

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA PREFACTIBILIDAD FINANCIERA DE LA EXPANSIÓN DE LA
EMPRESA CREACIONES YENNI**

JOSÉ ORLANDO ARIAS GIL

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
MEDELLÍN
2015**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA PREFACTIBILIDAD FINANCIERA DE LA EXPANSIÓN DE LA
EMPRESA CREACIONES YENNI**

JOSÉ ORLANDO ARIAS GIL

Trabajo de grado para optar el título de Especialistas en Gerencia de Proyectos

Asesor Temático

SANTO ALFONSO HINESTROZA PALACIO

Especialista en Gerencia de Proyectos

Msc. Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

FALCULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

MEDELLÍN

2015

TÍTULO DEL PROYECTO
PLAN DE NEGOCIO PARA LA PREFACTIBILIDAD FINANCIERA DE LA EXPANSIÓN
DE LA EMPRESA CONFECCIONES YENNI

TABLA DE CONTENIDO

	INTRODUCCIÓN	
	RESUMEN	9
	Abstract	9
1	Formulación y descripción del problema	11
2	Justificación del proyecto	13
3	Objetivos	15
3 .1	General	15
3 .2	Específicos	15
4	Limitaciones de la investigación	16
5	Marco de referencia	17
5 .1	Estado del arte	17
5 .2	Marco teórico	21
5 .2 .1	Sistema de gestión de la calidad	21
5 .3	Marco conceptual	57
6	Planteamiento metodológico	61
6 .1	Tipo de investigación	61
6 .1 .2	Metodología	62
6 .2	Diseño de la investigación	62
7	Entrega de difusión y divulgación del proyecto	64
8	Usuarios potenciales y sectores beneficiados	65
9	FORMULACIÓN DEL PROYECTO	66
9 .1	ANÁLISIS SECTORIAL	66
9 .1 .1	Composición del sector	66
9 .1 .2	Situación histórica del sector	97
9 .1 .3	Situación actual del sector	101
9 .1 .4	Perspectivas del sector	104
9 .1 .5	Conclusión general del análisis sectorial	109
9 .2	ANÁLISIS DEL MERCADO	111
9 .2 .1	Descripción del producto o servicio	111
9 .2 .2	Oferta	126
9 .2 .3	Precio	131
9 .2 .4	Plaza	142
9 .3	ANÁLISIS TÉCNICO	148
9 .3 .1	Localización	148
9 .3 .2	Tamaño	159
9 .3 .3	Ingeniería del proyecto	165
9 .3 .4	Aspectos administrativos	178
9 .3 .5	Inversiones y financiación	184
9 .3 .6	Presupuesto ingresos, costos y gastos	189
9 .3 .7	Conclusión general del análisis técnico	190

10	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	192
10 .1	EVALUACIÓN FINANCIERA	192
10 .1 .1	Construcción del flujo del proyecto del inversionista	192
10 .1 .2	Construcción del estado de resultado	196
10 .1 .3	Construcción del balance general	198
10 .1 .4	Criterios de evaluación financiera e indicadores financieros	199
10 .1 .5	Análisis de sensibilidad y riesgo	204
10 .1 .6	Conclusión general de la evaluación financiera	206
10 .2	CONCLUSIÓN GENERAL DEL PROYECTO Y RECOMENDACIONES	207
10 .3	BIBLIOGRAFIA	209
10 .4	ANEXOS Y APENDICES	218
10 .4 .1	Contrato de prestación de servicios	222

INTRODUCCIÓN

El presente documento, constituye el plan de negocio para la prefactibilidad financiera de la expansión de la empresa Creaciones Yenni, la cual se dedicara al diseño, bordado, estampado, corte, confección y comercialización de ropa exterior blusas en talla grande, para mujeres con edades entre 20 y 54 años de los estratos 2 y 3, brindando una atención personalizada.

Para el desarrollo de este proyecto se realizó una investigación en diferentes campos y se dividió en cuatro capítulos los cuales fueron: Estudio de mercado, aspectos técnicos, aspectos organizacionales y por último estudio financiero.

Los objetivos que se buscan con esta investigación es identificar el tamaño, la infraestructura y los equipos requeridos para la ampliación, definir una estructura administrativa más adecuada para el funcionamiento de la empresa y financieramente determinar la prefactibilidad para su operación.

Lo que se pretende con esta investigación es brindar un mercado con posibilidad de entregar prendas con calidad, diseño, bordado y estampado al gusto y con medidas personalizadas aprovechando una alternativa que se está presentando para adquirir nuevos ingresos.

La metodología que se aplicó para el desarrollo de este trabajo fue la descriptiva documental, porque nos permite identificar los diferentes factores que desde el punto de vista de mercado, se logró identificar características del universo de investigación, estableciendo comportamientos concretos, descubriendo y comprobando la asociación entre variables.

El primer capítulo muestra el panorama de la confección en Colombia, su comportamiento en exportaciones e importaciones, los conflictos actuales del mercado y los grandes retos que han tenido que enfrentar los empresarios para darle salida a la producción, también se resalta el hecho que regiones como Medellín ha sido una ciudad de referencia tanto nacional como internacional, se analiza el sector comuna 5 de la ciudad, lugar de localización de la empresa zona muy comercial, favoreciendo el comercio de blusas para mujeres de talla grande que por su ubicación es muy visitada por los pobladores del sector, con una población objetiva de mujeres de 78.809, la empresa ha teniendo un mercado de 25 blusas diarias, según estudio, se implementará en un 5% financieramente, las estrategias que se van a implementar para su divulgación son las tarjetas personales, pendones, cuñas radiales, ferias, entre otros.

En este segundo capítulo se resaltan los problemas que la industria viene presentando debido al contrabando, a las importaciones y a los competidores, resaltando el hecho que las empresas confeccionistas no les llama la atención ingresar a un comercio de atención personalizada para damas con talla grande, debido a los altos costos que generan los procesos y las pocas utilidades que se obtiene de un producto donde los insumos generan mayores costos, dificultando una comercialización acorde con estos.

En el estudio técnico se logró analizar el costo de los procesos de fabricación, costos de la materia prima requerida, costos de maquinaria, personal requerido para ejecutar el proyecto y sus costos de mano de obra, se realizó los estudios de las instalaciones físicas repartiendo los espacios de acuerdo a la maquinaria que se piensa ingresar, se realizó ficha técnica del producto.

En la expansión de la empresa se piensa utilizar el 70% de toda la infraestructura e instalaciones físicas, ya que existe una capacidad instalada sin utilizar y así tener más transformación y rentabilidad. Creaciones Yenni trabajara con los procesos de fabricación en cadena pensando en un equipo de trabajo con

capacidades de elaboración y que cada uno aporte sus conocimientos para sacar adelante, toda la producción que se tenga planeada.

Con la inversión que se piensa realizar la cual hace parte de este estudio, se implementara la empresa en un 5% anual de acuerdo a la productividad actual.

La vinculación del personal se realizará pensando siempre en el perfil de la vacante y llevando un procedimiento de acuerdo a los estudios para contratar el personal, con el conocimiento requerido según necesidades de Creaciones Yenni.

RESUMEN

La prefactibilidad financiera de la expansión de la empresa Creaciones Yenni en producción de blusas talla grande en la ciudad de Medellín, con servicios personalizados en diseños, corte, estampado, bordado, confección y comercialización, surge por la necesidad de generar más recursos a la empresa y aprovechar un mercado que no es completamente atendido.

Lo que se busca con esta propuesta empresarial es ofrecer prendas de excelente calidad, que estén al alcance de una población objetiva, mediante una atención personalizada que signifique ingresos a la empresa.

Inicialmente el proyecto estaría programado para colocarse en práctica con la población de mujeres estratos 2 y 3 y con edades de 20 a 54 años de la comuna 5 de la ciudad de Medellín, donde el 39,25% de esta población requiere de este servicio.

Según los estudios financieros se pudo determinar que Creaciones Yenni viene con unos resultados que favorecen la ampliación del negocio, teniendo ventas en promedio mensual de \$14'134.865

Abstract

The financial prefeasibility of Creations Yenni Company's expansion in big size blouses production in Medellin city, with personalized services in design, cutting, pattern, embroidery, dressmaking and marketing, it arises from the need to generate more resources and take advantage of a market that is not fully attended by businessmen.

What is sought with this business proposal is offer excellent quality clothing that is within reach of a target population, through personalized attention that means incomes to the company.

Initially the project would be programmed to be implemented with the population of women stratum 2 and 3 and aged from 20 to 54 years of the commune 5 of Medellin city, where 39.25% of this population requires this service.

According to financial studies could be determined that Creations Yenni has had a results that favor the expansion of the business having average monthly sales of \$ 14'134.865.

1. Formulación y descripción del problema

Creaciones Yenni busca en la expansión capacidad para atender la demanda, la cual debe de demostrar una prefactibilidad integral definida en el plan de negocio que elabora el empresario, asumiendo que las variables más importantes es el mercado y los ingresos que se generen por este nuevo comercio, pensando en esto se tomó la decisión de realizar un estudio lo suficientemente riguroso para evitar errores que en un futuro sea lamentable.

(Yeraldo, 2009)“Medellín tiene un reconocimiento internacional en calidad y precios de sus productos”, (Recio, 2007)“la confección en nuestro medio es un factor determinante para el desarrollo industrial que viene generando crecimiento económico y empleo”, la empresa Creaciones Yenni ha venido estudiando este espacio, para incursionar con un nuevo producto, ofreciendo valor agregado para mujeres que por su contextura de sus cuerpos se les dificulta la compra, debido a la poca producción, porque la gran mayoría de empresarios por obtener más ganancias y por los procesos menos costosos, no producen talla grande, la empresa aprovechara este espacio para incrementar sus ingresos.

Según el documento de (Superintendencia de sociedades BogotaDC 2013, 2013). “Actualmente el crecimiento económico en el que se desarrollará la actividad comercial” da la posibilidad de la expansión, debido a la demanda que existe para el producto blusas talla grande, según encuestas realizadas, existen empresas productoras pero no se tiene una comercialización amplia en estas prendas, Creaciones Yenni ha pensado en diferentes factores diferenciadores, con los cuales se puede competir, como son las medidas personalizadas, diseños innovadores, con el fin de ofrecer un producto único, buena calidad en las blusas, corte, estampado, bordado y confección.

Uno de los problemas que se ha venido originando dentro de la empresa, es la necesidad de reducir costos y el incremento de productividad, son muchas las

dificultades que afectan directamente a Creaciones Yenni, como es el caso de la materia prima con altos costos, afectando la producción, falta de maquinaria con tecnología avanzada, rotación del personal, demora en los despachos, maquinaria parada por la espera de algunos procesos, como es el caso del estampado o el bordado, esto le ha ocasionado a la empresa pérdidas económicas y de clientes que en muchos casos son difíciles de recuperar. Las Causas que se han podido evidenciar es la falta de planeación, modernización de maquinaria y la ampliación de la empresa debido a la incapacidad para atender la demanda.

Las consecuencias que se han generado, es la dificultad en la producción por falta de maquinaria, generando incumplimientos en la entrega, afectando las finanzas y pérdida de clientes, costos elevados en la materia prima, Creaciones Yenni ha pensado en algunas alternativas para dar solución a los problemas que se han identificado, como es el caso de la ampliación, la compra de nueva maquinaria, contratar personal, implementar medidas internas para evitar rotación del personal, exigir efectividad en los operarios, midiendo la capacidad de producción en la jornada laboral.

Será posible la prefactibilidad financiera con el crecimiento de una empresa de confección, que va a ofrecer diseños exclusivos y un servicio personalizado, para mujeres de 20 a 54 años de los estratos 2 y 3 en la ciudad de Medellín y posiblemente muy atractivo para la inversión, el emprendimiento empresarial y la promoción de empleo en la comuna 5 de la ciudad de Medellín, ante lo cual se hace necesario conocer ¿ es viable la ampliación de la empresa de confecciones, donde se genere ingresos, con una atención personalizada para mujeres que no encuentran diseños adecuados y con medidas personalizadas, de acuerdo a sus respectivas tallas porque sus cuerpos no se ajustan al tallaje establecido en el comercio?

2 Justificación del proyecto

Ingresar con un nuevo mercado, se ha convertido en una opción para generar más ingresos, la ampliación en este caso de Creaciones Yenni empresa que se ha dedicado a la confección desde hace varios años, aprovechará este espacio incursionando con un producto diferente, que probablemente adquiera grandes beneficios para la empresa en un futuro no muy lejano.

En el caso de la empresa confecciones Creaciones Yenni, que busca incrementar básicamente el mercado y a su vez sus finanzas, bajo diversos canales de distribución, lo cual permitirá incursionar en una población más extensa de la ciudad de Medellín, con paquete completo y precios más favorables.

Este proyecto es importante, según encuestas realizadas, ya que desde hace mucho tiempos las mujeres con un tallaje que comercialmente le son imposible encontrar prendas que realmente se acomode a su contextura de su cuerpo, venían buscando una empresas que facilite el vestir, lo cual le da facilidades a Creaciones Yenni de entrar con un nuevo producto aprovechando este espacio para aumentar sus ingresos.

En la medida que Creaciones Yenni desarrolle sus actividades, con el nuevo producto, se podrán ver resultados que traerán efectos positivos tales como, el incremento de ingresos para la empresa, prestar el servicio personalizado con diseños exclusivos, aprovechando este mercado de blusas talla grande para mujeres que les dificulta encontrar un tallaje que se acomode a su cuerpo, con estampados a su gusto, con diseño y moda actualizada, donde los clientes se puedan dar el gusto de escoger.

La mujer de hoy, (Pineda, 2009) “ especialmente la Medellinense, han luchado encontrado en la moda un factor importante para distinguirse ante la

sociedad, marcando la diferencia a través de su forma de vestir”, pero el incremento de apertura de nuevos negocios de blusas para mujer, está dejando un grupo de damas que por su tallaje y fisonomía de su cuerpo no tienen donde adquirir sus prendas a sus medidas, lo cual Creaciones Yenni, ha venido evidenciando dentro de la sociedad una oportunidad de incrementar los ingresos, ofreciendo los servicios a esta población, la idea está basada en la capacidad emprendedora, en las cualidades personales (creatividad, autoconfianza, persistencia y capacidad de iniciativa) y en los conocimientos profesionales, que actualmente se tiene, con esto se pretende obtener beneficios y rentabilidad para la empresa.

3 Objetivos

3.1 General

Determinar la prefactibilidad financiera, para la ampliación de la empresa Creaciones Yenni en la ciudad de Medellín, que ofrecerá servicios de paquete completo (diseño, corte, estampado, bordado y confección) de blusas para mujeres de los estratos socio económico 2 y 3.

3.2 Específicos

Desarrollar un estudio de mercado para identificar los diferentes gustos, tendencias, precios y preferencias de los clientes que requieren servicios personalizados y así poder tener información específica para el proyecto.

Realizar un análisis interno y externo de la empresa, que permita examinar la interacción entre las características particulares del negocio y el entorno en el cual este compete.

Elaborar un estudio técnico que permita la identificación del tamaño, la infraestructura y los equipos requeridos para la prestación del servicio de diseño, corte, estampado, bordado y confección.

Realizar un estudio administrativo y legal para definir la estructura organizacional más adecuada para el funcionamiento de la empresa.

Evaluar financieramente el proyecto de ampliación de la empresa de confecciones Creaciones Yenni.

4 Limitaciones de la investigación

Dentro de las limitaciones, que se encuentra para desarrollar esta investigación se consideran las siguientes:

Dados el tiempo, debido a las ocupaciones laborales y familiares actualmente, por los estudios que se tienen que realizar en el proyecto, para llegar a concretar la idea y estar más seguro en la inversión que se piensa realizar.

En cuanto a los aspectos técnicos, por no poder dedicar el mayor tiempo a las encuestas recomendadas, para sacar análisis más a fondo y establecido dentro del cronograma.

La validez de este trabajo es solo para Creaciones Yenni.

5 Marco de referencia

5.1 Estado del arte

La elaboración del estado del arte, admite en este proyecto compartir información, afianzando con más claridad la formulación del problema, generando conocimiento para establecer comparaciones con otros autores, (Lucia, 2014) que han venido investigando temas relacionados, lo cual se beneficiará cuando se requiere seguir la huella a un proceso o tema para identificar un estado de desarrollo más avanzado, es una forma muy importante de apoyar una investigación, analizando diferentes autores para darnos cuenta como han tratado el tema, hasta donde llegaron, pueden haber llegado y que problemas se están resolviendo, es importante, debido a que en una investigación lo que se busca es alcanzar, resultados, conclusiones y respuestas

Tabla 1

Estado del arte

Estado del Arte			
Autor	Título del trabajo	Objetivos General	Conclusiones
Eda Benavides Chacón María Stella Uribe E.	Factibilidad para la creación de una empresa de confecciones en línea de trajes de calle para dama en tallas grandes en la ciudad de Bucaramanga con soporte tecnológico en comercio electrónico.	Realizar un estudio de mercado que permita recopilar información relacionada con las variables del mercado como: demanda, oferta, canales de comercialización, precio, publicidad y promoción, de línea de traje de calle para dama en talla grande por parte de las mujeres que presentan sobre peso y obesidad, en la ciudad de Bucaramanga, determinando su viabilidad comercial.	Por lo anterior, teniendo en cuenta todas las variables analizadas en los estudios de mercados, técnico, administrativo, financiero y de evaluación, se demostró que el proyecto titulado "Factibilidad para la creación de una empresa de confecciones en la línea de trajes de calle para dama en talla grande en la ciudad de Bucaramanga con soporte tecnológico en comercio electrónico" es viable, factible y rentable, concluyendo que es conveniente para su futuro montaje y puesta en marcha.

Fuente: Elaboración propia

Tabla A1

Estado del Arte			
Autor	Título del trabajo	Objetivos General	Conclusiones
Gineth Marcela Burgos B. Luz Karime Carvajal B. Natalia Ramírez A.	Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada al diseño y fabricación de ropa interior femenina para mujeres de talla grande en la ciudad de Cali.	Determinar la factibilidad técnica, legal y financiera para crear una empresa destinada al diseño y fabricación de ropa interior para mujeres con sobrepeso en la ciudad de Cali.	A través de la evaluación financiera practicada a este proyecto, se define que es un proyecto atractivo para invertir.

Fuente: Elaboración propia

Tabla B1

Estado del Arte			
Autor	Título del trabajo	Objetivos General	Conclusiones
Marcela Jiménez Mónica Castrillón Roldan Nicolás Gallego	Plan de Empresa Confecciones María E. Roldán	Realizar el estudio de viabilidad y el montaje de una microempresa de confecciones y alquiler a domicilio con una administración financiera eficaz, demostrable en sus utilidades, con miras a lograr una rentabilidad determinada y en una fecha definida por medio de la asignación de ciertos recursos humanos, materiales y un valor agregado para obtener confiabilidad en el mercado.	Una vez realizados todos los planes que encadenan la planificación del proyecto se concluye la no viabilidad del proyecto a partir de las siguientes consideraciones: Los principales indicadores financieros proyectados indican claramente que el plan de empresa confecciones María E. Roldan es no viable toda vez que su cuantificación y tendencia se enmarcan dentro de los postulados financieros actuales. La utilidad se presenta después del tercer año reflejada en los estados de resultados. El flujo de caja es negativo. la TIR que es lo mínimo que el inversionista espera recuperar del proyecto, nos da un valor negativo; lo que indica que la inversión en el proyecto no va a ofrecer ninguna rentabilidad y obtendrá pérdidas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla C1

Estado del Arte			
Autor	Título del trabajo	Objetivos	Conclusiones
General			
Claudia Jimena Ruiz A.	Plan de negocio para la creación de la empresa OLPIA S.A.S	Formular un plan de negocio para la creación de una empresa que se dedicara al diseño, confección y comercialización de prendas de vestir para mujeres en talla grande, las cuales estarán ubicadas en la ciudad de Bogotá.	Por lo anterior se puede concluir que una vez las ventas se reduzcan en un 10% de lo esperado la empresa tendrá poca utilidad neta, tendrá problemas de liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo y la TIR del proyecto y del inversionista serán inferiores al Wacc y al costo de capital respectivamente, lo cual el proyecto no sería atractivo para los inversionistas. página 118

Fuente: Elaboración propia

Tabla D1

Estado del Arte			
Autor	Título del trabajo	Objetivos	Conclusiones
General			
Gloria Carolina Rey Munera Angie Julieth Suarez Rodríguez	Plan de negocios para una empresa dedicada al diseño, fabricación y comercialización de prendas para mujeres talla plus, de los estratos 3,4 y 5 en la ciudad de Bogotá.	Desarrollar un plan de negocios para la creación y puesta en marcha de una empresa que se dedicará al diseño, fabricación y comercialización de prendas para mujeres talla plus de los estratos 3, 4 y 5 en la ciudad de Bogotá.	La ideas de plan de negocio del diseño, confección y comercialización de prendas para mujeres de talla plus de los estratos 3,4 y 5 de la ciudad de Bogotá es factible debido a que después de un análisis financiero se observó que genera utilidades y contribuye a la generación de empleo y el crecimiento económico del país. Página 89

Fuente: Elaboración propia

Tabla E1

Estado del Arte			
Autor	Título del trabajo	Objetivos General	Conclusiones
Claudia Ximena Perea	Plan de negocio para una empresa de vestidos de baño en Medellín "Mar Ángel"	Desarrollar un plan de negocio para la creación de una empresa fabricante y comercializadora de vestidos de baño en la ciudad de Medellín	"Tras haber analizado un poco esta idea de negocio, se puede concluir que el proyecto es viable, que se creará una empresa en donde cada uno de los integrantes tendrán bien definida sus funciones, que por ser pequeña empresa, brotarán entre cada uno de los participantes valores tales como liderazgo, compromiso, lealtad, iniciativa, respeto, motivación, perseverancia, confidencialidad y fácil adaptabilidad al cambio"

Fuente: Elaboración propia

5.2 Marco teórico

Para el desarrollo de este proyecto, me apoyaré en las teorías que se exponen a continuación, lo cual será fundamental para la expansión de la empresa Creaciones Yenni, cumpliendo con los objetivos planteados al inicio del plan de negocio al cual se quiere llegar.

5.2.1 Sistema de Gestión de la Calidad

Teoría de la Organización Racional del Trabajo

En su obra “Principios de la Administración Científica”, Taylor expuso ampliamente un sistema que se conoce como la “Organización Racional del Trabajo”. (Frederick, 2013)

Taylor comprobó que, en todos los oficios, los obreros aprendían la manera de ejecutar sus tareas observando a sus compañeros vecinos. Notó que eso originaba diferentes maneras y métodos de hacer la misma tarea en cada oficio, y una gran variedad de instrumentos y herramientas diferentes en cada operación. (Frederick, 2013) Puesto que entre los diferentes métodos e instrumentos utilizados en cada trabajo hay siempre un método más rápido y un instrumento más adecuado que los demás, es posible encontrar estos últimos y perfeccionarlos mediante el análisis científico y un detallado estudio de tiempos y movimientos, en vez de dejarlos a criterio personal de cada obrero. Este intento de sustituir métodos empíricos y rudimentarios por métodos científicos en todos los oficios recibió el nombre de Organización Racional del Trabajo (ORT).

Súper especialización del operario. Según (Enríquez, 2013) en la búsqueda de la eficiencia, la administración científica preconizaba la especialización del operario a través de la división de toda operación en sus elementos constitutivos.

Estas formas de organización de tareas no solo privan a los trabajadores de satisfacción en el trabajo, si no lo que es peor, violan la dignidad humana. La proposición de Taylor de que la eficiencia administrativa aumenta con la especialización del trabajo.

Enfoque incompleto de la organización. Para muchos autores la administración científica es incompleta, parcial e inacabada, por restringirse apenas a los aspectos formales de la organización omitiendo completamente la organización informal y principalmente, los aspectos humanos de la organización. También interacciones entre muchas variables críticas, (Enríquez, 2013) como el compromiso personal y la orientación profesional de los miembros de la organización, el conflicto entre los objetivos individuales y los objetivos organizacionales, etc.

Estandarización, la organización racional del trabajo no solo se preocupó por el análisis del trabajo, el estudio de los tiempos y movimiento, la fatiga del obrero, la división del trabajo, la especialización del obrero y los planes de incentivos salariales, sino que fue el más allá y empezó a preocuparse además por la estandarización de los métodos y procesos de trabajo y estandarización de los métodos y procesos de trabajo y la estandarización de equipos. Una estandarización es una unidad de medidas adoptada y aceptada comúnmente como criterios de referencia para la evaluación. (Buitrago, 2013). La estandarización es la aplicación de patrones en una organización o sociedad para obtener uniformidad y reducir costo.

La supervisión funcional, la administración funcional consiste en dividir el trabajo de manera que cada hombre, desde el asistente hasta el superintendente, tenga que ejecutar la menor variedad posible de funciones siempre que sea posible, el trabajo de cada empleado deberá delimitarse a la ejecución de una única función. (Buitrago, 2013)

Según (Davis, 2010) Enfoque clásico de la administración: El fenómeno social que provoca el inicio y desarrollo de la administración moderna se llama revolución industrial. A raíz de este fenómeno social surgieron varios problemas derivados de la falta de experiencia en la administración, pues todo se administraba empíricamente debido a los dos siguientes factores:

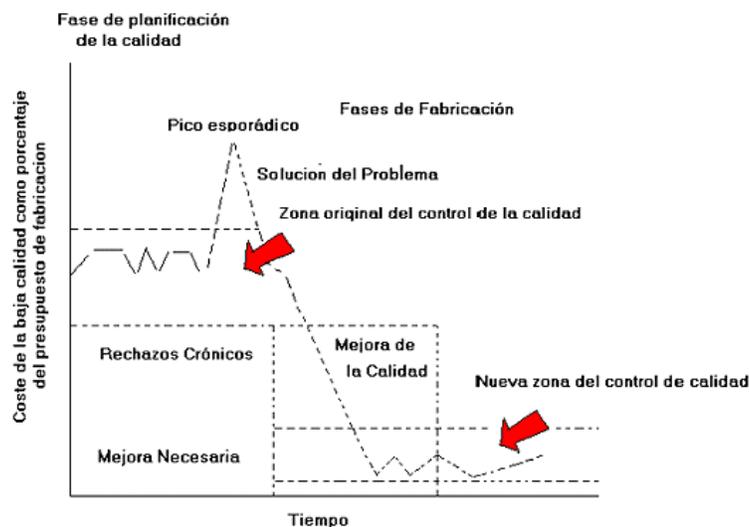
El crecimiento acelerado y desorganizado de las empresas, ya que el descubrimiento a las máquinas aumentaba la producción y los productos se vendían muy rápido ya que los mercados estaban vírgenes.

Mayor eficiencia y productividad, el crecimiento acelerado de las máquinas incrementó los índices de estos dos factores ya que se producía más cantidad con menos recursos y el mercantilismo, previo a la revolución industrial generó flujos de inversión en tecnología, lo cual presentó un salto tecnológico muy grande para la época. (Davis, 2010) En relación con lo anterior surgieron dos personajes muy importantes para la administración, que son: el norteamericano Frederick Winslow Taylor y el francés Henry Fayol, que aplicaron el método científico convirtiendo la administración que antes se tomaba como un arte (por la experiencia), en una ciencia.

Taylor comprobó que en todos los oficios, los obreros aprendían la manera de ejecutar sus tareas observando a sus compañeros vecinos. Noto que eso originaba diferentes métodos y maneras de hacer una tarea en un mismo oficio y una gran variedad de instrumentos y herramientas diferentes en cada operación. Puesto que entre estos métodos siempre hay uno más rápido y un instrumento más adecuado que los demás. (Davis, 2010) El observo científicamente aplicando el método científico. Ese intento de sustituir métodos empíricos y rudimentarios por métodos científicos en todos los oficios recibió el nombre de organización racional del trabajo.

Según Berlinches (2006) Explica que la raíz etimológica de la palabra calidad tiene sus inicios en el término griego Kalos, que significa” lo bueno, lo apto”, y también en la palabra latina Qualitatem, que significa “cualidad o propiedad”. (Universidad Virtual Anahuac, 1997) En este orden de ideas, esta palabra tiene una connotación subjetiva, es decir, que cada persona define según sus expectativas y experiencias algún producto o servicio.

Este autor define a la calidad como adecuación para el uso. Juran considera que la opinión del usuario es la que indica que la calidad está en el uso real del producto o servicio. Juran aplicó a la calidad dos significados diferentes: característica y ausencia de defectos. (Universidad Virtual Anahuac, 1997) Manejar con eficacia estos tipos de calidad significa utilizar lo que ahora parece un concepto muy antiguo de su trilogía de la calidad (Juran, 1986). Este concepto aparece en la figura que se encuentra bajo estas líneas e indica la conexión entre planificación, control y mejora de la calidad.



Cuando se utiliza esta definición, sólo el cliente puede determinar la calidad del producto o servicio. En consecuencia, a los fabricantes no les gusta utilizarlas, y prefieren una conformidad más controlada con las especificaciones, adecuada para el uso de valor utilitario que varía de un cliente a otro (Universidad Virtual Anahuac, 1997).

Cadena de la calidad por Deming:

¿Por qué disminuyen los costos? Porque hay menos desperdicios, menor reproceso, menos errores, menos retrasos, se aprovecha mejor el tiempo de máquinas, sólo se emplean los insumos necesarios (Universidad Virtual Anahuac, 1997).

¿Por qué mejora la productividad? Porque las horas – hombre y las horas – máquina no se malgastan, se aprovechan mejor. Los recursos renovables no se deterioran.

¿Por qué se conquista el mercado? Porque se planifica y se produce en relación con las preferencias y requerimientos del cliente, y se mejora continuamente en ese sentido.

¿Por qué se permanece en el negocio? Porque el cliente satisfecho volverá a comprar y recomendará hacer lo mismo a otros clientes.

¿Por qué se incrementa el trabajo? Porque el mercado ha sido conquistado y está en aumento. El operario está orgulloso de su trabajo.

Importancia de la productividad (Universidad Virtual Anahuac, 1997) El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad (o sus utilidades) es aumentando su productividad. Y el instrumento fundamental que origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.

La filosofía de la Calidad Total proporciona una concepción global que fomenta la Mejora Continua en la organización y la involucración de todos sus

miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente. Podemos definir esta filosofía del siguiente modo: (Universidad Virtual Anahuac, 1997) Gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible).

El filósofo William Edward Deming (Orellana, 2012) define el control de calidad como la aplicación de principios y técnicas estadísticas en todas las etapas de producción para lograr una manufactura económica con máxima utilidad del producto por parte del usuario.

Círculo de Deming

El Ciclo PDCA también conocido como “Ciclo Deming de calidad o espiral de mejora continua” (de Edward Deming), es una estrategia de mejora continua de calidad en cuatro pasos, basada en un concepto ideado por Walter A. Shewart. Es muy utilizado por los sistemas de gestión de calidad (SGC) (Orellana, 2012).

El mejoramiento continuo es aceptar que las cosas se pueden hacer mejor hoy que ayer, y que mañana se podrán realizar mejor de lo que hoy se han hecho, el ciclo presenta cuatro etapas que se desarrollaran de manera secuencial, iniciando por cualquiera de ellas y repitiéndose de manera indefinida. (Orellana, 2012) Esta repetición indefinida es la que produce el mejoramiento continuo de las organizaciones.

La sigla PDCA es el acrónimo de Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). El ciclo PHVA, (Orellana, 2012) es de gran utilidad para estructurar y ejecutar planes de mejora de calidad a cualquier nivel ejecutivo u operativo.

Planear (plan)

El planear corresponde a la formulación de los objetivos (el qué, los resultados a alcanzar), la definición de la estrategia (el cómo, el camino para lograr los resultados), (Orellana, 2012) la determinación de las actividades a realizar (el plan de acción) así como los índices que permitirán monitorear el desarrollo posterior de lo definido en esta etapa.

Hacer (Do)

El hacer pone en práctica lo planeado. Debe reflejar la capacidad de la organización y de su talento humano para tomar decisiones, liderar el desarrollo de procesos, trabajar en equipo y asignar adecuadamente los recursos. (Orellana, 2012)

Verificar (Check)

El verificar propicia la medición de lo ejecutado frente a lo planeado. Se aplican los índices establecidos y se realiza la evaluación de los resultados y del proceso desarrollado.

Actuar (Act)

El actuar corresponde al establecimiento de medidas correctivas, en el caso de existir diferencias entre el hacer y el planear. Analizadas las causas se establece un plan de mejoramiento con base en medidas correctivas para volver a tomar el rumbo indicado. (Orellana, 2012) Cuando este último se da de manera consistente se procede a estandarizar con el fin de proporcionar una guía de la manera como siempre se deberán hacer las cosas en la organización.

Garvin es profesor de la Escuela de Negocios de Harvard. Ha desarrollado muchas contribuciones que han tenido una gran influencia en la teoría de la gestión de calidad. (Narváez) Desarrolló lo que se conoce como las ocho dimensiones de la calidad. Estas dimensiones son: actuación, características, conformidad, fiabilidad, durabilidad, utilidad, estética y calidad percibida.

Se entiende que indican la amplitud que ha llegado a abarcar la calidad y sugieren, en este contexto, que se requieren múltiples dimensiones para obtener de la calidad hasta los significados más fundamentales (Narváez).

Garvin también introdujo la noción de las cinco bases de la calidad:

Trascendencia

Producto

Usuario

Fabricación

Valor

Ishikawa, más orientado a las personas que a las estadísticas, tuvo como principal objeto involucrar a todos en el desarrollo de la calidad y no sólo a la dirección. (Narváez) El núcleo de sus contribuciones fue la atención prestada a la resolución de problemas, por lo tanto, no se puede enfatizar en exceso la importancia concedida a las herramientas de la calidad. Aun así, la dependencia de Ishikawa de generar datos de procesos y el uso de simples técnicas estadísticas demuestran su método con los pies en el suelo.

Ishikawa creyó que la falta de atención que en occidente se daba para la contribución que cada uno pueda hacer a la calidad, provocaba que en una organización el interés por ella por parte de los directivos occidentales fuera bastante menos impactante de lo que debiera haber sido. Esto significa la negación de los trabajadores de base y sigue siendo así en muchas organizaciones, en la contribución a la calidad. (Narváez) La insistencia de los japoneses por el trabajo en equipo y que todo el personal es "igual" en las bases de contribución a la calidad, ilustra la gran distancia que existe entre las prácticas de la calidad de una dirección y otras.

La principal contribución de Taguchi se refiere a la eficacia de la calidad de diseño. Esencialmente, sus métodos están enfocados al cálculo de los costes

ocasionados por no satisfacer el valor del objeto especificado. (Narváez) Esto choca con las prácticas tradicionales de gestión de la calidad, las cuales hacen que un producto sea aceptable mientras satisfaga los límites de la especificación dada.

Debido a su desacuerdo sobre este punto de vista, Taguchi desarrolló la función de pérdida, donde calcula la reducción de la utilidad, como la distancia del valor desde el objetivo al producto o características de un proceso resultado, (que es la pérdida para la sociedad en términos de coste). (Narváez) La función de pérdida se aproxima al cuadrado de la distancia desde el valor del objetivo.

Taguchi cree que el diseño de un producto y del proceso de producción para alcanzar un objetivo de valor, haciéndolo fuerte a las variaciones del proceso. Para poder aplicar su idea en esta área, Taguchi usa el parámetro de diseño y técnicas de control de experimentos. (Narváez) En este caso, Taguchi favorece positivamente la práctica más proactiva del control de calidad fuera de línea a través de un diseño y un desarrollo eficaces.

Durante la última década, ha habido una demanda creciente por el aseguramiento de la calidad, antes de llevarse a cabo cualquier actividad o negocio. Esto no es del todo un concepto nuevo, ya que la calidad siempre ha jugado un papel importante en el aseguramiento de nuevos mercados, (Narváez) así como la retención de aquellos mercados ya existentes, pero sin duda alguna, en estos tiempos de mercados competitivos, el aseguramiento de la calidad y los sistemas de gestión de la calidad se han vuelto aún más relevantes.

Este concepto no solo está relacionado con las grandes empresas manufactureras o de servicios. (Narváez) También afecta a las pequeñas y medianas empresas de todos los sectores, inclusive aquellas que solo cuentan con dos o tres empleados. De hecho, sin importar que tan grande o pequeña sea la organización, tiene que haber una confianza cada vez mayor en la calidad y en las

recomendaciones de la norma ISO 9000, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes.

De hecho, para cualquier persona que quiera vender su producto en un mercado multinacional, la ISO 9000 resulta ser esencial. (Narváez) El conjunto de normas ISO 9000 proporcionan un sistema comprensivo de las reglas y regulaciones, especificaciones y recomendaciones que le permiten a una empresa, grande o pequeña, para establecer procesos y procedimientos de calidad realizables y así poder funcionar de manera eficiente.

En este mundo globalizado de hoy, esta necesidad ha venido incrementando y haciéndose más compleja y demandante. (Narváez) En la actualidad la Calidad está influenciada por aportes de diferentes teorías sin las cuales hubiese sido imposible llegar a ese compendio tan importante sobre Calidad Total, Calidad Integral, o como la denomina Sosa en su libro: Administración por Calidad, Un modelo de Calidad Total para las Empresas, donde plantea que el término APC es el más adecuado para designar la Calidad, dado que da una idea completa de su importancia desde su designación, en función de que dicho término quiere decir de “que todas las cosas que queremos lograr en la organización deben alcanzarse mediante el desarrollo de todos los procesos con calidad.

Solo para mencionar algunas teorías se debe comenzar con Edwards Deming, conocido en algunos círculos como el padre de la Calidad. Deming, creó a inicios de los años cincuenta, un modelo de calidad basado en el establecimiento de 14 pasos, tales son: (Narváez) Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio, adoptar la nueva filosofía, dejar de depender de la inspección masiva, acabar con la práctica de adjudicar contrato basándose sólo en el precio, mejorar continuamente y por siempre el sistema de producción y servicio, instituir la capacitación en el trabajo, instituir el liderazgo, desterrar el temor, derribar las barreras que hay entre las áreas de apoyo, eliminar los slogans, y las metas para la fuerza laboral, eliminar las cuotas numéricas, eliminar las barreras que impiden el

sentimiento de orgullo por hacer un buen trabajo, establecer un vigoroso programa de educación y entrenamiento y tomar medidas para lograr la transformación.

Por otra parte Juran Joseph (1990), uno de los gurús más importantes en las conceptualizaciones de Calidad, establece una trilogía compuesta por tres procesos centrales: Planificación de la Calidad, donde se determina quienes son los usuarios para definir las necesidades que deben cubrir las características de los productos; Control de Calidad, (Narváez) donde se evalúa el comportamiento real del producto y se compara con sus objetivos a fin de tomar decisiones; y por último el mejoramiento de la Calidad, donde se establece la infraestructura, se identifican los proyectos de mejoramiento y se proporcionan los recursos a los equipos.

Otra teoría importante para el área de liderazgo y calidad es la de Stephen Covey con los siete hábitos de la gente altamente eficiente, una renovada filosofía de vida sustentada en la comprensión y aplicación de los siete hábitos de efectividad personal y organizacional. Tales hábitos son: Pro actividad; Comenzar con un fin en mente; Primero lo primero; Ganar - ganar; (Narváez) Primero comprender y después ser comprendido; Sinergia; y por último, Afilar la sierra.

Todos estos autores han definido con diferentes o parecidos principios la Gestión de la Calidad Total en las Organizaciones. (Orellana, 2012) Con toda esta variedad de valiosos aportes de teorías y mejores prácticas organizacionales, en el año 2000, ISO, la Organización Internacional de Normalización introdujo en su versión ISO 9000:2000 ocho principios de Calidad.

En su versión 2000 la Organización Internacional de (Orellana, 2012) Normalización, determina que la gestión del sistema de calidad tiene que demostrar que la organización es capaz de: Suministrar un producto o servicio que de manera consistente cumpla con los requisitos de los clientes y las reglamentaciones correspondientes, y lograr una satisfacción del cliente mediante la aplicación

efectiva del sistema, incluyendo la prevención de no-conformidades y el proceso de mejora continua.

El beneficio más importante de ISO 9000 (Orellana, 2012) es que este produciría un efectivo sistema de calidad que asistirá en la eliminación de errores y por lo tanto ahorrar dinero en retrabado y pérdidas, según lo expresa Narváez.

Este modelo del sistema de calidad consiste en 8 principios que se dejan agrupar en cuatro subsistemas interactivos de gestión de calidad y que se deben normar en la organización, como lo son; (Orellana, 2012) Responsabilidad de la Dirección; Gestión de los Recursos; Realización del Producto o Servicio; Medición de Análisis y Mejora. Estos principios son: Enfoque al cliente, liderazgo, involucramiento del personal, organización por procesos, administración sistemática, mejora continua, toma de decisiones basadas en hechos y datos, así como relaciones de beneficio mutuo. Todos estos principios buscan orientar a la organización de manera integrada y global a alcanzar un mejoramiento continuo de sus procesos y por tanto de sus productos.

Teorías del diseño

El diseño es más que una disciplina, es una forma de vida, donde el diseñador de alguna manera hace uso de su intuición y de su razonamiento para poder crear objeto o servicio que puedan satisfacer las necesidades del consumidor. Pero estos objetos no son creados de la nada, son producto de una investigación a cerca del usuario, del contexto de la costumbres, de los modos simbólicos que intervienen en el objeto. (Burdeck B. , 2002). Antes de materializar cualquier proyecto se parte de una fase de proyección donde el diseñador establece la metodología a seguir para poder hacer tangible su idea. Por lo anterior, el proceso de concepción de la idea es una de las cosas más importantes en el proceso de diseño, porque cualquier error va a repercutir directamente en el producto final.

Burdek habla de la generación de nuevos diseños, un diseño actual que está supeditado al surgimiento de la nueva tecnología, por esto plantea que se está dando una desmaterialización de los productos como causa de la era informática. Entonces define que la nueva tarea del diseñador es crear interfaces virtuales a través del análisis de los microprocesadores y las estructuras de las maquinas. (Burdeck B. , 2002) Pero ¿Qué tan cierto es que la informática logre desplazar el tipo de diseño que se ha dado estos últimos años?, es verdad el concepto que ha surgido respecto al “espíritu de la época” que explica cómo cada época marca determinada tendencia, mejor dicho que las formas son testigos del presente de lo que sucede en él.

Como consecuencias el diseño si va de la mano con la tendencia y las situaciones socioeconómicas y culturales que se dan en cada época. (Burdeck B. , 2002)¿Pero hasta qué punto el diseño debe seguir las tendencias, me refiero hasta donde debe llegar la influencia de la época en el diseño y que debe perpetuarse en la disciplina? Por ejemplo la medicina no es la misma ahora que hace dos siglos, pero siempre existen cosas que se mantienen en la disciplina así esta se modifique y evolucione.

El diseño tiene como tarea ser no solamente una disciplina para crear objetos que busquen satisfacer las necesidades de un consumidor y de un mercado, sino se debe convertir en una herramienta para interpretar la sociedad y sus valores culturales y sociales. (Burdeck B. , 2002)

Un número creciente de empresarios reconocen la eficacia publicitaria de las actividades del diseño no para apenas un mes, sin que se convoque un nuevo concurso. Después se oye raramente algo de los resultados y finalmente se lleva a cabo bien poco, como ha probado la detallada investigación de Gerhard M Buurmann(1989) (Burdeck B. , 2002) pero estas actividades forman , precisamente, parte del presupuesto publicitario de la empresa organizadora y satisfacen sobradamente sus objetivos solo con el incremento de su imagen.

Es indiscutible por lo tanto el hecho de que el diseño se presenta como un instrumento cada vez más importante en la competencia por el mercado. Prueba de ello es el número creciente de pequeñas y medianas empresas que en el curso de su estrategia de venta, emplean el diseño con una finalidad determinada. (Burdeck B. , 2002) La Gestaltung (diseño forma), usado como instrumento de márketing de una compañía, es sin duda el aspecto que posibilita la base económica de esta disciplina.

También la moda está al corriente de la eficacia publicitaria del diseño. El fenómeno de los vaqueros de marca, que motiva al comprador a adquirir un producto solo porque aparece el nombre del creador en la etiqueta, nos muestra claramente que tampoco aquí se busca el anonimato. (Burdeck B. , 2002) Cuando el diseño degenera en pura moda, se confirma la sentencia de Max Bill en los años sesenta, que llegaba a calificar de diseñadores hasta a los peluqueros.

Axel Von Salden (1987) Señala también en sus investigación históricas, que hacia finales del siglo XVI se usaba en Italia las nociones “diseño interno “(la idea de un proyecto a ejecutar) y diseño externo”(la obra a ejecutada). Sigfried Giedion (1987) describió como entro en escena el diseñador industrial ha mediado de los años treinta. (Burdeck B. , 2002) Dio forma al caparazón, se preocupó de hacer desaparecer los mandos visibles y le dio al conjunto, en pocas palabras, una forma aerodinámica como la de los coches o la del ferro-carril. Esta clara división entre el trabajo técnico y el trabajo creativo en el producto condujo en los Estados Unidos a un desarrollo de la disciplina tendente al Styling y al puro modelado.

El concepto de diseño industrial nace en boca de MartStam por primera vez en el año 1948 (Hirdina 1988). Stam entendía por diseñadores industriales a aquellos proyectistas que trabajaran para la industria en cualquier campo, pero en particular en la creación de nuevos elementos y materiales. Sobre todo es en la antigua República Democrática de Alemania donde se ocuparon con gran tesón de la definición del concepto de diseño. (Burdeck B. , 2002) A mediados de los años sesenta Fred Staufenbiel proclamó que el diseño (la creación de la forma) establecía la unidad del valor cultural y el valor de uso del producto. Precisamente en este país

siempre se entendió el diseño como parte integrante de la política social, económica y cultural. Este debate ha comenzado en la República Federal Alemana sólo hace algunos años, principalmente en relación con las cuestiones de la identidad corporativa y del diseño corporativo.

Teoría general del proyecto y dirección de proyectos

Todo ese proceso de transformación de una idea, de su materialización en realidades, que no es otra cosa que el proyecto, tiene unas características peculiares y distintas en cada uno de los cuatro tipos de realizaciones que se han señalado en el apartado 3. Y así se pasa de las grandes concepciones industriales, ambiciosas, con importantes connotaciones políticas, que exigen en su proyección grandes dosis de imaginación, de capacidad de convencimiento, de tenacidad eficaz, a la ejecución de instalaciones industriales, (Ríos, 2008) cuya ejecución exige fundamentalmente capacidad de gestión. dirección y coordinación, para seguir con los procesos y líneas de producción, con una mayor componente tecnológica y de diseño, y terminar en el diseño de máquinas y equipos, eminentemente técnico, o en el de prototipos, eminentemente creativo, dentro de su elevado contenido técnico.

Sin embargo, si se profundiza un poco más en las características comunes de las distintas clases de proyectos industriales que se han enumerado, se pueden efectuar unas cuantas simplificaciones enormemente sugestivas a la hora de materializar el concepto de la (Ríos, 2008) Teoría General del Proyecto. La unidad elemental de cualquier proyecto industrial es la máquina, como conjunto de elementos, cuyo diseño presenta unas características muy particulares, objeto de disciplinas específicas, y con un marcado contenido tecnológico.

Cualquier combinación de estas unidades elementales va conformando sistemas de orden superior, de complejidad creciente, y así se pasa de las LINEAS Y PROCESOS DE PRODUCCIÓN, a las (Ríos, 2008) INSTALACIONES Y PLANTAS INDUSTRIALES, y por integración horizontal o vertical de estos a los

GRANDES PROYECTOS DE INVERSIÓN INDUSTRIAL, sistema superior, del que los anteriores son subsistemas calificados.

La Teoría de Sistemas, y más específicamente la Ingeniería de Sistemas proporcionará una metodología adecuada para afrontar el estudio de esta problemática. Si se centra este estudio en el proyecto de INSTALACIONES Y PLANTAS INDUSTRIALES, una primera fase de análisis pone inmediatamente en contacto con las LINEAS Y PROCESOS DE PRODUCCIÓN; (Ríos, 2008) mientras que la aplicación directa del concepto de sistema lleva a integrarlos en su entorno natural, los GRANDES PROYECTOS DE INVERSIÓN INDUSTRIAL. En consecuencia y una vez situada la máquina, como unidad elemental, dentro del terreno que le es propio, el proyecto, como sistema complejo, que incluye la combinación de numerosas unidades elementales, se va a centrar y a referir a las INSTALACIONES Y PLANTAS INDUSTRIALES.

Recordando la definición de proyecto en lo que se refiera a la transformación de ideas en realidades industriales, el eje de la Teoría General del Proyecto será establecer criterios, técnicas y procedimientos para convertir la idea de producir cualquier bien industrial en la realidad de una organización, habitualmente empresarial, que lo fabrique y venda. (Ríos, 2008) Este centrar ideas en el proyecto de instalaciones industriales, no significa olvidar los otros grandes grupos mencionados, ya que la metodología de la Teoría General del Proyecto es de total aplicación, precisamente por su tratamiento como sistema, para cualquier tipo de proyecto.

Como conclusión de todo lo anterior puede resumirse que el concepto actual de proyecto industrial se centra en su consideración como sistema complejo; integrado por numerosos subsistemas, cuyo elemento fundamental es la máquina y cuyo desarrollo alcanza desde las primeras ideas de fabricar algo, hasta la correcta explotación de la organización fabricante de ese algo. Todo ese ciclo, que constituye el proyecto industrial, tiene una fase previa de estudios, una definición del proyecto, una ingeniería básica y de desarrollo, una construcción y puesta en

servicio, y una operación normal, (Ríos, 2008) hasta la retirada o sustitución del producto industrial de que se trate del mercado. El estudio técnico de todos estos aspectos es el objetivo de la Teoría General del Proyecto, aplicable no solo a la fabricación de cualquier producto, sino al desarrollo de cualquier instalación industrial, del tipo que sea.

Dentro de la Teoría General del Proyecto, el concepto de Dirección de Proyectos alcanza su máxima relevancia, ya que el éxito de esa metodología depende, en primer lugar, de que ALGUIEN ejerza la función y asuma la responsabilidad de tomar las riendas, de dirigir el esfuerzo de todos los elementos del proyecto, según los criterios que ella misma establece. (Ríos, 2008) La Dirección de Proyectos como función, y el Director de Proyectos como máximo responsable de ella, deben asumir y aplicar los métodos de la Teoría General del Proyecto. El éxito del proyecto será siempre proporcional correcto uso que se haga de los conceptos integrados en la Teoría General del Proyecto.

Teoría clásica de proyectos

EL PROYECTO TRADICIONAL Al hablar del concepto clásico y actual del proyecto, en el Capítulo 1, se definió el proyecto tradicional en consonancia con la quinta acepción del (Ríos, 2008) Diccionario de la Real Academia de la Lengua como «Conjunto de escritos, cálculos y dibujos que se hacen para dar idea de cómo ha de ser y lo que ha de costar una obra de Arquitectura o Ingeniería», obra que en el caso concreto que se está estudiando será de Ingeniería Industrial. El decreto de fecha 19 de Octubre de 1961 por el que se aprobaron las tarifas de honorarios de los ingenieros en trabajos a particulares, en su parte segunda denominada "Normas Generales", punto segundo, dice: a) "Se entiende por proyecto la serie de documentos que definen la obra, en forma tal que un facultativo distinto del autor pueda dirigir con arreglo al mismo las obras y trabajos correspondientes".

Que es otra forma de definir el proyecto en su sentido más tradicional y acorde con la que figura en el Diccionario de la Real Academia. Esta definición en la actualidad debe considerarse al menos como incompleta y anticuada, ya que es fundamentalmente limitativa. Se centra en la pura descripción técnica (como ha de ser) y en el aspecto económico (lo que ha de costar), desconociendo aspectos tan importantes como los orígenes y antecedentes de la obra (¿por qué hacerla?), su finalidad (¿para qué va a servir la obra?), (Ríos, 2008) el modo en que se va a desarrollar (¿cómo hacerla?), el entorno propio de ella y lo que es más importante, el tiempo necesario para su ejecución. Es una definición, un concepto de proyecto que pone toda clase de limitaciones, de trabas, al trabajo del ingeniero.

El ingeniero, en vez de desarrollar su ingenio, actúa con anteojeras, como un mero instrumento, una máquina, que pone su técnica al servicio de unos objetivos en cuya fijación no ha tenido ninguna participación. (Ríos, 2008)

EL ANTEPROYECTO En la teoría clásica que se está analizando, el anteproyecto constituye comúnmente la primera etapa del proyecto. El anteproyecto (antes del proyecto) recoge los planteamientos generales y justifica las soluciones globales adoptadas para los distintos problemas que involucre el proyecto en cuestión. Volviendo al mismo documento mencionado en el apartado anterior (Decreto de 19 de Octubre de 1. 961), dice en su punto tercero: (Ríos, 2008) "Se entiende por anteproyecto los documentos necesarios para definir en líneas generales la obra o trabajo, de tal forma que permita formarse una idea del conjunto y deducir un presupuesto aproximado. Contará con una memoria descriptiva, unos planos a gran escala y unas valoraciones aproximadas".

De aquí se deduce que el anteproyecto contempla totalmente el objeto del proyecto, pero lo estudia con menos profundidad. Así, los documentos fundamentales que lo constituyen, tendrán un menor alcance que los equivalentes del proyecto. La Memoria justifica todas las soluciones adoptadas para los principales problemas del proyecto y deberá plantear posibles alternativas que habrán de desarrollarse y seleccionar definitivamente en la fase de proyecto.

Recogerá toda la filosofía que ha permitido alcanzar (Ríos, 2008) esas soluciones y proporcionará un conocimiento general de las peculiaridades del proyecto en cuestión. Los planos serán muy generales, a gran escala, y mostrarán la implantación general adoptada, las soluciones arquitectónicas básicas y los esquemas de principio de las distintas soluciones que constituyen el proyecto. El presupuesto establecerá unos costes aproximados, con profusión en el uso de partidas alzadas y un grado de exactitud pocas veces superior al 20-25%.

LOS DOCUMENTOS DEL PROYECTO Los documentos que necesaria y oficialmente debe incluir el proyecto son: - Memoria - Planos - Pliego de condiciones - Presupuesto Todos ellos son exigidos en el Decreto tantas veces mencionado de 19 de Octubre de 1961. (Ríos, 2008) Sin embargo no todos ellos tienen la misma fuerza de obligar legalmente, ya que aunque todos son informativos, los Planos y el Pliego de condiciones son vinculantes, y en consecuencia y en caso de discrepancia entre los distintos documentos su información prevalece sobre el resto. Por otro lado, y de cara a la Administración Pública, ese carácter vinculante se manifiesta en que el compromiso de la Propiedad ante ella es realizar lo que en esos documentos aparece como definitorio del proyecto.

MEMORIA La memoria a su vez suele estar formada por distintos elementos, entre los que se incluyen habitualmente: Memoria descriptiva - Descripción y justificación de soluciones adoptadas desde los puntos de vista técnico y económico. (Ríos, 2008) Inclusión de toda la información suministrada por la Propiedad y especialmente de los datos básicos del proyecto. Cálculos justificativos - Cálculo de todos los componentes del proyecto y en todas las especialidades involucradas. • Planificación y programación.

Habitualmente mediante un diagrama de barras o un Pert de tipo dimensional. • Anejos - Frecuentemente y según las características del proyecto, hay que destacar y profundizar algunos aspectos que dan lugar a estos anejos a la memoria. 8.2. PLANOS (Ríos, 2008) Los planos son los documentos más utilizados

de los que constituyen el proyecto y por ello han de ser completos, suficientes y concisos, es decir, incluir toda la información necesaria para ejecutar la obra objeto del proyecto en la forma más concreta posible y sin dar información inútil o innecesaria. Los planos pueden ser generales y de detalle, y tanto para la ejecución de obra en campo como de los equipos en taller. Su número no debe prefijarse y habrá que desarrollar tantos como sean necesarios, teniendo en cuenta siempre su uso casi exclusivo en la obra y a todos los niveles.

(Ríos, 2008) Los planos deben normalizarse de acuerdo con las normas UNE, tanto en tamaños, huyendo de los formatos grandes y poco manejables, como en las escalas utilizadas y la distribución de los dibujos sobre ellos de acuerdo con las normas del Dibujo Técnico.

PLIEGO DE CONDICIONES El Pliego de condiciones es el documento más importante del proyecto desde el punto de vista contractual. Sí los planos dicen lo que hay que hacer, el pliego de condiciones fija como hacerlo y su influencia en el coste final de los trabajos, en el presupuesto de la obra, (Ríos, 2008) es muy grande. Este aspecto vinculante, contractual, del pliego de condiciones, se olvida con relativa frecuencia y da lugar a numerosos problemas.

Los proyectistas incluyen en ocasiones exigencias técnicas muy altas y costosas, que por otro lado pueden no ser imprescindibles; los contratistas suponen "a priori" que el pliego no va a ser exigido en toda su dureza, y ofertan precios bajos en comparación a los requisitos técnicos. (Ríos, 2008) Las consecuencias pueden y suelen ser nefastas para todos. El pliego de condiciones debe describir las condiciones generales del trabajo, la descripción del mismo, los planos que lo definen, la localización y emplazamiento, etc. El pliego suele dividirse, como la memoria, en distintas partes, habitualmente cuatro, que son: Condiciones Generales (legales y administrativas).

De acuerdo con la norma UNE 24042, recoge todos los aspectos generales del proyecto. • Condiciones de Materiales y Equipos - Incluye las especificaciones de todas las instalaciones, unidades paquete, equipos y materiales que los configuran. Hacen referencia a Normas y Reglamentos oficiales u oficiosos españoles (Ríos, 2008) (UNE, Normas MOPU, MV, Instituto Torroja, etc.) y extranjeras (API, ASME, DIN, etc.).

Condiciones de Ejecución - Señalan tanto la forma de ejecutar, como la de medir y controlar la construcción de obras civiles y el montaje de instalaciones y equipos mecánicos, eléctricos, etc. (Ríos, 2008) Condiciones Económicas - Hacen referencia directa a la forma de medir las obras ejecutadas, valoradas y abonarlas. Hay que insistir, aunque resulte reiterativo, en la importancia de redactar pliegos de condiciones realistas, acordes con la necesidad de la obra concreta y de la Propiedad, como con los propios medios de Dirección y Supervisión en campo.

PRESUPUESTO, es un documento meramente orientativo y no compromete legalmente ni en cuanto a la medición ni a los precios, por lo que su valor contractual es mínimo y sirve más para contrastar la calidad "a posteriori" del proyectista, que para garantizar a su cliente un coste más o menos exacto. (Ríos, 2008) Desde el punto de vista formal, el presupuesto también incluye diversos documentos, como son: Mediciones - Que pueden ser parciales o totales, y en las que se indica el número de partidas y su ubicación en la obra.

Formación de precios - (Ríos, 2008) En el que aparecen los precios totales de cada unidad de obra, los precios elementales o simples (precio de cada concepto indivisible), precios auxiliares y los precios descompuestos, en que figuran separadamente los distintos precios simples que inciden en la formación del precio de cada partida o unidad de obra (materiales, mano de obra, medios auxiliares, etc. ß Presupuesto - El presupuesto propiamente dicho es el resultado de multiplicar las mediciones totales de cada partida por sus respectivos precios totales. Así se obtienen los presupuestos parciales que deben incluir también los Gastos Generales

y el beneficio del contratista. - La suma de todos los presupuestos parciales, da el presupuesto general del proyecto.

REDACCIÓN DEL PROYECTO Todos los documentos constitutivos del proyecto deben cuidarse en cuanto a la calidad de su presentación y los formatos más adecuados. (Ríos, 2008) Los tamaños de planos y hojas de cálculo deben normalizarse y utilizar formatos tipo para todos aquellos trabajos de carácter repetitivo: hojas de datos, especificaciones de equipos, cálculos, mediciones, presupuestos, etc. La normalización ahorra tiempo y dinero, a la vez que mejora el aspecto de los documentos y transmite sensación de profesionalidad.

La presentación final del proyecto estará en función de los deseos y características de la Propiedad. Una encuadernación acertada, el uso de planos reducidos, la inclusión en algunos casos de transparencias y gráficos en colores, puede ser no solo conveniente para una mejor interpretación sino necesaria por sus efectos comerciales. (Ríos, 2008) En cuanto al propio contenido de estos documentos, es decir, el contenido del proyecto debe ser tal que: - El proyecto defina completamente la obra sin ambigüedades (ausencia futura de precios contradictorios).

La ejecución del proyecto no debe necesitar consultar más documentos que los propios del proyecto. El proyecto real se mantenga en un entorno del $\pm 5\%$ del estimado, siempre que no haya modificaciones ni aplazamientos del proyecto. 10. LA OBRA Desde el punto de vista legal, la firma del proyecto por el ingeniero autor del mismo y su "visado" por el (Ríos, 2008) Colegio Oficial de Ingenieros correspondiente, cierra. Una etapa del mismo. A partir de ese momento, el proyecto clásico ha finalizado, y en su momento se iniciará la obra objeto de ese proyecto, bajo la dirección del autor del proyecto o de un facultativo distinto, ya que se ha dicho que cubrir esta eventualidad es esencial en la definición del proyecto.

Esta clara división entre dos fases, dos etapas de un mismo trabajo, crea problemas graves e importantes, imposibles de resolver en proyectos de envergadura, como no sea con un concepto moderno, integral del proyecto, todas cuyas fases aparecen solapadas y relacionadas. (Ríos, 2008) En el concepto clásico, el proyecto constituye un voluminoso mamotreto de documentación que el diente suele hacer llegar a distintos contratistas y constructores para que a la luz de esa información (suele excluirse el presupuesto) preparen sus ofertas.

Durante esta fase, el Director de Obra, autor o no del proyecto, suele asesorar al cliente en su relación con los contratistas. Por supuesto que este asesoramiento no tiene nada que ver con lo que es una auténtica gestión de compras y de contratación en el concepto actual, moderno, de proyecto. (Ríos, 2008) Por otro lado, si el Director facultativo va a ser otro que el autor del proyecto, deberá efectuar una revisión a fondo del mismo, ya que a partir del momento que acepte esa Dirección facultativa se responsabiliza de la calidad del proyecto recibido.

Naturalmente esa revisión tampoco tiene nada que ver con lo que modernamente se llama "ingeniería de valor" y que tiene por objeto mejorar soluciones técnicas, abaratar precios, mejorar calidades y reducir plazos de ejecución. (Ríos, 2008) La obra tiene tres protagonistas principales, que son la Propiedad, que actúa como cliente para los otros dos, el Director facultativo (habitualmente el propio autor del proyecto) y el Contratista General, que actúa fundamentalmente como constructor.

Evolución de las finanzas

El conocimiento financiero en su acepción más general, tiene sus raíces en la economía pero orientado al manejo de la incertidumbre y el riesgo con miras a alcanzar un mayor valor agregado para la empresa y sus inversionistas. Desde su aparición a comienzos del siglo XX, ha pasado por una serie de enfoques que han orientado la estructuración actual de una disciplina autónoma, madura, y con un alto

grado de solidez en cuanto tiene que ver con la correspondencia de muchos de sus modelos con la realidad, jugando un papel preponderante tanto para la interpretación de la realidad económica como para la toma de decisiones a nivel corporativo. (Ríos, 2008) Como lo diría García Fierro (1990, 166), "múltiples son los factores que han contribuido al desarrollo teórico de las finanzas: el capitalismo moderno que se caracteriza por la presencia de grandes monopolios con altos niveles de concentración de la producción en todo el mundo y, el predominio del capital financiero

Las fluctuaciones económicas y el desarrollo científico-técnico que han permitido que las finanzas evolucionen desde una esfera descriptiva a otra donde el análisis se convierte en su esencia, teniendo como base los desarrollos microeconómicos de equilibrio de mercado así como los métodos matemáticos y la revolución electrónica que ha facilitado la labor de comprobación empírica de muchos modelos". (Ríos, 2008) La evolución del conocimiento financiero, ha sido tratada por varios autores entre los cuales se destacan García Fierro (1990, 166-169), Solomón (1964, 18-35), Van Horne (1993, 2-7), Weston y Copeland (1996, 11-13), Emery y Finnerty (2000, 8) quienes coinciden en desarrollar los enfoques descriptivo, tradicional y moderno para la comprensión del avance teórico de las finanzas:

Enfoque empírico o descriptivo

Surge con el nacimiento mismo de las finanzas empresariales y cubre un período que va desde finales del siglo XIX hasta 1920, se centra en el estudio de aspectos relacionados con la formación de nuevas empresas, la determinación de los costos de producción para calcular un nivel de ganancias que le permitiera al ente seguir operando en los mercados y lograr una expansión hacia el futuro, la recopilación de información sobre títulos e instituciones participantes en el mercado financiero, funciones operativas tales como: ingresos, (Ríos, 2008) desembolsos, protección y custodia de fondos y valores, preparación de nóminas, supervisión de operaciones, administración de bienes inmuebles e impuestos, negociación y

contratación de seguros, teneduría de libros; generalmente ejercidos por el tesorero de la empresa. Frente a esta diversidad de prácticas organizativas, la médula de las funciones financieras que rodean al tesorero responde a la característica de responsabilidades de rutina más que como administración financiera propiamente dicha.

Enfoque moderno o moderna economía financiera

En las siguientes décadas (1950 a 1976), el interés por el desarrollo sistemático de las finanzas, fue estimulado por factores relacionados con el rápido desarrollo económico y tecnológico, (Ríos, 2008) presiones competitivas, y cambios en los mercados, que requerían un cuidadoso racionamiento de los fondos disponibles entre usos alternativos, lo que dio lugar a un sustancial avance en campos conexos como: la administración del capital de trabajo y los flujos de fondos, la asignación óptima de recursos, los rendimientos esperados, la medición y proyección de los costos de operación, la presupuestación de capitales, la formulación de la estrategia financiera de la empresa y la teoría de los mercados de capitales.

En esta época, se genera una profundización y crecimiento de los estudios del enfoque anterior, produciéndose un espectacular desarrollo científico de las finanzas, con múltiples investigaciones y estudios empíricos, imponiéndose la técnica matemática y estadística como instrumentos adecuados para el desarrollo de este campo disciplinar. (Ríos, 2008) Es así como se va cimentando la moderna teoría financiera a partir de dos ramas bien diferenciadas como son las finanzas de mercado y las finanzas corporativas, que en palabras de Merton H. Miller (citado por Azofra P, 2005,125) se denominan enfoque macronormativo (de los departamentos de economía) y enfoque micronormativo (de las escuelas de negocios) respectivamente. A continuación se presentan los principales desarrollos teóricos de ambos enfoques:

Finanzas de mercado

Con su Teoría de Selección de Carteras, Harry Markowitz (1952), propuso el análisis de media-varianza, con lo cual se daría comienzo a lo que se ha conocido como "La Teoría moderna del portafolio" o simplemente MPT. En su paper, define la riqueza inicial, la riqueza final y el rendimiento de un valor o cartera de valores durante un período determinado. (Ríos, 2008) El método de Markowitz consiste en maximizar la utilidad esperada del inversionista a través de la diversificación² del portafolio, lo cual implica la búsqueda de las carteras eficientes³ a través de la técnica matemática de programación cuadrática, permitiendo seleccionar la óptima combinación media-varianza de los retornos de los activos, dadas las preferencias del inversor.

La idea de una selección de portafolio óptimo ya había sido considerada por Keynes, Hicks y Kaldor en sus Teorías del Dinero y ésto se constituyó en un paso lógico para que James Tobin (1958) añadiera el dinero a la hipótesis de Markowitz, y así obtener el famoso Teorema de Separación de dos Fondos. (Ríos, 2008) Esencialmente, Tobin argumentó que los agentes (individuos) podrían diversificar sus ahorros o excesos de liquidez, entre un activo libre de riesgo (el dinero) y un solo portafolio en activos de riesgo, que maximice su función de utilidad esperada, Tobin analizó las preferencias del individuo y las posibles combinaciones de riesgo y rendimiento, obtenidas a partir de una estimación estadística. Sostuvo que actitudes diferentes hacia el riesgo, simplemente serían el resultado de la combinación entre el dinero y el único portafolio de activos riesgosos.

La teoría de Markowitz-Tobin no era muy práctica. Específica - mente, para estimar las ventajas de la diversificación, se requeriría el cálculo de la covarianza entre cada par de activos. (Ríos, 2008) En su modelo de Fijación de Precios de los Activos de Capital (CAPM), Sharpe y Lintner solucionaron esta dificultad práctica, demostrando que uno podría alcanzar el mismo resultado simplemente calculando la covarianza de cada activo en lo que concierne a un índice general de mercado.

El modelo CAPM desarrollado por William Sharpe (1964), John Lintner (1965) y Mossin(1966) partiendo de unos supuestos de equilibrio⁴, describe los retornos de los activos como la compensación por el valor del dinero en el tiempo y el riesgo de mercado. (Ríos, 2008) Este modelo se basa en la idea que los inversores seleccionarán portafolios bien diversificados de forma tal que el único riesgo estimado por el mercado, es decir, que está reflejado en el precio de las acciones, será el riesgo de mercado. El riesgo de mercado de un activo de capital se manifiesta en la sensibilidad de los retornos del activo, a los cambios en los retornos del mercado, lo que se conoce comúnmente como el beta del activo

Enfoque de valuación neutral al riesgo.

Como ya se insinuó, el carácter científico de las finanzas modernas, viene dado por su preocupación ante riesgo y la incertidumbre en un contexto globalizado, donde la economía y los negocios están continuamente amenazados por factores que hacen más volátiles sus principales indicadores de gestión. (Ríos, 2008) Las actuales discusiones teóricas, continúan girando en torno a las finanzas de mercado y las finanzas corporativas, pero en este caso, más enfocadas a la identificación, modelación y gestión del riesgo a través de instrumentos que ofrezcan una mayor predicción en la corriente de ingresos futuros, así como a la valoración bajo condiciones flexibles entre otras. Veamos los principales avances en cada una de las áreas del conocimiento financiera a partir de 1976:

Finanzas de Mercado

En el período que va de 1976 hasta nuestros días, se ha avanzado en el tema de la valuación de activos financieros y reales (empresas y proyectos) en un mundo donde reina la incertidumbre y el riesgo. (Ríos, 2008) Es así como las teorías de Black and Scholes dieron origen a la ingeniería financiera que se ha ocupado del diseño, desarrollo y puesta en marcha de modelos y productos financieros tales como títulos, valores y nuevos tipos de contratos, además se avanza en la teoría

sobre instrumentos financieros derivados tales como opciones, forwards, futuros, swaps, buscando minimizar el riesgo. Se destacan igualmente en este período, los trabajos realizados por Litzenberg, Ramaswamy y Sosin (1980) relacionados con el modelo CAPM en un contexto internacional.

En particular, la valoración de activos financieros seguirá avanzando hacia nuevas metodologías de cuantificación del tradeoff entre riesgo y rendimiento esperado, debido a la mayor volatilidad que actualmente experimentan los precios de los activos financieros, mercancías commodities e índices financieros. (Ríos, 2008) Es por lo anterior que se vislumbra un enorme desarrollo en el mercado de activos derivados para ofrecer diversas alternativas de cobertura de riesgo corporativo. Hoy no solo se habla de contratos de futuros, forwards, swaps y opciones sino también de instrumentos como los Credit Swaps, Credit Options, Credit-Linked Notes entre otros, que se enmarcan dentro del campo de la ingeniería financiera.

Para el caso Colombiano, los mercados de capitales y de derivados representan en la actualidad, los temas de mayor discusión en pos de lograr un dinamismo que se compadezca con las tendencias internacionales. (Ríos, 2008) Por otro lado, el estudio del comportamiento de los individuos en la asignación intertemporal de sus recursos en un entorno incierto, así como el estudio de los mercados institucionalizados y el papel de los intermediarios financieros es el campo de estudio de la economía financiera.

Este campo de conocimiento que se refiere a razonamientos de carácter descriptivo e interpretativo con el uso de técnicas cuantitativas, está dando paso a un nuevo campo del conocimiento denominado econometría financiera, que intenta corroborar teorías financieras y usar los datos macroeconómicos y financieros para generar predicciones sobre el comportamiento de los precios y el riesgo de los activos financieros. (Ríos, 2008) Por consiguiente, se vislumbra un mayor auge en el uso de herramientas matemáticas y econométricas avanzadas con las cuales modelar y explicar el comportamiento impredecible de estas variables

La Teoría del mercado eficiente y el análisis técnico

De sus principios se desprende que las cotizaciones bursátiles siguen un comportamiento idéntico al de un paseo aleatorio, es decir, los sucesivos cambios son estadísticamente independientes y la correlación serial es cero. (Cruz, 2015) Traducido, en un proceso aleatorio no se puede predecir el futuro, lo que va a suceder, basándonos en el estudio y análisis de lo sucedido en el pasado. Por tanto, no se puede obtener de manera constante rendimientos superiores al índice de mercado de referencia. Mi respuesta es clara, cualquier proceso resultará aleatorio y por tanto impredecible para quienes no comprenden las reglas que imperan en dicho proceso.

Como ustedes comprenderán, no puedo estar de acuerdo con esta Teoría, ni yo ni ningún analista técnico, sencillamente porque la psicología de las masas es la que impera en los mercados. ¿Por qué creen ustedes que funcionan los niveles Fibonacci? ¿Por qué creen que funcionan los soportes y las resistencias, los números redondos, las medias móviles más populares? (Cruz, 2015) Aquello que funciona es porque es utilizado por una amplia mayoría de inversores, con lo que el volumen se encarga del resto.

Esta Teoría es la esgrimida por los analistas fundamentales (AF) que basan sus análisis y estrategias operativas en ratios económicos, dejando en un segundo plano (por no decir en un plano simbólico) a los gráficos. Como todo en la vida, los polos extremos no son buenos ni recomendables. (Cruz, 2015) Yo soy analista técnico pero utilizo también el análisis fundamental para recabar la mayor información posible, de manera que cuantas más herramientas y elementos tengamos, más sólido y equilibrado será nuestro análisis.

Por tanto, el hecho de que exista un determinado grado de aleatoriedad en los mercados no implica que los precios se muevan al azar. Todo está correlacionado, la clave son los Sistemas Fractales y la Teoría del Orden. Veamos

un ejemplo: un riachuelo, una charca. (Cruz, 2015) El agua lleva una dirección, parece que es un todo homogéneo y ordenado. Si ustedes meten la mano o el pie y comienzan a agitarlo, se produce un desorden total, instantáneo, pero el agua sigue llevando su curso, la misma dirección, al momento ese pequeño “desorden” se vuelve a convertir en orden. Todas y cada una de las gotas de agua que forman ese riachuelo forman un todo, un orden.

Hay un dicho famoso que dice que el Premio Nobel de Economía se les puede conceder a dos personas con trabajos opuestos y contradictorios entre sí. Esto es lo que ha sucedido recientemente. (Cruz, 2015) El trabajo de Eugene Fama versa sobre la teoría del paseo aleatorio de los mercados financieros, es decir, la Teoría del Mercado Eficiente. Según su trabajo, los movimientos futuros de los mercados bursátiles no se pueden predecir y no guarda relación con lo que haya sucedido en el pasado. Por tanto, todo es fruto del factor aleatorio.

El trabajo de Robert Shiller se basa en que los mercados se mueven por impulsos emocionales e intuitivos de los participantes en los mismos, los inversores. (Cruz, 2015) Por tanto, es la psicología humana, la psicología de los inversores lo que realmente mueve en una dirección u otra a los mercados, pudiéndose prever la dirección de los mismos, puesto que los precios están influenciados por la euforia o el miedo de los inversores.

Importancia de un estudio técnico de un proyecto

Formular un proyecto significa definir y trabajar una serie de variables relacionadas directa o indirectamente con los ingresos y egresos asociados a éste durante su ciclo de vida. (Moroy, 2014) Con relación a la viabilidad de éste, un proyecto puede y debe ser viable desde diversas perspectivas: desde el punto de vista comercial, administrativo, jurídico, financiero, ambiental y desde un punto de vista técnico (Murcia Murcia, Díaz Piraquive y Medellín Duarte, 2009). Cada una

de estas viabilidades permiten que el proyecto resulte atractivo a los inversionistas y por ende es rentable en todos los aspectos evaluados.

El objetivo de un estudio técnico es verificar cuán posible es fabricar un producto o brindar un servicio, analizando el tamaño óptimo, localización más favorable, equipos a utilizar, instalaciones necesarias y la organización requerida para su ejecución (Prieto Herrera,2009). (Moroy, 2014) El estudio técnico busca responder a los interrogantes: ¿cuánto, dónde, cómo y con qué producirá la empresa?, así como diseñar la función de producción óptima que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto o servicio deseado (Córdoba Padilla, 2011). El hecho de que un proyecto sea viable técnicamente significa que el bien o servicio que el proyecto va a ofertar puede ser producido o comercializado con la tecnología disponible y asequible para el inversionista, en la cantidad y calidad proyectada, y en la localización seleccionada a un costo competitivo (Murcia Murcia et al., 2009).

Baca Urbina (2010) afirma que para este estudio se requieren competencias de creatividad e innovación para elaborar un producto o brindar un servicio a precio competitivo y de calidad a un costo bajo. (Moroy, 2014)

Según Prieto Herrera (2009) y Baca Urbina (2010) las partes que conforman un estudio técnico son: análisis de localización, análisis de tamaño, análisis de disponibilidad y costo de suministros e insumos, identificación y descripción de procesos, definición de estructura orgánica, humana, administrativa y jurídica para operar. Córdoba Padilla (2011) y (Moroy, 2014) Murcia Murcia et al. (2009) por su parte, generalizan este estudio en tres partes fundamentales: tamaño, localización e ingeniería del proyecto.

Tamaño:

La dimensión o tamaño de un proyecto se define como su capacidad de producción en un determinado período de tiempo en funcionamiento (PrietoHerrera, 2009). Se define como capacidad de (Moroy, 2014) producción al volumen o número de unidades que se pueden producir en un día, mes o año, dependiendo del tipo de proyecto que se está formulando (Córdoba Padilla, 2011).

Cada posible tamaño que el proyecto pueda adoptar, influye en las especificaciones y en las cantidades de los recursos requeridos (maquinaria, equipos, materiales, mano de obra, etc.) y, (Moroy, 2014) por lo tanto, en los costos de inversión y de operación que se van a generar durante su horizonte de vida. Por tal razón, es de suma importancia seleccionar el mejor tamaño o el tamaño óptimo que permita alcanzar la máxima rentabilidad de la inversión por realizar y determinar si dicho tamaño es posible para el proyecto (Murcia Murcia et al., 2009).

Prieto Herrera (2009) indica que este tamaño óptimo no sólo es aquél que produce la rentabilidad más alta sino que la mayor diferencia entre costo-beneficio. Para determinar este tamaño óptimo es necesario conocer con mayor precisión tiempos predeterminados o tiempos y movimientos del proceso, o en su defecto calcularlos (Baca Urbina, 2010). (Moroy, 2014) Dos criterios que se utilizan para determinar el tamaño óptimo son buscar la máxima utilidad o el mínimo costo unitario. El primero es el más utilizado ya que minimizar un costo no necesariamente significa maximizar las ganancias (Murcia Murcia et al., 2009). Según Prieto Herrera (2009) y Murcia Murcia et al. (2009) existen por lo menos dos tipos de “capacidades”. La capacidad instalada o capacidad técnica que es el máximo de producción que se puede obtener mediante la maquinaria, equipos y trabajadores actuales; y la capacidad que es económica viable en donde se obtendrá la máxima utilidad o el menor costo unitario.

Los factores que determinan el tamaño de un proyecto y la capacidad económicamente viable son: la demanda del mercado, la disponibilidad de materias primas, el financiamiento disponible, la tecnología y la organización con la que se cuenta. (Moroy, 2014) Todos estos factores contribuyen a simplificar el proceso de aproximaciones sucesivas y las alternativas de tamaño, entre las cuales se puede escoger, se reducen a medida que se examinan dichos factores condicionantes (Baca Urbina, 2010).

La demanda es uno de los factores más importante ya que el tamaño propuesto sólo puede aceptarse si la demanda es claramente superior. Si fuera igual no sería recomendable ya que sería muy riesgoso. Baca Urbina (2010) recomienda que cuando la demanda es superior al tamaño propuesto, (Moroy, 2014) éste debe ser tal que sólo cubra un bajo porcentaje de la primera, no más del 10% en un mercado libre.

El abastecimiento de suministros e insumos es algo de vital importancia en la estimación del tamaño. Muchas empresas frenan sus procesos por falta de materia prima y por ende experimentan pérdidas. Es necesario contar con una serie de proveedores que puedan abastecer a la empresa con las materias primas necesarias, (Moroy, 2014) enlistando el alcance o la capacidad de suministro de cada proveedor. Si son pocos los proveedores que puedan brindar la materia prima es recomendable cambiar de materia prima o no avanzar con el proyecto ya que el poder de negociación de los proveedores será demasiado alto. Otra opción puede ser la búsqueda de suministros en el extranjero, o el cambio de tecnología y el uso de sustitutos de la materia prima para el producto.

En términos de tecnología debe existir una relación adecuada entre tamaño y tecnología, la cual influirá en la relación entre tamaño, inversión y costo de producción. La tecnología y equipos tienden a limitar el tamaño del proyecto al mínimo de producción necesario para ser aplicables (Baca Urbina, 2010). (Moroy, 2014)

El financiamiento es indudablemente uno de los principales problemas que se enfrentan los inversionistas ya que si los recursos son insuficientes para atender las necesidades de inversión, es claro que el proyecto no puede realizarse. (Moroy, 2014) Cuando existen varias alternativas de relación tamaño-rendimiento-costos, se recomienda financiar aquél con mayor comodidad y seguridad y que, de ser posible, ofrezca los menores costos y el mayor rendimiento de capital.

Por último, la organización es otro factor que influye el tamaño ya que los equipos y máquinas no se manejan del todo solos. (Moroy, 2014) Debe existir personal suficiente y capacitado apropiadamente para manejar cada uno de los puestos de los procesos del proyecto. Si las tecnologías son muy avanzadas será necesario recurrir incluso a personal extranjero que esté capacitado y que pueda capacitar a otros, lo cual involucra adición de otros costos que se deben considerar.

Localización:

Es el análisis de las variables o factores que determinan el lugar donde el proyecto logra la máxima utilidad o el mínimo costo (Córdoba Padilla, 2011). La ubicación de una planta productora de bienes o servicios está controlada por diversos factores y condiciones, (Moroy, 2014) los cuales deben ser evaluados técnica y económicamente para asegurar que la elección de entre varias alternativas es la más conveniente al proyecto (Prieto Herrera, 2009).

Al hablar de localización, ésta se acompaña con mapas o planos de la zona donde estará ubicada la empresa, la industria, el servicio, etc. de tal forma que sea fácil su identificación junto con los demás elementos partícipes de la decisión (Murcia Murcia et al., 2009). (Moroy, 2014)

Existen también diversos factores que condicionan la localización de un proyecto. Los medios y costos de transporte tanto para materias primas e insumos,

como para productos terminados, resulta ser uno de los factores de más trascendencia (Moroy, 2014) por el efecto económico que genera, ya que están asociados con la disponibilidad y calidad de las vías.

La disponibilidad y costo de mano de obra para poner en marcha y para ejecutar un proyecto ocupa un lugar (Moroy, 2014) importante ya que no en todos los sitios el costo de ella es igual ni en todos los lugares la disponibilidad es la misma (mucho menos en el extranjero donde el costo, disponibilidad y perfiles pueden variar considerablemente con respecto a lo nacional).

La cercanía del mercado puede influir mucho para productos perecederos y de consumo rápido, por lo que las plantas de producción tienden a ser localizadas cerca del mercado y cerca del consumidor final. (Moroy, 2014).

También deben verse temas ambientales como la topología y calidad del suelo, la facilidad para el desprendimiento de desechos, la disponibilidad y calidad de servicios públicos, en especial el agua, luz y alcantarillado, (Moroy, 2014) así como políticas o restricciones ambientales que impidan colocar plantas cerca del lugar o impidan elaborar ciertos procesos de producción.

Ingeniería del proyecto:

El objetivo general del estudio de ingeniería del proyecto es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta. (Moroy, 2014) Desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria, la distribución óptima de la planta hasta la estructura jurídica y organizativa que tendrá (Baca Urbina, 2010). Su fines optimizar los recursos disponibles para la fabricación del producto o la prestación del servicio (Prieto Herrera, 2009).

Mediante el estudio de ingeniería se determina la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles destinados a la producción de bienes o servicios. Para ello deben analizarse las distintas alternativas y condiciones en que pueden combinarse los factores productivos, identificados a través de la cuantificación y (Moroy, 2014) proyección del monto de inversiones, costos e ingresos que se asocian a cada una de las alternativas de producción (Córdoba Padilla, 2011). La producción es un proceso sistemático, incluye entradas, procesos y salidas. El proceso de producción se define como la fase en que una serie de materiales o insumos son transformados en productos manufacturados mediante la participación de la tecnología, los materiales y las fuerzas de trabajo para producir un resultado final el cual es el producto y subproductos así como cualquier residuo que pueda generar el proceso de transformación (Córdoba Padilla, 2011) (Baca Urbina, 2010).

La importancia del estudio técnico radica pues en resolver incógnitas con las que nos toparemos antes de determinar si se hará un proyecto o no. No es necesario únicamente determinar qué es lo que con el proyecto se producirá o brindará sino el dónde, cómo y cuánto se producirá (Moroy, 2014). El estudio técnico no debe realizarse a la ligera ya que la estimación de medidas óptimas es muy importante: la localización óptima, el tamaño óptimo y la ingeniería y distribución de planta óptima. Muchos proyectos fracasan porque se basan únicamente en la demanda de su estudio de mercado pero no en la capacidad que tiene sus plantas para producir lo demandado.

Otros proyectos fracasan por no considerar el poder de negociación de los proveedores ni cuán difícil pueda llegar a reabastecer sus plantas de suministros y materia prima. Y otros pocos fracasan por no haber (Moroy, 2014) contemplado una buena ubicación de sus plantas y los costos y tiempo de transporte de materia prima y de productos finales se elevan demasiado superando los beneficios obtenidos por su venta.

Al igual que otros estudios, este estudio pretende reducir la incertidumbre de lo que puede o no puede pasar. De lo que puede llegar a ser viable y en qué punto ya no lo será. (Moroy, 2014).

5.3. Marco conceptual.

Innovación.

Es el proceso de transformar ideas en valor para la organización y los clientes, el cual se inicia con la generación de ideas, pasando por un tamizaje de viabilidad, hasta la implementación de un nuevo, o significativamente mejorado: producto –bien o servicio- , (Fernando, 2013). Proceso, esquema de mercadeo o estructura organizacional de la empresa. Un elemento fundamental en la innovación es encontrar oportunidades ofreciendo soluciones a necesidades no satisfechas de los clientes y sobre todo, a aquellas que los clientes no están en capacidad de expresar.

Confección

Es el arte de unir las piezas de tela previamente cortadas, mediante costuras. Dentro de la confección en serie se tienen máquinas especiales para cada operación; es aquí donde debemos seleccionar la máquina adecuada para cada prenda. (Universidad virtual, 2013). El uso correcto de la maquinaria nos puede llevar al éxito o fracaso de nuestra producción. Trazo.- Delinear gráficamente en un papel mediante el uso correcto de las reglas las plantillas de espalda, frente, mangas, falda, etc., Es lo que se conoce como trazo.

Corte.

Es la separación de una tela en piezas, mediante el uso de tijeras o de cortadora eléctrica, (Universidad virtual, 2013). Las cuales conforman en su conjunto una prenda de vestir. También se refiere al corte (estilo) de una prenda, cuando se tiene un diseño bien definido; es decir, a la manera como está hecho un vestido, por ejemplo se tienen los siguiente cortes: corte francés, corte princesa, estilo imperio, etc. Estor cortes no pasan de moda.

Calidad.

Es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumplen con los requisitos. (Leovaldo, 2012). Desde diferentes perspectivas se ha abordado este concepto por los diferentes autores, de los cuales existe coincidencias en asociar el termino de calidad con satisfacción de los clientes y cumplimiento de los requisitos en función de satisfacer las necesidades de los clientes y otras partes interesadas. Es el conjunto de características que satisfacen las necesidades de los clientes también es no tener deficiencias.

Producto.

Es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades (Rafael, 2015). Por tanto, en marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo. La tendencia actual es que la idea de servicio acompañe cada vez más al producto, como medio de conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo.

Servicio.

Es obtener una óptima atención al cliente, se puede conceptualizar en lo siguiente: (Rafael, 2015). Es la orientación a una actividad, acción y/o actitudes que realizan los individuos con una predisposición y/o orientación para que los integrantes de una entidad, cualquiera que sea su tipo puedan, tanto dentro como fuera de ella tener una mayor identificación de calidad, según la visión y misión de la entidad.

Paquete completo.

Son los servicios que se desarrollan, para lograr diferencias competitivas y ser ofrecidos como un todo, cuyos elementos (servicios esenciales, facilitadores y de apoyo). (Pinillas, 2012). Es lo que recibieron los clientes. Es el conjunto de procesos que una empresa está en capacidad de vender como un todo, por su capacidad y conocimiento en el área a la que se dedica.

Empresa.

Es una organización social que realiza un conjunto de actividades y utiliza una gran variedad de recursos (financieros, materiales, tecnológicos y humanos) para lograr determinados objetivos, como la satisfacción de una necesidad o deseo de su mercado meta con la finalidad de lucrar o no; (Thompson, 2012). Y que es construida a partir de conversaciones específicas basadas en compromisos mutuos entre las personas que la conforman.

Cientes potenciales.

Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad, pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. ; (Thompson, 2012). Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

Plan de negocio.

Es una guía para el emprendedor o empresario, se trata de un documento donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado (Villarán, 2012). y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro, junto a las correspondientes estrategias que serán implementadas, tanto para la promoción como para la fabricación, si se tratara de un producto.

Negocio.

Es cualquier actividad en la que utilizando una serie de recursos materiales e intangibles se pone a disposición de los consumidores producto o servicios con su venta, el negocio se diferencia de cualquier otra actividad en que el fin último es el de lucrar con las actividades, procesos o métodos que desarrolle para atender una necesidad detectada en el mercado. (Saldarriaga, 2010). En todos los casos de negocio, se presentan tres dimensiones indisolubles: Grupos de clientes o público objetivo atendido, las necesidades que son atendidas y la manera de cómo estas necesidades son atendidas.

6 Planteamiento metodológico

6.1 Tipo de investigación

Para el desarrollo del trabajo se aplicó el método de investigación descriptiva-documental, porque permite identificar los diferentes factores que desde el punto de vista del mercado, técnico, administrativo, legal y financiero que determinan la prefactibilidad para la ampliación de la empresa Creaciones Yenni.

Para Méndez (2001), una investigación descriptiva es un estudio que identifica características del universo de investigación, que establece comportamientos concretos, además que descubre y comprueba la asociación entre variables. (Schiffman)

Para Bernal (2001) el análisis documental “consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema con el propósito de establecer, relaciones, diferencias etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema de estudio”. (Schiffman)

La investigación relacionada con prefactibilidad de la formación y evaluación de alternativas de inversión, y más específicamente con la formulación de planes de negocios, requiere que se identifique de una manera adecuada los estudios necesarios para la identificación de la variables que lo harán factible al proyecto, para la ampliación de una empresa de confecciones Creaciones Yenni.

6.1.2 Metodología.

El método empleado para el desarrollo de esta investigación será el descriptivo, porque caracteriza los elementos que desde el punto de vista del mercado (oferente, demandante, precios, estructura de mercado, etc.), técnico (Tamaño, localización e infraestructura), administrativo (estructura organizacional, requisitos de constitución, perfil de cargos y funciones, etc.) legal (Cumplimiento de leyes, normas reglamentos, etc.) y financiero (ingreso, costo, gastos, rentabilidad para establecer la empresa que se dedicara al diseño, corte, estampado, bordado, confección y venta.

Adicionalmente, este método establece la relación causa efecto entre cada uno de estos estudios en la prefactibilidad del proyecto.

6.2. Diseño de la investigación

El estudio que se va a realizar está enfocado a las personas beneficiadas con el proyecto las cuales son mujeres con edades de 20 y 54 años, que se les dificulta comprar una prenda (blusa), debido a su contextura del cuerpo por su gran tallaje y para cumplir con los objetivos establecidos será necesario plantear una serie de análisis, las cuales ayudaran a cumplir en su totalidad lo planeado.

Para determinar la prefactibilidad del mercado, identificando las características de los demandantes potenciales del paquete completo y competencia en Medellín, se desarrollará utilizando la investigación descriptiva, analizando información histórica del sector, además de realizar entrevistas y así mismo por medio de observaciones en puntos de ventas que tengan una tendencia parecida a la empresa Creaciones Yenni y para poder tener información necesaria para validar el mercado objetivo.

Para estimar el mercado objetivo del proyecto se tuvo en cuenta las proyecciones del (Dane 2015) la cual establece en su último censo una población de mujeres 1'304.563 y mujeres de 20 a 54 años de 42.977, equivalentes al 3,3% de la población en la ciudad de Medellín.

En cuanto a lo técnico, para la empresa es importante tener un análisis sobre la capacidad de fabricación, ya que esto dará el nivel de producción que se debe sostener mensualmente y la capacidad que tiene la empresa en producir una mayor cantidad de blusas.

Con este estudio se tendrá un promedio mensual ya que conociendo el nivel de producción de Creaciones Yenni, llegara al mercado sin temor a incumplimientos por entregas del producto, generando buenos ingresos para la empresa.

7 Entrega de difusión y divulgación del proyecto

La difusión y divulgación se hará por medio de catálogos, pendones, tarjetas personales, cuñas radiales, ferias y correo electrónico.

Figura 1

Tarjetas personales



Fuente: Elaboración propia

Creaciones Yenni elaborará un catálogo con las diferentes referencias de las blusas el cual será el portafolio para la captación de nuevos clientes.

Se participará en las diferentes ferias que se realicen en la ciudad y se aprovechará avisos publicitarios alusivos a la ubicación de la empresa y presentación de los productos.

La empresa diseñará una página web, en la cual estarán todos los diseños de las blusas, pues este es un medio de comunicación que utilizan las mujeres ejecutivas, tanto en la oficina como en la casa, también se utilizarán medios como persona a persona, el EMAIL y los pendones que se colocarán en sitios estratégicos dando a conocer la empresa

8 Usuarios potenciales y sectores beneficiados

Para llegar a la determinación del tamaño de la muestra es necesario tomar como referencia algunas proyecciones poblacionales del (Dane 2015) , realizados en la ciudad de Medellín. Según estas, se puede afirmar que:

Según las proyecciones poblacionales (Dane 2015) en la ciudad de Medellín existe una población de 2'464.322 repartidas entre mujeres 1'304.563 y hombres 1'159.759. En Castilla que es donde se concentrará el estudio, la población de mujeres de 20 a 54 años es de 42.977, y en los estratos 2 y 3 existe una población de mujeres de 13.726 y 64.827 respectivamente, equivalentes a un total de 78.553, en esta comuna existe una población con obesidad del 21% y con sobre peso 39%.

9 FORMULACIÓN DEL PROYECTO

9.1 ANÁLISIS SECTORIAL

9.1.1 Composición del sector.

(Alfonso, 2013) Menciona en su investigación que en el 2009, se presentó una crisis económica mundial; la cual afectó el sector textil y de confecciones colombianas. En un artículo titulado *Informe del sector textil y confecciones colombiano* se afirma; “el sector confecciones se contrajo en un -24,2%, periodo en el cual se presentó el mayor desplome en la producción del sector y solo en el mes de Junio de 2009 el decrecimiento del sector fue de un -13,9%.

Al igual que la producción, los niveles de ventas del sector confecciones presentaron decrecimientos, registrando en Junio de 2009 un decrecimiento del -20,4%.” (Crediseguros, 2010) dice (Alfonso, 2013) en su investigación que lo anterior se presentó por varios factores, entre los que se encuentran una caída de la demanda, a la crisis económica del 2008 y 2009 y la baja en los precios internacionales de algunas materias primas. Así mismo, los problemas políticos entre Ecuador, Venezuela y Colombia ocasionaron el cierre del mercado entre estos países, lo que contribuyó a la caída del sector.

De la misma forma, en los escritos de (Alfonso, 2013) se dice que en el año 2010 la cadena textil confecciones representó el 1% del producto interno bruto y 10% del PIB manufacturero. Del 2009 al 2010 la industria manufacturera presentó un incremento del 4,9% de las cuales las prendas de vestir representaron un incremento del 16%.(Inexmoda, observatorio económico, 2010).

Así mismo, en el informe de la ANDI se afirma “Como consecuencia directa de esta caída en la actividad del Sector, se calcula que a la fecha, se habrían sacrificado en los dos últimos años unos 31.000 puestos de trabajo (Alfonso, 2013) para los años 2009 y 2010. Igualmente, ANIF afirma que el empleo no se ha recuperado de la misma forma en que lo ha hecho la producción y las ventas, el empleo del sector registro una contracción anual del acumulado de doce meses de 11.1% (ANIF, 2011).

Dice (Alfonso, 2013) con investigaciones que de un informe del DANE se afirma que el comercio minorista generó empleo directo en promedio de unos 442.652 personas y en forma indirecta se ocuparon unos 33.740.

En septiembre del 2010, el índice de ventas alcanzó una variación anual de 5,5%, mientras que un año atrás se contraía a niveles del 13%” (Alfonso, 2013) “En el 2011 la producción del sector creció el 10,3%, impulsado principalmente por el aumento de las confecciones, que crecieron el 20%. (Proexport, 2012).

El 53% de las exportaciones del sector corresponden a confecciones y el 26% a textiles.” (ANIF, 2011) Por otro lado, Colombia ha logrado exportar en gran medida sus confecciones y textiles a otras partes del mundo, (Alfonso, 2013) así mismo, se espera que estas se sigan incrementando debido a los diferentes programas que ha lanzado el gobierno para apoyar las pequeñas y medianas empresas para mejorar sus productos y poderlos comercializar en otros países. Del mismo modo, el gobierno colombiano se ha preocupado por promover diferentes tratados de libre comercio que contribuyan al desarrollo del país.

Importaciones En un documento de *ANIF* se afirma lo siguiente “las importaciones de productos de sector de prendas de vestir impulsaron su dinámica durante 2009-2010, (Alfonso, 2013) pasando de una contracción del 7,1% en 2009 a un crecimiento anual de 27,5% en el 2010.

En conclusión, debido a los diferentes inconvenientes económicos y políticos presentados durante el 2009 y que generaron diversas problemáticas al interior del país, (Alfonso, 2013) es importante que los empresarios visualicen diferentes alternativas de exportación de sus productos a otros destinos, que se empiece a aprovechar la diversidad de opciones con los tratados de libre comercio que el gobierno ha venido ofreciendo. Lo anterior con el objetivo de ampliar el mercado (hasta ahora limitado) para disminuir el riesgo en un momento económico o político crítico, y que afecte dramáticamente como ocurrió en el 2009.

Este sector cumple un papel muy importante dentro de la economía de nuestro país ya que ha venido contribuyendo al empleo, a la producción industrial, generando impuestos y tiene un gran potencial en inversiones y viene desarrollando grandes ingresos en la industria, es un sector que es eficiente, debido a los productos tan diferenciados con valor agregado, demostrando estrategias que han permitido ser más competitivo en el mercado.

Según se ha podido analizar el comportamiento de la industria de la confección, ha presentado mejoría, los empresarios han venido minimizando costos ya que esto es lo que más afectación ha tenido esta industria en nuestro medio, es algo razonable, cuando se ha podido observar que es un sector muy exigente por los acuerdos de negocios que se han venido firmando en nuestro medio, hace “dos años las importaciones venían aumentando en un 91,7%, las exportaciones bajaban en el 25,7% y los costos de producción tenían una afectación grande, dentro de esta industria, ya que venían en un 48,3% sobre las ventas” (Vásquez, 2013) y se necesita ingresar a ese mundo ya que al no tener cambios dentro de las empresas y no poder acceder al mercado se van quedando por fuera de la comercialización de sus productos.

“El buen desempeño que ha venido desarrollando este sector ha sido el fruto de la innovación y especialización en la que se ha venido destacando la industria además por la eficiencia en los procesos de producción y el despacho a

tiempo del producto, esto convierte al sector más prometedor en la industria de nuestro país, ya que este viene con una dinámica muy positiva lo cual ha llevado a las entidades públicas, privadas y empresarios a planear programas de transformación productiva, teniendo estrategias de diversificación de mercado a acompañado de innovación, diferenciación, generación de valor agregado, comercialización y posicionamiento en el mercado” (Vásquez, 2013), este ha venido evolucionando en nuestro medio por la capacidad creativa de nuevas generaciones con talento y buenos emprendedores y capacidad de entregar valor agregado como el paquete completo que ayuda dentro de las empresas a fortalecer la calidad y a modernizar sus diferentes procesos, un valor agregado que ahorra costos, tiempo y se controla desde un mismo sitio toda la calidad.

Ya que la industria textil y confección no se puede quedar quieta ya los acuerdos bilaterales están hechos en lo que se ha venido pensando es la forma de cómo vamos a salir adelante, las industrias no se pueden acabar los empresarios tiene que dar pasos gigantes en la infraestructura, en abaratamiento de costos de producción porque los TLC son irreversibles y la economía no se puede quedar quieta.

La industria ha tenido muchos problemas debido a la dinámica de divisas extranjeras, pero esto viene sucediendo desde décadas atrás, en los análisis realizados se puede decir que todo estos inconvenientes han sido por falta de atención del estado hacia la industria Colombiana, “el caso del algodón insumo primordial para la industria textil confección que ha pasado de US\$ 0,7, a US\$1,8 en los últimos años”, se puede incluir dentro de esta problemática, algo más el poco control del estado hacia el contrabando,” (Vásquez, 2013) el país está perdiendo anualmente más de US\$47.400 millones por este flagelo convirtiendo este sector a un comercio desleal” (Vásquez, 2013), las políticas de gobierno perjudican en gran medida la producción interna y la poca exportaciones de los empresarios.

Según el análisis general de este estudio en el sector del mercado de la confección “Medellín ha tenido una participación en los ingresos operacionales del 38,68%, encontrándose en un proceso de recuperación después de la caída de la industria debido a varios factores como fue el ingreso de productos con muy bajo precios amenazando la producción por la desigualdad de condiciones que se comercializaba esos productos, por el contrabando debido a los precios con que ingresaban a nuestro sector, debido a esto no se cubrían los costos de fabricación y los ingresos de estos productos eran altos inundando” (Legiscomex.com, 2012).

El mercado local, los fabricantes encontraron cerradas las puertas para ofrecer en los diferentes centros comerciales de la ciudad generando quiebras y cierre de sus empresas, agudizando más el desempleo en nuestro medio, la devaluación del peso frente al dólar desestimulo las exportaciones muchas empresas que exportaban ya no tenían a donde vender sus productos debido a que internamente no encontraron espacios para la venta de este, convirtiéndose en un gran problema para este gremio, los altos costos de producción como es la mano de obra, la materia prima , los servicios públicos, etc.

La empresa ve muy positivo la comercialización para un futuro según los análisis que se ha venido realizando se ve la recuperación en esta materia, los resultados han venido mostrando tendencias positivas en el sector debido a las estrategias de innovación y fortalecimiento en la implementación de nuevos procesos para hacer de la empresa más eficiente, la empresa tiene un gran potencial en la innovación y actualmente se está trabajando para implementar nueva tecnología, ingresar personal y ser más eficientes en la producción bajando costos, capacitando al personal, no rotar personal y no tener maquinaria parada por procesos deficientes, los cuales están haciendo materia en este estudio.

Creaciones Yenni implementará el comercio de prendas como las blusas con telas elaboradas en algodón con composiciones en fibras sintéticas y artificiales, franela y satín, en prendas de vestir femeninas, a un que exista

incertidumbre en el mercado de la confección en Colombia y en el sector, debido a tantos factores como el económico, el contrabando y las políticas de los gobiernos de turno. Se crearán diseños que puedan ser utilizados en estas prendas y que gusten sus cortes, acabados y colores.

Tabla 2

Exportaciones por Departamento.

Exportaciones de textiles - confección por Departamento 2011		
Departamento	Valor USD FOB	Participación %
Antioquia	583.717.888,00	52
Bogotá D.C	296.954.951,00	26,5
Valle del Cauca	73.984.523,00	6,6
Atlántico	63.033.777,00	5,6
Risaralda	34.319.642,00	3,1
Norte de Santander	28.686.443,00	2,6
Santander	15.944.932,00	1,4
Cundinamarca	11.486.850,00	1
Quindío	6.648.922,00	0,6
Caldas	3.626.595,00	0,3
Subtotal	1.118.404.523,00	99,7
Otros	3.536.172,00	0,3
Total	1.121.940.965,00	100

Fuente: (Legiscomex.com, 2012)

En la tabla 2 se puede observar que Antioquia fue el de mayor exportación en el 2011, esto quiere decir que en textil y confección esta zona ha tenido más esfuerzo en innovar para sacar adelante la industria, a la empresa Creaciones Yenni le sirve este conocimiento, con el fin de continuar esforzándose en el producto que se quiere sacar como son. Las blusas para damas de tallaje grande, los esfuerzos que se vienen realizando en la industria, hace que este mercado tenga una posición buena dentro del país y se pueda ver un buen futuro para el comercio en los próximos años, Creaciones Yenni ve con buenos ojos este mercado ya que viene destacándose y está aprovechando la profesionalidad de los grandes diseñadores, debido a las grandes innovaciones que se tiene para sacar adelante la industria y además por la eficiencia y responsabilidad de los empresarios, este sector viene con una dinámica muy positiva.

Tabla 3

Importaciones de textiles y confecciones por Departamento.

Importaciones de textiles - confección por departamento 2011		
Departamento	USD CIF	Participación %
Bogotá D.C	1.028.061.273	43,9
Antioquia	681.755.954	29,1
Valle del Cauca	191.342.577	8,2
Cundinamarca	143.718.422	6,1
Atlántico	110.511.491	4,7
Cauca	42.492.674	1,8
Nariño	41.315.454	1,8
Risaralda	32.878.075	1,4
Santander	29.802.574	1,3
Caldas	13.614.197	0,6
Subtotal	2.315.492.691	98,9
Otros	24.824.843	1,1
Total	2.340.317.534	100

Fuente: (Legiscomex.com, 2012)

Creaciones Yenni ve en este mercado un proceso evolutivo importantísimo, que sin temor alguno invertirá en incrementar ventas y generar más ingresos aprovechando este espacio, ya que analizando el mercado de las confecciones, se puede ver incrementos en las ventas en los últimos años, nuestro valor agregado en prendas exteriores blusas talla grande.

Con este estudio lo que se pretende definir es la demanda de blusas para mujer, en telas elaboradas en algodón con composiciones en fibras sintéticas y artificiales, que le dan a la prenda confort, estas son muy conocidas y utilizada en la sociedad, es de resaltar que las prendas de vestir en tejido de punto, han ido incrementando su demanda año tras año y su crecimiento, ha sido muy rápido en los últimos tres años, de acuerdo a la investigación realizada para estos productos se tendrá en cuenta la manga sisa y corta, con buenos estampados, con medidas acorde a su cuerpo y bordados, con una buena calidad y un buen diseño para brindar comodidad al cliente y a la vez tener buenos ingresos, que es lo que más interesa para la empresa.

Figura 2

Mapa de Medellín



Fuente: Dirección General de Comunicaciones Alcaldía de Medellín

9.1.1.2 Estimación del mercado potencial

Este estudio va dirigido a mujeres de estrato 2 y 3 de la comuna 5 sector de Castilla, clase baja media, con salarios mínimos legales entre 1 y 1.5, con edades entre 20 y 54 años, mujeres amas de casa, trabajadoras, madres de familia y estudiantes, que por su dificultad que se les presenta para la compra de prendas exteriores, porque su fisonomía no les permite encontrar un tallaje que se les acomode en su cuerpo, estas son mujeres que por sus relaciones sociales son más exigentes y sus gustos varían de acuerdo a los ingresos, para poder invertir en su vestimentas, la necesidad de vestirse es algo innato en el ser humano, pero no solo de tener una prenda puesta sino también de sentirse bien y cómodas con lo que traen puesto para tener una calidad de vida.

Para creaciones Yenni es muy importante la capacidad de pago, debido a que esto también preocupa al consumidor, por este motivo se ofrecerán a precios justos y asequibles, a todo nuestros posibles clientes potenciales, ya que las compradoras buscan quedar satisfecho, con lo que compran o adquieren, en este

caso prendas de vestir blusas, que sean a buen precio, de buena calidad, diseños actualizados, medidas personalizadas y donde la compra cumpla con sus expectativas y requerimientos, porque para las mujeres siempre existirán motivos personales o individuales que influya en su modo de vestirse, como sentirse atractiva al sexo opuesto, estar a la moda y la vanguardia con prendas exclusivas, proyectar elegancia, comodidad, agradar a todas las personas con las que comparte, tanto en su trabajo como en su hogar o lugar de estudio.

Creaciones Yenni distribuirá y venderá en almacenes del sector, se pueden dar las condiciones necesarias, debido a su gran comercio para esta prenda; lo cual influye sus condiciones propicias para el mercado, todo esto generaría visitas de clientes organizándose un centro de compras, esto se puede lograr entregando buena calidad, precios accesibles, diseños actualizados, atención personalizada, uno de los factores que interviene notablemente es el clima de la ciudad de Medellín, con una temperatura promedio de 25°C, lo que permite al público en general salir a las calles del sector y observar los diferentes productos que se expondrán, lo que proporcionaría una gran oportunidad de ventas.

Creaciones Yenni ofrecerá diseño, corte, estampado, bordado, medidas personalizadas y confección de prendas que van de acuerdo con la necesidad del mercado objetivo, brindará a cada una de nuestros posibles clientes potenciales, una asesoría, ya que hace parte de la atención personalizada, que ofrecerá la empresa.

Para estimar el mercado potencial de Creaciones Yenni, se tuvieron en cuenta los siguientes proyecciones del (Dane 2015) 78.553 es el total de las mujeres de los estratos 2 y 3 en el Barrio Castilla y con edades 20 a 54 años, una población de 42.977.

Según las encuestas realizada en el sector de la comuna 5, las mujeres que les gusta comprar blusas cada mes, obtuvieron un resultado del 15% y las que les gusta comprar cada 4 meses el 49% y en el semestre un 22%, analizando esta frecuencia de compra, las ventas van hacer continuas y los ingresos empresariales van hacer óptimos.

El consumo aparente de confecciones creció un 9% promedio anual en los últimos veinte años. (Legiscomex.com, 2012) Una familia colombiana, de cuatro personas en promedio, gasta 318 mil pesos al año en ropa y sólo 121 mil pesos en calzado. El gasto total en confecciones se concentra en su mayoría en Bogotá (48%), Cali (12%) y Medellín (11.7%). El hecho de que Medellín tenga esta baja participación se debe a que los precios de las confecciones en esta ciudad, confeccionista por excelencia, son considerablemente menores.

La demanda de vestuario es bastante inelástica a la disminución del ingreso, pero quizás más elástica a su aumento. El incremento del consumo de vestuario en los últimos años es un indicio de que la demanda es más elástica al precio de lo que se había pensado. (Legiscomex.com, 2012) Es de destacar el bajo gasto per cápita en Colombia, en relación con los demás países de América Latina y el pequeño porcentaje del gasto total de la economía por estratos; es así como el 50% de las familias colombianas aporta el 77.3% del gasto total en confecciones.

9.1.1.3 Estimación del segmento nicho de mercado (tamaño y crecimiento)

Al considerar las características del segmento del mercado, ubicados geográficamente en la comuna 5 Castilla, cuyo mercado objetivo es de (Dane 2015) “78.553” mujeres equivalente a un 54.4% de los estratos 2-3 las cuales tienen una frecuencia de compra cada 4 meses en un 49%.

En los últimos años la competencia ha incrementado, a medida que aumentaba el número de empresas que fabrican el mismo producto, aunque cada una intenta diferenciar, a base del diseño, el producto propio con el de sus competidores. Los márgenes de beneficio, es decir, el porcentaje de ganancias que se obtiene por unidad de producto, disminuyen de forma constante. (Legiscomex.com, 2012) Mientras que los costos aumentan, la competencia tiende a reducir los precios. El resultado es una reducción de la diferencia de la relación precio-costo y la necesidad de aumentar cada vez más la cantidad vendida para poder mantener los beneficios.

Creaciones Yenni, pensó en este conflicto actual de mercado y optó por blusas respetando una buena calidad, atención personalizada y un diseño innovador en sus productos a manera clave de ventas, lo cual le permite contar con una competencia buena, en donde el número de oferentes es infinito para los diferentes tipos de blusas que se producen.

“Las Fuerzas competitivas es en realidad la disputa valiosa de cualquier sistema económico que este en movimiento, es la que se encarga de cuestionar las acciones con intenciones de crecer y superar los obstáculos, si no existiera no se conocerían las necesidades del cliente ni se tendría la suficiente capacidad para relacionar las decisiones a tomar.” (Legiscomex.com, 2012) Creaciones Yenni no tiene una competencia en el sector que pueda limitar producción y precios, según lo que se ha podido investigar frente a esta situación en el sector de Castilla, es por la producción estandarizada, debido a costos en procesos y materia prima.

Creaciones Yenni ha venido incrementando las ventas diarias en el sector, es un producto que el público ha venido buscando. Desde el año 2011 que se vendían 20 blusas, al 2013 se incrementó en un 5%, a partir de este año no hubo incremento en ventas, debido a la incapacidad que la empresa ha tenido para la producción. a partir de este año se pierden ventas, para no incumplir con las

entregas se ha evitado contratar, este estudio servirá de guía para analizar cuál es el % que se requiere ampliar y aprovechar esta oportunidad para obtener más ingresos.

9.1.1.4 Sector de comercialización del producto blusas

Debido a la existencia en la ciudad de Medellín de muchas empresas de producción y comercialización de productos elaborados con telas en algodón con composiciones en fibras sintéticas y artificiales, franela y satín, en prenda de vestir femenina, se debe tener buenas estrategias para las ventas.

El algodón con composiciones en fibras sintéticas y artificiales, franela y satín es muy común, la competencia es mucha, por este motivo se deben establecer estrategias para el reconocimiento del producto, es necesario incursionar en el sector con buena calidad y excelentes diseños y unas estrategias de ventas con el fin de dinamizar el comercio y saber llegar al consumidor actual y asumir los nuevos retos de la confección y ventas de estos productos.

9.1.1.5 Estrategias de los competidores

La mezcla competitiva que existente actualmente para “Creaciones Yenni”, varía de acuerdo a los diseños y al valor agregado que se le dé a las prendas, inclusive en el lugar de comercialización de los productos, es decir, se compite con grandes diseñadores internacionales y al mismo tiempo, con producciones populares que se proveen del sector.

Por esta razón existen dos conceptos estratégicos de la competencia como: Competencia basada en precios, es decir, reducción de costos para atraer a los consumidores.

Competencia basada en producción, es decir, innovación, Servicio personalizado, mejoras en la entrega del bien, nuevos diseños, ofertas de mayor calidad, entre otros.

De igual forma los competidores utilizan otras estrategias similares para obtener mayores ventas de los productos, como por ejemplo el lanzamiento de promociones y descuentos, donde logran obtener los fines que se han planteado.

Algunas ventajas de la competencia son:

El reconocimiento previo que manejan hoy por hoy en el mercado.

Años de experiencia en ventas.

Proveedores específicos con calidades certificadas.

Mercado potencial estable, sólido y confiable.

Variedad de productos.

El criterio para posicionamiento del producto por categoría, donde el productos se posiciona como el líder, en cierta categorías de mercancías o lo que es lo mismo, propuesta de venta única, resaltando un beneficio o característica que ofrece el producto.

La competencia más directa con la que se enfrenta Creaciones Yenni, son grandes empresas que tienen paquetes completos en servicio personalizado, corte, estampado, bordado y confección de blusas y los diferentes almacenes del hueco, los cuales surten la mayoría de los negocios del sector.

9.1.1.6 Las Empresas más distintivas son:

Tabla 4

Empresas de la competencia

Empresas de la competencia				
Empresa	Dirección	Precios	Producto	Servicios
C + Productivo	Carrera 65 N° 39.35	35,400	Blusas	Ofrecemos: paquete completo-Diseño de modas-Ropa exterior para dama.
Confecciones LEOBAY LTDA	Cr 51A 12B S 51	27,600	Blusas	Ofrecemos toda clase de ropa exterior para dama y prestamos el servicio de medidas personalizadas.
NEW LINE S.A.S	CL 78 52 D 148 Itagüí	32,000	Blusas	Ofrecemos blusas paquete completo.
Cocoa jeans	Cr 53 53-50 of 117 Medellín	29,000	Blusas	Confecionamos toda clase de ropa para dama blusas y ropa deportiva, servicios sobre medida.

Fuente: (Camara de Comercio 2014)

Estos representantes y comercializadores se darán cuenta de que la reputación será más importante para la venta, de un producto que las características personalizadas de éste; razón por la cual se aprovechara este espacio con variada publicidad que de una forma u otra propague el reconocimiento del producto ofrecido.

Asimismo, los dueños de las producciones, vieron la necesidad de identificar cuáles son los atributos que busca determinado cliente y después dependiendo de esto realizar una distribución territorial apropiada.

Plazos de pago: La mayoría de estas empresas manejan plazos de quince días a un mes, para facturas a clientes que compran al por mayor, pero los que les compran al detal solo ha contado.

Descuentos: Los descuentos que manejan son muy variados, entre 3% y el 5% dependiendo de la cantidad de la compra y la forma de pago.

Publicidad: Como son empresas que están establecidas hace años, tiene un buen posicionamiento y su publicidad se extiende por todos los medios de comunicación, manejan catálogos, carta de presentación personal, tiene buena publicidad en sus empaques.

Materia prima que utiliza para la elaboración del producto: Estas empresas utilizan telas como, la lycra de algodón o viscosa, sedas, satín, chalis, hilo, nylon, botones, hojales, apliques, etiqueta, marquilla, talla bordada, estampado, apliques, bordados, taches, broches, elástico, entretela sencilla, franela babara o doble punto, cintas y el empaque.

Nivel de satisfacción de los deseos del cliente: Los almacenes tienen un nivel de satisfacción bajo, porque el cliente le dificulta encontrar su ropa en las condiciones que las requiere ya que sus gustos son muy diferentes y en los puntos de ventas por lo general no manejan toda clase de referencias.

Mercado y segmento que maneja: Manejan un mercado amplio, ya que estos almacenes están situados en puntos estratégicos donde fluyen personas de todas partes de la ciudad.

Capacidad técnica financiera y administrativa: Estas empresas manejan un presupuesto amplio, lo cual les permiten contratar para la fabricación de las prendas a maquila (trabajo a terceros) y manejan personal administrativo que les permite fluir más dentro del negocio.

Imagen ante sus clientes: Manejan una buena imagen, ya que al personal de la empresa les exigen buena presentación, buena atención hacia el cliente, un buen trato, son personas capacitadas para este oficio.

9.1.1.7 Demanda.

Uno de los métodos para poder establecer la demanda, es realizar una encuesta a los clientes potenciales, donde se realizan preguntas frente al producto que se desea adquirir. Para poder realizar una encuesta con resultado positivos, se deben seguir ciertos parámetros:

Utilizar un lenguaje y palabras sencillas para una buena comprensión de las preguntas.

Realizar preguntas cerradas, y así obtener una información más precisa y llegar al punto que se pretende; si se utilizan preguntas abiertas, estas deben ser para mejorar algunos procedimientos.

Para tener una información más acertada, para esta investigación, se realizaron encuestas, a personas de diferentes profesiones, estudiantes, amas de casa y trabajadoras, ellas respondieron un cuestionario estructurado, donde se efectuaron preguntas sobre algunos factores de preferencias del producto, y así determinar las especificaciones de este. Las encuestas proyectan el comportamiento de la demanda de la ropa femenina, confeccionadas en telas elaboradas en algodón, con una composición en fibras sintéticas y artificiales, franela y satín.

9.1.1.8 Tamaño de la muestra o Población Objetivo

La población se define de acuerdo con los elemento de la muestra:

Mujeres que residan en el sector y con diferentes edades.

Cubrimiento: en un sector de la ciudad de Medellín.

Marco muestral. Para llegar a la determinación del tamaño de la muestra, fue necesario tomar como referencia las proyecciones que se tienen frente a la población (Dane 2015), en la ciudad de Medellín

La población total en la ciudad de Medellín es de 2'464.322 Según las proyecciones que tiene el (Dane 2015) de los cuales 1'159.759 son hombre y mujeres 1'304.563.

La población de mujeres en Castilla son 78.553.

Población de mujeres de 20 a 54 años 42.977, de estratos 2 y 3, 78.553

Población de mujeres de estrato 2 - 13.726

Población de mujeres de estrato 3 – 64.827.

Con la información obtenida de las encuestas, se deduce que 42.977 mujeres del sector, cumplen con las características de inclusión, se estima que el 56% de esa población, adquirirá estas prendas cada 4 meses, donde las clientes potenciales están alrededor de 24.067, para un promedio de ventas de 240 blusas diarias.

La población para este estudio es de 42.977, esto quiere decir que la población es infinita ($N > 10.000$) así que la fórmula es la que aparece en el cuadro. Allí se muestra también, el cálculo del tamaño de la muestra ($n = 115$).

Tabla 5
Cálculo para el tamaño de la muestra

Cálculo para el tamaño de la muestra		
Nivel de confianza	N.C	90%
Error permisible	E	10%
Probabilidad de éxito y fracaso	P y Q	50% C/U
Población	N 115	42.977
$4 X P X Q$		
		Para $N > 10.000$
Tamaño de la muestra	N= 115	Elementos 16

Fuente: Elaboración propia

El procedimiento para la realización de la encuesta, fue muestreo por selección intencionada o por conveniencia:

Consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra, cuyas características sean similares a las de la población objetiva. En este tipo de muestreos la representatividad la determina el investigador de modo subjetivo.

Las encuestas se distribuyeron en diferentes sitios, donde normalmente transitan gran cantidad de personas en el día; encuestando a mujeres que reunían las características del elemento muestral. Algunos de estos sitios fueron:

- Personalizadas.
- Entrada de la Iglesia.
- En diferentes almacenes del sector.
- Con clientes.

Tabla 6
Ficha técnica de la encuesta

N°	Descripción	Ficha técnica de la encuesta
1	Solicitado por	Creaciones Yenni
2	Realizado por	José Orlando Arias Gil
3	Universo	Se encuestaron 115 mujeres con edades entre 20y 54 años, de los estratos socio económicos 2 y 3
4	Unidad de muestreo	Las encuestas se distribuyeron en diferentes sitios donde normalmente transitan gran cantidad de personas al día; encuestando a mujeres que reunían las características del elemento muestral. Algunos de estos sitios fueron: Entrada a la iglesia y almacenes del sector.
5	Fecha	Agosto de 2014
6	Área de cobertura	Comuna 5, Barrio Castilla de la ciudad de Medellín
7	Tipo de muestreo	Probabilístico aleatorio simple
8	Técnicas de recolección de datos	Se procedió a abordar de manera informal a las diferentes personas para realizar la encuesta personal.

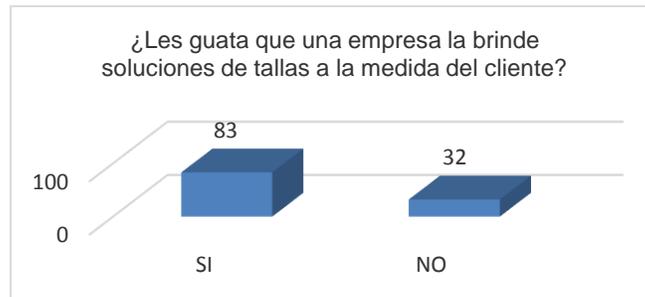
Fuente: Elaboración Propia

De 115 encuestas realizadas se obtuvo los siguientes resultados para la prenda blusas.

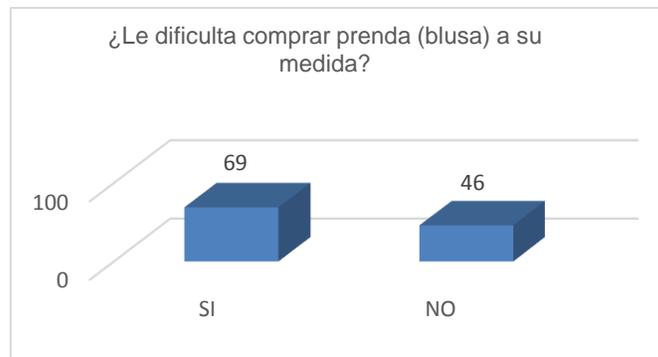
El objetivo de esta encuesta es conocer los gustos y preferencias que tienen las mujeres al momento de comprar su ropa exterior y así poder brindar un mejor producto.

Para Creaciones Yenni, estas 115 encuestas le sirven para analizar más a fondo el perfil de los clientes, que requieren un servicio personalizado, en el sector de Castilla y conocer también las tendencias, gustos y preferencias, a la hora de comprar el producto, el fin de la encuesta es identificar el mercado meta, conociendo este mercado de acuerdo a este análisis, se puede pensar en prestar este servicio, para cubrir una necesidad existente dentro de esta población, y generar más ingresos a un futuro.

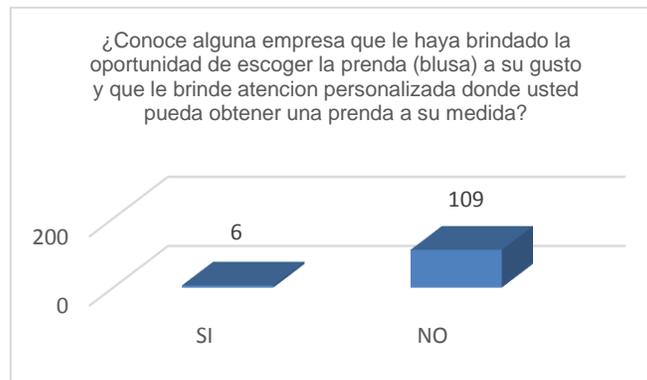
9.1.1.9 Análisis de los resultados de la encuesta



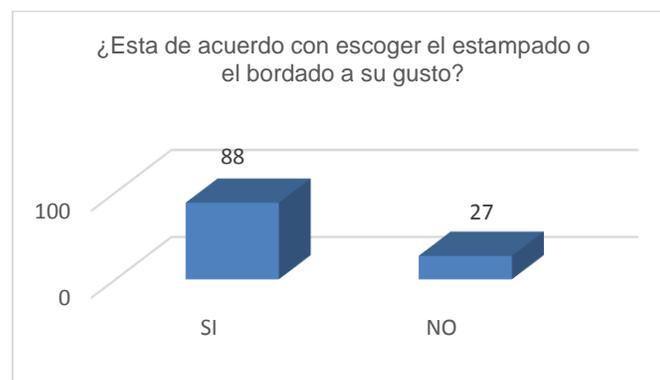
De las personas encuestadas el 72% prefieren una empresa que le brinde un mercado con alternativas de tallas a sus necesidades y el 28% restante no ven la importancia de un mercado diferenciado, para la empresa es importante tener estos datos, para la oferta y demanda.



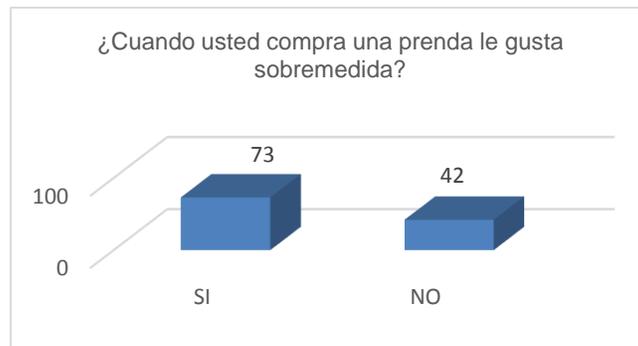
La pregunta está enfocada para conocer, si existe dificultad para comprar a su medida, Creaciones Yenni puede brindar una atención personalizada y con medidas acorde a su cuerpo, dentro de esta existe un 60% que les da dificultad acomodarse con un tallaje acorde al volumen de su cuerpo, mientras un 40% no le dificulta acomodarse a su tallaje, con este resultado Creaciones Yenni brindará el servicio al cliente con medidas acorde con su tallaje a su cuerpo.



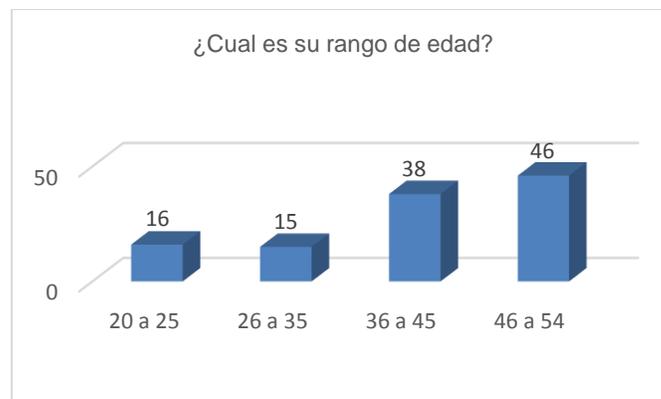
Según las personas encuestadas, el 95% consideran que no existen empresas que les den la oportunidad de una atención personalizada, en donde puedan tener una prenda a su medida y el 5% no tienen dificultades en acomodarse a su gusto la prenda que compran, esta situación es para la empresa muy importante, para tener presente que siempre a los clientes se les va a brindar el servicio de las medidas personalizadas, teniendo conocimiento que se les está brindando un servicio que han carecido de él.



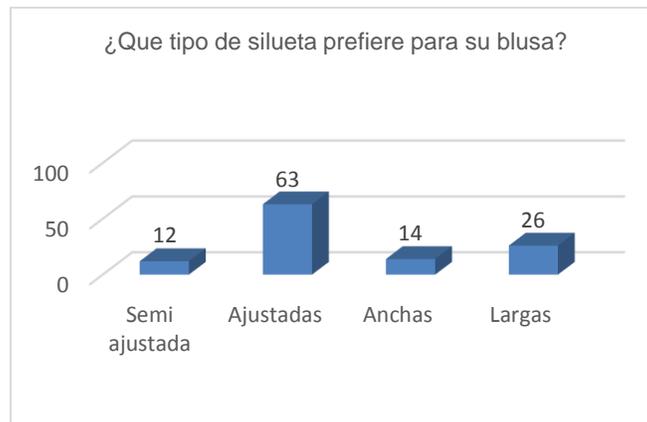
Creaciones Yenni al analizar esta información, considera que existe un 77% que le gusta escoger el estampado y el bordado a su gusto, queriendo decir que la mayoría de los clientes han tenido esa falencia en el mercado, lo cual es la oportunidad de brindar este servicio a una gran cantidad de clientes, que antes no tenían esa oportunidad, mientras el 23% de los encuestados, no les interesa escoger a su gusto el estampado u el bordado.



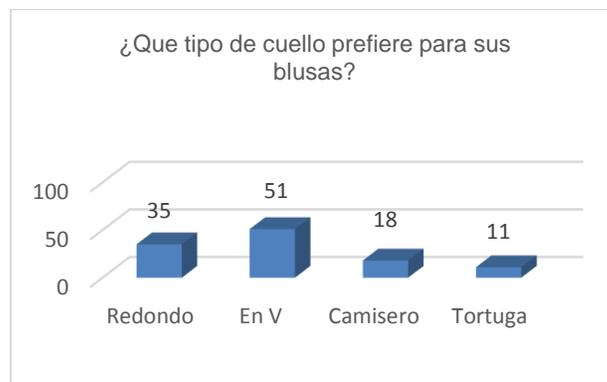
Este resultado da a conocer una gran falencia que se ha tenido en el mercado, esta pregunta para muchas personas encuestadas la han considerado positiva en un 63%, lo cual para Creaciones Yenni es importante seguir pensando en brindar un servicio personalizado, para satisfacer una necesidad que se requiere dentro de una sociedad y no se le ha brindado, mientras el 37% de los encuestados no le gusta tener una prenda sobre-medida.



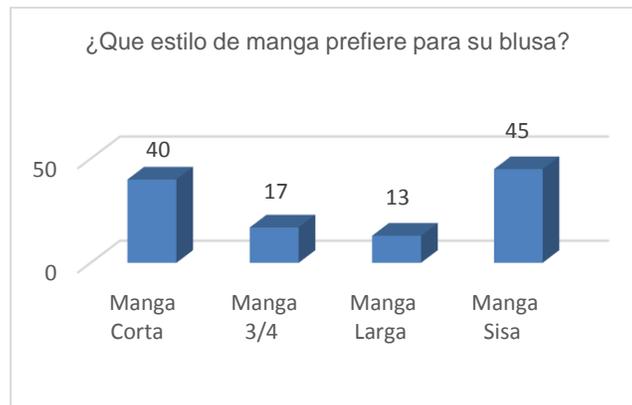
De las personas encuestadas el mayor porcentaje fueron entre 46 a 54 años, con un 40% y le sigue las de 36 a 45 años en un 33%, estos fueron los dos mayores rangos de edad de las personas que están de acuerdo las medidas personalizadas que le dan importancia a una empresa con estos servicios, mientras él 13% con rangos de edad 26 a 35 y el 14% rangos de edad 20 a 25, no le dan tanta importancia.



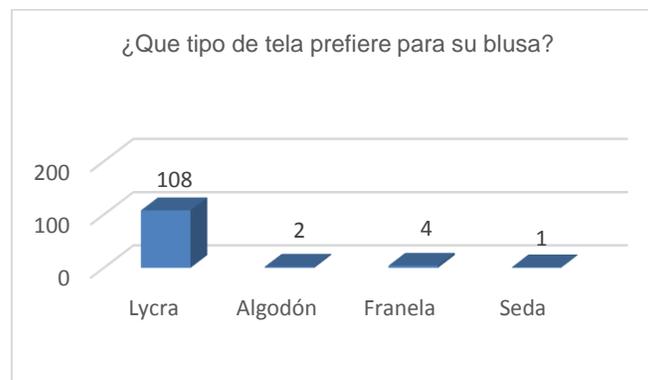
En cuanto al tipo de silueta para la blusa de las personas encuestadas, el 55% las prefieren ajustadas, siguiendo con un 23% que las prefieren largas, los rangos de menor preferencia están en las semiajustadas y anchas con el 10% y 12% respectivamente. Este resultado es de mucha importancia para la empresa, ya que ayuda a tener una visión más clara frente a las preferencias y gustos de las personas.



En cuanto a esta pregunta sobre el tipo de cuello que prefieren para la blusa las personas opinaron así: El cuello en V es el de mayor preferencia con un 44%, siguiéndole el redondo con el 30%, los cuellos camiseros y de tortugas son los de menor preferencia con 16% y 10% respectivamente. Este resultado no es extraño, ya que el mayor porcentaje de las blusas que se fabrican en la empresa es con el cuello en V y los otros tipos de cuello se fabrican por encargo.

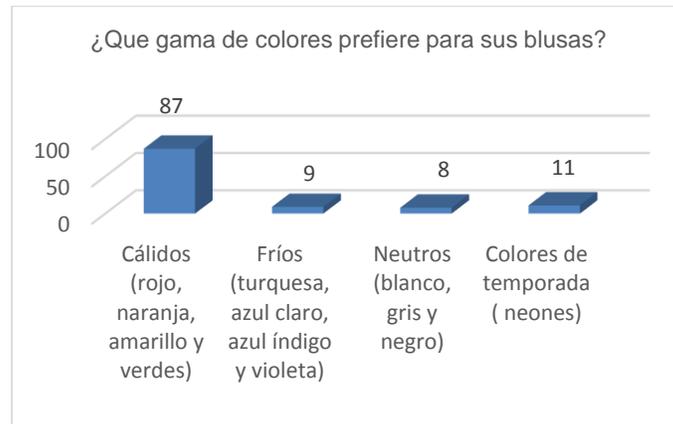


De la pregunta del estilo de manga que prefieres para la blusa. Los resultados son los siguientes: Según los encuestados, la mejor preferencia es la manga sisa con el 39%, siguiendo la manga corta con el 35% de preferencia, según las respuestas dadas por las personas encuestadas, siendo las menos apetecidas las de mangas de $(\frac{3}{4})$ tres cuartos con el 15% y la manga larga con el 11% de preferencia. El análisis que se puede hacer para la empresa, es que la manga sisa se puede producir en un porcentaje mayor y esto favorece las ventas, las otras categorías se pueden fabricar en menor cantidad, si analizamos los resultados de las otras categorías están muy cerca en cuanto a las preferencias.

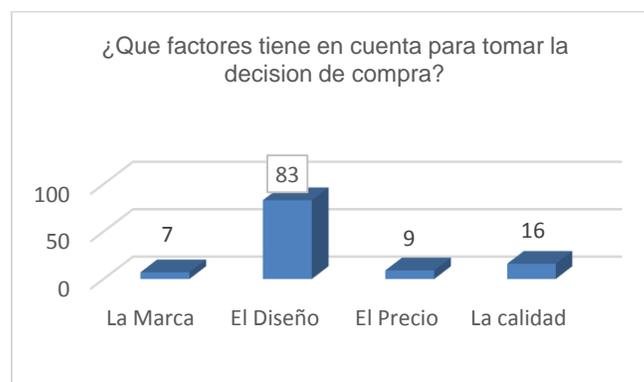


Las preferencias en cuanto al tipo de telas para la blusa, la lycra en un 94% es la de mayores preferencias, el algodón, la franela y la seda tienen muy baja aceptación con 2%, 3% y el 1%. Para la empresa es importante estas preferencias

ya que al comprar los insumos es más seguro en invertir en telas que los clientes prefieren y evitar compras que van a dificultar las ventas.



Las personas encuestadas, prefieren una gama de colores cálidos (rojo, naranja, amarillo y verdes) en un 75%, siguiendo la gama de colores de temporada en el 10%, y en porcentajes más bajos encontramos los colores fríos y los colores neutros en un 8% y 7% respectivamente. Este resultado es muy importante para tener muy presente, en cuanto a los colores en las telas que se deben de comprar.

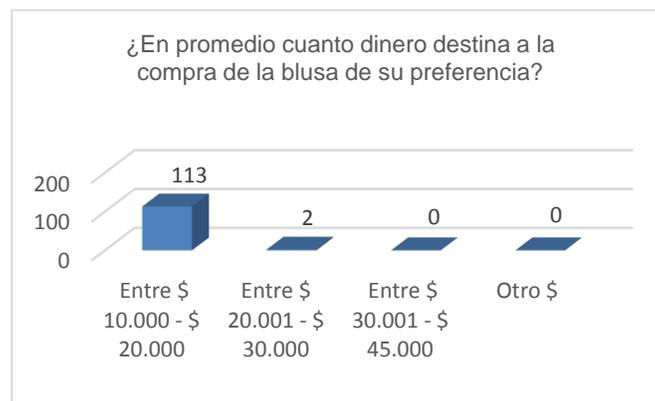


Para las preferencias de compras, los encuestados prefieren el diseño en un 72%, siguiendo la calidad con un 14%, el precio en un 8%, la calidad es algo que no se le presta atención ya que tenemos un resultado de 6%, para la empresa es importante este resultado ya que el diseño que es uno de los factores que se está

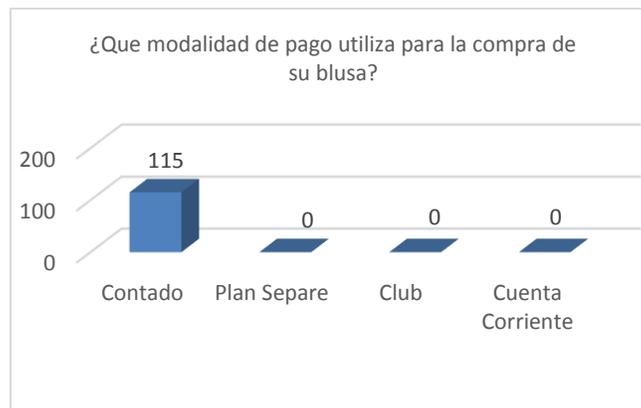
ofreciendo dentro del paquete completo, favorece para incursionar en la ampliación del negocio con buenos resultados en este aspecto.



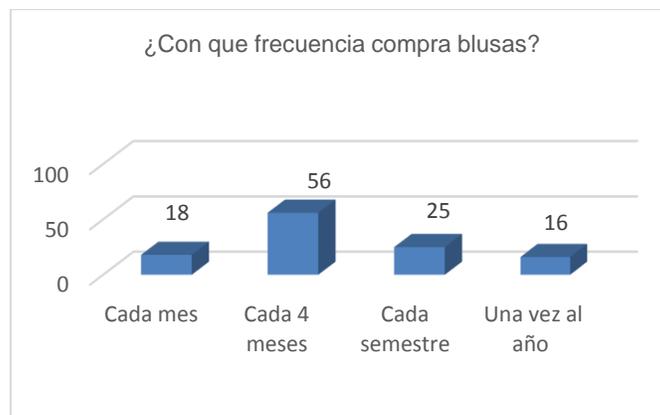
De acuerdo al resultado, las personas eligen con más preferencia en el momento de hacer una compra las ventas informales con el 64%, mientras las ventas por almacenes de cadena tienen un rango del 26% de preferencias, el 8% de las personas encuestadas, les gusta las compras por redes sociales y 2% ventas por catálogos. Este rango de compras favorece en las ventas de la empresa el día de mañana ya que las personas les llaman más la atención comprar en la informalidad, de esta manera facilita en el momento que se lleve en ejecución el proyecto al ofrecerles el paquete completo.



Se debe de tener en cuenta que las personas encuestadas, son de diferentes estratos, esto incide mucho en el dinero que puedan pagar, debido a esto es que el 98% destinan el mínimo valor para la compra, siguiéndole un 2% que pagarían entre \$20.001 y \$30.000, De acuerdo a este resultado las ventas que se esperan en el momento de la ejecución del proyecto, pueden ser favorables de acuerdo a los resultados presentados.



Dentro de la modalidad de pagos se logró observar que el contado es el más preferido por las personas encuestadas con el 100%, este sector es un sector de estratos bajos, los cuales buscan que los precios sean favorables y pagar de inmediato, de acuerdo a los resultados, no tiene preferencias por las otras modalidades de pagos.



Las personas compran las blusas en un 49% cada 4 meses, mientras que el 22% cada semestre, y siguiendo cada mes con un 15%, el 14% compran una vez al año, esto es favorable, ya que según este resultado en todo el año va a observar movimiento en las compras.

Tabla 7

Conclusiones de las encuestas

Pregunta	Conclusiones de la encuesta
¿Está de acuerdo con una empresa de confecciones que le brinde la oportunidad de escoger la prenda (blusa) a su gusto?	Para esta preferencia se puede analizar, que las personas encuestadas el 72% prefieren una empresa que les brinde soluciones de tallas a la medida del cliente, siendo este el mayor porcentaje en preferencia, siguiéndole con 28%, las personas que no están de acuerdo en tener solución de tallas a la medida. Es importante esta información para la empresa, ya que en el momento de la atención al cliente, se llega con más confianza..
¿Le dificulta comprar prenda (blusa) en los almacenes a su medida?	La pregunta está enfocada para conocer, si existe dificultad para comprar a su medida, Creaciones Yenni puede brindar una atención personalizada y con medidas acorde a su cuerpo, dentro de esta existe un 60% que les da dificultad acomodarse con un tallaje acorde al volumen de su cuerpo, mientras un 40% no le dificulta acomodarse a su tallaje, con este resultado Creaciones Yenni brindará el servicio al cliente con medidas acorde con su tallaje a su cuerpo.
¿Conoce alguna empresa que le haya brindado la oportunidad de escoger la prenda (blusa) a su gusto y que le brinde atención personalizada donde usted pueda obtener una prenda a su medida?	Según las personas encuestadas, el 95% consideran que no existen empresas que les den la oportunidad de una atención personalizada, en donde puedan tener una prenda a su medida y el 5% no tienen dificultades en acomodarse a su gusto la prenda que compran, esta situación es para la empresa muy importante, para tener presente que siempre a los clientes se les va a brindar el servicio de las medidas personalizadas, teniendo conocimiento que se les está brindando un servicio que han carecido de él.
¿Está de acuerdo con escoger el estampado o el bordado a su gusto?	Un 77% de los encuestados están de acuerdo en escoger su estampado y bordado a su gusto, favoreciendo a Creaciones Yenni este resultado ya que entre los servicios que se ha pensado brindar y cubrir esta falencia son estos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla A7

Pregunta	Conclusiones de la encuesta
¿Cuándo usted compra una prenda le gusta sobre medida?	De las personas encuestadas el 63% les gusta prendas sobre medida, este resultado favorece a Creaciones Yenni ya que es parte de los servicios que se piensa brindar dentro del paquete completo.
¿Cuál es su rango de edad?	El rango de edad de los 46 a los 54 años son las personas que están de acuerdo con las medidas personalizadas, que le dan importancia a una empresa con estos servicios, estas personas que sus edades son más avanzadas son las que más se les dificulta en conseguir un comercio que cumplan sus expectativas.
¿Qué tipo de silueta prefiere para su blusa?	De las personas encuestadas el 55% prefieren blusas ajustadas, este resultado es de mucha importancia para la empresa Creaciones Yenni, ya que ayuda a tener una visión más clara frente a las preferencias y gustos de las personas.
¿Qué tipo de cuello prefiere para sus blusas?	El cuello en V es el de mayor preferencia con un 44%, es importantísimo para Creaciones Yenni este resultado, ya que el mayor porcentaje de las blusas que se fabrican en la empresa es con el cuello en V y los otros tipos de cuello se fabrican por encargo.
¿Qué estilo de manga prefiere para su blusa?	Según los encuestados la mejor preferencia es la manga sisa con el 39%, Creaciones Yenni considera que la manga sisa se puede producir en un porcentaje mayor y esto favorece las ventas de la empresa.
¿Qué tipo de tela prefiere para su blusa?	Las preferencias en cuanto al tipo de telas tenemos la lycra en un 94% siendo esta la mayor preferencia entre los encuestados, para la empresa es importante esta preferencia ya que al comprar los insumos es más seguro en invertir en telas que mis clientes prefieren y evitar compras que van a dificultar las ventas.
¿Qué gama de colores prefiere para sus blusas?	Las personas encuestadas prefieren una gama de colores cálidos (rojo, naranja, amarillo y verdes) en un 75% resultado importante para tener muy presente en cuanto a los colores en las telas que se deben de comprar con unos márgenes menores de inversiones y seguridad en las ventas.
¿Qué factores tiene en cuenta para tomar la decisión de compra?	Para las preferencias de compras, los encuestados prefieren el diseño en un 72%, para la empresa es importante este resultado ya que el diseño que es uno de los factores que se está ofreciendo dentro del paquete completo favorece para incursionar en la ampliación del negocio con buenos resultados en este aspecto.
¿Qué sitios elige para comprar sus blusas?	De acuerdo al resultado las personas eligen con más preferencia en el momento de hacer una compra las ventas informales con el 64%, este rango de compras favorece en las ventas de la empresa el día de mañana ya que las personas les llaman más la atención comprar en la informalidad de esta manera facilita en el momento que se lleve en ejecución el proyecto al ofrecerles el paquete completo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla B7

Pregunta	Conclusiones de la encuesta
¿En promedio cuánto dinero destina a la compra de la blusa de su preferencia?	Se debe de tener en cuenta que las personas encuestadas son de diferentes estratos, esto incide mucho en el dinero que puedan pagar, debido a esto es que el 98% destinan el mínimo valor para la compra, de acuerdo a este resultado las ventas que se esperan en el momento de la ejecución del proyecto pueden ser favorables de acuerdo a los resultados presentados.
¿Qué modalidad de pago utiliza para la compra de su blusa?	Dentro de la modalidad de pagos se puede observar que el contado es el más preferido por las personas encuestadas con el 100%, este sector es un sector de estratos bajos los cuales buscan que los precios sean favorables y pagar de inmediato, de acuerdo a los resultados no tiene preferencias por las otras modalidades de pagos, importante este resultado para Creaciones Yenni ya que las ventas van a tener ingresos de inmediato lo cual es favorable.
¿Con que frecuencia compra blusas?	Las personas compran las blusas en un 49% cada 4 meses, esto es favorable ya que según este resultado en todo el año va a observarse movimiento en las ventas.

Fuente: Elaboración propia

Creaciones Yenni realizó una simplificación del mercado, según algunos conceptos importantes, dentro del estudio que se está llevando.

En cuanto a lo demográfico:

Geográfico.

Mercantiles.

Psicológicos.

Como se puede apreciar en el tabla N°8

Tabla 8
Simplificación del mercado

Simplificación del mercado		
Conceptos	Criterios de segmentación	Segmento de mercado
	Sexo	Femenino
	Edad	20-54 años
	Estado civil	Todos
	Clase social	Baja - medio
Demográfico	Religión	Todas
	Nivel socio económico	Estrato 2 y 3
	Ocupación	Todos
	Raza	Todas
	Tipo de población	Mujeres
	Culturas	Todas
Geográfico	Unidad geográfica	Sector Medellín
	Condiciones geográficas	Todas
	Ingresos	Salario mínimo 1-1,5
Mercantiles	Motivo de compra	Necesidad
	Disposición de compra	Asequible al publico
Psicológico	Personalidad	Cualquiera

Fuente: Elaboración propia

9.1.1.10 Generalidades del sector al cual pertenece su producto

La empresa está ubicada en la ciudad de Medellín, en el sector de Castilla, específicamente en la calle 94 con la carrera 74B y está marcada con los números 74B-05 y 74B-07, lugar que desde el año 2003, dio inicio a una empresa y durante este recorrido se viene trabajando en confección línea propia y a terceros, producción con corte, estampado de prendas, diseño y comercialización de prendas de vestir para damas principalmente.

Así mismo, en este sector existe un servicio de transporte de buena calidad, el cual permite que los clientes lleguen a este lugar concurrido de la ciudad, sin ningún contratiempo.

Por otra parte, el nicho de mercado al que se quiere llegar, está muy cerca al sitio donde se ubica la empresa Creaciones Yenni, siendo muy frecuentado por mujeres de los estratos 2 y 3.

Medellín cuenta con un gran número de empresas proveedoras de materia prima para el sector de la confección, lo que es una ventaja para la empresa al tener cerca, el aprovisionamiento de los recursos necesarios para la fabricación de blusas.

9.1.2 Situación histórica del sector

La industria textil en Colombia es una de las más representativas y tradicionales. (Sectorial, portal financiero, económico y empresarial, 2011) Ha tenido una historia de más de 100 años, en la cual han sobresalido aspectos como: creación de diversidad de empresas representativas a nivel internacional, planes gubernamentales para el sector, penetración en diferentes ámbitos como la academia, inclusión en programas de transformación productiva y creación de un sector de clase mundial.

En 1987 se da la creación del Instituto para la Exportación y la Moda – Inexmoda, respondiendo a las necesidades de crear un organismo capaz de generar soluciones a las compañías del sector dice en el documento (Sectorial, portal financiero, económico y empresarial, 2011) y que fuera una base para la internacionalización de la industria. Para 1989 nacen Colombiamoda y Colombiatex de las Américas, convirtiéndose en las principales ferias de la región y siendo la plataforma para el desarrollo de negocios e intercambio comercial de compañías del sector.

Dice en el documento (Sectorial, portal financiero, económico y empresarial, 2011) que desde la década de 1990 hasta la actualidad, la historia de la

industria ha estado marcada por la búsqueda de la competitividad, diversificación de mercados y la creación de un sector de clase mundial; donde han sobresalido iniciativas de promoción a la competitividad (César Gaviria, 1990-1994), soporte a la competitividad (Andrés Pastrana, 1998-2002), promoción y diversificación de exportaciones (Álvaro Uribe, 2002-2010). Las principales manifestaciones de esto han sido los diferentes tratados de libre comercio, donde se encuentran: Triángulo Norte (Guatemala, El Salvador y Honduras), Chile, Estados Unidos, Canadá, Unión Europea, Comunidad Andina (Bolivia, Ecuador y Perú); igualmente sobresalen preferencias arancelarias con Centroamérica y el Caribe. Finalmente, adicional de la importancia del relacionamiento internacional, el sector ha buscado su fortaleza interna a través de los Clúster y la inclusión en programas de transformación productiva.

Durante 2011 las ventas al exterior crecieron 5,3% evidenciando el efecto positivo que sobre el sector ha tenido la recuperación económica, (proexport Colombia, 2012) el restablecimiento de las relaciones comerciales con nuestros vecinos y los esfuerzos por diversificar mercados realizados entre el sector privado y el sector público.

Antioquia fue el departamento responsable de los más altos niveles de exportaciones de confecciones en el país (proexport Colombia, 2012) entre 2007 y 2011. Las ventas de confecciones antioqueñas al extranjero pasaron de US\$711 millones en 2007 a US\$410,7 millones en 2011 evidenciando una tasa de crecimiento anual compuesto igual a -12,8%. La participación porcentual promedio de las exportaciones de confecciones de Antioquia sobre el total exportado de confecciones por el país ha sido de 49,9% entre 2007 y 2011.

En 2011 Antioquia se mantuvo como el principal proveedor de las exportaciones de confecciones al mundo US\$410,7 millones; (proexport Colombia, 2012) la ciudad de Bogotá con US\$134,3 millones se ubicó en segundo lugar y aparece en tercer puesto Valle del Cauca con exportaciones por US\$76,1 millones.

En los estudios que se tienen en (proexport Colombia, 2012) Antioquia y Valle del Cauca son los departamentos que mayor aporte hacen a las exportaciones hacia EE.UU. en su conjunto, participaron con 69,3% de las ventas a ese país durante 2007 y con 69,4% en 2011.

De acuerdo al comportamiento de la industria de la confección, esta presenta mejoría en los últimos años (Legiscomex.com, 2012), los empresarios han venido minimizando costos ya que esto es lo que más afectación ha tenido esta industria en nuestro medio, este sector es muy exigente por los acuerdos de negocios que se han venido firmando en nuestro medio.

El buen desempeño que se ha venido desarrollando en las empresas ha sido el fruto de la innovación y especialización en la que se ha destacado la industria, además por la eficiencia en los procesos de producción y el despacho a tiempo del producto, debido a esta dinámica que ha sido muy positiva que poco a poco han llevado (Legiscomex.com, 2012), “se ha venido observando una transformación muy productiva, se han tenido estrategias buenas para avanzar las cuales han sido de diversificación de mercado acompañado de innovación, diferenciación, generación de valor agregado, comercialización y posicionamiento en el mercado de la confección”, este mercado ha venido evolucionando en nuestro medio por la capacidad creativa de nuevas generaciones con talento, para entregar un mercado y fortaleciendo la calidad y modernizando la tecnología donde se puede ver más eficiencia y un mejor manejo de los recursos, ahorrando tiempo y dinero.

Ya que la “industria textil y confección no se puede quedar quieta, existen acuerdos bilaterales” (Vásquez, 2013), lo que se viene pensando es la forma de cómo vamos a salir adelante, las industrias no se pueden acabar, los empresarios tiene que dar pasos gigantes en la infraestructura, en abaratamiento de costos de producción, porque los TLC son irreversibles y la economía no se puede frenar.

La industria ha tenido muchos problemas debido a la dinámica de divisas extranjeras, pero esto viene sucediendo desde décadas atrás, en los análisis realizados, se puede decir que todo estos inconvenientes han sido por falta de atención del estado.

El caso del algodón insumo primordial para la industria textil confección que ha pasado de US\$ 0,7, a US\$1,8 en los últimos años, se puede incluir dentro de esta problemática, algo más el poco control del estado hacia el contrabando, el país está perdiendo anualmente más de US\$47.400 millones por este flagelo, (Vásquez, 2013) convirtiendo este sector en un comercio desleal, las políticas de gobierno perjudican en gran medida la producción interna y la poca exportaciones de los empresarios.

Según el análisis general de este estudio, en el sector del mercado de la confección, “Medellín ha tenido una participación en los ingresos operacionales del 38,68%, (sanchez, 2014) encontrándose en un proceso de recuperación después de la caída de la industria, debido a varios factores como fue el ingreso de productos con muy bajo precios amenazando la producción, por la desigualdad de condiciones que se comercializaba esos productos, ya que por el contrabando estos precios con los que ingresaban a nuestro sector no se cubrían los costos de fabricación y los ingresos de estos productos eran altos inundando el mercado local”.

Los fabricantes encontraron cerradas las puertas, para ofrecer en los diferentes centros comerciales de la ciudad, los cuales se generaron quiebras y cierre de sus empresas, agudizando más el desempleo en nuestro medio, la devaluación del peso frente al dólar desestimulo las exportaciones, muchas empresas que exportaban ya no tenían a donde vender sus productos, debido a que internamente no encontraron espacios para la venta de este, convirtiéndose en un gran problema para el gremio, a pesar de los altos costos de producción como es la mano de obra, la materia prima, los servicios públicos, etc.

La empresa ve muy positivo la comercialización para un futuro, de acuerdo a los análisis que se ha venido realizando, se ve la recuperación en esta materia, los resultados han venido mostrando tendencias positivas en el sector, debido a las estrategias de innovación y fortalecimiento en la implementación de nuevos procesos para hacer de la empresa más eficiente, la empresa tiene un gran potencial en la innovación y actualmente se está trabajando para implementar nueva tecnología, ingresar personal y ser más eficientes en la producción bajando costos, capacitando al personal, no rotar personal y no tener maquinaria parada por procesos deficientes, los cuales están siendo materia de investigación en este estudio.

Una de las ventajas que la empresa tiene frente a la producción, es la blusa de tallaje grande, debido a la poca producción que existe en el sector, ya que los empresarios no han visto este negocio con buenos ojos, porque lo que más les ha interesado es estandarizar, lo que más fuentes de ingresos les produzca, por eso la empresa con los conocimientos que está adquiriendo en este estudio, ve un futuro alentador. Creaciones Yenni implementará el comercio de prendas como las blusas con telas elaboradas en algodón, con composiciones en fibras sintéticas y artificiales, franela y satén, en prendas de vestir femeninas, a un que exista incertidumbre en el mercado de la confección en el sector de la comuna 5.

9.1.3 Situación actual del sector

Según (Vásquez, 2013) En los últimos cinco años en que se han suscrito nuevos Acuerdos Comerciales, las importaciones colombianas textiles han aumentado un 91,7 % y las exportaciones han disminuido 25,7 %.

La Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF) indicó que los costos de producción de la industria colombiana equivalen actualmente a un 48,3 % sobre las ventas, (Vásquez, 2013) lo que ha impactado directamente en la

competitividad del sector de las confecciones y textiles frente a los Tratados de Libre Comercio (TLC) que ha suscrito el país.

La directora Ejecutiva de la Cámara Colombiana de la Confección y Afines, aseguró que no es un secreto para nadie que los costos de los insumos siguen siendo costosos. (Vásquez, 2013) No obstante lo que se busca es ser un poco más competitivos, pero esa sí es la lucha constante del sector y no solo de este sino de todos los sectores industriales del país.

Por ese motivo, las ventas del sector textil han disminuido en un 5 % desde marzo de 2006 a junio de 2013, (Vásquez, 2013) de acuerdo con los reportes del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), entidad que también registra una caída de ese aspecto de 5,7 % en las confecciones colombianas.

Las confecciones y los textiles han tenido a lo largo de la última década, inconvenientes asociados a la apertura económica y a la dinámica de las divisas extranjeras.

Además de los precios de los insumos, como el algodón que ha pasado de US\$0,7 a US\$1,8 en los últimos años, el país presenta una situación social y geográfica que resta productividad en los procesos para comercializar en el exterior, como lo manifestó Alejandro Vera, vicepresidente de ANIF, (Vásquez, 2013) quien también indicó que vemos riesgos potenciales en los Acuerdos Comerciales, como el de Corea, porque son países que en el sector confección y textil, que exportan mucho más de lo que importan.

Por el contrario, el TLC con Estados Unidos es una gran oportunidad porque son grandes importadores, a diferencia de la Unión Europea que todo lo que

produce lo consume allá mismo, (Vásquez, 2013) eso hace que la importación no sea tan alta y Colombia solo les represente un poco más de 0 % de las compras en el extranjero.

Por eso, Juan Diego Vallejo, gerente General de Tela Liverpool, (Vásquez, 2013) empresa que ha tenido reducciones del 50 % en sus exportaciones en el último año, aseguró que la dinámica de “la tasa de cambio es negativa, no tanto porque incrementa los costos, sino que genera una expectativa alta de importación. Entonces, las cifras de compras en el extranjero de Colombia en este sector tanto en prenda terminada como en tela, están creciendo al 10 % anual.

De acuerdo al análisis frente al mercado, Creaciones Yenni ve que en nuestro medio se está moviendo las confecciones, a pesar de los problemas que se han afrontado, se puede decir que este comercio está mejorando, debido al valor agregado que los empresarios están entregando en sus diferentes diseños. La empresa tiene en cuenta la encuesta que realizó en el sector, que de acuerdo a los estudios se puede considerar que el mercado va a encontrar una buena acogida.

Creaciones Yenni piensa entregar un producto que sea a la medida de sus clientes, en las encuestas realizadas varias preguntas fueron relevantes para este estudio, con el fin de tener un concepto más claro del comercio, que Creaciones Yenni quiere lograr en la implementación y pensar en atender los clientes que por sus dificultades que encuentran al momento de acomodarse con una talla que sea acorde con su cuerpo, pensando en aprovechar este espacio para generar más ingresos, que es lo más importante para la empresa.

El 60% de las mujeres entrevistadas, de las cuales se tendría una población objetiva que cumplen con las características de este estudio para atender de 42.977, el 95% respondieron a la pregunta de forma real que para ellas no existen empresas en el medio con atención personalizada.

Este análisis para Creaciones Yenni es importante, para llevar a cabo el estudio del sector, la situación actual de esta zona es buena para implementar esta clase de negocio, teniendo en cuenta que la competencia no es tan amplia en los servicios que se piensa prestar a la comunidad, la población es amplia y es un sector de clase media- baja que se le imposibilita por sus actividades cotidianas ingresar a grandes almacenes a buscar una blusa que se acomode a sus gustos.

9.1.4 Perspectivas del sector.

El comercio internacional de textiles y confecciones ha venido presentando diferentes cambios desde el ingreso de China al mercado mundial y más recientemente cuando se convirtió en el principal exportador de este sector. (Legiscomex.com, 2012) Durante la última década, cuando se inició el desmonte de las restricciones que tenía el país asiático para ingresar a EE UU y la Unión Europea (UE), en lo que se conocía como Acuerdo Multifibra, las ventas chinas se han incrementado en un 376,6% y 259,9% en textiles y confecciones, respectivamente.

En el 2010, según datos oficiales de la Organización Mundial del Comercio (OMC), China vendió el 30,7% de los textiles en el mundo, (Legiscomex.com, 2012) por un valor de USD76.900 millones. Seguido por la UE, con USD67.108 millones; India, con USD12.872 millones, y EE UU, con USD12.168 millones, que en conjunto representaron el 75,8% de las exportaciones de textiles a nivel mundial.

Según el documento de (Legiscomex.com, 2012) en el 2010, el valor total de la producción de textiles y confecciones chinas ascendió a USD226.908 millones, de los cuales el 91,1% correspondió a exportaciones (USD206.738 millones).

Según la Cámara de Comercio Textil de China, la estrategia de este país se ha basado en tener una oferta con bajos precios, ser muy agresiva comercialmente y contar con una gran capacidad para mejorar rápidamente la calidad de los bienes que produce. (Legiscomex.com, 2012) A pesar de que otros países de Asia también ofrecen costos competitivos, la capacidad para captar clientes y adaptarse al ritmo de ellos ha marcado la diferencia.

Sin embargo, (Legiscomex.com, 2012) en el 2011 muchos de los exportadores chinos de textiles han presentado inconvenientes para mantenerse en el negocio, debido al aumento en los precios de las materias primas y la mano de obra, de acuerdo con un comunicado del Ministerio de Comercio de la República Popular China.

Los estudios de (Legiscomex.com, 2012) Según la entidad gubernamental, pese a las dificultades que se han presentado, China exportó en solo textiles USD149.800 millones entre enero y agosto del 2011, lo que representó un aumento del 23,1% respecto al 2010.

A mayo del 2012, las exportaciones de este importante sector en el país asiático tuvieron un crecimiento lento, (Legiscomex.com, 2012) debido a la reducción de la demanda exterior y se situaron en 14,7% interanual. De esta manera, presentaron una desaceleración del 16,9%, con respecto al 2011.

Pese a estos resultados, el Gobierno chino junto con los productores de textiles y confecciones tienen como objetivo duplicar la producción mundial para el 2020, (Legiscomex.com, 2012) previendo un crecimiento del 7% tasa anual, e impulsar las exportaciones de este sector hasta llegar a USD400.000 millones.

En el documento de (Legiscomex.com, 2012) En cuanto a las importaciones, la UE sigue siendo el mayor importador de textiles, con el 42,5% del mercado (USD73.040 millones). Le siguieron EE UU, con USD23.375 millones; China, con USD17.667, y Hong Kong, con USD11.265 millones.

Los textileros y confeccionistas colombianos advierten sobre el peligro que representa China para este sector de la economía nacional. (Armando Mejia Giraldo, 2011) Las opiniones de los empresarios del sector están divididas: mientras unos dicen que la solución está en innovar, otros se inclinan por ofrecer precios bajos en los mercados internacionales, y unos más, en que se deben abrir puntos directos.

Aunque Estados Unidos es el país que brinda las mejores oportunidades para el sector de los textiles y la confección, ve con preocupación la avanzada de los chinos no sólo en Estados Unidos sino en el resto de América Latina. (Armando Mejia Giraldo, 2011) Según él, la innovación y la calidad con que Colombia ha enfrentado la competencia ya no son suficientes.

En el escrito de (Armando Mejia Giraldo, 2011) Dice que para los empresarios de este sector se hace necesario entrar de lleno a los Estados Unidos con el objetivo de estar más cerca de los clientes, pues muchas empresas colocan sus prendas a través de distribuidores pero se olvidan que están compitiendo contra marcas de otros países.

Pero las preocupaciones no paran aquí; los industriales están a la expectativa pues nuevamente se venció la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas (APDEA) para exportar a Estados Unidos, y porque aún no hay claridad sobre cuándo entra en vigencia el Tratado de Libre Comercio (TLC) con ese país, (Armando Mejia Giraldo, 2011) situaciones que dificultarían aún más la competencia contra China. Tradicionalmente, el debate de las confecciones chinas

se ha centrado en torno a la baja calidad versus sus atractivos costos y tiempo de entrega, estrategia por medio de la cual han logrado acaparar un porcentaje importante del mercado mundial de textiles y confecciones. Si bien es cierto que en términos generales los confeccionistas de la región perciben en China una amenaza, hay quienes reconocen que puede llegar a ser una oportunidad.

Máquinas diseñadas para coser, cortar y perfilar en un solo paso prendas de alta costura; programas de computadora que le permiten a un operario, (Armando Mejia Giraldo, 2011) 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.

Se trata de la transformación o “reconversión” de maquinaria usada en la fabricación de textiles y confección de prendas de vestir, con la que Colombia está produciendo ropa de la más alta calidad de tipo exportación, logrando materializar diseños que antes se quedaban plasmados en el papel (Armando Mejia Giraldo, 2011) y con los que sólo en 2007 el país logró crecer como macro-sector exportador en un 35,21% respecto a 2006. Una respuesta a la exigencia de mercados como el estadounidense y europeo, en los que además de calidad, se busca eficiencia en la producción y rapidez en las entregas de la mercancía.

En Bogotá y Medellín, por ejemplo, las empresas más grandes ya cuentan con máquinas que permiten pegar los bolsillos traseros de los pantalones de forma automática, colocándole incluso una de las marquillas y rematando los bordes superiores de los bolsillos de una forma totalmente automatizada; (Armando Mejia Giraldo, 2011) estas son las exigencias que multinacionales como Levi's hacen a las compañías que confeccionan sus líneas de prendas de vestir en el país.

Según (Armando Mejia Giraldo, 2011) para ellos, lo que hace la diferencia es el tiempo que tardan en entregar lista una prenda. Un jean con máquinas básicas se puede hacer en 30 minutos, con tecnología mediana en 18 minutos y para un diseño clásico cinco bolsillos con una máquina de alta tecnología, se puede lograr en 12 minutos por ejemplo.

En algunas de las plantas de Levi's se han producido en 8 minutos y medio, logrando calidad homogénea y productividad muy alta de talla internacional. Aunque no existe un estimado que revele cuánto dinero han invertido los empresarios locales en este tipo de avances tecnológicos, (Armando Mejia Giraldo, 2011) algunas cifras de los proveedores de maquinaria valoran el rango de las inversiones. Tan sólo una máquina básica necesaria para el armado de una prenda promedia los \$120 millones y una cortadora automática usada para sacar grandes cantidades de moldes en una empresa de mediano tamaño, puede superar fácilmente los \$1.000 millones.

Por otra parte, los desarrollos se vienen trabajando desde el momento en que se producen las telas, por ejemplo las que se amoldan a la horma del cuerpo con protección UV y están diseñadas para que no se note la sudoración de las personas, la característica con la que está compitiendo el empresario nacional en mercados externos es el valor agregado. (Armando Mejia Giraldo, 2011) El mercado de Asia produce grandes cantidades con precios muy bajos. La única forma en que el mercado nuestro se mantenga vigente es ofreciendo calidades excepcionales, diseños únicos y además prendas que tengan valor agregado, como los terminados en la ropa, los remates y la tecnología aplicada en las telas.

Sin embargo, los proveedores de tecnología aseguran que de esta entrada de maquinaria nueva sólo se estadísticas, tan sólo un 10% de todas las empresas dedicadas a la confección en Colombia han optado por renovar su maquinaria. (Armando Mejia Giraldo, 2011) La cifra es baja si se tiene en cuenta que sólo en Bogotá hay más de 6.000 compañías dedicadas a esta industria y se podrían calcular

cerca de 15.000 en todo el país”. “Algunos empresarios siguen con la tendencia de reemplazar los avances en maquinaria por mano de obra calificada, asumiendo costos en promedio de \$1 millón mensuales por cada uno de los operarios.

El mensaje para la industria colombiana es claro: para mantenerse vigentes, los empresarios deben pensar en aumentar su productividad. (Armando Mejía Giraldo, 2011) 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 inversión en la maquinaria se puede recuperar entre 18 y 24 meses (entrevista con especialista en tecnología de confección).

9.1.5 Conclusión General del análisis sectorial.

En Colombia se ha venido firmando el TLC sin tener en cuenta la situación real de las empresas y sin tener un control al contrabando, en estos momentos la situación del empresario es difícil debido a que nunca han pensado en tecnificar las empresas y llegó la hora, actualmente en cuanto a las exportaciones se puede observar que Según (Vásquez, 2013) “en los últimos cinco años han disminuido 25,7 %, y las importaciones en textiles han aumentado un 91,7 %, teniendo en cuenta que los costos de producción de la industria en Colombia equivale actualmente a un 48,3% sobre las ventas”.

Lo que ha impactado directamente en la competitividad del sector de las confecciones y textiles frente a los Tratados de Libre Comercio (TLC) que ha suscrito el país.

Las ventas del sector textil han disminuido en un 5 % desde marzo de 2006 a junio de 2013, de acuerdo con los reportes del Departamento Administrativo

Nacional de Estadísticas (DANE), entidad que también registra una caída de ese aspecto de 5,7 % en las confecciones colombianas. (Vásquez, 2013)

Para Creaciones Yenni se ve un mercado bueno en el sector, a pesar de los problemas que afronta, se ve mejoras debido al valor agregado que se le viene dando al producto, de acuerdo a las encuestas, se ve una población amplia que consideran una necesidad crear una empresa que les brinde un producto que pueda resolver una carencia que siempre han tenido, de acuerdo a los estudios se puede considerar, que este mercado va encontrar una buena acogida, Creaciones Yenni piensa entregar valor agregado en sus productos, la implementación de la empresa se ve con resultados buenos, se tiene una población objetivo amplia, los análisis que la empresa ha venido realizando son importantes para desarrollar el proyecto el día de mañana, debido a que esta zona es muy comercial, y se debe de aprovechar para obtener ingresos.

9.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

9.2.1 Descripción del producto o servicio

Creaciones Yenni, se encargará del diseño, fabricación y comercialización de las blusas talla grande, para la población femenina con edades de 20 a 54 años, se confeccionará en telas de algodón, con composición en fibras sintéticas y artificiales, franela y satín, con diseños excelentes y buena calidad en confección, se espera que se superen las expectativas de los clientes, ya que según estudios de acuerdo a las encuestas, se viene analizando con profundidad los factores más importantes en preferencias para los clientes, y que estén dentro de las perspectivas de ellas.

Los productos (blusa) que son los artículos que Creaciones Yenni brindara a sus clientes, será llevado de alguna manera por una línea de vestuario, es decir, con un tema de inspiración que rija el producto. Así mismo será diseñado cuidadosamente de acuerdo a un proceso de fabricación, el cual incluye fichas técnicas para cada etapa, su diseño, corte, estampado, confección, terminación y acabados, que se manejara bajo una estricta vigilancia de la producción, para que se asegure y controle la calidad de los servicios adquiridos por parte de los clientes.

Los productos elaborados en algodón, compuestos en fibras sintéticas y artificiales, franela y satín, que en un futuro no muy lejano responderán al portafolio de servicios de Creaciones Yenni serán, Blusas talla grande.

Innovación. La estrategia que se utilizará para la elaboración de las blusas, será la creatividad en los diseños, los cuales serán propios de Creaciones Yenni, teniendo muy presente la óptima calidad en la materia prima e insumos, que se usarán para la fabricación de los productos.

La talla personalizada se constituirá en otra estrategia, esto hace que exista una diferenciación frente a la competencia, además se lograra ajustar la prenda a todo tipo de cuerpos, lo cual ocasionara satisfacción y comodidad en el cliente, generando recursos para la empresa en un futuro.

Creaciones Yenni es una empresa que funciona hace varios años. Lo cual los productos o servicio han estado en crecimiento, el ciclo de vida es crecer posicionando el mercado a otros niveles, como el paquete completo, que consiste en diseño, corte, estampado, bordado, medidas personalizadas y la confección, dirigida a mujeres entre 20 y 54 años, mujeres amas de casa, trabajadoras, madres de familia y estudiantes de estrato 2 y 3 de la comuna 5 sector de Castilla, clase baja media, con salarios mínimos legales entre 1 y 1.5.

Creaciones Yenni tendrá en cuenta de no pasar por alto lo económico, ya que esto también preocupa al consumidor, por este motivo ve la necesidad de ofrecer precios justos y asequibles a todo nuestros posibles clientes potenciales, esta población buscan quedar satisfecha con lo que compran o adquieren, en este caso prendas de vestir blusas talla grande y sin dejar de realizar análisis de costos para obtener ganancias que es lo que busca la empresa.

Creaciones Yenni orientará la manera de comercializar sus productos, para esto se tendrán representantes de ventas (asesores de imagen) en punto de venta en el sector de Medellín y puerta a puerta, entregando de una forma personalizada los productos para brindar más comodidad.

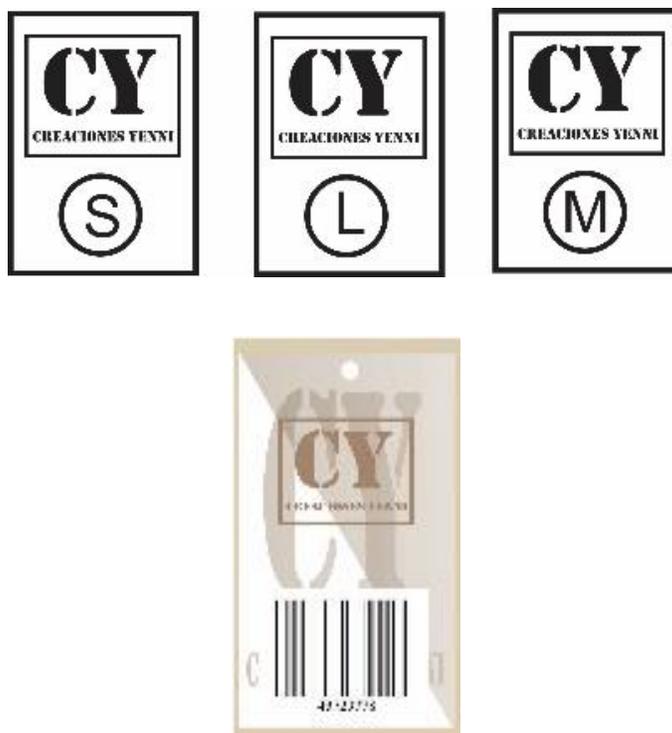
Al momento de llegar al cliente potencial, se deberá llevar muestras físicas, con el fin de que el cliente conozca el producto, su calidad, diseño y las diferentes variedades y así poder generar interés para obtener como resultado la venta de estos, generando ingresos a la empresa.

Métodos de despacho y transporte en el momento de una venta directa, se puede describir mejor la comercialización de los productos y servicios directamente al consumidor, cara a cara, preferiblemente en sus hogares o los hogares de otros, en el lugar de trabajo y otros lugares fuera de locales minoristas permanentes, normalmente mediante la explicación o demostración personal, de un vendedor directo independiente. Los vendedores se conocen comúnmente como vendedores directos.

La fuerza de la venta directa radica en su tradición de independencia, servicio a los consumidores y dedicación al desarrollo empresarial, en el sistema de libre mercado. La venta directa provee oportunidades de negocios accesibles a los individuos que buscan fuentes alternas de ingreso y cuya entrada no está restringida generalmente por género, edad, educación ni experiencia previa.

Figura 3

Etiquetas para talla



Fuente: Elaboración Propia

9.2.1.1 Usos.

Este producto va a suplir una necesidad básica del ser humano, como es el vestir, y como beneficio adicional ofrecerá comodidad, versatilidad, elegancia y variedad en diseños y colores de acuerdo con los requerimientos de los clientes, aun los más exigentes, aprovechando este espacio Creaciones Yenni obtendrá en un futuro más ingresos.

9.2.1.2 Usuarios.

Mujeres de estrato 2 y 3 de la comuna 5 sector de Castilla, clase baja media, con salarios mínimos legales entre 1 y 1.5, con edades entre 20 y 54 años, mujeres amas de casa, trabajadoras, madres de familia y estudiantes, Creaciones Yenni, ingresa con un mercado con atención personalizada, para estas mujeres con dificultades de encontrar diseños adecuados, y con medidas personalizadas, de acuerdo a sus respectivas tallas, porque sus cuerpos no se ajustan al tallaje establecido en el comercio y precios que estén al alcance de sus bolsillos, pensando siempre en generar ingresos para la empresa.

9.2.1.3 Presentación.

Las blusas serán fabricadas en lycra de algodón, según la temporada y ocasión, con diferentes colores y estilos, dándole al cliente comodidad y gustos personalizados y en cuanto al estampado, se maneja carta de colores según requerimientos del consumidor.

Figura 4

Blusas manga sisa fotos tomadas agosto 4 de 2014.



Fuente Elaboración propia

Figura 5

Blusas manga larga fotos tomadas agosto 4 de 2014



Fuente: Elaboración propia

El empaque como se afirmó anteriormente, hace parte de la atención y el servicio que se le dará al cliente, al momento de la compra, Creaciones Yenni implementará una especial bolsa de polietileno con su respectivo logo muy práctica, útil y atractiva a los ojos de cualquiera, con medidas de 38 cm de largo por 24 cm de ancho.

Figura 6

Bolsa plástica de polietileno



Fuente: Elaboración propia

Los productos serán empacados por unidad en bolsas transparentes de polietileno, por talla y colores surtidos, luego se empacaran en bolsa marcada con el logo de la empresa por docenas, estas se organizaran en cajas de cartón corrugado, por cantidades según pedidos, con medidas de Ancho 26cm y largo de 20 cm y la grande de ancho de 35 cm por largo 45 cm, el material de estas cajas son biodegradable con el fin de ayudar al medio ambiente.

Figura 7
Cajas de cartón corrugado



Fuente: Elaboración propia.

De conformidad con el deseo de pronto lanzamiento, sería interesante que el producto este en todos los puntos posibles de venta. Que codiciosamente el producto esté disponible para el consumidor con la menor dificultad de adquisición, para darlo a conocer con más ligereza. Pero al tratarse de estos productos blusas, es necesario tomar medidas preventivas, al momento de la distribución, ejerciendo cierta supervisión o vigilancia sobre el almacén o la tienda a la que concede la venta.

A causa de esto Creaciones Yenni, orientara la manera de comercializar sus productos hacia dos formas comunes:

Representantes de ventas (asesores de imagen) en punto de venta en el sector de Medellín.

Al momento de llegar al cliente potencial, se debe de llevar muestras físicas, con el fin de que el cliente conozca el producto, su calidad, diseño y las diferentes variedades y así poder generar interés para obtener como resultado la venta de las blusas.

9.2.1.4 Composición

Creaciones Yenni comercializará prendas como las blusas con telas elaboradas en algodón, en composiciones de fibras sintéticas y artificiales, franela y satín, en prendas de vestir femeninas, a un que exista incertidumbre en el mercado de la confección en Colombia, debido a tantos factores como el económico, el contrabando y las políticas de los gobiernos de turno.

9.2.1.5 Características físicas.

Creaciones Yenni viene utilizado las telas elaboradas en algodón, porque son durables, son fáciles de conseguir y viene de muchos colores, no encogen, no destiñen, la mayoría son telas suaves, tienen buena elongación, son fáciles para el aplanchado, no son telas alérgicas, son resistentes, tienen mucho poder de absorber, fáciles para el estampado por su absorción, son telas frescas, se pueden lavar con cualquier jabón y son muy utilizadas en el medios de la confección.

9.2.1.5 Sustitutos

Pijamas con cierre adhesivo en ambos costados, debido a la facilidad de manejo para el cliente. Marcar toallas con nombres según el cliente, Surge una nueva línea de conjuntos deportivos y leguis.

9.2.1.6 Complementarios.

Creaciones Yenni ha pensado en trabajar como complemento al producto que se fabricará, uniformes para colegios, escuelas y guarderías con sus logos.

9.2.1.8 Comportamiento histórico.

Creaciones Yenni ha teniendo un comportamiento en la demanda positivo, la empresa ha dejado de contratar debido a la incapacidad de responder, por la falta de una implementación adecuada, esta guía servirá de estudio para analizar y tomar decisiones según resultados que se obtengan.

9.2.1.9 Situación actual: Distribución geográfica del mercado de consumo actual, Temporalidad (Estacionalidad), Políticas gubernamentales

La empresa en la actualidad, ha venido distribuyendo mercancía a otros departamentos, como es el caso de la costa (Valledupar y Barranquilla) se tiene clientes que han apetecido el producto, por su calidad y buen precio y porque se viene entregando una talla grande difícil de encontrar en el comercio.

En cuanto a la estacionalidad, para los tiempos que las ventas son dificultosas, la empresa no ha tenido problemas, debido a otros productos como es el caso de uniformes para colegios, guarderías y empresas, estos son clientes que al inicio del año buscan los servicios de Creaciones Yenni, para que les fabriquen con sus respectivos logos de las entidades, estos clientes han llegado a la empresa poco a poco desde hace ya varios años, este comercio se ha venido incrementando, este público ha estado interesando debido a la facilidad con que la empresa les entrega el producto completo, sin necesidad de ir a otros lugares, y como ya son clientes conocidos se establecen descuentos buenos.

Para los otros meses que en el año se dificultan las ventas, la empresa siempre se ha sostenido trabajando, pijamas para damas y niños (as), ya que la empresa tiene personal preparado, en las diferentes áreas en las que se desempeñan, y no se encuentra problemas para el cambio de producción.

En cuanto a las políticas gubernamentales los gobiernos Nacional, Departamental y Municipal en el plan de desarrollo tienen lo siguiente:

Emprendimiento empresarial.

Diagnóstico: cuando el emprendimiento se entiende solamente como un mecanismo para la creación de empleo o de autoempleo se está ignorando su papel en una economía que busca estar conducida por la innovación. (Departamento Nacional de planeación Nacional, 2013) El emprendimiento por oportunidad provee a las economías la posibilidad de convertir ideas en productos y servicios y a su vez en empresas.

(Departamento Nacional de planeación Nacional, 2013) Dice Adicionalmente, el surgimiento de este tipo de empresas promueve la productividad debido a que presiona a las empresas ya establecidas a realizar cambios que les permitan responder a la competencia de nuevos participantes en el mercado.

Las principales barreras para el desarrollo de emprendimientos por oportunidad son la ausencia de productos y servicios diferenciadores y la escasez de recursos para el financiamiento en las etapas tempranas, especialmente los de capital semilla. Los esfuerzos realizados durante los últimos años para superar estas barreras han resultado escasos, (Departamento Nacional de planeación Nacional, 2013) aislados y de bajo impacto en la generación de una dinámica propia y continua en la creación de empresas innovadoras.

La política para los emprendimientos por oportunidad está conformada por dos lineamientos:

Igualmente dentro de las políticas del (Departamento Nacional de planeación Nacional, 2013) fomento de fuentes alternativas de financiación para las nuevas empresas por oportunidad, y (2) fortalecimiento institucional de la industria de soporte. En su adecuada coordinación jugará un rol fundamental el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Lineamientos estratégicos: a nivel internacional se ha identificado a la industria de capital privado como el mejor mecanismo para financiar empresas con potencial real de expansión y de penetración en los mercados. (Departamento Nacional de planeación Nacional, 2013) Si bien en Colombia esta industria ha tenido un crecimiento acelerado, en conjunto cerca del 70% de las iniciativas de creación de fondos de capital privado y de los fondos en operación apuntan a realizar inversiones de recursos sólo en empresas en etapas de crecimiento y consolidación.

Por lo anterior, en Colombia la oferta de recursos para emprendimientos por oportunidad es limitada y escasa en términos de cobertura y alcance, (Departamento Nacional de planeación Nacional, 2013) lo cual demanda esfuerzos del Gobierno en el planteamiento de fuentes alternativas de financiamiento y mecanismos especializados de apalancamiento de recursos en las etapas tempranas. Por lo tanto, se desarrollarán las siguientes acciones:

La promoción de Ángeles Inversionistas como instrumento de financiación de emprendimientos por oportunidad reforzará la participación de recursos de inversión privada en las etapas tempranas del proceso empresarial. (Departamento Nacional de planeación Nacional, 2013) Este mecanismo de financiación permitirá a las empresas apalancarse financieramente y recibir además transferencias de conocimiento y de experiencia, así como aprovechar las redes de contacto que esta figura provee, reduciendo los riesgos asociados a las iniciativas empresariales incipientes.

Con este objetivo, el Gobierno a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se impulsará un programa que financie el diseño y puesta en marcha de redes de Ángeles, inversionistas; (Departamento Nacional de planeación Nacional, 2013) establecerá un marco normativo con incentivos tributarios para esta figura de inversión; y proporcionará directrices relacionadas con la organización de las redes para promover buenas prácticas y contribuir con su buen funcionamiento. Estas iniciativas permitirán: Incentivar el financiamiento de emprendimientos a través de Ángeles Inversionistas reducir los costos de transacción para la construcción de las redes, aumentar la formalización de estos mecanismos de inversión, y crear espacios especializados para la evaluación y seguimiento de las inversiones que se realizan.

El Gobierno promoverá a través de la Unidad de Desarrollo de Bancoldex la profundización de los fondos de capital privado. (Departamento Nacional de planeación Nacional, 2013) En el marco de esta Unidad se diseñará una iniciativa para el financiamiento de emprendimientos en etapa temprana que cuente con las siguientes características: (1) asignación de recursos de coinversión; (2) participación conjunta de capital nacional y extranjero; y (3) estructuración de una prima de éxito para los inversionistas privados a través de los mecanismos de salida de la inversión pública.

De otra parte, a través del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Fomipyme) se coordinará la participación de la inversión pública en fondos de capital Semilla. Adicionalmente, el MCIT (Departamento Nacional de planeación Nacional, 2013) analizará las condiciones e incentivos adecuados para promover el acceso a financiación (crédito e inversión) en etapa temprana y revisará las prácticas internacionales para el desarrollo de mecanismos de financiación, que permitan la participación adecuada de gobiernos locales, personas naturales e inversionistas institucionales.

Fortalecer el Fondo Emprender (FE). La principal fuente de recursos públicos de capital semilla es el Fondo Emprender, el cual financia la creación de empresas procedentes y desarrolladas por aprendices, practicantes universitarios o profesionales. (Departamento Nacional de planeación Nacional, 2013) Actualmente, el reglamento del FE está orientado a estudiantes y egresados de los programas impartidos por el SENA, técnicos, tecnólogos y universitarios que hayan obtenido el título en un período menor a dos años, y de maestría y especialización que hayan obtenido el título en un período menor a un año.

De esta manera, se restringe la participación de población con amplia experiencia en el sector productivo o con conocimientos adquiridos en un período superior al mencionado.

Desde su creación en el año 2002, el FE ha realizado nueve convocatorias nacionales y convocatorias regionales en asocio con entes territoriales. (Departamento Nacional de planeación Nacional, 2013) En total se han cofinanciado 2.135 proyectos con recursos cercanos a los \$117.000 millones de pesos.

Como se enmarca el proyecto en el Plan Regional de Desarrollo Departamental.

Componente: Ciencia, tecnología, innovación y emprendimiento.

Programa: Creación de empresas. Consiste en el apoyo y acompañamiento a los emprendedores en la etapa de puesta en marcha de la empresa, (Gobernación de Antioquia, 2011) con consultores especializados, promoviendo la creación de empresas innovadoras y ligadas a la apuesta productiva y potencialidades de las regiones.

Proyecto: Concurso capital semilla. Como parte del modelo emprendimiento e innovación, y como uno de los pasos después de una capacitación y formación, (Gobernación de Antioquia, 2011) el concurso capital semilla seleccionara los mejores planes de negocio e iniciativa en estado temprano, para que con un acompañamiento especializado y capital otorgado, pueda convertirse en empresas generadoras de empleo y desarrollo en las subregiones.

Como se enmarca el proyecto en el Plan Regional de Desarrollo Municipal:

Apoyar integralmente las iniciativas de emprendimiento empresarial y de innovación social y productiva perteneciente a la economía social y solidaria de Medellín. (Alcaldía de Medellín, 2012) Esto, mediante la creación e implementación de instrumentos que contribuyan al fortalecimiento de la estructura productiva de la ciudad en sus zonas urbanas y rurales y ayuden a generar trabajo decente e ingresos para las personas emprendedoras y empresarias, buscando el acceso y oportunidades de desarrollo económico y social incluyente que favorezcan la disminución de la inequidad y las desigualdades.

Programa: Fortalecimiento empresarial de alto potencial de crecimiento y diferenciación, promover el fortalecimiento de las capacidades competitivas empresariales de las Pymes (Alcaldía de Medellín, 2012) con alto potencial de crecimiento en el marco de los clúster productivos y de servicios definidos como estratégicos para el municipio con el propósito de incrementar la productividad y la competitividad regional.

9.2.1.10 Situación futura: Características de los usuarios potenciales, distribución geográfica del mercado de consumo potencial y objetivo, proyección de la demanda, tabulación de datos de fuentes primarias.

Las características de los usuarios es una población femenina, con una contextura de su cuerpo que por su obesidad, requieren prendas con un tallaje grande que en el comercio se les dificulta conseguir, son mujeres de 20 a 54 años, de estratos socio económicos 2 y 3, de diferentes ocupaciones, como amas de casa, estudiantes, trabajadoras, cuyos salarios son bajos, entre un salario mínimo y 1,5, son personas que por su situación económica, no pueden ir a lugares exclusivos porque no tienen como pagar una prenda, inicialmente Creaciones Yenni estará comercializando en el sector donde se encuentra la empresa ubicada, que es un sector de estrato 3.

Las demandas en este producto han sido buenas, Creaciones Yenni ha venido incrementando sus ventas en otros sectores de la ciudad, la necesidad de implementar la empresa, fue precisamente el incremento de las ventas, generando ingresos y aprovechando un mercado, que en los últimos años ha tenido buena acogida por el público. Creaciones Yenni espera seguir prestando este servicio a este público.

9.2.2 Oferta.

9.2.2.1 Comportamiento histórico.

Tabla 9.

Incremento de ventas 2005 a 2015.

Incremento de ventas desde el año 2005-2015				
Años	Cantidad de blusas	Precios de blusas	%Inflación	% de incremento
2005	13	11.660,0		
2006	13	12.581,0	4,48%	
2007	17	13.433,0	5,69%	2,21
2008	17	14.514,0	7,67%	
2009	17	15.971,0	2,00%	
2010	17	16.351,0	2,17%	
2011	20	16.763,0	3,73%	3,4
2012	20	17.472,0	2,44%	
2013	25	17.936,0	1,94%	5
2014	25	18.304,0	3,66%	
2015	25	19.000,0		

Fuente: Elaboración propia

Creaciones Yenni en estos momentos, ha tenido un comportamiento en la oferta bueno, ya que las ventas han venido incrementando 2006 al 2007 en un 2,21%, y después de tres años, hubo un crecimiento 3,4% hasta el año 2013, que crecieron 5%, el incremento más grande que se ha tenido en la historia de Creaciones Yenni, este último ocupó la capacidad operativa de la empresa.

9.2.2.2 Situación actual: Mercado del competidor, Plantas nacionales, existentes, Análisis de capacidad ociosa, Calidades, Producción interna, Tasas de crecimiento.

En los últimos años, tanto en Medellín como en Colombia y en el mundo, ha existido una creciente apertura de almacenes especializados en ropa femenina, que muestran nuevas propuestas de moda para todo tipo de mujer.

Actualmente la moda ha sido un factor importante de diferenciación y posicionamiento para las mujeres Colombianas, por lo que marcas extranjeras como NafNaf, Zara, Mango, entre muchas más, han decidido invertir en nuestro país, estas empresas ven un rápido crecimiento en el mercado de ropa para mujeres, los almacenes están ubicados en centros comerciales y puntos estratégicos de la ciudad y ofrecen una amplia variedad de prendas para vestir (pantalón, blusas, camisetas, abrigos, zapatos, etc.) para diferentes estilos de mujer.

Dentro del mercado nacional, se encuentran almacenes que ofrecen sus productos a un precio mínimo, tal es el caso de los San Andresito, que son surtidos por fábricas que sus producciones son de un mismo diseño, venden sus productos al por mayor, permitiendo que una gran cantidad de mujeres luzcan la misma blusa. Es importante tener en cuenta que en algunos casos el costo de esta blusa varía entre \$ 18.000 y \$40.000. Además son almacenes que se encuentran en zonas consideradas de mucha afluencia de personas, la cual dificulta el desplazamiento de los clientes.

Para este análisis de la competencia, se desarrollaron cuadros comparativos donde se tuvo en cuenta los factores decisivos (diseño, precio, calidad, variedad).

Tabla 10

Relación de precios de la competencia.

Relación de precios de la competencia			
Marcas competencias	\$18,000	\$50,000	\$80,000
	\$50,000	\$80,000	\$110,000
C+Productivo	X		
Leo bay LTDA	X		
New Line SAS	X		
Cocoa Jeans	X		
Zara			X
NafNaf		X	
Tennis	X		
Outles	X		
San Andresito	X		
TACTAK	X		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11

Relación Calidad.

Relación calidad			
Marcas de la competencia	Alta	Media	Baja
C+Productivo		X	
Leo bay LTDA	X		
New Line SAS	X		
Cocoa Jeans	X		
Zara	X		
NafNaf	X		
Tennis	X		
Outles	X		
San Andresito			X
TACTAK		X	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12

Relación factor distintivo variedad.

Relación factor distintivo variedad			
Marcas de la competencia	Alta	Media	Baja
C+Productivo	X		
Leo bay LTDA	X		
New Line SAS		X	
Cocoa Jeans	X		
Zara	X		
NafNaf	X		
Tennis		X	
Outles			X
San Andresito			X
TACTAK	X		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13

Relación factor distintivo diseño.

Relación factor distintivo diseño			
Marcas de la competencia	Alta	Media	Baja
C+Productivo		X	
Leo bay LTDA		X	
New Line SAS			X
Cocoa Jeans		X	
Zara	X		
NafNaf	X		
Tennis		X	
Outles		X	
San Andresito		X	
TACTAK	X		

Fuente: Elaboración propia.

9.2.2.3 Situación futura: Mercado del competidor, Perspectivas sobre plantas, nuevas nacionales, Proyección de la oferta (programa de producción)

Una de las ventajas que la empresa tiene frente a la producción, es la ropa de tallaje grande, debido a la poca producción que existe en el sector, ya que los empresarios no han visto este negocio con buenos ojos, porque lo que más les ha interesado es estandarizar lo que más fuentes de ingresos les produzca, por eso la empresa con los conocimientos, que está adquiriendo en este estudio, ve un futuro alentador, permitiendo mayores ingresos. Creaciones Yenni implementara el comercio de prendas como las blusas con telas elaboradas en algodón, con composiciones en fibras sintéticas y artificiales, franela y satín, en prendas de vestir femeninas, a un que exista incertidumbre en el mercado de la confección, en el sector de la comuna 5.

Las demandas en este producto han sido buenas, Creaciones Yenni ha venido incrementando sus ventas en otros sectores de la ciudad, la necesidad de implementar la empresa, es precisamente el incremento de las ventas para obtener muchos más ingresos, ya que en los últimos años ha tenido buena acogida por el público, Creaciones Yenni espera seguir prestando el servicio a este público, donde se les de la facilidad de encontrar y acomodarse con su prenda de vestir, de acuerdo a su contorno de su cuerpo.

Tabla 14

Empresas creadas en el año 2014.

Empresas creadas 2014		
Descripción	Cantidad	Capital invertido
Comercio al por mayor prendas de vestir	10	641'000.000
Comercio al por menor de prendas de vestir	18	865'000.000

Fuente: (Camara de Comercio de Medellín, 2014)

9.2.3 Precio.

Analizando los rangos en los precios que paga una mujer en los estratos 2 y 3, para tener ropa cómoda y a su medida, debido a su contextura del cuerpo, se puede observar que existe una gran diferencia entre los precios de la competencia.

Por un lado, lugares más cerca de la zona en donde está ubicada la empresa como Cocoa Jeans el precio está en \$29.000, C+ Productiva su precio está en \$35.400, dificultándose por su lejanía para comprar el producto, siendo estos marcas reconocidas y ofrecen descuentos que no justifican la compra.

Los otros almacenes son de marcas de muy buena representación nacional, que capturan un segmento importante dentro del mercado, los cuales manejan unos precios bastantes altos, para personas de estratos medio bajo, cuyos salarios no alcanzan a pagar un producto tan caro, la empresa aprovecha este mercado para tener más ingresos y tener un incremento en ventas.

Otro tipo de competencia son marcas que ya se encuentran en mercados internacionales, como Zara y NafNaf, que ofrecen variedad de blusas, telas y diseños, por precios que varían entre \$80.000 o más, este rango de precios concentra mujeres jóvenes de estratos medio-alto. Estas marcas se apoyan en tecnología de punta y buscan ofrecer productos con variables diferenciadoras, que permiten garantizar blusas de alta calidad y con diseños novedosos.

9.2.3.1 Análisis histórico y actual de precios.

Creaciones Yenni , comenzó con la maquila para diferentes empresas en la ciudad de Medellín, como fueron Kike Sport, Modas de hoy, Juguetonas, Chiquitines club, las cuales requerían de una producción grande en blusas para

niñas, damas, ropa deportiva de niños. La empresa durante varios años estuvo con esta trayectoria, pasados tres años se ingresó la bluyinería con otra empresa, en esos años la empresa funcionaba con 22 operarios con el fin de hacer entrega de los productos contratados.

En el año 2005, la empresa debido a los problemas con Venezuela se quebró, se vendió parte de la maquinaria con el fin de cancelar operarios y todas las deudas que se tenían, al año siguiente se pensó trabajar con línea propia, a fecha de hoy esto es lo que la empresa está innovando, la situación que se tiene hoy en día es diferente a como empezó, debido a este escenario Creaciones Yenni se conformó como una empresa familiar, donde la familia se fue capacitando para el manejo de todos los procesos.

La administración siempre fue llevada por mi esposa, ya que desde ese momento se contrataron 3 operarios para manejo de máquinas en plana, fileteadora, recubridora, se vio en la necesidad de montar un taller para el estampado de la ropa, en el 2008 se vendieron las máquinas que habían permanecido con el fin de cambiarlas por nuevas, hubo preparación para manejar todos los procesos por la misma familia, hoy en día la empresa, poco a poco viene progresando. Hubo necesidad de la capacitación Administrativa, Interactuar entidad gubernamental ha estado pendiente de la capacitación que se requiere.

La empresa ha venido sosteniéndose con un margen de producción muy bajo, por la cual se requiere de una ampliación, tanto en maquinaria como en personal, debido a la incapacidad para responder por los pedidos, y así tener resultados económicos esperados.

Creaciones Yenni en los últimos años, ha perdido contratos por no tener la infraestructura adecuada para contratar.

Tabla 15

Precios históricos

Precios históricos de la blusa	
Años	Precios
2005	11.660,0
2006	12.581,0
2007	13.433,0
2008	14.514,0
2009	15.971,0
2010	16.351,0
2011	16.763,0
2012	17.472,0
2013	17.936,0
2014	18.304,0
2015	19.000,0

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a las encuestas realizadas para este estudio, los precios se orientaran a los estratos medio bajos, debido a que Creaciones Yenni al ser fabricantes de los productos que se comercializan, logrará controlar el precio de venta final, al ser vendedor directo del punto de venta por unidad, se establece fijar los precios teniendo en cuenta dos determinantes principales, los costos de producción y la competencia. No resulta rentable vender un producto a un precio inferior a los costos de producción, pero es imposible hacerlo a un precio superior al de los bienes similares que ofrecen los competidores.

No obstante, se incluirá dentro del precio del producto, el diseño requerido, el estampado o el bordado elegido por el cliente. Se tendrán en cuenta algunos incentivos de descuentos promocionales, pensando siempre en obtener ganancias que es lo más importante para la empresa.

Actualmente Creaciones Yenni tiene unas ventas de 25 blusas día, que realmente esta corta en sus pedidos y ventas que se están moviendo en el sector, lo

cual se requiere la ampliación de la empresa, con el fin de incrementar un mercado que ya no se alcanza a cubrir, por la falta de infraestructura en maquinaria y personal, el lugar donde está ubicada la empresa se tiene el espacio suficiente para esta ampliación.

Tabla 16

Las ventas históricas de Creaciones Yenni.

Ventas actuales de Creaciones Yenni	
Ventas anuales	\$ 169.618.377,00
Ventas mensuales	\$ 14.134.864,00
Ventas diarias	\$ 471.162,00
Valor unidad	\$ 19.000,00
Blusas vendidas día	25

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al estudio que se está realizando, en promedio día se van a fabricar 60 blusas aproximadamente, con un costo de fábrica que según análisis es de \$12.550, lo cual quedara a un precio de venta de \$18.846, el costo de fabricación por blusa se obtuvo de los análisis de la materia prima, ensamble de las diferentes piezas u operaciones realizadas por los operarios, servicios públicos, arriendo y por el proceso de estampado.

Los factores que intervendrán en la definición del precio son:

- Calidad de la materia prima e insumos.
- Distintivo y complejidad de los productos.
- Tipo de producto blusa, según talla que adquiera el cliente.

Tabla 17

Costos de fabricación blusa

Costo de fabricación blusa	
Materia prima	9.386,0
Ensamble (mano de obra)	1.350,0
Servicios públicos de estampado y ensamble	255,0
Arriendo	209,0
Estampado	1.350,0
Total	12.550,0

Fuente: Elaboración propia

La empresa trabajará para aminorar estos costos con estudios que se realizarán, uno de ellos son los estudios de los tiempos de operación, que al momento de confeccionar la prenda se termine con un tiempo record, se conservaran los proveedores ya que según verificación con otros proveedores los insumos están a buenos precio, otra de las medidas es la modernización de la maquinaria, que determina unos menores costos.

Tabla 18

Precios de adquisición materia prima mensual

Creaciones Yenni		
Precios de adquisición materia prima mensual		
Descripción	UN	Valor
Rollo de franela doble punto	5.990 mts	19.412.032,0
Rollo de Lycra	5.990 mts	19.816.805,0
Broches	millar	230.400,0
Botones	millar	230.400,0
Elástico	1.000 mts	300.000,0
Cierres	1.000,0	250.000,0
Hilos	175.000 yardas	236.250,0
Plastisol	3 kilos	36.000,0
Nahilon	207.360 gramos	279.936,0
Total		40.791.823,0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19
Costos fijos del personal

Costos fijos del personal		
SALARIO	644.350,0	644.350,0
Auxilio de transporte	12%	77.322,0
Total salario		721.672,0
Prestaciones sociales	Componente de la empresa	Mensual
Cesantías	8,33	53.674,0
Intereses de cesantías 12%	1,0	6.443,0
Vacaciones	4,17	26.869,0
Primas	8,33	53.674,0
Seguridad social		
Salud- 12.5%	8,50	54.769,0
Pensión - 16%	12,0	77.322,0
Riesgos profesionales*	1,044	6.727,0
Aportes parafiscales		
Caja de compensación	4,0	25.774,0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20
Salario personal

OFICIO	NÚMERO	SUELDO (\$) Con factor prestacional	TIEMPO LABORAL (Meses al año)	TOTAL (\$)
Estampador	1	1.026.924	12	12.323.088
Operarias	3	3.080.772	12	36.969.264
Sub total				49.292.352
Tiempo adicional (5%)				2.464.618
Total mano de obra anual	4	4.107.696		51.756.970

Fuente: Elaboración propia

Para este plan de negocio se tiene proyectado contratar a 4 personas de los cuales 3 son operarios y uno estampador, los operarios ganaran de acuerdo a las operaciones realizadas ya que en Creaciones Yenni se piensa manejar y vigilar una ficha técnica en donde se pueda identificar el número de operaciones realizadas, esto será con el fin de tener un mayor control.

El trabajador será un estampador que tendrá un contrato de prestación de servicio ganara un mínimo de acuerdo a lo establecido a nivel Nacional, con sus respectivas prestaciones legales.

El personal que se contratará está sustentado para este estudio de la siguiente manera. Ingresan 3 nuevas máquinas, una plana, una recubridora y una fileteadora, cada una de estas requieren dentro del proceso una operaria, que tiene el compromiso de responder por la operación según la máquina, al terminar todo este proceso, la blusa es terminada en 8 minutos, al existir más producción de blusas se requiere un estampador, debido al servicio personalizado, el estampador es de tiempo completo porque los procesos no son de igual forma como se trabaja una producción estándar.

Tabla 21

Proceso de ensamble de blusa

Proceso de ensamble de blusa TEJIDO DE PUNTO					
CREACIONES YENNI					
PROCESO	MAQUINA			TIEMPO- MIN	COSTO
	PLANA	RECUBRIDORA	FILETEADORA		
PREPARACION DE FRENTE					
Dobladillar bolsillo	X			0,3	30,0
Marcar para bolsillo	Manual			0,15	10,0
Pre hornar bolsillo	Manual con plancha			0,5	40,0
Pegar y fijar bolsillo	X			0,5	70,0
PREPARACION DE ESPALDA					
Cortar cordones	manual			0,1	20,0
Hacer ojales por 2	Ojaladora			0,25	100,0
Fijar tiras	X			0,2	50,0
Pegar falsos de espalda	X			0,8	90,0
Fijar marquilla	X			0,25	60,0

Tabla A21

Proceso de ensamble de blusa TEJIDO DE PUNTO					
CREACIONES YENNI					
MAQUINA					
PROCESO	PLANA	RECUBRIDORA	FILETEADORA	TIEMPO-MIN	COSTO
Unir hombros			X	0,3	70,0
Sesgar escote	X			1,5	170,0
Hacer atraque en escote y sesgo	X			0,25	60,0
Montar mangas			X	0,8	90,0
Cerrar costados			X	0,8	90,0
Ruedo de mangas	X			0,9	100,0
Doblado de ruedos				0,10	100,0
Sesgar		X		0,10	100,0
Sesgar cuello		X		0,15	100,0
TOTAL				7,80	1.350,0

Fuente: Elaboración propia

9.2.3.2 Elasticidad- precio demanda y elasticidad-precio oferta

Elasticidad precio demanda. Para calcular el cambio relativo de las unidades que pueden ser vendidas ante un incremento de los precios del producto, se proyectaron valores con una variación del 16.66%. Una vez realizado el cálculo correspondiente a la elasticidad de la demanda, se obtiene como resultado un valor de -0,81, lo que significa que la elasticidad de la demanda ante una variación positiva de los precios es poco elástica o prácticamente inelástica.

Es muy probable que de mantenerse o mejorar las condiciones macroeconómicas de ingreso en la población objeto del estudio de mercado, el cambio porcentual de las unidades demandas puedan ser mayores al cambio dado en los precios del producto.

Tabla 22:

Proyección de precios para cálculo de la elasticidad de la demanda

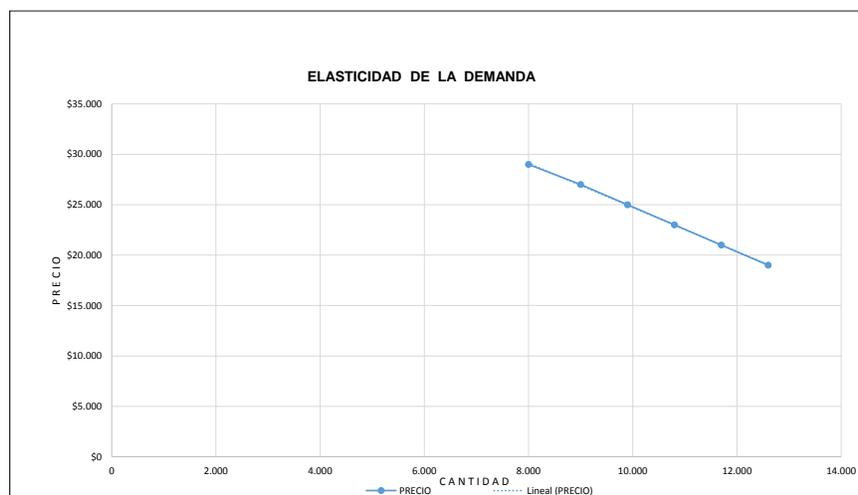
	PRECIO	CANTIDAD
\$	19.000	12.600
\$	21.000	11.700
\$	23.000	10.800
\$	25.000	9.900
\$	27.000	9.000
\$	29.000	8.000

Fuente: Elaboración propia

Obsérvese en la figura 8, que a pesar del incremento en los precios, la demanda mantiene altos niveles, lo que es coherente con los resultados de demanda del estudio de mercado realizado para el proyecto.

Figura 8

Elasticidad de la demanda



Elaboración propia.

Tabla 23

Elasticidad precio - oferta

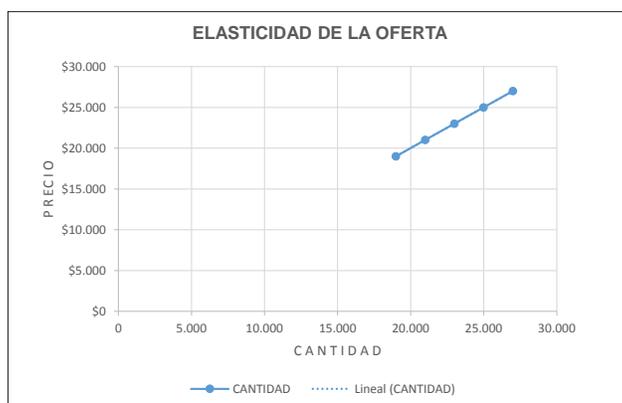
CANTIDAD (Q)	PRECIO (p)
18.990	\$ 19.000
20.990	\$ 21.000
22.990	\$ 23.000
24.990	\$ 25.000
26.990	\$ 27.000

Elaboración propia

Con los primeros datos de la tabla 23, se obtuvo una ecuación de la oferta de: $Q - 1p + 10 = 0$, a partir de la cual se construyó el resto de la tabla, lo que nos permite obtener una tendencia lineal de la oferta, puesto que a medida que el precio aumenta dos mil pesos (\$2.000), la empresa Creaciones Yenni está dispuesta a fabricar dos mil (2.000) unidades adicionales de su producto. Es decir, en la medida que el precio varíe positivamente un 9.5%, la oferta de la empresa podría incrementarse en un 8.7%.

La pendiente positiva de la curva de la oferta que se aprecia en la figura 9, muestra cómo la empresa Creaciones Yenni está dispuesta a ofrecer más de sus productos si sube el precio de éste; tal como lo establece la ley de la oferta.

Figura 9
Elasticidad precios-ofertas



Fuente: Elaboración propia

9.2.3.3 Determinación de las principales variables para la definición del precio.

Creaciones Yenni tiene conocimiento que el precio del producto (blusa) es un determinante clave de los ingresos que se obtendrán en un futuro, para esto se tendrá en cuenta los costos de materia prima, costos de fabricación, gastos administrativos y aquellos costos y gastos necesarios para el diseño, calidad, confección y venta de blusa.

De igual manera, se tuvo en cuenta el rango de precios que el mercado objetivo estaría dispuesto a pagar por una blusa de Creaciones Yenni y los precios de venta de los almacenes de la competencia, que ofrecen una alta variedad de blusas para mujeres.

9.2.3.4 Proyección de precios

Tabla 24

Proyección de precios

PRODUCTO	PRECIO UNITARIO DEL PRODUCTO				
Blusas talla grande	\$ 18.846,49	\$ 19.694,58	\$ 20.580,83	\$ 21.506,97	\$ 22.474,79

Fuente: Elaboración propia

Los precios del producto fueron estimados con base en el límite superior (4.5), del rango-meta de la inflación a largo plazo proyectada por el Banco de la República, como se explica más adelante en la proyección de ingresos y gastos del proyecto, donde se analizan las variables macroeconómicas que fundamentan dichas proyecciones.

9.2.4 Plaza

9.2.4.1 Canales de comercialización y distribución del producto

Este canal para la distribución inicia con el fabricante, donde se produce cada blusa y se hace el control necesario, posteriormente pasa al minorista, que es la persona que se encarga de exhibir y vender el producto y finalmente el producto pasa al cliente.

Atención personalizada, Asesores de ventas en la ciudad, puerta a puerta almacén propio, participación en ferias de moda.

9.2.4.2 Descripción de los canales de distribución

Creaciones Yenni optó inicialmente por hacer ventas directas, por medio de la atención personalizada, porque además de requerir una baja inversión inicial, es una opción que permite que la empresa sea reconocida en el mercado de las mujeres de los diferentes sectores, esto es importante para Creaciones Yenni porque tiene la oportunidad de brindar al cliente una asesoría, sobre los materiales, colores, estampado y diseño de la blusa, igualmente este tipo de ventas ofrece al cliente una garantía de calidad y satisfacción en su compra.

Para la empresa es importante la atención personalizada, ya que inicia el contacto directo con el cliente que desea adquirir el producto, si en el primer encuentro el cliente no tiene el dinero para la compra, la persona que la atiende tiene la oportunidad de pedir todos los datos, con el fin de tener un nuevo encuentro y darle la oportunidad para que adquiera el producto explicándole nuevas opciones de compra.

De cada uno de estos contactos Creaciones Yenni llevara a una base de datos, con el fin de realizar ventas posteriores y enviarle información sobre nuevos producto al correo electrónico.

Este método de venta directa tiene beneficios para los compradores de Creaciones Yenni, porque las personas se ven más interesadas en conocer el producto, si se dan cuenta que van a tener una atención personalizada, igualmente tienen la opción de conocer muchos diseños, que se pueden acomodar mejor a su gusto y preferencias y que se adapta mejor a la horma de su cuerpo.

Creaciones Yenni orientara la manera de comercializar sus productos, lo cual se tendrán representantes de ventas (asesores de imagen) en punto de

estratégicos, en el sector de Medellín y puerta a puerta, entregando de una forma personalizada los productos para brindar más comodidad a sus clientes .

Al momento de llegar al cliente potencial se deberá llevar muestras físicas, con el fin de que el cliente conozca el producto, calidad, diseño y las diferentes variedades y así poder generar interés para obtener como resultado la venta de estos.

El cliente que recoge en la empresa son los que requieren de prendas a medida, y por tal motivo de una u otra forma llegan a la empresa, ya que estos clientes siempre les ha gustado las blusas, llegarán a escoger el diseño y los estampados, estos son los clientes especiales.

Almacén propio: Con base en los resultados que se obtengan en la investigación de mercado, se podrá determinar qué lugares de venta serán más apropiados para que el cliente busque con más rapidez el producto (blusa), será centralizar el producto en un almacén, o en el mismo lugar donde en la actualidad se encuentra la empresa, debido a que el cliente busca comodidad al realizar una compra.

Participación en ferias de moda: Creaciones Yenni buscará la forma de participar en las principales ferias de textil y moda, que se realizan periódicamente en la ciudad de Medellín, como en Colombia moda, Inexmoda, entre otras. Teniendo presente que estas ferias tienen un alcance Nacional e Internacional, esta es una oportunidad de exhibir los diseños e innovación de las prendas que se fabrican en la empresa Creaciones Yenni, generando negocios y a la vez ingresos para la empresa.

La empresa pretende participar en este tipo de eventos, a partir del primer año de funcionamiento de la implementación, con el fin de dar a conocer las prendas, teniendo en cuenta que será una herramienta importante para Creaciones Yenni ya que hará una sinergia perfecta entre creatividad y negocio.

Al ser eventos de carácter nacional e internacional, la empresa tendrá escenario adecuado, para hacer negocios con clientes importantes y aumentar su base de datos para fortalecer el camino del mercado, mejorando los ingresos.

9.2.4.3 Ventajas y desventajas de los canales empleados

Para Creaciones Yenni son ventajas las que se tienen con estos canales, debido al conocimiento que obtendrá el público frente a esta empresa, que es lo más importante, así se incrementaran las ventas, porque muchas personas han buscado una empresa con este servicio, de producto (blusas) con medidas personalizadas y por falta de conocimiento de la empresa no la han visitado.

9.2.4.4 Almacenamiento

En la empresa cuando se hace un pedido es por la necesidad inmediata, lo cual no se requiere aprovisionar materia prima.

9.2.4.5 Transporte: Descripción operativa de la trayectoria de comercialización propia y de la competencia.

Creaciones Yenni para entregar el producto y sí la trayectoria es extensa dentro de la ciudad, seguirá utilizando el medio de transporte que se tiene de su propiedad que son 2 motos, esto por la facilidad y la rapidez de este vehículo y así se ahorra dinero y tiempo, pero lo más importante la entrega siempre se hace a tiempo.

Cuando la entrega es fuera de la ciudad como es el caso de la costa, se utilizará la empresa serví-entrega que se ha venido utilizando, ya que es más seguro y es de confianza, la empresa con este estudio no ha visto la necesidad de cambiar los medios de transporte ya que se tiene una buena experiencia de estos.

La competencia por lo que se ha venido investigado, no requiere la utilización del transporte porque como ya son tan reconocidos, la mercancía los mismos fabricantes la entregan directamente, la competencia cuando vende gran cantidad de blusas, los mismos compradores se encargan de transportar el producto.

9.2.4.6 Conclusión General del análisis de mercados.

Creaciones Yenni se ha preocupado por la innovación en sus productos, es una estrategia que se utiliza, haciendo la diferencia en el mercado, la experiencia que se ha tenido en Creaciones Yenni hace posible la comercialización de su producto, ya que con este recorrido se viene aprendiendo y estructurando la empresa.

Creaciones Yenni no le teme a la competencia, teniendo presente que en el sector no se tienen empresas que trabajen la talla grande en blusas, los clientes actuales que se tienen, siguen buscando el servicio de la empresa.

El paquete completo es una estrategia más, que la empresa piensa desarrollar de acuerdo a los estudios que se están realizando, es importante dentro de la fabricación tener los procesos integrados en un mismo paquete, esto hace que el producto sea más llamativo en los consumidores y los precios sean asequibles a las personas con recursos económicos bajos.

Creaciones Yenni entregara productos de alta calidad, lo que más interesa son los ingresos que la empresa Creaciones Yenni va obtener, sin dejar de lado al cliente, que este quede satisfecho con su compra.

El comportamiento histórico que ha tenido Creaciones Yenni, es bueno, este ha tenido un desarrollo positivo, con porcentajes que día a día se está viendo el incremento en ventas como 2,21% que venía hasta el año 2011, se incrementó en 3,4% y en el 2013 en el 5%, la competencia ha venido con mucho más desarrollo debido al capital de trabajo que manejan, pero no se han interesado por tener al cliente contento, pocas son las empresas que mantienen un producto exclusivo para mujeres con talla grande, y no todas las que existen tienen preferencias con los clientes, además los precios no son cómodos para personas con bajos recursos económicos, se han venido incrementando las empresas de confección, según informes de la Cámara de Comercio de Medellín, pero son pocas las que se sostienen dentro del comercio, debido a la falta de apoyo gubernamental, las empresas que se mantienen son las que se forman como clúster, estas empresas producen prendas con tallas más comerciales, más no tallas grandes, debido al cambio de los procesos y a los altos costos.

9.3 ANALISIS TÉCNICO

9.3.1 Localización

9.3.1.1 Factores de localización

La empresa Creaciones Yenni, está ubicada en la ciudad de Medellín, en el sector de Castilla, específicamente en la calle 94 con la carrera 74B y está marcada con los números 74B-05 y 74B-07, lugar que desde el año 2003 dio inicio y que durante este recorrido se viene trabajando en confección línea propia y a terceros, producción con corte, diseño y comercialización de prendas de vestir para damas principalmente.

Así mismo, en este sector existe un servicio de transporte de buena calidad, el cual permite que los clientes lleguen a este sector, concurrido de la ciudad sin ningún contratiempo.

Por otra parte, el nicho de mercado al que se quiere llegar está muy cerca al sitio donde se ubica la empresa Creaciones Yenni, siendo muy frecuentado por mujeres de los estratos 2 y 3.

Medellín cuenta con un gran número de empresas proveedoras de materia prima para el sector de la confección, lo que es una ventaja para la empresa al tener cerca el aprovisionamiento de los recursos necesarios para la fabricación de blusas.

9.3.1.2 Macro localización

El Hospital la María se reconoce como la primera construcción ubicada en la parte baja de la Zona Noroccidental hacia comienzos del siglo XX, allí mismo, en lo que hoy se reconoce como el barrio Francisco Antonio Zea IV etapa, aparece la Parroquia Nuestra Señora de Las Lajas edificada por la misma época, (Alcaldía de Medellín, 2007) Este servicio hospitalario, dedicado a la atención de enfermos de tuberculosis favorecería de alguna manera la aparición de los primeros habitantes de este sector de la ciudad.

Así, se insinúan para los años 30 las primeras construcciones de lo que hoy son los barrios Caribe y Castilla, (Alcaldía de Medellín, 2007) terrenos de propiedad de las familias Carvajal y Cock, donde llegaron a alojarse trabajadores del matadero y de las fábricas Coltejer, Everfit y Fabricato. Castilla se constituyó en el núcleo alrededor del cual surgieron sectores que más tarde se consolidarían como barrios, es el caso de Belálcazar y La Unión las cuales se desarrollaron como urbanizaciones piratas.

Este proceso de poblamiento según la (Alcaldía de Medellín, 2007) se extendió muy lentamente hasta 1950 cuando el Plan Piloto estableció las áreas para el nuevo desarrollo de la ciudad hacia el costado occidental del Río -la otra banda-, decisión que daba respuesta al proceso de crecimiento poblacional que comenzaba a sentirse debido a la migración campo ciudad estimulada por la violencia política del momento.

De igual manera la construcción de infraestructura urbana como el Matadero, el Coliseo de Ferias y la Autopista Norte, contribuyeron a incrementar el número de habitantes en la zona. Como ocurrió en la década del 60 con la consolidación de antiguos barrios gracias a la instalación de plantas industriales y la

adecuación de la carretera al Volador hoy Carrera 65, (Alcaldía de Medellín, 2007) obras que promovieron la migración de nuevos habitantes al ver habilitados estos terrenos para la instalación de sus viviendas.

Posteriormente y antes de concluir los años 70, el Instituto de Crédito Territorial ICT ofrece en venta, con el compromiso de los compradores de colaborar en su terminación a través de la práctica de autoconstrucción, (Alcaldía de Medellín, 2007) las viviendas de barrios como Alfonso López, Florencia, Girardot, Juan del Corral, y Francisco Antonio Zea. Algunos de estos planes se dirigían a trabajadores y operarios de las industrias, con lo que se afirmó el carácter obrero de la zona.

La Unidad Residencial Tricentenario, construida hacia el año 1968, pasó a convertirse en la primera edificación diseñada con apartamentos en altura (propiedad horizontal) presente en la Comuna. Por su parte el ICT continuó con la urbanización de la zona dando aparición a los barrios Jerónimo Luís Téjelo, Boyacá, Las Brisas, y Toscana; (Alcaldía de Medellín, 2007) sin embargo este programa estatal no redujo la práctica de invasión de terrenos como la ocurrida en el antiguo sector del Hospital La María conocido en poco tiempo como el barrio Lenín, hoy Francisco Antonio Zea etapa IV, o La Candelaria al costado norte del Cementerio Universal. Esta ocupación señalada como de carácter ilegal se consolida en la década de los 80, dando paso más tarde a nuevos asentamientos ubicados hacia el margen del Río Medellín conocido hoy como La Paralela. Alfonso López-La Quintana aparece en la frontera con la Comuna seis

Datos generales de la Comuna Esta Comuna tiene un área total de 6.090 Km.², y de acuerdo con la división territorial del Municipio de Medellín hace parte de la Zona No.2 Noroccidental, al igual que las comunas No. 6 - Doce de Octubre y No. 7 - Robledo. Está delimitada por el norte partiendo del cruce de la carrera 76 con la quebrada La Madera y continuando por el cauce de éstas aguas abajo hacia el

oriente hasta su desembocadura en el Río Medellín; de allí continúa hasta el cruce de éste con la calle 67; por el sur con la calle 67, que la separa de la comuna No. 7; y por el occidente con los barrios Santander, Pedregal, La Esperanza, López de Mesa y Kennedy, pertenecientes a la comuna No. 6. Según el Decreto 346 de 2000 y el Plan de Ordenamiento Territorial POT, (Alcaldía de Medellín, 2007) esta Comuna se encuentra conformada por los barrios Caribe, Castilla, Toscana, Las Brisas, Florencia, Téjelo, Boyacá, Girardot, Francisco Antonio Zea, Alfonso López, Belálcazar, Tricentenario, Héctor Abad Gómez; los barrios El Progreso y Everfit se unieron quedando con el nombre de El Progreso. Como áreas institucionales están la Plaza de Ferias, el Oleoducto, Cementerio Universal y Terminal de Transporte.

Rutas para el desarrollo de la comuna cinco Las Rutas para el Desarrollo de la Comuna Cinco al 2017 representa los elementos estratégicos del Plan de Desarrollo Local, (Alcaldía de Medellín, 2007) es decir la visión estratégica, los objetivos; las dimensiones o líneas de acción, que incluye diagnóstico y alternativas; y la gestión misma del plan. Estas han de convertirse en la guía para los próximos diez años, recordando la pertinente y periódica revisión para su actualización y mejora; ejercicio que ha de ser motivado desde el Comité de Gestión, Asocomunal y las JAL, instancias que por su carácter comunal tienen mayor responsabilidad en la ejecución del presente plan de desarrollo.

De la Comuna hacen parte las cuencas de las quebradas La Madera, La Quintana, La Culebra, Caño Toscana, La Feria, La Tinaja, La Moreno, La Rosa, La Velásquez, La Minita, San Francisco (con su afluente La María), La Cantera y La Batea que desemboca en la quebrada La Quintana; (Alcaldía de Medellín, 2007) todas las anteriores corren hacia el Río Medellín. La gran mayoría de estas quebradas fueron canalizadas y cubiertas por trabajos comunitarios para dar paso al desarrollo constructivo del sector, sin embargo, la calidad del agua en estas quebradas es altamente contaminante por presencia de materia orgánica.

Este sistema hidrográfico de la zona, en conjunto con el Río Medellín, se encuentra afectado por la contaminación permanente de sus aguas a través del vertimiento de aguas residuales y el abandono en sus orillas de escombros y basuras. (Alcaldía de Medellín, 2007) En la actualidad se busca resolver esta situación a través del proyecto de recuperación de las micro-cuencas y el Río Medellín por parte de la Secretaría de Medio Ambiente.

El sistema ambiental es analizado desde la contaminación del medio biofísico y el alto deterioro ambiental. (Alcaldía de Medellín, 2007) La Comuna se caracteriza como foco contaminante por el ruido, la emisión de gases, malos olores y contaminación por desechos orgánicos e inorgánicos en el corredor comprendido entre la Plaza de Feria y la Secretaría de Transportes y Transito, así mismo el sector de la Autopista Norte por la presencia de empresas de químicos, de alimentos, estaciones de servicios, servitecas, gasoductos, junto al tráfico de vehículos de carga pesada.

El barrio Caribe carece de un sistema vial y de transporte adecuado lo que genera altos niveles de ruido, concentración de gases y mal uso de residuos inorgánicos como aceites, gasolina, acpm y otros (Alcaldía de Medellín, 2007) debido a que este sector se caracteriza por el servicio de mantenimiento automotriz en calles y aceras.

El proyecto identificado como Parque Lineal Juanes de la Paz se ve con buenas perspectivas para menguar parte del problema al convertirse en un potencial pulmón verde para la ciudad, (Alcaldía de Medellín, 2007) sin embargo continúa presentándose en algunos sectores de su extensión la práctica de arrojar escombros y basuras, lo cual repercute en la producción de zonas de estancamiento de aguas causando altos niveles de contaminación hídrica, y olores desagradables generadores de diversas afecciones de salud principalmente en la población infantil.

Se presenta también un deterioro ambiental en la Comuna por la mala utilización de las zonas verdes existentes y la falta de cultura frente a la conservación y preservación del medio ambiente; (Alcaldía de Medellín, 2007) además de la escasez de especies arbóreas nativas que muestran poco ordenamiento y planeación, como lo relatan los participantes de las asambleas barriales del Plan de Desarrollo Local.

Existe además una zona en alto riesgo, potencial de desastre, que comprenden los barrios Belálcazar y Tricentenario principalmente. Equipamientos y Espacio Público (Alcaldía de Medellín, 2007) En la Comuna Cinco se distinguen como centralidades barriales, Tricentenario (Estación Metro), Caribe y Florencia los cuales cuentan con equipamientos dirigidos a un conjunto de barrios que sirven de enlace con los centros zonales; estos últimos entendidos como puntos intermedios entre la ciudad y las centralidades barriales.

En cuanto a la magnitud ya la diversificación de actividades los centros de zona se constituyen entonces en núcleos de distribución de bienes y servicios a un conjunto de sectores, y sirven de enlace entre estos y el centro de la ciudad. (Alcaldía de Medellín, 2007) El POT establece como Centro de Zona el barrio Castilla que se encuentra unido al del barrio La Esperanza (Comuna 6). Esto centros barriales y el zonal se convierten en parte del reducido equipamiento físico existente para 157.421 habitantes de la Comuna Cinco.

Este déficit acumulado en servicios colectivos de cobertura social impide la accesibilidad y oportunidad para sectores vulnerables y por tanto afecta su calidad de vida en general. Cabe resaltar que el POT (Alcaldía de Medellín, 2007) establece la construcción de un Centro de Equilibrio Norte, ubicado entre la Feria de Ganado y el Coliseo Aurelio Mejía, que busca compensar el déficit acumulado en infraestructura y espacio público que se presenta tanto en la zona Noroccidental como en la Nororiental. Este proyecto debe ser implementado para el año 2011.

Se caracterizan como otros importantes equipamientos en la zona, los sectores de la Escuela de Carabineros Carlos Holguín, la Unidad Deportiva de Castilla y el corredor conformado por el Parque Juanes de la Paz, (Alcaldía de Medellín, 2007) el MASCERCA, la Unidad Hospitalaria de Castilla, el ITM y la Biblioteca Comfenalco de Castilla. Se concluye que la desproporción existente entre la cantidad y calidad de estos equipamientos colectivos y el alto nivel de densidad poblacional, contribuye a la insatisfacción de las necesidades básicas de algunos sectores de la Comuna que se suma al mal estado de vías y aceras, a la carencia de obras de protección (defensas viales, barandas), de contención (muros y otros) y drenaje.

La Comuna cuenta con corredores estructurantes o vías principales, cuyo uso principal es la actividad múltiplezonal, es decir sirven de conectores entre barrios, (Alcaldía de Medellín, 2007) comunas y municipios cercanos como es el caso de Bello y Copacabana al norte o Itagüí y Envigado al sur, entre otros. Las vías principales de la Comuna son la Calle 104 (entre carreras 65 y 76), la Carrera 65 (entre Calles 94 y 113), la Carrera 65 (entre la quebrada La Quintana y la calle 95) y la Autopista Norte.

Otras vías importantes de acceso son la carrera 72; las calles 92, 93, 96, 98 y 99. Estas a su vez tienden a consolidarse como fundamentales enlaces y soporte de la productividad y movilidad urbana, dada la futura adecuación del sistema de transporte masivo de mediana capacidad (MetroPlus), siendo necesario para ello el mantenimiento y/o generación de las calidades ambientales y funcionales del espacio público de los mismos (Alcaldía de Medellín, 2007) (continuar la ampliación de la carrera 65 por ejemplo). Para el desplazamiento, las personas disponen de varias opciones: como las distintas rutas de transporte Medellín, Castilla, Bello, las ciclo vías y el Sistema Masivo de Transporte METRO con tres estaciones en esta Comuna Caribe,

Vivienda Existen un total de 38.059 hogares, alojados en 37.915 viviendas, las cuales albergan un promedio de 4 y.3 personas, lo que arroja un déficit cuantitativo de aproximado de 284 viviendas para igual número de familias, las comunas con mayor criticidad por hacinamiento (se mide por el No. de familias por vivienda) son las comunas 5 y 6 en el Noroccidente de la ciudad. (Alcaldia de Medellín, 2007).

A este hacinamiento se debe agregar el número de viviendas que por sus condiciones físicas y de servicios se considera con insuficiencia habitacional, para este análisis debe tenerse en cuenta que según la Encuesta de Calidad de Vida alrededor de 24.375 viviendas se encuentran en estrato 1 y 2 y 131.713 en el 3. Se suma a lo anterior que la Comuna se encuentra en alarma por la tendencia a situaciones críticas de densidad (400 viviendas por hectárea y superiores) a lo que debe añadirse la antigüedad de las viviendas y sus cualidades constructivas que pueden generar posibilidades de riesgo al no contar con normas de sismo resistencia. (Alcaldia de Medellín, 2007).

De las 37.915 viviendas existentes en este sector solo un 42% se encuentra habitada por sus propietarios, lo que nos indica que de los 157.421 habitantes 86.582 no es propietaria (es decir 15.844 hogares sin vivienda propia), mientras 4.723 (3%) se encuentran pagando por cuotas la compra de su casa. Según el Sisben 352 personas viven en inquilinato, en promedio 131 hogares. (Alcaldia de Medellín, 2007) Esta situación dificulta las posibilidades de arraigo, compromiso, e identidad con el territorio y sus vecinos, ya que el cambio de vivienda por costos de arriendo o cancelación del contrato puede llegar a producir un movimiento poblacional continuo ya sea entre barrios o por fuera de la Comuna. La venta de viviendas en los barrios Caribe y Castilla para uso comercial aumenta considerablemente.

Servicios públicos domiciliarios

A pesar de que las cifras muestran un alto nivel de cobertura en acueducto, alcantarillado, energía y telefonía (de 37.915 viviendas, el 100% cuenta con servicio de energía y acueducto, y el 97% con telefonía), se presentan serios problemas de calidad en los barrios de reciente conformación o que se encuentran clasificados en estrato 1 y 2. Estas áreas, ubicadas principalmente entre la Autopista y el Río Medellín, se encuentran habitadas por una población con graves problemas de acceso a recursos económicos lo que dificulta la cancelación de la cuenta de servicios públicos, conllevando al peligroso uso del contrabando de energía principalmente, o al no pago de la cuenta respectiva; situación que ha provocado una creciente cifra de desconectados. ¿Cómo se encuentra la economía de la Comuna? Busca reconocer el contexto económico y social de la Comuna, identificando las actividades y sectores económicos, las condiciones de vida de la población y la inversión social. (Alcaldía de Medellín, 2007)

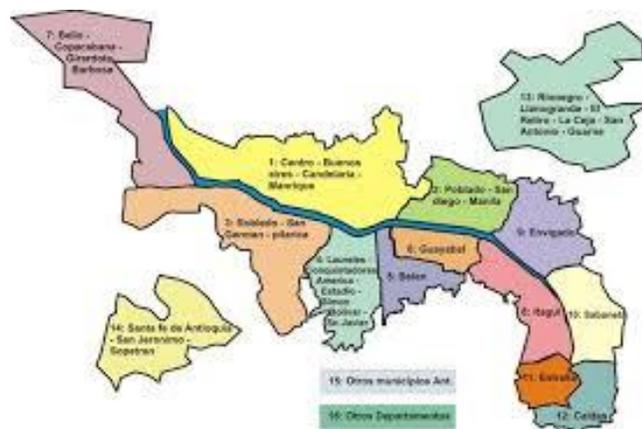
Actividades económicas y pobreza Castilla hace parte las comunas que basa su economía en la producción de bienes y servicios con algún grado de especialización; aquí predominan las actividades económicas del sector comercial (alrededor de 63) y de la producción de bienes industriales (alrededor de 26) reconocidas y posicionadas en el medio. Con respecto a la economía de menor escala, un estudio realizado por el proyecto Circuitos Económicos Solidarios, resalta que la actividad más representativa de los hogares es en primer lugar el comercio minorista de productos alimenticios, es decir, aquellos productos tradicionales como empanadas, buñuelos y comidas rápidas que han promovido la creación de micro y famiempresas; seguido de cacharrerías y misceláneos. Por el lado de la producción se encuentra la confección, dirigida a terceros (comúnmente denominada maquilas), entre otras actividades. (Alcaldía de Medellín, 2007)

Según (Alcaldía de Medellín, 2007) Para el préstamo de estos servicios unos 2.216 hogares han destinado parte de sus viviendas, la sala o una habitación

esencialmente; hecho que puede aumentar los ingresos económicos pero a su vez disminuye los espacios de convivencia familiar.

Figura 10

Barrios que componen la comuna



Fuente: (Alcaldía de Medellín, 2007)

9.3.1.3 Micro localización

La empresa está ubicada en la ciudad de Medellín, en el sector de Castilla específicamente, en la calle 94 con la carrera 74B y está marcada con los números 74B-05 y 74B-07, lugar que desde el año 2003 dio inicio la empresa y que durante este recorrido se viene trabajando en confección línea propia y a terceros, producción con corte, estampado de prendas, diseño y comercialización de prendas de vestir para damas principalmente.

En las instalaciones físicas de producción existen dos zonas repartidas en la misma edificación, propiedad del estudiante, la zona del estampado tiene un área de

62 m² y la zona de confección de 35 m², en total el área es de 97 m², no toda esta ocupada. .

Así mismo en este lugar existe un servicio de transporte de buena calidad, el cual permite que los clientes lleguen al este sector, sin ningún contratiempo.

Por otra parte, el nicho de mercado al que se quiere llegar, está muy cerca al sitio donde se ubica la empresa Creaciones Yenni, siendo muy frecuentado por mujeres de los estratos 2 y 3.

Medellín cuenta con un gran número de empresas proveedoras de materia prima para el sector de la confección, lo que es una ventaja para la Empresa, al tener cerca el aprovisionamiento de los recursos necesarios para la fabricación de blusas.

9.3.2 Tamaño

9.3.2.1 Tamaño optimo

Creaciones Yenni con el estudio que está realizando espera tener una producción mayor a partir de trabajar una jornada de 8 horas diarias o más, sí es necesario, de la siguiente manera:

De acuerdo a los tiempos utilizados en fabricar una blusa, pasando todos los procesos es de 8 minutos, se calculó la fabricación por día, y teniendo en cuenta la maquinaria de producción que son 1 recubridora, 1 fileteadora, 1 maquina plana y una bordadora computarizada; según este análisis el personal requerido es: de tres (3) operarios para las máquinas y uno (1) para el estampado; ver tabla 21 y 25.

Tabla 25

Producción Aproximada de blusas según proyecto.

Producción	Descripción
Tiempo fabricación de una blusa	8 minutos
En 1 día se fabrican blusas	60,00
En una semana se fabrican blusas	360,00
En un mes se fabrican blusas	1.440,00
En un año se fabrican blusas	17.280,00

Fuente: Elaboración propia

Capacidad Instalada: actualmente Creaciones Yenni, tiene una buena capacidad en infraestructura. Las instalaciones físicas de producción cuentan con

dos zonas repartidas en la misma edificación, propiedad del estudiante, la zona del estampado tiene un área de 62 m² y la zona de confección un área de 35 m², el área total es de 97 m², no toda esta ocupada.

Tabla 26

Maquinaria y equipo de producción actual

Cantidad	Maquinaria y equipo de producción actual
2	Plana 1 aguja
1	Bordadora familiar
1	Fileteadora de puntada de seguridad
1	Recubridora
1	Reveladora de 60 cm x 90 cm
1	Sublimadora
1	Secador marca maquita
1	Soplador industrial
1	Aspiradora
1	Grapadora industrial
1	Secador a gas
Cantidad	Muebles y enseres
8	Sillas plásticas
1	Mesa de corte
5	Mesas auxiliares de 50 cm x 70 cm
1	Teléfono
1	Mesa de estampación 110 cm x 180
1	Mesa auxiliar 90 cm x 130
4	Sillas de madera
180	Bastidores para la estampación
1	Computador

Fuente: Elaboración propia

Capacidad Utilizada. La capacidad que utiliza actualmente Creaciones Yenni, no es en su totalidad, aproximadamente se está utilizando el 50% de la infraestructura existente, se tiene espacios que de acuerdo a los estudios, se pueden ocupar en su totalidad.

Capacidad máxima: es la capacidad que de acuerdo al estudio que se están realizado, es lo que espera tener.

Si bien la capacidad máxima aproximada del proyecto puede ser de hasta 17.280 unidades producido año, es necesario señalar, que de acuerdo a las restricciones del mercado analizadas y las exceptivas de venta futura, se espera pasar en cinco (5) años, del 50% de su capacidad utilizada actualmente, a un 75%, con un aumento anual del 5%, así:

Tabla 27

Tamaño óptimo de la Empresa Creaciones Yenni

Año	Tamaño optimo					
	0	1	2	3	4	5
Nivel de producción	50%	55%	60%	65%	70%	
Producción anual	9.000	9.900	10.800	11.700	12.600	

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, en relación con la presente propuesta se tendrá el 70% de utilización de la capacidad instalada de la empresa Creaciones Yenni, como el tamaño óptimo del proyecto que equivale de acuerdo a las perspectivas de crecimiento anual, a una producción anual de 12.600 unidades año, como se expresará en los flujos del proyecto.

9.3.2.2 Tamaño y mercado

En la actualidad Creaciones Yenni tiene un mercado de ventas anuales (ver tabla 28).

Tabla 28

Ventas actuales de Creaciones Yenni	
Ventas anuales	\$ 169.618.377,00
Ventas mensuales	\$ 14.134.864,00
Ventas diarias	\$ 471.162,00
Valor unidad	\$ 19.000,00
Blusas vendidas día	25

Fuente: Elaboración propia

9.3.2.3 Tamaño y tecnología

Tabla 29

Maquinaria requerida

Maquinaria requerida	UN	Valor total
Máquina fileteadora industrial, puntada de seguridad.	1	1.200.000,0
Máquina plana industrial	1	850.000,0
Máquina de bordado computarizada.	1	2.600.000,0
Máquina ojaladora familiar	1	560.000,0
Maquina forradora	1	145.000,0
Maquina cortadora mediana, circular	1	280.000,0
Máquina recubridora	1	1.900.000,0
Sublimadora	1	1.400.000,0
Soplador industrial	1	120.000,0
Grapadora industrial	1	130.000,0

Fuente: Elaboración propia

Tabla A29

Maquinaria requerida	UN	Valor total
Floqueadora	1	380.000,0
Secador a gas	1	220.000,0
Secador maquina	1	330.000,0
Aspiradora	1	140.000,0
Colilladora	1	600.000,0
Reveladora	1	670.000,0
TOTAL		11.525.000,0

Fuente: Elaboración propia

9.3.2.4 Tamaño y localización

La empresa está ubicada en la ciudad de Medellín, en el sector de Castilla específicamente en la calle 94 con la carrera 74B, y está marcada con los números 74B-05 y 74B-07, lugar donde dio inicio la empresa en el año 2003, durante este recorrido se viene trabajando en confección línea propia y a terceros, se ha venido produciendo, estampado de prendas, corte, diseño y comercialización.

Las instalaciones físicas de producción cuenta con dos zonas repartidas en la misma edificación, propiedad del estudiante, la zona del estampado que tiene un área de 62 m² y la zona de confección de 35 m², en total el área es de 97 m², no toda esta ocupada.

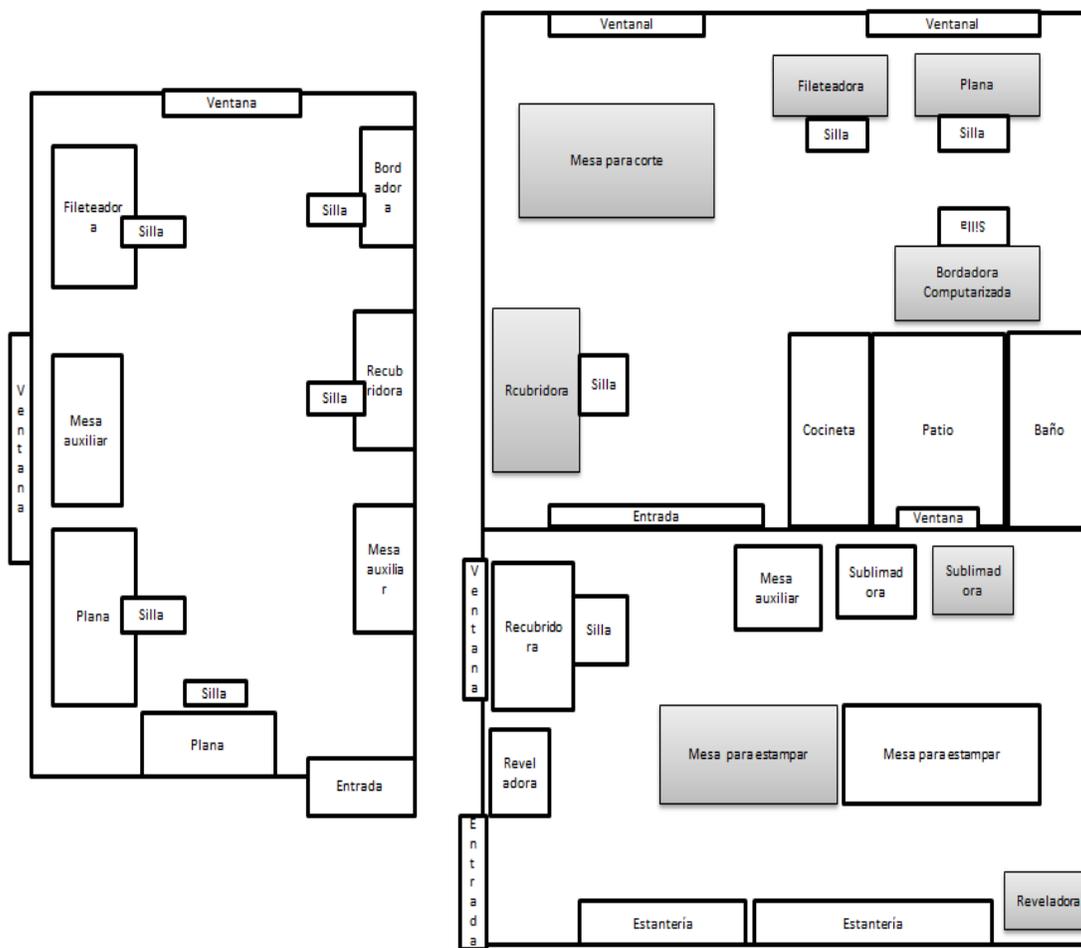
9.3.2.5 Tamaño e inversiones

Figura 11

Plano de la empresa

1° piso

3° piso se implementara lo que va en azul



Fuente: Elaboración propia

9.3.3 Ingeniería del proyecto

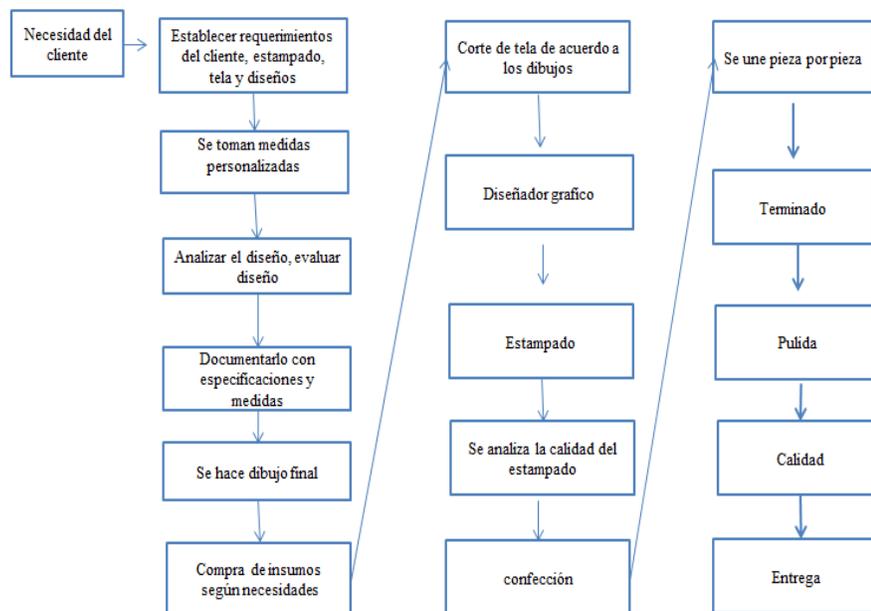
9.3.3.1 Descripción técnica del producto o servicio

Estampado: Para este proceso, se puede hablar de las técnicas que la empresa utiliza en la actualidad, como son. El Plastisol, el textil, mirellas, realce y gamuza, el cliente escoge el esbozo y los colores de su agrado, El diseñador gráfico se encarga de trabajarlo en el programa CorelDraw X6 cuando el diseño está listo, pasa al operario de estampación, que se encargará de continuar el proceso con sus respectivas cartas de colores, inicialmente debe tener el marco con la seda, se emulsiona, esta emulsión, es lo que genera el revelado del dibujo, al colocarlo en una cámara de luz fluorescente, se tienen en cuenta los tiempos, después de esto se pasa al lavado con buena presión de agua, aquí finaliza el revelado.

Pasa a la mesa con sus respectivas guías, se inicia el estampado en la tela, según la carta de colores que el cliente eligió, se pasa el dibujo a la tela, se inicia el proceso de secado a gas, este con el fin de no manchar el siguiente color, después de este proceso se pasa a la sublimadora para terminar de darle al estampado la mayor estabilidad a los colores, con una temperatura de 145 grados, y la prenda se traslada al proceso de confección.

Figura 12

Mapa de procesos diseño, estampado y confección



Fuente: Elaboración propia

Diseño: Este proceso será dirigido por un profesional de la moda, ya que tiene el conocimiento en el tema, el patronaje (moldes) es lo que más se utiliza, ya que cada cliente tiene sus respectivas medidas, las cuales deben de ser manejadas por el profesional, también debe conocer las últimas tendencias de las modas y tipo de tela escogida por la clienta, así como la supervisión de los estampados adecuados, de acuerdo al tema de colección y el tipo de requerimiento para estampar, y poder asesorar a los clientes.

Dentro de este proceso se incluye la creación de nuevos diseños y desarrollo de moldes y patrones textiles, también tendrá supervisión sobre el corte, la confección y el estampado.

Corte: Estará bajo la dirección de la diseñadora, para este se empleará una persona experta, con el fin de reducir los desperdicios de materiales y optimizar el uso de los mismos, sin embargo se respetarán las líneas de costuras textiles a fin de que las telas no pierdan sus propiedades de elongación y postura.

Confección: Es responsabilidad de la diseñadora la supervisión, para este proceso se adicionaran en principio de este proyecto 3 personas, que podrían aumentar de acuerdo a las necesidades de producción como ya se había determinado, se harán en promedio mensual 1.440 blusas, estos cálculo con los tiempos de fabricación de una blusa.

El bordado: El cliente de acuerdo a su gusto escogerá el diseño con el que más se acomode, y el diseñador creará el esbozo de acuerdo al gusto del cliente y requerimientos, y se llevará en la memoria USB a la maquina computarizada para pasar a elaborarlo en la tela.

Tabla 30
Ficha técnica del producto

Blusa				
N°- Operación	Descripción	Maquinaria	Tiempos de producción en segundos.	de en Recomendación técnica
	Preparación de frente			
1	Marcar ancho de caja	Manual	0,17	Con color, al ancho de perilla y simétrico.
2	Pegar falsos	Plana 1 aguja	0,8	Al ancho del prénsatela, simétrica en el ancho de caja rematar al inicio y al final.
3	Piquetear cajas	Manual	0,25	Sin dañar costura.
4	Asentar falsos	Plana 1 aguja	0,6	Sin rodar costura en el derecho y al revés.
5	Ahorcar caja	Plana 1 aguja	0,42	Sin pellizco.
6	Hacer caja	Plana 1 aguja	0,5	Margen costura 1/16", altura 1,5 cms y simétrica.
7	Unir 1 er hombro	Fte puntada sencilla Recubridora	0,15	Sin cortar tela y sin escala.
8	Sesgar escote	sesgadora	1,5	Sin hala tela.
9	Unir segundo hombro	Fte puntada sencilla Recubridora	0,28	Casar sesgo y sin escala.
10	Sesgar sisas	sesgadora	0,4	Sin hala tela.
11	Cerrar laterales	Fte puntada sencilla	0,75	Casar sesgo y sin escala.
12	Hacer ruche	Fte puntada sencilla	0,6	Quitarle transporte diferencial, simétrico en puntada.
13	Hacer atraques en sesgo x 5	Plana 1 aguja	0,25	Costura sobre costura.
14	Pulir y revisar	Manual	0,6	Revisar según ficha técnica y que quede sin hebras.
15	Doblar y empacar	Manual	0,42	Doblar según medida de bolsa.

Fuente: Elaboración propia

Creaciones Yenni está ubicada en la ciudad de Medellín, en el sector de Castilla, específicamente en la calle 94 con la carrera 74B, y está marcada con los números 74B-05 y 74B-07 lugar que desde el año 2003 dio inicio, durante este recorrido viene trabajando en confección línea propia y a terceros, producción con corte, estampado de prendas, diseño y comercialización de prendas de vestir para damas principalmente.

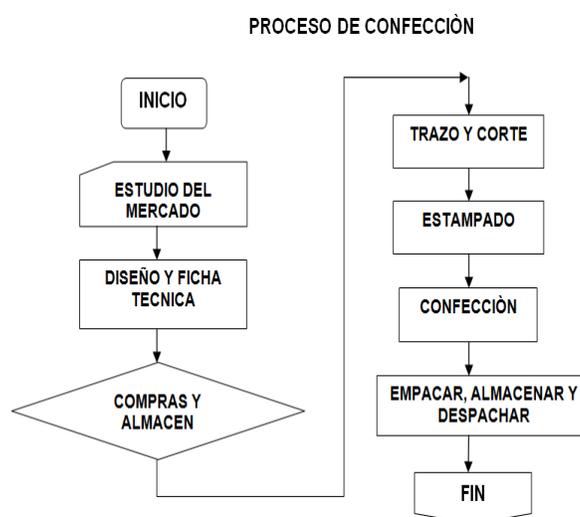
Las instalaciones físicas de producción cuenta con dos zonas repartidas en la misma edificación, propiedad del estudiante, la zona del estampado cuenta con un área de 62 m² y la zona de confección de 35 m², en total 97 m², no toda esta ocupada.

9.3.3.2 Identificación y selección del proceso de producción

Se llevará a cabo en varias etapas donde se tendrá la intervención de todo el personal contratado y cada uno aportará sus conocimientos, en el área en que se desempeña.

El sistema de trabajo básico consta de varias fases o etapas, las cuales intervienen diferentes personas contratadas, y/o subcontratado, en el que se constituye un equipo de trabajo acorde a las necesidades del producto, donde cada uno aporta sus conocimientos a largo de todos los procesos.

Figura 13

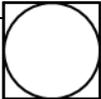
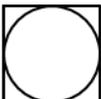
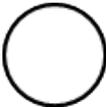
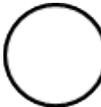
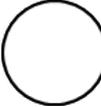
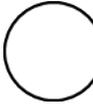


Fuente: Elaboración propia

El proceso productivo de la prenda de vestir (blusa) se presenta en el siguiente diagrama de flujo.

Tabla 31

Diagrama de flujo

Creaciones Yenni		
Diagrama de flujo del proceso		
Actividad	Diagrama de flujo	Descripción de la actividad
Recepción y selección de tela		Consiste en recibir la tela con las especificaciones técnicas determinadas desde el diseño, largo, ancho y composición.
Trazar		Consiste en un papel de trazo colocar todos los moldes que hacen parte del diseño, según el aplomo y con el menor consumo de tela posible
Tendido		Consiste en extender la tela con él en vez hacia arriba, en el mismo sentido, sin estirar y de forma uniforme.
Corte		Se trata de elaborar el corte con una maquina industrial vertical según trazos, con corte perfecto.
Revisado		Determinar que el corte haya quedado perfecto para iniciar el ensamble, cumpliendo con las normas preestablecida.
Estampado		Se hará en el área de estampado según especificaciones técnicas del dibujo desde el diseño.
Confección		Proceso de ensamble de todas las partes de la prenda según ficha técnica del producto.
Pulir y revisar		Proceso de acabado donde se le hace una limpieza (hilos) a la prenda y se verifica el cumplimiento de la calidad.
Etiquetado y doblado y embolsado		Proceso de acabado donde se le da la presentación de empaque a la prenda.

Almacén producto final		Proceso de almacenaje por referencias y tallas, y se separan según pedidos.
Control de calidad		Proceso final de chequeo, donde se realiza un muestreo tipo militar, para garantizar la calidad del producto y evitar devoluciones.

Fuente: Elaboración propia

9.3.3.3 Inversiones en maquinaria y equipo.

Tabla 32

Maquinaria requerida

Maquinaria requerida	UN	Valor total
Máquina fileteadora industrial, puntada de seguridad.	1	1.200.000,0
Máquina plana industrial	1	850.000,0
Máquina de bordado computarizada.	1	2.600.000,0
Máquina ojaladora familiar	1	560.000,0
Maquina forradora	1	145.000,0
Maquina cortadora mediana, circular	1	280.000,0
Máquina recubridora	1	1.900.000,0
Sublimadora	1	1.400.000,0
Soplador industrial	1	120.000,0
Grapadora industrial	1	130.000,0
Floqueadora	1	380.000,0
Secador a gas	1	220.000,0
Secador maquita	1	330.000,0
Aspiradora	1	140.000,0
Colilladora	1	600.000,0
Reveladora	1	670.000,0
TOTAL		11.525.000,0

Fuente: Elaboración propia

Figura 14
Máquinas requeridas

Maquina fileteadora industrial	Maquina plana industrial
	

Fuente (Macoser, 2013):

Fuente: (Macoser, 2013)

Maquina bordado computarizada	Maquina ojaladora
	

Fuente: (Macoser, 2013)

Fuente: (Macoser, 2013)

Maquina forradora	Maquina cortadora
	

Fuente: (quiminet)

Fuente: (Singer)

Maquina recubridora	Sublimadora
	

Fuente: (Macoser, 2013)

Fuente: (digitransfer)

Soplador industrial	Grapadora industrial
	

Fuente: (scribd, 2010)

fuente: (directindustry.es)

Floqueadora	Secador a gas
	

Fuente: (Maquisan)

Fuente: (Agroterra)

Secador maquina	Aspiradora
	

Fuente: (makitatools, 2015)

Fuente: (directindustry.es, 2014)

Colilladora	Reveladora
	

Fuente: (Ríos, 2008)

Fuente: (stapimer)

9.3.3.4 Descripción de insumos

Tabla 33

Materia prima requerida para blusas

CREACIONES YENNI		
Materia prima requerida para blusas		
Insumo	Cantidad	Valor
Tela	1,15 cm	6.249,0
Cierre	1	225,0
Bolsa	1	180,0
Etiqueta	2	234,0
Marquilla	1	150,0
Hilo	540 yardas	600,0
Nahilon	540 gr	650,0
Plastiflechas	1	100,0
arriendo		209,0
servicios públicos		255,0
Caja de cartón	1	878,0
Pulida de prenda		120,0
Ensamble (mano de obra)		1.350,0
Estampado	1	1.350,0
total		12.550,0

Fuente: Elaboración propia

9.3.3.5 Distribución espacial

Para Creaciones Yenni los meses que más fabrica y que se tienen buenos ingresos, es desde la mitad de marzo hasta finales de mayo, porque en los pueblos de Antioquia los días de madres los celebran en diferentes fechas durante todo este mes, en septiembre por el día del amor y amistad. La otra etapa de ventas buenas en blusas durante el año es de noviembre en adelante, que se prepara para las entrega en el mes de diciembre.

Según investigaciones con respecto a las ventas a nivel comercial, tenemos lo siguiente:

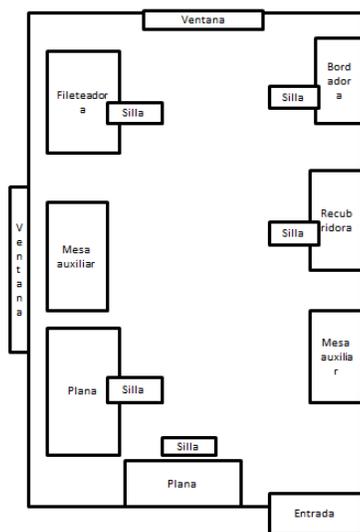
Al respecto, Rafael España, director de estudios económicos de Fenalco Nacional, aseguró: 'el Día de la Madre es el segundo día más importante para el comercio en todo el año, después del 24 de diciembre, porque mueve todos los sectores de la economía, todos se ven beneficiados con esta fecha, ya sea desde el pequeño comerciante hasta el gran almacén de cadena. Comparado con abril o junio se tiene un aumento 26 o el 27% en ventas'. (Fenalco Antioquia, 2011)

9.3.3.6 Distribución interna

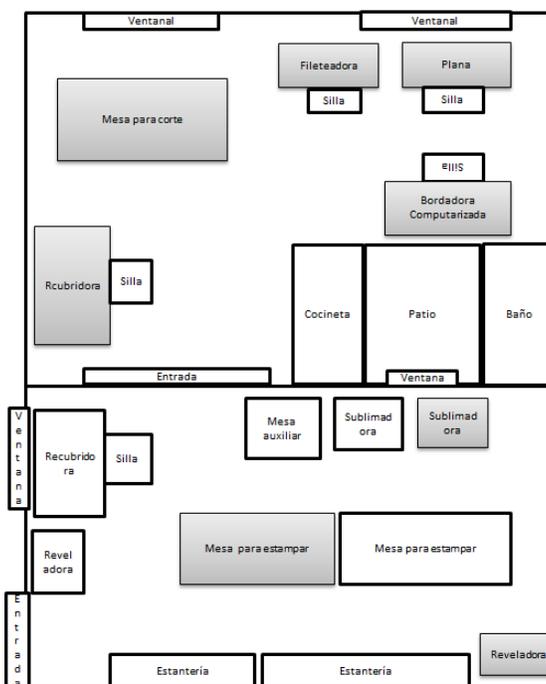
Figura 15

Planos del taller

1° piso



3° piso se implementara lo que va en azul



Fuente: Elaboración propia

Figura 16

Taller estampado de ropa 3er piso



Fuente: Elaboración propia

Figura 17

Taller de confección 1er piso



Fuente: Elaboración propia

9.3.3.7 Determinación de mano de obra necesaria.

El proyecto contará con cuatros (4) empleos directos, de los cuales uno (1) será vinculado mediante contrato laboral a término fijo, inicialmente por 6 meses, este empleo corresponde al operario de estampado y, tres (3) operarios de manejo de máquinas, vinculados por contrato de labor, cuyo salario dependerá de las operaciones que se realicen en el mes.

Luego de establecida la capacidad máxima de producción de la empresa, como se describió en el numeral correspondiente al tamaño del proyecto, es necesario entrar a considerar las restricciones del mercado y las situaciones propias del trabajo que generan o determinan la capacidad ociosa de la empresa. Estas situaciones corresponden a las temporadas de baja demanda del comercio y las situaciones laborales o de trabajo relacionadas con periodos vacacionales, licencias, accidentes de trabajo, permisos, daños y mantenimiento de la maquinaria, dominicales y festivos, y demoras en procesos previos de la cadena de producción, que a lo largo de cada período contribuyen a generar una capacidad ociosa, que en concordancia con el cálculo del tamaño óptimo del proyecto, correspondería a un 30% aproximadamente de la capacidad máxima del proyecto. Luego, de acuerdo con estas restricciones y el tiempo ocioso de la empresa puede operar con el número de empleados descritos.

9.3.4 Aspectos administrativos

9.3.4.1 Vinculación

Cuando exista una vacante en la empresa, las personas encargadas deben de desarrollar el siguiente proceso de contratación:

Inicialmente, se identifica el perfil para la vacante, se publica un anuncio en periódico o por medio electrónico, Contactar y citar a las personas que cumplan con el perfil, se realizan pruebas psicotécnicas o entrevistas, de acuerdo a los resultados se contacta a la persona seleccionada, se realiza un contrato, por último se organiza una inducción para que conozca bien la empresa y su puesto de trabajo.

9.3.4.2 Reclutamiento

Creaciones Yenni desde sus inicios ha tenido un procedimiento para escoger personal en el momento que se ha necesitado, para llevar a cabo este proyecto tendrá presente que lo más importante es que la persona sea profesional en el manejo de maquinaria, un experto calificará el rendimiento en producción durante una semana, de acuerdo con esta calificación se dejara o se llamara a otra persona, a la empresa le interesa es que la persona que llegó tenga experiencia en lo que se requiere, esto se viene haciendo desde años atrás y se tiene buenos resultados, la empresa busca el personal inicialmente por medio de los operarios que se encuentran trabajando, no se ha tenido dificultad debido a que es un gremio en la cual existen muchas personas capacitadas y esperando puestos de trabajo.

9.3.4.3 Selección

La empresa Creaciones Yenni tiene identificados unos pasos para la selección del personal, los cuales son los siguientes:

En el momento de terminar este estudio de negocio, la empresa establecerá una política con respecto a la responsabilidad de reclutamiento y selección del personal, Analizará los puestos que se requieren ocupar y determinara los criterios de selección, elaborará un procedimiento de selección, para calificar a los solicitantes.

Cuando estén identificados estos pasos se iniciara el proceso para llamar candidatos, los cuales se piensa utilizar avisos publicitarios, o llamar a la persona por medio de los operarios que se encuentran trabajando ya que esto viene dando resultados, se informa las especificaciones del puesto a ocupar, la remuneración y requisitos que se necesitan.

9.3.4.4 Tipo de contrato

La empresa siempre utiliza el contrato cuando ya se califica a la persona que llego, por lo general se firma un contrato a término fijo por espacio de 6 meses y luego se prorroga según la necesidad, esto se viene trabajando hace varios años, la empresa se asesora de un abogado para realizar este procedimiento.

9.3.4.5 Inducción

La empresa considera importante la inducción a las personas nuevas, para dar a conocer la información básica frente a lo que es el comportamiento interno, los posibles riesgos, con el fin de evitar accidentes, como debe ser la convivencia con los compañeros de trabajo, cuales son los derechos que tiene tanto el trabajador como el empresario y se le da un recorrido por la empresa explicándole cada uno de los puntos de trabajo.

Creaciones Yenni con el recorrido que lleva, ha tenido mucha experiencia en la inducción, la empresa se encarga de capacitar al personal en lo que necesite, se capacita en manejo de toda clase de maquinaria, esto se ha hecho porque la experiencia nos ha enseñado, así la empresa no pierde, antes está ganando.

9.3.4.6 Definición de cargos

La organización de la empresa es importante, para mejorar las condiciones y hacerla más eficaz y rentable en su totalidad y dentro de un clima estable, se considera que la mejor manera de analizar el nivel organizativo, es cuando existen personas responsables para desarrollar adecuadamente las distintas funciones de sus respectivos cargos.

El administrador debe ser una persona, que lidere un buen desarrollo en la empresa, uno de los objetivos primordiales es luchar porque la empresa sea rentable.

La persona que administra debe tener en cuenta que la descripción específica del puesto, es pagar la nómina, pagar a los proveedores, realizar análisis financiero de la empresa, estar pendiente de toda problemática generada con la producción, hacer cumplir horarios, estar en continua revisión de la producción.

El administrador debe tener liderazgo, ser negociador ya que es responsable atender a los proveedores y negociar en buenos términos que le apunten a mayores ingresos para la empresa, debe tener estrategias, ya que son necesarias para buscar oportunidades para abrir más mercado.

Operarios de máquinas. Persona que debe tener experiencia en manejo de máquina, debe conocer las diferentes operaciones de una prenda, ser accesible frente a las necesidades que se presenten en las labores de la empresa, debe tener un buen rendimiento en la producción, informar de inmediato en el momento que se presente una falla en la máquina.

El operario de estampado debe tener experiencia en recibir diseños y comprobar que estén buenos, tener conocimiento en el raqueo, en sacar fotografías, emulsionar, experiencia en organizar los colores de acuerdo a la carta que presente el cliente, conocer los tiempos del quemado tanto en la lámpara de gas como en la sublimadora, informar de inmediato cualquier problema que se presente, conocer las diferentes guías cuando el trabajo lo requiera y ser persona disciplinada en el trabajo.

9.3.4.7 Salarios

Creaciones Yenni en su ampliación generara 4 empleos, de los cuales 1 será de planta, por contrato a término fijo, inicialmente por 6 meses, dichos empleo corresponderán al taller de estampado que se requiere en su ampliación, este estampador tendrá un salario mínimo establecido a nivel nacional y con sus respectivas prestaciones legales, para un factor prestacional del 62,74%, y 3 operarios de manejo de máquinas que ingresaran nuevas, los operarios tendrán el salario de acuerdo a las operaciones que se realicen en el mes. Según datos históricos de Creaciones Yenni por lo general las operarias de máquinas luchan por generar operaciones, llegando como promedio a un salario mínimo.

Tabla 33

Salarios del personal

OFICIO	NÚMERO	SUELDO (\$) Con factor prestacional	TIEMPO LABORAL (Meses al año)	TOTAL (\$)
Estampador	1	1.026.924	12	12.323.088
Operarias	3	3.080.772	12	36.969.264
Sub total				49.292.352
Tiempo adicional (5%)				2.464.618
Total mano de obra anual	4	4.107.696		51.756.970

Fuente: Elaboración propia

9.3.4.8 Factor de ajuste

Los ajustes que se le realicen a los salarios, serán los que el Gobierno Nacional decreta en cada anualidad.

9.3.4.9 Organigrama

Figura 18
Organigrama.



Fuente: Elaboración propia

9.3.4.10 Bienestar social

Creaciones Yenni internamente organiza programas de recreación e integración de las familias, se celebran los cumpleaños de los operarios y en diciembre se acostumbra un paseo navideño, ocasionalmente se organizan programas con la caja de compensación familiar, se tienen unos ahorros para incentivar sobre todo en diciembre a los operarios, con esto se organiza una fiesta de fin de año.

9.3.5 Inversiones y financiación

9.3.5.1 Inversiones fijas

Tabla 34

Inversiones fijas.

Maquinaria requerida	UN	Valor total (\$)
Máquina fileteadora industrial, puntada de seguridad.	1	1.200.000,0
Máquina plana industrial	1	850.000,0
Máquina de bordado computarizada.	1	2.600.000,0
Máquina ojaladora familiar	1	560.000,0
Maquina forradora	1	145.000,0
Maquina cortadora mediana, circular	1	280.000,0
Máquina recubridora	1	1.900.000,0
Sublimadora	1	1.400.000,0
Soplador industrial	1	120.000,0
Grapadora industrial	1	130.000,0
Floqueadora	1	380.000,0
Secador a gas	1	220.000,0
Secador maquita	1	330.000,0
Aspiradora	1	140.000,0
Colilladora	1	600.000,0
Reveladora	1	670.000,0
Subtotal		11.525.000,0
Gastos de transporte maquinaria		475.000,0
TOTAL		12.000.000,0

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla puede observarse la cantidad y el valor de las que constituyen las inversiones fijas del proyecto, que están dirigidas a aumentar la capacidad de producción de la empresa Creaciones Yenni.

Estas inversiones corresponden a las inversiones en la maquinaria, que será destinada a la confección de la ropa o prendas de vestir seleccionadas para el proyecto. A este rubro también se cargan los gastos de transporte de la maquinaria a adquirir.

9.3.5.2 Inversiones diferidas

Tabla 35

Inversiones diferidas

INVERSIONES DIFERIDAS	VALOR (\$)
Estudios técnicos	5.000.000
Gastos de puesta en marcha	4.724.909
Capacitación y entrenamiento	500.000
Seguro maquinaria y equipo	300.000
Sueldos	644.350
Adecuación para montaje	600.000
Cables y accesorios	500.000
Herramientas	600.000
Servicios públicos	50.000
Lubricantes	200.000
Transporte	300.000
Suministros	558.068
Imprevistos	472.491
TOTAL INVERSIONES DIFERIDAS	9.724.909

Fuente: Elaboración propia

Las inversiones diferidas del proyecto corresponden al pago por estudios técnicos del proyecto, así como los gastos para la puesta en marcha del mismo. Detallados en la tabla 35.

9.3.5.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo está constituido por el conjunto de recursos necesarios, dados en función del efectivo, para la operación normal del proyecto en su ciclo productivo. Estos recursos son para cubrir los gastos de nómina, las necesidades de insumos y materias primas, servicios públicos y mantenimientos, como se presenta en la tabla 36.

Tabla 36
Capital de trabajo

CONCEPTO	MESES PRIMER AÑO												TOTAL	
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12		
INGRESOS														
Por ventas	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	169.618.377
TOTAL INGRESOS	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	14.134.865	169.618.377
EGRESOS														
Arrendamiento	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	4.800.000
Salarios	4.313.081	4.313.081	4.313.081	4.313.081	4.313.081	4.313.081	4.313.081	4.313.081	4.313.081	4.313.081	4.313.081	4.313.081	4.313.081	51.756.970
Transporte	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	4.200.000
Servicios publicos	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	3.000.000
Aseo y cafetería	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	1.200.000
Papelería y útiles de oficina	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	420.000
Cámara de comercio	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	72.000
Industria y comercio	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	240.000
Inventario de materia prima	3.835.875	3.835.875	3.835.875	3.835.875	3.835.875	3.835.875	3.835.875	3.835.875	3.835.875	3.835.875	3.835.875	3.835.875	3.835.875	46.030.500
Mantenimiento maquinaria	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	1.200.000
TOTAL EGRESOS	9.409.956	9.409.956	9.409.956	9.409.956	9.409.956	9.409.956	9.409.956	9.409.956	9.409.956	9.409.956	9.409.956	9.409.956	9.409.956	112.919.470
Flujo de efectivo mensual	4.724.909	4.724.909	4.724.909	4.724.909	4.724.909	4.724.909	4.724.909	4.724.909	4.724.909	4.724.909	4.724.909	4.724.909	4.724.909	
Flujo de efectivo mensual acumula	4.724.909	9.449.818	14.174.727	18.899.636	23.624.545	28.349.454	33.074.363	37.799.272	42.524.181	47.249.090	51.973.998	56.698.907		
% K de T														5,5%

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo del capital de trabajo, se utilizó el método del déficit acumulado máximo, por ese motivo se estimaron para cada mes los ingresos y egresos proyectados, y no se incluyen gastos financieros, ni pagos de capital u

otros, por cuanto la empresa puede cubrir con sus recursos propios las necesidades de capital de trabajo.

Es necesario recordar, que Creaciones Yenni es una empresa en funcionamiento que tiene como política las ventas al contado de sus productos comerciales y generalmente los gastos en insumos y materia prima se cubren de igual manera.

Por lo tanto no aplican criterios de ventas y/o pagos de crédito a proveedores, que podrían ser útiles al utilizar otros métodos como el de período de desfase o método contable para calcular el capital de trabajo.

En la tabla 36, puede observarse que con los ingresos del proyecto pueden cubrirse los gastos del mismo; al no presentarse valores negativos en el flujo de efectivo mensual acumulado, se toma como capital de trabajo el total de los egresos del primer mes del primer período del proyecto, cuya proporción con respecto a los ingresos del proyecto en el primer periodo, es del 5,5%; porcentaje considerado normal, porque está dentro de los rangos estimados para iniciar un proyecto, lo que a su vez se constituye en el porcentaje de variación del capital de trabajo para efectos de los cálculos futuros del proyecto.

9.3.5.4 Alternativas de financiación

Para aumentar la producción de la empresa Creaciones Yenni y cumplir con las expectativas de ventas estimadas por el proyecto, la empresa requiera de la compra de la maquinaria que aparece detallada en la tabla 34, incluido los gastos de transporte de dicha maquinaria.

La adquisición de la maquinaria es financiada con un crédito comercial de \$12 millones, adquirido con Bancolombia a una tasa de interés 23.28% Efectivo Anual y un plazo de sesenta (60) meses. Financiación que resulta más favorable para el proyecto frente a otras alternativas de préstamos como el Microcrédito que actualmente presenta una tasa de interés del 34.81% efectivo anual, según certificación de la Superintendencia financiera de Colombia del 30 septiembre de 2014. Esto es un crédito más costoso, superior en 11.53 puntos al crédito de la banca comercial.

A continuación se presenta la tabla de amortización y pago de intereses del crédito del proyecto.

Tabla 37

Amortización y pago de intereses crédito

AÑO	VALOR CUOTA	PAGO DE INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
0				\$ 12.000.000,00
1	\$ 4.305.700,67	2.793.600,00	\$ 1.512.100,67	\$ 10.487.899,33
2	\$ 4.305.700,67	2.441.582,96	\$ 1.864.117,71	\$ 8.623.781,62
3	\$ 4.305.700,67	2.007.616,36	\$ 2.298.084,31	\$ 6.325.697,31
4	\$ 4.305.700,67	1.472.622,33	\$ 2.833.078,34	\$ 3.492.618,97
5	\$ 4.305.700,67	813.081,70	\$ 3.492.618,97	(\$ 0,00)

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto la tasa de descuento es del 23.28% efectivo anual que corresponde al interés del crédito comercial con Bancolombia.

9.3.6 Presupuesto ingresos, costos y gastos

Tabla 38

Presupuesto ingresos, costos y gastos

Presupuesto de ingresos					
Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producto/Año	9.000	9.900	10.800	11.700	12.600
Precio producto	18.846	19.695	20.581	21.507	22.475
Total Ingresos por Ventas	169.618.377	194.976.324	222.273.010	251.631.570	283.182.297
Presupuesto de costos y gastos					
Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producto/Año	9000	9900	10800	11700	12600
Costos de producción	112.919.470	129.391.033	147.039.969	165.935.831	186.151.921
Salarios	51.756.970	54.127.439	56.606.476	59.199.052	61.910.369
Depreciación maquinaria y equipos	3.004.545	2.704.091	2.403.636	2.103.182	1.802.727
Amortización diferidos	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Total costos y gastos	168.680.985	187.222.562	207.050.081	228.238.065	250.865.017

Fuente: Elaboración propia

Esta tabla muestra la proyección de ingresos y gastos que tendrá la empresa durante los siguientes cinco (5) años, después de la ampliación que se piensa realizar, con la ampliación se espera que los ingresos aumenten paulatinamente. Lo que garantiza que en el transcurrir de los cinco (5) próximos años, Creaciones Yenni vaya aumentando también sus utilidades operacionales.

Las bases del presupuesto de ingresos corresponden a los niveles de producción de la empresa Creaciones Yenni, definidos al momento de calcular el tamaño óptimo del proyecto, y los precios futuros del producto que fueron estimados con base en el límite superior (4.5) del rango-meta de la inflación a largo

plazo proyectada por el Banco de la República. Según informe de política monetaria y rendición de cuentas de julio de 2015.

Las bases de presupuesto de costos y gastos son: para salarios, el mínimo legal mensual vigente con un factor prestacional de 63,93%, y un 5% del total de los salarios pagados, como tiempo extra para atender contingencias o exceso a la demanda normal del producto.

Los costos de producción (insumos) podrían crecer hacia el futuro, en un promedio del 4.17 % de acuerdo con la variación histórica promedio de índice de precios al productor, del Departamento Administrativo de Estadística – DANE – de diciembre de 2014.

Las depreciaciones están calculadas con base al método de suma de dígitos, con una vida útil de 10 años para la maquinaria y equipos.

Los estudios técnicos fueron diferidos a cinco (5). Tiempo permitido por la legislación tributaria, por lo tanto se amortizan a lo largo de dicho periodo.

9.3.7 Conclusión general del análisis técnico

Según la localización es favorable, ya que la empresa se encuentra en una zona muy comercial lo que favorece para que muchas personas se acerquen y conozcan el producto que se fabrica, tiene un buen servicio de transporte, tiene buenos proveedores de materia prima en la misma ciudad.

Creaciones Yenni trabajará por minimizar los costos, mediante controles con la ficha técnica y con los tiempos de fabricación según estudios, con la

finalidad de generar más eficiencia entre los operarios de la confección, logrando competitividad y productividad satisfaciendo a los clientes con el propósito de permanecer en el mercado durante mucho tiempo.

En la expansión de la empresa se piensa utilizar el 70% de toda la infraestructura e instalaciones físicas, ya que existe una capacidad instalada sin utilizar y así tener unos servicios a la comunidad que los está necesitando. Creaciones Yenni trabajara con los procesos de producción en cadena, pensando en un equipo de trabajo con capacidades de producción y que cada uno aporte sus conocimientos para sacar adelante toda la producción que se tenga planeada.

Con la inversión que se piensa realizar que es parte de este estudio, se implementara la empresa en un 5% anual de acuerdo a la productividad actual.

La vinculación del personal se realizara pensando siempre en el perfil de la vacante y llevando un procedimiento de acuerdo, a los estudios para contratar un personal que tenga conocimientos según necesidades de Creaciones Yenni.

10 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

10.1 EVALUACIÓN FINANCIERA

10.1.1 Construcción flujo de caja del proyecto y del inversionista.

En estos flujos de caja se puede observar cómo serán los flujos que tendrá el proyecto durante los próximos cinco (5) años después de realizar la ampliación.

Tabla 39

Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Ventas	169.618.377	194.976.324	222.273.010	251.631.570	283.182.297	
Costos de producción	112.919.470	129.391.033	147.039.969	165.935.831	186.151.921	
Nómina	-51.756.970	-54.127.439	-56.606.476	-59.199.052	-61.910.369	
Depreciación Maq. y Equipo	-3.004.545	-2.704.091	-2.403.636	-2.103.182	-1.802.727	
Dep Construcción	0	0	0	0	0	0
Utilidad Operacional	1.937.392	8.753.762	16.222.928	24.393.505	33.317.281	
Amortizaciones	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000
Total Gastos no Operativos	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000
Gastos Financieros						

Tabla A39

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UAI		937.392	7.753.762	15.222.928	23.393.505	32.317.281
Impuestos		309.339	2.558.741	5.023.566	7.719.857	10.664.703
U.NETA		628.053	5.195.021	10.199.362	15.673.648	21.652.578
Depreciación Maq. y Equipo		3.004.545	2.704.091	2.403.636	2.103.182	1.802.727
Dep Construcción			0	0	0	0
Amortizaciones Construcción		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Maquinaria y Equipo	12.000.000					
Puesta en marcha	4.724.909					
Estudios viabilidad	5.000.000					
Capital de Trabajo Inicial	9.409.956					
Inversiones	31.134.865					
Variación K de W		9.409.956	1.406.788	1.514.344	1.628.731	1.750.347
Recuperac. K de W						23.369.775
Ingreso préstamo						
Abono K		0	0			
Valores desecho						9.209.000
Flujo de Caja Neto	-31.134.865	-4.765.363	7.503.118	12.098.250	17.156.495	55.627.173

	\$
VPN	13.871.598
TIR	26,16%
TIRM(TVR)	27,02%

Fuente: Elaboración propia

A efectos de analizar la rentabilidad del proyecto es necesario tener como información inicial, que el dueño del proyecto espera una rentabilidad mínima del proyecto del 16.1%. La misma se tomará como la tasa de descuento, del 16.10%, determinada a partir del cálculo del costo de capital que se detalla más adelante.

De los flujos de caja puro o sin financiamiento, correspondiente al proyecto, podemos hacer las siguientes afirmaciones:

La Tasa Interna de Retorno (TIR) sin financiamiento resultó en 26,16%, una tasa que supera la tasa interna de oportunidad y/o de descuento. Lo anterior representa una rentabilidad significativa del proyecto, que puede ser el reflejo de un manejo sensato de la empresa Creaciones Yenni, en medio de un entorno económico bastante competido entre los pequeños y medianos productores de ropa en la ciudad y en el país, así como de la competencia generada por las importaciones provenientes especialmente de este Asiático, que no permite augurar una mayores expectativas de rentabilidad de este tipo de negocios.

El Valor Presente Neto (VPN) resultó positivo (\$13.871.598,25) con base a una tasa de descuento del 16.10%, lo que indica que el proyecto es llamativo para el propietario de la empresa Creaciones Yenni que como expectativa de rentabilidad tenía la mencionada tasa de interés.

Tabla 40

Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Ventas	169.618.377	194.976.324	222.273.010	251.631.570	283.182.297	
Costos de producción	-112.919.470	-129.391.033	-147.039.969	-165.935.831	-186.151.921	
Nómina	-51.756.970	-54.127.439	-56.606.476	-59.199.052	-61.910.369	
Depreciación Maq. y Equipo	-3.004.545	-2.704.091	-2.403.636	-2.103.182	-1.802.727	
Dep Construcción	0	0	0	0	0	
Utilidad Operacional	1.937.392	8.753.762	16.222.928	24.393.505	33.317.281	
Amortizaciones	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	
Total Gastos no Operativos	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	
Gastos Financieros	-2.793.600	-2.441.583	-2.007.616	-1.472.622	-813.082	

Tabla A40

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UAI		-1.856.208	5.312.179	13.215.312	21.920.883	31.504.199
Impuestos		0	1.753.019	4.361.053	7.233.891	10.396.386
U.NETA		-1.856.208	3.559.160	8.854.259	14.686.991	21.107.813
Depreciación Maq. y Equipo		3.004.545	2.704.091	2.403.636	2.103.182	1.802.727
Dep Construcción			0	0	0	0
Amortizaciones		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Construcción						
M y E	12.000.000					
Puesta en marcha	4.724.909					
Estudios viabilidad	5.000.000					
Capital de Trabajo Inicial	9.409.956					
Inversiones	31.134.865					
Variación capital de trabaj		9.409.956	1.406.788	1.514.344	1.628.731	1.750.347
Recuperación capital de trab						23.369.775
Ingreso préstamo	12.000.000					
Abono Capital		1.512.101	1.864.118	2.298.084	2.833.078	3.492.619
Valores de desecho						9.209.000
Flujo de Caja Neto	-19.134.865	-8.773.719	4.003.140	8.455.063	13.336.760	51.589.789
VPN	13.478.176,84					
TIR	28,58%					
TIRM(TVR)	34,16%					

Fuente: Elaboración propia

Para obtener el flujo de caja del inversionista, se calcula el efecto de la deuda después de impuestos, teniendo en cuenta que los gastos financieros (intereses) son deducibles de impuestos, así como el costo de la deuda (abono de capital) después de impuestos.

Con relación a este flujo de caja podemos afirmar que el proyecto se hace más atractivo, debido a que la TIR asciende a un 28.58%, mejor que la rentabilidad esperada del 16,10% y que la TIR del proyecto sin financiación.

El VPN también resultó positivo, siendo su resultado similar a la del proyecto sin financiación, por lo tanto continúa siendo muy atractivo para el inversionista del sector.

10.1.2 Construcción del Estado de Resultados

Tabla 41

Construcción del estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Ventas	169.618.377	194.976.324	222.273.010	251.631.570	283.182.297	
Costos de producción	-112.919.470	-129.391.033	-147.039.969	-165.935.831	-186.151.921	
Nómina	-51.756.970	-54.127.439	-56.606.476	-59.199.052	-61.910.369	
Depreciación Maq. y Equipo	-3.040.893	-2.736.803	-2.432.714	-2.128.625	-1.824.536	
Utilidad Operacional	1.901.045	8.721.050	16.193.851	24.368.062	33.295.472	
Amortizaciones	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	
Total Gastos no Operativos	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	
Gastos Financieros	-2.793.600	-2.441.583	-2.007.616	-1.472.622	-813.082	
UAI	-1.892.555	5.279.467	13.186.234	21.895.440	31.482.391	
Impuestos	0	1.742.224	4.351.457	7.225.495	10.389.189	
U.NETA	-1.892.555	3.537.243	8.834.777	14.669.945	21.093.202	

Fuente: Elaboración propia

El Estado de Resultados se construyó partiendo de la información actual que se tiene de la empresa. En este estado de resultados se evidencia un aumento de

la utilidad neta a partir del segundo año de operación del proyecto, indicando esto que el proyecto es viable, debido a que con él se pueden generar excedentes que es lo que se busca cuando se constituye una empresa, generar excedentes para los propietarios. Con estas utilidades que se generan queda un margen que puede ser para apropiación o capitalización de recursos para taller empresa y otro que puede ser repartido o que queda a disposición del propietario.

Aunque el primer año presenta una leve utilidad neta negativa, la misma se debe a los altos costos financieros iniciales del proyecto y la fuerte tasa de depreciación que se impone al proyecto inicial, pero que al final permite aumentar las utilidades significativamente como se puede observar en el mismo estado de resultados. El déficit puede ser controlado con una buena gestión del proceso de implementación y arranque del proyecto; sin embargo, el mismo puede ser compensado desde el segundo año de operación del proyecto, teniendo en cuenta el monto de las utilidades netas que empieza a generar desde este período, y al final las utilidades del proyecto superan con creces lo que inicialmente se estima como una pérdida.

Cabe resaltar en este apartado que el proyecto genera utilidades netas desde el segundo año de operación, como ya se dijo. Señalar igualmente, que las mismas se incrementan desde este período a una tasa de crecimiento promedio anual del 81,33%, lo cual complementa el análisis del flujo de caja del inversionista, corroborando una vez más lo atractivo que resulta el proyecto en el presente y en el futuro, de mantenerse las condiciones bajo las cuales se estructuró el proyecto.

10.1.3 Construcción del balance general

Tabla 42

Balance general

ACTIVO		PASIVO	
Caja/banco	\$28.659.365		-
Cuentas por cobrar			
Materia prima	-		-
Maquinaria	\$12.000.000	Obligaciones a corto plazo	\$9.724.409
- Depreciación acumulada	-		
		Préstamos de largo plazo	\$12.000.000
- Depreciación acumulada	-		
		TOTAL PASIVO	\$21.724.409
		PATRIMONIO	
		PATRIMONIO	
		Capital	\$18.934.956
		Utilidad del ejercicio	
		Utilidad de ejercicios anteriores	
		TOTAL PATRIMONIO	\$18.934.956
		TOTAL PASIVO +	
TOTAL ACTIVO	\$40.659.365	PATRIMONIO	\$40.659.365

Fuente: Elaboración propia

La estructura del balance permite establecer lo significativo que resultan los activos fijos para el funcionamiento del proyecto, así como la importancia de la caja para cubrir las obligaciones de corto plazo y el capital de trabajo necesario para la operación del proyecto.

Este estado de resultados es una fotografía de lo que es la empresa en el año cero (0) antes de la ampliación, se estima que generándose una ampliación se van a tener que incurrir en algunos gastos y compras de maquinaria para poder responder a las exigencias del mercado, como se muestra en este balance inicial.

10.1.4 Criterios de evaluación financiera e indicadores financieros.

Luego de analizar la parte estrictamente contable del proyecto, pasamos a abordar el aspecto financiero, que permitirá tomar una decisión definitiva en materia de inversión en el proyecto.

Para una mejor comprensión de las condiciones de rentabilidad del proyecto, es necesario estimar inicialmente el costo del capital (K_e) y el Promedio ponderado del costo de capital (WACC) del proyecto a partir de las variables de referencia del mercado de capitales de Colombia; utilizando el método de Capital Asset Pricing Model (CAPM) – con beta apalancado, así:

Tabla 43
Costos del capital

CONCEPTOS	DATOS DEL PROYECTO	
Deuda		39%
Patrimonio		61%
β_u		2,0
Tasa de impuestos		33%
BETAS		
Beta no apalancado	$\beta_u =$	2,0
Tasa de impuestos	$(1-t) =$	0,67
Deuda	$D =$	0,39
Patrimonio	$P =$	0,61
Beta apalancado	$\beta_L =$	2,856721311
Rendimiento libre de riesgo	$K_L =$	2,1%
Prima de riesgo	$K_M =$	7,00%
Formula costo de capital	$K_e =$	$K_L + (K_M - K_L) * \beta_L$
Costo del capital	$K_e =$	16,10%

Fuente: Elaboración propia

A continuación se determina el Promedio Ponderado del Costo de Capital (WACC)

Tabla 44

WACC

CONCEPTOS	PATRIMONIO	PASIVOS	ACTIVOS
		\$19.134.865	\$12.000.000
Costo de oportunidad del capital		16,1%	0,1610
Costo de la deuda		23,28%	0,23288
Impuestos (1-tax)		(1-33%)	0,67
Promedio ponderado del costo de capital (WACC)		0,159071614	15,91%

Fuente: Elaboración propia

Para calcular estos indicadores se ha tenido en cuenta el comportamiento del mercado accionario en el último año (julio -2014- junio 2015), que según el datos del diario La República, en (La República, 2015) la variación mensual se sitúa en un promedio del 2% mensual.

Los datos relacionados con la tasa libre de riesgo (o riesgo país) y primas de riesgo han sido tomadas del informe Renta Variable Colombiana, elaborado por el Área de Análisis del Grupo Bancolombia, del 1 de febrero de 2015.

Para evaluar la factibilidad financiera del proyecto se tienen como criterios: el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), que se complementara más adelante con el análisis de sensibilidad y riesgos.

Valor Presente Neto (VPN)

Teniendo en cuenta el flujo neto financiero del proyecto, plasmado en la tabla 42 y una Tasa de Descuento (TD) del 16.10%, se obtiene como resultados los siguientes:

$$\text{VPN}_{16.10\%} = \$13.478.176,84$$

Los resultados del valor presente neto – VPN a una tasa de descuento del 16.10% arrojan un valor presente equivalente a \$13.478.176,84, que corresponden a la utilidad actual o de inicio del proyecto, considerando como ya se dijo la inversión inicial del mismo y los saldos del flujo de caja neto de los cinco periodos siguientes. El resultado también corresponde a los beneficios actuales que recibiría el inversionista por su decisión de emprender la realización del proyecto objeto de este análisis. El valor presente neto a una tasa de descuento del 16.10% también presenta un resultado mayor a cero (0), lo que también significa que los beneficios actuales del proyecto son superiores a sus costos y/o gastos.

$$\text{TIR}_{16.10\%} = 28.58\%$$

De otra parte, los resultados de la tasa interna de retorno de 28.58%, corresponde a la rentabilidad del proyecto a valores actuales, una vez descontados de los ingresos la totalidad de los costos y gastos del proyecto para un horizonte de cinco (5) años. El proyecto es rentable para el inversionista, toda vez que la rentabilidad del mismo es superior a la tasa de oportunidad y de descuento (16.10%) estimada y al WACC del 15,91%, que representa el promedio ponderado del costo del capital.

Los resultados positivos de la Tasa Interna de Retorno también permiten concluir que los recursos que permanecen en el proyecto ganan intereses atractivos para la inversión, dada las condiciones actuales de la economía.

A continuación se presentan los indicadores financieros considerados aplicables y apropiados al proyecto.

Indicadores de liquidez

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Remplazando en la formula,

$$\text{Razón corriente:} = \frac{\$28.659.365}{\$9.724.409} = 2.94$$

Interpretación: Para el año cero (0) del proyecto por cada peso de obligación vigente cuenta con \$2,94 pesos para respaldarla, lo que significa una buena solidez para cubrir sus obligaciones de corto plazo.

Indicadores de endeudamiento

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivo} \times 100}{\text{Total Activo}}$$

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{\$21.724.409}{\$40.659.365} \times 100 = 53,43\%$$

Interpretación: Podemos concluir que la participación de los acreedores para el año cero (0) del proyecto es del 53.43% sobre el total de los activos del mismo; lo que corresponde a un nivel medio de riesgo de endeudamiento.

Concentración del endeudamiento

$$\text{Concentración a corto plazo} = \frac{\text{Pasivo Corriente} \times 100}{\text{Total Pasivo}}$$

Reemplazando en la fórmula:

$$\text{Concentración a corto plazo} = \frac{\$9.724.409}{\$21.724.409} \times 100 = 44.76\%$$

$$\text{Concentración a largo plazo} = \frac{\text{Pasivo No Corriente}}{\text{Total Pasivo}} \times 100$$

Reemplazando en la fórmula:

$$\text{Concentración a largo plazo} = \frac{\$12.000.000}{\$21.724.409} \times 100 = 55.23\%$$

Interpretación: El proyecto en el año cero (0) tiene cerca del 45% de sus obligaciones a corto plazo mientras que a largo plazo es del 55.23%; lo cual puede ser riesgoso a futuro si existiera un problema con el nivel de ventas del producto, pues sus obligaciones están diferidas en el largo plazo y podría ocasionarle problemas financieros. Este análisis se complementa con el de sensibilidad y riesgo que se detalla más adelante.

Índice de apalancamiento

$$\text{Endeudamiento de leverage o apalancamiento} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}}$$

Reemplazando en la fórmula:

$$\text{Endeudamiento de leverage o apalancamiento} = \frac{\$21.724.409}{\$18.934.956} = 1.14 \text{ veces}$$

Interpretación: puede observarse que el proyecto presenta un nivel de endeudamiento alto con sus acreedores, es decir, que para el año cero (0) del proyecto, poco más de su patrimonio está comprometido con los acreedores, lo que limita su apalancamiento inicial, que puede ser recuperado a partir de los próximos períodos.

Los indicadores de actividad no son aplicables al año cero (0) del proyecto, que se analiza. Sin embargo, una vez el proyecto entre operación, es necesario calcular los mismos con el fin de darle el manejo adecuado a la gestión del proyecto. Por las características particulares del proyecto, puede considerarse a futuro, el cálculo de los indicadores de rotación de activos, rotación del capital de trabajo y ciclo operacional.

10.1.5 Análisis de sensibilidad y riesgo.

Tabla 45

Análisis de sensibilidad de las ventas

ESCENARIO DE SENSIBILIDAD VENTAS					
AÑO	PRECIO	UNIDADES DEL PROYECTO	UNIDADES ESCENARIO	TOTAL	DIFERENCIA UNIDADES DE PRODUCCIÓN
1	\$18.846	9000	9904	\$ 186.650.784	-904
2	\$19.695	9900	10341	\$ 203.665.995	-441
3	\$20.581	10800	10812	\$ 222.521.772	-12
4	\$21.507	11700	11298	\$ 242.986.086	402
5	\$22.475	12600	11829	\$ 265.856.775	771
PRESUPUESTO				\$ 1.121.681.412,00	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 45 puede observarse la comparación entre el número de unidades producidas por el proyecto, tal como se estructuró para alcanzar el 75% de su capacidad de producción en un período de cinco (5) años, y la producción óptima anual necesaria a producir para obtener el valor total de \$1.121'681.412 (que

corresponde a la suma de los valores de las ventas anuales que están presupuestas como ingresos del proyecto), sin generar pérdidas en ningún período.

Cómo ya se ha mencionado anteriormente, el proyecto presenta una pérdida en su primer periodo, que como puede verse también obedece a que la empresa en el primer año necesita aumentar su producción en 904 unidades. Pero para optimizar también su nivel de ganancia, debe aumentar sus niveles de producción y ventas en 411 unidades en el segundo periodo y en 12 unidades en el tercer período, que es donde el proyecto alcanza su punto de equilibrio, como se observa en la tabla 45, con una producción anual de 10.812 unidades y unas ventas por valor de \$222'521.772. El proyecto se consolida financieramente a partir del cuarto y quinto periodo donde las ventas superan el punto de equilibrio.

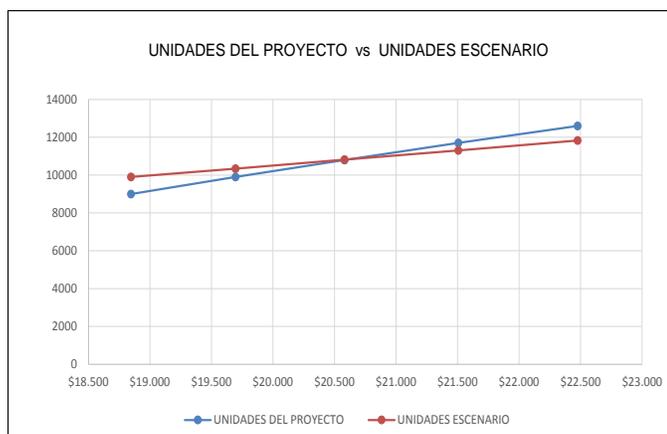
Lo expuesto anteriormente, es para significar que las ganancias y rentabilidad del proyecto son sensibles al nivel de producción y ventas de la empresa, es decir, aquellas pueden llegar a variar negativamente sino se conservan los niveles de producción mínimos que se plantean en el escenario futuro que se analiza.

Por lo tanto serán estos aspectos: producción y ventas, los que permanentemente deberán monitorear los administradores y propietarios de la empresa Creaciones Yenni con el fin de que no se materialicen los riesgos de mercado a los cuales están expuesta la empresa en razón a la competencia nacional y a la proveniente del exterior.

La figura 19 es la representación gráfica de la Tabla 45 que corresponde a la comparación de las ventas del proyecto y nivel óptimo de ventas que permiten garantizar la generación de ganancias del proyecto según las restricciones planteadas para éste en horizonte de cinco (5) años.

Figura 19

Sensibilidad de las ventas



Fuente: Elaboración propia

10.1.6 Conclusión general de la evaluación financiera.

En general el proyecto es viable, si se financia hasta el 39% con fuentes externas al negocio, debido a que esto ayudará a que exista un incremento en las utilidades futuras que se obtendrán, y este incremento alcanzará a cubrir tanto los intereses de la deuda como los dividendos para los propietarios.

Es importante que con el proyecto de ampliación se pueda cubrir con la mayor financiación interna, gran parte de las deudas que se generarán con el propósito de llevar a cabo el proyecto, y que para el pago de la deuda, el mismo genere los excedentes necesarios, con una financiación del 39% se generarán mayores excedentes para la empresa, y generará que a un futuro de mediano plazo se pueda realizar una nueva ampliación y así crear más empleo y contribuir al desarrollo de la industria.

10.2 CONCLUSION GENERAL DEL PROYECTO Y RECOMENDACIONES

En el estudio sectorial se pudo determinar que la competencia entre las empresas que integran la industria de la confección no es tan fuerte, por lo tanto es una oportunidad de ganar una posición dentro del mercado que se pretende realizar, ya que en la ciudad de Medellín no se ofrece la talla grande para damas porque no es un producto muy rentable para los empresarios.

Creaciones Yenni busca entregar un servicio personalizado en blusas talla grande y lo que buscará es trabajar con volúmenes más grandes ya que los análisis que arrojaron los estudios fueron positivos frente a la expansión de la empresa.

De acuerdo a los estudio técnico se piensa trabajar minimizando los costos, mediante controles con la ficha técnica y con los tiempos de fabricación según estudios y así generar más eficiencia entre los operarios de la confección, logrando una buena competitividad y productividad satisfaciendo a los clientes con el propósito de permanecer en el mercado durante mucho tiempo.

Esta investigación demostró en la parte financiera que la expansión del negocio es favorable, lo cual se puede invertir logrando resultados que en poco tiempo se recupera el capital invertido.

Según a los resultados que se han analizado frente a este proyecto se puede decir que es viable, lo cual se ampliara, teniendo en cuenta que cada uno de los que integraran la fuerza de trabajo tendrán bien definidas sus funciones en la empresa, Creaciones Yenni buscara que entre cada uno de los participantes que exista una

cadena de producción, que refleje la responsabilidad en la entrega a tiempo del producto.

La empresa invertirá para su expansión, gracias a los diseños y a los valores agregados con los que se planteó desde un inicio de esta investigación, teniendo en cuenta siempre al cliente como uno de los ejes primordiales en el desarrollo de la productividad, lo cual generará más ingresos y beneficios económicos para la empresa y el país.

10.3 BIBLIOGRAFIA

- 2009, V. S. (2009). *Analisis de las exportaciones del sector textil colombiano en las ciudades de Bogotá y Medellín*. Recuperado el 2014 de noviembre de 17 , de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/12542/T10.09%20S246a.pdf?sequence=1>
- Agrotterra. (s.f.). *calefacción pollo 17 resultados..agoterra foto de naves para ganado avicola.. calefacción para explotaciones..* Recuperado el 03 de 09 de 2015, de www.agrotterra.com/s/calefaccion+pollos
- Alcaldia de bogota D.C. (29 de 12 de 1993). www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=9863. Recuperado el 5 de 2 de 2015, de Decreto 2649.
- Alcaldia de Medellín. (noviembre de 2007). <https://www.medellin.gov.co>. Recuperado el 11 de abril de 2015, de Comuna 5 Castilla/pdf Medellín Alcaldia de Medellín.
- Alcaldia de Medellín. (30 de 3 de 2012). https://www.google.com.co/?gfe_rd=cr&ei=VeXWVNa6MZbCqAXV64CQAw&gws_rd=ssl#q=Plan+de+desarrollo+municipal&spell=1. Recuperado el 19 de 7 de 2014, de Medellín un hogar para la vida 2012-2015 Alccaldia de Medellín.
- Alcaldia Mayor de bogotá D.C. (1993). <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=9863>.
- Alfonso, C. J. (2013). <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/5872/RuizClaudia2013.pdf?sequence=4&isAllowed=y>. Recuperado el 3 de 2 de 2015, de Plan de negocio para la creación de un ...EAN.
- Amazon.es.pistola de calor*. (s.f.). Recuperado el 05 de 09 de 2015, de www.amazon.es/pistola-calor/s?ie=UTF8&page=1&rh...
- Ana Oliva Ruiz Martinez, R. V. (4 de 12 de 2013). *Revista Mexicana de Transtornos Alimenticios-Mexican*. Recuperado el 27 de 07 de 2015, de www.elsevier.es/es-revista-revista-mexicana-trastornos-alimentarios
- Armando Mejia Giraldo, A. M. (3 de 8 de 2011). http://www.laccei.org/LACCEI2011-Medellin/published/TS334_Mejia.pdf. Recuperado el 18 de 9 de 2014, de Innovación tecnológica y mejoramiento productivo.
- Arredondo, S. D. (s.f.). <http://www.monografias.com/trabajos79/evaluacion-economica-proyectos-inversion/evaluacion-economica-proyectos-inversion2.shtml>. Recuperado el 1 de 2 de 2015

- Aspiradora.imagenes De Archivo Vectores...123RF.* (s.f.). Recuperado el 05 de 09 de 2015, de <http://www.es.123rf.com/imagenes-de-archivo/aspiradora.html>
- Aun-grapadora Industrial De Life. metalPara El Trabajo De...* (s.f.). Recuperado el 05 de 09 de 2015, de <http://www.es.dreamstime.com/imagen-de-archivo-libre-de-regalías-aún-grapadora-i>
- Buitrago, J. C. (07 de 10 de 2013). *Teoría científica de Frederick Taylor- fundamentos de.....* Recuperado el 30 de 11 de 2015, de clasesadmi.blogspot.com/2013/.../teoria-cientifica-de-frederick-taylor.ht...
- Burdeck, B. (27 de 8 de 2002). *Diseño, historia, teoría y practica.* Recuperado el 04 de 11 de 2015, de <https://www.academia.edu/8349469/75861399-Bernhard-Burdeck-Diseno-Historia-Teoria-Y-Practica-Del-Diseno-Industrial>
- Burdeck, B. (2002). *Diseño, Historia, teoría y practica.* Recuperado el 07 de 11 de 2015, de <https://www.academia.edu/8349469/75861399-Bernhard-Burdeck-Diseno-Historia-Teoria-Y-Practica-Del-Diseno-Industrial>
- Burdeck, B. (s.f.). *Diseño historia teoría y practica.* Recuperado el 06 de 11 de 2015, de <https://www.academia.edu/8349469/75861399-Bernhard-Burdeck-Diseno-Historia-Teoria-Y-Practica-Del-Diseno-Industrial>
- C., R. J. (21 de 08 de 2009). *sistemas-de-gestión-de-la-calidad un camino hacia la.....* Recuperado el 17 de 08 de 2015, de qualitytrends.squalitos.com/.../108-sistemas-de-gestión-de-la-calidad
- Camara de Comercio 2014. (s.f.). *PDF Informe de posicionamiento competitivo.* Recuperado el 17 de 10 de 2014, de <https://www.ccb.org.co/.../Informe%20de%20Posicionamiento%20comp...>
- Camara de Comercio de Medellín. (6 de 2010). www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/.../Guia--13---2012.pdf. Recuperado el 6 de 2 de 2015, de Guía de tramites legales para la constitución y funcionamiento de empresas en Medellín.
- Camara de Comercio de Medellín. (12 de 2014). www.camaramedellin.com.co>inicio>noticia. Recuperado el 22 de 2 de 2015, de Datos de interes:clouster textil/confección, diseño, moda.
- Camara de Comercio de Medellín. (s.f.). <http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Biblioteca/memorias/reglamentacion-ley-1429-2010.pdf>.
- cortadora de tela circular Dapet...Comprar...All-Biz.* (s.f.). Recuperado el 05 de 09 de 2015, de www.ar.all.biz › ... › Máquinas de coser en Córdoba Capital
- Cruz, I. d. (16 de 06 de 2015). *Teoría del mercado eficiente y el análisis técnico/Ismael/.....* Recuperado el 07 de 11 de 2015, de www.ismaeldelacruz.es/la-teoria-del-mercado-eficiente-y-el-analisis-tecni...

- Daena:Internationaljournal of good conscience. (9 de 2009). [www.spentamexico.org/v4-n2/4\(2\)%2053-96.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n2/4(2)%2053-96.pdf). Recuperado el 24 de 1 de 2015, de Proceso de reclutamiento y selección-spenta Universit...
- DANE . (2005). <http://www.dane.gov.co/censo>.
- Dane 2015. (s.f.). *Alcaldía de Medellín*. Recuperado el 11 de abril de 2015, de PDF total comunas Alcaldía de Medellín: <http://www.medellin.gov.co>
- Davis, B. (18 de 11 de 2010). *Organización racional del trabajo-fundamentos de.....* Recuperado el 30 de 11 de 2015, de funadminfinanciera2n.blogspot.com/.../organizacion-racional-del-trabajo...
- Delgado, H. c. (s.f.). *PDF Desarrollo de una cultura de calidad(edición 2006) cultura de calidad tercera edición deuna*. Recuperado el 29 de 08 de 2015, de <http://aykernke,file.workpress.com>
- DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADISTICAS DANE. (2005). <http://www.dane.gov.co/censo>. Recuperado el septiembre de 2014
- Departamento Nacional de planeación Nacional. (17 de 5 de 2013). <https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=6yjofaugVUQ%3d&tabid=12>. Recuperado el 14 de 6 de 2014, de Todo por un país nuevo.
- Díaz, A. S. (s.f.). https://www.google.com.co/search?q=http%3A%2F%2Fes.slideshare.net%2Ffablasarauco%2Fesquema-del-informe-de-investigacin+esquema+general&rlz=1C1SFXN_enCO597CO597&oq=http%3A%2F%2Fes.slideshare.net%2Ffablasarauco%2Fesquema-del-informe-de-investigacin&aqs=chrome. Recuperado el 1 de 2 de 2015
- digitransfer. (s.f.). *Estampación-DIGITTRANSFERFoto transfer Técnica de estampación digital dada mediante...* Recuperado el 03 de 09 de 2015, de www.digitransfer.net/index.php/sublimacion
- Dirección General de Comunicaciones. (20 de 01 de 2010). <http://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl://df9c3183bb181fdec76b89b2e2b66f4b>. Recuperado el 4 de 2 de 2015, de Imágenes mapa de amaedellín.
- directindustry.es. (11 de 03 de 2014). *Brredoras-aspiradora-Directindustry 7fotos.barredora-aspiradora../*. Recuperado el 03 de 09 de 2015, de www.directindustry.es › Acondicionamiento de Edificios Industriales
- directindustry.es. (s.f.). *Grapadora-Directindustry....encuentre y contacte directamente los fabricantes de grapadora fotografadora...* Recuperado el 04 de 09 de 2015, de www.directindustry.es › Acondicionamiento y Embalaje

- Eda B enavides Chacón, M. S. (2010).
<http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/11366/2/134706.pdf>.
 Recuperado el 19 de 11 de 2014
- ELNA-MAQUINARECUBRIDORA-SEMI-PROFESIONAL. (s.f.). Recuperado el 05 de 09 de 2015, de
www.amazon.es/ELNA-MÁQUINA-RECUBRIDORA.../B005FF1ESM
- ELNA-MAQUINA-RECUBRIDORA-SEMI-PROFESIONAL... (s.f.). Obtenido de
<http://www.amazon.es/ELNA-M%C381QUINA-RECUBRIDORA-SEMI-profesional>
- Enríquez, R. M. (18 de 07 de 2013). *Frederick winslow Taylor y sus aportes a la Administración*.
 Recuperado el 30 de 11 de 2015, de www.gestiopolis.com/frederick-winslow-taylor-y-sus-aportes-a-la-admini
- Equipos:Impresoras.plotters corte.grabadora y...* (s.f.). Recuperado el 05 de 09 de 2015, de
www.avanceytec.com.mx/equipos/equipos-para-imagen-grafica/
- Fenalco Antioquia. (8 de 2011). <http://www.fenalco.com.co/contenido/2796>. Recuperado el 24 de 1 de 2015, de N° 41- Fenalco Antioquia.
- Fernando, G. G. (10 de 2013). *PDF documento PE concepto sobre innovación-ACOFI*. Recuperado el 5 de 11 de 2015, de www.acofi.edu.co/wp-content/.../DOC_PE_Conceptos_Innovacion.pdf
- Fora de Arte Textil. Ver Tema..fabricamos maquinas transfer y...* (s.f.). Recuperado el 05 de 09 de 2015, de www.tobasign.com › Índice general › En plan negocio › Vender
- forradora de botones y sacabocadora- Otros productos de.....* (s.f.). Recuperado el 05 de 09 de 2015, de www.alamaula.com/santa-fe/otros.../forradora-de-botones.../16399732
- Francisco j Miranda Gonzalez, A. c. (s.f.). *Introducción a la egestión de calidad*. Recuperado el 08 de 09 de 2015, de <http://books.google.com.co>
- Frederick, W. T. (02 de 05 de 2013). *TEORIA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTIFICA:Mayo 2013admocientifica24.blogspot-com/2013_05_01_archivehtml*. Recuperado el 18 de 09 de 2015, de URL:<http://admoncientifica24.blogspot.com/2013/05/organizacion-racional-del-trabajo.html>
- Gallego G, C. A. (2011). *Esumer*. Recuperado el 2015 de 01 de 28, de www.esumeredu.co
- Gerencie.com. (20 de 12 de 2010). <http://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo-a-termino-fijo.html>. Recuperado el 8 de 2 de 2015, de Definición contrato termino fijo.
- Ginethf Marcela Burgos B, L. K. (2014).
http://campusvirtual.unicatolica.edu.co/pregrado/pluginfile.php/36572/mod_resource/content/1/Presentacion_Seminario%20de%20grado_ejemplo.pdf. Recuperado el 21 de 11 de 2014
- Gineth Marcela Burgos B, L. K. (2014).
http://campusvirtual.unicatolica.edu.co/pregrado/pluginfile.php/36572/mod_resource/co

- ntent/1/Presentacion_Seminario%20de%20grado_ejemplo.pdf*. Recuperado el 21 de 11 de 2014
- Gloria Carolina Rey Munera, A. J. (2010).
http://repository.javeriana.edu.co/bitstream/10554/9336/1/tesis422.pdf. Recuperado el 31 de 1 de 2015
- Gobernación de Antioquia. (2011).
http://www.antioquia.gov.co/Plan_de_desarrollo_2012_2015/PDD_FINAL/PDD_FINAL/6_Linea_2.pdf. Recuperado el 13 de 6 de 2014, de Línea estratégica-la educación como motor de transformación.
- jaguar. (s.f.). *Acolilladora.jaguar-comprar AcolilladoraJaguar.precio...* Recuperado el 05 de 09 de 2015, de <http://www.co.all.biz/acolilladora-jaguar-g13290#.Vet1rBF> Oko
- Jime, M. (s.f.).
https://www.google.com.co/?gfe_rd=cr&ei=OSnMVLqSPIWAgwTixoKIDw&gws_rd=ssl#q=Plan+de+Empresa+Confecciones+Mar%C3%ADa+E.Roldan.
- Legiscomex.com (2012, p.1). (18 de 8 de 2012). *www.martinamoda.com/textil p.1*. Recuperado el 12 de 4 de 2015, de Mercado de las confecciones en Colombia y Antioquia.
- Legiscomex.com. (5 de 9 de 2012).
http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/documento-completo-estudio-de-mercado-sector-textil-confecciones-colombia-2012-actualizado-legiscomex.pdf. Recuperado el 13 de 6 de 2014, de Inteligencia de mercado, textiles y confecciones Colombia.
- Legiscomex.com. (5 de 9 de 2012).
http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/documento-completo-estudio-de-mercado-sector-textil-confecciones-colombia-2012-actualizado-legiscomex.pdf. Recuperado el 13 de 6 de 2014
- Leovaldo, D. F. (2012). *Conceptos de calidad-libro gratis Eumed.net*. Recuperado el 5 de 11 de 2015, de www.eumed.net/libros-gratis/2013/1283/calidad.html
- Lucia, L. P. (2014). *pdf.guia para construie estado de arte-Colombia aprende*. Recuperado el 12 de 7 de 2014, de www.colombiaaprende.edu.co/html/.../articles-322806_recurso_1.pdf
- Luque Herrera, N. (2009). *Plan de Negocio para produccion y comercializar confecciones*. Bogota D.C.
- Macoser. (2013).
http://www.zoje.com.co/zojeco/index.php?option=com_zoo&view=item&layout=item&Itemid=227. Recuperado el 9 de 2 de 2015, de maquinas planas.

- makitatools. (08 de 09 de 2015). *Miss&Srt.makita Apperances..señorita makita Mexico vs Argentina AT&TStadium 1AT&TWAY ARLINGTON,tx76011*. Recuperado el 11 de 09 de 2015, de <http://www.makitatools.com/en-us/.../MakitaApperances.aspx>
- maquina recubridora plana global*. (s.f.). Recuperado el 05 de 09 de 2015, de <http://www.servimaqmaquinascoser.es/es/fotos/9/>
- Maquisan. (s.f.). *Maquinaria para estampación flockeadora*. Recuperado el 05 de 09 de 2015, de <http://maquisan.com/flockeadora.html>
- Marcela Jiménez, M. C. (2011). https://www.google.com.co/?gfe_rd=cr&ei=OSnMVLqSPIWAgwTixoKIDw&gws_rd=ssl#q=Plan+de+Empresa+Confecciones+Mar%C3%ADa+E.Roldan. Recuperado el 25 de Septiembre de 2014
- Marcela, C. R. (18 de 05 de 2007). *Determinación del mercado, Caracterización*. Recuperado el 23 de 10 de 2014, de <http://repository.poligran.edu.co/bitstream/10823/116/1/Determinacion%20de%20muestra%20caracterizacion%20y%20demanda.pdf>
- María, C. P. (01 de 03 de 2012). *Marketing sectorial*. Recuperado el 07 de 11 de 2015, de <https://books.google.com.co/books?isbn=8473565665>
- María, P. C. (01 de 03 de 2012). *Marketing Sectorial*. Recuperado el 07 de 11 de 2015, de <https://books.google.com.co/books?isbn=8473565665>
- Mercado libre. (2014). <http://listado.mercadolibre.com.co/industria-textil/maquina-ojaladora-industrial>. Recuperado el 6 de 2 de 2015, de Maquina ojaladora industrisl.
- Micoser. (2012). <http://www.mic-coser.com.mx/p/819/maquina-bordadora>. Recuperado el 8 de 2 de 2015, de Maquina bordadora computarizada.
- Ministerio de trabajo. (s.f.). www.lared.com.co/.../DefinicioncontratofijoInferior.asp?clave=. Recuperado el 5 de 2 de 2015, de Definición y formato del contrato del contrato a termino fijo...la red.
- Moroy, A. G. (03 de 10 de 2014). *Importancia estudio técnico academia.ed*. Recuperado el 05 de 11 de 2015, de www.academia.edu/8770204/IMPORTANCIA_ESTUDIO_TÉCNICO
- Narváez, I. T. (s.f.). *Pensamiento de Deming en Gestión de calidad, la producción como sistema.....* Recuperado el 07 de 09 de 2015, de www.monografias.com › ... › Desarrollo Organizacional
- Nassir Sapag Chain, R. S. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- off2.Colombia. (s.f.). off2colombia.com.co/medellin-geografia-historia. Recuperado el 7 de 3 de 2015

- OLX. (s.f.). <http://www.olx.com.co/q/sublimadora/c-868>. Recuperado el 5 de 2 de 2015, de Maquina sublimadora industrial.
- Orellana, K. (22 de 09 de 2012). *Filosofia William Deming-maestro de la calidad*. Recuperado el 08 de 09 de 2015, de maestrosdelacalidadop100111.blogspot.com/.../filosofia-william-edward-.
- Peña, N. (2008). *trabajo de grado*. Bogota.
- Perea, C. X. (2013). <http://repository.eia.edu.co/bitstream/11190/736/1/ADMO0839.pdf>. Recuperado el 4 de 2 de 2015, de Plan de negocio para una empresa de vestidos de baño e...
- Pérez, T. A. (15 de 05 de 2008). *Puleva salud*. Recuperado el 30 de 03 de 2015, de www.pulevasalud.com/ps/contenido.jsp
- Periodico la República. (2012). <http://www.larepublica.pe/sites/default/files/imagen/2012/12/31/infografia-e01.jpg>. Recuperado el 7 de 8 de 2014
- Pineda, D. P. (2009). [PDF] *Tesis doctoral Trabajo de Grado X - Pontificia Universidad ...* Recuperado el 17 de 07 de 2014, de <http://www.jveriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis258.pdf>
- Pinillas, J. M. (01 de 03 de 2012). *Marketing sectorial*. Recuperado el 07 de 011 de 2015, de <https://books.google.com.co/books?isbn=8473565665>
- proexport Colombia. (15 de 4 de 2012). <http://es.slideshare.net/pasante/el-mercado-de-prendas-de-vestir-en-estados-unidos>. Recuperado el 17 de 8 de 2014
- quiminet. (s.f.). *Clientes o comparadores de maquina forradora de botones... Agregar imagen y video de maquina forradora de botón...* Recuperado el 04 de 09 de 2015, de www.quiminet.com/.../maquina-forradora-de-boton.../clientes-y-compra...
- R., S. N. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Rafael, M. (2015). *2. Concepto de producto/Marqueting-XXI.com*. Recuperado el 6 de 11 de 2015, de www.marketing-xxi.com › ... › CAPÍTULO 4. Producto y precio
- Recio, C. M. (18 de 05 de 2007). *Detrminación del mercado, caracterización de la demanda*. Recuperado el 17 de 10 de 2014, de <http://repository.poligran.edu.co/bitstream/10823/116/1/Determinacion%20de%20mues tra%20caracterizacion%20y%20demanda.pdf>
- Ríos, L. S. (10 de 2008). *PDF Evolución de la teoría financiera en el siglo XX*. Recuperado el 08 de 11 de 2015, de publicaciones.eafit.edu.co/index.php/ecos-economia/article/.../631
- Ríos, L. S. (10 de 2008). *PDF Evolución de la teoría financiera en el siglo XX'*. Recuperado el 08 de 11 de 2015, de publicaciones.eafit.edu.co/index.php/ecos-economia/article/.../631

- Rule, S. C. (22 de 2 de 2012). <http://www.martinamoda.com/colombia/semana-internacional-de-la-moda-de-bogota>. Recuperado el 8 de 7 de 2014
- Saldarriaga, J. D. (17 de 09 de 2010). *Plan de negocios marco teorico y estrategico-SlideShare*. Recuperado el 05 de 11 de 2015, de es.slideshare.net/ppdavilas/plan-de-negocios-marco-teorico-y-estrategico
- sanchez, O. (28 de 11 de 2014). *Aspectos generales del sector by Oscar Sanchez*. Recuperado el 09 de 11 de 2015, de <https://prezi.com/m6now3nkphsu/aspectos-generales-del-sector/>
- Santafe-ar al biz...Maquinas de coser.equipode coser..equipo de coser en rosario*. (s.f.). Recuperado el 05 de 09 de 2015, de <http://www.OjaladoraSiruba-Santa-Fe-Allbiz>
- Sapag, C. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Sarmiento, V. (2009). *Analisis de las exportaciones del sector textil Colombiano en las ciudades de Bogotá y Medellín*. Recuperado el 17 de 09 de 2014, de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/12542/T10.09%20S246a.pdf?sequence=1>
- Schiffman, L. G. (s.f.). *PDF tipos de investigación y formulación...web*. Recuperado el 05 de 09 de 2014, de files.marketingcolombia.webnode.com.co/.../Tipos%20de%20Investigaci
- scribd. (30 de 4 de 2010). <http://es.scribd.com/doc/30749913/Compresores-y-Sopladores#scribd>. Recuperado el 6 de 2 de 2015, de compresores y dsopladores.
- Secadora.SecadoraA Gas..exito.com*. (s.f.). Recuperado el 05 de 09 de 2015, de www.exito.com › ... › Lavadoras y Secadoras
- Secretaria de Desarrollo Economico. (2011). *La importancia de crear nuevas empresas en facatativa*. Recuperado el 7 de Abril de 2015, de http://facatativa-cundinamarca.gov.co/apc-aa-files/37643232356235323930323362656264/La_Importancia_de_Crear_Nuevas_Empresas_en_FACATATIVA.doc
- Sectorial, portal financiero, económico y empresarial. (13 de 12 de 2011). https://www.sectorial.co/index.php?option=com_content&view=article&id=186:historia-del-negocio-textil-en-colombia&catid=40:informes-especiales&Itemid=208. Recuperado el 23 de 8 de 2014, de https://www.sectorial.co/index.php?option=com_content&view=article&id=186:historia-del-negocio-textil-en-colombia&catid=40:informes-especiales&Itemid=208
- Semana. (2013). El drama de los textileros. *Semana*.
- Simon, R. (29013). Latioamerica. *La Economia*, 23.
- Singer. (s.f.). *MaquinaIndustrial de coser Singer Imagen cortadora de tela 10 pulgadas.....* Recuperado el 03 de 09 de 2015, de www.mic-coser.com.mx/m/25/singer

- stapimer. (s.f.). *Insoladora/Reveladora-Apimer pulpo automaticos y.....* Recuperado el 05 de 09 de 2015, de <http://www.stapimer.com/insoladora-reveladora/>
- Superintendencia de sociedades BogotaDC 2013. (10 de 2013). [PDF]*Informe-Sector-Textil-Oct152013 - Superintendencia de ...* Recuperado el 17 de 09 de 2014, de <http://www.Supersociedades.gov.co/Documents/informe-sector-textil-oct152013.PDF>
- Superintendencia de sociedades BogotaDC 2013. (10 de 2013). *Superintendencia de sociedades BogotaDC*. Recuperado el 14 de 09 de 2014, de <http://www.supersociedades.gov.co/documents/informe-sector-textil-oct152013,PDF>
- Thompson, I. (04 de 07 de 2012). *Concepto de empresa-promonegonos.net*. Recuperado el 07 de 11 de 2015, de www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html
- Universidad virtual. (04 de 10 de 2013). *Conceptos dentro de la industria de la confección*. Recuperado el 01 de 11 de 2015, de www.conocimientosweb.net › Inicio › Formación y empleabilidad
- Universidad Virtual Anahuac. (1997). *Teoria de la calidad.(James,1997).1.1Juran.este autor define la calidad como adecuación para el uso.Juarn considera.....* Recuperado el 08 de 09 de 2015, de <http://uva.anahuac.mx/content/catalogo/diplanes/modulos/mod5/l1t2m5.htm>
- Varga, L. C. (10 de 9 de 2012). <https://prezi.com/pff41n5l2e1m/caracteristicas-y-propiedades-de-las-fibras-textiles/>. Recuperado el 23 de 10 de 2014, de Características y propiedades de las fibras textil by lucy.
- Vásquez, D. (6 de 10 de 2013). <http://www.elmundo.com/portal/pagina.general.impression.php?idx=224595>. Recuperado el 14 de 11 de 2014, de Textiles y confecciones con deficiencias productivas ante el TLC.
- Vera, G. E. (24 de 09 de 2014). *PDF Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*. Recuperado el 17 de 08 de 2015, de repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/.../3039/1/T-UCSG-PRE-IE-54pdf
- Villarán, K. W. (22 de 04 de 2012). *Plan de negocio definición y objetivos-Slide Share*. Recuperado el 05 de 11 de 2015, de es.slideshare.net/.../plan-de-negocios-definiciones-y-objetivos
- Yeraldo, V. S. (2009). *Análisis de la exportaciones del sector textil Colombiano en las ciudades de Bogotá y Medellín*. Recuperado el 17 de 09 de 2014, de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/12542/T10.09%20S246a.pdf?sequence=1>

10.4 ANEXO Y APENDICES

10.4.3 VIABILIDAD FINANCIERA DE LA EXPANSION DE LA EMPRESA “CONFECCIONES YENNI”

Medellín, mes _____ día _____ año _____

Objetivo: conocer los gustos y preferencias que tienen las mujeres al momento de comprar su ropa exterior y así poder brindarle un mejor producto.

1. *¿Les gusta que una empresa le brinde soluciones de tallas a la medida del cliente?*

Si _____

No _____

2. **¿Le dificulta comprar prendas (blusa) en los almacenes a su medida?**

Si _____

No _____

3. **¿Conoce alguna empresa que le haya brindado la oportunidad de escoger la prenda (blusa) a su gusto y que le brinden atención personalizada donde usted pueda obtener una compra a su medida?**

Si _____

No _____

4. **¿Está de acuerdo con escoger el estampado u el bordado a su gusto?**

Si _____

No _____

5. ¿Cuándo usted compra una prenda exterior (blusa) le gusta sobre medida?

Si _____

No _____

6. ¿Cuál es su rango de edad?

A) _____ 20 a 25

B) _____ 26 a 35

C) _____ 36 a 45

D) _____ 46 a 54

7. ¿Qué tipo de silueta prefiere para sus blusas?

a) Semi ajustada

b) Ajustadas

c) Anchas

d) Largas

8. ¿Qué tipo de cuello prefiere para sus blusas?

a) Redondo

b) En V

c) Camisero

d) Tortuga

9. ¿Qué estilo de manga prefiere para sus blusas?

a) Manga Corta

b) Manga 3/4

c) Manga Larga

d) Manga Sisa

- 10. ¿Qué tipo de tela prefiere para sus blusas?**
- a) Lycra
 - b) Algodón
 - c) Franela
 - d) Seda
- 11. ¿Qué gama de colores prefiere para sus blusas?**
- a) Cálidos (rojo, naranja, amarillo y verdes)
 - b) Fríos (turquesa, azul claro, azul índigo y violeta)
 - c) Neutros (blanco, gris y negro)
 - d) Colores de temporada (neones)
- 12. ¿Qué factores tiene en cuenta para tomar la decisión de compra?**
- a) La Marca
 - b) El Diseño
 - c) El Precio
 - d) La calidad
- 13. ¿Qué sitio elige para comprar sus blusas?**
- a) Almacenes de cadena
 - b) Ventas por catálogos
 - c) Redes sociales
 - d) Ventas informales
- 14. ¿En promedio, cuánto dinero destina a la compra dela blusa de su preferencia?**
- a) Entre \$ 10.000 - \$ 20.000
 - b) Entre \$ 20.001 - \$ 30.000
 - c) Entre \$ 30.001 - \$ 45.000
 - d) Otro \$ _____

15. ¿Qué modalidad de pago utiliza para la compra de sus blusas?

- a) Contado
- b) Plan Separe
- c) Club
- d) Cuenta Corriente

16. ¿Con que frecuencia compra blusas?

- a) Cada mes
- b) Cada 4 meses
- c) Cada semestre
- d) Una vez al año

10.4.1 Contrato de prestación de servicios

-----, mayor de edad, identificado con cédula de ciudadanía No. ----
 ----- de -----, actuando en nombre propio, quien en adelante se denominará EL
 CONTRATANTE, y -----, mayor de edad, domiciliado en -----, y quien para
 los efectos del presente documento se denominará EL CONTRATISTA, acuerdan celebrar el presente
 CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS, el cual se regirá por las siguientes cláusulas:
PRIMERA.- OBJETO: El CONTRATISTA en su calidad de trabajador independiente, se obliga para
 con El CONTRATANTE a ejecutar los trabajos y demás actividades propias del servicio contratado,
 el cual debe realizar de conformidad con las condiciones y cláusulas del presente documento y que
 consistirá en:....., sin que
 exista horario determinado, ni dependencia. **SEGUNDA.- DURACIÓN O PLAZO:** El plazo para la
 ejecución del presente contrato será de -----, contados a partir del ____ al ____ de ----
 - y podrá prorrogarse por acuerdo entre las partes con antelación a la fecha de su expiración mediante
 la celebración de un contrato adicional que deberá constar por escrito. **TERCERA.- PRECIO:** El
 valor del contrato será por la suma de \$ -----VALOR EN LETRAS.....).**CUARTA.-**
FORMA DE PAGO: El valor del contrato será cancelado por cuotas semanales de -----
 -----\$ ----- los días -----1.- **QUINTA.- OBLIGACIONES:** El
 CONTRATANTE deberá facilitar acceso a la información y elementos que sean necesarios, de manera
 oportuna, para la debida ejecución del objeto del contrato, y, estará obligado a cumplir con lo
 estipulado en las demás cláusulas y condiciones previstas en este documento. El CONTRATISTA
 deberá cumplir en forma eficiente y oportuna los trabajos encomendados y aquellas obligaciones que
 se generen de acuerdo con la naturaleza del servicio, además se compromete a afiliarse a una
empresa promotora de salud EPS, y cotizar igualmente al sistema de seguridad social en pensiones
tal como lo indica el art.15 de la ley 100 de 1993, para lo cual se dará un término de dos semanas
contadas a partir de la fecha de iniciación del contrato. De no hacerlo en el término fijado el
contrato se dará por terminado. **SEXTA.- SUPERVISION:** El CONTRATANTE o su representante
 supervisará la ejecución del servicio encomendado, y podrá formular las observaciones del caso, para
 ser analizadas conjuntamente con El CONTRATISTA. **SEPTIMA.-TERMINACIÓN.** El presente
 contrato terminará por acuerdo entre las partes y unilateralmente por el incumplimiento de las
 obligaciones derivadas del contrato. **OCTAVA.- INDEPENDENCIA:** El CONTRATISTA actuará
 por su cuenta, con autonomía y sin que exista relación laboral, ni subordinación con El
 CONTRATANTE. Sus derechos se limitarán por la naturaleza del contrato, a exigir el cumplimiento
 de las obligaciones del CONTRATANTE y el pago oportuno de su remuneración fijada en este
 documento. **NOVENA.- CESIÓN:** El CONTRATISTA no podrá ceder parcial ni totalmente la
 ejecución del presente contrato a un tercero, sin la previa, expresa y escrita autorización del
 CONTRATANTE. **DÉCIMA.-DOMICILIO:** Para todos los efectos legales, se fija como domicilio
 contractual a la ciudad de -----

Las partes suscriben el presente documento, a los..... días del mes de.....del
año -----, en la ciudad de -----.

CC.

Domicilio: _____ Celular _____ fijo

C.c. _____

CONTRATISTA.

INDICE DE CUADROS, DIBUJOS, MAPAS

	N°	Descripción	Pag
Tabla	1	Estado del arte	17
Tabla	A-1	Estado del arte	18
Tabla	B-1	Estado del arte	18
Tabla	C-1	Estado del arte	19
Tabla	D-1	Estado del arte	19
Tabla	E-1	Estado del arte	20
Tabla	2	Exportaciones por departamento	72
Tabla	3	Importaciones de textiles y confecciones por departamento	75
Tabla	4	Empresas de la competencia	79
Tabla	5	Cálculo para el tamaño de la muestra	83
Tabla	6	Ficha técnica de la encuesta	84
Tabla	7	Conclusiones de la encuesta	93
Tabla	A-7	Conclusiones de la encuesta	94
Tabla	B-7	Conclusiones de la encuesta	95
Tabla	8	Simplificación del mercado	96
Tabla	9	Incremento de ventas 2005-2015	126
Tabla	10	Relación de precios de la competencia	128
Tabla	11	Relación calidad	128
Tabla	12	Relación factor distintivo variedad	129
Tabla	13	Relación distintivo diseño	129
Tabla	14	Empresas creadas año 2014	130
Tabla	15	Precios históricos	133
Tabla	16	Las ventas históricas de Creaciones Yenni	134
Tabla	17	Costos de fabricación de blusas	135
Tabla	18	Precios de adquisición materia prima	135
Tabla	19	Costos fijos del personal	136
Tabla	20	Salario personal	136
Tabla	21	Proceso de ensamble de blusa	137
Tabla	A-21	Proceso de ensamble de blusa	138
Tabla	22	Proyección de precios para cálculo de la elasticidad de la demanda	139
Tabla	23	Elasticidad precio oferta	140
Tabla	24	Proyección de precios	142
Tabla	25	Producción aproximada de blusas según proyecto	159
Tabla	26	Maquinaria y equipo producción actual	160
Tabla	27	Tamaño óptimo de la empresa	161
Tabla	28	Ventas actuales de Creaciones Yenni	162
Tabla	29	Maquinaria requerida	162

Tabla	A-29	Maquinaria requerida	166
Tabla	30	Ficha técnica del producto	171
Tabla	31	Diagrama de flujo	173
Tabla	32	Maquinaria requerida	174
Tabla	33	Salarios del personal	185
Tabla	34	Inversiones fijas	187
Tabla	35	Inversiones diferidas	188
Tabla	36	Capital de trabajo	189
Tabla	37	Amortización y pagos de intereses crédito	191
Tabla	38	Presupuesto, ingresos, costos y gastos	192
Tabla	39	Flujo de caja del proyecto	195
Tabla	A-39	Flujo de caja del proyecto	196
Tabla	40	Flujo de caja del inversionista	197
Tabla	A-40	Flujo de caja del inversionista	198
Tabla	41	Construcción del estado de resultados	199
Tabla	42	Balance general	201
Tabla	43	Costos del capital	202
Tabla	44	WACC	203
Tabla	45	Análisis de sensibilidad de las ventas	207
	N°	Descripción	Pag
Figura	1	Tarjetas personales	67
Figura	2	Mapa de Medellín	76
Figura	3	Etiqueta para talla	116
Figura	4	Blusa manga sisa	118
Figura	5	Blusa manga larga	118
Figura	6	Bolsa plástica de polietileno	119
Figura	7	Caja de cartón corrugado	120
Figura	8	Elasticidad de la demanda	142
Figura	9	Elasticidad precio-oferta	144
Figura	10	Barrios que componen la comuna	160
Figura	11	Plano de la empresa	167
Figura	12	Mapa de procesos diseño, estampado y confección	169
Figura	13	Procesos de confección	172
Figura	14	Maquinaria requerida	175
Figura	15	Plano del taller	179
Figura	16	Taller estampado de ropa 3° piso	180
Figura	17	Taller confección 1° piso	180
Figura	18	Organigrama	186
Figura	19	Sensibilidad de las ventas	209

GLOSARIO Y SIGLAS

Empresa: Entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de la producción y dedicación actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

Ciente: Individuo consumidor o comprador de un producto.

Personalizar: hacer algo al gusto y medida de una persona.

Plan de negocio: Es el mecanismo de estudio que permite determinar una idea de creación de empresa.

DANE: Departamento administrativo nacional de estadística.

Competitividad: se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijado un precio o la calidad de un artículo.

Calidad: Es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.

Productividad: es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

Mercado: Es el grupo de personas que esta dispuestas a consumir y tiene necesidades de un producto.

Diseño: Actividad creativa y técnica encaminada a idear objetos útiles y estéticos que puedan llegar a producirse en serie.

Innovación: Significa literalmente “novedad” o “renovación”. La palabra proviene del latín innovare. En el uso coloquial y general, el concepto se utiliza de manera inespecífica en el sentido de nuevas ideas e inventos y su implementación económica.

Calidad: Es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.

Consumidor: Es una persona u organización que demanda bienes y servicios proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios. Es decir, es un agente económico con una serie de necesidades y deseos que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado.

Diseño: Actividad creativa y técnica encaminada a idear objetos útiles y estéticos que puedan llegar a producirse en serie.

Mercado potencial: Es el grupo de personas del cual es objeto el producto.