

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PRENDAS TEXTILES QUE
PERMITE A LOS CLIENTES DISEÑAR Y ADQUIRIR PRENDAS DE ROPA POR
MEDIO DE UNA PAGINA WEB EN GUADALAJARA DE BUGA**

JHOAN MANUEL GONZALEZ ZUÑIGA

Universidad

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PREGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUGA – VALLE
2018**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PRENDAS TEXTILES QUE
PERMITE A LOS CLIENTES DISEÑAR Y ADQUIRIR PRENDAS DE ROPA POR
MEDIO DE UNA PAGINA WEB EN GUADALAJARA DE BUGA**

Trabajo de Grado para optar el título de
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

JHOAN MANUEL GONZALEZ ZUÑIGA

Presentado a:

JAIME AGUILAR MORENO

Economista – Magister en Economía Aplicada
Coordinador del Programa Académico de Administración de Empresas

Director:

CESAR ROLDAN SOTO

Administrador de Empresas
Magister en Administración de Empresas

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PREGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUGA – VALLE
2018**

CONTENIDO

0. RESUMEN.....	11
1. INTRODUCCIÓN.....	12
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	14
2.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	15
2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
2.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
3. OBJETIVOS	19
3.1. OBJETIVO GENERAL	19
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
4. JUSTIFICACIÓN	20
4.1. JUSTIFICACIÓN TEORICA.....	20
4.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	23
4.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	24
5. MARCO REFERENCIAL.....	26
5.1. MARCO TEORICO	26
5.1.1. <i>Plan de negocio</i>	26
5.1.2. <i>La empresa y su entorno.</i>	26
5.1.3. <i>Análisis del mercado.</i>	27
5.1.4. <i>Análisis Técnico.</i>	30
5.1.5. <i>Análisis administrativo y legal.</i>	31
5.1.6. <i>Análisis Financiero.</i>	31
5.1.7. <i>Análisis social y ambiental.</i>	32
5.2. MARCO CONCEPTUAL	34
6. DISEÑO METODOLOGICO	37
6.1. TIPO DE ESTUDIO	37
6.2. METODO DE INVESTIGACIÓN	37
6.3. FUENTES DE INFORMACIÓN	38
6.3.1. <i>Fuentes primarias.</i>	38
6.3.2. <i>Fuentes secundarias.</i>	38
6.4. POBLACIÓN EN ESTUDIO	39
6.4.1. <i>Tamaño de la muestra.</i>	40
7. ESTUDIO DE MERCADO PARA LA EMPRESA DISEÑOS JAN MANNY....	42
7.1. ANÁLISIS INTERNACIONAL DEL SECTOR TEXTILES – CONFECCIONES	42

7.2.	ANÁLISIS INTEGRADO DEL SECTOR TEXTILES – CONFECCIONES EN COLOMBIA	51
7.2.1.	Análisis económico.....	52
7.2.2.	Análisis tecnológico.....	59
7.2.3.	Análisis político	62
7.2.4.	Análisis jurídico	64
7.2.5.	Análisis social	71
7.2.6.	Análisis demográfico	73
7.2.7.	Análisis cultural	77
7.2.8.	Análisis geofísico	84
7.2.9.	Análisis ambiental	85
7.3.	MATRIZ DE EVALUACIÓN INTEGRADA DEL ENTORNO.....	87
7.3.1.	Matriz EFE	90
7.4.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	92
7.4.1.	Matriz del perfil competitivo.....	87
7.4.2.	Matriz EFI.....	87
7.5.	ANÁLISIS DEL SECTOR	89
7.5.1.	Análisis de Porter aplicado al sector textil y confecciones	90
7.5.2.	Factores determinantes de la presencia de nuevos entrantes.....	91
7.5.3.	Factores determinantes de la intensidad de la rivalidad	92
7.5.4.	Factores determinantes del poder de los proveedores	88
7.5.5.	Factores determinantes del poder del comprador.....	89
7.5.6.	Factores determinantes de la amenaza de productos sustitutos	90
7.6.	ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR POTENCIAL	92
7.6.1.	Conclusión trabajo de campo.....	102
7.7.	PLAN DE MERCADEO	103
7.7.1.	Concepto del producto o servicio.....	103
7.7.2.	Políticas de producto.....	104
7.7.3.	Políticas de precios.....	105
7.7.4.	Políticas de promoción y comunicación	105
7.7.5.	Políticas de plaza o distribución.....	88
8.	ESTUDIO TÉCNICO.....	87
8.1.	FICHA TÉCNICA	88
8.2.	LÍNEAS DE PRODUCCIÓN.....	90
8.3.	ANÁLISIS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	91
8.3.1.	Diseño del producto	91
8.3.2.	Proceso de manufactura	96
8.4.	PROCESO DE COMPRA Y RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA.....	100
8.5.	MATERIAS PRIMAS E INSUMOS REQUERIDOS	117
8.5.1.	Núcleo de los productos.....	117
8.5.2.	Elementos para la confección.	119
8.5.3.	Selección de proveedores.....	119
8.6.	MAQUINARIA Y EQUIPO	122
8.6.1.	Accesorios	126

8.7.	REQUERIMIENTO DEL SISTEMA APLICATIVO	126
8.8.	PLANOS DE LA INFRAESTRUCTURA	128
9.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LEGAL	129
9.1.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	129
9.2.	ORGANIGRAMA	130
9.3.	MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS	130
9.4.	ESTUDIO LEGAL	136
9.4.1.	<i>Figura jurídica</i>	<i>136</i>
9.4.2.	<i>Constitución formal de la empresa.....</i>	<i>136</i>
9.4.3.	<i>Obligaciones tributarias.....</i>	<i>137</i>
9.4.4.	<i>Marco legal institucional.....</i>	<i>138</i>
10.	ESTUDIO FINANCIERO.....	140
10.1.	PLAN DE INVERSIÓN	140
10.1.1.	<i>Inversión en el proyecto</i>	<i>141</i>
10.1.2.	<i>Financiación de la inversión</i>	<i>143</i>
10.2.	PRESUPUESTO DE INGRESOS	145
10.3.	PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS	146
10.3.1.	<i>Costos de producción y empaque</i>	<i>146</i>
10.3.2.	<i>Costos de la mano de obra directa.....</i>	<i>147</i>
10.3.3.	<i>Costos indirectos de fabricación.....</i>	<i>148</i>
10.3.4.	<i>Costos de administración y ventas.....</i>	<i>149</i>
10.4.	PROYECCIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS.....	150
10.4.1.	<i>Ganancias y pérdidas.....</i>	<i>150</i>
10.4.2.	<i>Flujos de efectivo.....</i>	<i>151</i>
10.4.3.	<i>Flujo de caja neto para evaluación financiera</i>	<i>152</i>
10.4.4.	<i>Balance general proyectado</i>	<i>152</i>
10.5.	EVALUACIÓN FINANCIERA	154
10.5.1.	<i>Cálculo del costo de capital.....</i>	<i>154</i>
10.5.2.	<i>Cálculo de indicadores de viabilidad financiera.....</i>	<i>155</i>
10.5.3.	<i>Indicadores Financieros</i>	<i>158</i>
10.5.4.	<i>Punto de equilibrio.....</i>	<i>159</i>
11.	CONCLUSIONES	161
12.	RECOMENDACIONES.....	163
	BIBLIOGRAFÍA	164
	ANEXOS.....	169

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Población por género y edad 2014.....	39
Tabla 2. Cálculo de la población de interés.....	39
Tabla 3. Volúmenes de exportación en los últimos 5 años de los países exportadores de Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto (2011 – 2015).....	47
Tabla 4. Volúmenes de exportación en los últimos 5 años de los países exportadores de Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto (2011 – 2015).....	49
Tabla 5. Volúmenes de importación en los últimos 5 años de los países importadores de Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto (2011 – 2015).....	50
Tabla 6. Volúmenes de importación en los últimos 5 años de los países importadores de Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto (2011 – 2015).....	51
Tabla 7. Importación (Cifras en miles de USD) y Participación de los Principales Países Importadores de los Productos Seleccionados: 50 – Seda, 51 – Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin, 52 – Algodón y 53 – Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel	50
Tabla 8. Variación anual y contribución de la producción real, según actividad manufacturera Total nacional - Mayo 2016.....	56
Tabla 9. Maquinaria implementada en el sector de Confección	61
Tabla 10. Pirámide poblacional Guadalajara de Buga 2015.....	74
Tabla 11. Distribución socioeconómica por comunas, barrios y urbanizaciones de Guadalajara de Buga.....	76
Tabla 12. Matriz de valoración de impactos ambientales del sector textil	87
Tabla 13. Entorno Económico	88
Tabla 14. Entorno Tecnológico.....	88
Tabla 15. Entorno Político	88
Tabla 16. Entorno Jurídico	88
Tabla 17. Entorno Social	89
Tabla 18. Entorno Demográfico.....	89
Tabla 19. Entorno Cultural.....	89
Tabla 20. Entorno Geofísico	89
Tabla 21. Entorno Ambiental	89
Tabla 22. Matriz de evaluación del factor externo (EFE).....	90
Tabla 23. Análisis de la competencia	88
Tabla 24. Matriz de factores internos EFI.....	88
Tabla 25. Ventas de Textiles por región - 2015 - US\$ millones.....	88
Tabla 26. Características de los productos	90

Tabla 27. Tipos de tela	117
Tabla 28. Otros insumos	119
Tabla 29. Criterios para selección de proveedor	120
Tabla 30. Calificación de criterios de selección del proveedor	120
Tabla 31. Selección de proveedores	121
Tabla 32. Ficha técnica de maquina plana	122
Tabla 33. Ficha técnica de maquina Fileteadora	123
Tabla 34. Ficha técnica de máquina de troqueles	123
Tabla 35. Ficha técnica de maquina ojaladora	124
Tabla 36. Ficha técnica de maquina collarín	125
Tabla 37. Ficha técnica de plancha semindustrial	125
Tabla 38. Accesorios para maquinaria	126
Tabla 39. Requerimientos del sistema aplicativo.....	127
Tabla 40. Manual de funciones y requisitos.	131
Tabla 41. Inversión en activos fijos y diferidos	140
Tabla 42. Inversión total inicial en el proyecto	141
Tabla 43. Calculo del capital de trabajo.....	142
Tabla 44. Financiación de la inversión	145
Tabla 45. Presupuesto de ventas anuales. Valores en pesos	146
Tabla 46. Costos de producción y empaque. Valores en pesos.....	146
Tabla 47. Costo de la mano de obra directa. Valores en pesos.	147
Tabla 48. Costos indirectos. Valores en pesos.....	148
Tabla 49. Gastos de administración y ventas	149
Tabla 50. Estado de pérdidas y ganancias proyectado. Valores en pesos.	150
Tabla 51. Flujo de efectivo proyectado. Valores en pesos.	151
Tabla 52. Flujo de caja neto para evaluación financiera.....	152
Tabla 53. Balance general proyectado. Valores en pesos.	153
Tabla 54. Costo del patrimonio. Valor de la TIO.....	155
Tabla 55. Cálculo del costo de capital promedio ponderado.	155
Tabla 56. Cálculo de la rentabilidad del proyecto.	157
Tabla 57. Indicadores financieros proyectados	158
Tabla 58. Punto de equilibrio Diseños JAN MANNY.	159

LISTA DE GRÁFICOS

Pág.

Gráfico 1. Exportaciones de China del producto 50 – Seda (Miles de USD)	53
Gráfico 2. Exportaciones de China del producto 51 – Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin (Miles de USD)	53
Gráfico 3. Exportaciones de China del producto 52 – Algodón (Miles de USD) ...	53
Gráfico 4. Exportaciones de China del producto 53 – Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel (Miles de USD)	53
Gráfico 5. Exportaciones Valor FOB y Variación (%) Enero-Diciembre 2016/2015.	58
Gráfico 6. Importaciones Valor CIF y Variación (%) Enero-Diciembre 2016/2015.	59
Gráfico 7. Ingresos, gastos y balance del Gobierno Nacional Central 2010 – 2016.	63
Gráfico 8. Tasa de Desempleo en el Valle del Cauca 2010 – 2016.....	72
Gráfico 9. Productos o servicios en línea más consumidos por los colombianos en el año 2014.	73
Gráfico 10. Ubicación del sector textil-confecciones.....	84
Gráfico 11. Análisis de la competencia.	89
Gráfico 12. Edad.....	92
Gráfico 13. Estrato socioeconómico	93
Gráfico 14. Compras de ropa en Buga	93
Gráfico 15. Motivos que impulsan la compra de ropa	94
Gráfico 16. Aspectos que influyen en la selección del almacén de ropa	94
Gráfico 17. Aspectos que motivan la compra de prendas de vestir en un almacén	95
Gráfico 18. Frecuencia de compra al año	95
Gráfico 19. Época del año en que compran ropa.....	96
Gráfico 20. Acceso a internet.....	96
Gráfico 21. Medio tecnológico que más se frecuente para acceder a internet	97
Gráfico 22. Redes sociales más usadas	97
Gráfico 23. Preferencias por compras de ropa	98
Gráfico 24. Compras de prendas de vestir por internet	98
Gráfico 25. Opinión sobre la posibilidad de diseñar sus propias prendas.....	99
Gráfico 26. Propensión a comprar prendas de vestir diseñadas por el cliente a través de internet	99
Gráfico 27. Conocimiento de empresas que permita diseñar prendas por internet	100
Gráfico 28. Disposición a esperar para adquirir la prenda de vestir.....	100

Gráfico 29. Principales variables asociadas a la compra de ropa.....	101
Gráfico 30. Disposición a pagar por el producto	101
Gráfico 31. Medios de pago a usar al momento de comprar ropa por internet ...	102



LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Regla de las tres “R”	33
Figura 2. Diagrama de enfoques de la investigación científica	38
Figura 3. Cadena del sector textil - confecciones.....	53
Figura 4. Cadena Productiva Sector Textil-Confecciones de forma descendente.....	50
Figura 5. El e-commerce en Colombia 2016	78
Figura 6. Porcentaje de retail digital con respecto a la totalidad de canales de retail	79
Figura 7. Pagos On-line en Colombia, 2016	81
Figura 8. Reporte internet retailing en Colombia, 2016	82
Figura 9. Sub categoría de Moda en Colombia, 2016.....	83
Figura 10. Modelo de las cinco fuerzas de Porter para el sector textil y confecciones.	91
Figura 11. Logotipo de la empresa.....	87
Figura 11. Diagrama de flujo del diseño de blusas y vestidos.....	91
Figura 12. Diagrama de flujo del diseño de un jean.	93
Figura 13. Diagrama de flujo del proceso de manufactura.....	96
Figura 14. Diagrama de flujo del proceso de diseño y molde de la prenda.....	98
Figura 15. Diagrama de flujo del proceso de compra y recepción de materia prima.	100
Figura 16. Planos del espacio requerido por la empresa	128
Figura 17. Estructura organizacional.....	130

0. RESUMEN

El presente trabajo de grado contiene el estudio de factibilidad para una empresa productora y comercializadora de prendas textiles que permite a los clientes diseñar la ropa a través de una página web en Guadalajara de Buga.

En primera instancia se procedió plasmando la idea de emprendimiento de microempresa de una manera relativamente superficial, como se puede apreciar al inicio del trabajo de grado, para continuar con el proceso investigativo se empezó a determinar los diferentes tipos de análisis requeridos para establecer la viabilidad del proyecto, haciéndose necesario determinar la viabilidad desde el ámbito de mercados, legal, técnico, organizacional y financiero.

En cada uno de los diferentes estudios que se realizó con el objetivo de determinar qué tan factible era el proyecto se hizo una profunda indagación en material bibliográfico y virtual, que complementado con el trabajo de campo que se llevó a cabo en la ciudad de Guadalajara de Buga para determinar la viabilidad de la idea en el mercado, se pudo llegar a la conclusión de que una de las grandes ventajas de este proyecto es el componente tecnológico que involucra y el nicho de mercado que selecciono, lo que en retrospectiva condujo el estudio a determinar cómo factible la presente idea de emprendimiento.

Palabras claves: Sector textil, prendas textiles, diseño de ropa, personalización de prendas, comercialización de ropa, confección y E-commerce.

TU DISEÑO... TU VESTIDO...

1. INTRODUCCIÓN

Hace unas décadas atrás, el comienzo de lo que hoy se conoce bajo el concepto de las TICS, representó un salto evolutivo para la ciencia y el hombre, debido a que el desarrollo tecnológico generó un mundo de posibilidades para aprovecharlo en diferentes sectores, impulsando de esta forma el crecimiento económico de las grandes potencias y el subsecuente y paulatino desarrollo de los países tercer mundistas; la tecnología trajo consigo grandes ventajas competitivas para las empresas de diferentes índoles, un sector que integró de manera lenta pero segura la tecnología a su proceso de producción fue el sector textil, el cual generó un cambio de gran impacto en sus procesos productivos, debido a que el uso de la tecnología no solo representó la optimización de recursos y tiempos, sino también la reducción de barreras de comunicación lo que en consecuencia ocasionó el incremento de la demanda, que correspondía al nuevo modelo de ventas online desarrollado e implementado por diferentes compañías del sector, este modelo prometía ser una gran fuente de crecimiento para los empresarios emprendedores, y fue en últimas instancias el detonante sin lugar a dudas de la globalización de la industria de textiles.

No obstante la introducción de la tecnología en la vida cotidiana de los humanos suscitó una alteración generacional para la población que nació a partir de la década de 1985 en adelante, esto creó una apertura económica sin precedentes que generó y continúa generando un sin fin de oportunidades, que contribuyen al surgimiento de la idea de emprendimiento que se pretende analizar en este documento, determinando de manera objetiva la factibilidad de establecer en Guadalajara de Buga una empresa de textiles dedicada a la fabricación de prendas diseñadas por el cliente a través de internet, específicamente a través de nuestra página web.

En Guadalajara de Buga la industria de textiles está sesgada al expendio de prendas ya diseñadas bajo ciertos estándares establecidos como moda, y que son comercializadas masivamente, lo que en consecuencia genera inconvenientes para aquellos individuos que prefieren conservar la singularidad, es precisamente este segmento de mercado que comprende los individuos del género femenino que se encuentran en un rango de edad que va de 15 a 30 años de edad, el segmento que la empresa “Diseños JAN MANNY” pretende abarcar, brindando exclusividad al cliente que desea utilizar prendas únicas, que procuran satisfacer sus expectativas al ser diseñadas bajo sus propios conceptos de moda y bajo sus propios gustos.

La estructura del documento tiene en cuenta inicialmente la realización de un estudio de mercado para el producto ofrecido, teniendo en cuenta los clientes potenciales, la competencia y las estrategias necesarias para el cumplimiento de los objetivos comerciales. Seguidamente se establecen las características técnicas

requeridas para la producción y comercialización de prendas diseñadas por el cliente a través de internet, por parte de la empresa en Guadalajara de Buga, considerando la importancia de los costos de producción, el flujo de procesos de cada producto, la localización y los equipos requeridos para la puesta en marcha. Luego, se define el tipo de estructura organizacional y legal que se requiere para la fabricación y comercialización de prendas textiles, para finalmente cuantificar la factibilidad financiera del proyecto.



2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Es importante conocer los antecedentes existentes con relación a investigaciones realizadas en el área de los proyectos de inversión y el sector de confecciones, que sirvan de base para la presente investigación. Los antecedentes encontrados son los siguientes:

En el año 2008 la estudiante Peña¹ del Programa de Administración de Empresas de la Universidad Javeriana de Bogotá, presenta un plan de negocios para la creación de una empresa de confección y comercialización de prendas de vestir femeninas en la ciudad de Bogotá D.C. La autora tomó como punto de partida, la problemática del sector de la confección de ropa femenina, en el sentido de que se requería la diferenciación de sus productos, la identificación de nichos de alto potencial competitivo y la adopción de estrategias logísticas de atención al cliente. Así, la idea de negocio que se evaluó incluía factores de diferenciación como las tallas de las prendas, el servicio personalizado y un ambiente distinto que fuese atractivo para las mujeres.

La metodología empleada fue la descriptiva, caracterizando el proceso del plan de negocios y delimitando los hechos que conformaron el problema de investigación. El objetivo del trabajo era diseñar dicho plan de negocios, se analizó el mercado, se realizó un estudio técnico, organizacional, legal y se desarrolló un estudio financiero, determinando las necesidades de recursos, la forma como se financian y se establece el beneficio de la inversión.

Los resultados de la investigación permitieron establecer la viabilidad financiera del plan de negocios y, por ende, recomendar la inversión de recursos en el proyecto.

En el año 2016, las estudiantes Henao y Ruíz,² realizan su trabajo de grado, cuyo objetivo fue realizar un análisis de factibilidad para determinar la factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la personalización y comercialización de prendas y accesorios para bebés y niños menores de 3 años. El proyecto buscaba generar empleo a madres cabeza de familia en la Ciudad. Con el estudio se evaluaron todos los aspectos susceptibles de ser considerados para la creación de la empresa, rubros importantes como los consumos de materia prima, el valor de

¹ PEÑA DONOSO, Nuris Esther. "Plan de negocios para la creación de una empresa de confección y comercialización de prendas de vestir femeninas, especialmente chaquetas en dril, bajo la modalidad de Closet en la ciudad de Bogotá D.C." Tesis de Grado en el programa de Administración de Empresas. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, 2008.

² HENAO GONZALEZ, Saudi Lorena y RUIZ TABARES, Derly Katherine. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la personalización y comercialización de prendas y accesorios exclusivos para bebés y niños, elaboradas por madres cabeza de familia en Guadalajara de Buga. Trabajo de grado Administrador de Empresas. Universidad del Valle, sede Buga. 2016.

la nómina, costos de producción y venta; aspectos de la operación del sistema organizativo de la empresa, diseño de su estructura administrativa de producción, contable y de personal. La definición de la línea de productos que se personalizaran, sus características, precios, principales compradores, principales competidores y mercado al cual se dirige, los canales de distribución, publicidad y sistemas de producción.

El estudio financiero mostró, con base en la proyección de cifras y estados financieros y considerando la evaluación financiera, que el proyecto es factible desde el punto de vista financiero. El valor presente neto calculado para el proyecto es mayor que cero, lo que indica que el flujo de dineros neto que arrojaría el proyecto es positivo, lo que hace que la idea de negocio sea viable.

2.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En Colombia tras casi una década de devaluación del dólar, que según estadísticas del Banco de la Republica de Colombia comprendió un lapso de tiempo que va desde el año 2005 hasta el año 2013³, significo para el sector de textiles un impacto negativo que se evidencio con un decrecimiento de la participación del sector en la economía del país; pese a que el sector tuvo un avance relativamente positivo en cuanto a la penetración del mercado internacional, gran parte de ese decrecimiento se debe a la reducción de las exportaciones de productos textiles, lo que puso en evidencia una competitividad internacional que fue y sigue siendo muy baja, sin embargo se mantiene un débil pero paulatino desarrollo del mercado internacional de textiles colombianos.⁴ Este periodo de devaluación del dólar tuvo una abrupta interrupción que comenzó a partir del año 2014 y que continua hasta la actualidad, en donde el dólar presento un incremento continuo y significativo que repercutió directamente en la devaluación del peso colombiano, y que prometió para la industria textil nuevas oportunidades de crecer a nivel internacional, generando vertiginosamente resultados, como lo demostraron datos del Dane, que en el mes de noviembre de 2015 el sector textil – Confecciones registro un crecimiento de 4,8% en producción, 4,3% en ventas y 0,7% en generación de empleo; en la actualidad aún se sigue designando a este periodo de devaluación del peso como el tiempo de las vacas gordas para el sector textilero, y que promete seguir generando oportunidades para el ingreso de nuevas empresas al sector.⁵

³ BANCO DE LA REPUBLICA. Tasa Representativa del Mercado (TRM), Serie histórica. Desde el 27 de noviembre de 1991 hasta la actual fecha. [En línea]. [Citado el 11 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://obiee.banrep.gov.co/analytics/saw.dll?Go&_scid=IFpdnjQQ8sM>

⁴ REVISTA DINERO. Una de las industrias más antiguas del país no levanta cabeza, 9 de septiembre de 2010. [En línea]. [Citado el 12 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.dinero.com/economia/articulo/sector-textil-no-avanza-colombia2015/213233>>

⁵ REVISTA DINERO. El sector textil vive su cuarto de hora gracias a la devaluación, 2 de abril de 2016. [En línea]. [Citado el 12 de mayo de 2016]. Disponible en: < <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/resultados-del-sector-textil-en-el-ano-2016-encolombia/218787>>

En Latinoamérica el crecimiento de las TIC es progresivo y continuo, generando nuevos impactos en la cultura que originan cambios radicales de cultura generacional, lo que en retrospectiva conduce a una adaptación al entorno que lleva implícito la introducción de elementos tecnológicos que tienen como objetivo mejorar la efectividad de los medios de comunicación e información, no obstante se prevé que para el 2016 surgirán nuevos cambios tecnológicos que exigen a las organizaciones el replantearse el interrogante más relevante en todo el proceso de planeación estratégica, y es ¿Dónde estoy?, esto sin duda alguna significa para las empresas que asegurar la subsistencia a largo plazo implica introducirse en este mundo digital; se estima que cerca del 50% de las empresas se verán obligadas a implementar estrategias de Seguridad de Próxima Generación, invirtiendo en consultoría, servicios y tecnologías, sin embargo estudios de la industria destacan que cerca del 70% de las empresas ya están en este proceso de implementación de una solución de seguridad adaptada a la nueva generación; no obstante, también se estima que el 10% tendrá éxito, esto debido a la falta de capacitación del personal para administrar la nueva estrategia.⁶

Teniendo en cuenta esta información del panorama de las TIC a nivel Latinoamericano, podemos establecer que en Colombia, uno de los países más desarrollados a nivel tecnológico en Latinoamérica, el avance también es positivo, y lo podemos ratificar a través de estadísticas del DANE del 2015, presentándose que el incremento tecnológico trajo consigo un incremento del uso de internet, que se evidencio al finalizar el cuarto trimestre de 2015, con un número total de conexiones a Internet de Banda Ancha que alcanzó los 12.436.380 accesos en el país, mientras que las demás conexiones a Internet (conexiones con velocidad efectiva de bajada – Downstream <1.024 Kbps + Móvil 2G) suman 388.074, para un agregado nacional de 12.824.454 conexiones a internet. Adicional a esto, por estrato socioeconómico, los estratos 1, 2 y 3 fueron los que presentaron las mayores variaciones de suscripción a conexiones fijas a Internet de Banda Ancha⁷, esta participación de Colombia en la “revolución” tecnológica que ha acontecido durante el último quinquenio ha llevado a que el sector TIC aumente su importancia como una industria transversal que potencia la productividad en buena parte de los sectores económicos del país, esto explica el incremento de las compras online, que según un estudio de Visa y Euromonitor calculó que el año pasado las ventas en tiendas virtuales alcanzaron los US\$3.100 millones. Un crecimiento de 18% en relación con el año 2014⁸, siendo el e-commerce un

⁶ REVISTA DINERO. Las tendencias que nos dejarán las TIC en 2016, 13 de enero de 2016. [En línea]. [Citado el 13 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/opinion-sobre-las-nuevastendencias-de-las-tic-en-empresas-en-2016-en-colombia/218015>>

⁷ DANE. Boletín trimestral de las TIC, cifras cuarto trimestre de 2015. Bogotá D.C. Colombia, abril de 2016. [En línea]. [Citado el 13 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://colombiatatic.mintic.gov.co/602/articles-15179_archivo_pdf.pdf>

⁸ REVISTA DINERO. El comercio electrónico atraviesa su mejor momento en Colombia. 3 de marzo de 2016. [En línea]. [Citado el 13 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.dinero.com/economia/articulo/mercado-del-comercio-electronico-en-colombia-y-el-mundo-2016/220987>>

modelo empresarial que está en auge en la economía del país y que aún posee mucho potencial por explotarse.

En Guadalajara de Buga, el panorama económico está liderado por la Industria de Manufactura con 645 microempresas, según informes estadísticos de la Cámara de Comercio Buga, para el año 2015 la industria manufacturera represento la actividad de mayor importancia en la región, contribuyendo con un 35% de las ventas realizadas en el municipio y las áreas de influencia, adicionalmente contribuye con el mayor nivel de empleo, generando casi el 24,97% de empleo de recursos humanos, sumado a esto el sector posee un fuerte encadenamiento, pues demanda de otros sectores y suministra bienes a otras industrias⁹; en Colombia la industria manufactura se compone por la industria de elaboración de bebidas, confección de prendas de vestir, fabricación de productos plásticos, fabricantes de otros productos químicos, entre otros 14 subsectores, en base a esta información se puede adicionar que en Guadalajara de Buga, de esas 645 microempresas pertenecientes al sector de la industria manufacturera, un porcentaje relativo es del sector de confecciones, que como se ha evidenciado esta predominantemente enfocado a la producción de uniformes de dotación, y en casos aislados confecciones de prendas requeridas por el cliente, laborando bajo un modelo de producción estacionaria influenciada por el itinerario educativo del municipio, igualmente las demás microempresas pertenecientes al sector de confecciones se dedican a la reparación de prendas de vestir, lo que comúnmente se denominan clínicas de ropa. En cuanto a la perspectiva sectorial no se ha evidenciado una empresa textil en Guadalajara de Buga que utilice el modelo que se plantea para el presente proyecto.

Con base a toda la información posteriormente planteada podemos deducir que aparentemente Guadalajara de Buga representa un escenario atractivo para establecer la empresa Diseños JAN MANNY, sin embargo para avalar este supuesto se debe realizar una investigación de mercados que nos permita definir de manera objetiva y clara la probabilidad de que las personas compren el producto, así como también la factibilidad técnica, legal, organizacional y financiera, en función de determinar qué tan beneficioso es la asignación de recursos para este proyecto que pretende usufructuar la carencia de un mercado insatisfecho que se origina en la necesidad de diseño personalizado y compra de indumentaria por internet; esta necesidad se ambiciona satisfacer a través de nuestro plan de negocios que ostenta un modelo de producción y comercialización de prendas de vestir diseñadas por el cliente a través de nuestra aplicación en la página web, nuestro producto va dirigido a un segmento poblacional que se caracteriza por ser individuos del género femenino que se encuentran en un rango de edad entre 15 y 30 años, adicional a esto el concebir la inclusión de un factor

⁹ CAMARA DE COMERCIO BUGA "CCBUGA". Informe económico de la zona: Composición empresarial de Buga y su área de influencia, 2015. [En línea]. [Citado el 15 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.ccbuga.org.co/sites/default/files/descargas/2016/Informe%20Socioeconomico%20de%20la%20Zona/INFORME%20SOCIOECONOMICO%20DE%20LA%20ZONA%20BUGA%20Y%20AREA%202015.pdf>>

tecnológico es de gran relevancia para este proyecto pues procura adaptar la idea de negocio al cambio cultural que se está generando en la actualidad con la introducción de dispositivos tecnológicos que han potenciado el desarrollo del e-commerce a nivel nacional, esto se sustenta en la razón del actual incremento en la penetración de las TIC a nivel departamental, que según el DANE en el Valle del Cauca para el cuarto trimestre del 2015, se registró un incremento del 0,25% de penetración de las TIC en comparación al tercer trimestre del mismo año.¹⁰ No obstante teniendo en cuenta la actual devaluación del peso frente al dólar, suscita mayores probabilidades de éxito del plan de negocio proyectado en el presente documento.

2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La creación de una empresa que posee un nuevo modelo de comercialización y producción de prendas de vestir femeninas diseñadas a través de la página web para mujeres de 15 a 30 años de edad en Guadalajara de Buga, es factible desde el componente de mercado, técnico, legal, organizacional y financiero?

2.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las características del mercado para la introducción de un modelo de producción y comercialización de prendas de vestir femeninas diseñadas a través de la página web por mujeres que se encuentran entre los 15 y 30 años de edad en Guadalajara de Buga?

¿Cuál es la viabilidad del desarrollo de un sistema aplicativo de fácil uso, que permita diseñar prendas de vestir femeninas a través de nuestra página web?

¿Qué tipo de estructura organizacional y legal se requiere para la producción y comercialización de prendas de vestir femeninas diseñadas a través de la página web en Guadalajara de Buga?

¿Cuál es la factibilidad financiera para el plan de negocio de producción y comercialización de prendas de vestir femeninas diseñadas a través de la página web en Guadalajara de Buga?

¹⁰ DANE. Boletín trimestral de las TIC, cifras cuarto trimestre de 2015. Bogotá D.C. Colombia, abril de 2016. [En línea]. [Citado el 15 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://colombiatic.mintic.gov.co/602/articles-15179_archivo_pdf.pdf>

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la viabilidad del proyecto en cuanto al ámbito del mercado, los aspectos legales, técnicos, organizacionales y financieros que le competen a una empresa que se dedicará a la fabricación y comercialización de prendas textiles diseñadas por el cliente a través del uso de un sistema aplicativo, que lo facultará para realizar el diseño de una prenda bajo sus propios conceptos y gustos, estableciendo su propia moda, todo a través de la página web de nuestra empresa “Diseños JAN MANNY”, ubicada en el municipio de Guadalajara de Buga.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar una investigación de mercado para la empresa Diseños JAN MANNY ubicada en Guadalajara de Buga.
- Establecer la viabilidad del fácil uso de un sistema aplicativo para el diseño de prendas a través de internet.
- Definir el tipo de estructura organizacional y legal requerida para la fabricación y comercialización de productos textiles diseñados por el cliente a través de nuestra página web.
- Cuantificar la factibilidad financiera para la empresa Diseños JAN MANNY.

4. JUSTIFICACIÓN

4.1. JUSTIFICACIÓN TEORICA

En la actualidad el proceso de crear una empresa requiere una rigurosa investigación de mercados que le permita al interesado determinar el grado de viabilidad que la potencial empresa tiene desde las diferentes perspectivas técnicas, legales, organizacionales y financieras, que le suministraran bases relativamente sólidas para la toma de decisiones, pues de modo especulativo y con márgenes de riesgos reducidos, se puede visualizar que tan productiva es la empresa; basándonos en la percepción de lo que implica el concepto de productividad, según Varela¹¹, la productividad es la base de la competitividad, que a su vez, es la base del desarrollo de las empresas, podemos afirmar que el estudio de factibilidad nos permitirá cuantificar de manera aproximada la productividad y por ende la competitividad de la empresa y en última instancia el desarrollo a futuro de la misma.

Teniendo en cuenta lo anterior, podemos sustraer que para el desarrollo de esta idea de emprendimiento empresarial a la cual se le adjudico el nombre de “Diseños JAN MANNY”, es trascendental realizar el debido proceso de investigación que le es pertinente al sector de textiles, permitiéndonos establecer la viabilidad de la idea que se pretende desarrollar en el municipio de Guadalajara de Buga, y la cual asocia la fabricación de prendas con diseños generados por el cliente, que buscan brindar exclusividad al usuario y darle la oportunidad de crear su propia moda, bajo sus propios conceptos y gustos. Adicional a esto, nuestros servicios tienen como objetivo el procurar estar al alcance de nuestros clientes desde cualquier lugar donde esté pueda acceder a nuestra página web, y hacer uso de nuestra aplicación online, la cual le permitirá jugar con los diferentes colores, formas y estampados, facultando al usuario el crear su propio estilo y por último tomar la decisión de confirmar si desea adquirirlo; además de brindar este servicio online, si el usuario quiere asesoría online acerca de su diseño puede solicitarla a través de un correo o en su defecto si desea asesoría presencial puede dirigirse a nuestro punto de distribución más cercano.

En el municipio de Guadalajara de Buga no hay evidencias de la existencia de un tipo de mercado que pueda satisfacer la necesidad de diseño personalizado y compra de prendas de ropa por medio de internet, lo que genera una oportunidad de mercado que involucra implícitamente el desarrollo de una innovación tecnológica a nivel municipal; el concepto de innovación según Schumpeter¹² es la

¹¹ VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. Colombia: Pearson Educación, 2008. P. 69-70.

¹² SCHUMPETER, Joseph. Ciclos económicos: Análisis teórico, histórico y estadístico del proceso capitalista. Capítulo 3: Como genera la evolución el sistema económico. Editorial Universidad de Zaragoza. 2002.

imposición de una novedad técnica u organizacional en el proceso de producción y no simplemente el correspondiente invento, lo que nos permite de manera complementaria deducir que a nivel municipal la empresa “Diseños JAN MANNY” implementaría una innovación tecnológica que representa una novedad en el sector textil, puesto que como se mencionó anteriormente no hay empresas existentes en Guadalajara de Buga que utilicen este modelo organizacional de producción y comercialización de productos textiles.

Aunque el concepto de innovación es generalmente referenciado a la tecnología, Según el Manual de Oslo, “Se entiende por innovación la concepción e implantación de cambios significativos en el producto, el proceso, el marketing o la organización de la empresa con el propósito de mejorar los resultados. Los cambios innovadores se realizan mediante la aplicación de nuevos conocimientos y tecnología que pueden ser desarrollados internamente, en colaboración externa o adquiridos mediante servicios de asesoramiento o por compra de tecnología”¹³, con base en este concepto se puede determinar que la innovación que pretende realizar nuestra empresa “Diseños JAN MANNY” incorpora innovación a nivel de producto y marketing, todo soportado en el desarrollo tecnológico, que permitirá a la empresa a través de una aplicación online, participar en el mercado del e-commerce, un sector que actualmente presenta un crecimiento exponencial, según El Estudio Global sobre Comercio Conectado 2015, realizado por la firma de análisis de mercados Nielsen, dice que 7 de cada 10 personas en el país han utilizado el sistema de e-commerce, además señala que entre el 2014 y el 2015 el gasto total en línea de los compradores colombianos subió un 83 por ciento¹⁴, no obstante es necesario destacar que uno de los productos que hoy registra un mayor índice de ventas online en el país es el de la ropa, que creció un 85% en los últimos seis meses del 2015.¹⁵

Teniendo en cuenta esta información se vuelve tentador incursionar en el mercado, sin embargo es necesario acudir a la innovación para incrementar las posibilidades de éxito de la empresa “Diseños JAN MANNY”, la primera innovación realizada por nuestra empresa en cuanto a lo que respecta a producto, está estrictamente vinculada al diseño de la prenda que el cliente está facultado a realizar a través de nuestra aplicación online, lo que en retrospectiva genera un incremento de la probabilidad de que el cliente se sienta satisfecho con el producto, la segunda innovación que se restringe al marketing implica el uso de estrategias de venta online, en donde se pretende realizar publicidad a través de los diferentes medios virtuales, correo electrónico, Facebook y nuestra página

¹³ JANSÁ, Sixto. Resumen del manual de Oslo sobre innovación. Septiembre de 2010. [En línea]. [Citado el 12 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://portal.uned.es/portal/page?_pageid=93,23280929&_dad=portal>

¹⁴ Economía y Negocios. Colombianos, los que más usan internet para comprar. En: El Tiempo, 16 de Marzo de 2016. [En línea]. [Citado el 13 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.eltiempo.com/economia/sectores/preferencias-de-colombianos-en-comprade-productos-por-internet/16537827>>

¹⁵ NEGOCIOS Y EMPRESAS, Tendencias. Venta de ropa en internet crece 85% en Colombia. En: BLUE DESING: Worldwide Colombia, 12 de Junio de 2015. [En línea]. [Citado el 12 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://bluecolombia.co/actualidad/venta-de-ropa-en-internet-crece-85-en-colombia/>>

web, adicional a esto en nuestro punto de distribución físico utilizaremos merchandising interno y externo como parte de nuestra estrategia publicitaria.

Complementario a las innovaciones que podemos referenciar también poseemos una ventaja comparativa que la empresa “Diseños JAN MANNY” busca explotar, y es la ubicación; la empresa se ubicará en el municipio de Guadalajara de Buga, debido a que su posición geoestratégica posee excelentes vías de acceso, con dobles calzadas que comunica con cinco capitales de departamentos, como son Pereira, Manizales, Cali, Armenia y Popayán, y muy pronto con el puerto de Buenaventura. Esta es una ciudad con un gran potencial para atraer las nuevas inversiones empresariales. Además Buga es la única ciudad de Colombia, no capital, que tiene a sus alrededores 38 municipios, y cuenta con un atractivo turístico de índole religiosa, que le genera a la ciudad el continuo ingreso de personas provenientes de todas partes de Colombia y el mundo.

Nuestro segmento poblacional objetivo, abarca los individuos del género femenino que se encuentran en un rango de edad que va desde los 15 a 30 años, que representan el 12,09% de la población total de la ciudad de Guadalajara de Buga, con aproximadamente 13.941 mujeres¹⁶, de este segmento poblacional, seleccionamos un nicho de mercado que está caracterizado por mujeres que buscan estar a la moda, pero conservar la singularidad a través del uso de indumentaria diseñada bajo sus propios conceptos y gustos, y que adicional a esto, se encuentra inmersa en un contexto en el que la tecnología, la internet y las redes sociales forman parte esencial de su vida.

Nuestro tipo cliente objetivo está constituido por dos generaciones de consumidoras diferentes, la generación “Centennial” también conocida como generación “Z” y la generación “Millennial” también conocida como generación “Y”; según el autor Willian Neil en su libro Millennials Rising: The Next Great Generation, la generación Millennial, es una generación que comprende los individuos nacidos desde 1982 hasta 2000 y que describe como una generación de grandes cambios que le precederán como impactos positivos a la sociedad¹⁷, no obstante por defecto podemos deducir que la generación Centennial la componen los individuos que nacieron a partir del año 2001, sin embargo el rango de fechas para definir las generaciones que se describen anteriormente no está concretamente delimitado, por lo que para hacer referencia en el presente proyecto a estas generaciones de consumidoras que componen nuestro mercado objetivo, se tomaran la generación “Centennial o Z” como aquellas mujeres que se encuentran en un rango de edad que va desde los 0 a los 21 años, es decir que

¹⁶ LATORRE HERRADA, Julián Andrés, VILLEGAS SOLANO, Julio Cesar, OSPINA, Clara Suariani. Documento: Anuario Estadístico Año 2015. Guadalajara de Buga, 2015. Secretaria de Planeación Municipal.

¹⁷ NEIL HOWE, Willian Strauss; Cartoons by R. J. Matson. Millennials Rising: The Next Great Generation. New York, Vintage Original, Septiembre de 2000. p. 3 - 59. [En línea]. [Citado el 30 de agosto de 2016]. Disponible en: <https://books.google.com.co/books?id=To_Eu9HCNqIC&printsec=frontcover&dq=millennials+rising&hl=en&sa=X&ei=b3BhUs78MIquigKdvdID4Dw&redir_esc=y#v=onepage&q=millennials%20rising&f=false>

nacieron a partir de 1995 en adelante y la generación “Millennial o Y” como aquellas mujeres que se encuentran en un rango de edad que va de los 22 a los 36 años, es decir que nacieron a partir de 1980 hasta 1994. La actualidad de estas dos generaciones de consumidores esta trascendentalmente marcada por el uso constante de la tecnología que implica directamente el empleo de la internet a través del PC (Personal Computer) o teléfono móvil inteligente, de hecho la generación “Z” son considerados como los primeros nativos digitales, porque crecieron en plena ebullición de los smarthphones, de internet y de las redes sociales, estableciendo la red y las nuevas tecnologías como parte de su ambiente natural, lo que se evidencio tras una investigación realizada en Estados Unidos por Pew Research Center – en el año 2015 -, que revelo que un 92% de los Z se conecta a internet diariamente, y que poseen una preferencia por la red social Facebook¹⁸, mientras que la generación “Y” según Diana Carolina Alba, directora de Target Group Index es descrita como “una generación marcada por el amor a la tecnología y a la información, por una vida en la que internet ha sido una constante para la mayoría de ellos”¹⁹, lo que nos permite concluir que la tecnología y las redes sociales son parte fundamental de estas dos generaciones, lo que en retrospectiva constituye una ventaja generacional que nuestra empresa Diseños JAN MANNY pretende usufructuar.

4.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Con el fin de comprender y poder determinar en el mercado las percepciones del comprador, al que se quiere dirigir en este proyecto, como son los perfiles potenciales de los compradores y las características del producto y además poder lograr de forma adecuada en el análisis de los objetivos propuestos se basara el estudio en los métodos de investigación cuantitativos y cualitativos.

- Método cuantitativo: Este método lograra medir y cuantificar la posible demanda del producto que se ha propuesto en este proyecto y determinar el rango de precio que estará dispuesto a pagar el cliente. La recolección de esta información se realizara por medio de encuestas, con el propósito de obtener información y una muestra que será significativa para el desarrollo de nuestra empresa, además determinara financieramente si el proyecto es viable, partiendo de métodos de evaluación financiera con proyecciones de sus cifras económicas.

¹⁸ SANCHEZ, Montserrat. La revolución de la generación Z: digitalizados desde que nace. En: El Tiempo, 7 de mayo de 2016. [En línea]. [Citado el 30 de agosto de 2016]. Disponible en: < <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/gente/revolucion-de-la-generacion-z-o-centennials/16585516>>

¹⁹ GARCIA, José Carlos; MEDINA, Edgar. Los millennials una población marcada por la tecnología. En: El Tiempo, 27 de enero de 2016. [En línea]. [Citado el 30 de agosto de 2016]. Disponible en: < <http://www.eltiempo.com/tecnosfera/resenas-tecnologia/estudio-sobre-los-millennials-en-colombia/16492903>>

- Método cualitativo: Se caracteriza el mercado de ropa de la empresa “Diseños JAN MANNY”, en el municipio de Guadalajara de Buga, así como los requerimientos de tipo técnico para la comercialización y el diseño de ropa.

4.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

El tema de estudio que en este caso es crear una nueva empresa, es pertinente para nuestro desarrollo como profesionales en la Administración de Empresas, especialmente porque se trata de un proyecto de emprendimiento, donde hoy en día ha ganado importancia ante la necesidad de lograr independencia y estabilidad económica. Por ello, se utilizan herramientas teóricas y metodológicas para determinar la viabilidad de incursionar en el sector textil. Para poder llevar a cabo el desarrollo de este, se propone realizar un estudio de factibilidad financiera, en el cual hace hincapié en todos los aspectos numéricos del plan de negocios, como los flujos de caja, la rentabilidad del proyecto y el análisis de los factores de riesgo e incertidumbre. Estos elementos diferenciadores del tema, están enfocados en determinar la conveniencia financiera de proyectos.

Para el ejercicio de la implementación del presente proyecto que implica la creación de una empresa productora y comercializadora de prendas textiles que permite a los clientes diseñar y adquirir prendas de ropa por medio de una página web en Guadalajara de Buga, hay ciertos aspectos gubernamentales que brindan apoyo al fomento de emprendimiento empresarial, estos convergen a nivel municipal, departamental y nacional, y que pueden en efecto servir de soporte para el desarrollo del proyecto. A nivel municipal, para el presente año 2016, en el plan de desarrollo municipal 2016 – 2019 “Buga Renovada” capítulo 2, artículo 18 se estipula una estrategia de apoyo empresarial y de generación de empleo, que comprende la creación de estímulos tributarios en impuestos de industria y comercio y predial a las nuevas empresas y las existentes según el acuerdo 003 de 2016, adicional a esto se dispondrá de un fondo de capital semilla para apoyar los emprendimientos innovadores urbanos y rurales con enfoque diferencial que beneficie a las poblaciones vulnerables (poblaciones con discapacidad, mujeres, LGTBI, jóvenes, grupos étnicos y campesinos). Dicho fondo contara con un reglamento técnico, un comité de evaluación y control de los proyectos a cofinanciar y un sistema de información que permite hacer seguimiento y evaluación del impacto de los recursos invertidos.²⁰

²⁰ LATORRE HERRADA, Julián Andrés. Plan de Desarrollo Municipal 2016 – 2019 Buga Renovada (Acuerdo 004 de 2016), 03 de junio de 2016. p. 87 – 93. [En línea]. [Citado el 22 de agosto de 2016]. Disponible en: < http://guadalaradebuga-valle.gov.co/apc-aa-files/61363232346165636539353630653537/pdm-2016-2019_opt.pdf >

A nivel departamental, en el plan de desarrollo departamental del Valle del Cauca 2016 – 2019 “El Valle está en Vos”, en el artículo 36. Línea de acción 207: Diversificación productiva se establecen estrategias orientadas a fortalecer las apuestas productivas subregionales y las MIPYMES (Micro, pequeñas y medianas empresas) del departamento, planteando subprogramas como el Subprograma: Fortalecimiento de MIPYMES en el cual se tiene como objetivo apoyar 200 Mipymes y pequeñas unidades productivas mediante una línea especial de crédito. Y en el artículo 40. Línea de acción 209: Emprendimiento y desarrollo empresarial se establecen estrategias dirigidas a mejorar el tejido empresarial a partir del acompañamiento, promoción e impulso del emprendimiento y desarrollo empresarial con enfoque en las MIPYMES, estructurando subprogramas como el Subprograma: Innovación y emprendimiento, en el cual se tiene como objetivo el desarrollo de 6 centros de emprendimiento e innovación durante el periodo de gobierno – que fomentaran y darán impulso al desarrollo de iniciativas de incubación y Spin Off, así como el fomento de la cultura de emprendimiento, y del acompañamiento al emprendedor a través del fomento de la Red Regional de Emprendimiento generando un modelo de micro franquicias para empresas vallecaucanas como de financiamiento a los proyectos e iniciativas empresariales – del departamento del Valle del Cauca.²¹



²¹ TORO TORRES, Dilian Francisca. Plan de Desarrollo del Departamento del Valle del Cauca para el periodo 2016 – 2019: “EL VALLE ESTA EN VOS” (Proyecto de ordenanza No. 009), 29 de abril de 2016. p. 196 – 217. [En línea]. [Citado el 23 de agosto de 2016]. Disponible en: <<http://www.valledelcauca.gov.co/planeacion/documentos.php?id=1503>>

5. MARCO REFERENCIAL

5.1. MARCO TEORICO

5.1.1. Plan de negocio

El Plan de Negocios es fundamental para la creación y desarrollo de una empresa, donde se analizan los diferentes factores y objetivos de todos los campos que van a participar para llevar a cabo la puesta en marcha de una empresa. Con el plan de negocios el emprendedor puede dar forma a todas aquellas ideas que surgen en su mente para la realización de su negocio. Todo plan de negocio que se quiera realizar es diferente, así como las características de las empresas, por eso es necesario que antes de iniciar o emprender el desarrollo de una empresa se lleve a cabo un plan, ya que el emprendedor evidencia los propósitos, operaciones, los resultados y la visión que se quiere lograr para que el proyecto se realice.

Existen muchas definiciones acerca de lo que es un plan de negocios, y el profesor Ignacio de la Vega García lo define así: " el plan de negocios es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica y financiera y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto²²".

5.1.2. La empresa y su entorno.

El entorno de una empresa es necesario conocerlo y tenerlo presente a la hora de emprender un proyecto, ya que incide todos aquellos agentes externos que pueden de alguna manera influir en la actividad de una empresa, además es inestable debido a la globalización del mundo. La empresa debe estar en las condiciones de adaptarse y conocer ese entorno, adecuarse a las necesidades, prevenir los cambios con antelación, evaluar el impacto y prepararse a los cambios que se ocasionaran que pueden afectar de manera positiva o negativa el desarrollo de la empresa.

Por esta razón, los gerentes de las empresas deben investigar el entorno tanto internamente como externamente y conocer todo aquello que puede perjudicarlo. Así mismo, tener en cuenta las situaciones que se podrán controlar; esto, con el fin de anticiparse con diferentes planes que me permitan solucionar. Además, el tener el conocimiento de estos aspectos "ayuda a una organización a establecer

²² BUSINESS SCHOOL. El plan de negocio: Una herramienta indispensable. [En línea]. [Citado el 20 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://www.emprendedorxxi.coop/Pdf/plan_empresa1.pdf>

una posición estratégica desde la cual puede atender fuerzas externas sobre las que no tiene ningún, o poco, control” (Stanton, Etzael y Walker, 2007, p. 28).²³

Teniendo en cuenta la empresa y el entorno, se describe detalladamente lo que desea realizar la empresa “Diseños JAN MANNY”, en la Ciudad de Guadalajara de Buga, con la innovación de diseño de ropa vía online y personalizado. Se explicará el desarrollo de la confección de la ropa, se realizará un estudio para determinar la planta de producción, su ubicación estratégica. Además se describirá cómo está compuesto el entorno de confecciones en la ciudad de Buga y cuáles serán los competidores potenciales para “Diseños JAN MANNY”.

5.1.3. Análisis del mercado.

El análisis de mercado es fundamental para poder realizar el desarrollo de la empresa, ya que hace parte del plan de negocios, y donde el objetivo del análisis es demostrar la viabilidad del proyecto. Para ello es necesario determinar el ámbito geográfico, donde se conoce la ubicación de los clientes ya sea en los barrios, zonas, municipios, etc. Toda organización debe segmentar el mercado para conocer las personas a quienes se va a dirigir, poder identificar sus características, como sus necesidades, deseos, gustos, motivos de compra. El mercado debe estar bien definido, para poder desarrollar la oferta de mercado, esto es importante, porque de ello dependerá si el plan de negocio tendrá éxito.

Para nuestro proyecto que es la creación de una empresa “Diseños JAN MANNY”, la cual busca vender ropa a través del internet, donde el cliente diseña a su propio gusto la prenda de vestir a partir de un modelo estándar. Hay muchos factores que se deben tener en cuenta al momento de establecer cuál será nuestro cliente potencial en la Ciudad de Guadalajara de Buga.

Según Varela, el análisis de mercado tiene como objetivo determinar la existencia real de clientes con pedido para los productos o servicios que se van a ofrecer, la disposición para pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada, etc. Este análisis incluye el estudio del entorno económico y comercial del negocio.²⁴

De acuerdo con los autores Schiffman y Lazar (2010) hay nueve categorías que constituyen las bases más comunes para segmentar el mercado, dichos autores definen estas variables de la siguiente manera²⁵:

²³ STANTON, Willian J; ETZEL, Michael J; WALKER, Bruce J. Fundamentos de Marketing, décimo cuarta edición. McGraw-Hill interamericana, 2007. [En línea]. [Citado el 20 de mayo de 2016]. Disponible en: <<https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>>

²⁴ VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. Bogotá: Pearson Educación, 2008.

²⁵ SCHIFFMAN, Leon G; LAZAR KANUK, Leslie; WISENBLIT, Joseph. Comportamiento del consumidor. Décima edición. México: Pearson Educación, 2010.

1. Segmentación Geográfica: la teoría que sustenta este tipo de segmentación es que las personas que viven en la misma área geográfica comparten necesidades y deseos similares, atributos que son distintos a los de aquellas personas que viven en un área distinta, dando como resultado la división en localidades.
2. Segmentación Demográfica: es aquella basada en las estadísticas vitales y susceptibles para medir una población. Ayuda a ubicar mercados objetivos mediante la revelación de tendencias. Las cuales ayudan a identificar nuevas oportunidades de negocio. Hoffman et al. (2005) coincide con los autores previamente citados al emitir las variables a utilizar; algunas son; edad, sexo, estado civil, ocupación, ingresos, nivel de educación raza, tamaño de familia, nacionalidad, entre otras.
3. Segmentación Psicológica: se refiere a la segmentación realizada en base a las cualidades internas o intrínsecas del consumidor de manera individual.
4. Segmentación Psicográfica: es aquella donde se crea una relación entre la medición de la personalidad y las actitudes. El perfil psicográfico de un segmento, puede ser visto como una combinación de actividades, intereses y opiniones. Nuevamente Hoffman et al. (2005) reafirma este concepto, señalando que las variables para esta segmentación son: clase social, estilo de vida, valores y características psicológicas (actitudes, intereses y opiniones). Por su parte Van Hoof, Vallen, McDonald y Weiner (2007) afirman que los criterios expresados anteriormente están relacionados con las motivaciones de las personas.
5. Segmentación Sociocultural: este tipo de segmentación es basada en variables como los valores culturales fundamentales, las afiliaciones sub culturales, el ciclo de vida familiar y la clase social.
6. Segmentación relacionada con el uso: se refiere a la frecuencia del uso del producto, servicio o marca. Es calculado mediante el nivel de uso, el nivel de conciencia y el grado de lealtad a la marca. Además, ayuda a las compañías a identificar a sus clientes potenciales y poner atención especial en el desarrollo y preservación de las relaciones cercanas con estos (Hoffman et al. 2005). Por otro lado, Stanton et al. (2007) clasifican a los consumidores en categorías según la tasa de uso: “no usuarios, usuarios esporádicos, usuarios regulares y usuarios habituales” (p. 157).
7. Segmentación por la situación de uso: es determinada por la ocasión o situación de uso, la cual tiene influencia en el proceso de decisión de compra. Es por ello, que los mercadólogos la utilizan para persuadir a los consumidores a la compra de productos adecuados para ciertas ocasiones. Por ejemplo: el comprar flores el día de la madre o chocolates el día del amor y la amistad. A esta definición Hoffman et al. (2005) han agregado la existencia de cinco características situacionales que afectan el comportamiento de compra; el entorno físico, entorno social, las perspectivas temporales, el motivo y la actitud de compra.

8. Segmentación por beneficios: es aquella basada en la percepción de los consumidores respecto a las ventajas o beneficios que un producto o servicio les ofrece. Comúnmente se encuentran enfocados a aspectos como finanzas, comodidad o salud.
9. Enfoques de segmentación híbridos: Es la combinación de algunas variables de la base de segmentación, con el objetivo de no depender solo de una base sino de varias para así obtener datos y descripciones más precisas. Algunas combinaciones pueden ser psicográfico – demográfico o geo demográfica.

Para que una segmentación sea efectiva, los segmentos resultantes dentro de un mercado deben cumplir con ciertas características, estos deben ser medibles, accesibles, sustanciosos y susceptibles a la acción (Kotler et al. 2004).

Una vez seleccionado el segmento de mercado más rentable se deben tener en cuenta los siguientes criterios:

- El rendimiento de las ventas
- Precios de los productos/servicios
- El volumen de ventas que puede generar (medido por el número de clientes potenciales que tiene cada segmento).
- Acceso a Canales de Distribución
- Necesidades del Cliente

Determinar cada uno de estos aspectos se debe conocer el posicionamiento de la empresa a través del diagnóstico interno y externo. En cuanto al primer punto, si el producto es altamente diferenciado, puede crear una fuerte identificación de marca y lealtad de los clientes, y más cuando estos están influenciados por factores como el precio y el servicio. El precio de venta se obtendrá a partir de determinar los ingresos por las ventas las cuales se presentaran por las variables del mercado; las cuales me representaran fundamentalmente el precio, lo demás representa costos. Los factores a considerar para la proyección y fijación de precios se pueden dividir en internos y externos. Dentro de los factores de ingreso internos están los objetivos de la empresa, el desarrollo de estrategias de posicionamiento tanto de la empresa como del producto. Por el lado de los factores de costos externos están los competidores que hace referencia a las empresas que compiten directamente en un mismo sector ofreciendo el mismo tipo de producto, percepción del cliente del precio y el valor; precios y oferta de la competencia; sin embargo hay otros factores que determinaran el precio como son la moda, la situación económica, acceso a tecnologías, etc.

El volumen de ventas se desarrollara a partir de la materia prima, maquinaria, la tecnología a adoptar, la mano de obra, las instalaciones y la capacidad productiva.

En cuanto a las necesidades, desde la antigüedad el hombre ha buscado la manera de satisfacer sus necesidades mediante lo que el producía, pero al pasar el tiempo esto ha cambiado ya que cada vez más hay muchos lugares donde se han creado lugares de abastecimiento con mucha variedad de productos. Por ello hoy se realizan estudios de mercado para poder cumplir con las demandas y sobre todo con las necesidades de los clientes, que es el objetivo principal de las empresas y por las cuales se crean.

Dentro del análisis del mercado hay que tener en cuenta las oportunidades y amenazas del proyecto, por eso se determinan los elementos necesarios para estudiar los mercados involucrados en el negocio, estar pendientes de cualquier acontecimiento que se pueda dar, tener el conocimiento de lo que puede llegar afectar tanto internamente como externamente. Se debe conocer las marcas ya existentes, los canales de distribución, comercialización, estructura física y de recursos humanos, tecnología involucrada que pueda afrontar el proyecto.

Para determinar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades del proyecto, se tendrá en cuenta que las fortalezas y debilidades son aspectos internos de una empresa; se pueden controlar, están presentes cada una de las relaciones con los clientes, empleados, proveedores, etc. Mientras las oportunidades y amenazas son asuntos externos de la empresa.

5.1.4. Análisis Técnico.

El análisis técnico es importante pues hace parte de una de las estrategias que se pueden implementar. Me permite definir la posibilidad de lograr el producto o servicio deseado, teniendo en cuenta la calidad, cantidad y el costo. En esta parte también es importante diseñar el flujo de procesos que asegurara que el producto llegue al comprador en el menor tiempo posible. Además se identificarán procesos productivos, recursos humanos, formas de operación, tecnología, etc.

En lo que se refiere al estudio técnico, Urbina²⁶ señala que los objetivos del análisis técnico-operativo de un proyecto son los siguientes:

- Verificar la posibilidad técnica de fabricación del producto que se pretende.
- Analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos, las instalaciones y la organización requeridos para realizar la producción.

En resumen, se pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que al aspecto técnico-operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto.

²⁶ BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. Bogotá: Editorial Mac Graw Hill. 2000.

5.1.5. Análisis administrativo y legal.

El análisis administrativo consiste en determinar aspectos que deben considerar la empresa como el orden y la manera de organización que la empresa deberá considerar para su establecimiento y disponer de una manera eficiente de todos los recursos disponibles. Así tendrá presente la planificación estratégica, estructura organizacional, legalidad, aspectos laborales, etc.

En cuanto al análisis legal, tiene como objetivo determinar las implicaciones tributarias, comerciales, laborales y el tipo de sociedad, entre otros para que la empresa pueda operar.

5.1.6. Análisis Financiero.

Con relación al estudio financiero, hace referencia a la viabilidad del proyecto, para realizar este análisis Varela²⁷ plantea que se deben determinar las necesidades de recursos financieros, las fuentes y las posibilidades de tener acceso a dichas fuentes.

1. Rafael Méndez Lozano²⁸, indica que es necesario examinar el proyecto en función de su rendimiento financiero, por lo tanto, tiene los siguientes objetivos básicos:
2. Determinar la viabilidad de atender oportunamente los costos y gastos.
3. Medir qué tan rentable es la inversión del proyecto para sus gestores.
4. Aportar elementos de juicio para comparar el proyecto con otras alternativas de inversión.

Varela también menciona que se deben realizar proyecciones financieras que deban cumplir con los estados financieros como: el flujo de caja, ya que son importantes en la evaluación de proyectos de inversión y para esto se requiere de los Estado de resultados, Balance general los cuales son de gran utilidad para analizar el funcionamiento de la empresa. Según Vélez Pareja, la razón para hacer este proceso se debe a que es necesario hacer la planeación financiera del proyecto, por lo tanto se deben proyectar los estados financieros, los cuales, servirán como instrumentos gerenciales de seguimiento y control. Además, porque se debe llegar a determinar el flujo de tesorería que es más coherente con la idea del valor del dinero en el tiempo y de allí se deduce el FCL.²⁹

²⁷ VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. Tercera edición. Bogotá: Pearson, 2008.

²⁸ MÉNDEZ LOZANO, Rafael. Formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores. Quinta edición. Editorial Quebecor World. Bogotá, 2008. P. 300.

²⁹ VÉLEZ PAREJA, Ignacio Antonio. Decisiones de inversión. Enfocado a la valoración de empresas. Tercera edición. Bogotá, CEJA, 2002

La construcción de los flujos de caja libre, permitirán medir la bondad financiera de un proyecto de inversión. Al respecto el ingeniero industrial Arturo Infante Villareal indica que “Entre los índices que se utilizan para medir la bondad económica de los proyectos de inversión, el más utilizado es la rentabilidad que produce la inversión, es decir, el rendimiento que origina el proyecto.”³⁰ Un método importante en este aspecto es el valor presente neto y la tasa interna de retorno.

El valor presente neto (VPN), es un método que se utiliza para evaluar proyectos a largo plazo. En el cual nos permite conocer si una inversión cumple con el objetivo básico financiero. El criterio de decisión que acompaña al índice del VPN señala que un proyecto es aconsejable económicamente cuando su resultado es mayor que cero, indiferente cuando es igual a cero y no es conveniente cuando es menor que cero, todo sujeto a la condición de que el VPN se haya calculado utilizando la tasas de interés de oportunidad.³¹

Con respecto a la tasa interna de retorno (TIR) el cual es un criterio para la toma de decisiones sobre los proyectos, puesto que es una tasa de rendimiento que se utiliza para medir y comparar la rentabilidad de las inversiones. Vélez Pareja indica que es una medida porcentual de la magnitud de los beneficios que le reporta un proyecto a un inversionista.³²

Estos criterios de decisión son muy importantes para medir la viabilidad del proyecto, puesto que me determina si la empresa está funcionando a pérdida o ganancia.

5.1.7. Análisis social y ambiental.

El análisis social y ambiental está enfocado hacia la responsabilidad social y ambiental, ya que las empresas deben adquirir compromiso de devolver a la sociedad parte de lo que reciben, por ende la empresa Diseños JAN MANNY está en el deber adquirir un compromiso social y ecológico según la actividad que realiza.

En el contexto social, la empresa Diseños JAN MANNY adquiere el compromiso de ser fuente generadora de empleo, brindando la oportunidad a individuos de la comunidad bugueña de emplearse y potenciar su desarrollo en los diferentes ámbitos, contribuyendo de esta manera con el desarrollo socio – económico del municipio de Guadalajara de Buga.

³⁰ INFANTE VILLARREAL, Arturo. Evaluación financiera de proyectos de inversión. Grupo editorial Norma. Colombia, 1996. p. 63

³¹ Ibid. p. 68

³² VÉLEZ PAREJA (2002) Op. cit. p. 124

En el contexto ambiental, La empresa Diseños JAN MANNY consciente de la huella de contaminación que puede generarle al medio ambiente con su actividad productiva ya sea de manera directa o indirecta, optara por utilizar métodos alternos que reduzcan la contaminación, uno de los métodos que se proyecta para su implementación es la metodología de las 3R de la ecología, que tiene implícito 3 conceptos diferentes como se puede observar en la figura 1.

Figura 1. Regla de las tres “R”



Fuente: Capa de Ozono, Disponible en: <<http://www.capadeozono.org/ecologismo-y-las-tres-r-reducir-reutilizar-y-reciclar/>>

Conceptos que en su traducción al lenguaje castellano significan:

-  Reutilizar,
-  Reducir,
-  y Reciclar,

Esta regla tiene como objetivo el propender un desarrollo sostenible, un consumo responsable y la reutilización de recursos, induciendo hábitos eco-friendly que delegan la responsabilidad del cuidado del medio ambiente a cada uno de los miembros de la organización para el caso aplicado.³³

³³ ECOLOGIA VERDE. Las “3R” ecológicas: reducir, reutilizar y reciclar, 29 de agosto de 2014. [En línea]. [Citado el 31 de agosto de 2016]. Disponible en: < <http://www.ecologiaverde.com/las-3r-ecologicas-reducir-reutilizar-y-reciclar/>>

5.2. MARCO CONCEPTUAL

A continuación se exponen los conceptos más relevantes que serán empleados a lo largo del desarrollo de la presente investigación y que contribuirán a comprender más el tema:

Diseñar: En el marco de textiles diseñar es el proceso que se ocupa de la creación de productos textiles, específicamente prendas de vestir, destinadas a satisfacer las necesidades humanas más variadas.³⁴

Moda: Conjunto de tendencias de vestir, estilos de vida y maneras de comportarse que durante un determinado tiempo domina el mercado y que tienden a modificar temporalmente la conducta de una o varias personas.³⁵

Plan de negocio: Es una herramienta imprescindible que permite justificar un nuevo proyecto empresarial a través de la descripción de las acciones y recursos pertinentes para desarrollarlo, constituyendo una fase de proyección y evaluación de la idea, ya se trate de una nueva empresa o una nueva línea de negocio.³⁶

Proyecto: Es la realización de un trabajo organizacional que permite determinar la viabilidad de una idea, involucrando un esfuerzo que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único, y tiene la característica de ser naturalmente temporal, es decir, que tiene un inicio y un final establecidos, y que el final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto o cuando se termina el proyecto porque sus objetivos no se cumplirán o no pueden ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto.³⁷

Riesgo: El riesgo es la probabilidad de un evento adverso y sus consecuencias. El riesgo financiero se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización, que generalmente posee un origen sistemático, debido a fallas o insuficiencias en los procesos, de personas, sistemas internos, entre otros.³⁸

³⁴ PLANETA DISEÑO. Indumentaria, 24 de febrero de 2011. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.xn--planetadiseo-khb.com/diseño-textil/>>

³⁵ Real Academia Española. (2014). Diccionario de la lengua española (DRAE). Vigésimotercera edición. [En línea]. Madrid, España.

³⁶ CYNERTIA CONSULTING. Planes de negocios: Un instrumento para afianzar el éxito en las "Start-up", Octubre de 2009. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://www.cynertia.es/sites/default/files/PDF/Planes_de_negocioinstrumento_para_el_exito_en_las_start-up.pdf>

³⁷ Guía PMBOK (2008). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos. Cuarta Edición. (2008). Publicado por: Project Management institute, Inc. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://tecnaliacolombia.org/images/PEREIRASECERTIFICA/Gerencia/Fundamentos_para_la_direccion_de_proyectos.pdf>

³⁸ CAJAS GUIJARRO, Jhon. Contribuciones a la economía, Modelos de enfoque de medición avanzado del riesgo operativo (EMA), Mayo de 2011. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.eumed.net/ce/2011a/jcg.htm>>

Segmentación: Es la división del mercado total de un bien o servicio en varios grupos menores y homogéneos. La esencia de la segmentación es que los miembros de cada grupo son semejantes respecto de los factores que influyen en la demanda.³⁹

Tendencia: Dirección que toma el mercado y que acontece por periodos, no obstante este movimiento está sujeto a diferentes factores externos ajenos a control.⁴⁰

Ubicación estratégica: Proceso de selección de la ubicación de una empresa, sujeta a características demográficas, comerciales, y demás aspectos que puedan aportar valor a la empresa, con base a su localización.⁴¹

Evaluación de proyectos: la evaluación de proyectos es un proceso por el cual se determina el establecimiento de cambios generados por un proyecto a partir de la comparación entre el estado actual y el estado previsto en su planificación.

Financiamiento de un proyecto: trata de la combinación de recursos de financiamiento de corto, mediano y largo plazo, que se van a utilizar para financiar el plan de inversiones durante el horizonte de planeamiento de la empresa.

Flujo de caja: resultado neto de representar o resumir, en el tiempo, todos los ingresos y los egresos de un proyecto o de una empresa, para cada uno de los periodos que se está considerando.

Retorno sobre la inversión: corresponde al rendimiento porcentual que genera una inversión, medido a través de la relación entre los beneficios netos en el período (descontando los costos) y el tamaño promedio de la inversión durante el período considerado.

Evaluación ex-ante: Se efectúa antes de la aprobación del proyecto y busca conocer su pertinencia, viabilidad y eficacia potencial. Este tipo de evaluación consiste en seleccionar de entre varias alternativas técnicamente factibles a la que produce el mayor impacto al mínimo costo.⁴²

³⁹ STANTON, Willian J; ETZEL, Michael J; WALKER, Bruce J. Fundamentos de Marketing, décimo cuarta edición. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA, 2007. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <<https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>>

⁴⁰ MURPHY, John. Análisis técnico de los mercados financieros, 1999. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <https://cdn.preterhuman.net/texts/unsorted2/Stock%20books%20029/John%20J%20Murphy%20-%20Technical%20Analysis%20Of%20The%20Financial%20Markets.pdf>

⁴¹ CLARKSON, R. M; CLARKE – HILL, C. M; ROBINSON, T. UK Supermarket location assessment (Evaluación de la localización de la empresa), 1996. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjokf3LSN_MAhWlyyYKHQFyAeoQFgghMAA&url=https%3A%2F%2Fbusinessgroupf.wikispaces.com%2Ffile%2Fview%2FSupermarket%2BE%2Bbusiness.doc&usq=AFQjCNHES4cbsGliFQ_KQTK8Vkdslv7WZw>

⁴² Ibid.

Flujo de fondos: resultado neto de representar o resumir, en el tiempo, todos los ingresos y los egresos de un proyecto o de una empresa, para cada uno de los periodos que se está considerando.⁴³

Incertidumbre: El azar, la contingencia, la expectativa, la ausencia de necesidad entendida como determinación.⁴⁴

Interés: se define como el costo por utilizar el capital en el caso de un financiamiento, o el retorno por invertir una suma determinada en un proyecto, posponiendo el consumo actual.⁴⁵

Plan de inversiones: corresponde al conjunto de proyectos necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos de una empresa dentro de un horizonte de planeamiento.⁴⁶



⁴³ VÉLEZ (2002) Op. Cit. p. 232

⁴⁴ VÉLEZ PAREJA, Ignacio. Decisiones empresariales bajo riesgo e incertidumbre. Politécnico Gran Colombiano. Grupo Editorial Norma. Bogotá, 2003, p. 87

⁴⁵ SERRANO (2004) Op. cit. p. 4

⁴⁶ Ibíd.

6. DISEÑO METODOLOGICO

6.1. TIPO DE ESTUDIO

Para fines de la investigación se debe especificar qué tipo de conocimiento se espera obtener y con base a esto seleccionar el tipo de estudio que le compete, por ende en el presente proceso investigativo al pretender obtener y cuantificar variables asociadas al comportamiento del consumidor, variables técnicas, legales, organizacionales y financieras que nos permitan determinar la rentabilidad del proyecto sujeto a los factores de riesgos e incertidumbre del actual mercado, se decidió que el tipo de estudio más acorde es el descriptivo, pues según Sabino, la preocupación primordial de este tipo de investigación radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos utilizando criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes, que posteriormente permite en otra fase distinta del trabajo, trazar proyecciones u ofrecer recomendaciones.⁴⁷

6.2. METODO DE INVESTIGACIÓN

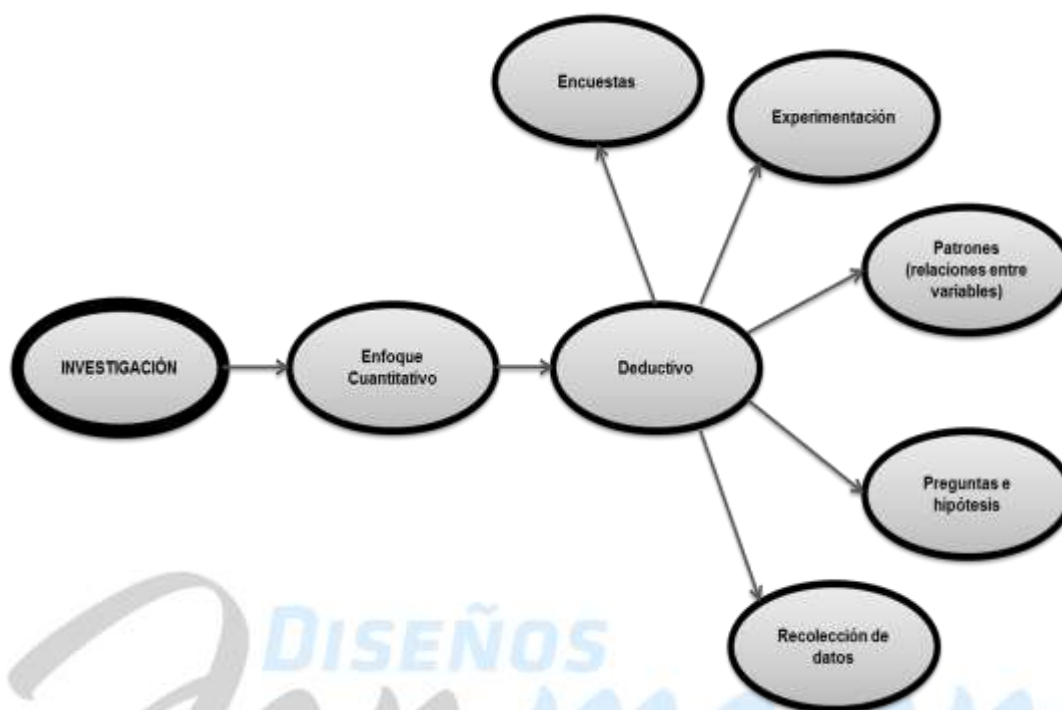
Para generar conocimiento el enfoque cuantitativo parte de una idea que se va acotando y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la información y se plantean hipótesis, posterior a esto el enfoque cuantitativo se fundamenta en el método hipotético-deductivo, utilizando la recolección y análisis de datos para contestar las preguntas de investigación y probar las hipótesis establecidas previamente, este método confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.⁴⁸

Teniendo en cuenta esta información y basándonos en la figura 2, podemos concluir que el método que se utilizara para la presente investigación es el método deductivo, pues precisamos analizar y cuantificar factores relacionados con determinada población, esto a través de una encuesta que nos permitirá adquirir información relevante para establecer la conveniencia financiera del proyecto.

⁴⁷ SABINO, Carlos. El proceso de investigación. Bogotá: Editorial Panamericana, 1992, P. 45. [En línea]. [Citado el 20 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://paginas.ufm.edu/sabino/word/proceso_investigacion.pdf>

⁴⁸ SAMPIERI HERNÁNDEZ, Roberto; COLLADO FERNÁNDEZ, Carlos; LUCIO BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación. Quinta edición. McGraw-Hill Interamericana. México, D. F., 2010.

Figura 2. Diagrama de enfoques de la investigación científica



Fuente: SAMPIERI HERNÁNDEZ, Roberto; COLLADO FERNÁNDEZ, Carlos; LUCIO BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación. McGraw-Hill Interamericana. México, D. F., 2003.

6.3. FUENTES DE INFORMACIÓN

El uso de fuentes de información primaria y secundaria constituye el soporte básico del desarrollo de la presente investigación.

6.3.1. Fuentes primarias. Es la información que se obtiene de forma directa, y la cual se espera extraer a través de encuestas a personas del género femenino que se encuentren en un rango de edad que va desde los 15 a 30 años de edad y que pertenecen a los estratos 2, 3 y 4 del municipio de Guadalajara de Buga.

6.3.2. Fuentes secundarias. Implica la revisión de documentos, registros públicos y archivos físicos o electrónicos⁴⁹, que contengan datos y estadísticas que proporcionen las bases para calcular los costos, la inversión y beneficios esperados a partir de las condiciones actuales del mercado.

⁴⁹ Ibid., p. 261.

6.4. POBLACIÓN EN ESTUDIO

La población está compuesta por individuos del género femenino que se encuentran en un rango de edad que va de los 15 a 30 años, pertenecientes al estrato socioeconómico 3, 4, 5 y 6 del municipio de Guadalajara de Buga, quienes se consideran tienen mayor poder de compra del tipo de producto que se va a ofrecer, ya que los estratos 1 y 2, por su menor ingreso, tienen más probabilidades de consumir el producto en tiendas que ofrecen bajos precios.

Tabla 1. Población por género y edad 2014

GUADALAJARA DE BUGA									TOTAL
Edad	15	16	17	18	19	20	21	22	
Mujeres	804	813	827	847	870	891	913	925	6890

Edad	23	24	25	26	27	28	29	30	
Mujeres	923	910	898	883	870	862	856	849	7051
									13941

Fuente: LATORRE HERRADA, Julián Andrés, VILLEGAS SOLANO, Julio Cesar, OSPINA, Clara Suariani. Documento: Anuario Estadístico Año 2015. Guadalajara de Buga, 2015. Secretaria de Planeación Municipal.

Entre los 15 y 30 años de edad, Guadalajara de Buga tiene un total de 13.941 mujeres; sin embargo, se debe estimar la proporción de ellas que pertenecen a los estratos seleccionados. Para ello, en la tabla 2, se presentan los cálculos para encontrar la población de interés.

Tabla 2. Cálculo de la población de interés.

Población estratos 3 al 6	77.385
Estratos 1 y 2	38.242
Población total Buga	115.627
Proporción de población seleccionada	66,93%
Nro. Mujeres 15 a 30 años	13.941
Aproximación Mujeres en estratos 3 al 6	9.330

Fuente: cálculos del autor

6.4.1. Tamaño de la muestra.

Para la estimación de la muestra se presenta el siguiente diseño muestral:

Tipo de muestreo. Al realizar un muestreo probabilístico se pretende encontrar una muestra que sea representativa del universo o población con cierta posibilidad de error (que se quiere minimizar) y nivel de confianza (maximizar), así como probabilidad, dentro de este muestreo probabilístico se seleccionó el muestreo aleatorio estratificado⁵⁰, que consiste en considerar categorías típicas diferentes entre sí que poseen gran homogeneidad respecto a alguna característica.

Nivel de confianza y confianza. El nivel de confianza es la probabilidad a priori de que el intervalo contenga el verdadero valor del parámetro, es decir el grado de certidumbre de que la estimación de la muestra sea exacta, para el presente estudio se fijó en un 95% ($Z = 1.96$). El error muestral es el margen de error que posee la muestra, se escogió que para esta muestra el margen de error es de 5%.

Tamaño de la muestra. Se estimó la muestra aleatoria estratificada de la siguiente manera:

Dónde:

p = Proporción de individuos que poseen la característica de estudio. En este caso se realizó una encuesta piloto y se seleccionó la pregunta 15 “¿Estaría dispuesta a comprar prendas de vestir diseñadas por usted misma a través de internet?”, cuya tasa de respuesta positiva fue de 93.3%

q = Proporción de individuos que no poseen esta característica. En este caso es el porcentaje de 6.7%.

A partir de estos datos se aplica la siguiente formula de muestreo para poblaciones finitas:

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{(N \times e^2) + (z^2 \times p \times q)}$$
$$n = \frac{1.96^2 \times 0,933 \times 0,067 \times 9.330}{(9.330 \times 0,05^2) + (1.96^2 \times 0,933 \times 0,067)}$$

$$n = 95$$

⁵⁰ Ibid., p. 178.

La muestra está constituida por 95 mujeres que se encuentran en un rango de edad que va de los 15 a 30 años de edad, pertenecientes a los estratos 3, 4, 5 y 6 de Guadalajara de Buga.



7. ESTUDIO DE MERCADO PARA LA EMPRESA DISEÑOS JAN MANNY

La descripción del análisis sectorial de una empresa debe comprender el análisis de todas las variables externas a ella, sin embargo solo de aquellas variables que realmente afecten a la empresa, con base a esto se puede deducir que el sector en el que se mueve la empresa es el entorno de una organización, y este puede dividirse en dos partes, el entorno general, también denominado macroentorno que incluye todas aquellas variables que afectan a la empresa desde un punto de vista global y el entorno específico o microentorno, en el que las variables que afectan a la organización son aquellas derivadas del tipo de actividad que esta realiza.⁵¹

Teniendo en cuenta esta definición del análisis sectorial brindada por el autor Benjamín Betancourt, se procederá a contextualizar la situación en la que se encuentra el mercado internacional del sector textiles – confecciones, consecutivamente se analizará el mercado nacional en el cual pretende incursionar la empresa Diseños JAN MANNY, desde el enfoque dimensional del entorno y por último se procederá a describir el entorno local, caracterizando el sector económico que le compete a su actividad productiva, para contribuir con el objetivo principal de la presente investigación que busca determinar la factibilidad de mercado, técnica, legal, organizacional y financiera para la empresa Diseños JAN MANNY que se dedicará a la producción y comercialización de prendas de vestir diseñadas a través de una página web.

7.1. ANÁLISIS INTERNACIONAL DEL SECTOR TEXTILES – CONFECCIONES

En materia de exportaciones e importaciones a nivel internacional hay ciertos acuerdos entre los diferentes países que plantean medidas arancelarias para la regulación del respectivo comercio de los bienes y servicios. En Colombia hay varios acuerdos vigentes⁵² con diferentes países los cuales se mencionarán a continuación:

- Tratado de libre comercio entre México y la República de Colombia que se firmó el 13 de junio de 1994 y entro en vigencia el 01 de enero de 1995.
- Tratado de libre comercio entre la República de Colombia y las Repúblicas de el Salvador, Guatemala y Honduras se firmó el 9 de agosto de 2007 en Medellín Colombia, radicado en el Congreso colombiano en febrero 20 de

⁵¹ BETANCOURT G., Benjamín. Análisis Sectorial y Competitividad. ECOE Ediciones, 2014, P. 23-27.

⁵² MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Acuerdos vigentes. [En línea]. [Citado el 16 de octubre de 2016]. Disponible en: <<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=5398>>

2008 quien lo ratifico el 3 de junio. Entre Colombia y Guatemala el TLC entro en vigor el 12 de noviembre de 2009, entre Colombia y el Salvador entro en vigor el 01 de febrero de 2010 y entre Colombia y Honduras el 27 de marzo de 2010.

- Acuerdo de integración subregional andino, acuerdo de Cartagena integrado por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, fue suscrito el 26 de mayo de 1969 y entro en vigencia el 16 de octubre de 1969.
- Acuerdo de Alcance Parcial sobre comercio y cooperación económica y técnica entre la Republica de Colombia y la Comunidad del Caribe (CARICOM), lo conforman 12 países como Signatarios del AAP No. 31 son: Trinidad y Tobago, Jamaica, Barbados, Guyana, Antigua y Barbuda, Belice, Dominica, Granada, Monserrat, San Cristóbal y Nieves, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas, fue suscrito el 24 de julio de 1994, entro en vigencia el 01 de enero de 1995. Este acuerdo se suscribió en el marco del artículo 25 de la ALADI en la ciudad de Cartagena de Indias. En desarrollo de dicho acuerdo se suscribió en mayo 21 de 1998 un Primer Protocolo que modifica las normas de origen e incluye por primera vez productos con preferencias arancelarias a favor de Colombia de carácter inmediato a partir del 01 de junio de 1998 y gradual (25% cada año) iniciando el primer 25% a partir del 01 de enero de 1999.
- Acuerdo de Complementación Económica No. 59 (ACE 59) CAN – Mercosur, rige las preferencias comerciales de Colombia con Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay, se suscribió el 18 de octubre de 2004 y fue aprobado por el Congreso de la Republica de Colombia mediante la Ley 1000 de 2005, la cual fue declarada exequible por la Corte Constitucional mediante sentencia C-864 del 18 de octubre de 2006. La duración del Acuerdo es indefinida y entró en vigor bilateralmente entre Colombia con Argentina, Brasil y Uruguay el 01 de febrero de 2005, y con Paraguay el 19 de abril de 2005.
- Acuerdo de Libre Comercio Chile – Colombia, se firmó el 27 de noviembre de 2006, contando con el 98% de liberación del comercio y mediante el cual se profundizan sus disciplinas bajo el marco de la OMC. El ALC se incorporó a la legislación nacional con la Ley 1189 de 2008, fue aprobado por la Corte Constitucional el 27 de enero de 2009 y entro en vigencia el 8 de mayo de 2009.
- Acuerdo de Libre Comercio entre la Republica de Colombia y los Estados AELC (EFTA), se suscribió el 25 de noviembre de 2008 y fue aprobado mediante Ley 1372 del 07 de enero de 2010. El primero de julio de 2011 entró en vigor el Acuerdo de Libre Comercio entre Colombia y dos de los

países miembros de la Asociación Europea de Libre Comercio, Suiza ratificó el tratado el 29 de octubre y Liechtenstein el 26 de noviembre de 2009. En el caso de Noruega e Islandia el Acuerdo entro en vigor el 01 de septiembre de 2014 y 01 de octubre de 2014, respectivamente.

- Acuerdo de Promoción Comercial entre la Republica de Colombia y Canadá, sus cartas adjuntas y sus entendimientos fueron suscritos en Lima, Perú, el 21 de noviembre de 2008, y “el canje de notas que corrige el acuerdo de libre comercio entre Colombia y Canadá” el 18 y 20 de febrero de 2010.
- Acuerdo de Promoción Comercial entre la Republica de Colombia y Estados Unidos de América, sus cartas adjuntas y sus entendimientos fueron suscritos en Washington, el 22 de noviembre de 2006 y entro en vigencia el 15 de mayo de 2012.
- Acuerdo de Alcance Parcial de Naturaleza Comercial AAP.C No. 28 entre la República de Colombia y la República Bolivariana de Venezuela, fue suscrito el 28 de noviembre de 2011 por los Presidentes de Colombia y Venezuela. Los anexos se suscribieron el 15 de abril de 2012, y entro en vigencia el 19 de octubre de 2012.
- Acuerdo de complementación económica No. 49 celebrado entre la República de Colombia y la República de Cuba, fue suscrito desde el año 2000 bajo el marco de la ALADI, el Acuerdo de Complementación Económica No. 49 entro en vigencia el 10 de julio de 2001.
- Acuerdo de alcance parcial suscrito entre la República de Colombia y la República de Nicaragua, el AAP No. 6 se realiza en el marco del artículo 25 del Tratado de Montevideo de 1980, el cual permite la suscripción de Acuerdos de Alcance Parcial entre países miembros de la ALADI con otros países y áreas de integración de América Latina, como es el caso de Nicaragua. El Acuerdo tiene por objeto fortalecer el intercambio comercial mediante el otorgamiento de preferencias arancelarias y no arancelarias.
- Acuerdo Comercial entre la Unión Europea, Colombia y Perú, fue firmado en la ciudad de Bruselas, Bélgica, el 26 de junio de 2012.
- Alianza del Pacifico, fue suscrito el 10 de febrero de 2014 y entro en vigencia el 01 de mayo de 2016, esta iniciativa de integración regional está conformada por Chile, Colombia, México y Perú.

- Acuerdo de Libre Comercio entre la República de Colombia y la República de Corea, fue suscrito el 21 de febrero de 2013 y entro en vigor el 15 de julio de 2016.
- Tratado de Libre Comercio Entre Colombia y Costa Rica, se firmó el 22 de mayo de 2013, aprobado con la Ley 1763 del 15 de julio de 2015 e implementado mediante decreto 1231 de julio de 2016, entro en vigencia el 01 de agosto de 2016.

De todos los acuerdos anteriormente nombrados, el más destacado es el APC que es el tratado de libre comercio con EE.UU. que fue suscrito el 22 de noviembre de 2006, y entro en vigencia desde el 15 de mayo de 2012, y cuyos principales beneficios son la concesión de preferencias arancelarias mutuas y la reducción de barreras no arancelarias al comercio de bienes y servicios; entre los beneficios que este tratado genera en el sector textil – confecciones en lo que respecta a las exportaciones e importaciones, se encuentra la desgravación inmediata para todas las mercancías del ámbito textil – confecciones por ende el ingreso libre del pago de arancel, existencia de una salvaguardia que solo podrá ser invocada durante los primeros 5 años de vigencia del acuerdo y por último la cooperación de las partes para prevenir ilícitos aduaneros.⁵³

No obstante, en cuanto al concepto de las importaciones del sector textil – confecciones el gobierno colombiano estableció en el año 2014 medidas arancelarias que constaban de 2 decretos que tenían vigencia por 2 años, y los cuales tenían como objetivo establecer aranceles al ingreso de bienes de este sector, para reducir de esta forma la importación nacional y proteger la producción del sector textil – confecciones en Colombia. Estos decretos entrarían en vigencia a partir de marzo del 2014, mes en el que se cumplía el rango de acción total del decreto 074 del 2013.⁵⁴

A nivel mundial el ente que regula el comercio de bienes y servicios es la Organización Mundial de Comercio o World Trade Organization, para el sector textil – confecciones tiene establecido el control o regulación del comercio por medio del Acuerdo de la OMC sobre los Textiles y Vestido 1995 – 2004 (ATV), que es un instrumento transitorio, que se basa en los siguientes elementos fundamentales: a) los productos comprendidos, que abarcan principalmente los hilados, los tejidos, los artículos textiles confeccionados y las prendas de vestir; b)

⁵³ DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN). Reglas de Origen en el Marco del Acuerdo de Promoción Comercial Colombia – EE.UU., Manual Práctico para el Sector Textil – Confecciones, 2013. [En línea]. [Citado el 15 de octubre de 2016]. Disponible en:

<http://www.dian.gov.co/descargas/tlc/USAID_Manual_Sector_Textil_Confecciones.pdf>

⁵⁴ LEGISCOMEX. Modificaran arancel a las importaciones de textiles, confecciones y calzado en Colombia, 22 de enero de 2014. [En línea]. [Citado el 15 de octubre de 2016]. Disponible en:

<<http://www.legiscomex.com/BancoConocimiento/M/modificaran-arancel-a-las-importaciones-de-textiles-actualizacion-legiscomex/modificaran-arancel-a-las-importaciones-de-textiles-actualizacion-legiscomex.asp?CodSubseccion=300&numarticulo=&CodSeccion=190>>

un programa de integración progresiva de los textiles y el vestido en las normas del GATT de 1994; c) un proceso de liberación para incrementar progresivamente los contingentes de crecimiento anuales; d) un mecanismo de salvaguardia de transición aplicable, durante el periodo de transición en los casos de perjuicio grave o amenaza de perjuicio grave a la rama de producción nacional; e) el establecimiento de un órgano de supervisión de los textiles (OST) encargado de supervisar la aplicación del acuerdo y de garantizar el estricto cumplimiento de las normas; y f) otras disposiciones, como las normas sobre la elusión de contingentes, la administración de las restricciones, el trato de las restricciones aplicadas fuera del AMF y los demás compromisos contraídos de conformidad con los acuerdos y procedimientos de la OMC que afectan a ese sector.⁵⁵

Independiente de las diferentes regulaciones que rigen el comercio en el contexto internacional, las exportaciones e importaciones han impulsado el crecimiento continuo del sector textil – confecciones, teniendo origen desde la época de la industrialización, con la llegada de maquinaria y la mejora de los medios de transporte que impulsaron el crecimiento del sector a través de las producciones en grandes volúmenes y su consecuente distribución a otros países, no obstante este fenómeno presento una aceleración prominente en los últimos años, con la aparición de países que irrumpieron abruptamente como nuevas potencias económicas en el mercado mundial, ejemplo de esto es China, un país que en la actualidad posee la mayor participación en el mercado en lo que al ámbito de exportaciones respecta.

En los últimos 5 años China ha estado a la cabeza en la exportación del sector confecciones, con la consecuente exportación de prendas de vestir y complementos (accesorios), de vestir y de punto, como lo expone la tabla 3, aunque también se puede observar que este país ha manifestado un decrecimiento a partir del año 2013 en las exportaciones de este producto, sin embargo sus volúmenes de exportación siguen siendo muy superiores a los registrados por los demás países, teniendo en la actualidad una participación del 37,5% del mercado internacional de este producto⁵⁶, por otro lado Colombia aunque en la actualidad es mucho más competitivo en el contexto internacional, le queda mucho potencial por explotar; su participación en el mercado mundial de este producto es de 0,1%, con una disminución significativa y continua que se presenta desde el año 2012.

⁵⁵ ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE COMERCIO. Órgano de Supervisión de los Textiles (OST) Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido. [En línea]. [Citado el 15 de octubre de 2016]. Disponible en:
< https://www.wto.org/spanish/tratop_s/texti_s/textintro_s.htm >

⁵⁶ TRADEMAP. Lista de los países exportadores para el producto: 61 prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto, indicadores de 2015. [En línea]. [Citado el 12 de octubre de 2016]. Disponible en:
<http://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3||||61|||2|1|1|2|1|1|2|1|1>

Tabla 3. Volúmenes de exportación en los últimos 5 años de los países exportadores de Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto (2011 – 2015).

Países	Exportaciones en miles de USD				
	Producto: 61 Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto				
	2011	2012	2013	2014	2015
China	80.164.561	87.045.225	96.792.727	91.991.969	83.842.271
Bangladesh	9.936.305	11.781.514	13.381.326	14.856.751	15.149.670
Viet Nam	5.909.830	6.639.953	7.916.531	9.180.768	11.134.727
Hong Kong, China	12.376.620	11.312.301	11.052.347	10.479.478	9.163.330
Turquía	8.387.346	8.427.980	9.244.940	10.024.248	8.928.097
Alemania	9.188.908	8.166.554	8.587.177	9.289.773	8.037.681
India	5.807.252	5.466.347	6.959.257	7.482.487	7.781.249
Italia	8.219.535	7.816.505	8.266.657	8.761.721	7.439.069
Camboya	3.843.342	4.059.043	4.719.638	5.076.718	5.550.192
Bélgica	4.519.529	4.016.790	4.867.732	4.761.076	4.504.823
España	3.785.116	3.842.468	4.463.687	4.622.576	4.397.654
Francia	4.292.932	3.956.670	4.208.663	4.411.804	4.193.189
Países Bajos	3.988.194	3.632.693	4.130.551	4.647.875	3.588.257
Reino Unido	2.807.105	2.675.838	3.287.939	3.685.645	3.559.389
Indonesia	3.541.143	3.439.663	3.481.396	3.428.267	3.305.129
Estados Unidos de América	2.332.334	2.448.879	2.645.962	2.730.349	2.721.757
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
Colombia	271.868	296.403	254.715	208.701	173.220

Fuente: TRADEMAP – Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas.

En el mismo sector, China también se ha distinguido por ser el mayor exportador de prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto, con una participación en el mercado de 35,2%⁵⁷, aunque los volúmenes de exportación en cuanto a este producto son relativamente bajos en comparación al anterior producto sigue siendo el mayor exportador a nivel mundial; en el año 2015 registro un descenso de las exportaciones de este producto pasando de exportar 81.446.011 a 78.506.716 cifras en miles de USD tal como se puede ver en la tabla 4.

Este descenso no solo se vio en el sector textil – confecciones internacional, sino que en general todas sus exportaciones registraron bajas que se atribuyen al

⁵⁷ TRADEMAP. Lista de los países exportadores para el producto: 62 prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto, indicadores de 2015. [En línea]. [Citado el 12 de octubre de 2016]. Disponible en: <http://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx>

hecho de que China está en plena transición entre un modelo económico basado en inversiones públicas y exportaciones a otro que cuenta con el consumo como motor de crecimiento, complementario a esto hay otros factores como la devaluación del yuan y la deuda interna que se especula influyen de manera negativa⁵⁸; Colombia en este mismo marco de exportaciones internacionales de prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto tiene una participación en el mercado del 0,1% para el año 2015, consecuente a esto registro un descenso no muy significativo en sus exportaciones a partir del año 2012 hasta el año 2015.



⁵⁸ REVISTA DINERO. La deuda china se dispara y hace temer una crisis bancaria, 19 de septiembre de 2016. [En línea]. [Citado el 12 de octubre de 2016]. Disponible en: <<http://www.dinero.com/internacional/articulo/la-posible-tesis-bancaria-por-el-disparo-de-la-deuda-china/232046>>

Tabla 4. Volúmenes de exportación en los últimos 5 años de los países exportadores de Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto (2011 – 2015).

Países	Exportaciones en miles de USD				
	Producto: 62 Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto				
	2011	2012	2013	2014	2015
China	63.073.873	61.224.360	68.251.874	81.446.011	78.506.716
Bangladesh	9.225.734	11.353.062	13.369.689	14.316.078	15.349.270
Viet Nam	6.910.222	7.438.869	8.828.950	10.518.410	12.625.031
Italia	13.177.475	12.528.667	13.373.342	14.176.962	11.946.340
India	7.937.483	7.429.975	8.743.400	9.055.716	9.349.941
Alemania	10.706.705	9.484.370	9.710.216	10.171.675	8.607.494
Hong Kong, China	10.794.001	9.968.312	9.664.865	8.907.818	8.282.307
España	5.068.371	5.435.832	6.602.161	7.426.881	7.476.220
Turquía	5.125.420	5.435.871	5.714.199	6.232.503	5.917.103
Francia	5.888.208	5.536.889	5.930.315	6.168.681	5.910.355
Reino Unido	3.543.906	3.698.593	4.194.220	4.802.296	4.707.784
Indonesia	4.149.663	3.744.507	3.902.602	3.931.487	3.978.247
Países Bajos	4.171.252	3.713.569	4.076.330	4.541.021	3.660.745
Bélgica	3.924.576	3.314.180	3.811.062	3.612.074	3.277.149
México	2.781.400	2.685.776	2.680.034	2.705.217	2.571.091
Estados Unidos de América	2.129.572	2.350.755	2.419.502	2.573.466	2.570.522
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
Colombia	364.386	389.695	344.018	311.525	305.868

Fuente: TRADEMAP – Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas.

En el ámbito de las importaciones internacionales del sector confecciones el país que más se distingue como importador de los productos: 61 – Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto y 62 - Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto⁵⁹, es Estados Unidos de América, que como se puede observar en la tabla 5, sus volúmenes de importación de prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto, son ascendentes a partir del año 2013 en el que registro un valor de 44.423.860 en miles de USD que se incrementó significativamente en los siguientes años, hasta el año 2015 en el que sus importaciones asumieron un valor de 48.513.595 en miles de USD,

⁵⁹ Según el código arancelario SA (Sistema Armonizado) aceptado internacionalmente por la organización mundial de aduanas, los productos 61 y 62, son clasificados bajo la modalidad de tejido de la siguiente manera: 61 – Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto: Todos los productos textiles confeccionados con tejidos de punto; 62 – Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto: Todos los productos textiles confeccionados con tejidos planos.

otorgándole una participación en el mercado mundial del 24,13% en el año 2015.⁶⁰ Colombia en este mismo contexto registro un descenso a partir del año 2014 y una participación en el mercado internacional de 0,1% en el año 2015.

Tabla 5. Volúmenes de importación en los últimos 5 años de los países importadores de Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto (2011 – 2015).

Importaciones en miles de USD					
Producto: 61 Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto.					
Países	2011	2012	2013	2014	2015
Estados Unidos de América	43.285.857	42.598.146	44.423.860	46.627.468	48.513.595
Alemania	18.531.970	16.213.093	17.638.158	19.009.810	17.038.584
Reino Unido	13.844.268	11.958.431	12.830.510	14.045.357	13.367.209
Japón	15.223.586	15.635.886	15.683.593	14.576.466	13.317.343
Francia	11.375.748	10.090.811	10.788.883	11.422.726	10.447.220
Italia	8.854.477	7.567.568	7.601.487	8.260.367	7.369.772
Hong Kong, China	8.743.890	8.117.990	8.161.367	8.052.045	7.317.999
España	7.472.296	6.174.052	6.517.019	7.412.655	6.966.551
Emiratos Árabes Unidos		2.561.413	2.849.601	3.328.241	5.943.321
Países Bajos	5.288.458	4.760.641	5.108.414	5.663.517	5.002.459
Canadá	4.411.734	4.281.677	4.659.711	4.762.654	4.673.130
Bélgica	4.658.575	4.108.849	4.708.119	4.750.776	3.837.103
Australia	2.579.724	2.686.092	2.844.788	2.962.360	3.069.988
Corea, República de	1.777.039	1.897.173	2.237.117	2.460.508	2.684.577
Austria	2.687.463	2.454.645	2.675.126	2.926.361	2.635.526
Viet Nam	177.223	224.574	259.055	273.334	2.563.011
:	:	:	:	:	:
Colombia	282.810	338.541	351.480	383.691	302.142

Fuente: TRADEMAP – Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas.

En las importaciones de prendas y complementos (accesorios) de vestir, excepto los de punto, Estados Unidos de América registró los valores más altos, con un incremento muy bajo pero continuo a partir del año 2011 en el que asumió un valor de 38.246.891 en miles de USD hasta el año 2015 en el que presento importaciones por un valor de 40.575.072 en miles de USD, lo que le otorgó una participación en el mercado internacional de 19,75%. Colombia por el contrario

⁶⁰ TRADEMAP. Lista de los países importadores para el producto: 61 prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto, indicadores de 2015. [En línea]. [Citado el 12 de octubre de 2016]. Disponible en: < http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx>

registro un descenso a partir del año 2014 y presentó una participación en el mercado de 0,1% en el año 2015, tal como se puede evidenciar en la tabla 6.

Tabla 6. Volúmenes de importación en los últimos 5 años de los países importadores de Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto (2011 – 2015).

Importaciones en miles de USD					
Producto: 62 Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto					
Países	2011	2012	2013	2014	2015
Estados Unidos de América	38.246.891	38.089.455	39.319.973	39.099.513	40.575.072
Alemania	19.707.265	17.314.609	18.074.826	19.079.637	17.135.673
Japón	15.887.353	16.411.345	16.099.773	14.788.452	13.534.912
Reino Unido	14.154.250	11.796.526	12.192.893	13.507.497	13.117.704
Francia	11.834.463	10.689.397	11.238.861	11.915.727	11.477.922
España	8.101.047	7.073.830	7.787.737	8.915.084	9.416.826
Italia	8.740.964	7.411.048	7.314.645	7.983.543	7.132.350
Hong Kong, China	7.346.610	7.088.934	7.172.045	7.027.330	6.684.232
Corea, República de	3.944.973	4.006.493	4.898.167	5.572.166	5.370.849
Países Bajos	5.467.555	4.909.672	5.071.645	5.625.416	5.281.081
Emiratos Árabes Unidos		2.392.038	2.649.493	2.949.718	5.249.784
Canadá	4.242.168	4.223.346	4.398.070	4.400.365	4.338.063
China	2.385.177	2.662.955	3.148.793	3.541.140	3.694.918
Bélgica	4.575.197	3.876.099	4.424.005	4.457.057	3.405.687
Australia	2.803.829	2.924.989	2.962.105	3.082.043	3.064.005
Suiza	3.153.883	2.928.617	2.997.803	3.138.288	2.927.416
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
Colombia	278.557	356.929	389.112	404.032	339.826

Fuente: TRADEMAP – Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas.

Continuando con la descripción del sector textil - confecciones, procederemos a describir el sector textiles, que de manera directa impacta a la organización Diseños JAN MANNY, pues un insumo esencial de nuestro proceso productivo son las telas, y la mejor calidad y precio de este producto se puede obtener en otros países; en las exportaciones del sector textil hay diferentes tipos de productos comprometidos, sin embargo para esta descripción a nivel internacional, se tomarán en cuenta las exportaciones e importaciones de productos como:

- 50 – Seda: Este ítem abarca productos desde Capullos de seda aptos para el devanado, Seda cruda “sin torcer”, Desperdicios de seda, incl. los

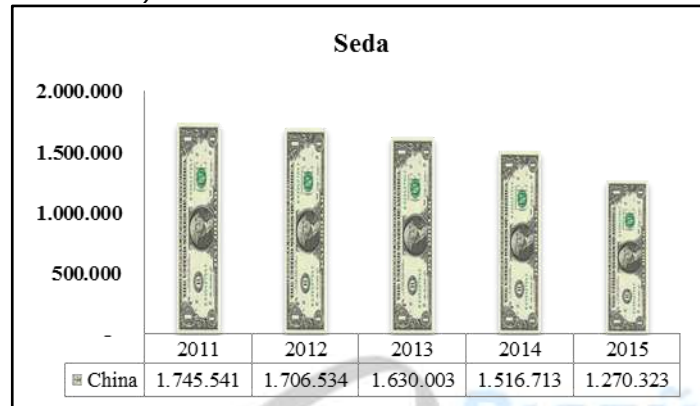
capullos no aptos para el devanado, hasta Hilados de seda, tejidos de seda, etc.,

- 51 – Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin: Este ítem abarca desde Lana sin cardar ni peinar, Pelo fino u ordinario, sin cardar ni peinar, hasta Tejidos de lana cardada o pelo fino cardado, Tejidos de lana peinada o pelo fino peinado, Tejidos de pelo ordinario o de crin, etc.,
- 52 – Algodón: Este ítem abarca productos desde Algodón sin cardar ni peinar, Desperdicios de algodón, incl. los desperdicios de hilados y las hilachas, Algodón cardado o peinado, hasta Tejidos de algodón con diferentes concentraciones del mismo,
- 53 – Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel: Este ítem abarca productos desde Lino bruto o trabajado pero sin hilar, estopas y desperdicios de lino, Cañamo en bruto o trabajado pero sin hilar, Yute y demás fibras de liber, en bruto o trabajado pero sin hilar, hasta Tejidos de lino, Tejidos de Yute o demás fibras textiles de liber, Tejidos de fibras textiles vegetales y tejidos de hilados de papel.

En el campo de las exportaciones del sector textil, el país que más se destaca es China, con los mayores volúmenes de exportación en los diferentes productos anteriormente señalados; las exportaciones de China del producto 50 – Seda como se puede observar en el grafico 1 son descendentes a partir del año 2011, lo que le dio una participación en el mercado mundial de 54%, en comparación a Colombia que no tuvo una participación significativa, incluso para el año 2015 no exportó productos de este tipo. En cuanto al producto 51 – Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin China presento valores de exportación descendientes a partir del año 2013 en el que asumió un valor de 2.619.247 en miles de USD hasta finalizar el año 2015 con un valor de 2.281.247 como se puede observar en el grafico 2, en las exportaciones del producto 52 – Algodón China presentó un descenso a partir del año 2013 como se puede ver en el grafico 3, sin embargo con el pasar de los años su participación en el mercado internacional de este producto presento incrementos pasando de 21,9% en el año 2011 a 28,3% en el año 2015 y por último en las exportaciones del producto 53 – Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel, se puede observar en el grafico 4 un incremento continuo y significativo que tiene lugar a partir del año 2012.⁶¹

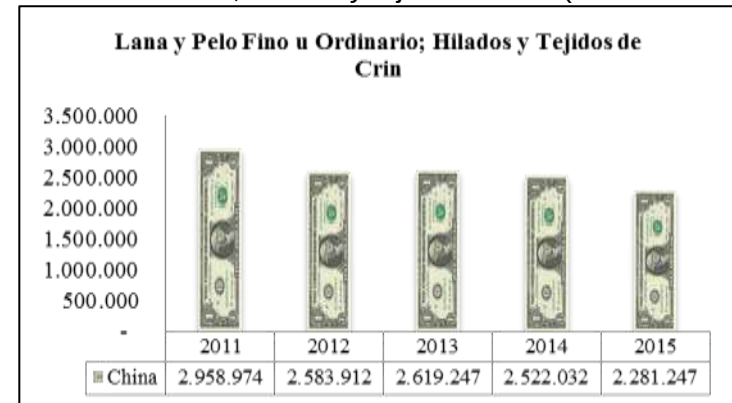
⁶¹ TRADEMAP. Lista de los países exportadores para los productos: 50 – Seda, 51 - Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin, 52 – Algodón y 53 - Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel, series <http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx>

Gráfico 1. Exportaciones de China del producto 50 – Seda (Miles de USD)



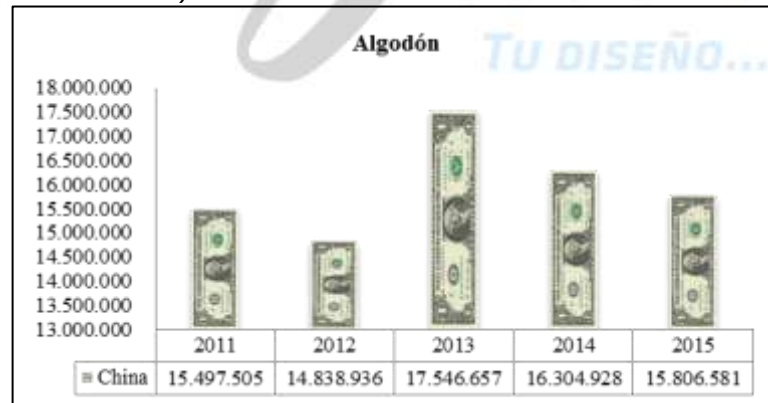
Fuente: TRADEMAP – Adaptación grafica de Estadísticas del comercio internacional

Gráfico 2. Exportaciones de China del producto 51 – Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin (Miles de USD)



Fuente: TRADEMAP – Adaptación grafica de Estadísticas del comercio internacional.

Gráfico 3. Exportaciones de China del producto 52 – Algodón (Miles de USD)



Fuente: TRADEMAP – Adaptación grafica de Estadísticas del comercio internacional.

Gráfico 4. Exportaciones de China del producto 53 – Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel (Miles de USD)



Fuente: TRADEMAP – Adaptación grafica de Estadísticas del comercio internacional.

En el ámbito de las importaciones para los productos 50 – Seda, 51 – Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin, 52 – Algodón y 53 – Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel, Italia es el mayor importador del producto 50, presentando un incremento a partir del año 2012 en el que sus importaciones asumieron un valor de 445.263 en miles de USD, hasta el año 2014 con un valor de 441.812 en miles de USD, y posteriormente registro un descenso para el año 2015 con un valor de 368.980, no obstante su participación en el mercado permaneció estable con un 18,8% para el año 2015, la misma participación que el año anterior. Para el producto 51 el mayor importador fue China con valores descendentes a partir del año 2011 en el que registro un valor de 3.840.614 en miles de USD, hasta el año 2015 con un valor de 3.420.393 en miles de USD, sin embargo su participación en el mercado para el mismo año, fue la mayor registrada en el periodo de análisis, con un 27,1% como lo muestra la tabla 7.

Tabla 7. Importación (Cifras en miles de USD) y Participación de los Principales Países Importadores de los Productos Seleccionados: 50 – Seda, 51 – Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin, 52 – Algodón y 53 – Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel

Producto 50 - Seda

Importadores	2011	2012	2013	2014	2015
Mundo	2.753.679	2.544.533	2.418.874	2.347.251	1.960.078
Italia	445.263	400.363	433.802	441.812	368.980
Participación	 16,2%	 15,7%	 17,9%	 18,8%	 18,8%

Producto 51 - Lana y Pelo fino u ordinario; Hilados y Tejidos de Crin

Importadores	2011	2012	2013	2014	2015
Mundo	15.469.533	13.752.547	13.769.944	13.621.085	12.609.938
China	3.840.614	3.585.653	3.674.376	3.384.220	3.420.393
Participación	 24,8%	 26,1%	 26,7%	 24,8%	 27,1%

Producto 52 - Algodón

Importadores	2011	2012	2013	2014	2015
Mundo	68.632.100	61.359.437	62.462.424	56.652.804	50.330.913
China	14.730.025	18.681.444	17.229.073	12.755.962	10.255.589
Participación	 21,5%	 30,4%	 27,6%	 22,5%	 20,4%

Producto 53 - Las demás Fibras Textiles Vegetales; Hilado de papel y Tejidos de hilado de papel

Importadores	2011	2012	2013	2014	2015
Mundo	3.866.807	3.536.111	3.569.946	3.916.176	3.968.331
China	761.017	603.228	692.468	889.430	858.667
Participación	 19,7%	 17,1%	 19,4%	 22,7%	 21,6%

Fuente: TRADEMAP – Adaptación de las Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas.

En la tabla 7 también se puede evidenciar que para el producto 52 – Algodón China fue el país con mayor importación, aunque sus valores disminuyen a lo largo del periodo de análisis, presentando para el año 2015 el valor más bajo en importaciones con 10.255.589 en miles de USD, lo que también se vio reflejado en la participación del mercado que presento, asumiendo un total del 20,4% de todas las importaciones, sigue siendo el país con mayor demanda de este producto, y por ultimo para el producto 53 – Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel China continuo a la cabeza de las importaciones con este producto, presentando en el año 2014 el punto más alto de importación, con un valor de 889.430 en miles de USD y una participación del 22,7%, sin embargo para el año 2015 registro un descenso de 30.763 en miles de USD asumiendo para este año el valor de 858.667 y una participación de 21,6%.

7.2. ANÁLISIS INTEGRADO DEL SECTOR TEXTILES – CONFECCIONES EN COLOMBIA

El análisis del sector es importante conocerlo porque a través de este se puede establecer cuales son aquellos factores que directamente o indirectamente afectan el funcionamiento de una empresa. Según la definición del autor Benjamin Betancourth el entorno es lo que está alrededor de un ente específico previamente definido, el cual está constituido por un núcleo que puede ser un individuo, una familia, una empresa, un grupo social o una nación. Un aspecto a observar es que a excepción del individuo, los demás tienen la posibilidad de constituirse en entornos. Así, por ejemplo, la familia es el entorno del individuo y la región el entorno físico de la empresa. Para el caso que nos ocupa, en el que el núcleo es una empresa, el impacto por factores del entorno puede ser negativo o positivo en uno o varios de sus componentes internos e influir en el desarrollo de las actividades propias de la organización. Así las cosas, confluyen en el entorno en factores de diversas índoles que se pueden agrupar de acuerdo a su naturaleza tales como el económico, político, tecnológico, cultural y social, que entre otros posibles, constituidos cada uno de ellos por elementos diversos que configuran un tramo coherente lógico, una red circundante de relaciones complejas cuya estructura y dinámica mantiene un alto grado de independencia frente al núcleo objeto de análisis como sujeto de impacto.⁶²

Un sector en términos económicos según Dornbush et al. 82011 es un conjunto de empresas (negocios u organizaciones económicas) que desarrollan procesos relacionados con una actividad económica específica y diferenciada de las demás actividades productivas de la economía, la cual a su vez puede subdividirse en otras actividades derivadas o subsectores parciales, de acuerdo con los productos

⁶² BETACOURTH G., Benjamín. Entorno Organizacional: Análisis y Diagnóstico, 2011. Primera Edición. Capítulo 1: La Organización y su entorno. P. 17.

o resultados generados.⁶³ Es decir, el sector económico es el entorno cercano de una empresa u organización y constituye su ambiente competitivo.⁶⁴

En la actualidad la moda tiene dos componentes inmersos - la adaptabilidad y la innovación – que se enfocan en los consumidores, quienes son en última instancia los que establecen la tendencia a seguir, motivo por el cual se ha generado un incremento de las empresas que fomentan el diseño, comercialización y producción de una gran variedad de prendas de vestir que satisfaga la creciente necesidad arraigada del humano por ser único, permitiendo a las personas adquirir su propia identidad a través de la ropa. Por esto preciso estar informados sobre la moda, pues la versatilidad de esta, radica en las constantes y cada vez más complejas exigencias de las personas a la hora de comprar ropa.

7.2.1. Análisis económico.

El entorno económico corresponde a uno de los entornos más dinámicos del ambiente general y requiere por tanto información actualizada de fuentes primarias y secundarias. Las variables económicas condicionan el comportamiento de las organizaciones, generan cambios sustanciales en la planeación de la organización, impactan directamente la administración de recursos físicos, humanos, industriales, tecnológicos e incluso puede provocar impactos en otros entornos como el demográfico, cultural, ambiental y tecnológico.⁶⁵

En cuanto al ámbito económico el sector textil – confecciones, se ha destacado por ser uno de los sectores económicos de mayor reconocimiento en los últimos años, en especial en la economía colombiana, debido a que representa una de las mayores fuentes de empleo y producción a nivel nacional, adicional a esto, ha sido destacado por sus exportaciones e importaciones de productos textiles de calidad y diseños novedosos.

Para entender mejor el comportamiento general del sector textil – confecciones en la economía nacional en los últimos años es importante conocer como está conformada la cadena del sector, sus modelos de negocio, las actividades desarrolladas y su dinamismo frente a la generación de empleo, las inversiones y la composición del mercado.⁶⁶ En cuanto a la cadena del sector textil – confección, hacen parte cuatro eslabones, fibras e insumos; textiles (hilatura y tejeduría) e insumos para la confección; confección y manufactura de indumentaria;

⁶³ DORNBUSH, Rudger; FISCHER, Stanley y STARTZ, Richard. Macroeconomía, 2011. Novena Edición, En español. McGrawHill. México D.F., México.

⁶⁴ BETANCOURT G., Benjamín. Análisis Sectorial y Competitividad. Op. cit., p. 23-27.

⁶⁵ BETACOURTH G., Benjamín. Entorno Organizacional: Análisis y Diagnóstico. Op. cit., p. 56.

⁶⁶ GRUPO EMPRESARIAL SURA. Análisis de Comportamiento y Oportunidades del Sector Sistema Moda, Septiembre de 2014, P. 8. [En línea]. [Citado el 05 de noviembre de 2016]. Disponible en: <<https://www.sura.com/estrategiasComerciales/documentos/pdf/informeSectorial-sistemaModa.pdf>>

comercialización y distribución del producto final, los cuales están relacionados a sectores de la economía como son: el agrícola, el manufacturero y el comercio.⁶⁷

El primer eslabón de la cadena se centra en la producción de insumos primarios, fibras naturales, como el algodón y la lana y fibras sintéticas, como el nailon y el poliéster. El segundo eslabón, se encarga de la transformación de las fibras en hilo en sus diferentes acabados y presentaciones, tejido, bordado, estampado y teñido; así como de la producción de todos aquellos insumos utilizados en la confección como cierres y cremalleras, broches, botones, encajes, cintas, elásticos. El tercer eslabón, es el encargado de tomar la tela e incorporarle diseños, estampados, lavados, acabados y la aplicación de servicios especializados. El cuarto eslabón, son las actividades propias de la fabricación del producto final sea esta ropa infantil, femenina, jean, ropa de alta costura o deportiva; así como ropa de hogar, tendidos, sabanas y tapicería. El quinto y último eslabón, es la comercialización y distribución, que se encarga de hacer llegar el producto final a los consumidores bien sea a nivel nacional o internacional a través de la utilización de diferentes canales de ventas, tiendas propias, almacenes de cadena, almacenes por departamentos, internet o catálogos⁶⁸, tal como se puede observar en la figura 3.

Figura 3. Cadena del sector textil - confecciones



Fuente: Adaptación de datos la propuesta del Observatorio Económico Inexmoda.

Para conocer a más detalle la cadena del sector textil – confecciones se adiciona la figura 4 de manera complementaria.

⁶⁷ Este sector es transversal en toda la cadena, sin embargo, para cuestiones de análisis y evitar duplicidad en los datos solo se contemplarán aquellos que hacen referencia a la comercialización de productos terminados del sector textil-confecciones.

⁶⁸ GRUPO EMPRESARIAL SURA, Op. cit., p. 7.

Figura 4. Cadena Productiva Sector Textil-Confecciones de forma descendente.



Fuente: Adaptación de datos del Observatorio Económico Inexmoda - Elaboración Grupo de Estudios Económicos y Financieros

Para el año 2016, la industria manufacturera experimentó un crecimiento del 3,0% comparado con el año anterior, jalonado por el incremento de fabricación de productos de la refinación del petróleo en 23,2%, elaboración de bebidas en 8,4%; y fabricación de productos de molinería en 4,8%, lo cual significó el 11,2% de participación en el PIB Nacional.⁶⁹

Por su parte el sector textil-confecciones tuvo una participación del 8,8% en el PIB de la industria manufacturera (La actividad de preparación e hilaturas y tejedura de productos textiles y fabricación de tejidos y prendas de vestir presentaron una variación negativa del 2,5% y 3,9% respectivamente, contrario a esta situación la actividad de fabricación de otros productos textiles evidenció un aumento del 1,1%).

En el sector industrial compuesto por 39 actividades industriales descritas por la encuesta mensual manufacturera de mayo de 2016, 22 actividades registraron variaciones positivas en su producción real, entre estas se encuentra la confección de prendas de vestir con un crecimiento del 0,8% y la Hilatura, tejedura y acabado de productos textiles con un 0,7% como se puede observar en la tabla 8.



⁶⁹ SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. Delegatura de Asuntos Económicos y Contables Grupo de Estudios Económicos y Financieros, Bogotá D.C. 2017. [En línea]. [Citado el 28 de enero de 2018]. Disponible en: <http://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Textiles.pdf>

Tabla 8. Variación anual y contribución de la producción real, según actividad manufacturera Total nacional - Mayo 2016

Clase	Descripción	Variación	Contribución
T_IND Total Industria		4,5	
1900	Coquización, refinación de petróleo, y mezcla de combustibles	24,2	3,9
1100	Elaboración de bebidas	7,2	0,7
2500	Fabricación de productos elaborados de metal	18,8	0,4
2100	Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales	10,0	0,4
1089	Elaboración de productos alimenticios n.c.p.	7,6	0,3
1050	Elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados	13,0	0,2
2800	Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p.	10,5	0,1
1081	Elaboración de productos de panadería	6,1	0,1
2220	Fabricación de productos de plástico	2,1	0,1
1600	Transformación de la madera y sus productos	15,7	0,1
3100	Fabricación de muebles, colchones y somieres	5,0	0,1
2310	Fabricación de vidrio y productos de vidrio	4,9	0,0
2420	Industrias básicas de metales preciosos y no ferrosos	11,0	0,0
1512	Fabricación de artículos de viaje, bolsos de mano y artículos similares en cuero	20,4	0,0
1520	Fabricación de calzado	6,0	0,0
1400	Confección de prendas de vestir	0,8	0,0
2910	Fabricación de vehículos automotores y sus motores	1,7	0,0
3200	Otras industrias manufactureras	1,6	0,0
2020	Fabricación de otros productos químicos	0,4	0,0
1300	Hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles	0,7	0,0
1800	Actividades de impresión	0,8	0,0
2023	Fabricación de jabones y detergentes, perfumes y preparados de tocador	0,1	0,0
1061	Trilla de café	-0,2	0,0
2210	Fabricación de productos de caucho	-3,7	0,0
1511	Curtido y recurtido de cueros; recurtido y teñido de pieles	-20,9	0,0
2920	Fabricación de carrocerías para vehículos automotores, remolques	-7,0	0,0
1040	Elaboración de productos lácteos	-0,5	0,0
1090	Elaboración de alimentos preparados para animales	-2,4	0,0
1010	Procesamiento y conservación de carne, pescados, crustáceos y moluscos	-0,8	0,0
2930	Fabricación de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos	-6,7	0,0
1030	Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	-3,9	-0,1
2700	Fabricación de aparatos y equipo eléctrico	-7,8	-0,1
3000	Fabricación de otros tipos de equipo de transporte	-18,5	-0,2
1082	Elaboración de cacao, chocolate y prod de confitería	-12,5	-0,2
2410	Industrias básicas de hierro y acero	-5,8	-0,2
1700	Fabricación de papel, cartón, y sus productos	-7,2	-0,2
2010	Fabricación de sustancias químicas básicas y sus productos	-9,7	-0,3
2390	Fabricación de productos minerales no metálicos n.c.p.	-4,7	-0,3
1070	Elaboración de azúcar y panela	-25,2	-0,4

Fuente: DANE – EMM

En la búsqueda de un crecimiento económico continuo y progresivo, Colombia ha establecido algunos acuerdos comerciales o TLC – Tratados de Libre Comercio con diferentes países que tienen como objetivo el generar oportunidades para productores y comercializadores colombianos en el mercado internacional,

permitiendo el ingreso de ciertos productos sin barreras arancelarias, lo que en gran medida potencia las exportaciones y contribuye de manera directa con la economía del país.

El acuerdo de libre comercio suscrito en 2006 y recientemente aprobado por el Congreso de Estados Unidos (12 de octubre de 2011), entrando en vigencia el 15 de mayo del 2012 genera innegables oportunidades para el sector textil en Colombia. Los beneficios que fueron otorgados con la ATPDEA La Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Erradicación de Drogas (ATPDEA) resultaron significativos para las exportaciones de prendas de vestir al mercado estadounidense.

Algunos logros obtenidos en las negociaciones para textiles y confecciones en el ATPDEA y en el TLC fueron: El ATPDEA y el TLC permiten solicitar un tratamiento libre de arancel para ciertos productos tenidos en cuenta en la negociación. En el ATPDEA y el reciente aprobado TLC los beneficios arancelarios para el sector de prendas de vestir están concentrados en los capítulos 61 y 62, que corresponden a confecciones con tejidos de punto y que no son de punto; complementando las preferencias obtenidas el TLC incorpora nuevas. En materia de prendas de vestir, los beneficios arancelarios se obtienen cumpliendo con un reglamento particular para el sector sobre origen de las mercancías. La regla de origen se basa en el principio de Yarn Forward, esto es que los hilados deben ser de Estados Unidos o de los países signatarios bajo el denominado, y aplica a todas las telas e hilos que componen la confección. Se logró en el TLC una mejoría en la regla de origen para las exportaciones de brassieres (preferencias inmediatas a los que hayan sido cortados y cosidos en Colombia). Se eliminan los aranceles de las confecciones para el hogar (la desgravación inmediata abre oportunidades comerciales). La figura de la acumulación permite acceder en condiciones favorables de competitividad a insumos tan importantes para la industria colombiana como es el denim.⁷⁰

En el mes de enero de 2017, Estados Unidos fue el principal destino de las exportaciones colombianas, con una participación de 28,0% en el valor FOB total exportado; le siguieron en su orden, Panamá, España, China, Ecuador y Bahamas.⁷¹ El crecimiento en las ventas a Panamá, Estados Unidos y Bahamas sumó 13,5 puntos porcentuales a la variación total de las exportaciones del país (39,9%). En contraste, las ventas externas a Venezuela restaron 3,1 puntos porcentuales.

⁷⁰ PROCOLOMBIA. El Mercado de Prendas de Vestir en Estados Unidos, 2012. [En línea]. [Citado el 05 de noviembre de 2016]. Disponible en: <http://www.procolombia.co/sites/default/files/cartilla_prendas_de_vestir_0.pdf>

⁷¹ DANE. Exportaciones enero de 2017 [en línea]. Boletín Técnico, Bogotá, 2017 [citado el 28 de enero de 2018]. Disponible en: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_ene17.pdf

En materia de comercio exterior, de acuerdo a las cifras publicadas por el DANE (teniendo en cuenta su clasificación) las exportaciones del sector textil-confección percibieron una contracción en todos los subsectores durante el último año. En preparación e hilatura de fibras textiles desplegó una variación negativa del 15,3%, en fabricación de tejidos de punto un -19,1% y fabricación de prendas de vestir un -17,3%.⁷²

Gráfico 5. Exportaciones Valor FOB y Variación (%) Enero-Diciembre 2016/2015.



Fuente: Dane - Cálculos Grupo de Estudios Económicos y Financieros. p=Provisional

Las importaciones del sector textil-confección mostraron un comportamiento decreciente en valores CIF en la mayoría de subsectores. La fabricación de prendas de vestir, tuvo la cifra más negativa de todos los subsectores con el 22%, seguido de fabricación de otros productos textiles con el 21,5%, fabricación de tejidos y artículos de punto ganchillo con el 11,1% y tejedura de productos textiles que registró 4,6% menos. Por su parte, el de preparación e hilatura de fibras textiles registró un aumento del 6,9%.

⁷² SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. Delegatura de Asuntos Económicos y Contables Grupo de Estudios Económicos y Financieros, Bogotá D.C. 2017. [En línea]. [Citado el 28 de enero de 2018]. Disponible en: <http://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Textiles.pdf>

Gráfico 6. Importaciones Valor CIF y Variación (%) Enero-Diciembre 2016/2015.



Fuente: Dane - Cálculos Grupo de Estudios Económicos y Financieros. p=Provisional

7.2.2. Análisis tecnológico

El entorno tecnológico también está referido al “balance tecnológico de la cadena productiva el cual identifica de manera detallada las brechas entre las tecnologías y los procesos utilizados por las empresas (locales y regionales) frente a los usados por aquellas firmas que se consideran por tener las mejores prácticas dentro de la cadena a nivel mundial; sin embargo el balance como concepto integral, no se refiere solamente a máquinas, equipos y herramientas, sino también a conocimientos habilidades y capacidad de organización; de allí surge la importancia del balance no tecnológico”.⁷³

En cuanto a lo que representa la tecnología en Colombia hay que tener en cuenta los cambios que se vienen presentando, ya que esto puede incrementar la productividad y la innovación, con nuevos equipos, aplicaciones informáticas y telecomunicaciones generando por siguiente un gran impacto en los diferentes sectores productivos y en la sociedad dentro de un país.

Las nuevas tecnologías desde su implementación en los años 90 en Colombia han tenido un cambio significativo, convirtiendo al internet en un recurso indispensable tanto en las empresas como en los hogares, ya que las TIC trae beneficios de rápido impacto como: mejorar la utilización de los recursos, tener acceso a nuevos mercados, un mayor incremento en la producción, reducción de costos, entre otros. Muchas empresas tanto pequeñas, medianas y grandes empresas les ha

⁷³ CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Balance tecnológico productivo hortofrutícola en Bogotá y Cundinamarca, mayo de 2006. [En línea]. [Citado el 07 de noviembre de 2016]. Disponible en: <http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2872/6214_bt_hortofruticola.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

permitido hacer negociaciones y ser reconocidas a nivel nacional e internacionalmente, obteniendo así una mayor rentabilidad.

Un importante indicador del entorno tecnológico, corresponde al Índice de Disponibilidad de Red, en el cual Colombia pertenece al grupo de países con un desempeño superior a la media en términos de dicho índice, acuerdo con el Foro Económico Mundial – FEM, en su Reporte Global de Tecnologías de la Información 2016.⁷⁴ En el informe Colombia pasó de ocupar la posición 64 de 143 países incluidos en la muestra en el año 2015 a la posición 68 de 139 países en la medición de 2016, pero con el mismo puntaje, es decir, 4.1 en una escala de calificación de 1 a 7.⁷⁵

El indicador contiene cuatro bloques: entorno, disponibilidad, uso e impacto. De estos, las mejores posiciones se presentan en el impacto, especialmente en el social, con una posición 43 entre 139 países, con una calificación de 4.7 en la misma escala de 1 a 7; en el bloque de uso, se destaca la utilización del gobierno, con una posición 31 entre 139 países y una calificación de 4.8; por su parte, en la disponibilidad, se destaca el pilar habilidades, con una calificación de 4.9 en la escala 1 a 7.

De acuerdo a lo anterior, el factor tecnológico ofrece importantes oportunidades a las empresas en general, gracias a las posibilidades del comercio electrónico y la conectividad.

En lo que respecta al sector textil – confecciones Colombia está empezando a renovar su maquinaria con el fin de obtener nuevas apariencias en telas y confecciones. Máquinas diseñadas para coser, cortar y perfilar en un solo paso prendas de alta costura; programas de computadora que le permiten a un operario, con un mínimo de conocimientos en ingeniería, cortar en menos de 15 minutos la tela suficiente para fabricar 100 camisetas sport; estampados al calor con un secado especial que ofrecen mayor durabilidad de las pinturas en la ropa y una serie de aparatos con los que se puede bordar cualquier tipo de diseño sobre la tela, son sólo algunos de los recursos con que los empresarios colombianos le están apostando a la renovación tecnológica de la industria de la moda. El mensaje para la industria colombiana es claro: para mantenerse vigentes, los empresarios deben pensar en aumentar su productividad. “Eso se logra con tecnología, porque se reducen los tiempos de proceso y los minutos en producción le permiten competir con los otros países donde se surten las grandes compañías de la moda, además de tener en cuenta que con un buen plan de trabajo, la

⁷⁴ BALLER, Silja, DUTTA, Soumitra and LANVIN, Bruno. The Global Information Technology Report 2016 [en línea]. World Economic Forum 2016. Disponible en: http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf

⁷⁵ Ibíd. p. 82.

inversión en la maquinaria se puede recuperar entre 18 y 24 meses”, concluye Toro, el especialista en tecnología para la confección.⁷⁶

Además, existe el Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico Textil Confección de Colombia - CIDETEXCO - es una entidad de apoyo tecnológico para la internacionalización de las empresas del Sector Fibras - Textil - Confección de Colombia. Este centro cuenta con una gran fortaleza, representada en la integración de recursos nacionales e internacionales para la ejecución de proyectos de desarrollo tecnológico en las empresas colombianas. Tienen como proyecto beneficiar a las Pymes del sector confecciones desarrollando un plan piloto en la ciudad de Bogotá, teniendo como herramientas la tecnología de punta PAD SYSTEM la cual se especializa en el sector textil-confección⁷⁷, como se puede observar en la tabla 9.

Tabla 9. Maquinaria implementada en el sector de Confección

TIPO DE MÁQUINA	TECNOLOGÍA	FUNCIONES
Plotter	Electrónica	Imprime en planos diseños hechos a mano. Algunos plotters son para el corte de dichos planos.
Extendedores	Electrónica	Extiende la tela sobre la mesa sin que se hagan arrugas y así facilitar el corte de los moldes.
Cortadoras verticales manuales y automáticas	Eléctrica	Realizan cortes en todo tipo de telas y cuentan con accesorios como cuchillas y aditamentos que facilitan su operación.
Plana	Electrónica y Electro Mecánicas, Neumática, Programable	Maquina con auto alimentación superior e inferior de hilo que se entrelazan a través de la tela produciéndose así una costura recta. Sirve para unir centros y copas en ropa interior femenina, hacer despuntes y fijar marquillas.
Fileteadora	Electrónica y Electro Mecánicas, Neumática, Programable	Sirve para sobrehilar los orillos de las telas. Se usa para sesgar con nylon cristal, Sesgar costados en panties y sesgar varillas
Sesgadora	Mecánica y electrónica	Permite darle un terminado a los bordes de las telas
Resortadoras	Electrónica	Se utiliza para pegar elástico a bases de brassieres o cintura de panty o pierna de panty
Presilladoras	Neumática, Mecánica, Electrónica	Sirve para asegurar el trabajo de las partes extremas, para evitar que se desbarate la prenda en los empates
Ojaladoras	Mecánica y Electrónica	Coser diferentes tipos de ojales
Botonadoras	Electrónica	Permite que no se desprenda el botón de la prenda: hace la costura de tipo nudo y tiene hilo

⁷⁶ BOHÓRQUEZ AYA, Edwin. Tecnología para la moda. En: El Espectador, 21 de enero de 2008. [En línea]. [Citado el 07 de noviembre de 2016]. Disponible en: <<http://www.elespectador.com/impreso/cuadernilloa/negocios/articuloimpreso-tecnologia-moda>>

⁷⁷ MEJIA GIRALDO, Armando; MONTOYA SERRANO, Arturo y BRAVO CASTILLO, Mario. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y MEJORAMIENTO PRODUCTIVO: una perspectiva para el desarrollo de la competitividad en la pyme. 03 de agosto de 2011. [En línea]. [Citado el 07 de noviembre de 2016]. Disponible en: <http://www.laccei.org/LACCEI2011-Medellin/published/TS334_Mejia.pdf>

		superior e inferior. Especial para coser botones planos. Pegan los moños y aplicaciones.
Remachadora	Mecánica	Sirve para colocar remaches o piezas de metal como en jeans, cinturones etc.
Collatera	Electrónicas	Máquina para confeccionar en tejido de punto (camisetas, deportivo, etc.), otorga las terminaciones en cuellos, mangas y cintura

Fuente: Recopilación

7.2.3. Análisis político

Es importante que el empresario conozca cabalmente su entorno político, para así saber aquellos factores que pueden impactar en el mercado de manera positiva o negativa, conociendo todo acerca de las leyes, normas y todo lo relacionado a este entorno tanto nacional como internacional.

Colombia es un Estado social de derecho organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general. La Constitución vigente fue adoptada en 1991 que reformó la de 1886.⁷⁸

Es importante tener en cuenta el papel que juega el gobierno pues es una parte fundamental de cualquier comunidad organizada. En términos generales, podemos definir el gobierno como el conjunto de instituciones políticas, leyes y prácticas a través de las cuales se realiza la actividad de gobernar y se regula el funcionamiento de la sociedad. Si nos concentramos en su dimensión económica, el gobierno es uno de los principales agentes que participan en el sistema económico junto con los hogares y las empresas.⁷⁹

El papel que desempeña el gobierno como agente económico; si se analiza su participación en el sistema económico como la instancia que busca el bienestar de la sociedad como un todo, para lo cual trata de influir en el desempeño del sistema económico. El gobierno desarrolla esa labor a través de la política económica, la cual es el conjunto de medidas con las cuales el gobierno busca tener impacto sobre tres aspectos fundamentales: la asignación de los recursos, la estabilización de la economía, y la distribución del ingreso o de la riqueza. La estabilización de la economía se refiere a la búsqueda del pleno empleo de los recursos y el control de la inflación.⁸⁰

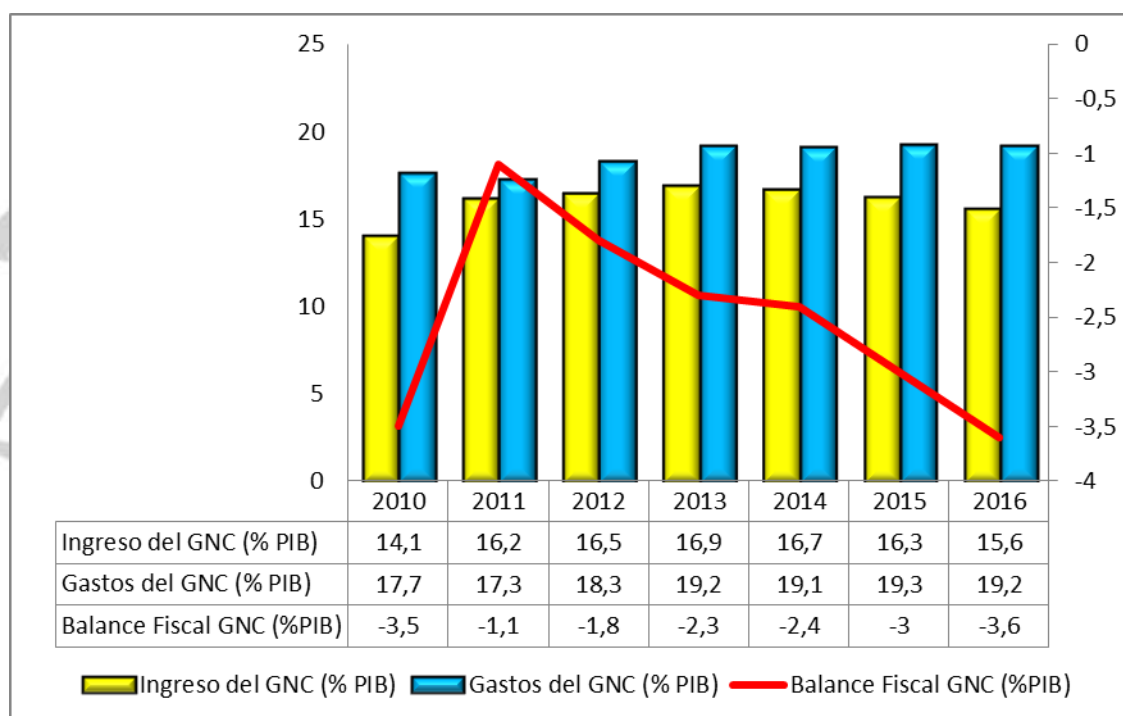
⁷⁸ SISTEMA POLITICO COLOMBIANO. Misión permanente de Colombia ante las Naciones Unidas. [En línea]. [Citado el 07 de noviembre de 2016]. Disponible en: <http://www.colombiain.un.org/Colombia/sistema_politico.html>

⁷⁹ BANCO DE LA REPUBLICA. El papel del gobierno y la política fiscal, 2006. [En línea]. [Citado el 07 de noviembre de 2016]. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/guia3_el_papel_del_gobierno.pdf>

⁸⁰ Ibid., p. 18.

Teniendo en cuenta estos conceptos, podemos plantear que Colombia no pasa por un buen momento en su economía como lo podemos ver el Presupuesto General de la Nación (PGN) para el año 2016 tiene un valor de \$216 billones; aumentó en 2,5% respecto al presupuesto de 2015 y equivale a 19,2% del PIB. El déficit fiscal para 2016 alcanza el 3,6% del PIB (en 2015 fue 3%). Del total de la Procuraduría General de la Nación (PGN) 118,7 billones de pesos – el 55% – serán financiados con impuestos pagados por los ciudadanos colombianos. Otro 29,1% del mismo: 62,8 billones de pesos, provendrá de mayor endeudamiento público con el capital rentista financiero. El resto se financia con recursos de las empresas públicas y los fondos sociales de la salud y pensiones⁸¹, como se puede apreciar en el gráfico 7.

Gráfico 7. Ingresos, gastos y balance del Gobierno Nacional Central 2010 – 2016.



Fuente: Banco de la República y Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

⁸¹ SARMIENTO ANZOLA, Libardo. Colombia, balance y perspectivas 2015-2016, 15 de diciembre de 2015. [En línea]. [Citado el 07 de noviembre de 2016]. Disponible en: <<http://palabrasalmargen.com/index.php/articulos/nacional/item/colombia-balance-y-perspectivas-2015-2016>>

7.2.4. Análisis jurídico

La legislación del país tiene una gran influencia en las regulaciones del entorno de la empresa y sobre el sector al cual pertenece. Como lo plantea Croce (1998) el propósito es intentar desentrañar lo jurídico como componente autónomo e identificable que, si bien profundamente articulado a otros entornos presenta un cierto grado de particularidad”.⁸²

En la legislación colombiana se encuentran leyes, decretos, resoluciones y circulares que promocionan las micro, pequeñas y medianas empresas, así como la cultura del emprendimiento y demás disposiciones que regulan el sector empresarial.⁸³

Leyes

- **Ley 1231 de 2008.** Por la cual se unifica la factura como título valor convirtiéndolo en un mecanismo de financiación para el micro, pequeño y mediano empresario, y se dictan otras disposiciones.
- **Ley 1014 de 2006.** De fomento a la cultura del emprendimiento.
- **Ley 1116 de 2006.** Por la cual se establece el Régimen de Insolvencia Empresarial en la República de Colombia y se dictan otras disposiciones.
- **Ley 905 de 2004.** Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000. Publicada en el Diario Oficial No. 45.628. Marco normativo de la Promoción de la Mipyme en Colombia.
- **Ley 590 de 2000.** Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.

Decretos

- **Decreto 3820 de 2008.** Por el cual se reglamenta el artículo 23 de la Ley 905 del 2 de agosto de 2004, sobre la participación de las cámaras de comercio en los programas de desarrollo empresarial y se dictan otras disposiciones.
- **Decreto 4233 de 2004.** Por medio del cual se otorga el Premio Colombiano a la Innovación Tecnológica Empresarial para las Mipymes en el 2004.
- **Decreto 1780 de 2003.** Por medio del cual se crea el Premio Colombiano a la Innovación Tecnológica Empresarial para las Mipymes.

Resoluciones

⁸² CROCE, María Paola. Hacía un concepto de Entorno Jurídico de las Organizaciones en Entorno Organizacional, 1998. Publicado de la facultad de ciencias de la Administración de la Universidad del Valle. [Citado el 07 de noviembre de 2016].

⁸³ MINCOMERCIO INDUSTRIA Y COMERCIO. Leyes marco del Desarrollo Empresarial, 14 de junio de 2011. [En línea]. [Citado el 07 de noviembre de 2016]. Disponible en: <<http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones.php?id=16277>>

- **Resolución 0001 del 14 de febrero de 2008 del Consejo Superior de Microempresa.** Por la cual se adoptan los estatutos internos del Consejo Superior de Microempresa.
- **Resolución 0002 del 2 de abril de 2008 del Consejo Superior de Microempresa.** Por la cual se adoptan los elementos del plan de acción del Sistema Nacional de apoyo a las Mipymes - Microempresa - por parte del Consejo Superior de Microempresa.

Circular externa

- **Circular Externa No. 001 de 2008 del Consejo Superior de Microempresas.** Por la cual se fijan las tarifas máximas a cobrar por concepto de honorarios y comisiones a créditos a microempresas.

CODIGO DE COMERCIO DE COLOMBIA. Decreto 410 de 1971

Disposiciones Generales

Art. 1. Aplicabilidad de la Ley Comercial. Los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas.

Art. 10. Comerciantes. Concepto. Calidad. Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles. La calidad de comerciante se adquiere, aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona.

Art. 12. Personas habilitadas e inhabilitadas para ejercer el comercio. Toda persona que según las leyes comunes tenga capacidad para contratar y obligarse, es hábil para ejercer el comercio; las que con arreglo a esas mismas leyes sean incapaces, son inhábiles para ejecutar actos comerciales.

Art. 19. Obligaciones de los comerciantes. Es obligación de todo comerciante:

- 1) Matricularse en el registro mercantil;
- 2) Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad;
- 3) Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales;
- 4) Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades;
- 5) Abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal.

DEL REGISTRO MERCANTIL

Art. 26. Objeto y publicidad del Registro Mercantil. El registro mercantil tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exigiere esa formalidad.

El registro mercantil será público. Cualquier persona podrá examinar los libros y archivos en que fuere llevado, tomar anotaciones de sus asientos o actos y obtener copias de los mismos.

Art. 27. Entidades encargadas de llevar y supervisar el Registro Mercantil. El registro mercantil se llevará por las cámaras de comercio, pero la Superintendencia de Industria y Comercio determinará los libros necesarios para cumplir esa finalidad, la forma de hacer las inscripciones y dará las instrucciones que tiendan al perfeccionamiento de la institución.

Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo – SGSST:

Generalidades

El Decreto 1072 del 2015, en virtud a la facultad reglamentaria enunciada en su acápite de consideraciones, compiló normas de la misma naturaleza, entre ellas, las tratadas en el Decreto 1443 del 2014 sobre el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo –SGSST– y las incorporó en su texto.

Como consecuencia de lo anterior, se dio origen al capítulo 6, del Decreto 1072 del 2015, sobre el SGSST.

El artículo 2.2.4.6.3 del Decreto 1072 del 2015, define la seguridad y salud en el trabajo –SST como una disciplina de prevención de lesiones y enfermedades que se causen por el desempeño de las funciones laborales; también señala que son las acciones de protección y promoción de la salud laboral.

De esta manera, se tiene que la seguridad y salud en el trabajo se enfoca en proporcionar las condiciones adecuadas para los trabajadores en relación con su salud física, mental y social.

El SGSST es un sistema que consiste en alcanzar el fin de la seguridad y salud en el trabajo, a través del desarrollo e implementación de políticas de control de riesgos laborales; usa elementos como, la planificación, evaluación, auditoría, control, evaluación y anticipación de riesgos.

La implementación del SGSST es obligatoria; por tanto, todo empleador debe cumplir con las siguientes tareas:

- Definir la política de seguridad y salud en el trabajo.
- Asignar responsabilidades.
- Rendir cuentas.
- Definir recursos económicos, técnicos y de personal.
- Acatar la normatividad en materia de Seguridad y Salud laboral.
- Identificar, evaluar y valorar peligros.
- Realizar un plan de trabajo anual en SST.
- Prevenir accidentes de trabajo y enfermedades laborales.
- Promover la participación de los trabajadores y el comité en la implementación de la política.
- Garantizar la capacitación de los trabajadores en materia de seguridad y salud en el trabajo, según el tipo de empresa.

Derecho de Habeas Data

El Derecho de Habeas Data consiste en Colombia por permitir a los ciudadanos conocer, actualizar y rectificar toda la información que tengan las diferentes entidades y bases de datos del país. Surgió como parte fundamental de los artículos 15 y 20 de la Constitución Política. Posteriormente, se creó como derecho autónomo e independiente, que gozan todos los colombianos.

Es a partir de 1995 que ya se empieza a tener esta distinción, sin embargo, en el 2008 se crea la primera Ley de Habeas Data, la 1266, la cual tiene un carácter especial que solo aplica para la información financiera. Los bancos utilizan esta información para calcular el riesgo crediticio de una persona, como hábitos de pago, créditos tomados anteriormente y salario o ingresos promedios.

Por su parte, la ley más reciente del derecho de Habeas Data fue emitida en el 2012. La ley 1581 es de carácter general y se aplica en todos los ámbitos de recolección de datos de una persona y que, por consiguiente, no son financieros ni crediticios.

Son utilizados por entidades de naturaleza pública o privada. En esta ley está contemplado todo el manejo de la información de una persona.

Ley de Emprendimiento Juvenil

Mediante la Ley 1780 de 2016 se busca promover la creación de nuevas empresas jóvenes, entendiendo que una empresa joven es aquella conformada por personas naturales o jurídicas que cumplan con ser pequeñas empresas, entendiendo por pequeñas empresas aquellas cuyo personal no supere los 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes.

Beneficios:

Exención del pago en la matrícula mercantil y su renovación para el primer año. Importante: Si en el momento de la renovación no es presentada la documentación exigida para la conservación de los beneficios, se exigirá el pago del valor de la renovación de la matrícula mercantil, bajo el entendido que no se acreditaron las condiciones para la conservación del beneficio.

Recibirá beneficios en los aportes a las cajas de compensación familiar para los empleadores que vinculen laboralmente jóvenes entre los 18 y 28 años, bajo las condiciones que serán establecidas por el Gobierno Nacional.

Adicionalmente, para conservar estos beneficios, al momento de hacer la solicitud de la renovación de la matrícula mercantil, la persona natural o jurídica, directamente o por intermedio de su representante legal, deberá declarar:

Relación de trabajadores vinculados directamente con la empresa, si los tuviere, indicando el nombre e identificación de los mismos.

Que la empresa ha realizado los aportes al Sistema de Seguridad Social Integral y demás contribuciones de nómina, en caso de estar obligada a ello, y ha cumplido con sus obligaciones oportunamente en materia tributaria.

Presentar copia de los estados financieros debidamente firmados por el contador o revisor fiscal, según el caso, con corte al 31 de diciembre del año inmediatamente anterior.

Para la renovación de la matrícula mercantil de empresas de personas jurídicas, se deberá presentar certificación o constancia expedida por el representante legal y/o revisor fiscal de la pequeña empresa joven, donde se acredite que el o los socios entre 18 y 35 años, representan como mínimo la mitad más uno de las cuotas, acciones o participaciones de su capital.

Fotocopia del documento de identificación de los socios o accionistas, si son diferentes a los de la constitución.

Requisitos:

- No tener más de 50 trabajadores.
- No tener como activos totales más de 5.000 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes (SMMLV).
- Renovar la matrícula mercantil antes del 31 de marzo de cada año.
- No estar incurso en ninguno de los presupuestos mencionados en el artículo 48 de la Ley 1429 de 2010 ni en los mencionados en el artículo 2.2.2.41.5.9 del

Decreto 639 de 2017. Es decir, aquellas empresas constituidas con posterioridad a la entrada en vigencia de esta Ley en las cuales el objeto social, 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

- Si es persona natural debe tener entre 18 y 35 años.
- Si es persona jurídica el capital debe tener participación de uno o varios jóvenes entre 18 y 35 años, que representen como mínimo la mitad más uno de las cuotas, acciones o participaciones en que se divide el capital.
- De conformidad con el Decreto 639 de 2017, si cumple con los anteriores requisitos, debe adicionar a la solicitud de matrícula mercantil los siguientes documentos:
 - Fotocopia del documento de identificación de la persona natural o de los socios o accionistas, si se trata de una sociedad.
 - Declaración suscrita en la que conste la titularidad de la mitad más uno de las cuotas, acciones o participaciones en que se divide el capital de la sociedad o empresa, según sea el caso.
 - Relación de trabajadores vinculados directamente con la empresa si los tuviere, indicando el nombre e identificación de los mismos.
 - Al momento de hacer la solicitud de la matrícula mercantil, la persona natural o jurídica, directamente o por intermedio de su representante legal, declarará que cumple con los requisitos estipulados en el artículo 2.2.2.41.5.2. del Decreto 639 de 2017. En el formulario la Cámara de Comercio dejará constancia que tal declaración se entenderá bajo la gravedad del juramento

Reforma tributaria⁸⁴

Teniendo en cuenta las modificaciones introducidas al ordenamiento tributario colombiano por parte de la Ley 1819 de 2016 (Reforma Tributaria Estructural), pero sin pretender hacer un análisis exhaustivo de las disposiciones contenidas en la citada ley, vale la pena efectuar un rápido análisis en materia de deducibilidad por concepto de los gastos en que incurre el contribuyente para poder desarrollar su actividad generadora de renta.

El artículo 115 del Estatuto Tributario establece que en materia de impuestos deducibles del impuesto de renta ha de observarse lo siguiente:

Es deducible el cien por ciento (100%) de los impuestos de industria y comercio, avisos y tableros y predial, que efectivamente se hayan pagado durante el año o período gravable siempre y cuando tengan relación de causalidad con la actividad económica del contribuyente. La deducción de que trata el presente artículo en

⁸⁴ LEÓN ROJAS, Manuel Andrés. Conozca algunos beneficios tributarios de la reforma [en línea]. Notinet, febrero de 2017 [citado el 29 de enero de 2018]. Disponible en: <https://www.incp.org.co/conozca-algunos-beneficios-tributarios-de-la-reforma/>

ningún caso podrá tratarse simultáneamente como costo y gasto de la respectiva empresa.

A partir del año gravable 2013 será deducible el cincuenta por ciento (50%) del gravamen a los movimientos financieros efectivamente pagado por los contribuyentes durante el respectivo año gravable, independientemente que tenga o no relación de causalidad con la actividad económica del contribuyente, siempre que se encuentre debidamente certificado por el agente retenedor.

De manera genérica la norma define que solo el impuesto de industria y comercio, avisos y tableros y predial efectivamente pagado, y que tengan relación de causalidad con la actividad económica del contribuyente, junto con el cincuenta por ciento (50%) del gravamen a los movimientos financieros y la posibilidad de deducir el pago de las estampillas que ha definido la jurisprudencia del Consejo de Estado.

La Ley 1819 de 2016 introduce un nuevo artículo conocido como 115-1 que habla sobre la deducción para prestaciones sociales, aportes parafiscales e impuestos:

Para los contribuyentes obligados a llevar contabilidad, serán aceptadas las erogaciones devengadas por concepto de prestaciones sociales, aportes parafiscales e impuestos de que trata el artículo 115 de este Estatuto, en el año o periodo gravable que se devenguen, siempre y cuando los aportes parafiscales e impuestos se encuentren efectivamente pagados previamente a la presentación de la declaración inicial del impuesto sobre la renta.

Esta nueva disposición permite tener mayor certeza sobre tributos deducibles pero también hace una aclaración, sobre el hecho de que su deducibilidad se encuentra sujeta al evento de que tales impuestos y aportes parafiscales hayan sido pagados de manera previa a la presentación de la declaración inicial del impuesto sobre la renta, no obstante la claridad de la norma anterior puede surgir alguna incertidumbre sobre lo que sucedería, con impuestos deducibles que no cumplan con la condición de haber sido pagados antes de presentar la declaración inicial del impuesto de renta.

Por último, una novedad muy llamativa de la Ley 1819 es la deducción especial del impuesto sobre las ventas, la cual se adiciona al Estatuto Tributario a través del artículo 115-2 de la mencionada ley así:

A partir del año gravable 2017 los contribuyentes tendrán derecho a deducir para el cálculo de su base gravable del impuesto sobre la renta el valor pagado por concepto del Impuesto sobre las Ventas por la adquisición o importación de bienes de capital gravados a la tarifa general.

Esta deducción se solicitará en la declaración del impuesto sobre la renta del año gravable en que se importe o adquiera el bien de capital.

Parágrafo 1°. En ningún caso el beneficio previsto en este artículo puede ser utilizado en forma concurrente con el establecido en el artículo 258-2 del Estatuto Tributario.

Aunque la Reforma Tributaria contenga numerosas disposiciones que no agraden o probablemente no se ajusten a la realidad económica nacional, es necesario resaltar algunos aspectos importantes de la misma que pueden incidir en la posibilidad de incluir o rechazar más deducciones que en últimas benefician al contribuyente, a pesar de que el Estado continúe con su visión fiscalista de obtener más recursos sin combatir los verdaderos problemas que impiden la administración efectiva del presupuesto.

7.2.5. Análisis social

La rapidez con que evolucionan los distintos fenómenos en la actualidad, ha hecho a los gerentes considerar otros aspectos, como lo son el efecto que la empresa puede tener sobre la calidad de vida de una serie de grupos de interés involucrados con ella y que configuran el modelo del concepto de responsabilidad social, de acuerdo al cual la empresa no es ajena al bienestar de la comunidad de su entorno y no debe de escatimar esfuerzos en el logro de este objetivo. Forman parte de este grupo social los empleados, consumidores, proveedores, sindicatos etc., es decir algunos de ellos internos a la organización y otros externos a ella.⁸⁵

En cuanto al entorno social, es importante resaltar aspectos como el desempleo que se viene generando en el país sujetos a la economía del país. El desempleo en Colombia aumento. Según reveló el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la tasa de desocupación en junio de 2016 llegó al 8.9%, superior al 8.2% registrado en junio del año pasado. Según el DANE, las tasas de desempleo más bajas se registraron en Cartagena con 8,2 %, Barranquilla con 8,5 % y Bogotá con 8,5 %. En contraste, las ciudades con mayor desempleo en el trimestre de abril a junio fueron Quibdó con 17,8 %, Cúcuta con 14,9 % y Armenia con 14,6 %.⁸⁶ En este periodo, las ramas de actividad que jalonaron la generación de empleo fueron comercio, actividades empresariales e industria.

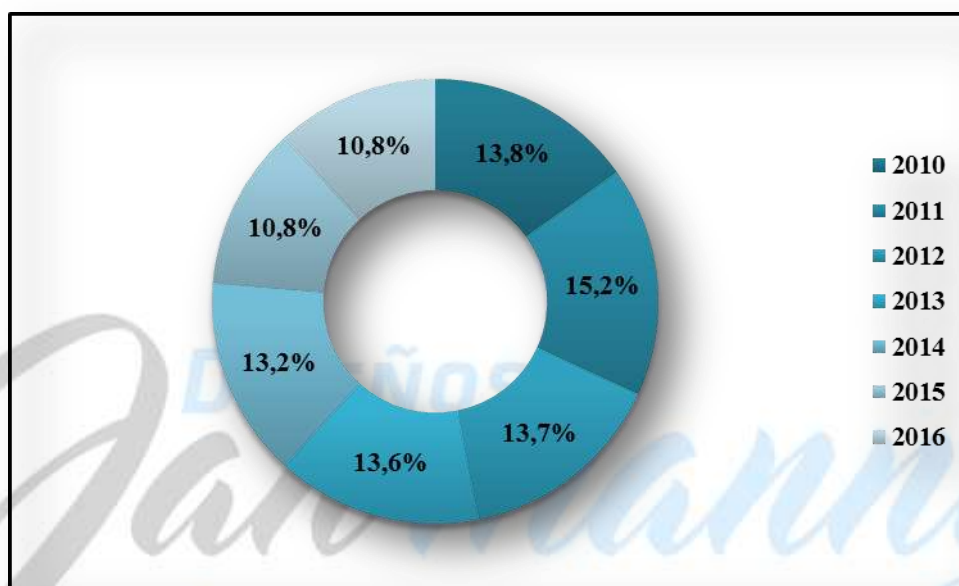
En cuanto al Valle del Cauca el desempleo en el trimestre junio – agosto se mantuvo en un 10,8%. Sin embargo, si se generaron nuevos puestos de trabajo y según el informe de ritmo laboral de la Cámara de Comercio de Cali (CCC), 2603

⁸⁵ BETACOURTH G., Benjamín. Entorno Organizacional: Análisis y Diagnóstico. Op. cit., p. 52.

⁸⁶ ECONOMÍA Y NEGOCIOS. Desempleo en Colombia aumentó en junio y se ubicó en 8.9%. En: El Espectador, 29 de julio de 2016. [En línea]. [Citado el 07 de noviembre de 2016]. Disponible en: <<http://www.elespectador.com/noticias/economia/desempleo-colombia-aumento-junio-y-se-ubico-89-articulo-646083>>

personas más tenían una ocupación al cierre del trimestre junio-agosto de 2016. Esto significó un crecimiento de 0,2 %. Asimismo, la capital del Valle estuvo entre las 5 áreas metropolitanas del país que no destruyeron puestos de trabajo.⁸⁷ Las tasas de desempleo en el departamento del Valle del Cauca registraron un descenso a partir del año 2011 en el que asumió un valor del 15,2% y en la actualidad la tasa de desempleo se ubicó en un 10,8% igual que el año anterior como se puede observar en el gráfico 8.

Gráfico 8. Tasa de Desempleo en el Valle del Cauca 2010 – 2016.



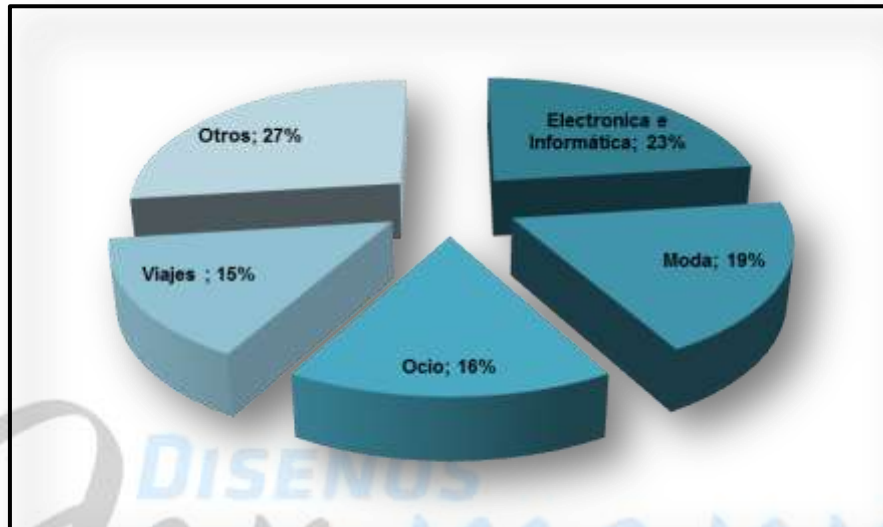
Fuente: DANE

Otro factor a tener en cuenta son los consumidores, puesto que el comportamiento de compra no se puede ver desde el punto de vista de necesidades y motivaciones. El ser humano se encuentra en un entorno social que influye y generalmente condiciona su comportamiento. Sin embargo, existen unos factores relevantes que influyen en la elección de los consumidores entre ellos están: la cultura, el estilo de vida de las personas, la motivación, la personalidad, la edad y la percepción. Sin embargo hoy en día las personas cada vez más hacen sus compras por internet, de acuerdo con el más reciente informe del Observatorio de Compra Online de Colombia, el 52% de los internautas intensivos del país han comprado al menos un producto o servicio en línea, siendo los de electrónica e informática los que lideran las preferencias con un 23%; les sigue los de moda,

⁸⁷ ECONOMIA. Desempleo en Cali en el último trimestre se mantuvo en 10,8%. En: El País, 01 de octubre de 2016. [En línea]. [Citado el 07 de noviembre de 2016]. Disponible en: <<http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/desempleo-cali-ultimo-trimestre-mantuvo-108>>

con un 19%; ocio, con un 16% y viajes, con el 15%⁸⁸, como se puede observar en el gráfico 9.

Gráfico 9. Productos o servicios en línea más consumidos por los colombianos en el año 2014.



Fuente: Adaptación con datos brindado por El Tiempo.

7.2.6. Análisis demográfico

Las distintas variables que componen el entorno social y demográfico nos brindan gran parte de la información necesaria sobre la población que se encuentra implícita en las interacciones sociales que se presentan en el entorno de la organización y que por tanto inciden en el comportamiento demográfico y nos permiten entender las dinámicas de la sociedad. en consecuencia, debemos considerar que estudiar la población como el componente principal del análisis social y demográfico presentan dos grandes vías por una parte la estructura que nos ofrece una mirada sobre el ahora y por otro la dinámica de la población que explica a qué ritmo se desarrolla en un espacio de tiempo determinado revisando aspectos como natalidad, mortalidad y migración; ambas se necesitan para construir tendencias y tener así una visión de lo que ocurre y podría ocurrir con la población; éstos le dirán a las organizaciones y no hablamos únicamente de empresa privada sino de organizaciones públicas por supuesto, qué disposiciones llevar a cabo para cumplir con las necesidades de la población el cual no sólo

⁸⁸ MARTÍNEZ BERMÚDEZ, Elvis. Colombianos les pierden el miedo a las compras 'online'. En: El Tiempo, 5 de abril de 2014. [En línea]. [Citado el 12 de Noviembre de 2016]. Disponible en: <<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13787041>>

aparece como el actor que trabaja sino que también consume.⁸⁹ En Colombia la población proyectada según el DANE para el 30 de julio de 2016 es de 48.747.708 habitantes. Donde 24.678.673 son mujeres y 24.069.035 hombres.⁹⁰ El Valle del Cauca tiene una población total de 4.660.741 de personas para el año 2016 según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE.⁹¹ La población total del municipio de Guadalajara de Buga para el año 2015 según proyección DANE es 115.234 que representan el 25,27% de la población departamental y 2,3% del país. Para el año 2015 la población estimada es de 56.461 hombres y 58.773 mujeres, la distribución poblacional por edades se puede apreciar de forma más detallada en la tabla 10.

Tabla 10. Pirámide poblacional Guadalajara de Buga 2015.

EDAD	TOTAL	Hombres	Mujeres
TOTAL	115234	56461	58772
0-4	7993	4077	3856
5-9	7945	4106	3839
10-14	8063	4182	3831
15-19	8825	4664	4161
20-24	9575	5013	4562
25-29	9314	4945	4369
30-34	8562	4391	4171
35-39	7919	3898	4021
40-44	7388	3494	3894
45-49	7878	3679	4199
50-54	7941	3577	4364
55-59	6783	3059	3724
60-64	5539	2469	3070
65-69	4049	1802	2247
70-74	2959	1293	1666
75-79	2210	902	1308
80 Y MÁS	2351	910	1441

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE)

⁸⁹ BETACOURTH G., Benjamín. Entorno Organizacional: Análisis y Diagnóstico. Op. cit., p. 55.

⁹⁰ Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) [En línea]. <http://www.dane.gov.co/>

⁹¹ TORO TORRES, Dilian Francisca. Plan de Desarrollo del Departamento del Valle del Cauca para el periodo 2016 – 2019: "EL VALLE ESTA EN VOS". 29 de abril de 2016. [En línea]. [Citado el 12 de noviembre de 2016]. Disponible en: <<http://www.valledelcauca.gov.co/planeacion/documentos.php?id=1503>>

El municipio de Guadalajara de Buga se clasifica en seis estratos, de los cuales la mayor población se concentra en los estratos 1, 2 y 3, la división territorial por comunas, en las que se encuentran los barrios estratificados se puede apreciar en la tabla 11.



Tabla 11. Distribución socioeconómica por comunas, barrios y urbanizaciones de Guadalajara de Buga.

	Codigo	Barrio y Urbanización	Estratos		Codigo	Barrio y Urbanización	Estratos
COMUNA 1	101	Barrio El Molino	2	COMUNA 3	301	Barrio El Divino Niño	2
	102	Barrio La Revolución	2		302	Barrio Sucre	2
	103	Barrio Santiago Vergara Crespo	2		303	Barrio Paloblanco	2
	104	Barrio Alto Bonito	1		304	Barrio La Concordia	2
	105	Barrio La Esperanza	3		305	Urbanización La Concordia	2
	106	Urbanización San Vicente	2		306	Urbanización Valle Real	2
	107	Urbanización Club De Los Leones	2		307	Albores de Sanjuanito	2
	108	Urbanización Altos de Guadalajara 1	4		Codigo	Barrio y Urbanización	Estratos
	109	Urbanización Altos de Guadalajara 2	3	COMUNA 4	401	Barrio Ricaute	2,3
	110	Urbanización Los Almendros	3		402	Barrio Jose Maria Cabal	234
	111	Urbanización Altamira	2		403	Barrio La Merced	2,3
	112	Urbanización Prados de Oriente I II	3		404	Barrio Los Angeles	3
	Codigo	Barrio Y Urbanización	Estratos		405	Barrio Aures	3
COMUNA 2	201	Barrio San Antonio	2,3		406	Urbanización Prados de La Julia	4
	202	Barrio Santa Barbara	2,3		407	Urbanización Prados del Sur	4
	203	Barrio Fuenmayor	2		408	Urbanización Portales del Rio	4
	204	Urbanización Bello Horizonte	2		409	Urbanización Santa Rita	3
	205	Urbanización Cooviprof	1		410	Urbanización Parque de Santa Rita	3
	206	Barrio Las Palmas	1			Torres de Alicante	3
	207	Urbanización Las Palmas	1				
		Codigo	Barrio y Urbanización	Estratos		Codigo	Barrio y Urbanización
COMUNA 5	501	Barrio La Ventura	3	COMUNA 6	601	Barrio El Carmelo	4
	502	Barrio Popular	2,3		603	Barrio Stambul	4
	503	Barrio Maria Luisa de La Espada	2,3		604	Barrio El Albergue	3456
	504	Barrio Jorge Eliecer Gaitan	1				
	505	Barrio El Jardin	2				
	506	Barrio La Honda	1				
	507	Barrio San Marino	2				
	508	Urbanización Caracoli	2				
	509	Urbanización Los Rosales	1				
	510	Urbanización Balboa	1				
	511	Urbanización El Eden	1				
	512	Urbanización Ciudadela Confenalco	3				
	513	Urbanización Brisas del Norte	3				
	514	Padres Redentoristas	1				
	515	Balboa Fase II	1				
	516	Balcones del Norte	2				
	517	San Jose Obrero	1				
	518	Urbanización Ana Maria	2				
	519	Los Girasoles	1				
	520	Urbanización Uninorte	1				
	521	Urbanización Entre Valle	2				

Fuente: LATORRE HERRADA, Julian Andres, VILLEGAS SOLANO, Julio Cesar, OSPINA, Clara Suariani. Documento: Anuario Estadístico Año 2015. Guadalajara de Buga, 2015. Secretaria de Planeación Municipal.

7.2.7. Análisis cultural

En la actualidad a nivel internacional y nacional hay un factor que está revolucionando el comercio de bienes y servicios, otorgando la posibilidad a un sinnúmero de empresas de sobrevivir en el mercado competitivo abordando un nicho de mercado más específico y claro, redireccionando el enfoque masivo de sus estrategias publicitarias y comerciales a la personalización. Ese factor tecnológico denominado internet, es actualmente el punto de convergencia de diferentes sectores económicos.

El e-commerce como canal de ventas viene creciendo en porcentajes de dos dígitos en Latinoamérica durante los últimos años. Se pronostica que por lo menos hasta 2019 continuará creciendo a una tasa del 17% anual, para alcanzar la cifra de USD 85.000 millones finalizando ese año.⁹²

En este panorama, Colombia es uno de los países con mejor pronóstico para las ventas digitales en la región. En el país, los consumidores están comprando cada vez más online, por motivos como facilidad, comodidad y mayor oferta de productos, y están comprando a través de múltiples dispositivos, para todas las categorías. Además, los eventos y promociones online, así como la optimización de la experiencia de compra, son factores que ayudan a impulsar el crecimiento.⁹³

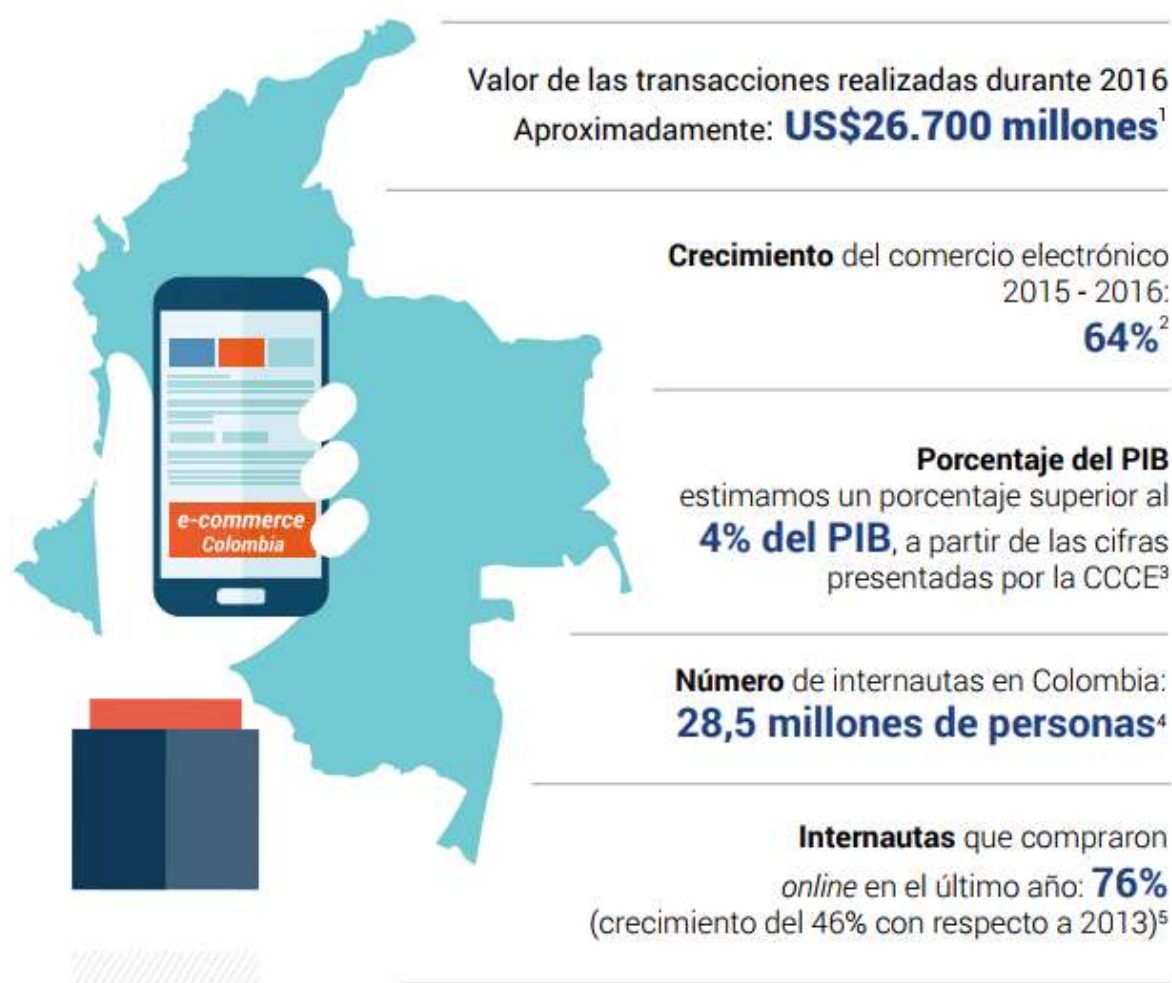
Esto se ve reflejado en un incremento de las ventas a través de canales digitales, el porcentaje de internautas compradores y la participación de todas las categorías en el e-commerce. Sin embargo, el e-commerce en Colombia todavía necesita desarrollarse para alcanzar la madurez de otros mercados del mundo como Brasil o Chile.

Los aspectos “inmaduros” del comercio electrónico en Colombia son principalmente: la baja penetración de ciertas categorías menos afines al e-commerce (como alimentos, medicamentos o vehículos) y la dificultad de ciertas poblaciones para adaptarse a la compra digital (personas de mayor edad, personas con menor acceso a dispositivos y planes de datos y personas que no confían en los pagos online).

⁹² BLACKSIP. Reporte de industria: el E-commerce en Colombia 2017 [en línea]. Con la colaboración de Nielsen [citado el 29 de enero de 2018]. Disponible en: <http://content.blacksip.com/reporte-de-industria-el-e-commerce-en-colombia-2017>

⁹³ Ibíd. p. 4.

Figura 5. El e-commerce en Colombia 2016



¹ Cifra proyectada a partir de los datos publicados por la CCCE para 2015 y manteniendo la tasa de crecimiento 2014-2015

² Manteniendo la tasa de crecimiento 2014-2015, según el Tercer estudio de transacciones no presenciales de e-commerce, CCCE.

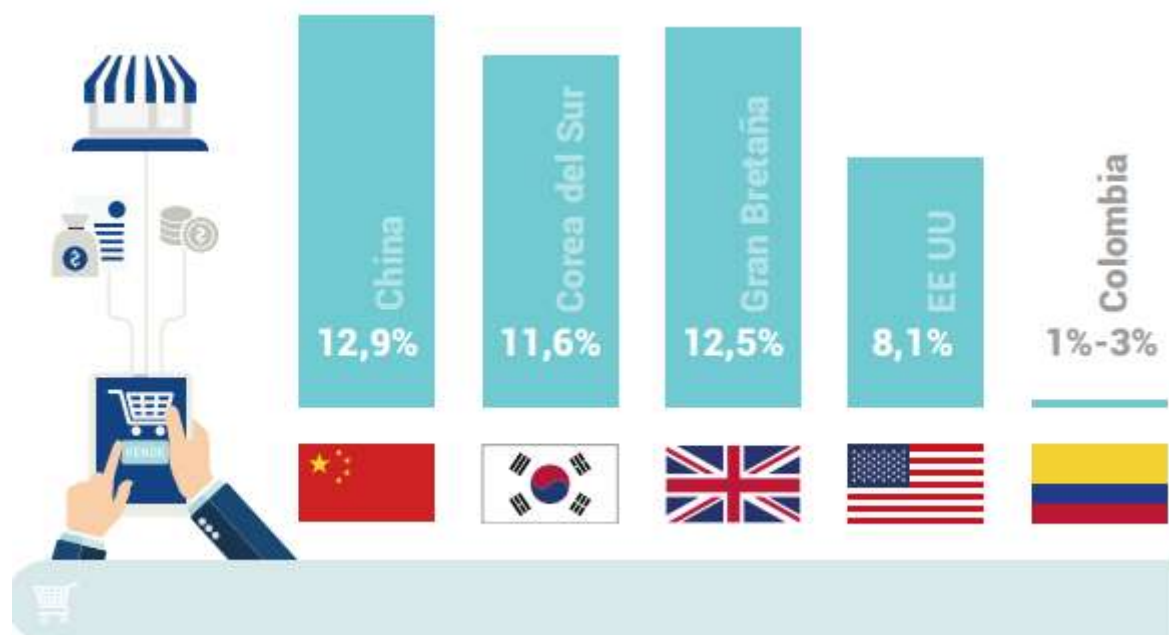
³ Tercer estudio de transacciones no presenciales de e-commerce, CCCE.

⁴ Diverse Shoppers in a Connected World, Nielsen. 5CCCE – Observatorio de Compra Online – Colombia 2016, CCCE y The Cocktail Analysis.

Fuente: BLACKSIP. Reporte de industria: el E-commerce en Colombia 2017

Actualmente, el porcentaje de retail digital con respecto a la totalidad de canales de retail en Colombia alcanza entre el 1% y el 3%, según estudios de Mercado Libre y de Nielsen. Este porcentaje no es nada despreciable para un mercado donde el e-commerce es todavía inmaduro. Sin embargo, al hacer una comparación con los países donde el e-commerce está más desarrollado, queda claro que todavía hay mucho terreno por aprovechar (ver figura 6).

Figura 6. Porcentaje de retail digital con respecto a la totalidad de canales de retail



Fuente: BLACKSIP. Reporte de industria: el E-commerce en Colombia 2017

Participación de las diferentes categorías en el e-commerce colombiano

Todas las categorías de productos y servicios continúan creciendo en e-commerce en Colombia. En 2016 cada consumidor compró en promedio 5,2 categorías de productos diferentes, mientras que en 2013 el promedio era de 4,7. Es decir que los consumidores no sólo están gastando más a través de canales digitales, sino que también están comprando más tipos de productos.⁹⁴

La categoría de Entretenimiento, turismo y esparcimiento, ha sido tradicionalmente la más fuerte en e-commerce en el país, principalmente por lo que respecta a la compra de viajes y planes turísticos. Sin embargo, su fortalecimiento durante los años más recientes se debe, también, a la fuerza que han cobrado iniciativas como Netflix, con modelos de negocio innovadores y que se adaptan muy bien a las dinámicas digitales.

Con respecto al retail, la categoría de tecnología es una de las más fuertes, con la mayor participación en ventas. Sin embargo, esta categoría comienza a dar signos de madurez, con una desaceleración en el crecimiento durante los últimos años. Moda, la segunda categoría en participación del retail digital, continúa mostrando

⁹⁴ Ibíd. p. 7.

un crecimiento acelerado y se pronostica que continúe comportándose del mismo modo.

Por otro lado, otras categorías que sólo entran más tardíamente en e-commerce, como los alimentos, hasta ahora comienzan a desarrollarse y tienen un pronóstico de crecimiento importante para los próximos años. Esto comienza a ser evidente con el éxito de apps como Rappi, Domicilios.com, Merqueo.com y Mercadoni.

Participación transaccional por industria en Colombia

En Colombia, todas las industrias están generando cada vez más transacciones online. A continuación, podemos ver un comparativo entre tres fuentes de información muy relevantes en lo que se refiere a las transacciones de e-commerce en el país: PayU (principal pasarela de pagos electrónicos en el país), Euromonitor (proveedor de datos e investigación reconocido a nivel mundial) y Vtex (plataforma de comercio electrónico más usada en Colombia). Esta información se refiere a la participación transaccional de cada industria y de las categorías de retail durante 2016.

La información de PayU se refiere a la totalidad de las transacciones realizadas a través de su plataforma. La relevancia de esta información es evidente, ya que cerca del 90% de las transacciones de e-commerce en el país son realizadas a través de esta pasarela de pagos.

El informe de Euromonitor recopila información a partir de estadísticas oficiales, prensa, entrevistas, datos de marcas y otras fuentes de las diferentes industrias, presentándolas de manera unificada.

Vtex, la plataforma de e-commerce más usada en Colombia, nos aporta información con respecto a la totalidad de órdenes recibidas por sus tiendas web para cada categoría. En el gráfico, podemos observar el número de órdenes recibidas en 2015 y 2016, el porcentaje de visitas que se convierten en ventas y el retorno sobre la inversión (es decir, qué tan rentable resulta este canal para las empresas).

Figura 7. Pagos On-line en Colombia, 2016

Datos de PayU (abril a diciembre de 2016) ⁶		
Categoría	Participación	Ticket promedio
Entretenimiento, turismo y esparcimiento	27,48%	\$ 278.926
Moda	19,72%	\$ 180.837
Tiendas por departamentos y mayoristas	12,69%	\$ 223.117
Tecnología y telecomunicaciones	11,06%	\$ 318.447
Educación y deportes	6,38%	\$ 293.636
Servicios financieros y contables	6,07%	\$ 525.183
Servicios especializados	5,67%	\$ 181.618
Servicios de transporte	4,39%	\$ 181.075
Muebles y accesorios para el hogar	3,23%	\$ 342.432
Tiendas especializadas	2,45%	\$ 126.371
Asociaciones y organizaciones	2,12%	\$ 226.842
Servicios clínicos y médicos	1,48%	\$ 191.934
Comida, restaurantes y supermercados	0,57%	\$ 102.375
Publicaciones y papelería	0,35%	\$ 164.099
Servicios agrícolas e industriales	0,21%	\$ 156.959
Arquitectura, construcción e ingeniería	0,17%	\$ 585.665
Maquinaria, equipos y mobiliario	0,09%	\$ 788.378
Carros y estaciones de servicio	0,09%	\$ 415.209
Servicios públicos e impuestos	0,04%	\$ 16.487

Datos de Vtex (2015 - 2016)				
Tecnología				
Tiendas	Órdenes 2015	Órdenes 2016	Tasa de conversión	ROI aproximado
7	28.975	42.371	0,8%	2,3
Moda				
Tiendas	Órdenes 2015	Órdenes 2016	Tasa de conversión	ROI aproximado
18	174.092	344.630	1,4%	3,6
Mejoramiento del hogar				
Tiendas	Órdenes 2015	Órdenes 2016	Tasa de conversión	ROI aproximado
11	6.919	51.628	1,1%	2,9

⁶Pagos online en Colombia 2016. PayU.

Fuente: BLACKSIP. Reporte de industria: el E-commerce en Colombia 2017

Figura 8. Reporte internet retailing en Colombia, 2016

Datos de Euromonitor (2016)			
	Crecimiento 2015 - 2016 [%]	CAGR 2011 - 2016⁷ [%]	Participación 2016 [miles de millones de pesos]
Moda	35,1	52,6	632
Belleza y cuidado personal	48,3	54,6	18,2
Electrodomésticos (Tec)	32,2	32,9	453,4
Electrónica de consumo (Tec)	6,9	12,4	228,5
Salud	14,3	45,2	6,2
Alimentos	17,8	21,3	9,7
Mejoramiento del hogar	16,6	69,4	56,4
Muebles	28,5	45,5	220,9
Productos multimedia	27,2	45,1	467,9
Accesorios personales	31,7	54,4	56,5
Juguetes y juegos tradicionales	30,1	51	2,7
Videojuegos	23,2	33,5	23,3

Proyección de crecimiento (2016 - 2021) según Euromonitor			
	CAGR ^a 2016 - 2021 [%]	Crecimiento total 2016 - 2021 [%]	Participación 2021 [miles de millones de pesos]
Moda	19,1	139,7	1514,6
Belleza y cuidado personal	15,5	106	37,5
Electrodomésticos (Tec)	12,8	82,6	828
Electrónica de consumo (Tec)	3,2	16,9	267,2
Salud	5,8	32,7	8,2
Alimentos	21,2	161,2	25,4
Mejoramiento del hogar	11,8	74,6	98,4
Muebles	27,4	235,1	740
Productos multimedia	22,3	173,7	1280,5
Accesorios personales	32,7	311,9	232,8
Juguetes y juegos tradicionales	30,2	273,5	10,2
Videojuegos	22,4	175	64,1

⁷Reporte *Internet Retailing in Colombia Dec 2016*, Euromonitor.

^aCAGR= Tasa de crecimiento anual compuesta.

Fuente: BLACKSIP. Reporte de industria: el E-commerce en Colombia 2017

La categoría de moda continúa creciendo rápidamente y se pronostica que continúe con un comportamiento similar, para convertirse en la categoría con mayor participación del retail, superando incluso a tecnología.⁹⁵ La categoría de moda ha tenido que ir superando diferentes barreras para adaptarse al entorno digital: por ejemplo, la necesidad de ver, sentir y probarse el producto, o el temor a que la talla no sea la adecuada. Esas barreras han ido superándose a través de diferentes soluciones como imágenes más detalladas, herramientas para comprobar el tallaje, experiencias in-store, entre otras. Su gran crecimiento actual, es muestra de una categoría cada vez más madura en el país.

Figura 9. Sub categoría de Moda en Colombia, 2016

Subcategorías de Moda:		
Categoría	Participación	Ticket promedio
Tiendas de prendas diversas y accesorios	64,07%	\$ 222.787
Tiendas de ropa para hombre y mujer	9,29%	\$ 183.909
Tiendas de ropa para niños y bebés	8,90%	\$ 112.299
Tiendas de ropa para la familia	5,42%	\$ 122.769
Tiendas de ropa confeccionada para mujer	4,91%	\$ 118.908
Tiendas de calzado	3,92%	\$ 159.060
Calzado comercial	2,05%	\$ 125.908
Otros	1,43%	

Fuente: BLACKSIP. Reporte de industria: el E-commerce en Colombia 2017

Factores que impulsan la compra online⁹⁶

Diferentes tendencias permiten pronosticar que el e-commerce continuará creciendo en el mundo y en el país: factores como el surgimiento de nuevos modelos de negocio digitales que incluyen estrategias de click-and-collect, direct-to-consumer y suscripción automática; el aumento en la conectividad y en la población de internautas; y la transformación de las transacciones digitales con nuevas formas de pago y de dinero digital. Es decir que la tecnología y los nuevos modelos de negocio propician el crecimiento del e-commerce a futuro. Sin embargo, las empresas deberán continuar trabajando en construir ese crecimiento. Como estrategia, será necesario trabajar en mejorar la experiencia de compra online. De esta manera, las marcas lograrán impulsar el crecimiento del e-commerce en el país y superar las barreras que hay para quienes todavía no

⁹⁵ Ibíd. p. 13.

⁹⁶ Ibíd. p. 20.

están comprando online. Los aspectos que contribuyen a impulsar la compra a través de canales digitales son:

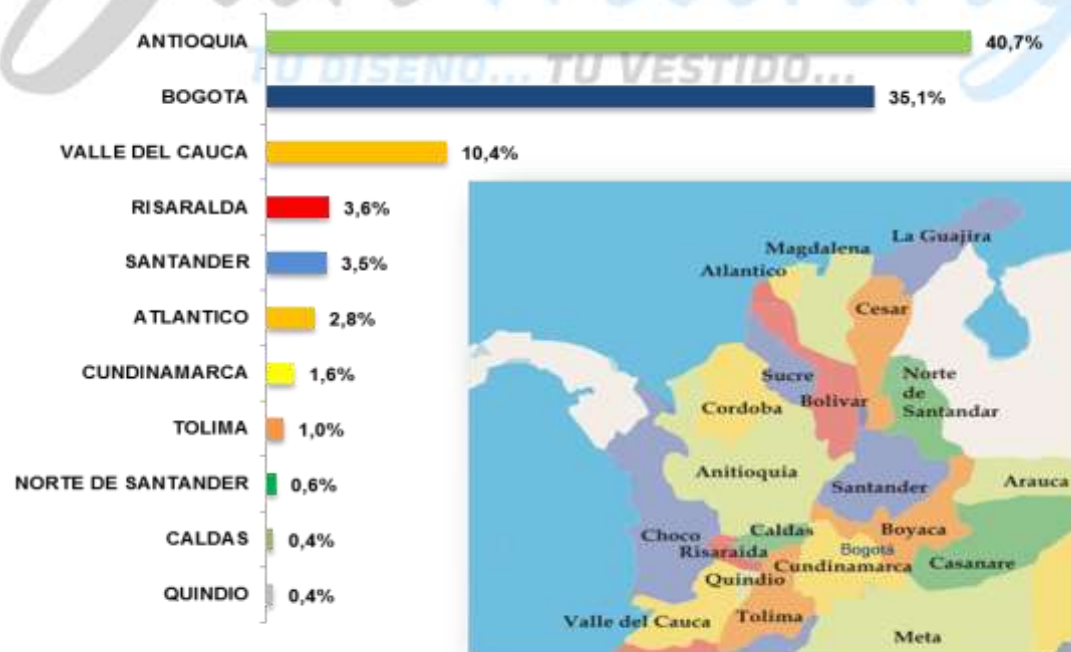
Variedad y seguridad en los medios de pago:

- Precios especiales y promociones.
- Logística y servicio post-venta.
- Influencia de la publicidad.
- Nivel de seguridad asociado a la compra.
- La experiencia de usuario en cada punto de contacto con la marca.
- Entender quién no está comprando online y por qué

7.2.8. Análisis geofísico

El sector textil-confecciones se desarrolla en casi todo el territorio Colombiano; sin embargo hay unos departamentos como las ciudades de Bogotá, Medellín y Cali que se muestran como focos principales, puesto que en estos son los que más participación tienen en el mercado nacional. A continuación se muestra una distribución nacional:

Gráfico 10. Ubicación del sector textil-confecciones



Fuente: DANE, Encuesta Anual Manufacturera EAM.

El 40,7% se concentra en Antioquia (fuerte en la producción de tejidos planos de algodón y sus mezclas, ropa de algodón en tejido de punto y tejidos de punto de fibra artificial y sintética, y confecciones), el 35% en Bogotá (especialmente fibras artificiales y sintéticas, hilados de lana, tapices, tapetes de lana y confecciones), el 10,4% en Valle del Cauca, el 13,90% distribuido en el resto del país, como se puede observar en el grafico 10.

La proximidad a las zonas costeras es una de las ventajas de la geolocalización del sector textil, los puertos marítimos como el de Buenaventura tienen un papel fundamental en el desarrollo de las operaciones comerciales de Colombia, actualmente más del 90% de las exportaciones e importaciones que realiza en el país se efectúa por esta vía, convirtiéndolo en el puerto más importante del Pacífico y de Colombia debido al volumen de carga que maneja, tiene una ubicación estratégica privilegiada, se encuentra en el centro del mundo, equidistante de las principales rutas marítimas que atraviesan el planeta⁹⁷, factor que ha contribuido en gran parte al desarrollo precoz del sector textil – confecciones.

7.2.9. Análisis ambiental

El siguiente análisis ambiental a nivel nacional se plantea con base a la guía ambiental para el sector textil del año 2004, esta comprende tres (3) componentes de impacto ambiental, como lo son el componente hídrico, el componente atmosférico y el componente suelo.

En lo que al componente hídrico respecta, el sector textil – confección en sus actividades productivas generan un consumo de recursos naturales de gran relevancia, entre los que se destaca el alto consumo de agua potable, genera vertimientos con cargas contaminantes, que de acuerdo a los residuos que el agua contenga, pueden ocasionar problemas en las redes de alcantarillado debido a su alto contenido de sulfuros y sulfatos y aquellos residuos de agua que no reciben tratamiento generan efectos nocivos por sus elevadas temperaturas, alto contenido de fenoles y tensoactivos.⁹⁸

En cuanto al componente atmosférico la industria textil presenta diferentes fuentes de contaminantes que afectan este componente; las emisiones provenientes de los sistemas de combustión, las partículas originadas en las operaciones de

⁹⁷ PEREZ GARCIA, Camilo. Buenaventura, Cartagena, Santa Marta y Barranquilla, los puertos claves del comercio exterior colombiano. En: Revista de Logística. [En línea]. [Citado el 12 de noviembre de 2016]. Disponible en: <<http://revistadelogistica.com/actualidad/buenaventura-cartagena-santa-marta-y-barranquilla-los-puertos-claves-del-comercio-exterior-colombiano/>>

⁹⁸ DAMA – Departamento Técnico Administrativo del Medio Ambiente. Guía ambiental para el sector textil. Editorial Cámara de Comercio Bogotá, Marzo de 2004, Bogotá D.C. p. 23. [En línea]. [Citado el 12 de noviembre de 2016]. Disponible en: <<http://oab2.ambientebogota.gov.co/es/documentacion-e-investigaciones/resultado-busqueda/guia-ambiental-para-el-sector-textil>>

apertura y cardado, y finalmente los diferentes componentes orgánicos volátiles provenientes de los solventes utilizados principalmente en los procesos de acabado. De igual forma en este componente se incluyen la generación de ruido y el vapor de agua que principalmente afectan a los trabajadores.

En este tema el aspecto más significativo está relacionado con la utilización de combustibles fósiles en la satisfacción de necesidades de energía térmica, no obstante, su nivel de significancia depende directamente del tipo de combustible utilizado y el manejo que se le dé al sistema de combustión, en cuanto a las actividades generadoras de ruido, estas se concentran principalmente en las operaciones de tejeduría, en particular cuando el parque de telares data de más de 15 años.

El ruido es considerado un sonido no deseado y puede causar efectos psicológicos y sociológicos en el trabajador, dado que la mayoría de los problemas ocasionados por una continua exposición al ruido son irreversibles, resulta indispensable la implementación de acciones preventivas para evitar daños irreparables.⁹⁹

En el componente suelo, se tiene en cuenta básicamente lo relacionado con la generación de residuos no peligrosos como motas, fibras, recortes textiles, cartón, entre otros. Y los peligrosos asociados a los empaques y recipientes de insumos químicos así como los lodos provenientes de las unidades de pretratamiento de aguas residuales (cárcamos, trampas de sólidos, de grasas).¹⁰⁰

El nivel de impacto generado por el sector textil según los aspectos antes mencionados se puede apreciar en la tabla 12.

⁹⁹ Ibid., p. 23.

¹⁰⁰ Ibid., p. 23.

Tabla 12. Matriz de valoración de impactos ambientales del sector textil

Impactos potenciales				Etapas del proceso textil								
				HILANDERÍA Y TEJEDURÍA					ACABADO DE TELAS Y PRENDAS			
				Cardado	Hilado	Teñido de hilado	Tejido	Confección	Desengomado	Tinturado	Estampado	Suavizado
Componente ambiental	ABIÓTICO	Hídrico	Consumo de agua.	NA	NA	▲	NA	NA	▲	▲	▲	■
			Generación de vertimientos con alta carga contaminante (DBO, DQO, SAAM*, fenoles, entre otros).	NA	NA	▲	NA	NA	▲	▲	▲	■
			Generación de vertimientos con elevada temperatura.	NA	NA	▲	NA	NA	▲	▲	▲	■
		Atmosférico	Emisiones de material particulado.	■	■	NA	●	●	NA	NA	NA	NA
			Emisiones de gases, vapores o neblinas.	NA	NA	●	NA	NA	●	■	▲	●
			Generación de ruido.	■	▲	●	▲	■	■	■	■	■
	Suelo	Generación de residuos sólidos.	●	●	■	●	●	■	■	■	■	
	Social	Generación de empleo.	△					△				
		Afectación de la salud de empleados y de la comunidad circundante.	■	▲	■	●	●	■	■	■	■	

NIVEL DE IMPACTO	CONVENCIÓN
Alto positivo	△
Alto negativo	▲
Medio positivo	□
Medio negativo	■
Bajo positivo	○
Bajo negativo	●
No aplica	NA

Fuente: Guía Ambiental Para El Sector Textil.

7.3. MATRIZ DE EVALUACIÓN INTEGRADA DEL ENTORNO

A partir de la información presentada en el punto anterior, a continuación, se presenta la matriz de evaluación integrada del entorno, considerando los nueve factores referenciados. Para cada uno de ellos se identifican las principales variables y se clasifican como una amenaza u oportunidad; a su vez, éstas pueden ser mayores o menores, de acuerdo con la tendencia y el impacto en el sector.

Tabla 13. Entorno Económico

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Sector reconocido por la generación de empleo	O				X
Alta participación en el PIB	O				X
Deterioro de los ingresos de los hogares	A	X			
Baja dinámica de crecimiento de la industria	A	X			
Acuerdos comerciales que favorecen al sector	O			X	

Fuente: elaboración propia

Tabla 14. Entorno Tecnológico

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Cambios favorables que representan incrementos en la productividad e innovación	O				X
Beneficios de las nuevas tecnologías TIC	O				X
Apoyo tecnológico de CIDTEXCO para el sector	O				X

Fuente: elaboración propia

Tabla 15. Entorno Político

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Crecimiento del déficit fiscal	A	X			
Estado social de derecho organizado	O			X	
Mayor endeudamiento público	A	X			

Fuente: elaboración propia

Tabla 16. Entorno Jurídico

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Leyes, decretos y resoluciones que promueven las micro, pequeñas y medianas empresas	O				X
Leyes, decretos y resoluciones que promueven el emprendimiento	O				X

Fuente: elaboración propia

Tabla 17. Entorno Social

VARIABLE	A/O	AM	am	Om	OM
Aumento del desempleo en el país	A	X			
Disminución del desempleo en el departamento	O			X	
Incremento de las compras por internet	O				X

Fuente: elaboración propia

Tabla 18. Entorno Demográfico

VARIABLE	A / O	AM	am	Om	OM
Tasa de crecimiento poblacional	O				X
Concentración de la población en edades de 15 a 30 años	O				X

Fuente: elaboración propia

Tabla 19. Entorno Cultural

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Desarrollo de la infraestructura TIC	O				X
Presencia de los showrooming en moda	O				X
Estafas por internet	A	X			
Desarrollo del E-Commerce	O				X
El origen de la marca no importan en artículos de vestuario en un elevado porcentaje 32%	O			X	

Fuente: elaboración propia

Tabla 20. Entorno Geofísico

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
El sector tiene presencia en todo el territorio colombiano	A	X			
Proximidad a las zonas costeras	O				X

Fuente: elaboración propia

Tabla 21. Entorno Ambiental

VARIABLE	A/O	AM	am	Om	OM
Alto consumo de agua potable por parte del sector	A	X			
El sector es fuente de contaminantes	A	X			
Generación de residuos no peligrosos	A		X		

Fuente: elaboración propia

7.3.1. Matriz EFE

En la tabla 22 se presenta la matriz de evaluación del factor externo EFE, en la cual se califican cada una de las variables, de acuerdo al análisis realizado en la matriz de integración y al diagnóstico efectuado en el punto anterior. Se aprecia que en una escala de 1 a 4, el resultado de 2.91 indica que el entorno es favorable, es decir, existe un mayor número de oportunidades y tienen mayor peso que las amenazas.

Tabla 22. Matriz de evaluación del factor externo (EFE)

	FACTORES DETERMINANTES	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
	Oportunidades			
1	Sector reconocido por la generación de empleo	0,040	4	0,16
2	Alta participación en el PIB	0,040	4	0,16
3	Acuerdos comerciales que favorecen al sector	0,035	3	0,11
4	Cambios favorables que representan incrementos en la productividad e innovación	0,040	4	0,16
5	Beneficios de las nuevas tecnologías TIC	0,040	4	0,16
6	Apoyo tecnológico de CIDTEXCO para el sector	0,040	4	0,16
7	Estado social de derecho organizado	0,050	3	0,15
8	Leyes, decretos y resoluciones que promueven las micro, pequeñas y medianas empresas	0,020	4	0,08
9	Leyes, decretos que promueven el emprendimiento	0,020	4	0,08
10	Disminución del desempleo en el departamento	0,040	3	0,12
11	Incremento de las compras por internet	0,040	4	0,16
12	Tasa de crecimiento poblacional	0,040	4	0,16
13	Concentración población en edades de 15 a 30 años	0,040	4	0,16
14	Desarrollo de la infraestructura TIC	0,040	4	0,16
15	Presencia de los showroooming en moda	0,040	4	0,16
16	Desarrollo del E-Commerce	0,040	4	0,16
17	El origen de la marca no importan en artículos de vestuario en un elevado porcentaje 32%	0,040	3	0,12
18	Proximidad a las zonas costeras	0,040	4	0,16
	Total Oportunidades	0,685		
	Amenazas			
1	Deterioro de los ingresos de los hogares	0,040	1	0,04
2	Baja dinámica de crecimiento de la industria	0,040	1	0,04
3	Crecimiento del déficit fiscal	0,035	1	0,04
4	Mayor endeudamiento público	0,030	1	0,03

5	Aumento del desempleo en el país	0,030	1	0,03
6	Estafas por internet	0,040	1	0,04
7	El sector tiene presencia en todo el territorio	0,040	1	0,04
8	Alto consumo de agua potable por parte del sector	0,020	1	0,02
9	El sector es fuente de contaminantes	0,020	1	0,02
10	Generación de residuos no peligrosos	0,020	2	0,04
Total amenazas		0,315		
TOTAL		1,00		2,91

Fuente: elaboración del autor

Las principales oportunidades que se derivan del análisis del entorno, está asociadas al factor económico, como la alta participación del sector en el PIB, la generación de empleo y los cambios que representan incrementos en la productividad e innovación; también se destaca el factor tecnológico, ya que genera oportunidades como el apoyo de CIDTEXCO para el sector y la tendencia de las compras por internet, así como el desarrollo de la infraestructura TIC y el desarrollo del e-commerce.

Entre las amenazas, preocupa el deterioro de los ingresos de los hogares y las crecientes estafas por internet, que pueden ser factores que afecten las compras en general y en especial a través de la red.

A pesar de lo anterior, en síntesis, son más las oportunidades del entorno, con relación a las amenazas, lo que indica, según la calificación de la matriz EFE, que existe un entorno propicio para el desarrollo de la actividad económica de la empresa a crear.

7.4. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Identificación de principales participantes y competidores potenciales; análisis de empresas competidoras; relación de los gremios existentes; costo del producto/servicio; análisis de productos sustitutos; análisis de precio de venta de los productos y los de la competencia; imagen de la competencia ante los clientes, segmento al cual está dirigida la competencia; posición del producto frente a la competencia.

La idea de negocio es la creación de una empresa productora y comercializadora de prendas textiles que permite a los clientes diseñar y adquirir prendas de ropa por medio de una página web en Guadalajara de Buga, esto es un factor importante para determinar la competencia de la empresa y los productos que se ofrecerán.

Por tanto, se puede identificar que no existen empresas dedicadas a desarrollar este tipo de productos con la opción de realizar los diseños personalizados según el cliente lo solicite, mucho menos que lo adquieran a través de una página web; pero si se encuentran a nivel nacional, empresas dedicadas al comercio de ropa a través de la internet, a pesar de no contar con el sistema de diseño, pero sí constituyen competencia para la empresa.

A continuación se escoge 3 de las empresas más representativas en Colombia de producción y comercialización en cuanto a diseño y calidad, realizando un breve análisis en cuanto a competencia.

- Dafiti (<https://www.dafiti.com.co/>)
- Seven Seven (<http://www.sevenseven.com/>)
- Gef (<http://www.gef.com.co/tienda/es-co/gef>)

Se desarrolla una caracterización a estas empresas de acuerdo a los productos, los principales diseños, la garantía, la atención al cliente, la publicidad, y en especial el precio competitivo.

7.4.1. Matriz del perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares. Los resultados de ellas dependen en parte de juicios subjetivos en la selección de factores, en la asignación de ponderaciones y en determinación de clasificaciones, por ello debe usarse en forma cautelosa como ayuda en el proceso de la toma de decisiones.

Para el análisis de los competidores se tuvieron en cuenta 10 factores de éxito:

Precios bajos: este es un factor relevante en todos los segmentos socioeconómicos, dado que los consumidores a pesar de buscar calidad, siempre se inclinan por lograr mejores precios en el mercado.

Diseño: el diseño es un factor relevante en los últimos años, sobre el cual se crea la diferenciación del producto y es relevante principalmente en los consumidores de estratos más elevados. El diseño tiene que ver con la capacidad del fabricante de brindar diferenciación al producto, ya sea en colores o estilos.

Comodidad: es un factor fundamental para el consumidor, dado que gran parte de la satisfacción de éste depende de la comodidad que brinde el producto al cliente, directamente relacionado con las materias primas utilizadas y el diseño del mismo.

Calidad: la calidad es un factor de importancia significativa para el consumidor, dado que éste busca productos que no sólo satisfagan en términos de diseño y comodidad, sino también que los materiales sean los mejores.

Funcionalidad: los productos deben ser funcionales, entendido este factor como la capacidad para adaptarse a los espacios.

Durabilidad: la durabilidad es un factor asociado a la calidad del producto, dado que un consumidor generalmente no cambia de estos productos en el corto plazo, es un gasto que se hace con un espacio de tiempo amplio, por lo tanto, la durabilidad es un factor clave de éxito para los fabricantes y un motivo para ser referidos por los clientes a otros interesados en sus productos.

Punto de venta: dadas las tendencias actuales del consumidor, el punto de venta ahora ha ganado relevancia. En el pasado, los fabricantes de textiles y confecciones no se preocupaban por este factor y se acostumbraba a sólo disponer de un taller donde se atendía directamente al cliente; sin embargo, en la actualidad las empresas suelen tener su fábrica en lugares distintos al del punto de venta, por lo cual existe una tendencia hacia conformar exhibiciones con estilo que inducen al consumidor a la compra.

Tamaño: el tamaño se entiende como la dimensión del punto de venta, dado que entre más metros cuadrados se dediquen a éste, mayor es la capacidad de exhibición de la empresa y mayor el efecto que genera sobre el consumidor.

Innovación: este factor está asociado al diseño, sin embargo, cada vez se convierte en el principal factor para competir en este mercado, especialmente en las empresas que se direccionan hacia los estratos medios y altos. La innovación permite a la empresa ofrecer productos diferenciales con valores agregados que aporten al consumidor en diferentes facetas.

Reconocimiento del negocio: este factor tiene que ver con la capacidad del negocio de ser reconocido y recordado, dado que el voz a voz es fundamental en este sector. El reconocimiento está en función de otras variables como el diseño, la innovación, el punto de venta y en general con la calidad.

Considerando lo anterior, el peso de cada variable se asignó teniendo en cuenta los resultados de la encuesta, es decir, se asignó un mayor peso porcentual a los precios, comodidad, calidad, durabilidad e innovación. Un menor peso relativo al diseño, punto de venta, tamaño y reconocimiento del negocio.

Para cada empresa se calificó cada una de las variables en una escala de 1 a 4, siendo 4 la mejor y 1 la peor. Estas calificaciones se realizan por parte del autor, previa visita a cada una de las empresas de la competencia.

Tabla 23. Análisis de la competencia

variables	factores de éxito	peso		Dafiti		Seven Seven		Jan Manny		Gef	
				valor	Sopesado	valor	sopesado	valor	sopesado	valor	
1	Precios bajos	12	0,12	3,0	0,36	4,0	0,48	3,5	0,42	3,0	0,36
2	Diseños	8	0,08	3,5	0,28	3,0	0,24	4,0	0,32	2,0	0,16
3	Comodidad	12	0,12	3,5	0,42	3,5	0,42	3,5	0,42	3,5	0,42
4	Calidad	12	0,12	3,5	0,42	4,0	0,48	3,5	0,42	4,0	0,48
5	Funcionalidad	11	0,11	4,0	0,44	3,0	0,33	3,0	0,33	4,0	0,44
6	Durabilidad	12	0,12	3,5	0,42	4,0	0,48	3,5	0,42	3,5	0,42
7	Punto de venta (tienda virtual)	8	0,08	4,0	0,32	3,5	0,28	4,0	0,32	4,0	0,32
8	Tamaño	8	0,08	4,0	0,32	3,5	0,28	3,0	0,24	4,0	0,32
9	Innovación	12	0,12	3,5	0,42	3,5	0,42	4,0	0,48	3,5	0,42
10	Reconocimiento del negocio	5	0,05	4,0	0,20	3,0	0,15	3,0	0,15	4,0	0,20
	Total	100%	1,00	36,5	3,60	35,0	3,56	35,0	3,52	35,5	3,54

Fuente: elaboración propia

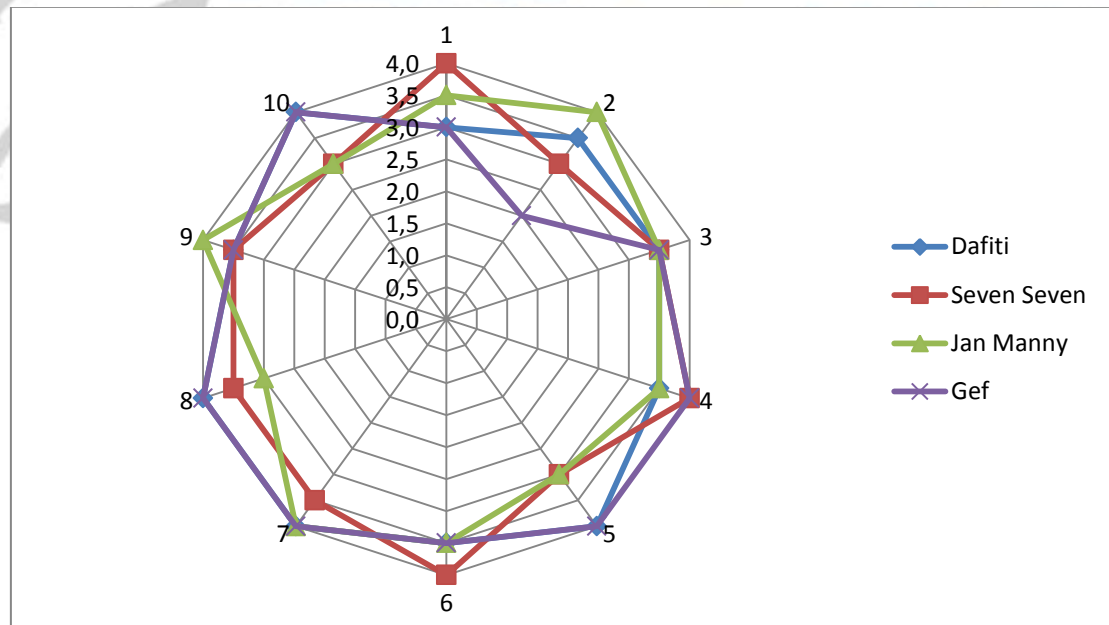
Finalmente, las ponderaciones de resultados muestran que la empresa líder del mercado es Daffiti con una calificación ponderada de 3.6 debido principalmente a las variables funcionalidad, tamaño, punto de venta (tienda virtual) y reconocimiento del negocio, que son los aspectos más fuertes de esta competencia.

La empresa Seven Seven se ubicaría en segundo lugar con una calificación ponderada de 3.56, es decir, seguidora del líder, especialmente por los factores precios bajos, calidad, durabilidad, que son los dos conceptos ejes de la propuesta de negocio.

En un tercer puesto se ubica la empresa Gef, con una calificación ponderada de 3.54, que también sería seguidora del líder, y la empresa a crear Jan Manny con 3.52, seguidora de los líderes en sus primeras etapas de creación y posicionamiento en el mercado.

En el siguiente gráfico se ilustra la situación de la competencia.

Gráfico 11. Análisis de la competencia.



Fuente: elaboración propia

7.4.2. Matriz EFI

Según los requerimientos de la empresa a continuación se analizan los factores internos tomando como modelo la competencia, esbozado en el punto anterior.

Para el análisis de los competidores se tuvieron en cuenta 10 factores de éxito:

Precios bajos: la empresa tiene identificado como nicho de mercado los estratos medio-alto, debido a que el producto a ofrecer tiene algunos elementos innovadores que no permiten manejar precios bajos. Por lo tanto, esta variable se califica como debilidad alta, de acuerdo a la estructura del sector.

Diseño: esta es una variable clave para la empresa, precisamente porque constituye el valor agregado y el elemento diferenciador para el consumidor, pues la posibilidad de que éste participe en su diseño, garantiza la satisfacción de sus gustos y preferencias. Se califica como fortaleza alta.

Comodidad: la empresa utilizará materias primas utilizadas y un diseño que busca dar comodidad al cliente, en términos de frescura, durabilidad y atractividad. Por ello, se califica como fortaleza alta.

Calidad: la calidad es un factor de importancia significativa para el consumidor, además, como la empresa elige como nicho de mercado a los estratos medio-alto, es fundamental garantizar una muy buena calidad del producto, en función de las materias primas y los diseños. Se califica como una fortaleza alta que la empresa tendrá.

Funcionalidad: la empresa ofrecerá prendas de vestir, que por su naturaleza son funcionales, por lo tanto, la variable es una fortaleza alta.

Durabilidad: la durabilidad es un factor asociado a la calidad del producto y sus materias primas. La empresa buscará los mejores proveedores que garanticen estos aspectos, razón por la cual será una fortaleza alta.

Punto de venta: la empresa inicialmente no contará con un punto de venta físico, debido a la propia naturaleza del proyecto, que busca incentivar el consumo de prendas de vestir a través de internet. Por lo tanto, esta es una debilidad alta, considerando que se busca romper un paradigma del consumo de estos productos, el cual normal y tradicionalmente se realiza en una tienda física.

Tamaño: este aspecto se asocia al taller de confección, sin embargo, dada la capacidad de la inversión, la empresa tendrá algunas limitaciones en este aspecto, sin que afecte necesariamente la productividad, por ello, es una debilidad baja.

Innovación: el negocio que se plantea es innovador, porque, como se dijo, busca romper un paradigma del consumo de prendas de vestir, el cual se realiza generalmente a través de tiendas físicas; además, el hecho de que el consumidor pueda participar en el diseño de la prenda, constituye un factor de innovación importante frente la competencia. Fortaleza alta.

Reconocimiento del negocio: este factor se califica como una debilidad alta, dado que es una empresa que recién se va a crear y no tiene el reconocimiento en el mercado. Debilidad alta.

De acuerdo a lo anterior, en la tabla 24 se presenta la matriz de factores internos EFI, en la cual se aprecia que la empresa cuenta con mayores fortalezas, respecto a sus debilidades. Se destacan principalmente los factores de innovación a través del diseño y la calidad de las prendas. Los factores que actúan en contra son el poco reconocimiento de la empresa, por ser nueva y el reto de cambiar la cultura de consumo de prendas de vestir a través de internet.

Tabla 24. Matriz de factores internos EFI

FACTORES DETERMINANTES		PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
Fortalezas				
1	Valor agregado basado en el diseño	0,100	4	0,40
2	Prendas de vestir cómodas	0,100	4	0,40
3	Excelente calidad del producto final según materias primas seleccionadas	0,100	4	0,40
4	Prendas funcionales	0,100	4	0,40
5	Materiales que garantizan durabilidad	0,100	4	0,40
6	Negocio innovador	0,100	4	0,40
Total Fortalezas		0,600		
Debilidades				
1	Dificultad para fijar precios bajos	0,100	1	0,10
2	Ausencia de tienda física por modelo de negocio, constituye un riesgo	0,100	1	0,10
3	Limitaciones de espacio en el taller de confección	0,100	2	0,20
4	Empresa nueva con poco reconocimiento en el mercado	0,100	1	0,10
Total Debilidades		0,400		
TOTAL		1,00		2,90

Fuente: elaboración del autor

En la tabla anterior se aprecia que la empresa cuenta con mayores fortalezas, respecto a sus debilidades. Se destacan principalmente los factores de innovación a través del diseño y la calidad de las prendas. Los factores que actúan en contra son el poco reconocimiento de la empresa, por ser nueva y el reto de cambiar la cultura de consumo de prendas de vestir a través de internet.

7.5. ANÁLISIS DEL SECTOR

La empresa a crear busca posicionarse en el ramo de la industria textil y confecciones, por este motivo es importante considerar la definición y características del sector, para comprender la importancia de la actividad desarrollada por la empresa.

La cadena textil confección agrupa los siguientes sectores CIIU (Revisión AC 3) 3 dígitos:¹⁰¹

171: Preparación e hilatura de fibras textiles

172: Tejeduría de productos textiles

173: Acabado de productos textiles no producidos en la misma unidad de producción

174: Fabricación de otros productos textiles

175: Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo

181: Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel.

Para el 2016 el sector textil-confecciones tuvo una participación del 8,8% en el PIB de la industria manufacturera (La actividad de preparación e hilaturas y tejeduría de productos textiles y fabricación de tejidos y prendas de vestir presentaron una variación negativa del 2,5% y 3,9% respectivamente, contrario a esta situación la actividad de fabricación de otros productos textiles evidenció un aumento del 1,1%).¹⁰²

Considerando las diferentes agrupaciones de la cadena textil y confección, la empresa a crear se ubica en el sector 181: Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel.

¹⁰¹ MOLINA G., Luis A. Análisis económico del sector confecciones [en línea]. Facultad de Economía – ECE – UPB, enero 26 de 2012 [citado 29-01-2017]. Disponible en internet: <http://www.upb.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/GPV2_UPB_MEDELLIN/PGV2_M050_INVESTIGACION/PGV2_M050020_GRUPOSINVESTIGACION/PGV2_M050020020110_MERCADO/ANALIS%20ECON%20MICO%20SECTOR%20CONFECCIONES_2012_10.PDF>

¹⁰² SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. Delegatura de Asuntos Económicos y Contables Grupo de Estudios Económicos y Financieros, Bogotá D.C. 2017. [En línea]. [Citado el 28 de enero de 2018]. Disponible en: <http://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Textiles.pdf>

La confección de prendas son actividades de la industrial textil que se vincula con la costura y la moda de prendas, por lo que es de gran importancia para la sociedad ya que desde el inicio de los tiempos se usan vestimentas; y la moda se ha convertido en una tendencia a nivel general ya sea por el clima, estilos de vida o conductas de las personas entre otras; en Colombia el “Sector Textil-confección” ha desempeñado un papel fundamental en la economía colombiana, gracias a su efecto sobre el empleo, la dinámica empresarial y el impulso de la industrialización del país.”¹⁰³

El sector Textil está integrado por diversos procesos y actores estratégicos como son:

- Los proveedores que instalan el mercado los insumos primarios de la industria incluyendo materiales y fibras (naturales como el algodón y lana y/o sintéticas como el poliéster y nylon)
- Las empresas textileras (hilaturas, tejeduría) quienes tienen a su cargo el proceso de manufactura con la preparación y transformación de hilo (tejido, acabado, bordado, estampado, teñido, etc.)
- Las empresas de confección encargadas de la elaboración de productos finales y oferta de servicios complementarios para diferentes industrias (industria de ropa, productos de hogar, entre otras)
- Las empresas dedicadas a la comercialización (por mayor y por menor) mediante diferentes canales y el consumidor final.

Adicionalmente para llevar a cabo el análisis del sector se deberá investigar sobre los diferentes entornos los cuales son: Económico, Geográfico, Demográfico, e Industrial para así encontrar las oportunidades o dificultades que se puedan generar para desarrollar una creación de empresas en este sector específico.

7.5.1. Análisis de Porter aplicado al sector textil y confecciones

El modelo de Porter se ha convertido en la herramienta más utilizada para el análisis de la competencia en un sector o industria, en un determinado país o región. Se basa en el supuesto de que los participantes compiten entre sí por apropiarse de la mayor porción que sea posible de los beneficios generados en el sector. Estos beneficios serán mayores, cuanto menor sea la competencia. Esta competencia por los beneficios se produce entre las empresas y sus clientes, y entre las empresas y sus proveedores.

Según Porter, la competencia por los beneficios del sector depende de cinco fuerzas: la intensidad de la rivalidad en el sector, la amenaza de nuevos entrantes,

¹⁰³ Superintendencia de Sociedades informe (2013) “Desempeño del sector textil, confección 2008-2012” Pág. 4. Bogotá D.C. pág. 4

la amenaza de productos y servicios sustitutos, el poder de negociación de los compradores y el poder de negociación de los proveedores.

El conocimiento de estas fuerzas y de los factores que las determinan le permitirá a la empresa encontrar una posición en el sector para competir exitosamente y establecer las oportunidades y amenazas que se le presentan. Así, la empresa podrá adaptarse mejor al ambiente del sector y formular una estrategia exitosa.

A continuación, se presenta el modelo de las cinco fuerzas de Porter y los factores determinantes de cada una de ellas para el sector textil y confecciones, en el cual competirá la empresa a crear.

7.5.2. Factores determinantes de la presencia de nuevos entrantes

- *Diferencias propias del producto.*

Este no se convierte en un problema demasiado importante ya que dentro del sector son muy pocos los productos exclusivos que existen, en este sentido no se presentan grandes barreras. No hay marcadas diferencias.

- *Identidad de marca*

Esta es una variable que permitiría a un producto indiferenciado posicionarse y generar lealtad y por consiguiente una barrera de entradas, siendo este el caso del sector textil en el cual predominan marcas fuertemente posicionadas, que inciden en la decisión de compra del consumidor.

- *Requerimientos de Capital*

Esta no es una barrera muy grande para quienes desean incursionar dentro de este sector, ya que gracias a las características de los productos no se requiere una inversión importante de capital para dotar a la planta productora con los requerimientos y herramientas básicas para la realización de su objeto social.

- *Ventajas absolutas de costo.*

Dentro de esta variable se encuentran otras muy importantes, una de ellas la curva de aprendizaje que indica que cuando se empieza a aprender a fabricar los costos son muy altos, pero a medida que se aprende los costos disminuyen, si se cuenta con una organización preparada para soportar estas etapas iniciales donde los costos pueden ser exagerados, esta no sería una barrera grande para una empresa nueva.

En lo que respecta a la consecución de los insumos la mayoría de los insumos utilizados son de fácil consecución. En el sector textil y confecciones se encuentran empresas de diferentes tamaños con años de experiencia que les dan una mayor eficiencia en el manejo de los costos, lo que en últimas puede ser un obstáculo para las nuevas empresas.

7.5.3. Factores determinantes de la intensidad de la rivalidad

La rivalidad entre empresas que compiten suelen ser la más poderosa de las cinco fuerzas. Las estrategias que sigue una empresa sólo tendrán éxito en la medida en que le ofrezcan una ventaja competitiva en comparación con las estrategias que siguen empresas rivales. Cuando una empresa cambia de estrategia se puede encontrar con contraataques por represalia, por ejemplo bajar los precios, mejorar la calidad aumentar las características, ofrecer más servicios, ofrecer garantías y aumentar la publicidad.

El grado de rivalidad entre las empresas que compiten suele aumentar conforme los competidores se van igualando en tamaño y capacidad, conforme la demanda de los productos de la industria disminuye y conforme la reducción de precios resulta común y corriente. La rivalidad también aumenta cuando los consumidores pueden cambiar de una marca a otra con facilidad, cuando hay muchas barreras para salir del mercado, cuando los costos fijos son altos, cuando el producto es perecedero, cuando las empresas rivales difieren en cuanto a estrategias, origen y cultura, y cuando las fusiones y las adquisiciones son cosa común en la industria.

Conforme la rivalidad entre las empresas que compiten se intensifica, las utilidades de la industria van disminuyendo, en ocasiones al grado de que una industria pierda su atractivo inherente.

Son muchos los factores para evaluar la rivalidad, entre ellos, el número de competidores, en general, a más competidores, mayor rivalidad. Mientras más similares sean las destrezas, los tamaños y poder, la rivalidad será mayor. Si es difícil salirse de la industria, es decir, si las barreras de salida son grandes, las empresas tienen como única opción la lucha, la cual aumenta la intensidad de ésta. Algunas empresas dependiendo del liderazgo de sus dirigentes, son más competitivas. Mientras más intensa sea la competencia, más difícil será para nuevas firmas entrar.

Algunas variables importantes en el grado de rivalidad en el sector textil y confecciones son:

- ***Crecimiento de la industria***

Se presenta una buena dinámica de crecimiento en el sector textil y confecciones, especialmente en este último. Adicionalmente, es un sector con una clara proyección exportadora, lo cual le otorga mayor dinamismo por atender a mercados internacionales.

- ***Refinamiento tecnológico de la industria***

La industria de la confección dispone de las últimas tecnologías implementadas alrededor del mundo, la maquinaria empleada en la confección no ha sufrido muchos adelantos por ser intensiva en mano de obra, no obstante las máquinas planas posicionadoras son un adelanto importante pues permiten ser programadas para que realicen determinado número de operaciones y digitalmente se adecuen al siguiente tipo de operación sin que la operaria deba hacerle algún cambio a la máquina, y de esta forma aumentar la eficiencia de los módulos.

Los principales adelantos se encuentran en el software desarrollado para la sala de corte, patronaje y escalado computarizado, trazo sobre plotter que optimiza el corte de la tela hasta en un 97%, escáner de textiles que permite analizar la composición de un material y archivarlo en la base de datos. Según Indexmoda, en los últimos años las empresas han adoptado modelos de reingeniería para adaptarse a la productividad y especialización invirtiendo en equipos y procesos de modernización, como el caso de Coltejer, que ha realizado inversiones en tecnología para adecuarse a las necesidades del medio.

- ***Diferencias de producto***

La industria de la confección se renueva constantemente, su esencia es el cambio. Las tendencias de la moda varían de acuerdo a las temporadas, mezclando diferentes estilos y colores. El diseño de las prendas estimula la creatividad como fuente de ventaja de competitiva. Así la mezcla de una estrategia innovadora que combine diseño, una imagen corporativa y un segmento objetivo, determinan a las empresas en su camino, el cual debe estar enfocado a satisfacer las necesidades cambiantes del mercado acorde con la evolución de la moda.

- ***Competidores***

Regiones como Antioquia y Bogotá concentran más del 80% de la actividad económica de la industria (ver tabla 25), por lo tanto, los mayores competidores en el sector están en estos departamentos.

Tabla 25. Ventas de Textiles por región - 2015 - US\$ millones

Región	Ventas	Part. % en ventas
Bogotá	1.060,1	45,2%
Antioquia	974,3	41,6%
Atlántico	109,5	4,7%
Cundinamarca	75,4	3,2%
Valle	17,3	0,7%
Otros	108,1	4,6%
Total	2.344,7	100,0%

Fuente: DANE

Los principales países productores y exportadores de textiles y confecciones son China, Hong Kong, Corea, Italia, Alemania y Estados Unidos. Los países asiáticos participan con el 40% de las exportaciones mundiales de textiles y con el 41% de las exportaciones de confecciones. Los países emergentes participan con el 70% de las exportaciones mundiales de confecciones porque esta actividad es más intensiva en mano de obra y con el 50% de las exportaciones de textiles.¹⁰⁴

7.5.4. Factores determinantes del poder de los proveedores

Los proveedores ejercen poder sobre los participantes si amenazan con elevar los precios o con disminuir la calidad o el servicio que ofrecen y limitar las cantidades vendidas. El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores, cuando sólo existen unas cuantas materias primas sustitutas buenas o cuando el costo por cambiar de materias primas es especialmente caro. Con frecuencia, los proveedores y los productores hacen bien en ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de servicios nuevos, entregas justo a tiempo y costos bajos de inventarios, reforzando así la rentabilidad a largo plazo para todas las partes interesadas.

- Diferenciación de los insumos

En el sector textil la única diferenciación de insumos es en calidad ya que cualquier competidor puede ofrecer los mismos insumos básicos. Lo que indica que esta variable no es primordial para el proveedor. El mercado de los insumos tiene una estructura económica de competencia perfecta.

¹⁰⁴ RUÍZ, Hernando. Comportamiento del sector textil – confecciones años 2013 – 2014. Superintendencia de Sociedades Grupo de Estadística. Bogotá, 2015.

- ***Presencia de insumos sustitutos***

El sector textil y confecciones tienen como base insumos provenientes de otros sectores como el sector textil y el de la industria química por el lado de los insumos sintéticos.

- ***Concentración de Proveedores***

En esta región del país existen en buena medida proveedores para esta industria lo que indica que este es un punto a favor de los productores, ya que cuentan con alta competencia en el ámbito regional, lo cual les permite restar grado de poder de negociación a los proveedores.

- ***Amenaza de integración hacia delante***

El riesgo en este sentido es poco ya que una integración hacia delante requiere que la empresa supere una gran cantidad de pasos que serán analizados en las barreras de entrada. Se da cuando el proveedor es monopolio u oligopolio en un mercado y/o considera que su rentabilidad puede ser superior entrando a producir.

7.5.5. Factores determinantes del poder del comprador

Los compradores de confecciones se dividen en grandes compradores, medianos y al detal, según el tamaño de la empresa. En las empresas grandes donde el cliente negocia paquete completo es el comprador quien impone las condiciones y quien establece los términos del contrato. Estos grandes clientes exigen un ritmo de producción de cada planta, así como los proveedores a quienes se debe comprar la materia prima, además de que su control de calidad es estricto.

Capacidad Negociadora:

- **Volumen de Compra**

Esta variable está ligada a los productos que se fabriquen y a los mercados en que se ubique, ya que si se ofrece un producto determinado y listo para distribuir y además el mercado es familiar, las cantidades son pequeñas y el comprador tiene muy poca capacidad de negociación. Pero si el producto tiene una gran variedad de usos o proporciona insumos para otras empresas, en ese momento los compradores obtienen el poder de negociar en varios temas como son términos de entrega, precio, calidad. No se observa que un consumidor o un productor manejen grandes volúmenes que puedan desequilibrar el poder de negociación.

- Información del comprador

Se refiere a la información que el comprador tiene sobre el mercado, los productos, las innovaciones y en general toda la información a que pueda acceder. Toda la información a que los compradores tienen acceso sirve para que las decisiones que estos toman sean más acertadas, además esta información es utilizada como herramienta para analizar insumos y distribuidores diferentes.

La información en síntesis es un factor fundamental en la capacidad negociadora de los compradores. Esta es una capacidad que manejan todos ellos independientemente del sector económico.

Sensibilidad al Precio:

Precio/Compras Totales.

Este es un factor importante ya que entre mayor sean las cantidades de compra generalmente menores son los precios, convirtiéndose así en una herramienta de poder para la negociación frente a los proveedores. Este poder lo pueden manejar las medianas y grandes empresas, con respecto a los proveedores, que compran grandes volúmenes en relación con las ventas del proveedor.

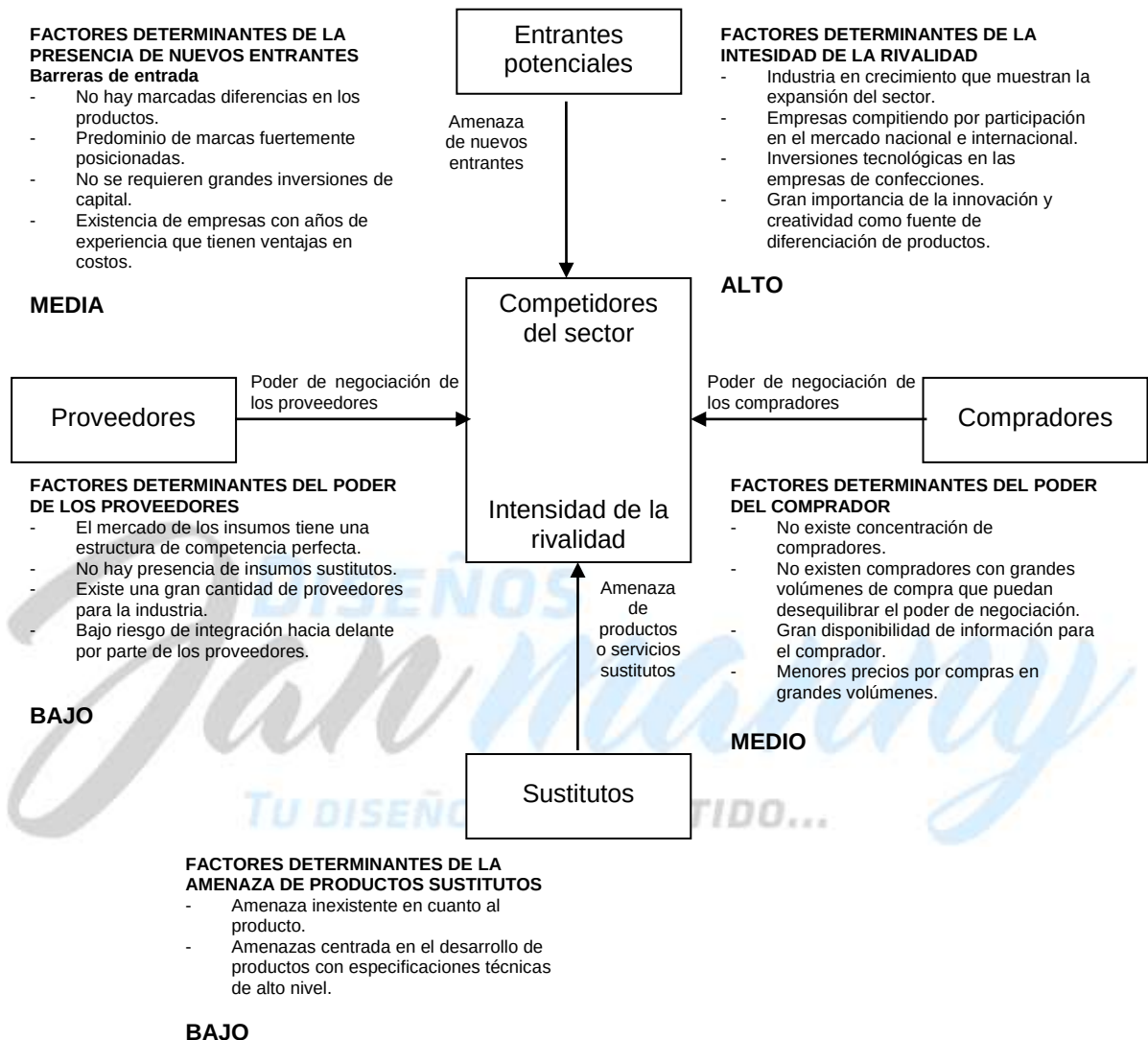
7.5.6. Factores determinantes de la amenaza de productos sustitutos

- ***El desarrollo potencial de productos sustitutos.***

La amenaza es inexistente en cuanto al producto, pues el pantalón, como prenda de vestir es una necesidad primaria del hombre que no será reemplazada por otro producto como la falda o el overol. La amenaza está centrada en el desarrollo de productos con especificaciones técnicas de alto nivel, materiales de excelente calidad y un precio llamativo, así como en estrategias de posventa basadas en el posicionamiento y recordación de la marca en el mercado o good will, páginas web y certificaciones ISO, posiciones que la competencia está desarrollando y que constituyen la verdadera amenaza en el negocio de las confecciones.

En la Figura 10 se representa el diamante de Porter para el sector textil y confecciones, teniendo en cuenta las cinco fuerzas relacionadas anteriormente y la situación actual.

Figura 10. Modelo de las cinco fuerzas de Porter para el sector textil y confecciones.



Como conclusión al sector específico textil y confecciones, según el modelo de las cinco fuerzas de Porter, se observa un sector con una intensa rivalidad entre los competidores nacionales e internacionales, en una industria en crecimiento en la que la innovación juega un papel preponderante. Esta rivalidad se acentúa por la poca presencia de barreras de entrada, a pesar del predominio de marcas fuertemente posicionadas. Existe un bajo poder de negociación de los proveedores, dado que en el mercado de los insumos existe una estructura de competencia perfecta, mientras que los compradores se encuentran desconcentrados y no existen posibilidades de que pocos compradores desequilibren el mercado. Finalmente, el sector no presenta amenaza de

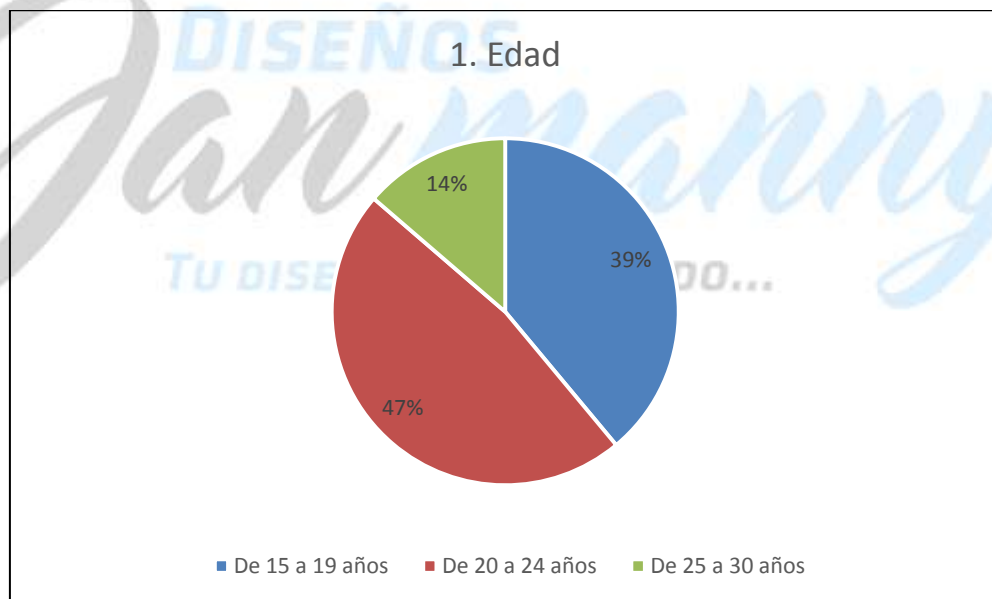
productos sustitutos, lo cual le otorga beneficios de sostenibilidad en el largo plazo.

7.6. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR POTENCIAL

Para el estudio del consumidor se realizó un trabajo de campo, basado en el diseño muestral presentado en el punto 6.4.1 de este trabajo, referente al tamaño de la muestra, en el cual se encuestó un total de 95 personas y cuyos resultados se relacionan a continuación.

La muestra estuvo conformada por 95 mujeres que se encuentran en un rango de edad que va de los 15 a 30 años de edad, pertenecientes a los estratos 3, 4, 5 y 6 de Guadalajara de Buga. De esta muestra, el 47% estuvo conformada por mujeres entre los 20 y 24 años de edad, el 39% por mujeres entre los 15 a 19 años de edad y el 14% entre 25 a 30 años (ver gráfico 12).

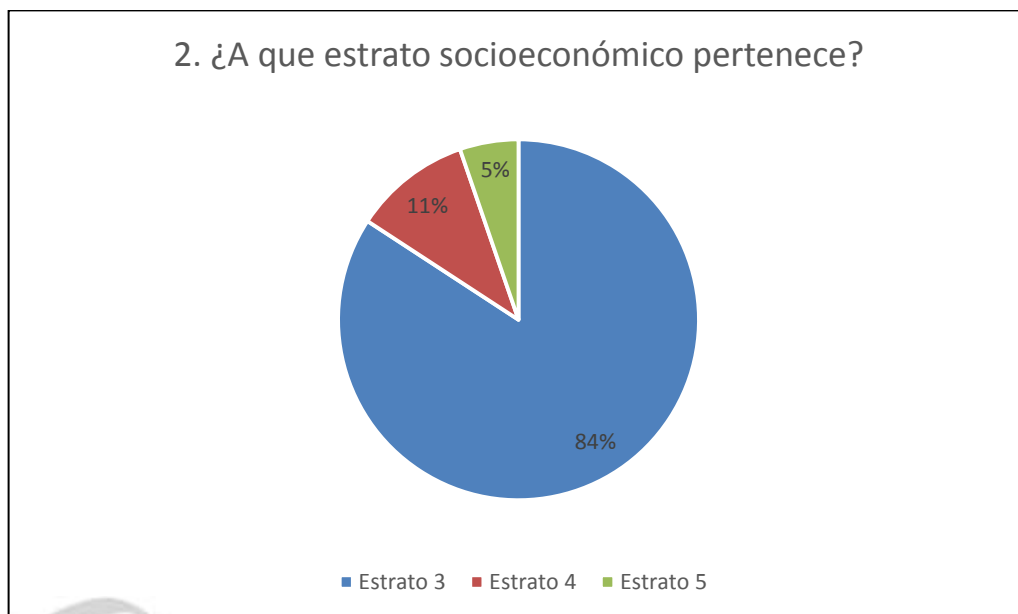
Gráfico 12. Edad



Fuente: trabajo de campo, 2017

En el gráfico 13 se puede observar la conformación de la muestra por estrato socioeconómico. Según los resultados de la encuesta, el 84% pertenece a personas que pertenecen al estrato 3, mientras que el 11% son de estrato 4 y sólo el 5% de estrato 5.

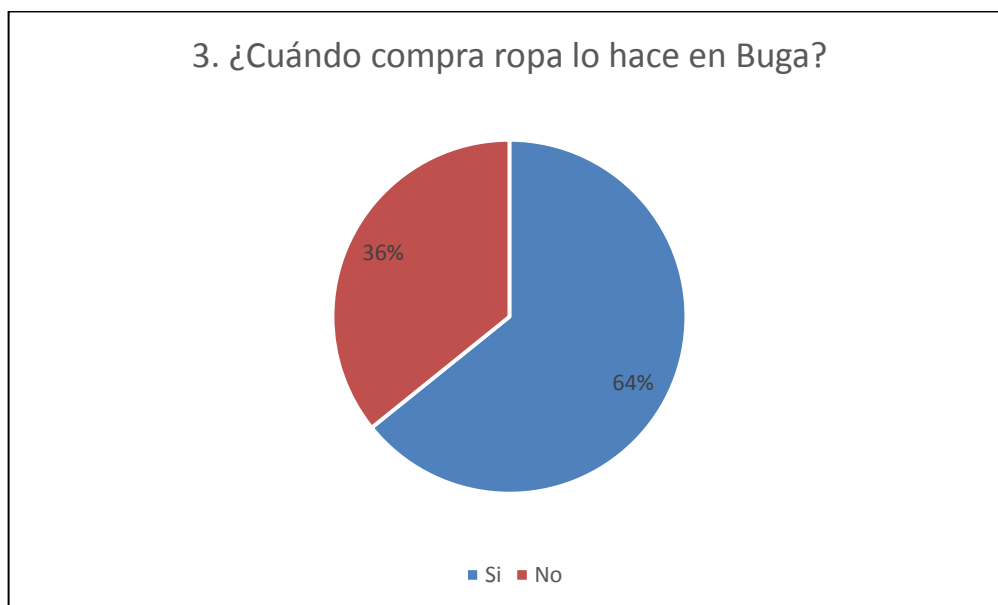
Gráfico 13. Estrato socioeconómico



Fuente: trabajo de campo, 2017

Otra característica del consumidor potencial, es que el 64% de los encuestados compran su ropa en la ciudad de Guadalajara de Buga, sin embargo, el 36% no lo hace en esta ciudad, mostrando de alguna forma, que no encuentran en el mercado satisfacción a sus necesidades (ver gráfico 14).

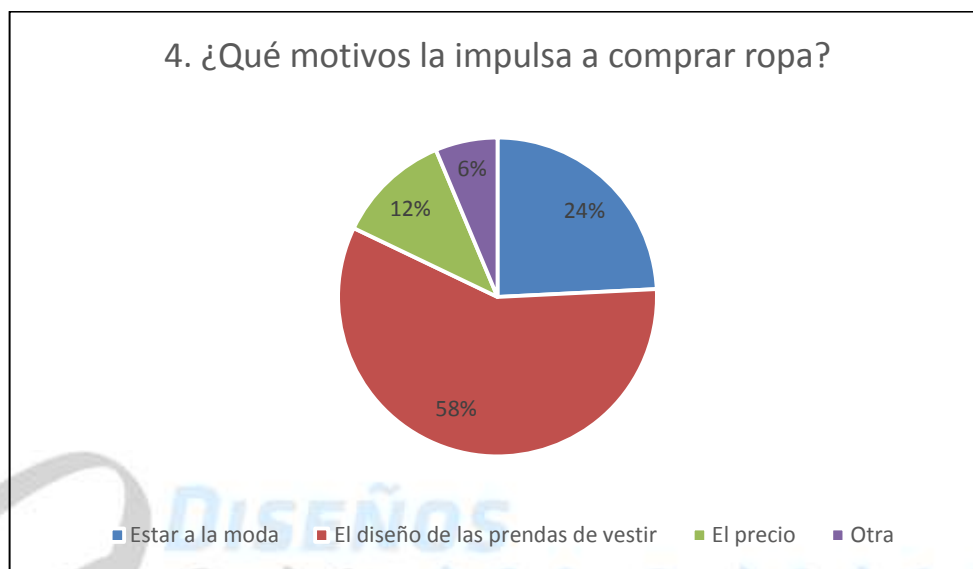
Gráfico 14. Compras de ropa en Buga



Fuente: trabajo de campo, 2017

Al indagar al consumidor potencial sobre los motivos que impulsan la compra de ropa, se encontró que el 58% afirmó que es el diseño de las prendas de vestir y el 24% estar a la moda (ver gráfico 15).

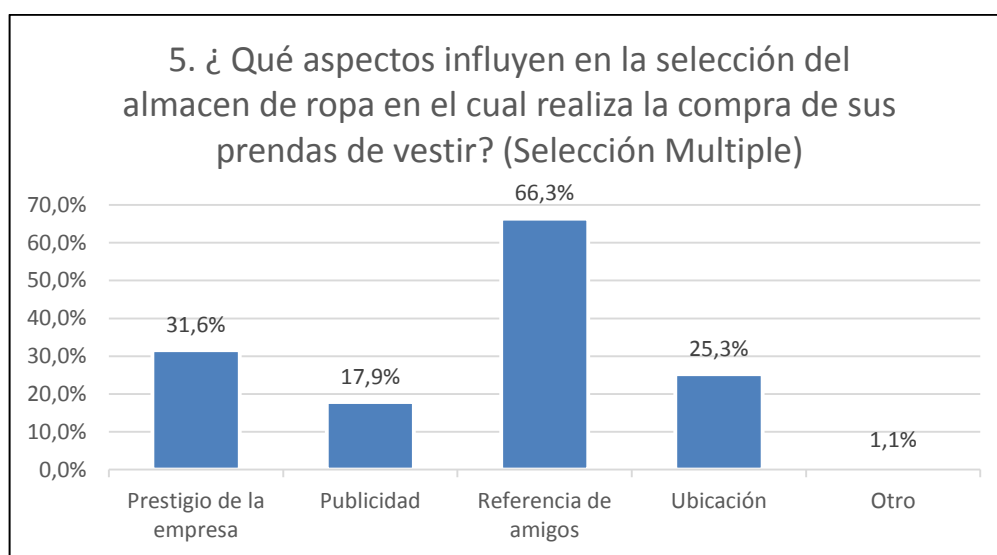
Gráfico 15. Motivos que impulsan la compra de ropa



Fuente: trabajo de campo, 2017

Por su parte, la selección del almacén, está influenciada principalmente por la referencia de amigos y el prestigio de la empresa (ver gráfico 16).

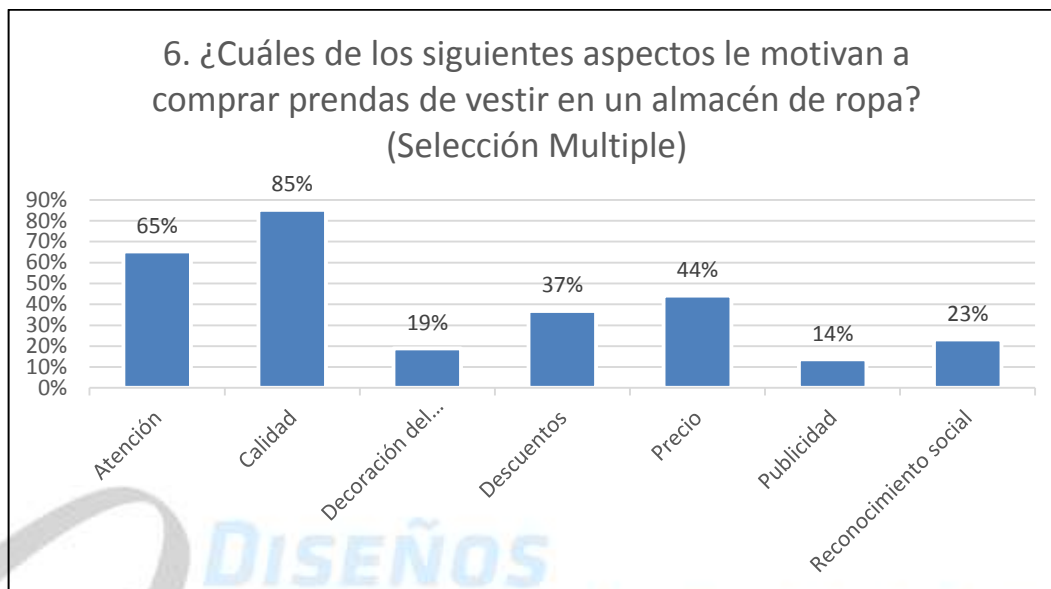
Gráfico 16. Aspectos que influyen en la selección del almacén de ropa



Fuente: trabajo de campo, 2017

Por su parte, los aspectos que motivan la compra de prendas de vestir, son principalmente la calidad (85%) y la atención (65%) (ver gráfico 17).

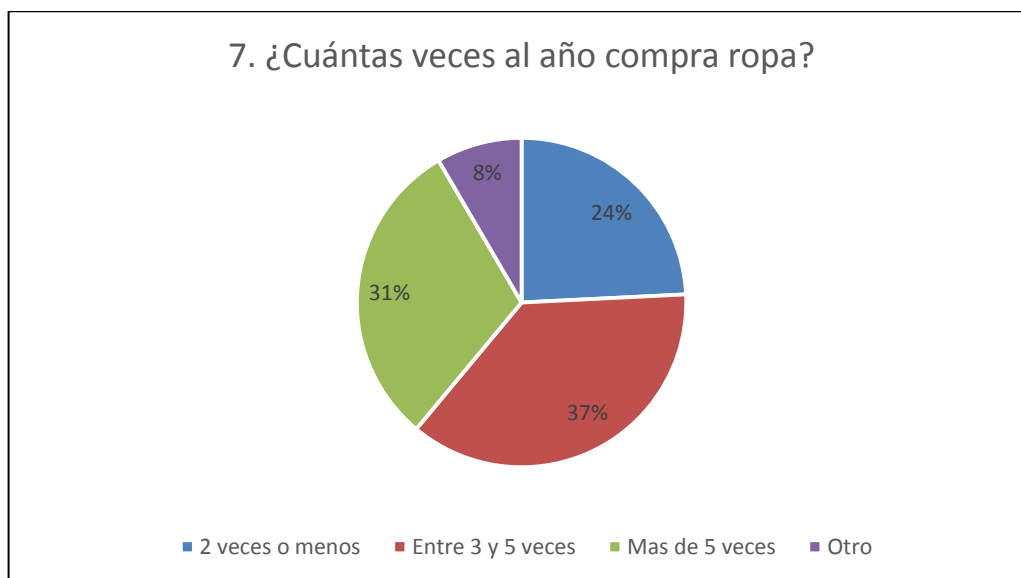
Gráfico 17. Aspectos que motivan la compra de prendas de vestir en un almacén



Fuente: trabajo de campo, 2017

Respecto a la frecuencia de compra de ropa, el 37% lo hace entre 3 y 5 veces al año y el 31% más de 5 veces (ver gráfico 18).

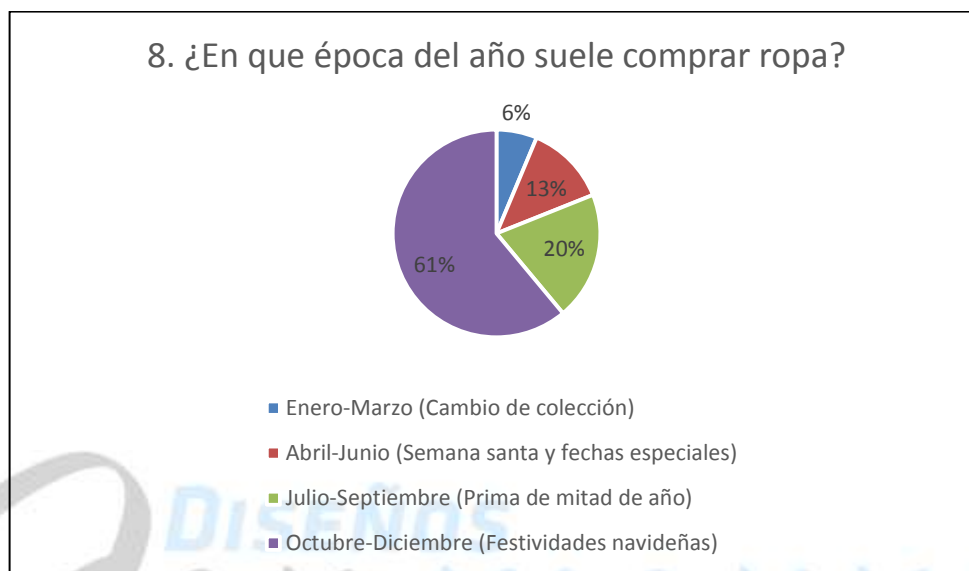
Gráfico 18. Frecuencia de compra al año



Fuente: trabajo de campo, 2017

Con relación a la época del año en que compran ropa, lo más frecuente se presenta en el periodo octubre – diciembre (festividades navideñas), denotando que en el consumo de ropa existe estacionalidad (ver gráfico 19).

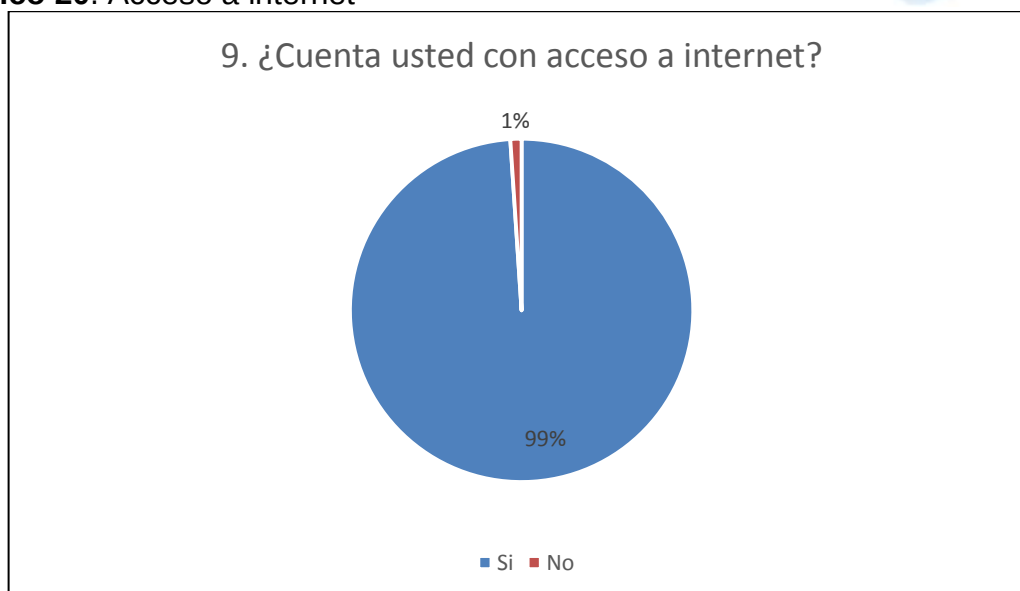
Gráfico 19. Época del año en que compran ropa



Fuente: trabajo de campo, 2017

El 99% de personas tienen acceso a internet, aspecto importante para la empresa a crear (ver gráfico 20).

Gráfico 20. Acceso a internet



Fuente: trabajo de campo, 2017

Además, el medio tecnológico más frecuente para acceder a internet es hoy día, el teléfono inteligente con el 87% de preferencias (ver gráfico 21).

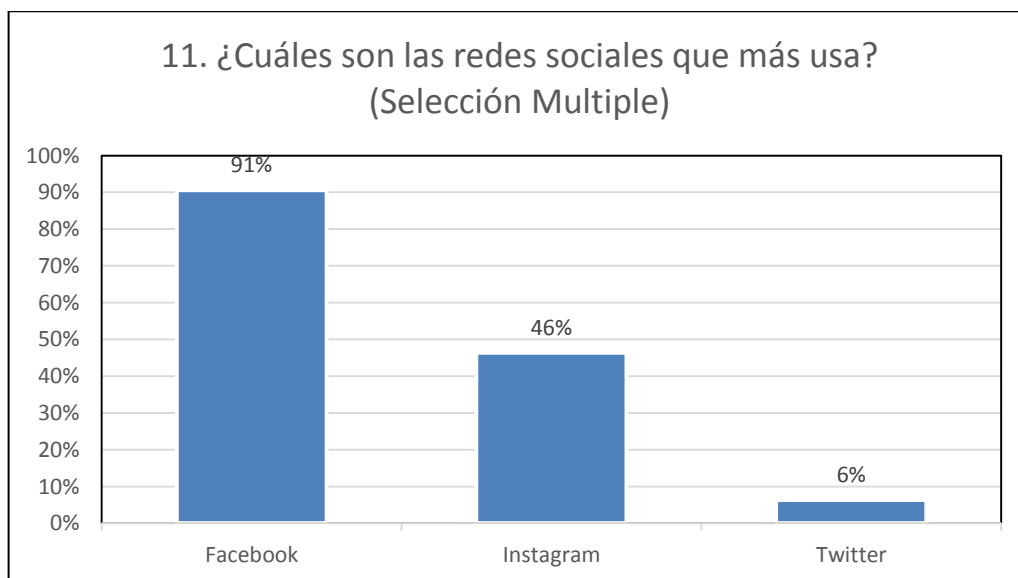
Gráfico 21. Medio tecnológico que más se frecuente para acceder a internet



Fuente: trabajo de campo, 2017

Mientras que, a nivel de redes sociales, la más utilizada por las encuestadas es el Facebook con el 91% de preferencias (ver gráfico 22).

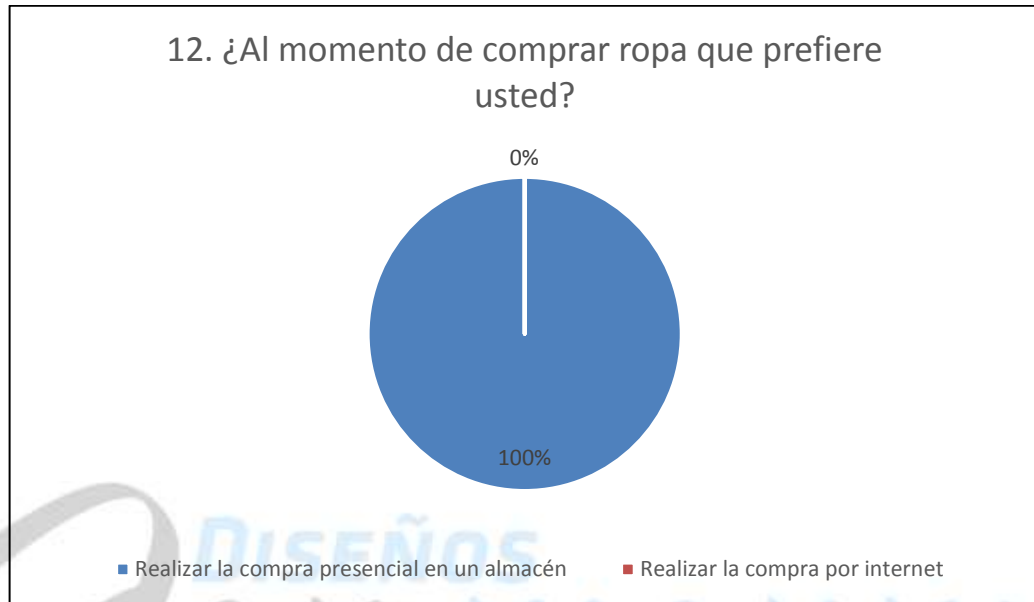
Gráfico 22. Redes sociales más usadas



Fuente: trabajo de campo, 2017

A pesar del amplio acceso a internet, en el momento de efectuar compras de ropa, el 100% lo hace de forma presencial en un almacén (ver gráfico 23).

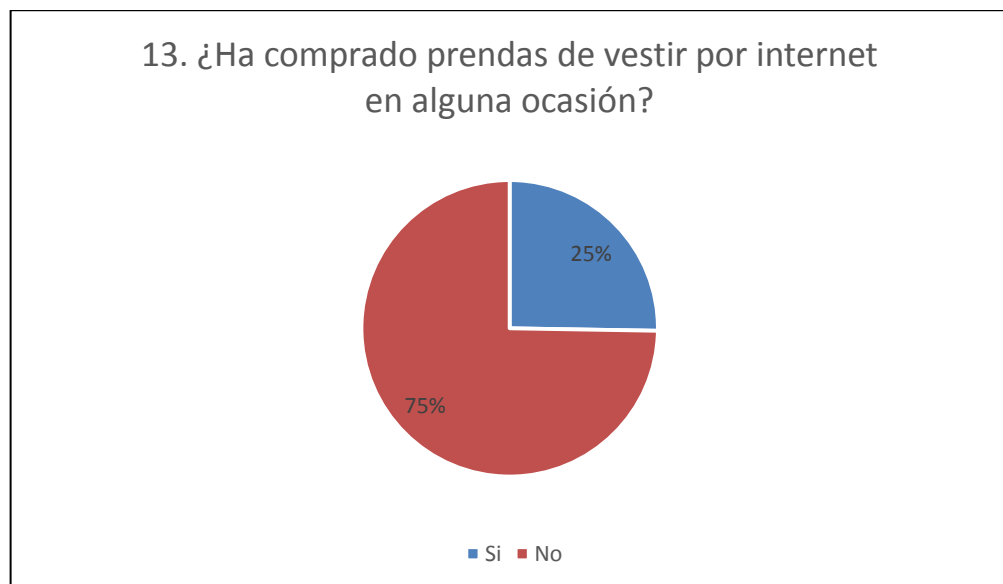
Gráfico 23. Preferencias por compras de ropa



Fuente: trabajo de campo, 2017

Sólo el 25% ha comprado prendas de vestir por internet ocasionalmente (ver gráfico 24).

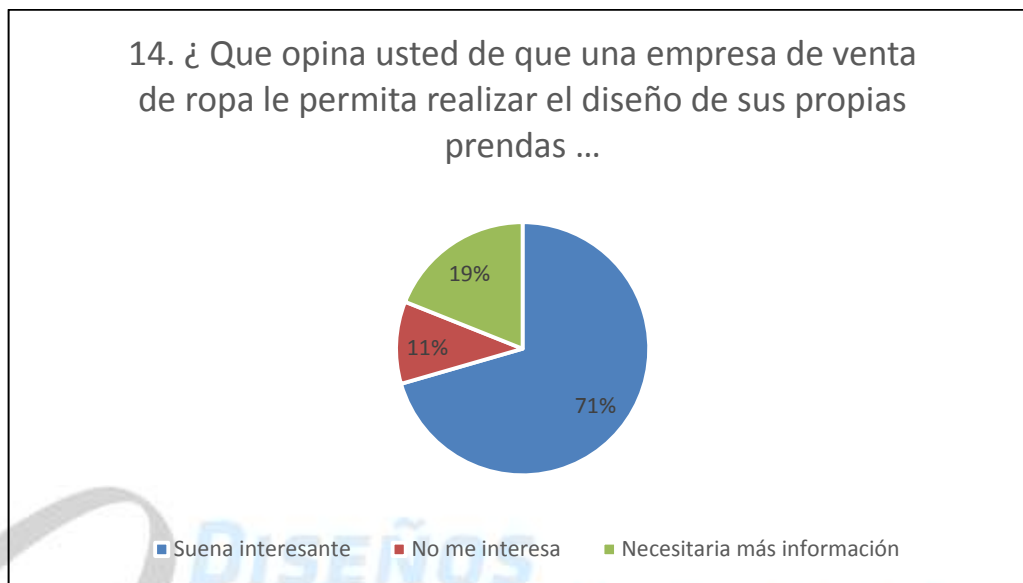
Gráfico 24. Compras de prendas de vestir por internet



Fuente: trabajo de campo, 2017

A pesar de lo anterior, al presentar la posibilidad de diseñar sus propias prendas, el 71% de encuestadas se mostró interesada (ver gráfico 25).

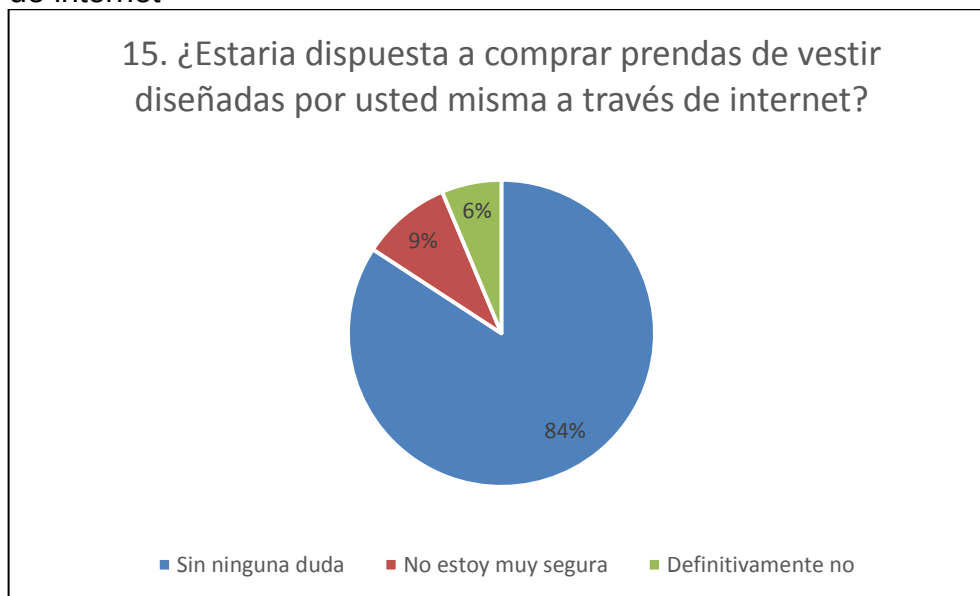
Gráfico 25. Opinión sobre la posibilidad de diseñar sus propias prendas



Fuente: trabajo de campo, 2017

Mientras que el 84% indicó que sin ninguna duda estaría dispuesto a comprar prendas de vestir diseñadas por el cliente a través de internet (ver gráfico 26).

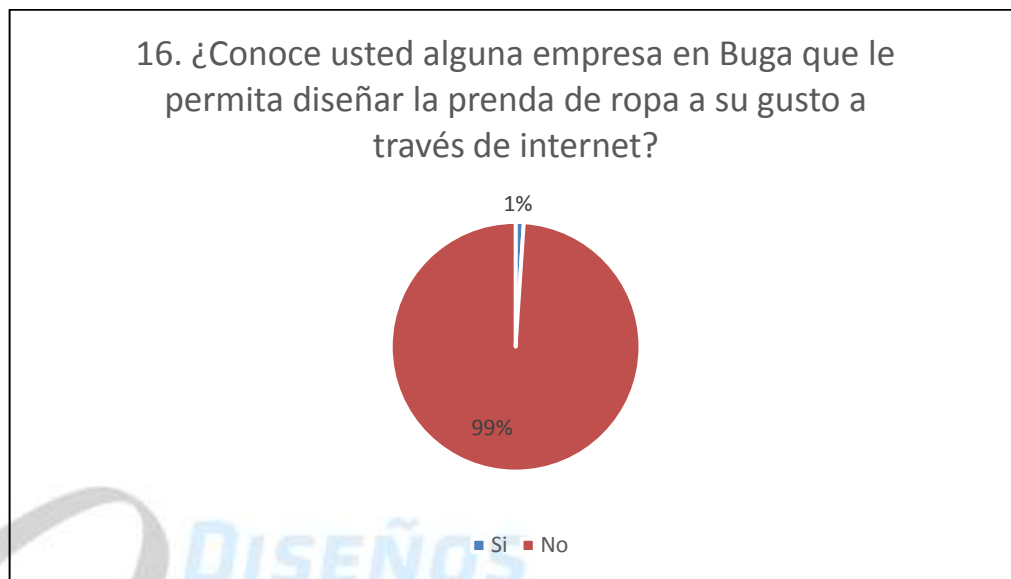
Gráfico 26. Propensión a comprar prendas de vestir diseñadas por el cliente a través de internet



Fuente: trabajo de campo, 2017

Adicionalmente, el 99% de encuestadas no conoce una empresa similar en el mercado, que ofrezca este tipo de producto y servicio (ver gráfico 27).

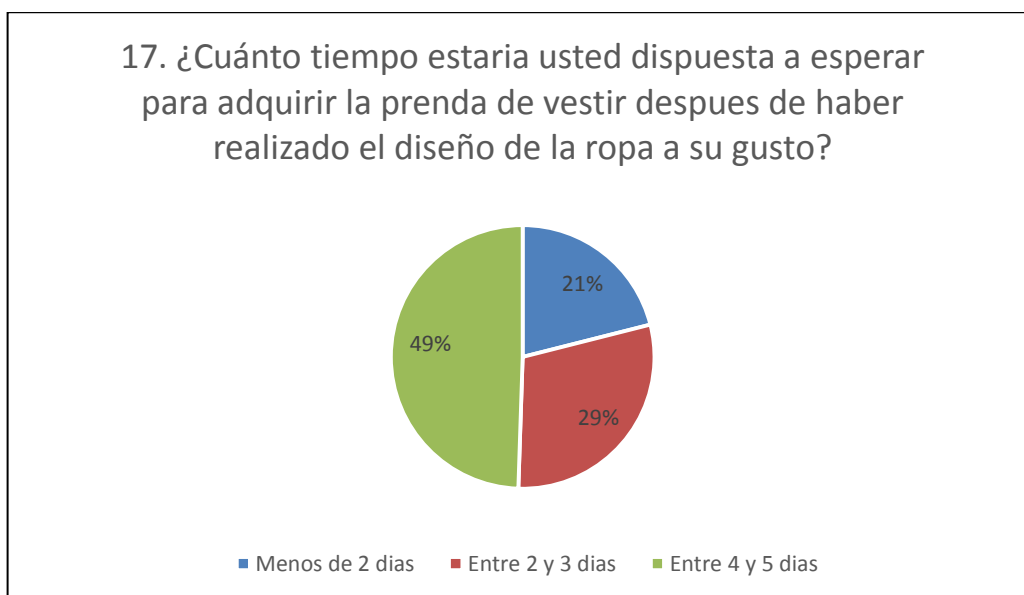
Gráfico 27. Conocimiento de empresas que permita diseñar prendas por internet



Fuente: trabajo de campo, 2017

Frente a la espera para adquirir la prenda, la más frecuente fue de 4 a 5 días (ver gráfico 17).

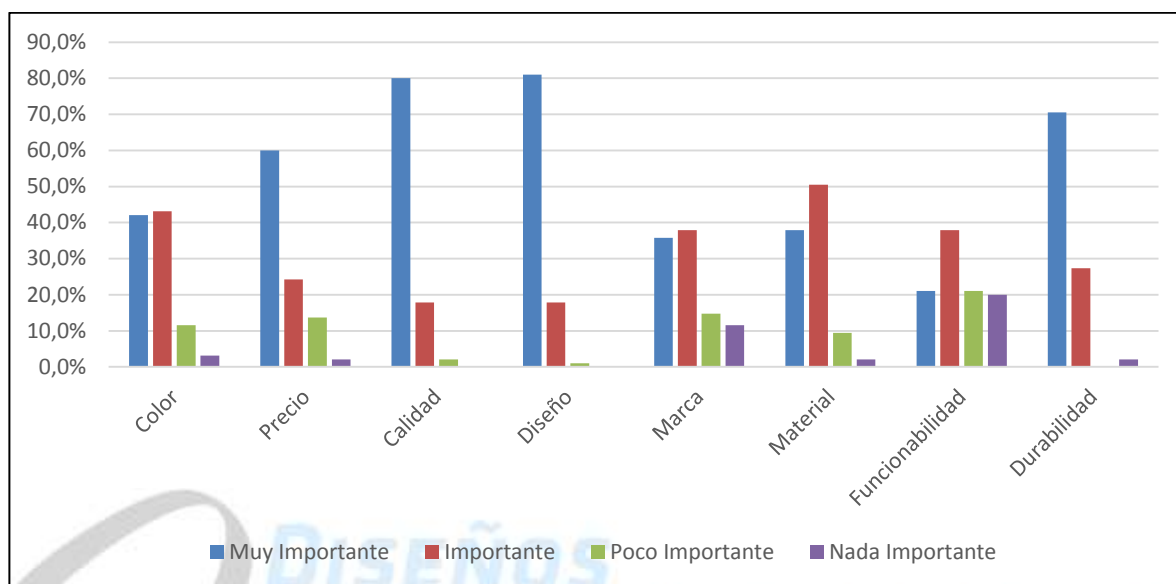
Gráfico 28. Disposición a esperar para adquirir la prenda de vestir



Fuente: trabajo de campo, 2017

Respecto a las variables asociadas a la compra de ropa, se destaca el diseño, la calidad y la durabilidad (ver gráfico 29).

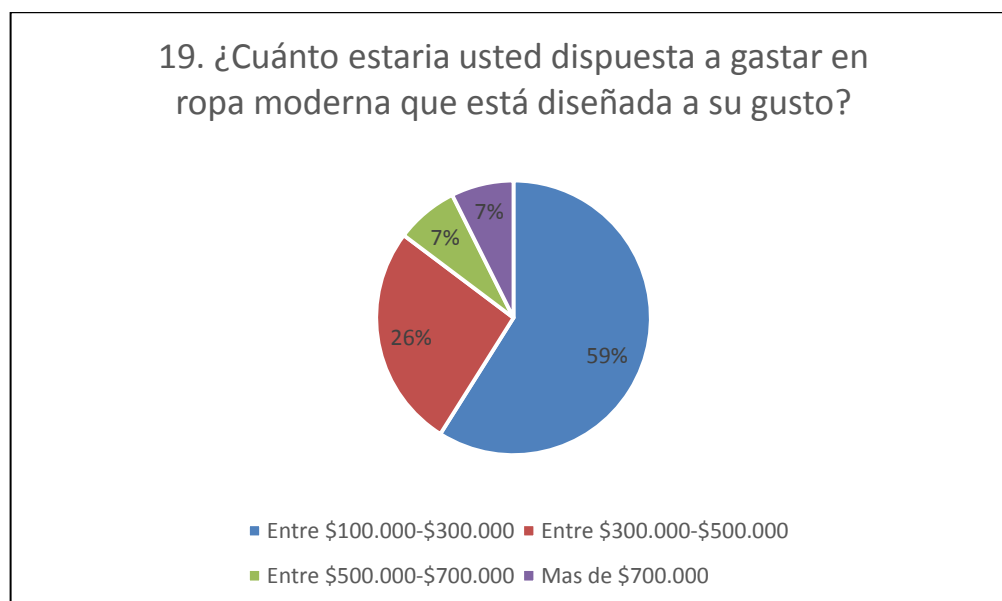
Gráfico 29. Principales variables asociadas a la compra de ropa



Fuente: trabajo de campo, 2017

Por su parte, la disposición a pagar indica que el 59% gastaría entre \$100.000 y \$300.000 (ver gráfico 30).

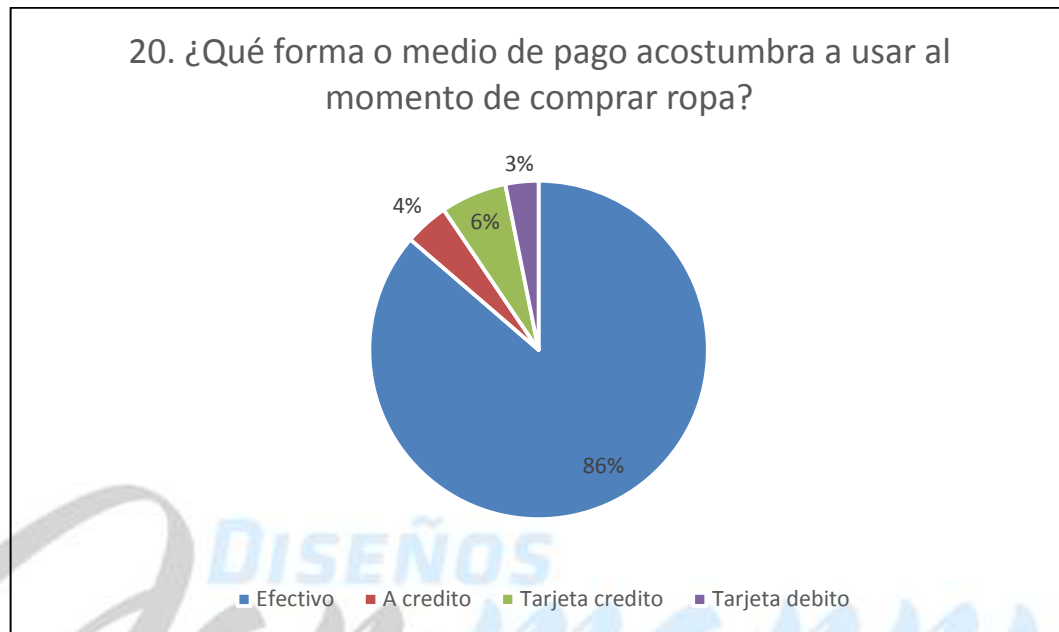
Gráfico 30. Disposición a pagar por el producto



Fuente: trabajo de campo, 2017

Finalmente, el medio de pago preferido sería el efectivo (gráfico 31).

Gráfico 31. Medios de pago a usar al momento de comprar ropa por internet



Fuente: trabajo de campo, 2017

7.6.1. Conclusión trabajo de campo

A través del trabajo de campo se pudo determinar que el consumidor potencial, en el 64% de los casos compra su ropa en la ciudad de Guadalajara de Buga, sin embargo, el 36% no lo hace en esta ciudad, mostrando de alguna forma, que no encuentran en el mercado satisfacción a sus necesidades. Sobre los motivos que impulsan la compra de ropa, se encontró que el 58% afirmó que es el diseño de las prendas de vestir y el 24% estar a la moda. Por su parte, la selección del almacén, está influenciada principalmente por la referencia de amigos y el prestigio de la empresa, mientras que los aspectos que motivan la compra de prendas de vestir, son principalmente la calidad (85%) y la atención (65%).

Respecto a la frecuencia de compra de ropa, el 37% lo hace entre 3 y 5 veces al año y el 31% más de 5 veces, lo más frecuente es que las compras sean en el periodo octubre – diciembre (festividades navideñas), denotando que en el consumo de ropa existe estacionalidad.

Se determinó también que el 99% de personas tienen acceso a internet, aspecto importante para la empresa a crear y el medio tecnológico más frecuente para acceder a internet es hoy día, el teléfono inteligente con el 87% de preferencias,

mientras que, a nivel de redes sociales, la más utilizada por las encuestadas es el Facebook con el 91% de preferencias; sin embargo, en el momento de efectuar compras de ropa, el 100% lo hace de forma presencial en un almacén, pues sólo el 25% ha comprado prendas de vestir por internet ocasionalmente. A pesar de esto, al presentar la posibilidad de diseñar sus propias prendas, el 71% de encuestadas se mostró interesada, mientras que el 84% indicó que sin ninguna duda estaría dispuesto a comprar prendas de vestir diseñadas por el cliente a través de internet.

Adicionalmente, el 99% de encuestadas no conoce una empresa similar en el mercado, que ofrezca este tipo de producto y servicio.

Frente a la espera para adquirir la prenda, la más frecuente fue de 4 a 5 días y, respecto a las variables asociadas a la compra de ropa, se destaca el diseño, la calidad y la durabilidad. Por su parte, la disposición a pagar indica que el 59% gastaría entre \$100.000 y \$300.000 y el medio de pago preferido sería el efectivo.

7.7. PLAN DE MERCADEO

7.7.1. Concepto del producto o servicio

- **Descripción básica:** La empresa Diseños JAN MANNY enfocará su actividad económica en la producción, comercialización de las siguientes líneas de producción: Línea de producción de blusas; Línea de producción de vestidos; Línea de producción de pantalones
- **Especificaciones o características:** Cada categoría se elaborará con el material más adecuado para el uso como es: diseño, telas, otros insumos, costura, bordado y estampado.
- **Aplicación/uso del producto o servicio:** el uso de los diferentes artículos es personal, satisfaciendo las necesidades de proveer vestido a los clientes potenciales.
- **Diseño:** El diseño será de forma estándar, pero sus aplicaciones o bordados serán a selección del cliente (personalizado).
- **Calidad:** Se trabajará con materiales garantizados para lograr ofrecer la calidad en los productos.
- **Empaque y embalaje:** el empaque se implementará de forma que los diferentes artículos queden protegidos del polvo y la manipulación de las personas que lo transportaran a su destino, además del menor espacio posible que debe de ocupar para su fácil despacho.

- **Fortalezas y debilidades del producto frente a la competencia:**
Fortalezas: Diseño único ya que el usuario generará un aporte en cuanto a la personalización de los productos; como el color, la imagen del bordado, las características de la prenda. La solicitud del producto con el diseño lo podrá realizar por medio virtual y se le entregará en su hogar. **Debilidades:** por ser una empresa nueva, su estructura y posicionamiento en el mercado es desventajoso frente a la fuerte competencia del mercado, razón por la cual se espera posicionarse a través de la innovación propuesta, de la personalización de prendas de vestir.

7.7.2. Políticas de producto

El pilar fundamental del mercadeo es el valor percibido por el cliente, pues son ellos quienes deciden si el producto ofertado satisface sus necesidades y generan confianza.

Calidad:

- La variable más importante para el éxito de la empresa es la calidad del producto, cuyo fin es proporcionar al cliente la culminación de una prenda, elaborada con materias primas de excelente calidad y que garanticen la satisfacción total a éste. Adicionalmente, por tratarse de un producto textil, existe también una gran sensibilidad por parte de los clientes hacia las características del mismo, por lo tanto, es necesario que la empresa controle rigurosamente la calidad en el proceso de elaboración de los productos, para lo cual debe contar principalmente con los equipos, y personal capacitado.
- La principal característica diferenciadora frente a la competencia, es que contará con un diseño personalizado, a través de personal capacitado para satisfacción de los clientes.
- El control de la calidad en los productos depende de que se apliquen los criterios apropiados en las diferentes fases de la cadena de producción. Teniendo en cuenta que es un proceso que depende de la cadena e inicia desde un diseñador hasta el servicio de comercialización.

Servicio post-venta:

Los productos que se vendan a los clientes serán evaluados posteriormente a través de encuestas de satisfacción.

7.7.3. Políticas de precios

Los precios se fijarán de acuerdo a cuatro factores: la estructura de costos, los precios del mercado y la disponibilidad de pago del cliente encontrado en el estudio de mercado, teniendo en cuenta además que, en la estructura mental del consumidor, se encontró una gran relevancia del diseño como factor decisorio de la compra, además de la calidad y el servicio prestado, mientras que el precio obtuvo una importancia secundaria para el cliente potencial.

7.7.4. Políticas de promoción y comunicación

Para la promoción de los productos tendrá un papel fundamental las relaciones públicas y la utilización de las tecnologías de la información. De acuerdo con los resultados del estudio de mercado, los clientes potenciales utilizan con frecuencia la internet, en especial a través de dispositivos móviles y redes sociales, situación que debe aprovecharse, dado que permiten interactuar con catálogos virtuales sin necesidad de desplazarse inicialmente a la tienda.

También juega un papel importante las referencias de los clientes satisfechos o publicidad voz a voz, por lo cual para la empresa será trascendental brindar un servicio excelente con productos de calidad, que satisfagan plenamente a los clientes y puedan ellos difundir a sus amigos y conocidos información de la empresa.

Otro aspecto esencial en la prestación del servicio de la empresa, será la disposición del lugar o sitio donde se ofrecerá el mismo, teniendo en cuenta que ésta se desarrollará principalmente a través de las redes sociales y la internet.

Segmentación

El producto estará dirigido a las personas que tienen necesidades específicas de prendas diseñadas por ellas mismas, razón por la cual el segmento objetivo son las mujeres entre 15 y 30 años de edad, con acceso a internet y pertenecientes a los estratos 3, 4 y 5 en Guadalajara de Buga, dado que poseen las características y perfil más asociado con el comercio electrónico.

Figuras que influyen en la compra

Las principales figuras que influyen en el proceso de compra, serán la calidad del producto, los diseños según los clientes, precios y el cumplimiento en la entrega.

Desarrollo de la campaña publicitaria:

Para el cumplimiento de los objetivos a corto plazo, relacionados con la promoción de la empresa, se hace necesario desarrollar una campaña publicitaria, la cual,

además de divulgar la existencia de la empresa en los prospectos de clientes en la ciudad de Guadalajara de Buga, desarrollará un mensaje relacionado con la disponibilidad de un nuevo proveedor, que ofrecerá un servicio oportuno y un producto de calidad para las necesidades específicas de las personas.

Cabe mencionar que, en el sector textil, uno de los métodos más utilizados y efectivos en publicidad es la feria empresarial, el directorio telefónico y la página en internet, en donde rápida y ágilmente se obtienen resultados. En este ítem el tiempo de publicidad se refleja en las múltiples ferias empresariales a las cuales la empresa pueda asistir en el transcurso del año. En referencia al directorio y página de internet la publicidad es continua y prolongada durante el año.

Para esto, la empresa debe contar con un logotipo adecuado y un slogan publicitario generando así recordación en el mercado objetivo.

La campaña publicitaria se dirigirá al cliente o consumidor final, es decir, las mujeres entre los 15 y 30 años de edad de estratos 3, 4 y 5. Para que estas tengan conocimiento de la existencia de la empresa fabricante de prendas y venta directa, se requiere de la elaboración de publicidad a través de redes sociales para ofrecer el mismo.

Estrategias De Comunicación:

Nombre: "Diseños Janmanny"

Slogan: Tu diseño...tu vestido...

Imagen de la marca:

El objetivo de la imagen es brindar al consumidor la seguridad de que está adquiriendo un producto en una tienda especializada, donde el valor agregado que se está brindando es el servicio y la convicción de satisfacer a los clientes, con productos que no sólo proporcionen una comodidad adecuada, sino que eleven su imaginación con diseños personalizados.

Figura 11. Logotipo de la empresa.



PAGINA WEB

Este es un medio masivo por el cual se dará a conocer la existencia de la empresa, y el cual se obtendrán resultados rápidamente en cuanto a la captación de clientes.

La página web constará de los siguientes puntos:

- **Inicio**
 - Bienvenido: la empresa quiere brindar un excelente producto y buen servicio a todos sus clientes. imponiendo creatividad, diseño y buen gusto para sus prendas.
- **Nosotros**
 - Información referente a la empresa
- **Catalogo**
 - Espacio donde se muestran los productos que oferta la empresa, se pueden clasificar por criterios como precio, tipo de prenda, entre otros.
- **Contáctanos**
 - Se brinda la información de contacto de la empresa y la posibilidad de establecer comunicación para adquirir asesorías acerca de nuestro portafolio de productos.
- **Tus diseños**
 - El usuario al iniciar sesión puede acceder a este apartado para visualizar los diseños que ha realizado con las prendas disponibles
- **Tus compras**
 - Es el espacio donde se muestra el registro de compras, así como también se puede acceder a cancelar el pedido o verificar en qué estado se encuentra el pedido.

Para mayor información ver **Anexo B**. Simulación de la portada de la página Web de Diseños JAN MANNY.

7.7.5. Políticas de plaza o distribución

El alcance de la distribución será la ciudad de Guadalajara de Buga, lugar donde se establece la empresa. Sin embargo, los productos podrán ser demandados por clientes a nivel nacional, dado el enfoque en el comercio electrónico.

Manejo de inventarios:

- Se debe asegurar la permanente disponibilidad de producto en cuanto a materia prima, para satisfacer la demanda potencial de la empresa y suplir las necesidades de los clientes. Se hará a través de un programa diseñado para hacer seguimiento al inventario, el cual arroja de forma actualizada y confiable.
- La rotación de los inventarios de materia prima es en promedio semanal y quien se responsabiliza es el jefe de almacén.
- La empresa debe contar con un almacén, que garantice el acopio de materia prima y producto terminado.

Establecer normas y políticas para el funcionamiento idóneo y almacenaje de materia prima y producto terminado, las cuales se deben regir los empleados.

8. ESTUDIO TÉCNICO

Se tienen en cuenta en este capítulo, aspectos relacionados con la operación, como son la ficha técnica de los productos, el análisis de los procesos de producción, las necesidades y requerimientos de maquinaria y equipo, materias primas e insumos, para establecer un plan de producción, donde se tenga en cuenta los costos, así como la infraestructura necesaria para el funcionamiento del proyecto.

Hay que tener en cuenta que el estudio técnico en este caso, debe pensarse en función de los siguientes aspectos:

1. Prestación del servicio del diseño por el cliente a través del uso de un sistema aplicativo
2. Fabricación de prendas textiles
3. Comercialización



8.1. FICHA TÉCNICA

	DISEÑOS JAN MANNY		Hoja No. ()
	Ficha No.		Línea o Temporada
	Modelo		
	Descripción		
Tela			
		Gama de colores	
Plano frente	Plano espalda		
BLUSA			
Medidas (Cm)		Talla	Estampado
Talla de espalda		XS S M L XL	
Contorno de busto			
Contorno de cintura			
Contorno de cadera			
Contorno de ruedo			
Ancho de hombros			

Largo de Manga			
VESTIDO			
Medidas (Cm)		Talla	Estampado
Largo de hombro		XS S M L XL	
Ancho del pecho			
Largo de talle delantero			
Contorno de busto			
Contorno de cintura			
Contorno de cadera alta			
Contorno de cadera normal			
Largo de pierna			
Ancho de hombros			
Largo de talle de espalda			
JEAN			
Medidas (Cm)		Talla	Estampado
Contorno de cintura		6 8 10 12 14 16 18 20 22	
Contorno de cadera			
Altura de cadera			
Largo de tiro			
Largo de rodilla			
Largo de tobillo			
Contorno de tobillo			
Ancho del pantalón			
INSUMOS		PROCESOS	
Nombre	Cantidad		

8.2. LÍNEAS DE PRODUCCIÓN

La empresa Diseños JAN MANNY enfocara su actividad económica en la producción, comercialización de las siguientes líneas de producción:

- Línea de producción de blusas
- Línea de producción de vestidos
- Línea de producción de pantalones

Tabla 26. Características de los productos

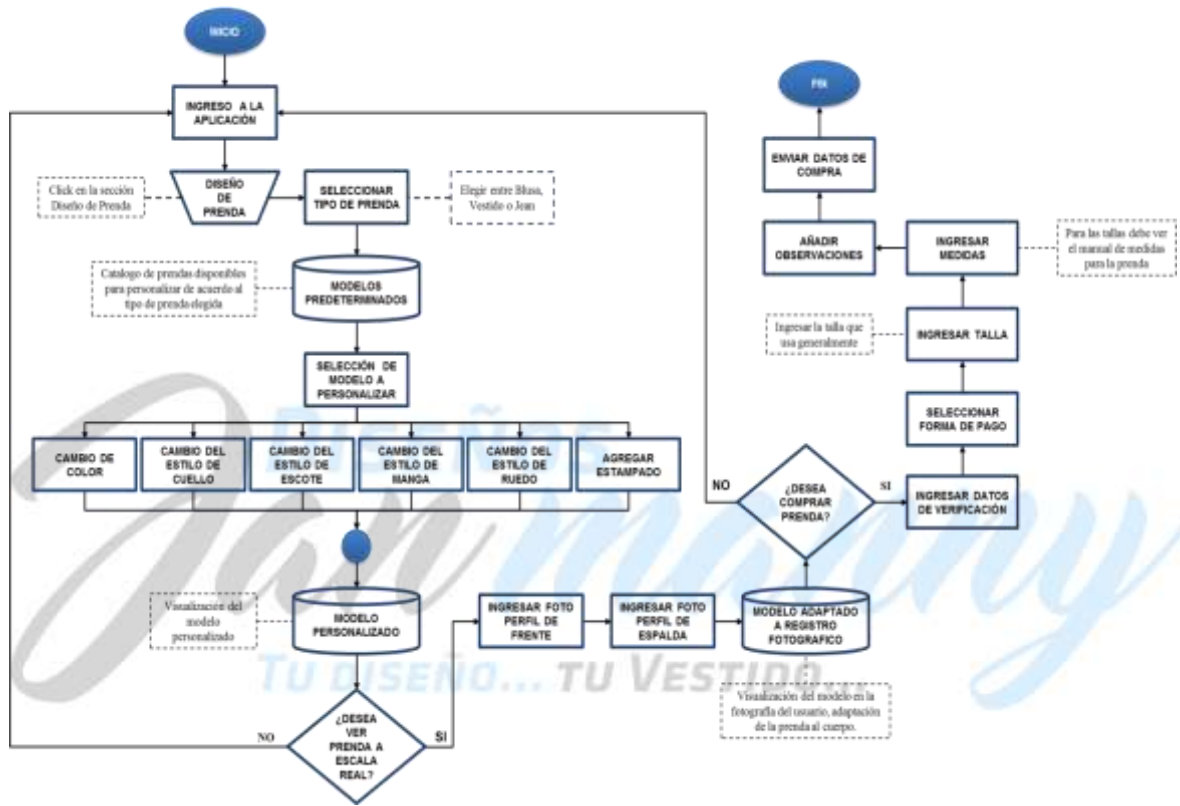
PRODUCTO	NÚCLEO	EMPAQUE	CONSUMO
Blusas	➤ Diseño ➤ Telas ➤ Otros insumos ➤ Costura ➤ Bordado ➤ Estampado	Empaque unitario	Directo o indirecto
Vestidos			
Pantalones (Jean)			

Fuente: Elaboración del autor.

8.3. ANALISIS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

8.3.1. Diseño del producto

Figura 12. Diagrama de flujo del diseño de blusas y vestidos.



Fuente: Autor.

Ingreso a la aplicación. El usuario puede ingresar al aplicativo para diseñar su prenda a través de la página web de la empresa Diseños **JAN MANNY** o por medio del aplicativo que debe ser descargado en Google Play Store.

Diseño de prenda. Para poder personalizar cualquier modelo que se exhibe en el catálogo de la empresa, el usuario después de ingresar a la aplicación debe dar click en “DISEÑO DE PRENDA”.

Selección del tipo de prenda. El usuario antes de ingresar a personalizar cualquier modelo debe seleccionar el tipo de prenda; el aplicativo tiene las opciones de personalización de blusa, vestido o jean.

Modelos predeterminados: El aplicativo permite visualizar los modelos disponibles para personalizar según el tipo de prenda que seleccione el usuario.

Selección de modelo a personalizar: El usuario debe seleccionar entre los modelos disponibles en el catálogo, el modelo que desea personalizar.

Cambio de color. El usuario puede cambiar el color de la prenda, seleccionando un color entre una amplia variedad de colores que están sujetos directamente al modelo.

Cambio del estilo de cuello. El usuario puede cambiar el estilo de cuello de la prenda sea blusa o vestido, el tipo de estilos de cuello depende de la prenda seleccionada, esta opción solo está disponible cuando el usuario al ingresar a la aplicación selecciona que el tipo de prenda que va a personalizar es una blusa o vestido.

Cambio del estilo de escote. El usuario puede cambiar el estilo de escote que posee el modelo que seleccione para personalizar. El aplicativo mostrara los diferentes estilos de escote entre los que puede seleccionar, los cuales están sujetos directamente al modelo de blusa o vestido seleccionado.

Cambio del estilo de manga. El usuario puede cambiar el estilo de manga de la prenda sea blusa o vestido, el tipo de estilos de manga depende de la prenda seleccionada, esta opción solo está disponible cuando el usuario al ingresar a la aplicación selecciona que el tipo de prenda que va a personalizar es una blusa o vestido.

Cambio del estilo de ruedo. El usuario puede cambiar el estilo de ruedo de la prenda sea blusa o vestido, el tipo de estilos de ruedo depende de la prenda seleccionada, los estilos disponibles pueden ser el normal, el ancho o el enresortado. Esta opción solo está disponible cuando el usuario al ingresar a la aplicación selecciona que el tipo de prenda que va a personalizar es una blusa o vestido.

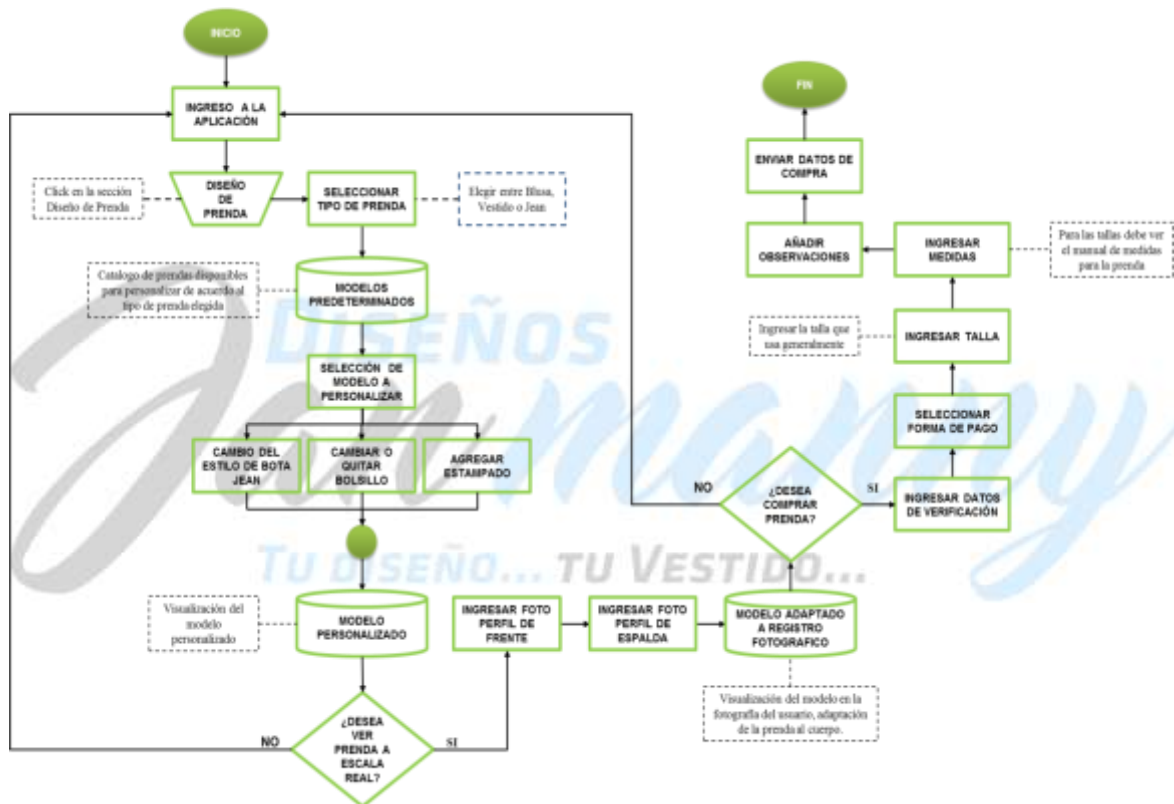
Cambio del estilo de manga jean. El usuario puede cambiar el estilo de manga del jean, el tipo de estilos de manga del jean puede ser ancha – estilo campana, normal según el corte del jean y entubada en donde se le hace un cierre a la manga del jean hasta que la manga quede ajustada en el tobillo. Esta opción solo está disponible cuando el usuario al ingresar a la aplicación selecciona que el tipo de prenda que va a personalizar es un jean (Tal como se puede observar en la figura 11).

Cambiar o quitar bolsillo. El usuario puede cambiar o quitar el bolsillo del jean que seleccione para personalizar. Dependiendo del modelo elegido el aplicativo despliega las opciones disponibles que se adecuan al modelo original. Esta opción

solo está disponible cuando el usuario al ingresar a la aplicación selecciona que el tipo de prenda que va a personalizar es un jean como se puede observar en la figura 11.

Agregar estampado. El usuario puede agregar un estampado, esta opción despliega estampados predeterminados que pueden ser seleccionados, de lo contrario el aplicativo le permite al usuario subir una foto de la imagen que desea que se estampe en la prenda que está personalizando.

Figura 13. Diagrama de flujo del diseño de un jean.



Fuente: Autor.

Nota: Los diagramas de flujo para el proceso de diseño de una blusa, vestido o jean, contienen los mismos elementos lo único diferente es las opciones que despliega el aplicativo para la personalización de las prendas.

Modelo personalizado. El aplicativo permite visualizar la prenda personalizada con los cambios suministrados por el usuario.

Ingresar foto de perfil de frente. El usuario debe ingresar una foto de cuerpo entero con una toma frontal.

Ingresar foto de perfil de espalda. El usuario debe ingresar una foto de cuerpo entero con una toma trasera.

Modelo adaptado a registro fotográfico. El aplicativo permite visualizar la prenda personalizada en 2 dimensiones, adaptada a la figura del perfil de la foto suministrada por el usuario.

Ingresar datos de verificación. Si el usuario desea adquirir la prenda debe ingresar datos de verificación, aunque el diseño haya sido realizado con la cuenta registrada en el aplicativo, la aplicación solicitará el nombre completo, cedula, teléfono, celular y dirección.

Seleccionar forma de pago. El usuario puede seleccionar entre pagos con tarjeta de crédito o débito, dependiendo de la tarjeta que el usuario decida utilizar para realizar el pago se redirigirá a páginas alternas en las que el usuario puede proceder a realizar los correspondientes pagos. Si es tarjeta crédito se redirigirá al usuario a la página web PayPal, de lo contrario será redireccionado a la página multipagos PSE del grupo Bancolombia para pagos con tarjeta débito. La otra forma de pago es dirigirse al punto de ventas de la empresa y realizar el correspondiente pago de la prenda y confirmar el pedido.

Ingresar talla. El aplicativo le solicitará al usuario ingresar la talla que generalmente suele usar para ese tipo de prenda, este debe seleccionar entre los tipos de tallas disponibles para el tipo de prenda seleccionado.

Ingresar medidas. El aplicativo le solicitará al usuario ingresar unas medidas, este paso puede ser omitido y adquirir la prenda según la talla ingresada con posterioridad, sin embargo, para mayor precisión en la fabricación de la prenda, se le solicita al cliente unas medidas que están sujetas al tipo de prenda, para el caso de una blusa el usuario debe ingresar las siguientes medidas:

- Talla de espalda
- Contorno de busto
- Contorno de cintura
- Contorno de cadera
- Ancho de hombros
- Largo de manga
- Largo Blusa

En el caso de un vestido las medidas solicitadas son las siguientes:

- Largo de hombro
- Ancho del pecho
- Largo de talle delantero

- Contorno de busto
- Contorno de cintura
- Contorno de cadera alta
- Contorno de cadera normal
- Largo de pierna
- Ancho de hombros
- Largo de talle de espalda

En el caso de un jean las medidas solicitadas son las siguientes:

- Contorno de cintura
- Contorno de cadera
- Altura de cadera
- Largo de tiro
- Largo de rodilla
- Largo de tobillo
- Contorno del tobillo
- Ancho del pantalón

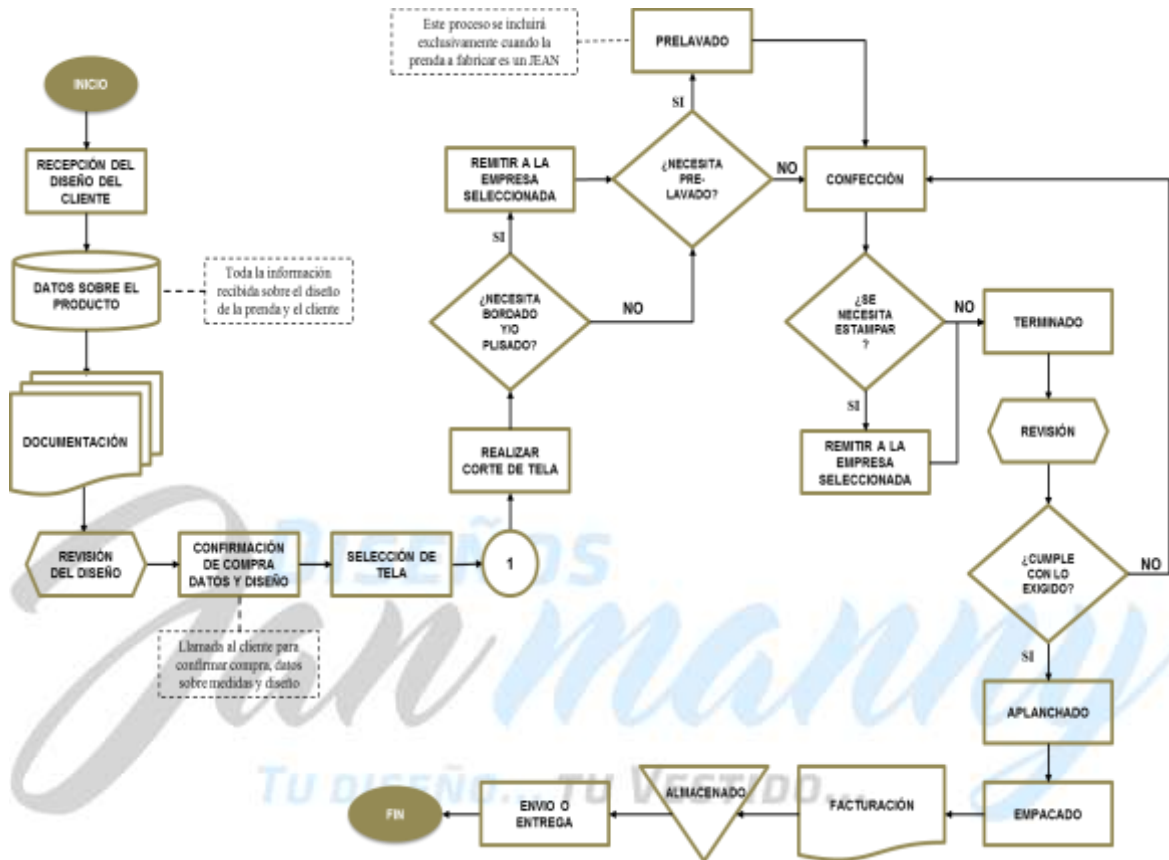
Nota: El aplicativo desplegará un manual para la correcta toma de las medidas así como también tendrá un video tutorial de apoyo en el que se muestra como tomar las medidas solicitadas con la cinta métrica sin ayuda, aclarando que para mayor precisión de las medidas se requiere la ayuda de otra persona.

Añadir observaciones. El usuario podrá agregar observaciones que deben tenerse en cuenta en el diseño de la prenda, como por ejemplo el color del estampado en caso de haber agregado una imagen del estampado deseado para la prenda, solicitar asesoría presencial, entre otras.

Enviar datos de compra. El usuario debe dar click en enviar datos de compra para confirmar la compra de la prenda que diseño.

8.3.2. Proceso de manufactura

Figura 14. Diagrama de flujo del proceso de manufactura.



Fuente: Elaboración propia.

Nota: La circunferencia que tiene numeración equivale a un proceso diferente que es requerido para el proceso de manufacturación, debido a la extensión del diagrama se optó por realizarlo por aparte, este proceso se integra en el diagrama de flujo anterior, pero se detalla más adelante en la figura 13.

Recepción del diseño del cliente. El proceso de manufacturación empieza cuando el usuario envía los datos de compra al servidor, automáticamente el aplicativo envía un correo electrónico a la cuenta oficial de la empresa con todos los datos del cliente y el producto.

Datos sobre el producto. Estos datos del producto redefinen los modelos ofertados por la empresa y brindan las especificaciones técnicas de la prenda.

Documentación. Los datos sobre el producto permitirán generar la orden de producción donde se especificará el tipo de prenda, la tela, la talla, las medidas y demás insumos requeridos para su fabricación.

Revisión del diseño. La revisión del diseño se realiza para verificar que el diseño es realizable, pues este puede integrar cosas como el estampado que pueden ser o no posibles dependiendo del tipo de prenda. Si hay algo que no se pueda realizar en el diseño se le informara al cliente antes de proceder con el proceso de producción.

Confirmación de compra, datos y diseño. Es necesario para la empresa confirmar la compra realizada por el cliente, así como los datos y todo lo relacionado con el diseño, confirmando si se puede o no realizar el diseño de la prenda con las modificaciones que suministra el cliente.

Selección de tela. Dependiendo del modelo se selecciona la tela para la fabricación de la prenda de la bodega donde se encuentran los insumos para fabricar cada tipo de prenda.

Realizar molde. El molde depende de las medidas suministradas por el cliente durante el diseño del producto.

Realizar corte de tela. El corte de la tela se realiza de acuerdo al molde.

Se necesita bordado o plisado. El proceso de bordado y plisado es realizado por medio de la tercerización con la empresa BORDADOS LUCY que oferta estos servicios.

Necesita prelavado. Este proceso solo está disponible para cuando la prenda a fabricar es un jean, sin embargo, dependiendo del modelo de jean se puede aplicar el tipo de prelavado. Los prelavados disponibles son el enjuague que es el proceso donde se lava la tela y esta se vuelve más suave, y el blanqueamiento que es el proceso en el cual se le quita tono a la tela.

Confección. En esta etapa ya se procede a coser las diferentes partes que componen la prenda.

Se necesita estampar. El proceso de estampado es realizado por medio de la tercerización con una empresa que se dedica al estampado de las telas.

Terminado. El terminado es el paso en el que se agregan los botones o demás accesorios que lleve la prenda.

Revisión. Se procede a realizar la inspección de la prenda y verificar que cumpla con los requerimientos suministrados por el cliente.

Cumple con lo exigido. Si la prenda cumple con los requerimientos que plantea el cliente, se al siguiente paso que es el aplanchado, de lo contrario dependiendo del tipo de no conformidad se procede a volver a la etapa de confección.

Aplanchado. En esta etapa del proceso se somete la prenda al planchado, la plancha utilizada para esta etapa del proceso es industrial.

Empacado. En esta etapa del proceso se procede a etiquetar la prenda y empaclarla en su respectiva bolsa.

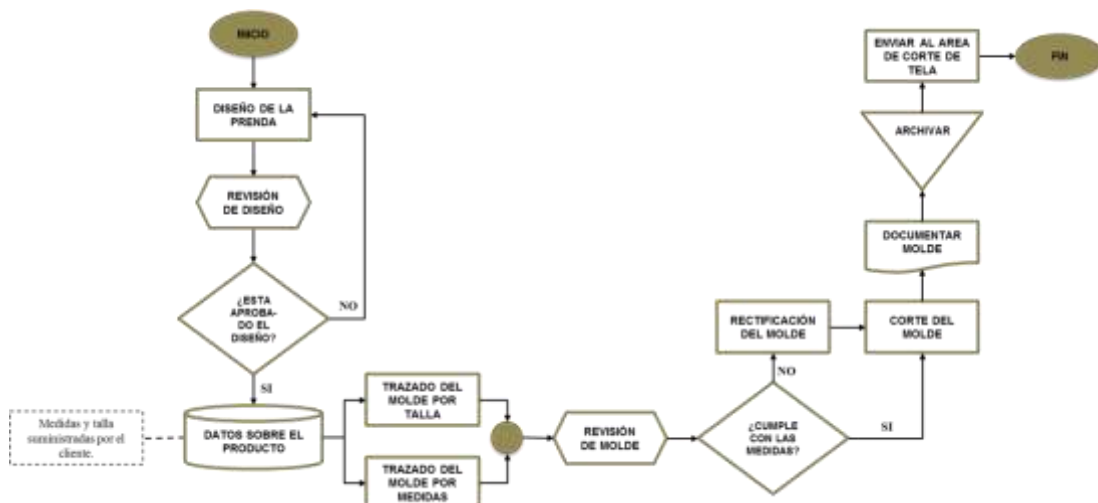
Facturación. Se verifica la factura generada para el usuario, así como también la cancelación de su totalidad.

Almacenado. Se almacena el producto hasta que el usuario se dirija al punto de venta para recoger el producto en caso de que el usuario no haya solicitado el servicio a domicilio.

Envío o entrega. El envío depende exclusivamente de si el usuario solicita este servicio extra. La entrega del producto se realiza en el punto de venta o se entrega a domicilio.

(1) PROCESO DE DISEÑO Y MOLDE DE LA PRENDA

Figura 15. Diagrama de flujo del proceso de diseño y molde de la prenda



Fuente: Elaboración propia.

Diseño de la prenda. En esta etapa se diseña la prenda con las modificaciones que el cliente exigió para la prenda.

Revisión de diseño. Posteriormente se procede a revisar el diseño y dar la aprobación para su fabricación.

Datos sobre el producto. Los datos del producto incluyen las medidas y talla que solicita ingresar al cliente en la aplicación durante el proceso de personalización de la prenda.

Trazado del molde por talla. Durante el diseño o personalización de la prenda que realiza el cliente a través del aplicativo móvil o por la página web oficial de la empresa, al finalizar el diseño la aplicación solicita la talla así como también las medidas, sin embargo las medidas se pueden omitir y solicitar el producto solo por talla, no obstante esto es bajo responsabilidad exclusiva del cliente.

Trazado del molde por medidas. Las medidas suministradas por el cliente durante el proceso de diseño o personalización de la prenda seleccionada se utilizan para trazar un molde de la prenda.

Revisión del molde. Posteriormente se procede a revisar el molde, verificando si cumple con las medidas ya sea por talla o por las medidas suministradas por el cliente durante el proceso de diseño de la prenda.

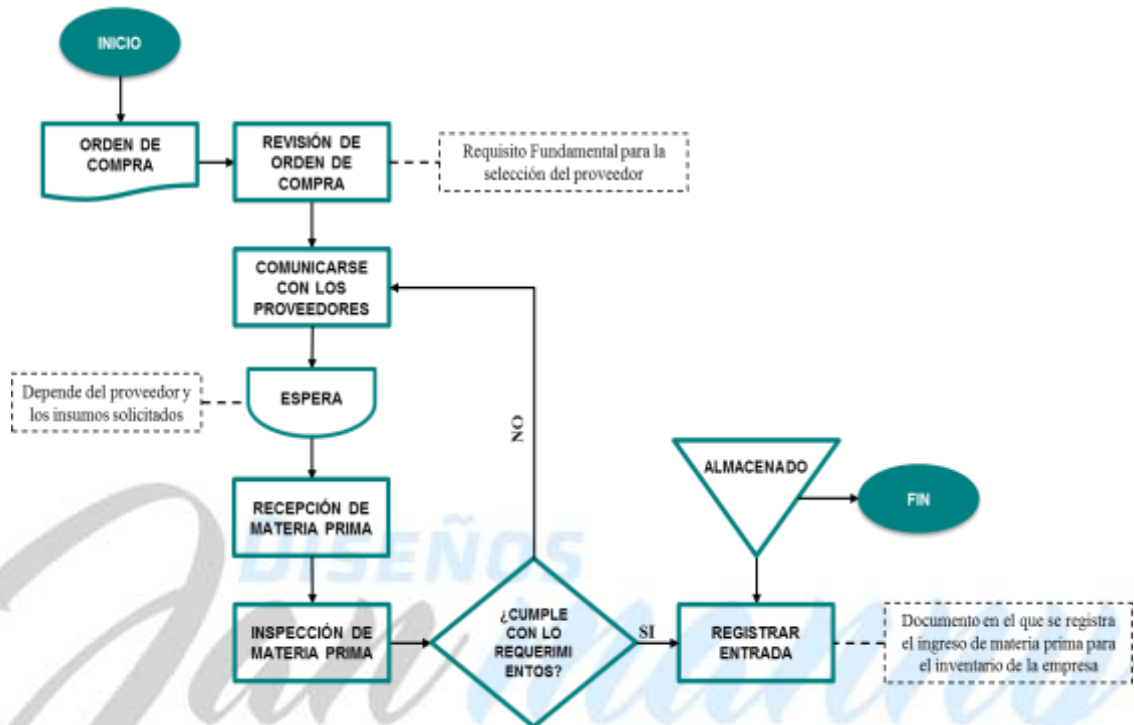
Corte del molde. En esta etapa se realiza el corte del molde que fue aprobado posterior a la revisión.

Archivar. Se procede a archivar las medidas suministradas por el cliente si es el caso.

Enviar molde al área de corte de tela. Por último, se envía el molde al área de corte de tela para continuar con el proceso de fabricación.

8.4. PROCESO DE COMPRA Y RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA

Figura 16. Diagrama de flujo del proceso de compra y recepción de materia prima.



Fuente: Elaboración propia.

Orden de compra. Esta orden de compra es emitida después de que el diseñador haya revisado el diseño y aprobado su fabricación, este emitirá la orden de compra con los materiales requeridos para la prenda solicitada.

Revisión de orden de compra. Esta es revisada por el encargado del área de producción, y consecuentemente este procede a realizar el pedido.

Comunicarse con los proveedores. El encargado del área de producción se comunica con el proveedor correspondiente del insumo requerido.

Espera. Este tiempo es el que transcurre entre el pedido y la llegada de los insumos solicitados a la empresa.

Recepción de materia prima. Esta etapa del proceso se realiza exclusivamente en el área de producción.

Inspección de materia prima. Esta inspección es realizada por el encargado del área de producción, el objetivo es verificar que la materia prima llego en excelente estado.

Registrar entrada. El registro de entrada se debe realizar como requisito de documentación y apoyo al inventariado de la empresa.

Almacenado. Los insumos son almacenados hasta su posterior uso.



8.5. MATERIAS PRIMAS E INSUMOS REQUERIDOS

8.5.1. Núcleo de los productos.

- Tipos de tela

En el sector textil, hay una gran variedad de telas que se emplean para la fabricación de diferentes tipos de prendas, para cada prenda se emplea un tipo de tela diferente, a continuación, en la tabla 27 se puede observar los diferentes tipos de tela que se usaran en el proceso productivo de la empresa Diseños JAN MANNY.

Tabla 27. Tipos de tela

TELAS	CARACTERÍSTICAS	USOS
Acetato	Tela artificial con apariencia de seda, fabricada con hilos de fibra de acetato de celulosa. No encoge, no destiñe y no se arruga	Lencería, blusas y vestidos
Acrílicos	Tela artificial que semeja el tejido de lana. Colores nítidos.	Reemplaza a la tela de lana natural en cualquier tipo de prenda.
Velino	Delgada transparente, suave tipo algodón y delicada	Blusas, pantalón y falda.
Cachemira	Suave, sedosa y muy liviana.	Vestidos para dama.
Chalís	Tela ligera de lana, suave y muy liviana.	Blusas y vestidos para damas.
Chifón o Tul	Liviana y semi-transparente.	Blusas.
Crepé	Tela delgada y liviana de seda o algodón. Y otros tipos de tejidos. De apariencia áspera y arrugada.	Se utiliza en vestidos de todo tipo, dependiendo del espesor. Incluye vestidos largos, trajes y abrigos.
Dry Feet	Para ropa deportiva anti/transparente.	Blusas y pantalones.

Franela (Lanilla)	Suave, con la superficie satinada que casi anula la textura del tejido. Terminación deslucida. Acabado sin brillos. Hecha en una variedad de pesos. Encoge si no es tratada.	Chaquetas, vestidos y faldas.
Galleta	Co-arrugada y un poco pesada.	Blusas.
Olan o lino delgado	Resistente, seca rápido y se arruga fácilmente.	Blusas
Popelina	Está compuesta de algodón, se arruga fácil, es opaca y no muy pesada.	Uniformes y blusas.
Seda	Suave, delgada y semi-brillante.	Blusas.
Tela de jean	Tosca, gruesa y es 100% algodón.	Pantalones
Velo	Totalmente transparente y liviana.	Blusas.
Viscosa	Es una franela lycra brillante.	Blusas, pantalones y conjuntos.

Fuente: TODO TELAS CHILE. Identificación de las telas para ropa. Disponible en: <http://www.todotelas.cl/definicion-telas.htm>

Janmanny
TU DISEÑO... TU VESTIDO...

8.5.2. Elementos para la confección.

Para el proceso de confección se requieren diferentes tipos de insumos, como se puede apreciar en la tabla 28.

Tabla 28. Otros insumos

INSUMOS VARIOS			
Alfileres	Cierres y cremalleras	Hebillas	Reglas
Adornos	Cinta decorativas	Hilos	Sesgos
Agujas	Cintillas	Hilos de bordar	Tiras para decorar
Apliques	Cinta métrica	Hilazas de 2 cabos	
Bisturí	Cordones	Marcadores	
Bolillo	Encajes	Millaret	
Botones	Elásticos	Papel de modistería	
Blonda	Escarchas	Pegante Textil	
Broches	Guipur	Resortes	

Fuente: Autor.

8.5.3. Selección de proveedores.

Una vez realizada la confirmación de compra, datos y diseño, se realiza la selección de la tela más apropiada para el modelo, teniendo en cuenta el color y la textura, factores que influyen directamente en la calidad de la prenda. Para la empresa Diseños JAN MANNY la calidad es uno de los factores diferenciadores, por ende, es necesario que la materia prima sea de óptima calidad, es por esto que seleccionar el proveedor adecuado puede tener un gran impacto en la productividad, calidad y competitividad de la empresa.

Se procedió a realizar una lista de los almacenes que ofrecen los materiales requeridos para la elaboración de los productos de la empresa y posteriormente se solicitó una cotización que involucro factores como el precio y la cantidad de los materiales de interés disponibles a la venta.

Dentro de los criterios que Diseños JAN MANNY empleo para la selección de proveedores se encuentran los siguientes:

Tabla 29. Criterios para selección de proveedor

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	PESO PORCENTUAL
Calidad	Durabilidad y resistencia del material.	40%
Precio	Precio por metro cuadrado	30%
Garantía	Políticas de garantía, reposición y devolución del material en caso de que no cumpla con los estándares de la empresa.	20%
Servicio	Atención al cliente antes, durante y después del proceso de compra.	10%

Fuente: Autor.

Con el siguiente rango de calificación que se puede observar en la tabla 30, se procede a evaluar a los proveedores y clasificarlos en aprobados, opcionales y rechazados.

Tabla 30. Calificación de criterios de selección del proveedor

Excelente	4
Buena	3
Regular	2
Malo	1

Fuente: Autor.

Los proveedores aprobados son aquellos que obtuvieron un puntaje mayor al 75%, siendo estos quienes en primera instancia abastecerán los requerimientos de materia prima de la empresa Diseños JAN MANNY, seguido a estos están aquellos proveedores que se encuentran en un rango entre [55% - 75%] y que se denominan proveedores opcionales porque constituyen en segunda instancia los proveedores que podrían suplir las necesidades de la empresa en caso de que los primeros no puedan satisfacer nuestra demanda. Y por último están aquellos proveedores que se encuentran en un puntaje inferior al 55% y que se denominan rechazados.

A continuación en la tabla 31, se puede observar el listado de proveedores aprobados, opcionales y rechazados.

Tabla 31. Selección de proveedores

	PROVEEDORES	DESCRIPCIÓN	RESULTADO
NUCLEO – TELA	Almacenes Jorge Arabia	Amplia gama de colores, poca variedad de telas y precios bajos.	Opcional 60%
	Almacenes Mil Telas	Variedad de telas opcionales de tendencia, precios bajos y pocos estampados.	Rechazado 50%
	Lafayette	Telas de buena calidad, buena variedad de telas y precios elevados.	Aprobado 80%
	Retaltex	Poca variedad de telas, precios bajos, pocos estampados y pocos colores	Rechazado 40%
MARQUILLAS Y ETIQUETAS	Marquillas S.A.	Ofrece etiquetas y marquillas estampadas con diferentes diseños, colores y texturas, perdurables para todo tipo de prendas.	Aprobado 85%
	Reimpex	Marquillas impresas en variedad de materiales, alta calidad y costos bajos.	Opcional 75%
EMPAQUE	Diferencial Pack	Empaques de diferentes diseños y con impresiones de alta calidad.	Aprobado 80%
	Converpel	Bolsas ecofriendly de papel 100% reciclado.	Opcional 70%

Fuente: Autor.

A partir de la anterior clasificación, para la empresa Diseños JAN MANNY el principal proveedor de telas será la empresa LAFAYETTE, el principal proveedor de marquillas y etiquetas será la empresa MARQUILLAS S.A. y el principal proveedor de empaques será la empresa DIFFERENCIAL PACK, empresas ubicadas en la ciudad de Cali.

8.6. MAQUINARIA Y EQUIPO

Para el proceso productivo de la empresa Diseños JAN MANNY se requiere la adquisición de la siguiente maquinaria textil:

Tabla 32. Ficha técnica de maquina plana

FICHA TÉCNICA: MAQUINA PLANA INDUSTRIAL SINGER		
Referencia Marca Producto Proceso	191 D Singer Confección de prendas Esta máquina es utilizada en el sector industrial para la confección de prendas, reparación de indumentaria, tapicería ligera, elaboración de accesorios y toldería.	
Descripción	• Fácil ajuste del largo de puntada • Máquina de cama plana con orificios para fijar guías y aparatos • Fácil ajuste de presión del pie a través del tornillo graduado • Sistema de lubricación totalmente automático • Devanado de bobina en el tablón • Sistema de avance o arrastre simple con retroceso • Motor de embrague de alta velocidad de 1/2 HP y opcional para trabajar en 110V o 220V • Motor con cambio de giro (hacia adelante y hacia atrás) con solo mover un botón • Largo máximo de puntada: 5.0mm • Altura del prénsatelas: (Mano-5.5mm Rodilla-13.0mm) • Lanzadera: Normal	

Fuente: Máquinas TITUS

Tabla 33. Ficha técnica de maquina Fileteadora

FICHA TÉCNICA: MAQUINA FILETEADORA SEMI INDUSTRIAL		
Referencia Marca Producto	14SH754 Brother Confección de prendas	
Proceso	Esta máquina realiza una costura en el borde de la tela en forma de Zigzag en cadeneta, previniendo el deshilachado de la tela.	
Descripción	• Máquina portátil de sobrehilado de brazo libre • Selector de largo de puntada • Antena guía hilos • Accesorio separador para trabajar con dos hilos • Sobrehíla con 2, 3, y 4 hilos. • Regulador de arrastre diferencial • Asa retráctil • Cubierta abatible • Cuchillas móvil y fija que cortan mientras cosen • Guía de fácil enhebrado con guía de colores • Opcional para trabajar a 110V o 220V	

Fuente: Máquinas TITUS

Tabla 34. Ficha técnica de máquina de troqueles

FICHA TÉCNICA: MAQUINA DE TROQUELES		
Referencia Marca Producto	0 Mint Confección de prendas	
Proceso	Esta máquina permite colocar y pegar broches, botones y taches de diferentes diámetros, ideal para la fabricación de prendas como jeans.	

Descripción	• Pega botones, broches y taches de diferentes diámetros • Peso: 7 kg • Uso manual.
--------------------	---

Fuente: Máquinas TITUS

Tabla 35. Ficha técnica de maquina ojaladora

FICHA TÉCNICA: MAQUINA OJALADORA		
Referencia	KT 782	
Marca	Kingter	
Producto	Confección de prendas	
Proceso	Esta máquina realiza una costura y posteriormente apertura del ojal. Ideal para la costura de ojales en tejidos planos y de punto en todo tipo de prenda con alta calidad y un alto grado de eficiencia.	
Descripción	• Ajuste semipesado con cortador de hilo y de ojal automáticos • Diferentes tipos de ojal • Sistema manual de lubricación • Alta velocidad y bajo nivel de ruido • Altura máxima del prénsatelas 12mm • Palanca de paro de emergencia • Motor a 110 voltios • Velocidad máxima de 3.000 PPM • Longitud del ojal de 6.4 a 38,1mm • Ideal para la costura de ojales en tejidos planos y de punto en todo tipo de prenda con alta calidad y un alto grado de eficiencia.	

Fuente: Máquinas TITUS

Tabla 36. Ficha técnica de maquina collarín

FICHA TÉCNICA: MAQUINA COLLARIN		
Referencia	522D – 356 – 03E	
Marca	Singer	
Producto	Confección de prendas	
Proceso	Esta máquina se encarga de cubrir las orillas de las telas sobre puestas sobre otra con fines decorativos.	
Descripción	• Sistema de lubricación automática • Fácil ajuste de largo de puntada • Fácil ajuste de diferencial para plisados y ondulados • Ajuste de ancho de costura de 1/8 a 1/4 con 2 o 3 agujas y con 3, 4 y 5 hilos • Máquina de doble tramado • Enfriador de hilo y aguja para su uso en alta velocidad • Motor de embrague de alta velocidad de 1/2 hp y opcional para trabajar en 110V o 220V • Motor con cambio de giro (hacia adelante y hacia atrás) con solo mover un botón	

Fuente: Máquinas TITUS.

Fuente: Máquinas TITUS.

Tabla 37. Ficha técnica de plancha semindustrial

FICHA TÉCNICA: PLANCHA SEMINDUSTRIAL		
Referencia	Es – 300	
Marca	Silver Star	
Producto	Confección de prendas	
Proceso	Esta máquina es ideal para un planchado eficiente que elimina las arrugas de cualquier tipo de ropa, excelente para el cuidado de la ropa.	
Descripción	• Plancha industrial para todo tipo de ropa a trabajar	

	• Con tanque de agua que baja por gravedad. • El agua la calienta en la base de la plancha produciendo así el vapor. • Diseño refinado. • Peso 2.1 KG. • Base de aluminio anodizado. • Electricidad: 110 V
--	---

Fuente: Máquinas TITUS.

8.6.1. Accesorios

La maquinaria requiere de ciertos elementos para su continuo funcionamiento, estos elementos se describen a continuación:

Tabla 38. Accesorios para maquinaria

ACCESORIOS PARA MAQUINARIA		
Aceites	Bombillos	Pinzas
Agujas	Carretes	Porta conos
Bandas	Escobillas	
Bobinas	Troqueles	

Fuente: Autor.

8.7. REQUERIMIENTO DEL SISTEMA APLICATIVO

El uso del sistema aplicativo de diseño que la empresa Diseños JAN MANNY empleará en la página web y que estará disponible en la tienda de Google Play Store requiere ciertas condiciones para cada tipo de dispositivo como se puede observar en la tabla 39.

Tabla 39. Requerimientos del sistema aplicativo

DISPOSITIVOS	REQUERIMIENTOS
PC (Personal Computer)	• Conexión a internet
DISPOSITIVOS MÓVILES	• Conexión a internet • Dispositivos de gama alta • Optimizada para smatphones • Compatible con dispositivos Android que tengan 2 GB o más de RAM • Compatible con dispositivos de versión Android 5.0 en adelante • Puede que la aplicación no funcione en ciertos dispositivos que tengan versiones de SO compatible instaladas • Se recomienda su uso conectado a una red para mejor rendimiento de la aplicación

Fuente: Información suministrada por el proveedor.

Para visualizar simulación del prototipo del aplicativo ver **Anexo C.** Simulación del prototipo del aplicativo móvil de Diseños JAN MANNY.



8.8. PLANOS DE LA INFRAESTRUCTURA

El espacio ocupado por la empresa es una residencia de 7,5 Mt x 17.8 Mt ubicada en la Calle 6 con carrera 11, esta cuenta con un amplio garaje que se puede emplear para el almacén de ventas, en el que se distribuirá los productos terminados y se promocionara los productos y servicios de la empresa.

La casa cuenta con 2 habitaciones que se pueden emplear para dividir las áreas de trabajo, ocupando el espacio con las áreas de máquinas y almacenado.

Adicional a esto la residencia cuenta con los servicios sanitarios habilitados y los respectivos suministros de agua y energía, necesarios para el proceso de producción de la empresa.

Figura 17. Planos del espacio requerido por la empresa



Fuente: Autor.

9. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LEGAL

Este capítulo tiene como propósito describir las características organizacionales, administrativas y legales de la empresa a crear, iniciando con su direccionamiento estratégico, estructura organizacional, cargos y funciones, así como su estructura legal.

9.1.DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

- Misión

Diseños JAN MANNY es una empresa dedicada al diseño, confección y venta de prendas de vestir; reconocida por sus clientes como una empresa vanguardista, poniendo a su alcance productos de la mejor calidad, diseño y buen gusto, manteniendo el crecimiento constante a través del esfuerzo diario y la oportunidad de desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores.

- Visión

Ser reconocida en el año 2025 como una empresa con compromiso de satisfacer al cliente, líder en el sector de producción y venta de prendas a través del e-commerce, cuidadosa de sus valores y de los intereses de propietarios, empleados, proveedores y clientes.

- Valores

CONFIANZA: Trabajar con materias primas de alta calidad.

RESPONSABILIDAD: Creando metas de responsabilidad y cumplimiento que inspiren confiabilidad empresarial y satisfagan plenamente los requerimientos particulares de clientes y necesidades del cliente.

COMPROMISO: Servicio amable y efectivo que garantice una excelente asesoría para la satisfacción de nuestros clientes en sus necesidades de lucir prendas de vestir de calidad y con diseños vanguardistas.

INNOVACION: Desarrollo de un servicio de asesoría de imagen para nuestros clientes que asegure un valor agregado para satisfacción de sus expectativas.

9.2.ORGANIGRAMA

Su estructura organizacional no es compleja ya que se trata de una microempresa y cuenta con un administrador, una secretaria, un contador como asesor externo, una vendedora y operarios del área de producción de ofrecidos por la empresa.

Figura 18. Estructura organizacional.



Fuente: elaboración propia

9.3.MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS

El manual de funciones es un documento que confiere todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente de la empresa. Este manual documenta los conocimientos, experiencia y características del área, para hacer frente a sus retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con su misión. Describe la organización formal, mencionado, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidades. Los objetivos de este manual de funciones es facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal, identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal, servir de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos, precisar las funciones encomendadas a cada cargo.

Tabla 40. Manual de funciones y requisitos.

		MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS		
I. IDENTIFICACIÓN				
Denominación del Empleo:		ADMINISTRADOR		
Cargo del Jefe Inmediato:				
II. MISIÓN DEL CARGO				
Es el representante legal de la Empresa, con facultades, por lo tanto, para ejecutar todos los actos y contratos acordes con la naturaleza de su encargo y que se relacionen directamente con el giro ordinario de los negocios de la compañía.				
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES				
1. Ejercer la representación legal de la Empresa 2. Celebrar por si solo los contratos que interesen a la empresa 3. Designar los empleados que requiera el normal funcionamientos de la compañía y señalarles su remuneración 4. Tomar todas las medidas que reclame la conservación de los bienes de la empresa, 5. Vigilar la actividad de los empleados de la empresa e impartirles órdenes e instrucciones que exija la buena marcha de la misma. 6. En el desempeño de sus funciones el Gerente como representante de la empresa, podrá comparecer en proceso judicial o administrativo así como instaurar o iniciar toda clase de procesos judiciales o administrativos, interponer toda clase de recursos o incidentes o desistir de éstos o de las acciones iniciadas, siempre actuando en defensa de los intereses de la empresa. 7. Cumplir los demás deberes que le señalen los reglamentos de la empresa y los que por su naturaleza le correspondan.				
IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA				
Estudios		Experiencia		
Administración de Empresas		Tres (3) años en el mismo cargo		
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:	Fecha:	

Continuación Tabla 40.

		MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS			
I. IDENTIFICACIÓN					
Denominación del Empleo:			CONFECCIONISTAS		
Cargo del Jefe Inmediato:			ADMINISTRADOR		
II. MISIÓN DEL CARGO					
Ejecutar las actividades de costura.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES					
1. Cumplir con las actividades de corte, confección, acabados y empaque de vestidos de novia y quinceañera, disfraces y demás productos de la empresa. 2. Realizar mantenimiento a las máquinas utilizadas para la producción. 3. Informar del estado de la materia prima e insumos para futuras adquisiciones. 4. Selección de la materia prima para la elaboración de los productos. 5. Manejar las materias primas con total cuidado ya que existen telas delicadas. 6. Recepción de mercancía de talleres de confección 7. Conteo de prendas 8. Manejo de inventarios 9. Control de documentos 10. Empaque de mercancía 11. Despachos					
IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios			Experiencia		
Título de modista profesional.			Experiencia mínima de un año en confección de vestidos		
Elaborado por:		Revisor por:		Aprobado por:	

Continuación Tabla 40.

		MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS			
I. IDENTIFICACIÓN					
Denominación del Empleo:			DISEÑO		
Cargo del Jefe Inmediato:			GERENTE		
II. MISIÓN DEL CARGO					
Coordinar actividades de diseño para el área de producción.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES					
1. Recepción de clientes 2. Entrevista con clientes para conocer sus requerimientos y preferencias 3. Elaboración de bocetos y diseños 4. Presentación de diseños al cliente 5. Entrega diseños finales al área de producción					
IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios			Experiencia		
Diseñador Gráfico (técnico)			Tres (3) años en el mismo cargo		
Elaborado por:		Revisor por:		Aprobado por:	
				Fecha:	

Continuación Tabla 40.

		MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS			
I. IDENTIFICACIÓN					
Denominación del Empleo:			ASESOR COMERCIAL		
Cargo del Jefe Inmediato:			ADMINISTRADOR		
II. MISIÓN DEL CARGO					
Lograr metas establecidas en el presupuesto de ventas de la empresa, manteniendo de forma activa las relaciones con el cliente, logrando una fidelización permanente del mismo.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES					
1. Conocer acertadamente los productos y servicios de la empresa. 2. Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades. 3. Mantener un continuo contacto con los clientes. 4. Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados. 5. Diligenciar y reportar al gerente las oportunidades de mejoramiento expresadas por el cliente. 6. Cumplir con las metas establecidas para el presupuesto. 7. Confirmar con el cliente el recibo de la mercancía, la calidad del material el servicio prestado y resolver cualquier inquietud que pueda tener.					
IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios			Experiencia		
Ventas a nivel técnico			Tres (3) años en el mismo cargo		
Elaborado por:		Revisor por:		Aprobado por:	

Continuación Tabla 40.

		MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS			
I. IDENTIFICACIÓN					
Denominación del Empleo:			DESARROLLADOR WEB		
Cargo del Jefe Inmediato:			ADMINISTRADOR		
II. MISIÓN DEL CARGO					
Programador especializado, o dedicado de forma específica, en desarrollar aplicaciones de la World Wide Web o aplicaciones distribuidas en red que se ejecutan mediante HTTP desde un servidor web a un navegador web.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES					
1. Manejar las tecnologías que el cliente recibe (HTML, JavaScript, CSS, etc.) 2. Manejo de las infraestructuras del servidor (Perl, Python, Ruby, PHP, Java, ASP, .NET, .NET MVC, etc.) utilizadas para entregar contenidos y scripts al cliente; 3. Ocuparse de la interacción entre las infraestructuras del lado del servidor, el servidor web y el sistema de base de datos. 4. Diseño web de página y aplicaciones (APPs)					
IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios			Experiencia		
Desarrollador web			Tres (3) años en el mismo cargo		
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:	Fecha:		

9.4.ESTUDIO LEGAL

9.4.1. Figura jurídica

Sociedad Anónima Simplificada.

La sociedad por acciones simplificada es el nuevo tipo societario creado por la Ley 1258 de 2008, se constituye por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes serán responsables hasta el monto de sus aportes. La S.A.S. es un vehículo jurídico para la realización de diferentes actividades empresariales, con las siguientes características:

- Es una Sociedad de Capitales,
- Puede ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas,
- Sus socios limitan su responsabilidad hasta el monto de sus aportes,
- Una vez inscrita en el Registro Mercantil, forma una persona jurídica distinta de su accionista y Cuenta con múltiples ventajas que facilitan la iniciación y desarrollo de la actividad empresarial.
- Ventajas de las S.A.S.:
 - Es posible fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la Sociedad.
 - El proceso de constitución y reforma es más fácil y eficiente.
 - La responsabilidad de los socios se limita a sus aportes, sin requerir la estructura de una sociedad anónima.
 - Es posible crear diversas clases y series de acciones.
 - No se requiere establecer una duración determinada para la S.A.S.
 - El objeto social puede ser indeterminado.
 - El pago del capital puede diferirse hasta por dos años.
 - Por regla general no se exige Revisor Fiscal.
 - Se establecen disposiciones que facilitan la administración y operación de la S.A.S.
 - Se establece un mayor tiempo para enervar la causal de disolución por pérdidas.
 - El trámite de liquidación de la S.A.S. es más ágil.
 - Mayor agilidad para la resolución de conflictos en la S.A.S.

9.4.2. Constitución formal de la empresa

Posteriormente a su constitución como sociedad anónima simplificada. Se efectuará su inscripción ante la DIAN y se registrará ante la cámara de comercio de la ciudad de Guadalajara de Buga, mediante un acta de constitución de los socios donde se anotará el nombre, la nacionalidad, el domicilio, documento de identificación y el monto de cada uno de sus aportes.

9.4.3. Obligaciones tributarias

Seguidamente se realizará el registro ante la oficina de industria y comercio del municipio de Buga del Departamento del Valle del Cauca, para lo cual se deberán aportar los siguientes documentos: Registro de cámara de comercio, registro DIAN y concepto de uso de suelos de la oficina de planeación del municipio de Buga.

En relación con los aspectos laborales, las SAS no tienen ninguna diferencia o beneficio en comparación con otros tipos societarios. En este sentido, las SAS deben cumplir con las responsabilidades laborales que están delimitadas en la ley, esto es, cumplir con el pago de los salarios, las prestaciones sociales, los aportes a la seguridad social y aportes parafiscales.

De la misma forma y de acuerdo con el artículo 3 de la Ley 1258 de 2008, las SAS deben cumplir con las obligaciones tributarias, para lo cual se aplicarían las normas tributarias vigentes que regulen a las sociedades anónimas.

Después del proceso reglamentario de discusión de la reforma tributaria, el presidente de la república sancionó el texto aprobado por el Congreso de la República siendo así formalmente expedida la Ley 1607 del 26 de diciembre del 2012. Con 198 artículos, la reforma tributaria implementa importantes cambios al sistema tributario actual: nuevos impuestos (impuesto sobre la renta a la equidad e impuesto al consumo), cambios en materia de IVA, reglas específicas anti-abuso e introduce ajustes al régimen de precios de transferencia).

La Ley 1607 de 2012 eliminó los cobros parafiscales destinados al Sena, al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y a la salud. En su lugar se creó el impuesto sobre la renta para la equidad (CREE), el cual se comenzó a aplicar desde el primero de enero del 2013.

A través de este se generarán los recursos que sustituirán aquellos que provenían de la contribución parafiscal, con excepción de los destinados a las cajas de compensación familiar, que serán mantenidos (ver Artículo 24, Ley 1607 de 2012).

El CREE se aplicará sobre el 9 por ciento de las utilidades empresariales entre los años 2013 y 2015, mientras que para los años subsiguientes su tarifa descenderá al 8 por ciento (ver Artículo 23 de la Ley 1607 de 2012).

9.4.4. Marco legal institucional

- **Requisitos para el funcionamiento de establecimientos de comercio en Guadalajara de Buga**

Concepto Del Uso Del Suelo: Es una opinión que emite Planeación Municipal de la Alcaldía de Guadalajara de Buga, en el cual se estudian la ubicación física del establecimiento y el espacio que lo rodea, analizando que se cumplan con las condiciones necesarias.

La solicitud se realiza por medio de un formato donde debe ir toda la información referente a la empresa

Concepto Sanitario: Es una constancia expedida por la secretaría de salud del municipio (Unidad Ejecutora De Saneamiento) donde emiten en un oficio, previa visita de inspección al establecimiento, certificando el cumplimiento de los requisitos dispuestos en las normas vigentes del Ministerio de Salud Pública (ley 9 de 1979 y demás decretos reglamentarios).

El concepto sanitario puede ser solicitado telefónicamente o directamente en la Secretaria de Salud de Guadalajara de Buga, diligenciando un formato de solicitud de visita.

Certificado de Seguridad: Éste certificado es expedido por el Benemérito Cuerpo De Bomberos Voluntarios, quien bajo una inspección detallada al establecimiento, vigila que se cumpla las normas mínimas de seguridad. Estas dependen de la clase de establecimiento ya sea comercial, industrial etc. Para obtener el certificado por primera vez, se debe presentar la matrícula de industria y comercio.

Certificado de Sayco y Acinpro: Éste debe ser diligenciado por todos aquellos establecimientos donde se ejecuten públicamente obras musicales causantes de pago por derecho de autor. “se consideran ejecuciones públicas las que se realicen en cualquier establecimiento comercial o no, donde quieran que se interpreten o ejecuten obras musicales, o se trasmitan por radio y televisión”. La paz y salvo de Sayco y Acinpro se obtiene con el certificado de la Cámara de Comercio o el último recibo de industria y comercio. Las tarifas corresponden al grado de mayor o menor utilización de música, la actividad económica, ubicación etc. La duración del certificado es de un año.

Registro de Industria y Comercio: El impuesto de industria y comercio de avisos y tableros recae sobre todas las actividades industriales comerciales y de servicios que se ejerzan o realicen, directa o indirectamente en el municipio de Guadalajara de Buga, por personas naturales, jurídicas o sociedades de hecho. El trámite se realiza en la alcaldía, departamento de Tesorería, el sistema automáticamente genera un número que es asignado al establecimiento, quedando así registrado.

Trámites a realizar ante la Administración de Impuestos Nacionales (DIAN)

Para sociedades y demás personas jurídicas: Diligenciar el formulario R.U.T. (Registro Único Tributario), acompañado por Certificado de existencia y representación expedida por la Cámara de Comercio (vigencia máxima de tres meses). Fotocopia de la escritura de constitución.

El plazo máximo para diligenciar el R.U.T. es de dos (2) meses contados a partir de la primera operación gravada, entendiendo por esto la primera venta de bienes y servicios sometida al impuesto de las ventas.



10. ESTUDIO FINANCIERO

En este punto se determinan las características financieras del proyecto para analizar la viabilidad del mismo, en un horizonte de 5 años, identificando las necesidades de inversión, los costos de operación, gastos, ingresos y punto de equilibrio del proyecto.

10.1. PLAN DE INVERSIÓN

Para el funcionamiento del proyecto es necesario realizar inversiones en una serie de activos fijos, como se relacionó en el estudio técnico. En la tabla 41 se describen los diferentes activos fijos, así como la inversión diferida, compuesta por los gastos legales necesarios para la puesta en marcha de la empresa.

También se consideran gastos de adecuaciones locativas y las depreciaciones del período, utilizando el método de la línea recta. Los equipos se deprecian a 5 años y los muebles y enseres a 10 años.

Tabla 41. Inversión en activos fijos y diferidos

INVERSIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1. Activos fijos:		
Maquinaria y equipo	20.416.800	20.416.800
Equipo de oficina	6.274.600	6.274.600
Muebles y enseres	16.131.868	16.131.868
Elementos de dotación	1.844.000	1.844.000
Subtotal Inversión Fija		44.667.268
2. Inversión diferida:		
2.1 Gastos legales		
Escritura de constitución		420.000
Costos de constitución		1.200.000
Industria y Comercio		80.000
Permisos (industrial, sanidad, suelos)		80.000
Diseño, dominio y almacenamiento		3.500.000
Total inversión diferida		5.280.000
TOTAL		49.947.268
Depreciación maquinaria y equipo		4.222.634
Depreciación muebles y escritorios		2.041.680
Total Depreciación anual		6.264.314
Depreciación acumulada		31.321.568
Valor inicial activos depreciables		44.667.268
Valor en libros		13.345.700

Fuente: cálculos del autor, con base a estudio técnico.

10.1.1. Inversión en el proyecto

En la tabla 42 se presenta la inversión total, requerida para iniciar el proyecto. Se compone de inversión en activos fijos, inversión diferida y capital de trabajo.

Tabla 42. Inversión total inicial en el proyecto

Inversión	Costo inversión
1. Inversión fija	44.667.268
2. Inversión diferida	5.280.000
3. Capital de trabajo (3 meses del efectivo requerido en caja)	3.965.014
Total inversión	53.912.282
Recursos financiados:	
Aportes sociales	5.280.000
Crédito de fomento	48.632.282
Total recursos requeridos	53.912.282

Fuente: cálculos del autor, con base a estudio técnico.

Como se aprecia, la principal inversión es en activos fijos y capital de trabajo, teniendo en cuenta que se requiere realizar una inversión para cubrir costos y gastos del proyecto por lo menos durante 3 meses iniciales (90 días).

El capital de trabajo se calcula con base al método del ciclo operativo para un periodo de 90 días (3 meses); este método es recomendado por Nassir Sapag y Marco Tulio Contreras en su libro *Proyectos de Inversión*. En la tabla 43 se presenta el cálculo de esta inversión.

Tabla 43. Calculo del capital de trabajo

			Días para estimar el costo de capital:			360	días
SALDO DE EFECTIVO REQUERIDO EN CAJA	Cobertura días	Coef. de renovación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima e insumos	15	24	4.463.370	4.712.167	4.973.893	5.250.049	5.544.594
Mano de obra directa	30	12	2.895.186	2.982.041	3.071.502	3.163.647	3.258.557
Gastos generales de administración	30	12	5.190.112	5.340.711	5.495.828	5.655.598	5.820.162
Gastos indirectos	30	12	3.311.389	2.935.948	3.013.470	3.093.318	3.175.561
SALDO DE EFECTIVO REQUERIDO EN CAJA			15.860.056	15.970.867	16.554.693	17.162.613	17.798.873
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO	Cobertura días	Coef. de renovación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo corriente							
1. Saldo de efectivo requerido en caja			15.860.056	15.970.867	16.554.693	17.162.613	17.798.873
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			15.860.056	15.970.867	16.554.693	17.162.613	17.798.873
Incremento del activo corriente			15.860.056	110.811	583.826	607.920	636.260
Pasivo corriente							
CAPITAL DE TRABAJO (ACT - PAS)			15.860.056	15.970.867	16.554.693	17.162.613	17.798.873
Incremento en el capital de trabajo			15.860.056	110.811	583.826	607.920	636.260

Fuente: cálculos del autor, con base a estudio técnico.

10.1.2. Financiación de la inversión

Para la financiación del proyecto se cuenta con aportes sociales y un crédito de fomento por valor de \$48.632.282. Los aportes sociales cubren la inversión diferida y el crédito de fomento financiará los activos fijos, compuestos por la maquinaria y equipo, muebles y enseres requeridos, así como el capital de trabajo. Para esto se accederá a Bancoldex acogiéndose a la Ley Mipyme, que facilita el acceso al crédito a las micro, pequeñas y medianas empresas del país.

Bancóldex cuenta con modalidades de crédito para atender las diferentes necesidades de todas las empresas en Colombia, a través de la red de intermediarios financieros, con plazos hasta de 10 años y periodos de gracia a capital hasta de 3 años. Se accederá a la línea de capital de trabajo. Bancóldex financia, en pesos o en dólares, los costos, gastos operativos y demás necesidades de liquidez que tengan las empresas para su funcionamiento y desarrollo.¹⁰⁵ Los beneficios de la Modalidad Capital de Trabajo son:

- Atiende tanto a las personas naturales como jurídicas consideradas micro, pequeñas, medianas y grandes empresas de todos los sectores económicos.
- Financia el 100% de las necesidades
- La tasa de redescuento es:

Tasas expresadas en DTF (E.A.) + Puntos (E.A.)

Hasta 2 años: 3.7%

Desde 2 y hasta 3 años: 4.00%

Desde 3 y hasta 4 años: 4.20%

Desde 4 y hasta 5 años: 4.40%

La tasa del crédito será entonces:

DTF E.A.: 5.53 + 4.4 puntos (E.A.) = 9.93%

La escogencia de Bancoldex obedece a que se trata de un banco de segundo piso, es decir, ofrecen líneas de crédito o de redescuento en condiciones de mercado. Esos bancos también han jugado un papel en la introducción o experimentación con instrumentos que compensan los mayores riesgos y costos de transacción de los créditos a empresas de menor tamaño. Son bancos dirigidos por el Gobierno para fomentar actividades específicas, como las exportaciones, creación de empresa y desarrollo de proveedores.¹⁰⁶

¹⁰⁵ <http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=343&conID=3258>

¹⁰⁶ Tomado de: <https://actualicese.com/actualidad/2017/08/17/bancos-de-segundo-piso-credito-y-financiamiento-para-empresas-de-menor-tamano/>

Con relación a los requisitos para solicitar un crédito por Bancoldex, es necesario tener en cuenta lo siguiente:¹⁰⁷

1. Identificar la alternativa de financiación más adecuada de acuerdo al tamaño, ubicación y actividad de la empresa, y al destino que se va a dar a los recursos del crédito.
2. Dirigirse al intermediario financiero preferido (Bancos, compañías de financiamiento, Leasing, cooperativas, fundaciones especializadas en microcrédito, fondos de empleados y cajas de compensación) que cuente con cupo de crédito en Bancóldex y solicite el préstamo. Cada entidad financiera le informará los requisitos, documentos y las garantías necesarias para tramitar su solicitud.
3. Radicar los documentos requeridos en la entidad financiera para su respectiva evaluación.
4. Si las garantías ofrecidas resultan insuficientes según el criterio del intermediario, se pueden complementar con las que ofrece el Fondo Nacional de Garantías. El intermediario financiero solicitará la garantía, en caso de requerirla, al Fondo Nacional de Garantías.
5. Si el crédito es aprobado por la entidad financiera, esta solicitará los recursos a Bancóldex.
6. Bancóldex desembolsará y la entidad financiera entregará los recursos a la empresa.

Uno de los intermediarios financieros que manejan créditos por línea Bancoldex es Bancolombia. A continuación, se presentan los requisitos exigidos por este banco para la aprobación del crédito. Para acceder a este producto debe:¹⁰⁸

- Ser cliente del Banco.
- Presentar certificado de Cámara de Comercio con validez mínima de 30 días.
- Cumplir con la clasificación de empresas (ley Mipyme).
- Diligenciar y presentar el formato de información básica.
- Pagaré (dependiendo de la destinación de los recursos).

¹⁰⁷ BANCOLDLEX. Cómo acceder a un crédito con recursos Bancoldex. Artículo disponible en:
<http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=168&conID=319>

¹⁰⁸ BANCOLOMBIA PYME. Crédito de redescuento Bancoldex. Información disponible en:
http://www.grupobancolombia.com/pyme/necesidades/financiacion/creditoRedescuento/bancolombia/creditoreDescuentoBacoldex/tra_creditoDsctoBacoldex.asp

A continuación, se muestra en la tabla 44, la amortización para el crédito simulado, a una tasa de interés del 9.77% E.A. Estos datos fueron calculados de acuerdo a los siguientes datos:

- Necesidad del crédito: Inversión en Capital de Trabajo
- Intermediario financiero: Banco
- Plazo: 60 meses
- Monto del crédito: \$ 48.632.282
- Modalidad: Inversión Capital de Trabajo Microempresas
- Periodicidad del capital: Anual
- Periodicidad de los intereses: Anual

Tabla 44. Financiación de la inversión

Monto:	48.632.282			
Plazo:	5	años		
Interés:	9,93%	DTF + 4,4%	DTF	5,53%
Cuotas:	Iguales			4,40%

Año	Valor cuota	Intereses	Abono K.	Saldo
Año 0				48.632.282
Año 1	12.806.140	4.829.186	7.976.954	40.655.328
Año 2	12.806.140	4.037.074	8.769.066	31.886.262
Año 3	12.806.140	3.166.306	9.639.834	22.246.428
Año 4	12.806.140	2.209.070	10.597.070	11.649.359
Año 5	12.806.140	1.156.781	11.649.359	-0

Fuente: cálculos del autor, con base a tasas y condiciones de BANCOLDEX.

10.2. PRESUPUESTO DE INGRESOS

En la tabla 45 se presenta el presupuesto de ventas para los 5 años de proyección. El incremento de precio obedece a una inflación estimada del 3% anual. Las cantidades de prendas crecen 2.5% cada año, de acuerdo a las proyecciones del crecimiento del PIB,¹⁰⁹ teniendo en cuenta que el proyecto considera en su fase inicial atender solo el 12% del mercado, razón por la cual los incrementos de las cantidades a vender son alcanzables por la empresa, con los mismos recursos que se cuenta.

¹⁰⁹ <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publicaciones/tablas-macroeconomicos-proyectados>

Tabla 45. Presupuesto de ventas anuales. Valores en pesos

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Blusas	1.618	1.658	1.699	1.741	1.785
Precio	107.278	110.496	113.811	117.225	120.742
Subtotal	173.574.995	183.202.078	193.364.379	204.088.761	215.524.062
Jeans	1.100	1.128	1.156	1.185	1.215
Precio	45.919	47.297	48.715	50.177	51.682
Subtotal	50.510.900	53.350.531	56.315.080	59.459.663	62.793.920
Vestidos	503	516	529	542	556
Precio	54.967	56.615	58.314	60.063	61.865
Subtotal	27.648.150	29.213.595	30.848.085	32.554.351	34.397.096
Total ventas presupuestadas año	251.734.045	265.766.204	280.527.544	296.102.776	312.715.078

Fuente: cálculos del autor con base a estudio de mercado.

Ver **Anexo C.** Proyección mensual de ingresos.

10.3. PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS

10.3.1. Costos de producción y empaque

En primer lugar, se presenta el presupuesto de los costos de producción, correspondiente a los productos elaborados y las prendas destinadas a las ventas. Las prendas se producen por pedido, pero también se mantiene un stock para exhibición y comercialización. En la tabla 46 se presenta el presupuesto de compras para cada línea de producto ofrecida por Diseños JAN MANNY.

Tabla 46. Costos de producción y empaque. Valores en pesos.

Costo de Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Blusas	1.618	1.658	1.699	1.741	1.785
Costo de ventas	45.650	47.020	48.430	49.883	51.379
Subtotal	73.861.700	77.958.331	82.282.714	86.846.281	91.712.367
Jeans	1.100	1.128	1.156	1.185	1.215
Costo de ventas	19.540	20.126	20.730	21.352	21.992
Subtotal	21.494.000	22.702.354	23.963.864	25.301.984	26.720.817
Vestidos	503	516	529	542	556
Costo de ventas	23.390	24.092	24.814	25.559	26.326
Subtotal	11.765.170	12.431.317	13.126.845	13.852.915	14.637.062
Total costos de ventas	107.120.870	113.092.002	119.373.423	126.001.181	133.070.246

Fuente: cálculos del autor con base a estudio técnico.

10.3.2. Costos de la mano de obra directa

La mano de obra directa está compuesta por el salario devengado por una confeccionista de planta y la diseñadora, se aplican los diferentes rubros de prestaciones sociales y laborales como lo determina la ley.

Tabla 47. Costo de la mano de obra directa. Valores en pesos.

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salario Mes (Confeccionista)	737.717	759.849	782.644	806.123	830.307
Auxilio de Transporte	83.740	86.252	88.840	91.505	94.250
Salario Año (12 meses)	9.857.484	10.153.209	10.457.805	10.771.539	11.094.685
Por número	1	1	1	1	1
Subtotal	9.857.484	10.153.209	10.457.805	10.771.539	11.094.685
Salario Mes (Diseñadora)	1.200.000	1.236.000	1.273.080	1.311.272	1.350.611
Auxilio de Transporte	83.740	86.252	88.840	91.505	94.250
Salario Año (12 meses)	15.404.880	15.867.026	16.343.037	16.833.328	17.338.328
Por número	1	1	1	1	1
Subtotal	15.404.880	15.867.026	16.343.037	16.833.328	17.338.328
Total Salario Año	25.262.364	26.020.235	26.800.842	27.604.867	28.433.013
1. Prestaciones sociales					
Cesantías (8,33%)	2.104.355	2.167.486	2.232.510	2.299.485	2.368.470
Intereses de Cesantías (12%)	252.523	260.098	267.901	275.938	284.216
Prima de Servicios (8,33%)	2.104.355	2.167.486	2.232.510	2.299.485	2.368.470
Vacaciones (4,167%)	1.010.809	1.041.134	1.072.368	1.104.539	1.137.675
Subtotal	5.472.042	5.636.203	5.805.289	5.979.448	6.158.831
2. Parafiscales					
Caja Compensación (4%)	970.299	999.408	1.029.391	1.060.272	1.092.080
Subtotal	970.299	999.408	1.029.391	1.060.272	1.092.080
3. Aportes Patronales					
Pensión (12%)	2.910.898	2.998.225	3.088.172	3.180.817	3.276.241
A.R.P. (0,522%)	126.624	130.423	134.335	138.366	142.517
Subtotal	3.037.522	3.128.648	3.222.507	3.319.182	3.418.758
TOTAL COSTO MOD	34.742.227	35.784.494	36.858.029	37.963.770	39.102.683

Fuente: cálculos del autor con base a estudio técnico.

10.3.3. Costos indirectos de fabricación

Como costos indirectos se destaca la depreciación, servicios públicos, mantenimiento correctivo y preventivo y los costos variables involucrados en la prestación del servicio. Se cuenta con dos confeccionistas por destajo, las cuales se incluyen como costos indirectos variables.

Tabla 48. Costos indirectos. Valores en pesos.

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos:					
Salario Mes	737.717	759.849	782.644	806.123	830.307
Auxilio de Transporte	83.740	86.252	88.840	91.505	94.250
Salario Año (12 meses)	9.857.484	10.153.209	10.457.805	10.771.539	11.094.685
Oficios varios	1	1	1	1	1
Subtotal	9.857.484	10.153.209	10.457.805	10.771.539	11.094.685
Sueldo mano de obra indirecta	9.857.484	10.153.209	10.457.805	10.771.539	11.094.685
Cesantías (8,33%)	821.128	845.762	871.135	897.269	924.187
Intereses de cesantías (12%)	98.535	101.491	104.536	107.672	110.902
Prima de Servicios (8,33%)	821.128	845.762	871.135	897.269	924.187
Vacaciones (4,167%)	410.761	423.084	435.777	448.850	462.316
Subtotal Prestaciones sociales	2.151.554	2.216.100	2.282.583	2.351.061	2.421.593
Parafiscales (4%)	394.299	406.128	418.312	430.862	443.787
Aportes patronales (15,522%)	1.530.079	2.134.407	2.198.440	2.264.393	2.332.325
Depreciación equipos	4.222.634	4.222.634	4.222.634	4.222.634	4.222.634
Servicios públicos (energía, gas, agua, TV, Internet)	7.680.000	7.910.400	8.147.712	8.392.143	8.643.908
Mantenimiento General	150.000	154.500	159.135	163.909	168.826
TOTAL COSTOS FIJOS	25.986.049	27.197.378	27.886.621	28.596.540	29.327.757
Costos variables:					
Papelería, talonarios	4.200.000	4.326.000	4.455.780	4.589.453	4.727.137
Insumos y servicio de aseo	3.600.000	3.708.000	3.819.240	3.933.817	4.051.832
Confeccionistas (2 empleadas al destajo)	5.950.624	6.282.028	6.623.165	6.999.614	7.388.099
TOTAL COSTOS VARIABLES	13.750.624	8.034.000	8.275.020	8.523.271	8.778.969
TOTAL CIF	39.736.673	35.231.378	36.161.641	37.119.811	38.106.726

Fuente: cálculos del autor con base a estudio técnico.

10.3.4. Costos de administración y ventas

En la parte de administración y ventas se encuentran el administrador y la asesora comercial, que devengarán un salario de \$1.600.000 y \$737.717 pesos mensuales respectivamente más prestaciones sociales y laborales establecidas por ley. También se presenta el arrendamiento y los honorarios del contador público externo. En la tabla 49 se presentan los cálculos.

Tabla 49. Gastos de administración y ventas

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salario Mes	1.600.000	1.648.000	1.697.440	1.748.363	1.800.814
Auxilio de Transporte		-	-	-	-
Salario Año	19.200.000	19.776.000	20.369.280	20.980.358	21.609.769
Administrador	1	1	1	1	1
Subtotal	19.200.000	19.776.000	20.369.280	20.980.358	21.609.769
Salario Mes	737.717	759.849	782.644	806.123	830.307
Auxilio de Transporte	83.740	86.252	88.840	91.505	94.250
Salario Año	9.857.484	10.153.209	10.457.805	10.771.539	11.094.685
Asesor Ventas	1	1	1	1	1
Subtotal	9.857.484	10.153.209	10.457.805	10.771.539	11.094.685
Sueldo administración y ventas	29.057.484	29.929.209	30.827.085	31.751.897	32.704.454
Cesantías (8,33%)	2.420.488	2.493.103	2.567.896	2.644.933	2.724.281
Intereses de cesantías (12%)	3.486.898	3.591.505	3.699.250	3.810.228	3.924.535
Prima de Servicios (8,33%)	2.420.488	2.493.103	2.567.896	2.644.933	2.724.281
Vacaciones (4,17%)	1.211.697	1.248.048	1.285.489	1.324.054	1.363.776
Subtotal Prestaciones sociales	9.539.572	9.825.759	10.120.532	10.424.148	10.736.872
Parafiscales (4%)	1.162.299	1.197.168	1.233.083	1.270.076	1.308.178
Aportes patronales (15,522%)	4.510.303	4.645.612	4.784.980	4.928.530	5.076.385
Arrendamiento	9.000.000	9.270.000	9.548.100	9.834.543	10.129.579
Depreciación muebles y enseres	2.041.680	2.041.680	2.041.680	2.041.680	2.041.680
Presupuesto publicitario	3.850.000	3.965.500	4.084.465	4.206.999	4.333.209
Comunicaciones	1.920.000	1.977.600	2.036.928	2.098.036	2.160.977
Contador Público (Externo)	1.200.000	1.236.000	1.273.080	1.311.272	1.350.611
TOTAL GASTOS ADMÓN Y VENTAS	62.281.338	64.088.528	65.949.933	67.867.181	69.841.946

Fuente: cálculos del autor con base a estudio técnico.

10.4. PROYECCIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

10.4.1. Ganancias y pérdidas

A partir de lo anterior, se calcularon los estados financieros proyectados. En la Tabla 50 se presenta el estado de pérdidas y ganancias proyectado a cinco años. Como se puede observar, el proyecto genera utilidades netas a partir del primer año de operación.

Tabla 50. Estado de pérdidas y ganancias proyectado. Valores en pesos.

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	251.734.045	265.766.204	280.527.544	296.102.776	312.715.078
Costo de ventas	181.599.771	184.107.874	192.393.092	201.084.762	210.279.655
Utilidad Bruta	70.134.274	81.658.330	88.134.451	95.018.014	102.435.423
Menos: Gastos Operacionales	62.281.338	64.088.528	65.949.933	67.867.181	69.841.946
Menos: Gastos Diferidos	1.056.000	1.056.000	1.056.000	1.056.000	1.056.000
Utilidad operacional	6.796.936	16.513.802	21.128.518	26.094.833	31.537.477
Menos: Gastos financieros	4.829.186	4.037.074	3.166.306	2.209.070	1.156.781
Utilidad Antes de Impuestos	1.967.750	12.476.728	17.962.212	23.885.763	30.380.696
Menos: provisión impuesto renta 34%	649.358	4.117.320	5.927.530	7.882.302	10.025.630
Utilidad Líquida	1.318.393	8.359.408	12.034.682	16.003.461	20.355.066
Utilidades retenidas (10%)	131.839	835.941	1.203.468	1.600.346	2.035.507
Utilidad neta	1.186.553	7.523.467	10.831.214	14.403.115	18.319.560

Fuente: cálculos del autor

En el **Anexo D** se presenta la proyección del primer año, mes a mes, del estado de ganancias y pérdidas.

10.4.2. Flujos de efectivo

En la Tabla 51 se proyecta el flujo de efectivo, el cual como se observa genera flujos de efectivo importantes durante los cinco años de operación; sin embargo, estos flujos de efectivo requieren del planteamiento de una política de efectivo, pues como se observan son dineros importantes que se encontrarían desaprovechados.

Tabla 51. Flujo de efectivo proyectado. Valores en pesos.

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1. Ingresos de Efectivo:					
Saldo inicial de caja	3.965.014	5.276.124	15.654.742	27.180.114	41.861.591
Recaudo cartera período anterior	-				
Ventas de contado	251.734.045	265.766.204	280.527.544	296.102.776	312.715.078
Total disponible en caja	255.699.059	271.042.328	296.182.286	323.282.890	354.576.669
2. Egresos de Efectivo:					
Compra materias primas	107.120.870	113.092.002	119.373.423	126.001.181	133.070.246
Costo Indirectos del Servicio (CIF)	21.580.624	16.098.900	16.581.867	17.079.323	17.591.703
Nómina (MOD, CIF, Admón., Ventas)	64.177.332	66.102.652	68.085.732	70.128.303	72.232.153
Prest. sociales (MOD, CIF, Admón. Vtas)	17.163.167	17.678.062	18.208.404	18.754.656	19.317.296
Aport. Parafisc. (MOD, CIF, Admón, Vtas)	2.526.898	2.602.705	2.680.786	2.761.210	2.844.046
Aport. Patronales (MOD, CIF, Admón, Vtas)	9.077.903	9.908.667	10.205.927	10.512.105	10.827.468
Otros Gastos de Admón y Ventas	15.970.000	16.449.100	16.942.573	17.450.850	17.974.376
Impuesto de Renta	-	649.358	4.117.320	5.927.530	7.882.302
Total Egresos de Caja	237.616.795	242.581.446	256.196.032	268.615.159	281.739.589
Superávit o déficit	18.082.264	28.460.882	39.986.254	54.667.731	72.837.080
3. Financiación					
Abonos a crédito (Fomento y Bancario)	7.976.954	8.769.066	9.639.834	10.597.070	11.649.359
Intereses pagados (Fomento y Bancario)	4.829.186	4.037.074	3.166.306	2.209.070	1.156.781
Efectos de la financiación	(12.806.140)	(12.806.140)	(12.806.140)	(12.806.140)	(12.806.140)
Saldo final de caja	5.276.124	15.654.742	27.180.114	41.861.591	60.030.940

Fuente: cálculos del autor

10.4.3. Flujo de caja neto para evaluación financiera

En la Tabla 52 se presenta el flujo de caja neto para evaluación financiera, en el cual se observa que en el año 1 la empresa tendría un flujo negativo porque sus gastos son superiores a los ingresos, sin embargo, a partir del año 2 se presentan flujos positivos.

Tabla 52. Flujo de caja neto para evaluación financiera

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
ENTRADAS DE EFECTIVO							
Préstamos	48.632.282						
Ingresos por concepto de ventas		251.734.045	265.766.204	280.527.544	296.102.776	312.715.078	
Otros ingresos							
Valor remanente en el último año							13.345.700
TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO	48.632.282	251.734.045	265.766.204	280.527.544	296.102.776	312.715.078	13.345.700
SALIDAS DE EFECTIVO							
Inversiones totales	53.912.282	15.860.056	110.811	583.826	607.920	636.260	
Costos de operación, netos de depreciación y amortización de diferidos		237.616.795	241.932.088	252.078.712	262.687.629	273.857.287	
Costos de financiación		4.829.186	4.037.074	3.166.306	2.209.070	1.156.781	
Pago préstamos		7.976.954	8.769.066	9.639.834	10.597.070	11.649.359	
Impuestos		649.358	4.117.320	5.927.530	7.882.302	10.025.630	
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	53.912.282	266.932.349	258.966.359	271.396.208	283.983.990	297.325.317	
ENTRADAS MENOS SALIDAS	(5.280.000)	(15.198.304)	6.799.845	9.131.336	12.118.785	15.389.761	13.345.700
FLUJO DE EFECTIVO NETO, FEN	(5.280.000)	(15.198.304)	6.799.845	9.131.336	12.118.785	28.735.461	

Fuente: cálculos del autor

10.4.4. Balance general proyectado

En la Tabla 53 se presenta el balance general del proyecto, mostrando la estructura de activos y la estructura financiera de la empresa. Esta se caracteriza por la importancia del capital de trabajo, pues la concentración de los activos se presenta en los corrientes, superior a la inversión fija. Por su parte, la estructura financiera se encuentra inclinada hacia la cuenta del patrimonio, lo que significa que el mayor riesgo lo asumen los propietarios de la empresa.

Tabla 53. Balance general proyectado. Valores en pesos.

Cuentas	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos:						
Disponible	3.965.014	5.276.124	15.654.742	27.180.114	41.861.591	60.030.940
Total Activos Corrientes	3.965.014	5.276.124	15.654.742	27.180.114	41.861.591	60.030.940
Propiedad Planta y Equipo	44.667.268	44.667.268	44.667.268	44.667.268	44.667.268	44.667.268
Menos: Depreciación Acumulada		6.264.314	12.528.627	18.792.941	25.057.254	31.321.568
Subtotal Propiedad Planta y Equipo	44.667.268	38.402.954	32.138.641	25.874.327	19.610.014	13.345.700
Activo diferidos	5.280.000	4.224.000	3.168.000	2.112.000	1.056.000	-
TOTAL ACTIVOS	53.912.282	47.903.078	50.961.383	55.166.441	62.527.604	73.376.640
Pasivos:						
	-					
Impuestos de Renta por pagar		649.358	4.117.320	5.927.530	7.882.302	10.025.630
Subtotal pasivo corriente	-	649.358	4.117.320	5.927.530	7.882.302	10.025.630
Obligaciones Financieras LP	48.632.282	40.655.328	31.886.262	22.246.428	11.649.359	-
Subtotal pasivo no corriente	48.632.282	40.655.328	31.886.262	22.246.428	11.649.359	-
TOTAL PASIVO	48.632.282	41.304.685	36.003.582	28.173.958	19.531.660	10.025.630
Patrimonio						
Capital social	5.280.000	5.280.000	5.280.000	5.280.000	5.280.000	5.280.000
Reserva Legal		131.839	967.780	2.171.248	3.771.594	5.807.101
Utilidad en el ejercicio		1.186.553	7.523.467	10.831.214	14.403.115	18.319.560
Utilidad acum. de ejercicios anteriores			1.186.553	8.710.021	19.541.235	33.944.350
Subtotal Patrimonio	5.280.000	6.598.393	14.957.801	26.992.483	42.995.944	63.351.010
Total Pasivo Más Patrimonio	53.912.282	47.903.078	50.961.383	55.166.441	62.527.604	73.376.640

Fuente: cálculos del autor

Notas: las reservas legales se van acumulando año tras año.

10.5. EVALUACIÓN FINANCIERA

10.5.1. Cálculo del costo de capital

Para la evaluación financiera es preciso calcular el costo del capital, como un promedio ponderado, debido a que la inversión se financia a través de recursos propios y recursos obtenidos a través de deuda; en el caso de los recursos propios se trabaja con la TIO. Para ello se calculó el costo del patrimonio, que es la tasa de retorno que los inversionistas requieren para hacer una inversión en la empresa. Para este costo se utilizó la fórmula siguiente:

$$\text{TIO} = \text{INFLACIÓN} + \text{PREMIO AL RIESGO}$$

$$\text{PREMIO AL RIESGO} = \text{RENTABILIDAD PROMEDIO DEL SECTOR} - \text{TASA DE LOS TES}$$

Respecto a la inflación, para 2018, se espera una inflación del orden del 3.5% anual, ubicándose cerca del punto medio del rango-meta del Banco de la República.¹¹⁰

Por su parte, el premio al riesgo se calcula con base a la rentabilidad promedio del sector y las tasas de los TES. En el primer caso, se calculó el promedio de 109 empresas que reportan a la Superintendencia de Sociedades para el sector confecciones, dando como resultado un valor de 1.8% en el año 2016.

Con relación a los TES, Tasas Cero Cupón a 10 años, Banco de la República de Colombia¹¹¹ pronostica tasas con comportamientos relativamente estables en la franja 7%. En la Tabla 54 se presentan los resultados:

¹¹⁰ <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publicaciones/tablas-macroeconomicos-proyectados>

¹¹¹ <http://www.banrep.gov.co/es/tes>

Tabla 54. Costo del patrimonio. Valor de la TIO

TIO	12,30%	
Inflación	3,50%	https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publicaciones/tablas-macroeconomicos-proyectados
Premio al riesgo	8,80%	
<i>Rentabilidad promedio del sector</i>	<i>1,80%</i>	Promedio de 160 empresas en Supersociedades del sector confecciones
<i>Tasa de los TES</i>	<i>7,00%</i>	Tasas Cero Cupón a 10 años
		http://www.banrep.gov.co/es/tes

Fuente: relacionadas en la Tabla

Este valor de la TIO corresponde al costo de los recursos propios, es decir, el costo del patrimonio. En el caso de los recursos obtenidos a través de la deuda con entidades financieras se trabaja con la tasa ofrecida por BANCOLDEX (9.93% E.A.). En la Tabla 55 se presentan los cálculos del costo del capital teniendo en cuenta la estructura financiera de la empresa, el costo del patrimonio calculado como TIO y la tasa referenciada de costo de la deuda.

Tabla 55. Cálculo del costo de capital promedio ponderado.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pasivos	48.632.282	41.304.685	36.003.582	28.173.958	19.531.660	10.025.630
Patrimonio	5.280.000	6.598.393	14.957.801	26.992.483	42.995.944	63.351.010
Total	53.912.282	47.903.078	50.961.383	55.166.441	62.527.604	73.376.640
Part. % Pasivo	90,2%	86,2%	70,6%	51,1%	31,2%	13,7%
Part. % Patrimonio	9,8%	13,8%	29,4%	48,9%	68,8%	86,3%
CK (tasa de interés)	9,9%	9,9%	9,9%	9,9%	9,9%	9,9%
CK despues de impuestos	6,1%	6,1%	6,1%	6,1%	6,1%	6,1%
Rentabilidad esperada	12,30%	12,30%	12,30%	12,30%	12,30%	12,30%
CCPP	6,7%	7,0%	7,9%	9,1%	10,4%	11,5%
CK promedio anual	8,8%					

Fuente: cálculos del autor

10.5.2. Cálculo de indicadores de viabilidad financiera

Con el CK promedio anual se calcula el VPN y se analiza la TIR.

El método del VPN consiste en actualizar el flujo de fondos de cada año al año 0. Con base al concepto de las matemáticas financieras, conocido como “valor tiempo del dinero”, o sea que el dinero, sólo porque transcurre el tiempo, debe ser remunerado con una rentabilidad que el inversionista le exigirá por no hacer un uso de él hoy, se calcula el VPN como:

$$VAN = \sum_{i=0}^{i=n} FF_i \times \frac{1}{(1+d)^i}$$

Dónde:

FFi = Flujo de Fondos del período i.

d = tasa de descuento.

i = período a descontar.

Para aceptar un proyecto su VPN debe ser mayor que cero.

VPN > 0 Se acepta el proyecto

VPN ≤ 0 Se rechaza el proyecto

Es importante destacar que el VPN no sólo es un indicador que permite hacer un “ranking” de varios proyectos. Mide además, el valor o excedente generado por el proyecto, por encima de lo que será producido por los mismos fondos si la inversión se colocase en un plazo fijo con interés igual a la Tasa de Descuento.

Para el cálculo del VPN es necesario proyectar el flujo de caja a 5 años. En la Tabla 54 se presenta el flujo de efectivo para la empresa en estudio, durante 5 años proyectados.

El criterio de la TIR evalúa el proyecto en función a una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.

$$\sum_{i=1}^{i=n} \frac{B_i}{(1+t)^i} = \sum_{i=1}^{i=n} \frac{E_i}{(1+t)^i} + I_0$$

Otros la interpretan como la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomarán prestados y el préstamo se pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo. Esta apreciación no incluye los conceptos de riesgo ni de costo de oportunidad. También se puede decir que es la tasa que anula el VAN.

$$\sum_{i=1}^{i=n} \frac{B_i - E_i}{(1+t)^i} - I_0 = 0$$

$$\sum_{i=0}^{i=n} FF_i \times \frac{1}{(1+t)^i} = 0 = VAN$$

El proyecto se acepta si la TIR es mayor a la tasa de descuento.

TIR > tasa de descuento Se acepta el proyecto

TIR ≤ tasa de descuento Se rechaza el proyecto

En la Tabla 56 se presentan los cálculos correspondientes.

Tabla 56. Cálculo de la rentabilidad del proyecto.

EVALUACIÓN FINANCIERA

	Escenario Actual
VPN (Valor presente neto)	21.137.811
TIR	37,54%
Cambio %	
Relación B/C	
Valor presente ingresos netos	1.055.576.253
Valor presente egresos netos	1.036.790.258
Relación B/C	1,018
PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION	
Sumatoria de flujos de efectivos netos negativos	(20.478.304)
Sumatoria de flujos de efectivos netos positivos	28.049.966
	732.877
	27.317.089
	19.745.427
X =	0,72
PRI	3,72

Fuente: cálculos del autor

De acuerdo con estos resultados, el proyecto es viable, pues arroja un VPN positivo por valor de 21.137.811 pesos, mientras que la TIR arroja un valor de 37.54%, el cual es superior al costo del capital que es de 8.8%%. La relación B/C es superior a uno. Mientras que la inversión se recupera al final del tercer año de operación del proyecto.

10.5.3. Indicadores Financieros

De acuerdo con los indicadores financieros, se proyecta que la empresa tendrá un alto nivel de liquidez (ver tabla 57) sin embargo, es importante utilizar estos recursos porque estarían siendo desaprovechados por la empresa.

El nivel de endeudamiento es decreciente, la empresa inicia con un alto nivel de deuda pero paulatinamente va disminuyendo el indicador y recomponiendo el equilibrio de su estructura financiera, equilibrando los riesgos inherentes a la misma.

Con relación a la rentabilidad, se proyecta que la empresa maneje adecuados márgenes brutos, operacionales y netos, que muestran la bondad financiera del proyecto.

Se proyecta igualmente un importante rendimiento del patrimonio y del activo total, el cual es creciente a lo largo del período de proyección.

Tabla 57. Indicadores financieros proyectados

RAZONES FINANCIERAS		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Corriente:	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	8,13	3,80	4,59	5,31	5,99
Nivel de endeudamiento:	$\frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Total Activos}}$	86,2%	70,6%	51,1%	31,2%	13,7%
Leverage total:	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	626,0%	240,7%	104,4%	45,4%	15,8%
Margen Bruto:	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	27,9%	30,7%	31,4%	32,1%	32,8%
Margen Operacional:	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	2,7%	6,2%	7,5%	8,8%	10,1%
Margen Neto:	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	0,5%	2,8%	3,9%	4,9%	5,9%
Rendimiento del Patrimonio:	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	18,0%	50,3%	40,1%	33,5%	28,9%
Rendimiento del Activo Total:	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	2,5%	14,8%	19,6%	23,0%	25,0%

Fuente: Autor.

10.5.4. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto ($IT = CT$). Un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas u organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto. En la Tabla 55 se calcula el punto de equilibrio para los productos de Diseños JAN MANNY, por cada una de las categorías. Se aprecia al comparar las ventas proyectadas con el punto de equilibrio en pesos, que la empresa lograría cubrir todos sus costos totales y generaría excedentes producto del comportamiento de sus ventas en cada una de las líneas o categorías y en cada año.

Tabla 58. Punto de equilibrio Diseños JAN MANNY.

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Blusas					
Ventas	173.574.995	183.202.078	193.364.379	204.088.761	215.524.062
Precio de venta por unidad de producto	107.278	110.496	113.811	117.225	120.742
Costos y gastos variables por unidad de producto	45.650	47.020	48.430	49.883	51.379
Margen de contribución por unidad de producto	61.628	63.476	65.381	67.342	69.362
Razón del margen de contribución	57,4%	57,4%	57,4%	57,4%	57,4%
Participación en ventas	69,0%	68,9%	68,9%	68,9%	68,9%
Punto de equilibrio unidades	1.627	1.633	1.631	1.629	1.628
Punto de equilibrio en pesos	174.579.733	180.413.519	185.635.660	191.016.732	196.556.347
Jeans					
Ventas	50.510.900	53.350.531	56.315.080	59.459.663	62.793.920
Precio de venta por unidad de producto	45.919	47.297	48.715	50.177	51.682
Costos y gastos variables por unidad de producto	19.540	20.126	20.730	21.352	21.992
Margen de contribución por unidad de producto	26.379	27.170	27.985	28.825	29.690
Razón del margen de contribución	57,4%	57,4%	57,4%	57,4%	57,4%
Participación en ventas	20,1%	20,1%	20,1%	20,1%	20,1%
Punto de equilibrio unidades	474	475	475	475	474
Punto de equilibrio en pesos	21.745.808	22.488.537	23.141.602	23.820.921	24.512.787
Vestidos					
Ventas	27.648.150	29.213.595	30.848.085	32.554.351	34.397.096
Precio de venta por unidad de producto	54.967	56.615	58.314	60.063	61.865
Costos y gastos variables por unidad de producto	23.390	24.092	24.814	25.559	26.326
Margen de contribución por unidad de producto	31.577	32.524	33.500	34.504	35.540
Razón del margen de contribución	57,4%	57,4%	57,4%	57,4%	57,4%
Participación en ventas	11,0%	11,0%	11,0%	11,0%	11,0%
Punto de equilibrio unidades	259	260	260	260	260
Punto de equilibrio en pesos	14.248.271	14.740.531	15.174.087	15.611.722	16.073.206

Margen de contribución ponderado	51.254	52.786	54.368	55.997	57.676
Costos y gastos fijos	120.967.935	125.028.720	128.652.903	132.385.811	136.230.706
Punto de equilibrio total unidades	2.360	2.369	2.366	2.364	2.362

Fuente: cálculos del autor



11. CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos en el presente estudio, a continuación se exponen las conclusiones:

- Existe factibilidad de mercado, especialmente porque hay un amplio segmento de población, concentrada en los estratos 3 al 6, en el cual las mujeres entre 15 y 30 años de edad, representan la población objetivo.
- La competencia del mercado está representada en microempresas con poca capacidad de absorber la amplia demanda, sin embargo, no se encontró un negocio especializado en pedidos y diseños por internet.
- Desde el punto de vista técnico también existe factibilidad para Diseños JAN MANNY, especialmente porque se posee un conocimiento previo de la confección de prendas de vestir, factor decisivo al momento de incursionar en el mercado. Además, la microempresa tiene un valor agregado que consiste en la personalización de los diseños a través de un aplicativo móvil.
- La inversión requerida para incursionar en el mercado no resulta alta, siendo este un factor importante para Diseños JAN MANNY, además, el conocimiento de la actividad permite tomar decisiones acertadas en el momento de seleccionar la maquinaria y equipo requerido.
- Desde el punto de vista organizacional, la factibilidad viene dada por la sencillez de la estructura que se requiere, los pocos requisitos de personal en cuanto a cantidad, factor que resulta importante porque no se necesita demasiado capital de trabajo para el sostenimiento de la microempresa.
- El estudio financiero mostró, con base en la proyección de cifras y estados financieros y considerando la evaluación financiera, que el proyecto es factible desde el punto de vista financiero. El valor presente neto calculado para el proyecto es mayor que cero, lo que indica que el flujo de dineros neto que arrojaría el proyecto es positivo, lo que hace que la idea de negocio sea viable.
- El cálculo de la TIR (Tasa Interna de Retorno) muestra que la rentabilidad que se obtendría a lo largo del periodo de tiempo estimado es superior al costo del capital promedio ponderado. Los cálculos mostraron que la tasa que devuelve el proyecto es 37.54% frente al 8.8% que corresponde al costo del capital promedio ponderado, lo que significa que la rentabilidad es superior a lo que cuesta la utilización de los recursos físicos y financieros para el funcionamiento del proyecto. Por lo tanto, desde el punto de vista de la TIR el negocio planteado también resulta rentable.

- Al calcular el otro indicador de evaluación financiera, la relación beneficio/costo, se encontró que el flujo de ingresos netos a valor presente resulta superior al flujo de egresos también a valor presente, lo que constituye un negocio rentable desde el punto de vista del indicador señalado.
- Estos resultados obtenidos son importantes porque el estudio financiero planteado se hizo desde una perspectiva conservadora en cuanto a ingresos esperados, con un porcentaje de participación en el mercado bajo (10%), aun así, el proyecto se muestra rentable desde el punto de vista financiero, tal como se aprecia a través de los tres indicadores de rentabilidad calculados.



12.RECOMENDACIONES

En este tipo de empresas donde la innovación y el servicio marcan la diferencia es necesario estar actualizados constantemente de las nuevas tendencias de la moda y modelos de atención a clientes para garantizar su satisfacción. La asesoría de imagen es un factor a explorar por parte de Diseños JAN MANNY.

Hacer encuestas periódicamente de servicio y satisfacción de clientes y así entender mejor cuáles pueden ser sus nuevas necesidades y oportunidades de la microempresa con nuevos productos y servicios.

En función del comportamiento de las ventas y crecimiento de la microempresa se debe analizar la estructura organizacional para que responda de forma adecuada a la demanda y la operación normal, y evitar desmejorar el servicio y la propuesta de valor ofrecida a los clientes.

Controlar adecuadamente el presupuesto de ventas estipulado, teniendo en cuenta el punto de equilibrio de la microempresa, para que se cumplan las metas comerciales, dado que existe una alta sensibilidad a la disminución de la demanda.



BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ MÉNDEZ, Carlos Eduardo. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. México: Limusa, 2008, P. 261.

BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. Bogotá: Editorial Mac Graw Hill. 2000.

BANCO DE LA REPUBLICA. Tasa Representativa del Mercado (TRM), Serie histórica. Desde el 27 de noviembre de 1991 hasta la actual fecha. [En línea]. [Citado el 11 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://obiee.banrep.gov.co/analytics/saw.dll?Go&_scid=IFpdnjQQ8sM>

BUSINESS SCHOOL. El plan de negocio: Una herramienta indispensable. [En línea]. [Citado el 20 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://www.emprendedorxxi.coop/Pdf/plan_empresa1.pdf>

CAJAS GUIJARRO, Jhon. Contribuciones a la economía, Modelos de enfoque de medición avanzado del riesgo operativo (EMA), Mayo de 2011. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.eumed.net/ce/2011a/jcg.htm>>

CAMARA DE COMERCIO BUGA “CCBUGA”. Informe económico de la zona: Composición empresarial de Buga y su área de influencia, 2015. [En línea]. [Citado el 15 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.ccbuga.org.co/sites/default/files/descargas/2016/Informe%20Socioeconomico%20de%20la%20Zona/INFORME%20SOCIOECONOMICO%20DE%20LA%20ZONA%20BUGA%20Y%20AREA%202015.pdf>>

CLARKSON, R. M; CLARKE – HILL, C. M; ROBINSON, T. UK Supermarket location assessment (Evaluación de la localización de la empresa), 1996. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjokf3LsN_MAhWlyyYKHQFyAeoQFgghMAA&url=https%3A%2F%2Fbusinessgroupf.wikispaces.com%2Ffile%2Fview%2FSupermarket%2BE%2Bbusiness.doc&usg=AFQjCNHES4cbsGliFQ_KQTK8Vkdslv7WZw>

CYNERTIA CONSULTING. Planes de negocios: Un instrumento para afianzar el éxito en las “Start-up”, Octubre de 2009. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://www.cynertia.es/sites/default/files/PDF/Planes_de_negocioinstrumento_para_el_exito_en_las_start-up.pdf>

DANE. Boletín trimestral de las TIC, cifras cuarto trimestre de 2015. Bogotá D.C. Colombia, abril de 2016. [En línea]. [Citado el 13 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://colombiatic.mintic.gov.co/602/articles-15179_archivo_pdf.pdf>

ECOLOGIA VERDE. Las “3R” ecológicas: reducir, reutilizar y reciclar, 29 de agosto de 2014. [En línea]. [Citado el 31 de agosto de 2016]. Disponible en: <<http://www.ecologiaverde.com/las-3r-ecologicas-reducir-reutilizar-y-reciclar/>>

Economía y Negocios. Colombianos, los que más usan internet para comprar. En: El Tiempo, 16 de Marzo de 2016. [En línea]. [Citado el 13 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.eltiempo.com/economia/sectores/preferencias-de-colombianos-en-comprade-productos-por-internet-/16537827>>

FARIAS IRIBARREN, Gabriel. Tendencias globales del sector textil 2016, 26 de febrero de 2016. [En línea]. [Citado el 09 de octubre de 2016]. Disponible en: <<http://gabrielfariasiribarren.com/tendencias-globales-del-sector-textil-tercera/>>

GARCIA, José Carlos; MEDINA, Edgar. Los millennials una población marcada por la tecnología. En: El Tiempo, 27 de enero de 2016. [En línea]. [Citado el 30 de agosto de 2016]. Disponible en: <<http://www.eltiempo.com/tecnosfera/resenas-tecnologia/estudio-sobre-los-millennials-en-colombia/16492903>>

GESTIÓN: El diario de economía y negocios de Perú. Exportación de ropa mueve al año más de US\$ 480.000 millones, 27 de abril de 2015. [En línea]. [Citado el 10 de octubre de 2016]. Disponible en: <<http://gestion.pe/mercados/exportacion-mundial-ropa-mueve-al-ano-mas-us-480000-millones-2130106>>

Guía PMBOK (2008). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos. Cuarta Edición. (2008). Publicado por: Project Management institute, Inc. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://tecnaliacolombia.org/images/PEREIRASECERTIFICA/Gerencia/Fundamentos_para_la_direccion_de_proyectos.pdf>

INFANTE VILLARREAL, Arturo. Evaluación financiera de proyectos de inversión. Grupo editorial Norma. Colombia, 1996. p. 63, 68.

JANSA, Sixto. Resumen del manual de Oslo sobre innovación. Septiembre de 2010. [En línea]. [Citado el 12 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://portal.uned.es/portal/page?_pageid=93,23280929&_dad=portal>

LATORRE HERRADA, Julian Andres, VILLEGAS SOLANO, Julio Cesar, OSPINA, Clara Suariani. Documento: Anuario Estadístico Año 2015. Guadalajara de Buga, 2015. Secretaria de Planeación Municipal.

LATORRE HERRADA, Julián Andrés. Plan de Desarrollo Municipal 2016 – 2019 Buga Renovada (Acuerdo 004 de 2016), 03 de junio de 2016. p. 87 – 93. [En línea]. [Citado el 22 de agosto de 2016]. Disponible en: <http://guadalajaradebuga-valle.gov.co/apc-aa-files/61363232346165636539353630653537/pdm-2016-2019_opt.pdf>

MÉNDEZ LOZANO, Rafael. Formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores. Quinta edición. Editorial Quebecor World. Bogotá, 2008. P. 300.

MURPHY, John. Análisis técnico de los mercados financieros, 1999. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <<https://cdn.preterhuman.net/texts/unsorted2/Stock%20books%20029/John%20J%20Murphy%20-%20Technical%20Analysis%20Of%20The%20Financial%20Markets.pdf>>

NEGOCIOS Y EMPRESAS, Tendencias. Venta de ropa en internet crece 85% en Colombia. En: BLUE DESING: Worldwide Colombia, 12 de Junio de 2015. [En línea]. [Citado el 13 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://bluecolombia.co/actualidad/venta-de-ropa-en-internet-crece-85-en-colombia/>>

NEIL HOWE, Willian Strauss; Cartoons by R. J. Matson. Millennials Rising: The Next Great Generation. New York, Vintage Original, Septiembre de 2000. p. 3 - 59. [En línea]. [Citado el 30 de agosto de 2016]. Disponible en: <https://books.google.com.co/books?id=To_Eu9HCNqIC&printsec=frontcover&dq=millennials+rising&hl=en&sa=X&ei=b3BhUs78MlquigKdvID4Dw&redir_esc=y#v=onepage&q=millennials%20rising&f=false>

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE COMERCIO. Informe de exportaciones mundiales durante los últimos 20 años (1995 – 2014), P 24; 25. [En línea]. [Citado el 09 de octubre de 2016]. Disponible en: <https://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/its2015_s/its15_highlights_s.pdf>

PLANETA DISEÑO. Indumentaria, 24 de febrero de 2011. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.xn--planetadiseo-khb.com/diseño-textil/>>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. (2014). Diccionario de la lengua española (DRAE). Vigésimotercera edición. [En línea]. Madrid, España.

REVISTA DINERO. Una de las industrias más antiguas del país no levanta cabeza, 9 de septiembre de 2010. [En línea]. [Citado el 12 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.dinero.com/economia/articulo/sector-textil-no-avanza-colombia2015/213233>>

REVISTA DINERO. El sector textil vive su cuarto de hora gracias a la devaluación, 2 de abril de 2016. [En línea]. [Citado el 12 de mayo de 2016]. Disponible en: < <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/resultados-del-sector-textil-en-el-ano-2016-encolombia/218787>>

REVISTA DINERO. Las tendencias que nos dejarán las TIC en 2016, 13 de enero de 2016. [En línea]. [Citado el 13 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/opinion-sobre-las-nuevastendencias-de-las-tic-en-empresas-en-2016-en-colombia/218015>>

REVISTA DINERO. El comercio electrónico atraviesa su mejor momento en Colombia. 3 de marzo de 2016. [En línea]. [Citado el 13 de mayo de 2016]. Disponible en: <<http://www.dinero.com/economia/articulo/mercado-del-comercio-electronico-en-colombia-y-el-mundo-2016/220987>>

SABINO, Carlos. El proceso de investigación. Bogotá: Editorial Panamericana, 1992, P. 45. [En línea]. [Citado el 20 de mayo de 2016]. Disponible en: <http://paginas.ufm.edu/sabino/word/proceso_investigacion.pdf>

SANCHEZ, Montserrat. La revolución de la generación Z: digitalizados desde que nace. En: El Tiempo, 7 de mayo de 2016. [En línea]. [Citador el 30 de agosto de 2016]. Disponible en: < <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/gente/revolucion-de-la-generacion-z-o-centennials/16585516>>

SAMPIERI HERNÁNDEZ, Roberto; COLLADO FERNÁNDEZ, Carlos; LUCIO BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación. Quinta edición. McGraw-Hill Interamericana. México, D. F., 2010, P. 178; 261.

SCHIFFMAN, Leon G; LAZAR KANUK, Leslie; WISENBLIT, Joseph. Comportamiento del consumidor. Décima edición. México: Pearson Educación, 2010.

SCHUMPETER, Joseph. Ciclos económicos: Análisis teórico, histórico y estadístico del proceso capitalista. Capítulo 3: Como genera la evolución el sistema económico. Editorial Universidad de Zaragoza. 2002.

STANTON, Willian J; ETZEL, Michael J; WALKER, Bruce J. Fundamentos de Marketing, décimo cuarta edición. McGraw-Hill interamericana, 2007. [En línea]. [Citado el 16 de mayo de 2016]. Disponible en: <<https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>>

TORO TORRES, Dilian Francisca. Plan de Desarrollo del Departamento del Valle del Cauca para el periodo 2016 – 2019: “EL VALLE ESTA EN VOS” (Proyecto de ordenanza No. 009), 29 de abril de 2016. p. 196 – 217. [En línea]. [Citado el 23 de agosto de 2016]. Disponible en: <<http://www.valledelcauca.gov.co/planeacion/documentos.php?id=1503>>

VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. Tercera edición. Bogotá: Pearson Educación, 2008.

VÉLEZ PAREJA, Ignacio Antonio. Decisiones de inversión. Enfocado a la valoración de empresas. Tercera edición. Bogotá, CEJA, 2002.



ANEXOS

Anexo A. Encuesta para estudio de mercado

OBJETIVO: Determinar las características inherentes a la demanda de prendas textiles en el mercado del municipio de Guadalajara de Buga.

INFORMACIÓN GENERAL

1. Edad

Marca solo un ovalo.

- ☐ De 15 a 19 años
- ☐ De 20 a 24 años
- ☐ De 25 a 30 años

2. ¿A qué estrato socioeconómico pertenece?

Marca solo un ovalo.

- ☐ Estrato 3
- ☐ Estrato 4
- ☐ Estrato 5

CONSUMO TRADICIONAL DE ROPA

3. ¿Cuándo compra ropa lo hace en Buga?

Marca solo un ovalo.

- ☐ Si
- ☐ No

¿Por qué? _____

4. ¿Qué motivos la impulsa a comprar ropa?

Marca solo un ovalo.

- ☐ Estar a la moda
- ☐ El diseño de las prendas de vestir
- ☐ El precio
- ☐ Otro: _____

5. ¿Qué aspectos influyen en la selección del almacén de ropa en el cual realiza la compra de sus prendas de vestir?

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Prestigio de la empresa

- ☐ Publicidad (Comerciales Televisivos, Radio, Redes Sociales, Volantes, Afiches Publicitarios, Páginas Web)
- ☐ Referencia de amigos
- ☐ Innovación
- ☐ Ubicación
- ☐ Otro: _____

6. ¿Cuáles de los siguientes aspectos le motivan a comprar prendas de vestir en un almacén de ropa?

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Atención
- ☐ Calidad
- ☐ Decoración del almacén
- ☐ Descuentos
- ☐ Precio
- ☐ Publicidad
- ☐ Reconocimiento social
- ☐ Otro: _____

7. ¿Cuántas veces al año compra ropa?

Marca solo un ovalo.

- ☐ 2 veces o menos
- ☐ Entre 3 y 5 veces
- ☐ Más de 5 veces
- ☐ Otro: _____

8. ¿En qué época del año suele comprar ropa?

Marca solo un ovalo.

- ☐ Enero – Marzo (Cambio de colección)
- ☐ Abril – Junio (Semana santa y Fechas especiales: Día de la madre o del padre)
- ☐ Julio – Septiembre (Prima de mitad de año)
- ☐ Octubre – Diciembre (Festividades navideñas)

PERCEPCIÓN SOBRE LA INNOVACIÓN EN LA COMPRA DE ROPA

9. ¿Cuenta usted con acceso a internet?

Marca solo un ovalo.

- ☐ Si
- ☐ No

10. ¿Cuál es el medio tecnológico que más frecuenta para acceder a internet?

Marca solo un ovalo.

- ☐ Computador
☐ Teléfono inteligente
☐ Otro: _____

11. ¿Cuáles son las redes sociales que más usa?

Seleccione todas las que corresponda.

- ☐ Facebook
☐ Instagram
☐ Twitter
☐ Otro: _____

12. Al momento de comprar ropa que prefiere usted:

Marca solo un ovalo.

- ☐ Realizar la compra presencial en un almacén
☐ Realizar la compra por internet

13. ¿Ha comprado prendas de vestir por internet en alguna ocasión?

Marca solo un ovalo.

- ☐ Si
☐ No

14. ¿Qué opina usted de que una empresa de venta de ropa le permita realizar el diseño de sus propias prendas de vestir a través de internet desde la comodidad de su casa o desde cualquier lugar al que pueda acceder a internet por medio de un computador o un teléfono inteligente?

- ☐ Suena interesante
☐ No me interesa
☐ Necesitaría más información

15. ¿Estaría dispuesta a comprar prendas de vestir diseñadas por usted misma a través de internet?

Marca solo un ovalo.

- ☐ Sin ninguna duda
☐ No estoy muy segura
☐ Definitivamente no

16. ¿Conoce usted alguna empresa en Colombia que le permita diseñar la prenda de ropa a su gusto a través de internet?

Marca solo un ovalo.

- ☐ Si ¿Cuál? _____
☐ No

17. ¿Cuánto tiempo estaría usted dispuesta a esperar para adquirir la prenda de vestir después de haber realizado el diseño de la ropa a su gusto?

Marca solo un ovalo.

- ☐ Menos de 2 días
☐ Entre 2 y 3 días
☐ Entre 4 y 5 días

18. ¿Cuál es la importancia de los siguientes factores a la hora de seleccionar una prenda de ropa?

Marca solo un ovalo por fila.

	Muy Importante	Importante	Poco importante	Nada importante
Color	☐	☐	☐	☐
Precio	☐	☐	☐	☐
Calidad	☐	☐	☐	☐
Diseño	☐	☐	☐	☐
Marca	☐	☐	☐	☐
Material	☐	☐	☐	☐
Funcionabilidad	☐	☐	☐	☐
Durabilidad	☐	☐	☐	☐

19. ¿Cuánto estaría usted dispuesta a gastar en ropa moderna que está diseñada a su gusto?

Marca solo un ovalo.

- ☐ Entre \$100.000 - \$300.000

- ☐ Entre \$300.000 - \$500.000
- ☐ Entre \$500.000 - \$700.000
- ☐ Más de \$700.000

20. ¿Qué forma o medio de pago acostumbra a usar al momento de comprar ropa?

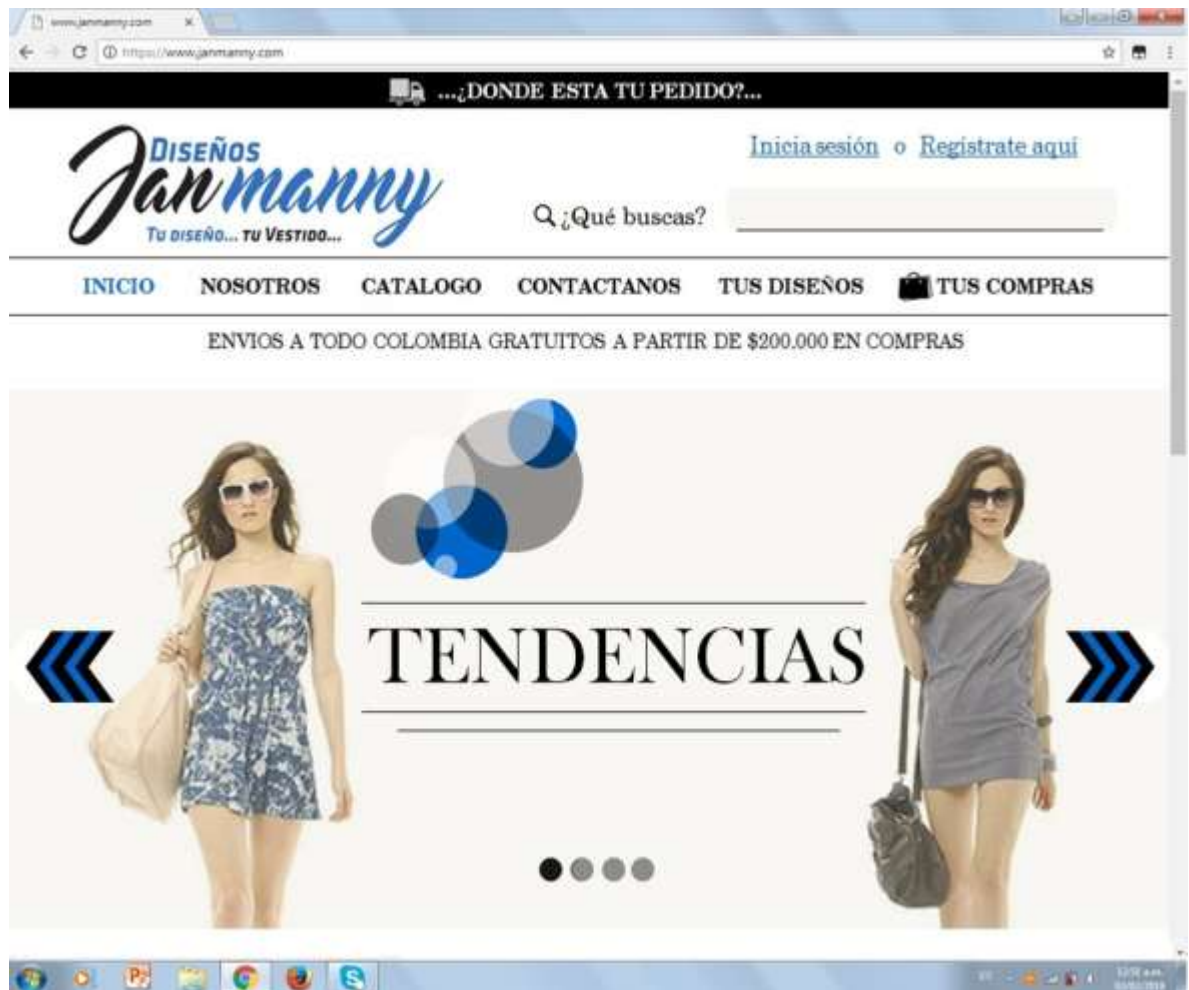
Marca solo un ovalo.

- ☐ Efectivo
- ☐ A crédito (Pago por cuotas)
- ☐ Tarjeta de crédito
- ☐ Tarjeta debito
- ☐ Cheque
- ☐ Otro: _____

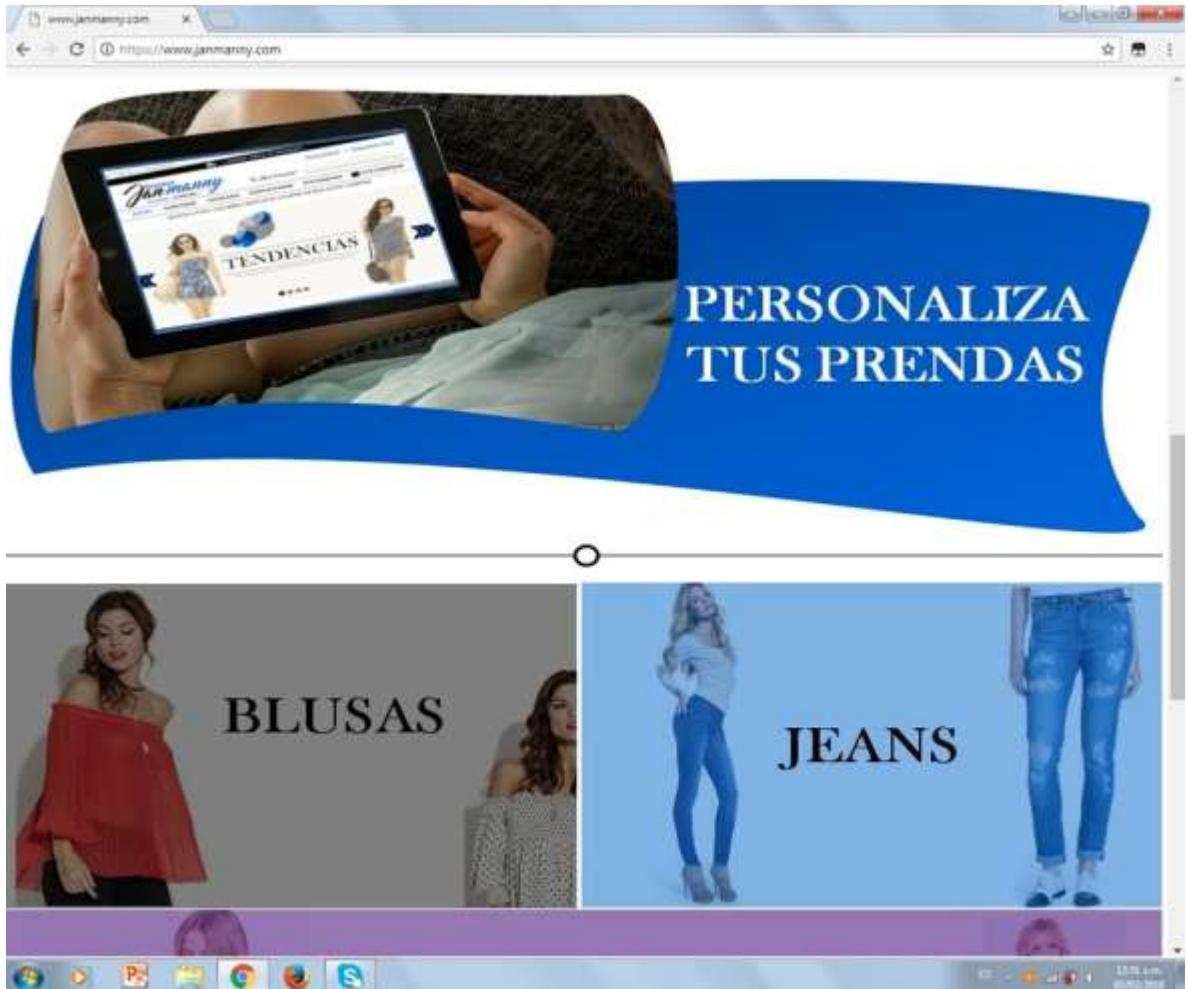
¡Muchas Gracias por su colaboración!

DISEÑOS
Janmanny
TU DISEÑO... TU VESTIDO...

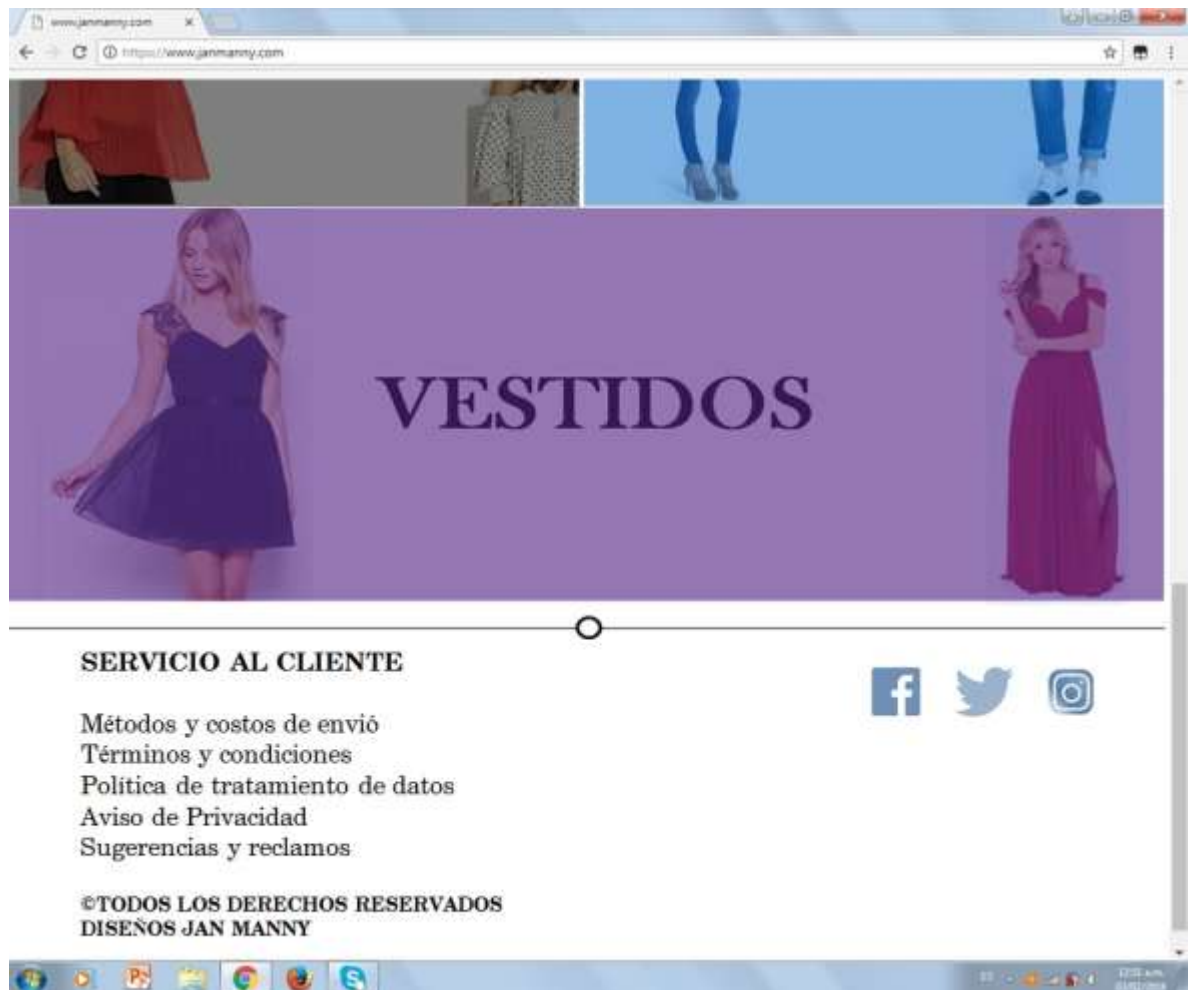
Anexo B. Simulación de la portada de la página Web de Diseños JAN MANNY.



Continuación del **Anexo B.**



Continuación del **Anexo B.**



Anexo C. Simulación del prototipo del aplicativo móvil de Diseños JAN MANNY.



Anexo D. Proyección mensual de ingresos (año 1)

AÑO 1	Blusas	Precio	Subtotal	Jeans	Precio	Subtotal	Vestidos	Precio	Subtotal
Ene	89	107.278	9.547.698	61	45.919	2.801.059	28	54.967	1.539.062
Feb	93	107.278	9.976.808	64	45.919	2.938.816	29	54.967	1.594.029
Mar	98	107.278	10.513.195	67	45.919	3.076.573	30	54.967	1.648.995
Abr	103	107.278	11.049.583	70	45.919	3.214.330	32	54.967	1.758.928
May	108	107.278	11.585.970	74	45.919	3.398.006	34	54.967	1.868.861
Jun	119	107.278	12.766.023	81	45.919	3.719.439	37	54.967	2.033.761
Jul	131	107.278	14.053.353	89	45.919	4.086.791	41	54.967	2.253.627
Ago	138	107.278	14.804.295	93	45.919	4.270.467	43	54.967	2.363.560
Sep	146	107.278	15.662.515	99	45.919	4.545.981	45	54.967	2.473.493
Oct	168	107.278	18.022.620	114	45.919	5.234.766	52	54.967	2.858.258
Nov	193	107.278	20.704.558	131	45.919	6.015.389	60	54.967	3.297.990
Dic	232	107.278	24.888.380	157	45.919	7.209.283	72	54.967	3.957.588
TOTAL	1.618		173.574.995	1.100		50.510.900	503		27.648.150

DISEÑOS
Janmanny
TU DISEÑO... TU VESTIDO...

Anexo E. Ganancias y pérdidas primer año.

Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ingresos por ventas	13.887.819	14.509.652	15.238.763	16.022.841	16.852.837	18.519.222	20.393.770	21.438.322	22.681.989	26.115.644	30.017.937	36.055.251
Costo de ventas	12.116.285	11.130.335	11.381.975	11.657.005	11.932.035	12.504.355	13.145.715	13.512.045	13.924.025	15.092.055	16.420.425	18.481.455
Utilidad Bruta	1.771.533	3.379.317	3.856.788	4.365.835	4.920.802	6.014.867	7.248.055	7.926.276	8.757.963	11.023.589	13.597.511	17.573.796
Menos: Gastos Operacionales	5.190.112	5.190.112	5.190.112	5.190.112	5.190.112	5.190.112	5.190.112	5.190.112	5.190.112	5.190.112	5.190.112	5.190.112
Menos: Gastos Diferidos	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432
Utilidad operacional	(3.821.010)	(2.213.227)	(1.735.756)	(1.226.708)	(671.742)	422.323	1.655.511	2.333.733	3.165.420	5.431.045	8.004.968	11.981.252
Menos: Gastos financieros	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432	402.432
Utilidad Antes de Impuestos	(4.223.442)	(2.615.659)	(2.138.188)	(1.629.140)	(1.074.174)	19.891	1.253.079	1.931.301	2.762.988	5.028.613	7.602.536	11.578.820
Menos: provisión impuesto renta 34%	-	-	-	-	-	6.564	413.516	637.329	911.786	1.659.442	2.508.837	3.821.011
Utilidad Líquida	(4.223.442)	(2.615.659)	(2.138.188)	(1.629.140)	(1.074.174)	13.327	839.563	1.293.971	1.851.202	3.369.171	5.093.699	7.757.810
Utilidades retenidas (10%)	(422.344)	(261.566)	(213.819)	(162.914)	(107.417)	1.333	83.956	129.397	185.120	336.917	509.370	775.781
Utilidad neta	(3.801.098)	(2.354.093)	(1.924.369)	(1.466.226)	(966.756)	11.994	755.607	1.164.574	1.666.082	3.032.254	4.584.329	6.982.029

DESIGNEROS
Janmanny
 TU DISEÑO... TU VESTIDO...