

**PLAN DE NEGOCIOS
ALBA & KATE “TEJIDOS PARA TODOS”**

**KATHERINE ARAMENDIZ BOHORQUEZ
CLARA LILIAN BURGOA BOZO**

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE SERVICIOS
BOGOTÁ, D.C.
2011**

**PLAN DE NEGOCIOS
ALBA & KATE “TEJIDOS PARA TODOS”**

**KATHERINE ARAMENDIZ BOHORQUEZ
CLARA LILIAN BURGOA BOZO**

**Trabajo de grado – Creación de empresas, para optar al título de
Especialista en Gerencia de Servicios**

**Director
JUAN PABLO HERNÁNDEZ GUZMÁN
Docente**

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE SERVICIOS
BOGOTÁ, D.C.
2011**

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá D.C., 15 de Junio de 2012

Las directivas de la Universidad de Escuela de Administración de Negocios EAN, el jurado calificador y cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento; estos corresponden únicamente a los autores.

Agradezco a Dios, a mi familia por su apoyo y un agradecimiento profundo a mi esposo Jaime Enrique por sus consejos y acompañamiento a lo largo de este Informe Final de Investigación.

Katherine Araméndiz Bohórquez

Agradezco a Dios por permitirme cumplir uno de mis sueños; a mis hijas por su comprensión y espera durante tantos sábados y a mi compañera de Investigación – Katherine – por su paciencia y dedicación a este proyecto.

Lilian Burgoa Bozo

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestro asesor de tesis Juan Pablo por su valiosa asesoría; Alba Luz, por su conocimiento y apoyo para la realización de este trabajo; a nuestros compañeros de la especialización por los momentos vividos y compartidos y a todas las personas que de una u otra forma nos apoyaron con su conocimiento, experiencia y consejos para la finalización de nuestro trabajo.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	15
1. JUSTIFICACIÓN	16
2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	17
3. OBJETIVOS	18
3.1 OBJETIVO GENERAL	18
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
4. MÉTODOLÓGÍA APLICADA PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS	19
5. MARCO TEÓRICO	20
5.1 INDUSTRIA TEXTIL EN COLOMBIA	20
5.1.1 Principales productos de confecciones exportados por Colombia	21
5.1.1.1 Top 10 productos textiles exportados por Colombia	21
5.1.1.2 Principales productos textiles importados por Colombia	22
6. MARCO CONCEPTUAL	23
7. PLAN DE NEGOCIOS	25
7.1 NOMBRE DE LA EMPRESA	25
7.2 EQUIPO DE TRABAJO	25
8. CONCEPTO DEL NEGOCIO	26
8.1 VISIÓN	26
8.2 MISIÓN	26
8.3 MODELO DE NEGOCIO	26
8.4 VENTAJAS COMPETITIVAS	27
8.5 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	27
8.6 POLÍTICAS DE PRECIOS, DESCUENTOS Y MÁRGENES	28
9. ESTUDIO Y ANÁLISIS DEL MERCADO	30
9.1 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR	30
9.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	30
9.3 TAMAÑO DEL MERCADO	31
9.4 IDENTIFICACIÓN DE DEBILIDADES, FORTALEZAS, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES	32

9.5 ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS ANTE LAS DEBILIDADES, FORTALEZAS, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS	33
10. PLAN DE MERCADEO	34
10.1 SEGMENTOS DEL MERCADO A ATENDER	34
10.2 POLÍTICAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	34
10.2.1 Evento de Inauguración	35
10.2.2 Página web	35
10.3 POLÍTICAS DE DISTRIBUCIÓN	36
10.4 POLÍTICAS DE SERVICIO	36
11. PLAN ORGANIZACIONAL	38
11.1 ORGANIGRAMA	38
11.2 PERFILES	38
11.2.1 Gerente general	38
11.2.2 Gerente administrativo	39
11.2.3 Gerente de ventas y productos	40
11.3 MOTIVACIÓN Y RETENCIÓN	42
11.3.1 Políticas	42
11.3.2 Acciones	42
12. PLAN DE OPERACIONES O PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE CAPACITACIÓN	43
12.1 LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA	43
12.2 CARACTERÍSTICAS DEL LUGAR DE OPERACIONES	43
12.3 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	44
12.4 EQUIPOS DE PRODUCCIÓN Y PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	44
12.5 GESTIÓN LOGÍSTICA DE APROVISIONAMIENTO Y DE INVENTARIOS	45
13. PROYECCIONES FINANCIERAS	46
13.1 EVALUACIÓN FINANCIERA	46
13.2 NECESIDADES DE INVERSIÓN Y CAPITAL DE TRABAJO	46
13.3 INGRESOS, COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS 5	48
13.4 ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO PROYECTADOS A 5 AÑOS	50
13.5 INDICADORES FINANCIEROS DE LIQUIDEZ, ACTIVIDAD, RENTABILIDAD Y ENDEUDAMIENTO	51
13.6 PUNTO DE EQUILIBRIO	53
13.7 TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS	54
14. ASPECTOS LEGALES A CONTEMPLAR	56
15. CRONOGRAMA DE DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS	59
16. CONCLUSIONES	60

BIBLIOGRAFÍA	61
ANEXOS	63

LISTA DE FIGURA

	pág.
Figura 1. Materiales	23
Figura 2. Nombre de la empresa	25
Figura 3. Productos	27
Figura 4. Creación de la empresa en redes sociales	35
Figura 5. Organigrama	38
Figura 6. Muebles a utilizar, iluminación y colores	43
Figura 7. Diagrama de Flujo	44

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Análisis de los Principales Competidores de Alba & Kate	30
Cuadro 2. Debilidades, oportunidades fortalezas y amenazas identificadas – análisis DOFA	32
Cuadro 3. Estrategias derivadas del análisis DOFA	33
Cuadro 4. Cronograma de Desarrollo del Plan de Negocio	59

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Variación Anual de la Industria Manufacturera 2010/2009	20
Tabla 2. Tabla de precios promedio de mercado de los productos que elaborará Alba y Kate	29
Tabla 3. Bogotá D.C. Viviendas, hogares y personas, según localidad en el Sector urbano. 2011	31
Tabla 4. Tamaño de muestra de predios y segmentos, según localidad y estrato socioeconómico. Bogotá	32
Tabla 5. Bogotá D.C. Viviendas, hogares y personas; hogares por vivienda y personas por hogar, según localidad en el sector urbano. 2011	34
Tabla 6. Equipos y otros	44
Tabla 7. Necesidades de inversión y Capital de trabajo	46
Tabla 8. Tabla de Administración del capital de trabajo	47
Tabla 9. Flujo de caja	48
Tabla 10. Datos para elaboración del Flujo de caja	49
Tabla 11. Balance proyectado a 5 años	50
Tabla 12. Indicador de liquidez	51
Tabla 13. Indicador Actividad	52
Tabla 14. Indicador Rentabilidad	52
Tabla 15. Indicador Apalancamiento	53
Tabla 16. Punto de equilibrio uniproduetos	53
Tabla 17. Estandarización punto de equilibrio	54
Tabla 18. Análisis de inversiones	54

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Entrevista	63
Anexo B. Resultados Encuesta	64

RESUMEN

Una de las características de los colombianos es ser ampliamente reconocidos, no solo a nivel nacional, sino internacional, por las artesanías y manualidades realizadas a lo largo de nuestro territorio. Es allí precisamente en donde se puede explorar y generar participación laboral a tantos artesanos oriundos de nuestro país y a la vez generar nuevas ideas y oportunidades de negocio.

El presente trabajo presenta un plan de negocios orientado a la creación de una empresa de tejidos a mano en el cual el cliente elige el producto con precisión de tallas, diseños diversos y acabados específicos.

Términos clave:

- Hecho a mano
- Productos
- Tejidos
- Precisión

INTRODUCCIÓN

El tejido artesanal es equivalente a hecho a mano, es una de las técnicas antiguas que se utilizaban en prendas exclusivas y románticas. Actualmente se ha logrado fusionar el antiguo arte con la demanda de la moda actual.

En este plan de negocio se plantea la creación de una empresa de tejidos a mano en el cual el cliente elige el producto con precisión de tallas, diseños diversos y acabados específicos.

La idea de este negocio es realizar del tradicional encanto del tejido y bordado un diseño personalizado, sin edad y sin tiempo creando una identidad, el valor de estas labores está en los aspectos románticos, detalles que encantan, notas coloridas, diversidad de materiales en todo tipo de prendas de vestir y objetos para el hogar, las cuales no pasan de moda. Al igual se visualiza como empresa de enseñanza o capacitación a madres cabezas de hogar o personas de bajos recursos.

1. JUSTIFICACIÓN

La creación de una empresa de prendas de vestir y accesorios para el hogar, es un proyecto que nace de la idea de servir a las diferentes personas que quieran obtener un tejido y bordado a su gusto e imaginación y que con el paso del tiempo deseen recibir capacitación para emprender sus propios negocios.

Es la oportunidad de crear una empresa de tejido dispuesta a plasmar las ideas de los clientes en nuestros productos y de generar clientes leales.

Una de las principales metas de esta idea de negocio es alcanzar una excelente rentabilidad en sus primeros 2 años partiendo de un negocio en el cual se enseñará los conocimientos de los emprendedores del plan dando como resultado una reducción de costos operativos durante la prestación del servicio de enseñanza. Así mismo, se ofrecerá un portafolio amplio, diverso, personalizado con lo cual se espera superar las expectativas del cliente a un costo razonable del ofrecido actualmente en el mercado.

2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En Colombia la industria textil es uno de los sectores con mayor tradición y dinamismo en la historia económica colombiana, inició produciendo hilazas importadas y con el paso del tiempo¹. Actualmente se ha convertido en uno de los principales centros de moda en Latinoamérica, caracterizado por la innovación, el diseño, variedad de insumos y la calidad de sus creaciones, a su vez es generador de empleos directos en el sector².

En los últimos años la industria textil ha enfrentado dificultades debido a la competencia del contrabando y otras prácticas desleales del comercio como el dumping, que han desplazado al productor en el mercado nacional. La industria de la confección ha sido afectada, entre otras cosas, por las importaciones de saldos de países como Estados Unidos, de ropa usada y contrabando (en muchos casos relacionados con el lavado de dólares), y especialmente por la piratería de muchas marcas³.

Lo anterior ha traído consigo la comercialización de productos a muy bajo precio. Es por esto que en el sector se debe buscar un diferenciador que ayude a competir a bajos costos pero con calidad.

Siendo esta la oportunidad de crear una empresa con materiales de calidad y a bajo costo, que tenga innovación en realizar el producto que el cliente personalice con colores y modelo adaptado a la medida.

¹ VAN DER BRUGGEN, Montserrat. Becaria Generalitat de Catalunya. El sector Textil en Colombia. Bogotá.1998.p.19

² Álvarez, Luis. Cámara Algodón, Fibras, Textil, Confecciones, Información General, Sector Textil, Confecciones y Moda en Colombia. Disponible desde internet en : <<http://www.andi.com.co>> 8 con acceso el 10de Abril de 2012

³ VAN DER BRUGGEN., op.cit.,p. 23

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de negocios para evaluar la factibilidad de creación y puesta en marcha de Alba & Kate, empresa dedicada a la producción y capacitación de prendas de vestir y accesorios para el hogar en Bogotá.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Plantear los principales aspectos en cuanto al concepto del negocio.
- Establecer un estudio y análisis del mercado.
- Establecer el plan de mercadeo a seguir.
- Definir el plan de operaciones a implementar.
- Desarrollar el plan para la gestión del talento humano en la futura empresa.
- Proyectar financieramente el negocio para determinar las inversiones a realizar y evaluar la viabilidad de éstas desde el punto de vista de la rentabilidad y el retorno de la inversión.
- Determinar los factores clave que deben definir el éxito de la futura empresa.

4. MÉTODOLÓGÍA APLICADA PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS

Para obtener la información y conocimiento del mercado, claves para el desarrollo de los diferentes planes del presente IFI se realizó entrevista directa a 40 personas de diferentes, sexo, edad, estrato y ubicadas en la ciudad de Bogotá, lo cual ayuda a determinar la costumbre de compra de los productos tejidos y bordados importantes para la empresa. En los anexos A y B pueden observarse la estructura de la encuesta aplicada y los resultados de su aplicación.

5. MARCO TEÓRICO

El sector textil en Colombia se agrupa en tres principales subsectores de producción: hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles, producción de otros productos textiles y producción de tejidos y artículos de punto y ganchillo⁴.

5.1 INDUSTRIA TEXTIL EN COLOMBIA

La industria textil y de confección es uno de los sectores industriales con mayor tradición y dinamismo en la historia económica colombiana. Desde el comienzo de este siglo, empresas textiles aportaron al país fuentes de generación de empleo y creación y utilización de nuevas tecnologías. La industria textilera empezó produciendo con hilazas importadas, luego emprendió el proceso de integración vertical que dio paso a la autosuficiencia en los años 50. Desde entonces empezó el crecimiento de la industria algodonera y posteriormente el comienzo de las fábricas productoras de fibras sintéticas y artificiales⁵.

Durante el año 2010 el resultado de la industria manufacturera respecto a 2009, presentó un incremento en 4,9%. En los años anteriores se registraron crecimientos de -3,9 % en 2009, y de 0,5 % en 2008. Las actividades industriales que presentaron mayores crecimientos en el año 2010 fueron: equipo de transporte en 22,2%; curtido y preparado de cueros, productos de cuero y calzado en 17,6%; tejidos de punto y ganchillo, prendas de vestir en 16,0%; y artículos textiles, excepto prendas de vestir en 14,6%⁶.

Tabla 1. Variación Anual de la Industria Manufacturera 2010/2009

Periodo	Variación porcentual - Serie desestacionalizada	
	2009 / 2008	2010 / 2009
Carnes y pescados	-0,4	1,5
Aceites, grasas, cacao y otros productos alimenticios	-3,5	4,7
Productos lácteos	-1,8	4,4
Productos de molinería, almidones y sus productos	-0,2	4,7
Productos de café y trilla	-23,0	3,4
Azúcar y panela	18,3	-15,1
Bebidas	6,5	-2,5
Productos de tabaco	-16,3	-14,7
Hilados e hilos; tejidos de fibras textiles incluso afelpados	-7,5	2,2
Artículos textiles, excepto prendas de vestir	-10,2	14,6
Tejidos de punto y ganchillo; prendas de vestir	-12,1	16,0
Curtido y preparado de cueros, productos de cuero y calzado	-14,8	17,6
Productos de madera, corcho, paja y materiales trenzables	-3,0	3,8
Productos de papel, cartón y sus productos	-4,5	2,4
Edición, impresión y artículos análogos	-3,9	-3,1
Productos de la refinación del petróleo; combustible nuclear	-4,8	3,5
Sustancias y productos químicos	-2,3	8,9
Productos de caucho y de plástico	-2,6	7,1
Productos minerales no metálicos	-8,2	1,4
Productos metalúrgicos básicos (excepto maquinaria y equipo)	5,5	5,5
Maquinaria y equipo	-13,2	6,9
Otra maquinaria y aparatos eléctricos	-9,5	7,8
Equipo de transporte	-13,7	22,2
Muebles	-3,7	10,6
Otros bienes manufacturados n.c.p.	-11,4	9,0
Industria Manufacturera	-3,9	4,9

Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Fuente. DANE

⁴ BANCOLDEX, Informes sectoriales. Bogotá. 2012

⁵ VAN DER BRUGGEN., op.cit.,p. 21

⁶ DANE. Departamento Nacional de Estadística-DANE. PIB 2010. Marzo 2011

5.1.1 Principales productos de confecciones exportados por Colombia⁷

- Bragas (bombachas, calzones) (incluso las que no llegan hasta la cintura) de punto, de fibras sintéticas o artificiales, para mujeres o niñas
- Calcetines y artículos similares de punto, de fibras sintéticas calzoncillos y slips de punto, de algodón, de fibras sintéticas o artificiales, para hombres o niños
- Cierres, monturas-cierre, hebillas, hebillas-cierres, cuentas y lentejuelas, incluidas las partes, de metal común
- Fajas y fajas-braga (fajas bombacha), incluso de punto
- Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts, de tejidos llamados mezclilla o denim, para hombres o niños
- Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts de algodón, para mujeres o niñas, excepto los de punto
- Ropa de tocador o de cocina, de tejido con bucles, de tipo para toalla, de algodón
- Sostenes (corpiños), incluso de punto
- Suéteres (jerséis), pullovers, cardigans, chalecos y artículos similares, incluidos los sous-pull, de punto, de las demás fibras sintéticas
- T-shirts y camisetas interiores de punto, de algodón
- T-shirts y camisetas interiores de punto, de las demás materias textiles

5.1.1.1 Top 10 productos textiles exportados por Colombia⁸

- Encajes fabricados a máquina, de fibras sintéticas o artificiales
- Guata de fibras sintéticas o artificiales
- Los demás hilados de fibras discontinuas de poliéster, mezclados exclusiva o principalmente con algodón, sin acondicionar para la venta al por menor.

7 INEXMODA, Dirección de Competitividad e Internacionalización, Observatorio Económico Nacional del Sector, Sector textil/confección-diseño y moda en Colombia. Bogotá. 2011. p. 13

8 Ibid., p. 16

- Los demás tejidos de algodón con hilados de distintos colores, mezclados exclusiva o principalmente con fibras sintéticas o artificiales, con un contenido de algodón inferior a 85porc en peso, de gramaje superior a 200 g/m2.
- Los demás tejidos de punto, de fibras sintéticas, estampado
- Los demás tejidos de punto, de fibras sintéticas, tenidos
- Tejidos crudos de algodón de ligamento sarga, incluido el cruzado de curso inferior o igual a 4, con un contenido de algodón, superior o igual a 85porc en peso, de gramaje superior a 200 g/m2
- Tejidos de mezclilla (denim) de algodón, con hilados de distintos colores, con un contenido de algodón, superior o igual a 85porc en peso, de gramaje superior a 200 g/m2.
- Tejidos de mezclilla (denim) de algodón, con hilados de distintos colores, con un contenido de algodón, superior o igual a 85% en peso, de gramaje superior a 200 g/m2.
- Tejidos de punto de anchura superior a 30 cm, con un contenido de hilados de elastómeros superior o igual a 5% en peso, sin hilos de caucho, excepto los de la partida 60.01
- Telas impregnadas, recubiertas, revestidas o estratificadas con poliuretano, excepto los de la partida 5902

5.1.1.2 Principales productos textiles importados por Colombia⁹.

- Hilados e hilos; tejidos de fibras textiles incluso afelpados
 - Hilados e hilos de fibras textiles naturales
 - Tejidos (excepto tejidos especiales) de algodón
 - Tejidos (excepto tejidos especiales) de filamentos continuos y fibras discontinuas manufacturadas (artificiales o sintéticas)
- Artículos textiles (excepto prendas de vestir)
- Tejido de punto y ganchillo; prendas de vestir
- Cuero y productos de cuero; calzado

⁹ Ibid., p. 11

6. MARCO CONCEPTUAL

A continuación se contextualizan algunos conceptos clave del negocio para un mejor entendimiento

Tejido De Punto: es el tipo de tejido que se realiza con dos agujas, en una se tiene el trabajo terminado y con la otra se hacen puntos, luego se intercambian las agujas.

Ganchillo O Crochet: técnica en la que se utiliza una aguja corta de plástico o madera, se teje pasando un anillo de hilo por encima de otro.

Punto De Cruz: técnica que consiste en formar cruces mediante los hilos contados de una tela.

Macramé: técnica con la que se elaboran nudos decorativos.

Bordado Español: técnica de puntos contados y los diseños geométricos, los motivos son muy pequeños. Se repiten indefinidamente formando bandas o se usan como rellenos de otros motivos mayores o de dibujos.

Figura 1. Materiales

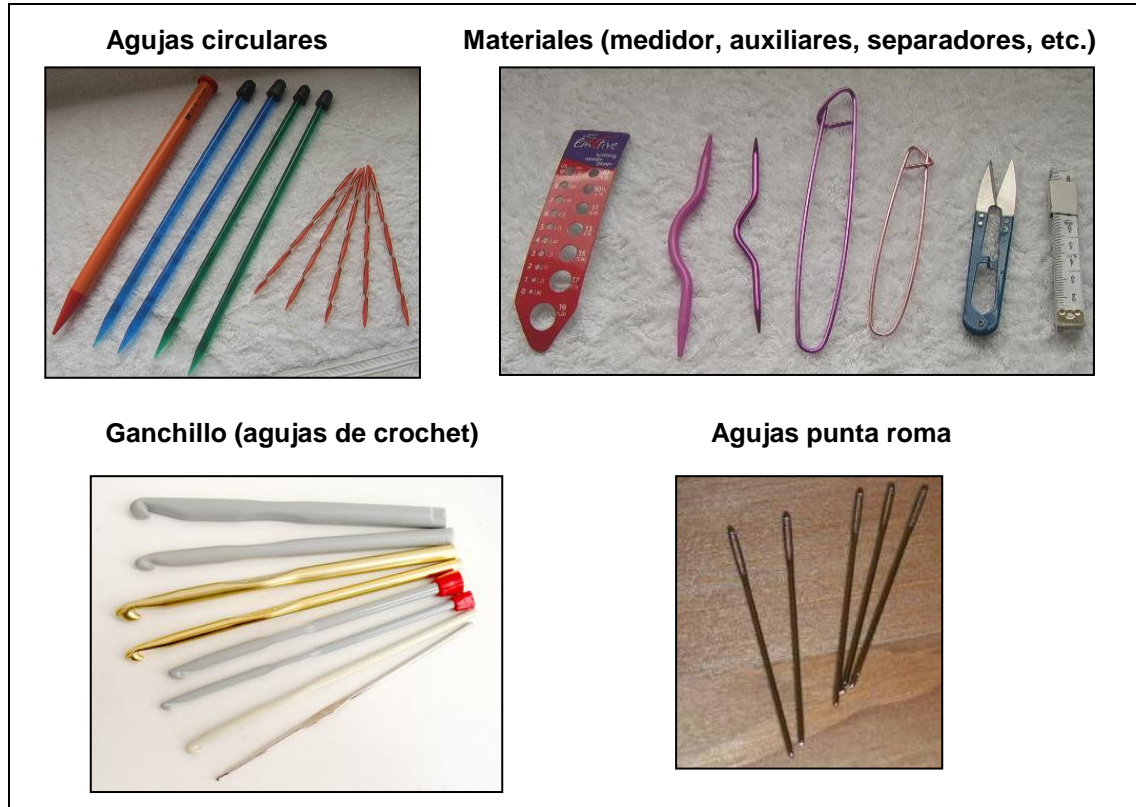
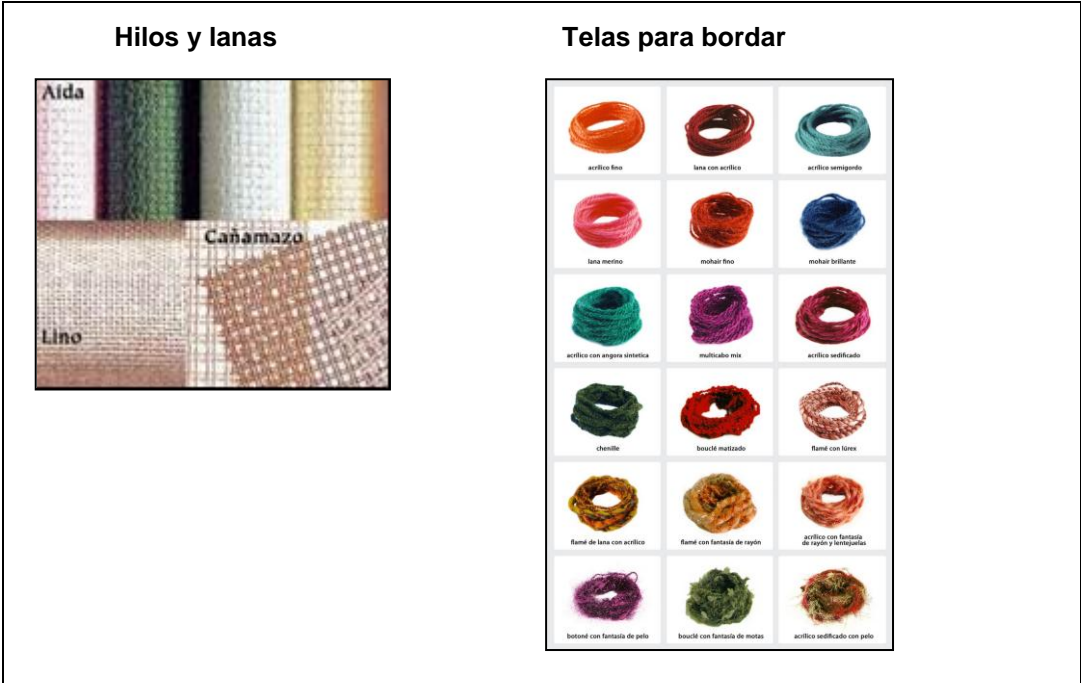


Figura 1. (Continua)



Nota. Autores

7. PLAN DE NEGOCIOS

7.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

Figura 2. Nombre de la empresa



Fuente. Autores

“Alba & Kate” es una empresa dedicada a moldear y elaborar las ideas de los clientes en prendas de vestir, accesorios y objetos para el hogar, tejidos a mano en dos agujas, crochet, punto de cruz, con diversidad de materiales (lana, sintéticos, cintas, hilos entre otros).

7.2 EQUIPO DE TRABAJO

Katherine Araméndiz Bohórquez. Administradora Financiera y de Sistemas, Corporación Universitaria de Santander. Experiencia en: tienda por departamentos Almacenes Carulla- Vivero, apertura del Departamento de Damas en Cúcuta; creación y manejo de departamento de Gestión Humana, elaboración de organigramas, manuales de funciones y experiencia en manualidades.

Lilian Burgoa b. Licenciada en Lenguas, Pontificia Universidad Javeriana. Directora de Método e Instrucción en Berlitz Colombia durante 8 años; Directora de Entrenamiento y Desarrollo para Berlitz Región LAN hasta la actualidad. Más de 10 años de experiencia en entrenamientos en liderazgo, servicio y atención al cliente.

8. CONCEPTO DEL NEGOCIO

Alba & Kate, con toque tradicional en la que se emplean diferentes técnicas manuales, busca plasmar la idea de los clientes con materiales de alta calidad en los productos que elabora. El tiempo dedicado a la elaboración del producto, es un tiempo emotivo en el cual se teje o se borda pensando en la completa satisfacción de nuestro cliente y el servicio prestado.

8.1 VISIÓN

Consolidarnos dentro de las 5 mejores empresas de tejido a nivel nacional, ser líderes en la producción de tejidos de más alta calidad que permitan cubrir las necesidades específicas de nuestros clientes.

8.2 MISIÓN

Somos una empresa que satisface, innova y desarrolla productos tejidos con los más altos estándares de calidad, satisfaciendo los requerimientos de nuestros clientes con un servicio de excelencia, siendo un modelo de bienestar para los empleados.

8.3 MODELO DE NEGOCIO

Alba & Kate, es la empresa de tejido que plasma en los productos lo que el cliente quiere y en ella encontrará:

- **Crea tu propio estilo.** En internet se encontrará la página de la empresa en la se tendrá un catálogo de los diferentes materiales y tipos de labor para que el cliente diseñe y/o escoja el tejido o bordado, realizando así un producto totalmente personalizado.
- **Escoge los materiales y colores.** Diversidad de materiales y coloridos para los diferentes tipos de personas románticas, conservadoras, modernas y verdes:

Material ecológico: Abre fácil de latas, bolsas, telas reutilizables, entre otros

Material antialérgico: lana antialérgica

Materiales lanas: clásicas, fantasía, jaspeadas, perchadas, entre otras.

Materiales hilos: clásicos, metalizados, matizados

- **Talleres personalizados.** Talleres de tejido
 - Dos agujas
 - Crochet o ganchillo
 - Punto de cruz
 - Punto Español
 - Macramé

Taller con materiales reciclables

Talleres personalizados de 1 hora ½ por el tiempo que requiera y de acuerdo al proyecto que se esté realizando.

8.4 VENTAJAS COMPETITIVAS

- Diseño personalizado.
- Materiales innovadores de acuerdo a tipo de personalidad y gusto.
- Talleres personalizados.

8.5 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Alba & Kate es una empresa que crea y capacita en la elaboración de prendas, accesorios y objetos para el hogar tejidos a mano que resaltan la creatividad, experiencia e innovación de nuestros artesanos plasmando la idea de nuestros clientes dando como resultado productos únicos coloridos, finos y cómodos.

Dentro de la gama de productos, se elaboraran los siguientes:

Figura 3. Productos



Figura 3. (continua)



Fuente. Autores

Los productos son fabricados en corto tiempo bajo características de originalidad, creatividad, innovación en diseños. En cuanto a talleres, los que tienen mayor demanda son los de tejido de punto, Ganchillo y punto de Cruz.

8.6 POLÍTICAS DE PRECIOS, DESCUENTOS Y MÁRGENES

La estrategia se aplica de acuerdo con los precios que actualmente se encuentran en el mercado, tomando como punto de referencia el almacén LA MINA que a pesar de no tener productos personalizados es considerado el principal competidor ya que tiene una gran variedad de insumos, reconocimiento y locales en diferentes puntos de la ciudad.

Los descuentos se realizarán por compras vía internet, productos del mes, traer un amigo para adquirir productos.

Tabla 2. Tabla de precios promedio de mercado de los productos que elaborará Alba y Kate

Producto	Multilanas	La Mina	The Stitch	Zephir	Precio Promedio Alba & Kate
Buñuelos	\$35.000	\$40.000	\$50.000	\$60.000	\$30.000
Bolsos	N/A	\$60.000	\$70.000	N/A	\$50.000
Cosméticas	N/A	\$20.000	N/A	N/A	\$15.000
Cuadros Punto de cruz (según tamaño)	N/A	N/A	Desde \$500.000	N/A	\$500.000
Lencería bebés (baberos, portateteros)	N/A	\$60.000	\$70.000	N/A	\$50.000
Lencería cocina	N/A	\$60.000	\$80.000	N/A	\$60.000
Toallas de baño	N/A	\$70.000	\$100.000	N/A	\$70.000
Toallas de mano	N/A	\$35.000	\$40.000	N/A	\$30.000

Fuente. Autores

9. ESTUDIO Y ANALISIS DEL MERCADO

9.1 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

De acuerdo con las encuestas realizadas en el desarrollo del presente plan de negocios el producto de Alba & Kate está dirigido a mujeres de 18 a 55 años de edad de los estratos 4 y 5, ubicadas en la ciudad de Bogotá y que deseen adquirir productos exclusivos y de edición limitada, los cuales son elaborados según las especificaciones de cada cliente. (Ver Anexo B. Resultados Encuesta).

Los gustos y tendencias de los consumidores, son las bufandas como primer producto debido al clima de la ciudad de Bogotá.

Los productos son para personas que tienen gusto por prendas tejidas, se identifican con ellas y hacen parte de su vida.

9.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

A continuación, en el cuadro 1, se presenta un análisis de las principales fortalezas y debilidades de los más importantes referentes y grandes competidores en los mercado en que competirá Alba & Kate.

Cuadro 1. Análisis de los Principales Competidores de Alba & Kate

Nombre Empresa	Fortalezas	Debilidades
La Mina	<ul style="list-style-type: none">• Tiene todos los materiales que se utilizan para las labores manuales.• Es una marca reconocida.	<ul style="list-style-type: none">• No es reconocida como almacén de prendas.• Prendas costosas.
The Stitch	<ul style="list-style-type: none">• Presencia en Colombia hace más de 40 años.• Tradición y reconocimiento	<ul style="list-style-type: none">• Precios altos y diseños clásicos
Multilanas	<ul style="list-style-type: none">• Especialistas en lanas e hilos para tejer	<ul style="list-style-type: none">• Dedicados sólo a bufandas, sacos y chalecos.
Zephir	<ul style="list-style-type: none">• Tradición y reconocimiento.• Más de 60 años en Colombia.	<ul style="list-style-type: none">• Prendas por colección, tejidas pero maquiladas

Fuente. Autores

Es importante señalar que existen un gran número de almacenes de tejidos y vendedores informales en el mercado objetivo de Alba & Kate, los cuales no serán tenidos en cuenta, pues no cuentan con gran trayectoria, buenas prácticas, reconocimiento y calidad en sus productos, como los competidores antes analizados.

9.3 TAMAÑO DEL MERCADO

Bogotá tiene una población de 7.467.804¹⁰ habitantes de los cuales 2.660.570 habitantes son de estrato 3 y 667.169 estrato 4¹¹, en tal sentido el tamaño del mercado potencial para el presente plan de negocios estará en atender los estratos antes mencionados es decir de 3.327.739 habitantes. Según lo estimado las prendas a comercializar por Alba & Kate en el mercado potencial en términos monetarios sería de \$4.720.000 ventas mensuales. El objetivo de Alba y Kate es lograr ventas anuales de \$56.640.000 el primer año.

Así mismo la empresa se enfocara en una población que busca calidad, diseño y personalización de los productos y no sólo el criterio de precio bajo.

Tabla 3. Bogotá D.C. Viviendas, hogares y personas, según localidad en el sector urbano. 2011

Localidad	Viviendas		Hogares		Personas	
	Total	%	Total	%	Total	%
Usaquén	152.866	7,3	155.240	7,1	471.909	6,3
Chapinero	58.382	2,8	58.710	2,7	133.471	1,8
Santa Fe	32.500	1,5	35.289	1,6	103.593	1,4
San Cristóbal	103.751	4,9	109.282	5,0	409.628	5,5
Usme	99.215	4,7	102.380	4,7	382.654	5,1
Tunjuelito	54.903	2,6	56.607	2,6	201.843	2,7
Bosa	152.698	7,3	160.445	7,3	583.056	7,8
Kennedy	276.800	13,2	288.293	13,2	1.019.949	13,7
Fontibón	100.451	4,8	104.048	4,8	345.909	4,6
Engativá	239.881	11,4	244.942	11,2	843.722	11,3
Suba	307.555	14,7	318.381	14,6	1.068.932	14,3
Barrios Unidos	71.691	3,4	76.047	3,5	233.781	3,1
Teusaquillo	52.871	2,5	54.341	2,5	146.583	2,0
Los Mártires	29.504	1,4	30.035	1,4	97.926	1,3
Antonio Nariño	28.736	1,4	30.987	1,4	108.307	1,5
Puente Aranda	73.718	3,5	77.887	3,6	258.441	3,5
La Candelaria	9.007	0,4	9.342	0,4	24.144	0,3
Rafael Uribe Uribe	102.131	4,9	104.071	4,8	377.615	5,1
Ciudad Bolívar	151.036	7,2	169.545	7,8	639.768	8,6
Total Bogotá	2.097.697	100	2.185.874	100	7.451.231	100
Nota 1: La diferencia en la suma de las desagregaciones obedece al sistema de aproximación en el nivel de dígitos trabajados.						
Nota 2: No incluye la localidad de Sumapaz						

Fuente: DANE – SDP, Encuesta Multipropósito para Bogotá, Distrito Capital 2011

10 DANE-SDP, Proyecciones de Población, Hogares y Viviendas Bogotá D.C. 2005-2015
11 Ibid., SDP, Encuesta Multipropósito para Bogotá, Distrito Capital 2011

Tabla 4. Tamaño de muestra de predios y segmentos, según localidad y estrato socioeconómico. Bogotá

Localidad	Predios por estrato						Total	Total de segmentos
	1	2	3	4	5	6		
1 Usaquén	11	49	167	296	136	190	849	106
2 Chapinero	28	30	65	334	122	421	1.000	125
3 Santa Fe	34	417	272	126			849	107
4 San Cristóbal	44	600	120				764	96
5 Usme	328	366					694	87
6 Tunjuelito		384	403				787	99
7 Bosa	61	645	32				738	94
8 Kennedy	8	285	370	16			679	86
9 Fontibón		128	331	257	8		724	91
10 Engativá	8	158	585	23			774	98
11 Suba		247	266	154	112	9	788	99
12 Barrios Unidos			443	327	32		802	102
13 Teusaquillo			119	750	58		927	116
14 Los Mártires		61	615	48			724	92
15 Antonio Nariño		33	712				745	93
16 Puente Aranda			764				764	95
17 La Candelaria	9	394	298				701	88
18 Rafael Uribe Uribe	73	392	303				768	95
19 Ciudad Bolívar	393	278	31				702	91
Total	997	4.467	5.896	2.331	468	620	14.779	1.860

Fuente: DANE – SDP. EMB 2011.

Fuente: DANE – SDP, Encuesta Multipropósito para Bogotá, Distrito Capital 2011

9.4 IDENTIFICACIÓN DE DEBILIDADES, FORTALEZAS, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

En la tabla que a continuación se ilustra se desarrollan las principales debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas observadas.

Cuadro 2. Debilidades, oportunidades fortalezas y amenazas identificadas – análisis DOFA

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> • La entrega no es inmediata por la elaboración manual. • No existe posicionamiento y reconocimiento en el mercado. • No es posible producir artículos en grandes cantidades por que los diseños son personalizados. • Dificultad para conseguir una buena ubicación para el local con el presupuesto inicial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Producto innovador – tejidos personalizados. • Productos que se pueden elaborar en una gran variedad de materiales • Mano de obra relativamente económica. • Las emprendedoras tienen amplia experiencia en el campo de labores manuales y servicio. • La calidad del producto será constantemente vigilada por las emprendedoras

Cuadro 2 (continua)

Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento intenso de la competencia, dada la entrada de tejidos similares y empresas de adornos. (según Informe de comercio exterior ANDI – Octubre 13 del 2009) • Empresas con nombre y tradición que quieran incursionar en el mercado de tejidos personalizados. (Las autoras) 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del 16% del sector textil en ganchillo y bordados. (DANE Boletín de Prensa No. 4 – Bogotá D.C. – Marzo 24 del 2011) • Beneficios que los bancos y el sector ofrecen a los pequeños empresarios y mujeres emprendedoras. (SENA – Portafolio programas estratégicos – Financiamiento Mipymes) • Los precios son similares a los del mercado teniendo en cuenta que son diseños exclusivos y completamente personalizados. (Las autoras) • Tiendas lujosas que hacen que las altas clases se interesen en las artesanías manuales. (Las autoras)

Fuente. Autores

9.5 ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS ANTE LAS DEBILIDADES, FORTALEZAS, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

En la tabla que a continuación se ilustra se plantean las diferentes estrategias a seguir derivado de la identificación de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades identificadas.

Cuadro 3. Estrategias derivadas del análisis DOFA

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adquisición de crédito para la compra de materia prima, local, y página web y comprar el software para diseño de bordados. 2. Precios más bajos en productos iguales a los de la competencia 3. Personalización del producto como valor agregado sin cobro adicional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dar fecha de entrega al cliente superior al de producción para así entregar el producto antes de lo esperado por el cliente y así superar sus expectativas. 2. Dar descuento del 5% al cliente cuando éste haga su pedido y pago por internet
ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promocionar materiales reciclables mensualmente ofreciendo descuentos dependiendo del producto del mes. 2. Escoger un cliente famoso por mes y enviarle una muestra gratis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Envíos a domicilio en la ciudad de Bogotá, y por Courier fuera de Bogotá. 2. Dar a conocer el producto a través de la participación en ferias artesanales.

Fuente. Autores

10. PLAN DE MERCADEO

10.1 SEGMENTOS DEL MERCADO A ATENDER

Los segmentos de mercado de Alba y Kate son habitantes de estratos 3 y 4 entre 19 y 55 años (ver anexo B) ubicados en el noroccidente de Bogotá, principalmente Suba que tiene 1.068.932 habitantes los cuales representan el 14,3% de la población urbana de la Ciudad¹².

Tabla 5. Bogotá D.C. Viviendas, hogares y personas; hogares por vivienda y personas por hogar, según localidad en el sector urbano. 2011

Localidad	Viviendas		Hogares		Personas		Hogares por vivienda	Personas por hogar
	Total	%	Total	%	Total	%		
Usaquén	152.866	7,3	155.240	7,1	471.909	6,3	1,0	3,0
Chapinero	58.382	2,8	58.710	2,7	133.471	1,8	1,0	2,3
Santa Fe	32.500	1,5	35.289	1,6	103.593	1,4	1,1	2,9
San Cristóbal	103.751	4,9	109.282	5,0	409.628	5,5	1,1	3,7
Usme	99.215	4,7	102.380	4,7	382.654	5,1	1,0	3,7
Tunjuelito	54.903	2,6	56.607	2,6	201.843	2,7	1,0	3,6
Bosa	152.698	7,3	160.445	7,3	583.056	7,8	1,1	3,6
Kennedy	276.800	13,2	288.293	13,2	1.019.949	13,7	1,0	3,5
Fontibón	100.451	4,8	104.048	4,8	345.909	4,6	1,0	3,3
Engativá	239.881	11,4	244.942	11,2	843.722	11,3	1,0	3,4
Suba	307.555	14,7	318.381	14,6	1.068.932	14,3	1,0	3,4
Barrios Unidos	71.691	3,4	76.047	3,5	233.781	3,1	1,1	3,1
Teusaquillo	52.871	2,5	54.341	2,5	146.583	2,0	1,0	2,7
Los Mártires	29.504	1,4	30.035	1,4	97.926	1,3	1,0	3,3
Antonio Nariño	28.736	1,4	30.987	1,4	108.307	1,5	1,1	3,5
Puente Aranda	73.718	3,5	77.887	3,6	258.441	3,5	1,1	3,3
La Candelaria	9.007	0,4	9.342	0,4	24.144	0,3	1,0	2,6
Rafael Uribe Uribe	102.131	4,9	104.071	4,8	377.615	5,1	1,0	3,6
Ciudad Bolívar	151.036	7,2	169.545	7,8	639.768	8,6	1,1	3,8
Total Bogotá	2.097.697	100	2.185.874	100	7.451.231	100	1,0	3,4

Fuente: DANE – SDP, Encuesta Multipropósito para Bogotá, Distrito Capital 2011

10.2 POLÍTICAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

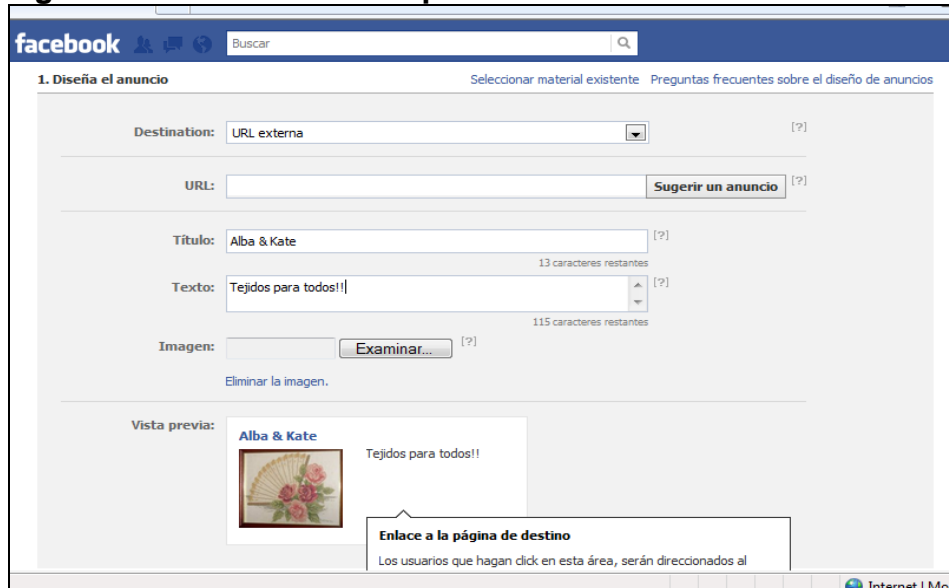
Se hará diferentes tipos de promoción y publicidad:

- Redes sociales y la construcción de una página web en la cual el cliente podrá realizar sus pedidos, consultar el estado y fecha de entrega del mismo, así como obtener información de los diferentes cursos y materiales para la elaboración de los productos.
- Volantes en la cual se hará la publicidad de Alba & Kate como un lugar donde se pueden encontrar ideas para la creación de prendas, donde se desarrolla la creatividad y sentir la magia de las manualidades.
- Participación en las ferias que se lleven a cabo en la ciudad de Bogotá

¹² Ibid., Primera Encuesta Multipropósito para Bogotá, Distrito Capital 2011, resultados para la localidad de Suba

10.2.1 Evento de Inauguración. Se llevará a cabo una exposición como evento de inauguración con el fin de promocionar y dar a conocer los diferentes productos y servicios. Durante la exposición se exhibirán diferentes tejidos y diseños, se ofrecerá una copa de vino y tablas de quesos. Las emprendedoras circularán haciendo contactos, contestando preguntas, entregando tarjetas de presentación y mostrando los diferentes productos. El evento se anunciará y promocionará a través de Facebook, Twitter, blogs y volantes promocionales.

Figura 4. Creación de la empresa en redes sociales



Fuente. Autores

10.2.2 Página web. Se hace indispensable construir una página web dado el alcance y el nivel de promoción que se puede lograr. En dicha página se llevará a cabo la gestión de diferentes estrategias de comunicación, diseño, promoción y ventas. Para ello Alba & Kate contratará los servicios de un experto que se encargará inicialmente que ésta contenga:

- **Personalización del producto:** el cliente tendrá la oportunidad de escoger el producto, diferentes opciones de color, combinaciones, diseño, materiales (hilo, lana, etc.), adornos (botones, cintas, pedrería, etc.) De la misma manera, el cliente podrá elegir el tipo de empaque que desea, ya que éstos se elaboran de acuerdo al gusto del cliente.
- **Pagos:** el cliente tendrá la opción de hacer sus pagos en línea utilizando tarjeta de crédito, débito automático, o consignación.
- **Entrega:** el cliente no sólo podrá escoger la fecha y el medio de entrega (puerta a puerta, recoger el pedido, Courier, etc.) sino que podrá hacer seguimiento a su(s) pedido(s) y verificar el estado del mismo.

- **Educación:** a través de la página los clientes podrán tener acceso a información y videos tutoriales de los procesos mediante los cuales se elaboran los diferentes productos (ganchillo, dos agujas, punto de cruz, macramé, etc.) y podrán realizar su inscripción a los diferentes cursos que se ofrecerán.
- **Información:** la página incluirá información pertinente a la empresa como visión, misión, contacto, materias primas, organigrama, principios y valores corporativos, etc.
- **CRM:** La página ofrecerá la posibilidad de que el cliente llene encuestas de satisfacción en los diferentes momentos de verdad del ciclo de servicio. También podrá ingresar datos como fecha de cumpleaños para que en dicha fecha reciba un detalle por parte de Alba & Kate. Los clientes recibirán correos electrónicos con los productos nuevos y últimas tendencias de la moda en este segmento, así como diferentes ideas para las fechas especiales (cumpleaños, Día del Amor y Amistad, Navidad, Día de la Madre, etc.)

10.3 POLÍTICAS DE DISTRIBUCIÓN

Inicialmente será en un local pequeño con ambientes que involucren los diferentes sentidos como iluminación, aromas, música y muestras de los diferentes materiales. Se ofrecerán bebidas calientes como café, té, y aromáticas. Tendrá 3 ambientes distintos: El taller en donde se llevará a cabo la confección de los productos y en donde los clientes podrán ingresar a verificar el estado de los mismos. El segundo ambiente es el aula en donde los clientes podrán recibir las diferentes clases de artes manuales que se ofrecerán. El tercer y principal ambiente es en donde se recibirá al cliente con sus ideas y se entregará el producto final.

Los canales de distribución serán directos en los sitios de venta, con entregas puerta a puerta en la ciudad de Bogotá y envíos a nivel nacional a través de diferentes empresas transportadoras.

10.4 POLÍTICAS DE SERVICIO

La estrategia de servicio de Alba & Kate es buscar que todos los momentos de verdad¹³ se dirijan a la satisfacción de las necesidades de cada uno de nuestros clientes antes, durante y después del proceso venta.

Todo contacto previo a la venta (ingreso a la página web, llamadas telefónicas, directorio telefónico) se planeará y monitoreará cuidadosamente para facilitar la interacción entre el cliente y Alba & Kate. Para tal fin, las emprendedoras

¹³ "COTTLE, David. El Servicio Centrado en el Cliente. Momentos de verdad: evento en el que una persona entra en contacto con cualquier aspecto de una organización que dé como resultado que esa persona se cree una impresión sobre la calidad del servicio. 1991. p. 45

verificarán que todas las normas y protocolos de buen trato y atención tanto para clientes, empleados, como para proveedores sean aplicados.

Durante la venta, se verificará que el lugar esté dispuesto de tal manera que todos los detalles impacten favorablemente cada uno de los sentidos y percepciones de los clientes con el fin de lograr una experiencia de servicio totalmente satisfactoria. De igual manera, las emprendedoras serán las encargadas de entrenar al personal mediante la implementación del liderazgo situacional y de verificar el buen desempeño de sus labores y trato con el cliente mediante la supervisión directa en el lugar. Todo el personal debe siempre tener en cuenta la importancia de capturar los datos de los clientes que se acerquen independientemente si realizan una compra o no.

Para todos los clientes que ya hayan tenido contacto con Alba & Kate – independientemente que hayan comprado o no – se tendrá un servicio de post-venta que incluye:

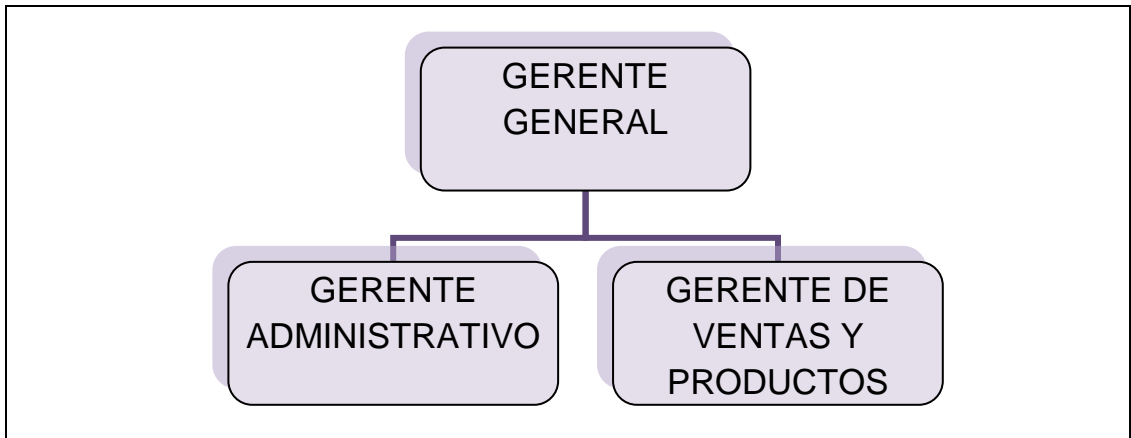
- Envío de promociones y descuentos especiales
- Encuestas de servicio
- Envío de tarjeta de cumpleaños y un regalo
- Envío de ideas para fechas especiales (Día de la Madre, Día del Amor y Amistad, etc.)
- Envío de correos con tendencias de moda en tejido y demás manualidades

11. PLAN ORGANIZACIONAL

11.1 ORGANIGRAMA

Como la empresa iniciará sus servicios vía web, la estructura organizacional será sencilla:

Figura 5. Organigrama



Fuente. Autores

11.2 PERFILES

11.2.1 Gerente general

Funciones

- Actúa como representante legal de la empresa, su objetivo principal es el de crear un valor agregado en base a los productos y servicios que se ofrecen.
- El Gerente debe estar en la capacidad de planear, organizar, dirigir y controlar, a través de otros directores, a la empresa en general.
- Debe formular políticas que establezcan la dirección a tomar por la empresa; generalmente debe seguir orientaciones de tipo directivo.
- Gestión financiera integral de la compañía lo que implica la obtención de fondos de operaciones necesarios y la inversión de los excedentes en las mejores condiciones.

Perfil Profesional

Profesional en Administración de Empresas o Ingeniería industrial o carreras afines.

Experiencia Profesional:

3 años de experiencia en el cargo

Competencias Personales

- Pensamiento estratégico
- Conducción de grupos de trabajo
- Capacidad de liderazgo
- Integridad moral y ética
- Comunicación eficaz
- Dirección de personas
- Gestión del cambio

11.2.2 Gerente administrativo

Funciones

- Elaborar diseños, instaurar y controlar estrategias financieras de la empresa, así mismo como la coordinación de tareas contables, tesorería, auditoría interna, análisis financiero y manejo del recurso humano.
- Debe planear, organizar, dirigir y controlar la operación del departamento de personal desarrollar e implementar políticas, programas y procedimientos respectivos a la planificación del recurso humano, selección, pactos de pago, beneficios laborales, capacitación y desarrollo de personal.
- Asesorar al gerente general y a las demás dependencias en asuntos jurídicos y administrativos que interesen a la misma.
- Resolver las consultas que formulen los trabajadores de la entidad o los particulares, sobre las funciones constitucionales y legales de la misma.
- Proyectar los actos administrativos necesarios para el cumplimiento de las funciones a cargo de la empresa.
- Elaborar los contratos y convenios que deba celebrar la empresa.
- Hacer chequeos frecuentes de todos los departamentos para determinar un desempeño apropiado de todos los puestos de la organización.
- Resolver los conflictos que surjan dentro de la empresa.
- Levantar actas laborales.

- Verificar que se atiendan oportunamente las requisiciones de compra de bienes y servicios para la operatividad de la entidad.

Perfil Profesional

Profesional en Administración de Empresas o Ingeniería industrial o carreras afines.

Experiencia Profesional

Experiencia de 2 años en las actividades del puesto.

Competencias Personales

- Alto sentido de responsabilidad.
- Capacidad de organización.
- Capacidad para coordinar grupos de trabajo.
- Actitudes positivas en las relaciones interpersonales.
- Estabilidad y control emocional.
- Capacidad a trabajar bajo presión y por objetivos.
- Capacidad de toma de decisiones.
- Capacidad de liderazgo.
- Capacidad de análisis.
- Capacidad de escucha.
- Capacidad de comunicación.

11.2.3 Gerente de ventas y productos

Funciones

- Tendrá como función realizar contactos con los clientes actuales y potenciales para lograr el aumento de las ventas y la satisfacción de los clientes.
- Generar las órdenes de compra a proveedores.
- Revisar la demanda de los productos.
- El gerente de ventas debe lograr sus deberes dentro de un esquema mayor de objetivos organizacionales, estrategias de marketing y objetivos de mercado, en tanto que monitorea continuamente el macro ámbito (factores tecnológicos, competitivos, económicos, legales, culturales y éticos) y todo aquello público de la compañía (empleados, proveedores, comunidad financiera, los medios, los accionistas públicos general, etc.)

- Revisar periódicamente el potencial de la empresa para ingresar o ampliarse a nuevos mercados.

Perfil Profesional

Estudios profesionales en administración, carreras afines, especialización en mercadeo, servicios

Experiencia Profesional

Experiencia de 2 años en las actividades del puesto.

Competencias Personales

- Orientación hacia el cliente y destrezas para la negociación
- Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad
- Capacidad de respuesta a la demanda del cliente
- Actitudes positivas en las relaciones entre clientes
- Capacidad de trabajar bajo presión y por objetivos
- Capacidad de toma de decisiones
- Capacidad de liderazgo
- Planeación y presupuesto de ventas
- Determinación del tamaño y estructura de la organización de ventas
- Reclutamiento, selección y entrenamiento de la fuerza de ventas
- Distribución de los esfuerzos de ventas y establecimiento de las cuotas de ventas
- Compensación, motivación y dirección de la fuerza de ventas
- Análisis del volumen de ventas, costos y utilidades
- Medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas
- Monitoreo del ámbito de la comercialización

11.3 MOTIVACIÓN Y RETENCIÓN

Para garantizar un buen clima organizacional y mejorar la calidad de vida de los empleados se ejercerán las siguientes políticas y acciones:

11.3.1 Políticas

- Crear un ambiente siempre abierto al cambio, a nuevas ideas, un trabajo tranquilo.
- Mantener una remuneración adecuada y equitativa
- Planificar y programar actividades que contribuyan al desarrollo del personal y de su familia.
- Crear un comité responsable del clima organizacional, que involucre a un representante de cada área de trabajo
- Crear espacios para realizar reconocimiento a los empleados por sus resultados y su contribución al logro de objetivos de la empresa
- Buscar estrategias innovadoras para capacitar al talento humano
- Considerar el talento humano como el elemento más importante de la institución.

11.3.2 Acciones

- Realizar estudios periódicos para medir el clima organizacional
- Identificar los puntos críticos a nivel de la empresa y por áreas relacionados con el nivel de desempeño y motivación
- Diseñar estrategias que permitan mejorar el clima organizacional.
- Realizar evaluación integral (seguimiento a temas trabajo en equipo, participación de los empleados, relación jefes y subordinados, reconocimiento por la labor realizada).

12. PLAN DE OPERACIONES O PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE CAPACITACIÓN

12.1 LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Será en un local pequeño de 60 metros cuadrados de área abierta ubicado cerca de la avenida Villas y de un centro comercial de alta circulación de personas del mercado objetivo, de fácil acceso, con una línea telefónica, acceso a internet y será atendido por las emprendedoras

12.2 CARACTERÍSTICAS DEL LUGAR DE OPERACIONES

Figura 6. Muebles a utilizar, iluminación y colores



Fuente: eurostan

Iluminación directa, que evita los contrastes entre las zonas de sombra y las iluminadas intensamente.

El color del logo es violeta, significa Riqueza¹⁴

Colores de área: colores con tendencia al rojo, amarillo y naranja, que dan sentimientos de calidez y alegría¹⁵.

Estacionamiento: el lugar tendrá zona de parqueo para comodidad de nuestros clientes

14 K. DOUGLAS, HOFFMAN, John y E. G. BATESON. Fundamentos de Marketing de Servicios: Conceptos, Estrategias y Casos. México: Mc Graw Hill. 2007. p. 36

15 Ibid.,p. 33

12.3 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

Figura 7. Diagrama de Flujo

ACTIVIDAD	○	□	◇	CARACTERÍSTICA DE CALIDAD A CONTROLAR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
ELABORACIÓN DEL DISEÑO				ATENCIÓN PERSONALIZADA	GERENTE DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	Venta personalizada en el cual el cliente es quien realiza o escoge lo que quiere (producto, tamaño, color y material)
VERIFICACIÓN DE LOS MATERIALES				TIPO Y CANT. DE MATERIAL	GERENTE DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	Verificación de la materia prima, en caso de no haberla adquirida
ELABORACIÓN DEL PRODUCTO				PROCESO MANUAL	GERENTE DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	Habilidad para la realización manual y el tiempo de entrega
REVISIÓN DEL PEDIDO				VERIFICACIÓN DE LA SOLICITUD DEL CLIENTE	GERENTE DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	Verificación del producto realizado de acuerdo a lo exigido por el cliente
ENTREGA DEL PRODUCTO				EL PRODUCTO DEBE SER ENTREGADO EN EMPAQUE	GERENTE DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	Revisar que el producto cumpla con lo prometido al cliente en un buen empaque
FACTURACIÓN					GERENTE DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	Facturar lo acordado con el cliente (el empaque es un valor agregado)

Fuente. Autores

12.4 EQUIPOS DE PRODUCCIÓN Y PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

A continuación se muestra la lista de implementos y servicios a contratar que se requieren para poder dar apertura al punto de venta y su valor estimado:

Tabla 6. Equipos y otros

EQUIPOS / OTROS	VALOR
Arriendo punto de venta	800.000
Muebles exhibidores de madera	2.000.000
Computador para el diseño cliente	1.200.000
Impresora	300.000
Programas de diseño	250.000
Acceso a internet y teléfono	180.000
Computador empresa (3)	4.000.000

Fuente. Autores

La inversión inicial en equipos y otros será de aproximadamente \$8.730.000 millones.

12.5 GESTIÓN LOGÍSTICA DE APROVISIONAMIENTO Y DE INVENTARIOS

Las actividades logísticas se realizarán de una manera directa y se fabricará sobre pedido, pues el proceso se realizará en un solo lugar; no habrá insumos en bodega, estos estarán en el almacén exhibidos, al igual que la mercancía. Por lo anterior el modelo a seguir es de distribución directa.

13. PROYECCIONES FINANCIERAS

13.1 EVALUACIÓN FINANCIERA

En la evaluación financiera se establecen los montos de los recursos necesarios para la implementación y operación del proyecto, al igual se define la inversión inicial y los costos proyectados basados en la información recolectada.

El proyecto tendrá dos fuentes de financiación, una parte con el aporte de los socios y otra será por medio de un préstamo bancario.

A continuación se detallan las fuentes de financiación y los proyectos de inversión.

13.2 NECESIDADES DE INVERSIÓN Y CAPITAL DE TRABAJO

A continuación se relacionan los recursos necesarios para iniciar labores incluyendo insumos, gastos de personal y equipos para los dos primeros meses

Tabla 7. Necesidades de inversión y Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO			20.000.000
INVERSION INICIAL			
MUEBLES Y ENSERES	VALOR UNIT	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Muebles exhibidores de madera	2.000.000	1	2.000.000
Mesa	200.000	1	200.000
Iluminación	1.500.000	1	1.500.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			3.700.000
MAQUINARIA Y EQUIPOS	VALOR UNIT	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Computador para el diseño cliente	1.200.000	1	1.500.000
Computador empresa	4.000.000	3	50.000
Impresora	300.000	1	400.000
Teléfono	100.000	1	100.000
Caja registradora	300.000	1	300.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPOS			2.350.000

Tabla 7. (continua)

APLICACIONES INFORMATICAS	VALOR UNIT	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Programas de diseño	250.000	1	300.000
Página web	3.000.000	1	3.000.000
Acceso internet	180.000	1	180.000
TOTAL APLICACIONES INFORMATICAS			3.480.000
ARRENDAMIENTO	VALOR UNIT	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Arriendo punto de venta	800.000	1	800.000
TOTAL ARRENDAMIENTO			800.000
MATERIALES	VALOR UNIT	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Materiales	3.000.000	GL	3.000.000
TOTAL MATERIALES			3.000.000
SALARIOS Y PAGOS LABORALES	VALOR UNIT	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Salarios	3.000.000	GL	3.000.000
Pagos laborales	1.780.000	GL	1.780.000
TOTAL SALARIOS Y PAGOS LABORALES			4.780.000
TOTAL INVERSION			18.110.000

Fuente. Autores

Nivel óptimo de efectivo con el que debe trabajar la empresa cada mes es de \$1.812.500, con un inventario para 90 días.

Tabla 8. Tabla de Administración del capital de trabajo

CICLO DE CONVERSION DEL EFECTIVO			
Días de inventario			90
Días de cartera			
Contado	0	10%	0
30 días	30	30%	9
45 días	45	20%	9
60 días	60	15%	9
75 días	75	15%	11
90 días	90	5%	5
120 días	120	5%	6
Total días de cartera		100%	49
Días de proveedores			30
Ciclo de conversión			109
ROTACION DEL EFECTIVO			
360/ Ciclo de conversión del efectivo			3.31
NIVEL OPTIMO DE EFECTIVO			
Total desembolsos proyectados			6,000,000
Rotación del efectivo			3.31
Nivel óptimo de efectivo			1,812,500

Fuente. Autores

13.3 INGRESOS, COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS 5

Tabla 9. Flujo de caja

Flujo de caja
Miles de pesos

Descripción	Total	Total	Total	Total	Total
	2013	2014	2015	2016	2017
Flujo operativo					
Ingresos					
ingresos por ventas	56,640,000	65,702,400	76,214,784	88,409,149	102,554,613
Total Ingresos	56,640,000	65,702,400	76,214,784	88,409,149	102,554,613
Egresos					
Nomina administración	24,000,000	26,400,000	29,040,000	31,944,000	35,138,400
Nomina ventas	9,600,000	10,560,000	11,616,000	12,777,600	14,055,360
Nomina producción	0	0	0	0	0
Gastos administrativos	2,400,000	2,640,000	2,904,000	3,194,400	3,513,840
Gastos de ventas	2,400,000	2,640,000	2,904,000	3,194,400	3,513,840
Arriendo Local	12,000,000	13,200,000	14,520,000	15,972,000	17,569,200
Pago de servicios públicos	3,600,000	3,960,000	4,356,000	4,791,600	5,270,760
Total egresos	54,000,000	59,400,000	65,340,000	71,874,000	79,061,400
Flujo operativo neto	2,640,000	6,302,400	10,874,784	16,535,149	23,493,213
Flujo financiero					
Gastos financieros prestamos	101,000	1,212,000	1,212,000	1,212,000	1,212,000
Flujo financiero neto	-101,000	-1,212,000	-1,212,000	-1,212,000	-1,212,000
Flujo de caja neto	2,539,000	5,090,400	9,662,784	15,323,149	22,281,213
Saldo inicial de caja	0	2,539,000	7,629,400	17,292,184	32,615,333
Saldo final de caja	2,539,000	7,629,400	17,292,184	32,615,333	54,896,547

Fuente. Autores

Para la evaluación del proyecto a largo plazo se verifica el Valor Presente Neto (VPN) teniendo en cuenta: inversión inicial, las inversiones durante la operación, los flujos netos de efectivo, la tasa de descuento y los 5 años o periodos proyectados.

EL VPN es de \$67.591.942, para lo cual el resultado es positivo dando como rentable el proyecto desde el primer año de funcionamiento.

Los datos tomados para la elaboración del flujo de caja fueron:

Tabla 10. Datos para elaboración del Flujo de caja

DATOS					
Valor aproximado página web mensual					\$150.000
Costo del evento - para pago único			Serán dos opciones de pago		\$1.000.000
Costo del evento - para pago mensual					\$100.000
PRESUPUESTO DE VENTAS					
PRODUCTO	PRECIO PROMEDIO ALBA & KATE	COSTOS DE VENTAS FIJOS Y VARIABLES	VENTAS MENSUALES UNIDADES	COSTO DE VENTAS	VALOR TOTAL
Bufandas	30,000	15,000	8	120,000	\$240,000.00
Bolsos	50,000	25,000	3	75,000	\$150,000.00
Cosmetiqueras	15,000	8,000	6	48,000	\$90,000.00
Cuadros Punto de cruz (según tamaño)	500,000	300,000	2	600,000	\$1,000,000.00
Lencería bebés (baberos, portateteros)	50,000	25,000	20	500,000	\$1,000,000.00
Lencería cocina	60,000	30,000	10	300,000	\$600,000.00
Toallas de baño	70,000	35,000	17	595,000	\$1,190,000.00
Toallas de mano	30,000	15,000	15	225,000	\$450,000.00
INVERSIONES PROYECTADAS (PLAN DE EXPANSIÓN A PARTIR DEL 2017)					
Enero					\$1,702,000
Febrero					\$1,702,000
Marzo					\$1,702,000
Abril					\$1,702,000
Mayo					\$1,702,000
Junio					\$1,702,000
Julio					\$1,702,000
Agosto					\$1,702,000
Septiembre					\$1,702,000
Octubre					\$1,702,000
Noviembre					\$1,702,000
PARAMETROS DE CALCULO					
CONCEPTO	1	2	3	4	5
Incremento de recaudos	16%	16%	16%	16%	16%
Incremento de egresos	10%	10%	10%	10%	10%

Fuente. Autores

13.4 ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO PROYECTADOS A 5 AÑOS

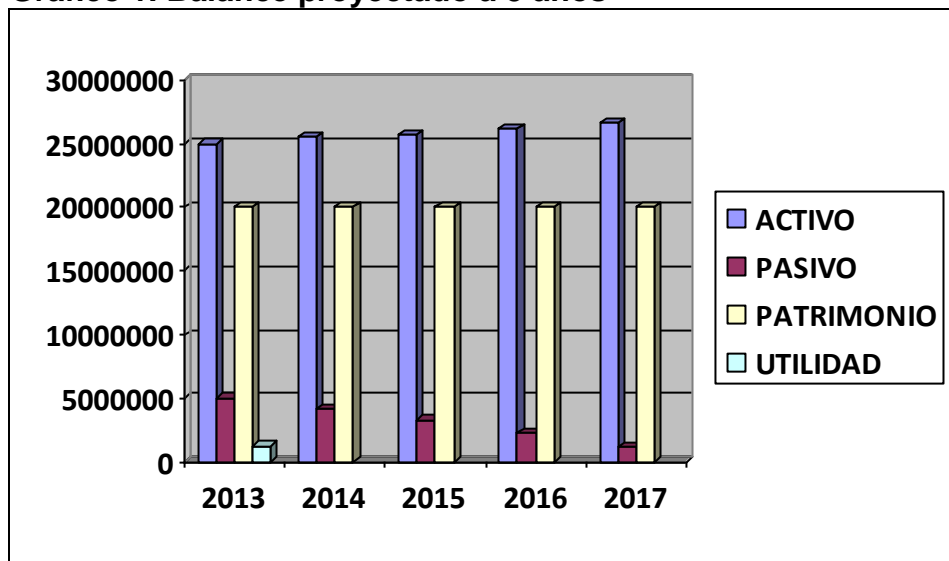
Tabla 11. Balance proyectado a 5 años

ALBA & KATE
BALANCE GENERAL
EXPRESADO EN MILES DE PESOS

DESCRIPCION	2013	%	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%
ACTIVO CORRIENTE										
Caja	0	0%	100,000	0%	200,000	1%	500,000	2%	800,000	3%
Bancos	9,517,000	38%	8,000,000	31%	4,000,000	16%	3,000,000	11%	2,000,000	8%
Inversiones	0	0%	3,000,000	12%	8,000,000	31%	10,000,000	38%	12,000,000	44%
Total Activo Corriente	9,517,000	38%	11,100,000	43%	12,200,000	47%	13,500,000	51%	14,800,000	55%
ACTIVO NO CORRIENTE										
Muebles y encerres	8,700,000	35%	8,330,000	33%	7,997,000	31%	7,697,300	29%	7,427,570	27%
Equipos de Oficina	2,350,000	9%	2,115,000	8%	1,903,500	7%	1,713,150	7%	1,541,835	6%
Aplicaciones informáticas	3,480,000	14%	3,132,000	12%	2,818,800	11%	2,536,920	10%	2,283,228	9%
Menos : Depreciación Acumulada	953,000	4%	857,700	3%	771,930	3%	694,737	3%	625,263	3%
Total Activo no Corriente	15,483,000	62%	14,434,700	57%	13,491,230	53%	12,642,107	49%	11,877,896	45%
Total Activo	25,000,000	100%	25,534,700	100%	25,691,230	100%	26,142,107	100%	26,677,896	100%
PASIVO CORRIENTE										
Obligaciones Financieras	5,000,000	20%	4,152,000	16%	3,285,231	15%	2,241,610	9%	1,165,465	6%
Proveedores Nacionales	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Cuentas por Pagar	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Obligaciones Laborales	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total Pasivo Corriente	5,000,000	20%	4,152,000	16%	3,285,231	15%	2,241,610	9%	1,165,465	6%
PASIVO NO CORRIENTE										
Obligaciones Financieras	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total Pasivo no Corriente	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total Pasivo	5,000,000	20%	4,152,000	16%	3,285,231	15%	2,241,610	9%	1,165,465	6%
PATRIMONIO										
Capital Suscrito y Pagado	20,000,000	80%	20,000,000	78%	20,000,000	84%	20,000,000	76%	20,000,000	93%
Total Participación de los Accionistas	0	0%	848,000	4%	1,714,769	84%	3,900,497	14%	5,010,000	93%
Total Pasivo y Patrimonio	25,000,000	100%	25,534,700	100%	25,691,230	100%	26,142,107	100%	26,677,896	100%

Fuente. Autores

Grafico 1. Balance proyectado a 5 años



Fuente. Autores

Los activos presentan un leve incremento año tras año, los pasivos se reducen debido a la amortización de la deuda, el Patrimonio es estable y la utilidad del primer año de funcionamiento de la empresa es de \$1.254.240 que representa el 5%. Es necesario tomar decisiones de inversión para incrementar tasas de rentabilidad al 30% como mínimo.

13.5 INDICADORES FINANCIEROS DE LIQUIDEZ, ACTIVIDAD, RENTABILIDAD Y ENDEUDAMIENTO

Tabla 12. Indicador de liquidez

CALCULO						
		2013	2014	2015	2016	2017
Del efectivo =	Activo disponible	9,517,000	11,100,000	12,200,000	13,500,000	14,800,000
	Pasivo corriente	5,000,000	4,152,000	3,285,231	2,241,610	1,165,465
		1.90	2.67	3.71	6.02	12.69

Fuente. Autores

La liquidez de la empresa es excelente, ya que cuenta con el dinero para pagar a tiempo sus obligaciones

Tabla 13. Indicador Actividad

CALCULO	
Rotación del activo total =	$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total promedio}}$

Año	2013	Veces	Días	Análisis
2013	$\frac{56,640,000}{25,000,000}$	2.27	159	En un año los activos rotan 2,27 veces o cada 159 días al año
2014	$\frac{65,702,400}{25,534,700}$	2.57	140	En un año los activos rotan 2,57 veces o cada 140 días al año
2015	$\frac{76,214,784}{25,691,230}$	2.97	121	En un año los activos rotan 2,97 veces o cada 121 días al año
2016	$\frac{88,409,149}{26,142,107}$	3.38	106	En un año los activos rotan 3,38 veces o cada 106 días al año
2017	$\frac{102,554,613}{26,677,896}$	3.84	94	En un año los activos rotan 3,84 veces o cada 94 días al año

Fuente. Autores

Tabla 14. Indicador Rentabilidad

	CALCULO	2013		2014		2015		2016		2017	
Margen bruto s/ventas	Utilidad bruta	27,084,000	48%	31,417,440	48%	36,444,230	48%	42,275,306	48%	49,039,355	48%
	Ventas netas	56,640,000		65,702,400		76,214,784		88,409,149		102,554,613	
Margen neto de ventas	Utilidad neta	1,254,240	2%	2,549,645	4%	4,148,794	5%	6,109,935	7%	9,211,800	9%
	Ventas netas	56,640,000		65,702,400		76,214,784		88,409,149		102,554,613	
Retorno sobre la inversión	Utilidad neta	1,254,240	5%	2,549,645	10%	4,148,794	16%	6,109,935	23%	9,211,800	35%
	Activo total promedio	25,000,000		25,534,700		25,691,230		26,142,107		26,677,896	
Retorno sobre patrimonio	Utilidad neta	1,254,240	6%	2,549,645	13%	4,148,794	21%	6,109,935	31%	9,211,800	46%
	Patrimonio	20,000,000		20,000,000		20,000,000		20,000,000		20,000,000	

Fuente. Autores

Para el año 2013 la utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas se estima en el 48%, se generará el 2% de utilidad, el total del rendimiento de los activos se estima en el 5% y la rentabilidad del patrimonio en el 6%.

Tabla 15. Indicador Apalancamiento

CALCULO		2013	2014	2015	2016	2017
Endeudamiento=	<u>Pasivo total</u>	5,000,000	4,152,000	3,285,231	2,241,610	1,165,465
	<u>Activo total</u>	25,000,000	25,534,700	25,691,230	26,142,107	26,677,896
		0.20	0.16	0.12	0.08	0.04

Fuente. Autores

El nivel de endeudamiento es bajo y se encuentra dentro de los rangos aceptables

13.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

A continuación se presentan las estimaciones del punto de equilibrio para cada uno de los productos vendidos por la empresa donde se tienen en cuenta los costos fijos, costos variables y precio unitario para determinar la rentabilidad de cada producto.

CALCULO	
CF	
Pe=	————— Cont. Marg

Pe: punto de equilibrio

CF: costo fijo

Cont. Marg.: contribución marginal, no es más que el precio de venta unitario menos el costo variable unitario (costo de producción)

Tabla 16. Punto de equilibrio uniproduktos

Producto	Contribución marginal	Punto de equilibrio
Bufandas	27,000	166.7
Bolsos	45,000	100.0
Cosmetiqueras	13,000	346.2
Cuadros	400,000	11.3
Lencería Bebes	45,000	100.0
Lencería cocina	54,000	83.3
Toalla de baño	63,000	71.4
Toalla de mano	27,000	166.7

Fuente. Autores

Estandarización punto de equilibrio para un ambiente multiproducto, los productos relacionados con la elaboración de cuadros no se tiene en cuenta en el promedio, debido a su alta contribución marginal.

Tabla 17. Estandarización punto de equilibrio

Producto	Contribución marginal	Punto de equilibrio
Bufandas	27,000	167
Bolsos	45,000	100
Cosmetiqueras	13,000	346
Lencería Bebes	45,000	100
Lencería cocina	54,000	83
Toalla de baño	63,000	71
Toalla de mano	27,000	167
Promedio	39,143	115

Fuente. Autores

13.7 TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS

Tabla 18. Análisis de inversiones

PROYECTOS		Proyecto Alba y Kate
DESEMBOLSO		-20,000,000
FLUJOS NETOS DE CAJA PREVISTOS	PER1	2,739,000
	PER2	5,310,400
	PER3	9,904,784
	PER4	15,589,349
	PER5	22,574,033

V.A.N.		30,052,559
% inflación	3.00%	

T.I.R.	32.38%
---------------	---------------

T.I.R. sobre inflación	28.52%
-------------------------------	---------------

Fuente. Autores

DESEMBOLSO: Importe de la inversión

FLUJOS DE CAJA NETOS: Ingresos menos gastos generados por la inversión

V.P.N. (Valor Presente Neto): Valor actualizado de los cobros y pagos generados por el proyecto.

T.I.R. (Tasa Interna de Retorno): Tasa de rendimiento de la inversión, equivalente a tasa de descuento que proporciona $VPN=0$. Se elige la tasa de rendimiento mayor.

La TIR es 28.52%, la cual representa una tasa aceptable y rentable sobre el rendimiento de la inversión.

14. ASPECTOS LEGALES A CONTEMPLAR

Entre los requisitos y trámites comerciales, legales, laborales, tributarios y de funcionamiento, indispensables para su registro y formalización se deben cumplir los siguientes trámites:

Cámara de Comercio y Notaria

- Acta de constitución (socios), Personas Jurídicas
- Revisar en la Cámara de Comercio que el nombre o la razón social asignada a la empresa, no lo posea otra compañía (Personas naturales y jurídicas).
- Elaborar la minuta del Acta de Constitución, registrarla en la Notaría con los siguientes datos básicos: nombre o razón social, objeto social de la empresa, clase de sociedad y socios, nacionalidad, duración, domicilio, aporte de capital, representante legal y sus facultades, distribución de las utilidades, causales de disolución, etc. (Personas jurídicas)
- Retirar la escritura pública de la notaría autenticada. (Personas jurídicas).
- Matricular la sociedad en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, con la segunda copia de la escritura pública de constitución de la sociedad (Personas jurídicas). Diligenciar los formularios de matrícula mercantil para establecimientos de Comercio, (personas naturales y jurídicas); y/o sucursales y agencias nacionales según el caso.
- Registrar en la Cámara de Comercio los siguientes libros de contabilidad: Diario, Mayor y Balances, Inventarios y Balances, Actas (sociedades).
- Reclamar el certificado de existencia y representación legal (Personas jurídicas) o la matrícula mercantil (personas naturales).
- Anualmente realizar la renovación de la matrícula mercantil y de establecimientos de comercio.

Seguridad Laboral y Cajas de Compensación Familiar

- Obtener el número de afiliación patronal en la Entidad Prestadora de Salud (EPS)
- Registrar los trabajadores de la empresa en la EPS, ARP y el Fondo de pensiones.

- Inscribir la empresa en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), en el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y en cualquier caja de compensación familiar.

Alcaldía Zonal y Tesorería Distrital

- Obtener el Registro de Industria y Comercio en la Tesorería Distrital, previo diligenciamiento del formulario.
- Solicitar la licencia de funcionamiento en la alcaldía zonal correspondiente presentando los siguientes documentos:
 - Copia del registro de Industria y Comercio.
 - Solicitar el concepto positivo de Bomberos.
 - Tramitar el permiso de Planeación Distrital o Municipal
 - Si utiliza música con fines comerciales, debe cancelar los derechos de autor de Sayco-Acimpro.
 - Solicitar la matrícula Sanitaria en las regionales de la Secretaría de Salud o en los Cade.
 - Diligenciar los formularios de la solicitud de la licencia de funcionamiento y anexar copia de los documentos requeridos.

Administración de Impuestos Nacionales

- Diligenciar el formulario del Registro Único Tributario (RUT) en la Administración de Impuestos.
- Solicitar el Número de Identificación Tributaria (NIT) en la Administración de Impuestos Nacionales, con una copia de la Escritura Pública de Constitución y con una copia del certificado de existencia y representación legal.
- Registrar a la empresa como responsable del Impuesto al Valor Agregado (IVA) en el Registro Único Tributario, previo diligenciamiento del formulario en la Administración de Impuestos, en una de las siguientes categorías: régimen común o simplificado.
- Establecer si es o no retenedor¹⁶.

¹⁶ GALINDO RUIZ, Carlos. Creación de empresas. Guías de planes de negocios. Bogotá: Editorial Norma. 2006. p.57

Además de los requisitos anteriores para la formación de empresas, se debe tener en cuenta el siguiente marco jurídico¹⁷:

- Código de Comercio Colombiano, Libro Segundo, artículo 98 y subsiguientes. “De las sociedades comerciales”
- Ley 80 de 1993 artículo 7 Parágrafo 3°. “En los casos en que se conformen sociedades bajo cualquiera de las modalidades previstas en la ley con el único objeto de presentar una propuesta, celebrar y ejecutar un contrato estatal, la responsabilidad y sus efectos se regirá por las disposiciones previstas en esta ley para los consorcios”
- Ley 222 de 1995. Por la cual se modifica el Libro II del Código de Comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones”
- Ley 1014 del 26 de enero 2006. “De fomento a la cultura del emprendimiento”
- Decreto 4463 del 15 de diciembre de 2006. Por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006. “Podrán constituirse sociedades comerciales unipersonales, de cualquier tipo o especie, excepto comanditarias; o, sociedades comerciales pluripersonales de cualquier tipo o especie, siempre que al momento de su constitución cuenten con diez (10) o menos trabajadores o con activos totales, excluida la vivienda, por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos legales mensuales vigentes. Dichas sociedades, podrán constituirse por documento privado...”
- Estatuto Tributario artículo 79 “DETERMINACIÓN DEL VALOR DE LOS PAGOS EN ESPECIE QUE CONSTITUYEN COSTO. El valor de los pagos o abonos en especie que sean constitutivos de costos, se determinará conforme a lo señalado para los ingresos en el artículo 29”. ARTICULO 29. VALOR DE LOS INGRESOS EN ESPECIE. El valor de los pagos o abonos en especie que sean constitutivos de ingresos, se determina por el valor comercial de las especies en el momento de la entrega.

Si en pago de obligaciones pactadas en dinero se dieron especies, el valor de éstas se determina, salvo prueba en contrario, por el precio fijado en el contrato

¹⁷Beltrán, Luis. Pasos para crear una empresa. Disponible desde internet en : <
<http://emprendimientosimple.blogspot.com/>> (con acceso el 10 de Abril de 2012)

15. CRONOGRAMA DE DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS

Cuadro 4. Cronograma de Desarrollo del Plan de Negocio

Actividad	% Cumplimiento	Mes 1				Mes 2				Mes 3			
Constitución y pago licencias y Registros	0.0%	■	■	■	■								
Compra de materiales, software y muebles	0.0%			■	■	■							
Contratación de personal	0.0%					■	■						
Montaje del sitio	0.0%						■	■					
Material de apoyo publicitario	0.0%							■	■				
Elaboración de productos	0.0%								■	■	■	■	
Puesta en marcha	0.0%												■

Fuente. Autores

*Todas las actividades se realizarán en estricto orden para obtener los resultados esperados, los que intervienen serán principalmente los socios en los tiempos pactados, se realizará lista de chequeo para evitar fallas y total cumplimiento del cronograma.

16. CONCLUSIONES

- El desarrollo del presente plan de negocios ha permitido establecer que es viable la creación de una empresa de tejidos elaborados a mano, basados en el auge de este tipo de producto, la moda y la utilización de material reciclable.
- Los segmentos de mercado en los que se enfocará el presente plan de negocios son los estratos socioeconómicos 3 y 4 del noroccidente de la ciudad Bogotá, específicamente en la localidad de Suba, en la cual se concentra el 14,3% de la población urbana.
- EL factor diferenciador que permitirá el éxito de la idea de negocio se fundamenta en la adecuada relación con el cliente, en el cual este es el protagonista. Al conocer mejor al cliente y centrar la atención en éste ayudará a la personalización del producto y a tener un inventario variado de materiales de buena calidad. Además de la creación de un ambiente cómodo que permita manejar la creatividad.
- El realizar la publicidad en redes sociales, páginas web, volantes impresos y participación en ferias permitirá atraer clientes de diferentes edades.
- Financieramente es aceptable la idea de negocio teniendo en cuenta que el proyecto produce un valor presente neto de \$\$30.052.559, una TIR de 28.52%% y utilidad del primer año de funcionamiento de la empresa es de \$1.254.240.

BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ, Luis. Cámara Algodón, Fibras, Textil, Confecciones, Información General, Sector Textil, Confecciones y Moda en Colombia. Disponible desde internet en: <<http://www.andi.com.co>> 8 con acceso el 10 de Abril de 2012

ANAYA TEJERO, Julio. Logística Integral. La gestión operativa de la empresa. 2000. 477 p.

ANDI. Cámara Algodón, Fibras, Textil, Confecciones, Información General, Sector Textil, Confecciones y Moda en Colombia. Disponible desde internet en: <<http://www.andi.com.co>> (con acceso el 10-04-2012)

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Gestión efectiva de emprendimientos sociales. 2006. 277 p.

BANCOLDEX, Informes sectoriales. Bogotá. 2012

BELTRÁN, Luis. Pasos para crear una empresa. Disponible desde internet en: <<http://emprendimientosimple.blogspot.com/>> (con acceso el 10 de Abril de 2012)

COTTLE, David. El Servicio Centrado en el Cliente. México: Mc Graw Hill. 1991. 277 p.

DANE. Departamento Nacional de Estadística-DANE. PIB 2010. Marzo 2011

DE TEJADA MUNOZ. Victoria. Derechos humanos y relaciones laborales. Bogotá. 2010. 344 p.

GALINDO RUIZ, Carlos. Creación de empresas. Guías de planes de negocios. Bogotá: Editorial Norma. 2006. p.57

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Trabajos escritos: presentación y referencias bibliográficas. Sexta actualización. Bogotá: ICONTEC, 2008. 110 p.

INEXMODA, Dirección de Competitividad e Internacionalización, Observatorio Económico Nacional del Sector, Sector textil/confección-diseño y moda en Colombia. 2012.

K. DOUGLAS, HOFFMAN, John y E. G. BATESON. Fundamentos de Marketing de Servicios: Conceptos, Estrategias y Casos. México: Mc Graw Hill. 2007. p. 36

VAN DER BRUGGEN, Montserrat. Becaria Generalitat de Catalunya. El sector Textil en Colombia. Bogotá. 1998. p.19