de precios, conocimiento del consumidor y mercadeo fueron esenciales para la extracción de las estrategias claves que harán diferente CML a la competencia.

RECOMENDACIONES

Es primordial que la empresa trabaje en la consolidación de buenas relaciones con los proveedores teniendo en cuenta que constituye una parte esencial para la determinación del costo del producto y poder la empresa continuar con las políticas de precios bajos con relación a la competencia y además darles manejo a las buenas relaciones le permitirá, dado el caso de no tener el disponible para la compra de materias primas obtenerlas por medio del sistema de crédito.

A futuro, es necesario que se establezca un sistema de salud ocupacional con el objetivo de minimizar los riesgos inherentes a las actividades desempeñadas por cada uno de los trabajadores de la empresa y así mismo evitarse problemas en cuanto a indemnizaciones por enfermedades laborales, esto teniendo en cuenta que las labores realizadas especialmente por los operarios implican riesgos de postura, posibles cortaduras, entre otros.

La empresa, teniendo en cuenta las variaciones por las temporadas a que se somete el producto podría incursionar en la comercialización de nuevas líneas de productos teniendo en cuenta que se cuenta con la maquinaria, el personal y los recursos necesarios para ello.

Es importante que la empresa implemente un sistema de información que le permita tener un control adecuado sobre sus operaciones y en especial sobre los inventarios con el objetivo de que la empresa siempre cuente con los recursos necesarios para cumplir con los requerimientos de producción.

Se recomienda que la empresa trabaje siempre bajo los principios de la legalidad teniendo en cuenta que solo así podrá acogerse a los beneficios en materia de tributaria y contratación ofrecidos por el estado.

Se recomienda que la empresa realice constantemente publicidad, ofertas y promociones que le permita mantenerse vigente en el mercado con el objetivo de alcanzar las proyecciones deseadas para las ventas.

Se recomienda que la empresa busque nuevos mercados que le permitan expandirse para que se consolide y obtenga mayores niveles de utilidad y de rentabilidad, en pro de cumplir su visión.

BIBLIOGRAFIA

- Alexander Osterwalder, Y. P. (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. Barcelona: Deusto S.A. Ediciones.
- Amstrong, P. K. (2008). *Fundamentos del Marketing sexta edición* . Mexico: Prentice hall.
- Arango, J. E. (2016). *Modelo de Negocio* . Medellín: EAFIT.
- Banco de la Republica, bodega de datos. (03 de 10 de 2018). *Banco de la Republica*. Obtenido de Banco de la Republica: <http://www.banrep.gov.co/es/tasas-empleo-y-desempleo>
- Betancourt, D. (06 de 10 de 2017). *ingenioempresa.com*. Obtenido de ingenioempresa.com: <https://ingenioempresa.com/lienzo-de-propuesta-de-valor/>
- Betancourt, D. (06 de 10 de 2017). *Ingenioempresa.com*. Obtenido de Ingenioempresa.com: <https://ingenioempresa.com/lienzo-de-propuesta-de-valor/>
- Bogotá, C. d. (2005). *Guia para Construir y formalizar una Empresa*. Bogotá D.C.: Cámara de Comercio.
- Cámara de Comercio. (01 de 04 de 2017). *Cámara de Comercio de Buga Impulsando el Progreso*. Obtenido de Cámara de Comercio de Buga Impulsando el Progreso: <https://ccbuga.org.co/emprendimiento>
- Cámara de Comercio. (2017). *Estudio socio economico de la zona* . Guadalajara de Buga: Cámara de Comercio.
- Cámara de Comercio de Buga. (2018). *Estudio Socioeconomico de la zona Buga y Área de Jurisdicción*. Guadalajara de Buga: Cámara de Comercio.
- Cámara de Comercio de Cali . (2018). *Balance Económico 2017 y Perspectivas 2018 del Valle del Cauca*. Santiago de Cali: Cámara de Comercio.

Concejo Municipal de Guadalajara de Buga. (03 de 06 de 2016). Plan de Desarrollo 2016-2019.

Plan de Desarrollo 2016-2019. Guadalajara de Buga, Valle del cauca, Colombia:

Publicacion del Concejo.

Congreso de Colombia. (26 de 01 de 2006). LEY 1410 Fomento a la Cultura del

Emprendimiento. *Fomento a la Cultura del Emprendimiento*. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Congreso.

Drucker, P. (1991). *la innovación y el empresario innovador*. Barcelona: edhasa.

Ernesto Baena, J. J. (2003). *EL ENTORNO EMPRESARIAL Y LA TEORÍA DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS*. Pereira: Edelsa.

Escobar, W. H. (2013). Marco Legal para la Política Nacional de Emprendimiento. *Revista Mprende*, 1-5.

Ferreira-Herrera, D. C. (2016). El modelo CANVAS en la formulación de proyectos.

EMPRENDIMIENTO SOLIDARIO E INNOVACIÓN SOCIAL; “Análisis del estado del arte de metodología para la gestión de proyectos”, 71-72.

Galván, O. A. (22 de 11 de 2016). *Observatorio de Desarrollo Económico*. Obtenido de Observatorio de Desarrollo Económico:

<http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/emprendimiento-y-microfinanzas/empresas-creadas-en-bogot%C3%A1-ascienden-83074-a%C3%B1o-corrido-septiembre>

González, R. A. (2012). *El Proceso de Investigación Científica Segunda edición*. La Habana: Universitaria.

Guerrero, B. B. (2014). *Análisis Sectorial y Competitividad*. Santiago de Cali: Ecoe.

- Hernández Arteaga, A. P. (2015). Creatividad e innovación: Competencias genéricas oo transversales en la formación profesional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 44, 135-151.
- Justin G. Longenecker, J. W. (2012). *Administración de pequeñas empresas 16 Edición* . México: Cengage Learning Editores.
- Lara, A. C. (01 de 03 de 2011). *Fondo Emprender*. Obtenido de Fondo Emprender: <http://www.uao.edu.co/emprendimiento/wp-content/uploads/2011/03/FONDO-EMPENDER.pdf>
- Lecuona, D. T. (2012). *Tu dinero en tiempo de crisis*. Argentina: Vi-Da Global. Obtenido de <http://planuba.orientaronline.com.ar>: <http://planuba.orientaronline.com.ar/wp-content/uploads/2012/08/C%C3%B3mo-armar-un-plan-de-negocios.pdf>
- LUIS FERNANDO VELASCO CHÁVES, G. E. (02 de 05 de 2016). www.funcionpublica.gov.co. Obtenido de www.funcionpublica.gov.co: <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=69573>
- Luis Fernando Velasco Chaves, G. P. (29 de 07 de 2016). www.policia.gov.co. Obtenido de www.policia.gov.co: <https://www.policia.gov.co/sites/default/files/ley-1801-codigo-nacional-policia-convivencia.pdf>
- McCarthy, E. J., & Sánchez., W. D. (1996). *Planeación Estratégica, de la teoría a la práctica* . Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (1997). *El proceso estratégico :Conceptos, contextos y casos*. México: Prentice - Hall.
- Montserrat Ollé, M. P. (1997). *El plan de empresa: cómo planificar la creación de una empresa*. Barcelona: Marcombo S.A.

- Namakforoosh, M. N. (2005). *Metodología de la investigación*. México: Limusa.
- Osterwalder, A. (2004). *The business model ontology a proposition in a design science approach*. Lausanne: Lausanne.
- Portafolio. (27 de 04 de 2015). *www.portafolio.co*. Obtenido de *www.portafolio.co*:
<https://www.portafolio.co/economia/finanzas/son-beneficios-tributarios-companias-40562>
- Porter, M. E. (2009). *Ser Competitivo*. Barcelona: Ediciones deusto.
- Representantes, C. d. (01 de 05 de 2006). *http://www.mincultura.gov.co*. Obtenido de
<http://www.mincultura.gov.co>:
<http://www.mincultura.gov.co/SiteAssets/documentos/Artes/legislacion/110509ponencia-primerdebatePL278camara.pdf>
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2010). *Metodología de la Investigación Quinta Edición*. México: Mc Grau Hil.
- Schumpeter, J. (2015). *El Pensamiento Económico*. Madrid: Unión Editorial.
- Stanton, W. J., & Walker., M. J. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Turpín, J. E. (2017). Metodologías de Investigación en la Enseñanza de la Educación Física y el Deporte . En J. E. Turpín, *Metodologías de Investigación en la Enseñanza de la Educación Física y el Deporte* (pág. 17). Alicante: Editorial Club Universitario.
- Valinas, R. F. (2002). *Segmentacion de Mercados*. México: Internacional Thomson Editores S.A.
- Varela, R. (2008). *Innovación empresarial : arte y ciencia en la creación de empresas*. Bogotá: Pearson Educación.

Villarán, K. W. (2009). *Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. lima: usaid.

CIBERGRAFIA

Banco de la República. link <http://www.banrep.gov.co/es/tasas-empleo-desempleo>
<http://www.uao.edu.co/emprendimiento/wp-content/uploads/2011/03/FONDO-EMPREDER.pdf>
www.guadalajaradebuga-valle.gov.co/
<http://www.ccbuga.org.co/emprendimiento>.