



**PROYECTO DE GRADO GSV COLOMBIA S.A.S.
DISEÑO, CORTE, CONFECCIÓN, MAQUILA Y COMERCIALIZACIÓN DE
PRENDAS DE TEJIDO DE PUNTO A PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS**

**ÁNGELA MARÍA RIASCOS VALENCIA
MARÍA ALEJANDRA SARMIENTO VALENCIA**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CALI, NOVIEMBRE DE 2013**



**PROYECTO DE GRADO GSV COLOMBIA S.A.S.
DISEÑO, CORTE, CONFECCIÓN, MAQUILA Y COMERCIALIZACIÓN DE
PRENDAS DE TEJIDO DE PUNTO A PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS**

**ÁNGELA MARÍA RIASCOS VALENCIA
MARÍA ALEJANDRA SARMIENTO VALENCIA**

**ASESOR PLAN DE EMPRESA:
KAREN CUÉLLAR LASPRILLA**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CALI, NOVIEMBRE DE 2013**

Contenido

1.	RESUMEN EJECUTIVO	7
2.	CONCEPTO Y MODELO DE EMPRESA	8
2.1	CONCEPTO	8
2.2	MODELO	8
3.	ANÁLISIS DEL MERCADO.....	9
3.1	Análisis del Sector	9
3.1.1	Situación económica	9
3.1.2	Situación política y legal.....	10
3.1.3	Acuerdos comerciales con otros países.....	12
3.1.4	Situación Socio-Cultural	13
3.1.5	Situación medioambiental.....	14
3.1.6	Tecnología.....	15
3.2	Productos y Servicios.....	18
3.3	Clientes	18
3.3.1	Clientes de Marca.....	18
3.3.2	Clientes Corporativos.....	19
3.4	Tamaño del Mercado	19
3.4.1	Clientes de Marca.....	19
3.4.2	Clientes Corporativos.....	21
3.5	Competencia	21
3.6	Plan de Mercadeo.....	23
3.6.1	Estrategia de producto.....	23
3.6.2	Estrategia de precio.....	24
3.6.3	Estrategia de Plaza	26
3.6.4	Estrategia de promoción.....	27
3.6.5	Política de servicio	28
4.	ANÁLISIS TÉCNICO	30
4.1	Análisis del Producto	30
4.2	Equipos y Maquinaria	35
4.3	Distribución de la Planta.....	37

4.4	Plan de Producción	38
5.	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	42
5.1	Misión	42
5.2	Visión	42
5.3	Valores Corporativos	42
5.4	Objetivos Organizacionales	43
5.5	Estructura Organizacional	43
5.6	Grupo Empresarial	44
5.7	Colaboradores	45
5.8	Políticas de Administración del Personal	46
6.	ANÁLISIS LEGAL	47
7.	ANÁLISIS ECONÓMICO	49
8.	ANÁLISIS FINANCIERO	53
8.1	Flujo de Caja	53
8.2	Estado de Resultados	54
8.3	Balance General	55
9.	ANÁLISIS DE RIESGO	56
9.1	Riesgos del mercado	56
9.2	Riesgos Técnicos	57
9.3	Riesgos Financieros	57
9.4	Riesgos Económicos	58
10.	EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO	58
11.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	59
12.	CONCLUSIONES	61
13.	ANEXOS	62

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Decretos y Resoluciones que afectan el sector textil-confecciones.....	11
Tabla 2: Perfil competitivo clientes de marca.....	22
Tabla 3: Perfil competitivo clientes corporativos	22
Tabla 4: Lista de precios productos de marca.....	24
Tabla 5: Lista de precios productos/servicios corporativos	26
Tabla 6: Análisis de los productos	30
Tabla 7: Consumo materias primas e insumos.....	34
Tabla 8: Maquinaria y equipo para la operación productiva.....	36
Tabla 9: Consumos unitarios	39
Tabla 10: Presupuesto de Materias Primas e Insumos	41
Tabla 11: Proveedores.....	41
Tabla 12: Grupo empresarial.....	44
Tabla 13: Cargos	47
Tabla 14: Mercado y Ventas	49
Tabla 15: Costo de materias primas e insumos	50
Tabla 16: Presupuesto de nómina	51
Tabla 17: Gastos de administración y ventas.....	52
Tabla 18: Análisis de costos	52
Tabla 19: Flujo de caja.....	53
Tabla 20: Estado de Resultados	54
Tabla 21: Balance General.....	55

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Modelo	8
Ilustración 2: Proceso general productos de marca.....	32
Ilustración 3: Proceso general productos corporativos	34
Ilustración 4: Distribución en planta.....	38
Ilustración 5: Organigrama	44

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta de comportamiento de compra de prendas de vestir en los vallecaucanos	62
Anexo 2: Resultados Encuestas	63
Anexo 3: Descripción de Perfil cargo Dir. Mercadeo.....	65
Anexo 4: Descripción de perfil cargo Asesor de Ventas	66
Anexo 5: Descripción de perfil cargo Analista de Compras.....	66
Anexo 6: Descripción de perfil cargo Contador	67
Anexo 7: Descripción de perfil cargo Dir. Producción.....	67
Anexo 8: Descripción de perfil cargo Diseñador	68
Anexo 9: Descripción de Perfil cargo Operario Fileteadora.....	68
Anexo 10: Descripción de perfil cargo Operario Collarín	68
Anexo 11: Descripción de perfil cargo Operario Plana	69
Anexo 12: Descripción de perfil cargo Operario Encintadora.....	69
Anexo 13: Descripción de perfil cargo Pulidora.....	69
Anexo 14: Descripción de perfil cargo Cortador	70

1. RESUMEN EJECUTIVO

GSV Colombia S.A.S. será una empresa que diseñará y confeccionará ropa casual para hombres y mujeres que busquen un estilo cómodo, fresco y original al vestir. Además, ofrecerá los servicios de corte, confección y maquila al sector empresarial convirtiéndose en un aliado para las empresas en sus productos promocionales o de dotación laboral. GSV Colombia S.A.S. estará ubicada en la ciudad de Cali.

Debido a que la compañía tendrá registro de marca, sus productos se ofrecerán a dos tipos de cliente, el primero serán los clientes de Marca, al cual se ofrecerá a través del portal virtual de la marca y redes sociales durante los dos primeros años, mientras se desarrolla la apertura de dos locales comerciales. El segundo cliente, se identificará como cliente Corporativo, al cual se ofrecerá los servicios a través de la página web de la compañía, asesores de venta y directamente en el punto de fábrica.

El grupo empresarial estará conformado por un Ingeniero Industrial egresado de la Universidad Industrial de Santander y dos Administradoras de Empresas egresadas de la Universidad Icesi, quienes tienen pleno conocimiento del sector y saben cómo reaccionar a los factores que afecten directa e indirectamente a la compañía.

Finalmente y de acuerdo al estudio del mercado realizado, el sector en el que se va a enfocar es uno de los más representativos del PIB, además, de acuerdo a la investigación preliminar de mercadeo realizada, existe una oportunidad para crear empresa y aportar al desarrollo económico del país.

Palabras claves: textiles, confección, plan de empresa, maquila, corte, diseño, prendas, tejido de punto, calidad, estilo casual, producción..

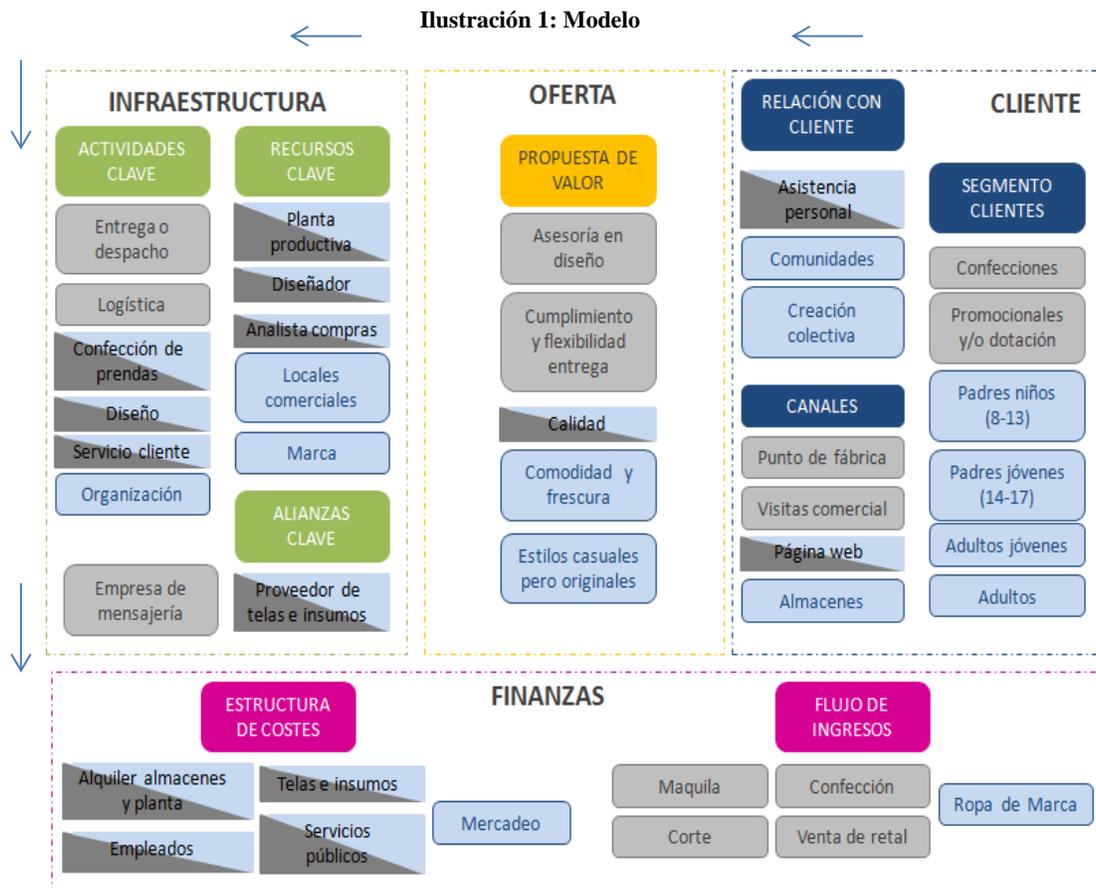
2. CONCEPTO Y MODELO DE EMPRESA

2.1 CONCEPTO

GSV Colombia ofrece comodidad, calidad, frescura y originalidad a través de sus prendas a niños, jóvenes y adultos, como también cumplimiento y experiencia a empresas.

2.2 MODELO

A continuación se presenta el modelo Canvas de la empresa, el cual permite tener un panorama general de los segmentos de clientes, la propuesta de valor, los canales, la relación con el cliente, los recursos, actividades y alianzas claves, la estructura de costos y el flujo de ingresos. En dichos componentes se tendrá en cuenta diferentes elementos sujeto al tipo de cliente. En la siguiente ilustración se establece cuadro gris para indicar que el elemento es aplicable al cliente corporativo, cuadro azul cielo elemento aplicable a cliente de marca y cuadro combinado elemento aplicable para ambos tipos de clientes.



Propuesta de Valor

La propuesta de valor de la compañía se basa en cinco elementos, siendo la calidad característica de ambos tipos de cliente; ya que GSV Colombia busca implementar un sistema tanto de selección de proveedores como de producción que permita garantizar la entrega de este atributo en todas sus prendas.

Adicional del elemento anterior, para los clientes de marca se desarrollarán prendas que brinden comodidad, frescura y diseño en su estilo casual. Para los clientes corporativos, los atributos destacados serán el cumplimiento y flexibilidad en la entrega de sus pedidos, junto con la asesoría en el diseño de las prendas.

3. ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1 Análisis del Sector

3.1.1 Situación económica

La industria textil y de confecciones es uno de los sectores manufactureros de mayor importancia para la economía de Colombia, según la investigación “Acceso al mercado del sector textil- Confección/Diseño y moda colombiano” realizado por Inexmoda; en Colombia el sector manufacturero posee características y potencial que constituye una industria altamente integrada y generadora de empleo; la industria genera aproximadamente 650 mil empleos, representando cerca del 20% de la fuerza laboral generada por la industria manufacturera¹. Colombia cuenta con más de cien (100) años de experiencia en el sector textil-confecciones, y cuenta con una producción consolidada. Hay cerca de 450 fabricantes de textiles y 10.000 de confecciones, la mayoría son pequeñas fábricas, el 50% tiene entre 20 y 60 máquinas de coser. Las principales ciudades donde se ubican son Medellín, Bogotá, Cali, Pereira, Manizales, Barranquilla, Ibagué y Bucaramanga².

¹ Brito, Tatiana. Inexmoda. (2009). Manual de acceso a mercados del sector textil-confección/diseño y moda colombiano. Recuperado el 6 de Abril de 2013 de <http://www.inexmoda.org.co/Portals/0/doc/PDF/ManualMercados.pdf>

² Sánchez, Ana Maria. Inexmoda (2012). El sector textil/confección en Colombia retos y oportunidades. Recuperado el 31 de marzo de 2013 de <http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Presentación%20EAFIT%20web.pdf>.

De acuerdo al informe de observatorio económico que realizó Inexmoda en septiembre del año 2012; el sector representa el 8% del PIB manufacturero y el 3% del PIB nacional. Además constituye más del 5% del total de exportaciones del país, lo que lo convierte en el sector de exportaciones no tradicionales más importante³.

Por lo anterior y teniendo en cuenta el gran aporte que tiene el sector a nuestra economía nacional, GSV Colombia tiene oportunidad de crecimiento y continuidad en el tiempo; además cuenta con el apoyo de entidades tales como ANDI, Inexmoda, Proexport, entre otras para una pronta expansión y desarrollo.

GSV Colombia se encuentra en un sector donde el crecimiento en ventas se ha caracterizado en los últimos 3 años, los hogares colombianos compraron en moda más de catorce billones de pesos mostrando de esta forma un crecimiento del 13,17% en el año 2011 y se pronosticó en el año 2012 un crecimiento superior al 12%.

De igual forma en el Observatorio económico que realiza Inexmoda, se indica que el 96% de los hogares compraron ropa en el año 2011 proyectando un incremento del 11.4% para el año 2012.

3.1.2 Situación política y legal

En el 2008 el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo crearon la alianza público-privada llamada Programa de Transformación Productiva (PTP), el cual fomenta la productividad y la competitividad de sectores con elevado potencial exportador, como lo son los sectores Manufacturas, donde se encuentra el “Sistema Moda” que es el nombre asignado por el PTP al integrar el sector del Cuero Calzado y Marroquinería y el sector Textil, Confección, Diseño y Moda en un solo sector.

El PTP en el 2012 estaba trabajando en la firma de un convenio entre IMT (Telecomunicaciones Móviles Internacionales – IMT), y el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) para la creación de programas de formación para el sector en

³ Inexmoda (2012). Observatorio económico nacional del sistema de moda plataforma de innovación. Recuperado el 31 de marzo de 2013 de

<http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Informe%20Econ%C3%B3mico%20Septiembre.pdf>

Colombia. En septiembre 2012 el Ministerio del Trabajo publicó que Medellín sería piloto para el programa de formación para el trabajo y formalización en el sector Textil-Confección, además de estudiar la propuesta de aplicar una medida de salvaguardia temporal por parte del Gobierno, a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo que impida que algunos productos procedentes de China y Asia ingresen al país con precios más bajos afectando al sector.

El marco legal de sector textil-confecciones está acobijado por una serie de normatividades creadas por la Superintendencia de Industria y Comercio. Dentro de su estructura organizacional cuenta con la Delegatura de Protección al Consumidor, cuya función principal es la de defender y promover los intereses de los consumidores. Dando cumplimiento a su función han creado las resoluciones 1264 de 26 de junio de 2007, la 3207 de 26 de diciembre de 2007 y la 1950 de 17 de julio de 2009, correspondiente a la expedición del Reglamento Técnico sobre Etiquetado de Confecciones, siendo la 1950 última versión y actualización de la 3207.

Adicionalmente se encuentra que el 1 de enero de 2005 el sector textil confección finalizó el sistema de contingentes o cuotas al comercio establecido en el Acuerdo Multifibras⁴, este acuerdo fue creado en 1974 para regular el comercio global de productos textiles y de confecciones, donde se establecían límites, llamados cuotas, sobre la cantidad de artículos de indumentaria y textiles hechos en el extranjero que podía entrar en sus países de cualquier otro país productor específico. También están los siguientes decretos y resoluciones que afectan al sector:

Tabla 1: Decretos y Resoluciones que afectan el sector textil-confecciones

Tipo	Número y año	Detalle
Decreto	1500 y 1635 de 2008	Gravamen arancelario del 0% para importación de materias primas.
Decreto	2174 de 2007 y 1299 de 2006	Se requiere autorización de a DIAN para la importación de textiles, sus manufacturas y calzado, vigente por 2 años.

⁴ Araujo Ibarra. (2009) Congreso nacional de zonas francas__textiles. Recuperado el 6 de abril de 2013 de <http://portal.araujoibarra.com/biblioteca-y-articulos/presentaciones-de-interes/memorias-presentaciones-de-interes/ii-congreso-nacional-de-zonas-francas/textiles/Regimen%20legal.pdf>

Decreto	2174 de 2007	De acuerdo a la autorización de la DIAN, los importadores de artículos textiles y sus manufacturas pueden incurrir en infracciones aduaneras.
Resolución	11412 de 2007	La DIAN fija en términos de FOB, precios indicativos para textiles originarios de cualquier país con los que no se tiene acuerdo de libre comercio.

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se puede concluir que el sector tiene gran apoyo del gobierno y de diferentes instituciones, estas últimas exponen datos, cifras e informes actualizados, sobre oportunidades y elementos que pueden hacer que el sector se vuelva más competitivo. A nivel legal se puede observar que son pocas las normas que tiene el sector y están más enfocadas a nivel de importaciones y exportaciones, encontrando la vinculación de los acuerdos con otros países.

3.1.3 Acuerdos comerciales con otros países

En los últimos años ha habido una proliferación de acuerdos bilaterales entre países importadores y exportadores; estableciéndose mecanismos de comercialización que establecen contingentes discriminatorios a las exportaciones de ciertos países⁵. En el sector textil y confecciones encontramos lo siguiente:

Estados Unidos: Es indiscutible que el TLC con Estados Unidos es una gran oportunidad para todos los empresarios del sector textil y confecciones, ya que se trata de 310 millones de clientes potenciales que se sumarán a los que ya existen en Colombia.

Unión Europea: Tanto para la industria textilera como para la economía en general, el Acuerdo Comercial Colombia-UE trae enormes beneficios para ambas partes. Para Colombia la Unión Europea representa un mercado de más de 503 millones de consumidores con alto poder adquisitivo, que concentra el 25 % del PIB mundial y es la economía más grande del mundo.

Canadá: De acuerdo a los análisis e investigaciones realizados por Inexmoda, la participación de Colombia en el mercado canadiense ha sido baja. Varios de los productos del sector con un arancel del 18% pasaron al 0%.

⁵ Sánchez, Ana Maria. Inexmoda (2012). Loc cit 2

CAN(Comunidad Andina): Comunidad Andina está desarrollando una serie de acciones para incrementar la capacidad comercial del sector textil y confecciones de Colombia, Ecuador y Perú, con el apoyo de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) por ejemplo en Perú; El sector textil-confección está concentrado principalmente en Gamarra. Actualmente, hace parte de la comunidad andina y todos los productos colombianos entran a dicho país con arancel del 0%.

3.1.4 Situación Socio-Cultural

Colombia se ha convertido en un importante centro de diseño, creatividad y ferias de moda en América Latina, gracias al desarrollo de diversos factores sociales y culturales, que han contribuido al crecimiento y fortalecimiento de la industrial, tales como:

- Mayor interés de la población por la moda: En Colombia se desarrollan importantes ferias de moda como lo son Colmbiamoda, Colombiatex, Cali Exposhow y International Footwear & Leather Show (IFLS), cada una con un enfoque en particular. Encontramos la participación del Valle del Cauca con la realización del Cali Exposhow, el cual está enfocado en moda, salud y belleza, donde en octubre de 2010 se tuvo la asistencia de más de 170.000 personas⁶.

- Exigencias del mercado laboral y niveles de educación: Actualmente la política de contratación de las empresas define que el nivel de estudios mínimo para seleccionar personal es bachillerato, lo que permite reducir los niveles de analfabetismo entre los trabajadores, puesto que dentro de su programa de capacitación y apoyo al empleado, establecen ayudas económicas para que puedan acceder a una educación superior, en busca de que crezcan dentro de la compañía y su calidad de vida mejore al obtener mejores ingresos. Estadísticamente, está comprobado que entre mayor ingreso mayor es el consumo de ropa, encontrando que la frecuencia de compra es de seis meses⁷ y que el

⁶ Proexport Colombia (2012) Sector textil y confección. Recuperado el 7 de abril de 2013. Pag 26 de http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n_2012.pdf

⁷ Sánchez, Ana Maria. Inexmoda (2012). Op cit 2. Página 53.

consumo paso de expandirse de 5% en 2010 a 6,5% en 2011 y representó el 60% de la demanda interna total⁸. De acuerdo al Foro Económico Mundial 2011-2012, Colombia se destaca en educación superior y entrenamiento entre los países Latinoamericanos.

- Innovación: aunque Colombia sea uno de los países subdesarrollados y tenga identificado como oportunidad apuntarle a la innovación y tecnología, encontramos que el país cuenta con grandes representantes de la moda a nivel internacional como lo son Silvia Tcherassi, Esteban Cortázar, Hernán Zajar y Haider Ackermann, así mismo marcas en busca de posicionamiento en el exterior tales como Studio F, Vélez, Ondademar, entre otros, esta última fue nominada por WGSN al premio: mejor equipo de diseño en vestuario íntimo y trajes de baño, entre 2.000 marcas de 70 países⁹.

3.1.5 Situación medioambiental

Se desarrolla una valoración por parte de *Acercar* sobre el impacto ambiental generado por las diferentes actividades que hacen parte de la cadena productiva textil- confecciones¹⁰.

Impacto ambiental: Por lo general, la evaluación del impacto ambiental es un estudio formal que origina decisiones en el nivel gerencial dentro del proceso de planificación de grandes proyectos dedicados al uso intensivo de mano de obra local, recuperación y protección de los recursos naturales o de minimización de desechos en general. En este caso, la evaluación del impacto ambiental resulta de un diagnóstico de la presión que ejerce la industria textil sobre el medio ambiente, en cuanto utilización de recursos naturales, generación de vertimientos, emisiones y residuos sólidos, así como las consecuencias de la actividad productiva sobre la salud humana, con el objeto de promover la toma de decisiones en el nivel gerencial, público y privado, a favor del uso racional de los recursos

⁸ Proexport. (2010) Invierta en Colombia. Recuperado el 7 de abril de 2013 de página 13 de http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n_2012.pdf

⁹ Sánchez Ana Maria. Inexmoda (2012) Loc cit. 2

¹⁰ Acercar Industria. (2011). Unidad de asistencia Técnica Ambiental para la pequeña y mediana empresa. Recuperado el 13 de abril de 2013 de <http://acercar.ambientebogota.gov.co/industria/biblioteca/GUIAS-AMBIENTALES/Gu%C3%ADa%20ambiental%20para%20el%20sector%20textil.pdf>

naturales, el mejoramiento de la eficiencia de los procesos y la minimización de los efectos sobre la población afectada.

GSV Colombia tendrá insumos fabricados a partir de recursos naturales tales como el algodón, sin embargo no somos responsables de su proceso inicial al convertirlo en materia prima. La empresa es consciente que existen amenazas medioambientales que pueden afectar indirectamente a la compañía por ende contará con un valor representativo en reserva de materia prima, es decir; en el caso que los cultivos de algodón se vean afectados por algún factor extraordinario o ambiental; la empresa estará preparada con su reserva mientras se estabiliza nuevamente la situación.

Componente hídrico: Los impactos ambientales que principalmente afectan el componente hídrico en sector textil y confecciones están relacionados con las etapas del proceso que involucran operaciones de teñido tanto de hilo, como de tela y prendas, y las de acabado de estos últimos, dado que comprenden actividades que requieren grandes cantidades de agua para brindar las condiciones y el medio adecuado para favorecer la acción de los insumos utilizados. Por lo anterior, GSV Colombia manejará ese servicio como outsourcing y todos aquellos procesos que tengan que ver con estampados y teñidos serán tercerizados, de esta manera se escogerá a una empresa responsable que cumpla con los requerimientos necesarios para asegurar que los procesos no afectan este componente.

Componente suelo: Para la evaluación de la incidencia de la actividad textil sobre este componente se tiene en cuenta básicamente lo relacionado con la generación de residuos no peligrosos como motas, fibras, recortes textiles, cartón, entre otros. Y los peligrosos asociados a los empaques y recipientes de insumos químicos, así como los lodos provenientes de las unidades de pre-tratamiento de aguas residuales (cárcamos, trampas de sólidos, de grasas).

3.1.6 Tecnología

Para esta generación nos encontramos con la incorporación de bioprocesos, es decir, la aplicación de organismos vivos y/o de sus componentes tanto a productos como a procesos industriales para su obtención. La clave de estos procedimientos radica en que son medioambientalmente sostenibles. La biotecnología tanto en el textil como en el calzado se sostiene en tres pilares fundamentales: el tratamiento biológico de los residuos generados

en las plantas industriales, tejidos procesados con la ayuda de enzimas y dispositivos biológicos acoplados a un sustrato textil. La tecnología enzimática es una de las técnicas con más proyección de cara a la investigación en el ámbito textil¹¹.

No menos importante es la aparición de todo tipo de materiales inteligentes y multifuncionales en nuevos nichos de mercado dentro del ámbito textil. El término de *Smart Material* nació en Japón en 1989 cuando se etiquetó como tal un hilo de seda que tiene memoria de forma. Estos textiles son capaces de modificar su naturaleza a raíz de distintos estímulos externos, físicos o químicos, alterando alguna de sus propiedades con el fin de generar algún beneficio en el usuario final¹².

Por otro lado, según el Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico Textil Confección de Colombia, los nuevos tejidos funcionales pueden clasificarse en: termoactivos (que reaccionan al calor), bioactivos (son beneficiosos para la salud), fotoactivos (sensibles a la luz) y electroactivos (debido a una corriente eléctrica)¹³.

De igual manera, aparece la aplicación de Nanotecnología, la cual se puede definir como el estudio, diseño, creación, síntesis, manipulación y aplicación de materiales, aparatos y sistemas funcionales a través del control de la materia a nano escala. En la producción de textiles, se encuentran aquellas en las que se utilizan polímeros intrínsecamente conductores (PIC); de igual forma, los nanotubos de carbono (CNT), así como una serie de materiales en formas de nanopartículas o nanofibras, han encontrado un lugar en la producción de textiles con características que les aportan un mayor valor agregado¹⁴.

Además de tecnología en texturas y tipos de tela, también están las herramientas gráficas como el PAD SYSTEM, que permite dar soluciones integradas para la gestión del diseño y

11 Ciencia e investigación. (2012). Las tendencias tecnológicas invaden el sector textil. Recuperado el 13 de abril de <http://www.masciencia.info/actualidad/811-las-tendencias-tecnologicas-invaden-el-sector-textil/>

12 Ciencia e investigación. (2012). Las tendencias tecnológicas invaden el sector textil. Íbid 12.

13 Ciencia e investigación. (2012). Las tendencias tecnológicas invaden el sector textil. Íbid 13.

14 Manrique Correa, Helena Cecilia (2009). Aplicación de nanotecnología en la industria textil colombiana. Recuperado el día 13 de abril de 2013 de http://www.revistavirtualpro.com/files/TI01_200908.pdf.

desarrollo de productos, patronaje, escalado de tallas, simulación virtual de prendas en 3D y generación automática e interactiva de trazos o marcadas para el corte industrial¹⁵.

En cuanto a maquinaria, la novedad se encuentra en las últimas máquinas de costura, sistemas Cad Cam, máquinas planchadores, sistemas automatizados de extensión de tela y robots de corte. El común denominador es el incremento de la calidad y de la productividad en la elaboración de prendas. También está la fusionadora de banda continua Hashima HP900, de tecnología japonesa, cuyo mayor aporte es fusionar, mediante el calor, la tela y la entretela en la elaboración de cuellos y puños para camisas. Pero las aplicaciones de esta novedosa máquina se amplían a otras prendas. Lo más destacable en el producto terminado es la supresión de las bolsas de aire en estos puntos de la prenda, los que tienden a disminuir la imagen de calidad del confeccionista¹⁶.

Otro equipo japonés de última generación es la máquina bordadora Happy, de Fukutex Ltda., operada de manera electrónica y computarizada. Su gran aporte es el mejoramiento de la calidad y los tiempos de producción en la elaboración de todo tipo de prendas con bordados. Fukutex también incluye la extendedora de tela española Oterman, que realiza sus funciones de manera totalmente automatizada¹⁷.

De acuerdo a la información anterior, podemos observar que el sector cuenta con oportunidades para incrementar su competitividad, a través de nuevas y novedosas tecnologías que hay en maquinaria como también en insumos. Para GSV Colombia, es importante evaluar la adquisición de tejidos termoactivos para aplicar en la producción de sus prendas que proveen frescura, como la implementación de software de diseño y desarrollo de productos, que le permitirá tener sus colecciones completas y a tiempo, y por último identificar qué maquinaria aporta eficiencia al sistema productivo de la

¹⁵ Alcaldía Mayor de Bogotá. (2012) Apuesta productiva de textiles y confecciones. Recuperado el día 6 de abril de 2013 de http://mapatecnologico.umng.edu.co/index.php?option=com_content&task=section&id=12&Itemid=114

¹⁶ El colombiano. (2013). Alta tecnología se toma el mercado de la maquinaria. Recuperado el 27 de abril de 2013 de http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/C/cx_alta_tecnologia_se_toma_la_maquinaria_pabellones_amaca_23012005/cx_alta_tecnologia_se_toma_la_maquinaria_pabellones_amaca_23012005.asp

¹⁷ El Colombiano. (2013). Íbid 17.

organización, para desarrollar un plan de inversión sujeto al presupuesto que anualmente organizará.

3.2 Productos y Servicios

Para los clientes de marca se establecen tres líneas de prendas así:

- Línea femenina: camisetas*, blusas*, vestidos*, faldas* y Legguins.
- Línea masculina: camisetas*, camibusos y pantalonetas.

Nota: productos con asterisco (*) indica que aplican a la línea infantil.

Para los clientes corporativos, se definen los siguientes servicios:

- Corte: consiste en el trazo, extendido y corte de tela, traída por el cliente.
- Maquila: producción de prendas de tejido de punto a terceros, con insumos propios o entregados por el cliente, tales como camisetas y blusas o toda prenda que sea de tejido de punto.
- Confección: fabricación de prendas de tejido de punto de acuerdo a solicitud del cliente.

3.3 Clientes

GSV Colombia tiene segmentado sus clientes de la siguiente forma:

3.3.1 Clientes de Marca

Hombres y mujeres entre los 17 y 60 años de edad, pertenecientes a un estrato socioeconómico medio-alto, que estén ubicados en la ciudad de Cali y municipios del Valle del Cauca.

Los clientes de Marca se detallan de la siguiente manera:

- Padres de niños entre los 8-13 años: buscan productos novedosos, es decir; diseños agradables y llamativos que les guste a sus hijos y realmente los use.
- Padres de jóvenes entre 14-17 años: personas que buscan satisfacer los gustos de sus hijos, con prendas que les brinde estilo y originalidad para sentirse identificados y leales con la marca.

- Adultos jóvenes (entre los 18-30 años): personas que se caracterizan por buscar calidad y prendas llamativas a un precio justo.
- Adultos (entre los 31-60 años): aquellas personas exigen frescura y calidad en la prenda que se les ofrece. La comodidad es un factor importante a la hora de comprar el producto.

3.3.2 Clientes Corporativos

Personas jurídicas ubicadas en el Valle del Cauca, que estén interesadas en contratar servicios de corte, confección o maquila para sus prendas institucionales. Los clientes Corporativos se detallan así:

- Confecciones: pequeñas y medianas empresas que fabriquen prendas de vestir de tejido de punto para hombres y mujeres, y estén en busca de un servicio de corte y/o maquila. Estas empresas se caracterizan por su exigencia en la calidad y cumplimiento.
- Promocionales y/o dotación: medianas y grandes empresas del sector real o financiero que deseen confección de prendas para eventos específicos de la compañía o dotación de prendas para su personal. Clientes que buscan calidad, cumplimiento y excelente presentación del producto.

3.4 Tamaño del Mercado

GSV Colombia impactará inicialmente la región del Valle del Cauca, específicamente la ciudad de Cali. De acuerdo al reporte realizado en el 2012 por el Departamento Administrativo de Planeación de la Alcaldía de Santiago de Cali llamado CALI EN CIFRAS, la proyección total de población en Cali en el 2012 es 2.294.643 habitantes. Teniendo en cuenta la definición de nuestros clientes, encontramos que los estratos medio, medio-alto y alto tienen una participación del 16.3% frente al total de la población.

3.4.1 Clientes de Marca

Teniendo en cuenta la información del tamaño del mercado y de acuerdo al censo realizado en el año 2005 por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE, los Padres con edad de actividad económica que tienen hijos son 483.807, representando un

23,31%, proyectando dicho porcentaje a la población estimada para el 2012, serían 534.881 padres de familia, y realizando el cálculo de los pertenecientes a los estratos medio, medio-alto y alto, da un total de **87.185** padres.

Adicionalmente, para las siguientes “categorías” se tiene en cuenta el nivel de ingresos, donde según el DANE la población con ingresos entre 1'000.000 y 1'500.000 son 372.891 personas para un representación del 17,96% y con ingresos entre 3'000.000 y 4'500.000 son 54.279 que representa el 2,6%, frente a la población estimada para el 2012 en CALI EN CIFRA, se define:

Los adultos jóvenes que se encuentran entre los 18 y 30 años son 544.626, pertenecientes a los estratos medio, medio-alto y alto son 88.774 y con ingresos entre 1'000.000 y 1'500.000 son **15.943** personas

Los adultos mayores de 30 años y menores o iguales a 60 años son 846.084, pertenecientes a los estratos medio, medio-alto y alto son 137.911 y con ingresos entre 3'000.000 y 4'500.000 son **3.586** personas.

El informe presentado por el observatorio económico de Inexmoda en septiembre de 2012, muestra que en moda la nueva frecuencia de compra en Colombia es de seis meses, es decir dos veces al año y la tasa de fertilidad estimada en el 2012 para Colombia por Index Mundi es de 2 hijos por familia¹⁸. Así mismo, en los resultados hallados de la encuesta aplicada para conocer la opinión de los clientes, se encuentra que la frecuencia de compra es semestralmente.

Partiendo de lo anterior y suponiendo que son como mínimo cuatro prendas adquiridas por personas, se calcula el tamaño del mercado así:

- Padres de familia = 1.394.960 prendas.

¹⁸Inex Mundi. (2012). Tasa de fertilidad. Recuperado el día 27 de abril de 2013 de <http://www.indexmundi.com/map/?v=31&l=es>

- Adultos jóvenes (entre los 18-30 años) = 127.544 prendas
- Adultos (entre los 31-60 años) = 28.688 prendas

Para un total de **1.551.192** unidades.

3.4.2 Clientes Corporativos

Para los clientes corporativos, GSV Colombia los ha dividido en Confecciones (empresas pequeñas y medianas con actividad de confección de ropa) y Promocionales y/o dotación (empresas medianas y grandes de cualquier sector), todas ubicadas en la ciudad de Cali. De acuerdo a la consulta realizada en la base de datos de la Cámara de Comercio de Cali del 2010, se tiene:

- 189 empresas pequeñas dedicadas a la confección de ropa, excepto prendas de piel.
- 34 empresas medianas dedicadas a la confección de ropa, excepto prendas de piel

Total clientes confecciones: **223**

- 1.036 empresas medianas de libre actividad, incluyendo las de confección.
- 329 empresas grandes de libre actividad

Total clientes promocionales y/o dotación: **1.365**

Teniendo en cuenta la calificación del tamaño de empresa por número de empleados, se toma el menor rango para el cálculo de unidades demandadas:

- Empresa pequeña (11-50 empleados) de confección: **2.079** unidades
- Empresa mediana (51-250 empleados) de confección: **1.734** unidades
- Empresa mediana(51-250 empleados) promocionales y/o dotación: **52.836** unidades
- Empresa grande (>250 empleados) promocionales y/o dotación: **82.579** unidades

Para un total de **139.228** unidades.

3.5 Competencia

Entre los competidores directos de GSV Colombia se encuentra Moda Actual Ltda., empresa representante de las tiendas Azúcar y Azuquita creada en 1983, marca de ropa que ofrece prendas de vestir y accesorios de moda casual, deportiva, básica para mujer, hombre, niña y niño, como también tienen la línea de dotaciones empresariales. Para la marca se tiene de competencia a marcas como Croquet, Ticket, Tennis, Stop Jeans.

Tabla 2: Perfil competitivo clientes de marca

Característica	GSV Colombia	NEXXOS STUDIO	Azúcar	Análisis calificación GSV Colombia
Mejor precio al público	3	3	3	Teniendo en cuenta el mercado objetivo, GSV Colombia manejará un precio competitivo frente a las otras marcas.
Calidad	4	3	4	GSV Colombia contará dentro de sus recursos claves con un analista de compras, quién velará por la adquisición de excelentes insumos.
Comodidad y frescura.	4	3	4	Dentro de la selección de insumos, se solicitarán telas que brinden frescura y sea agradable, es decir no pique ni se encoja. Adicionalmente el departamento de diseño tiene la directriz de realizar moldes que cumplan con el objetivo de entregar una pieza cómoda, fácil de usar.
Servicio al cliente	3	2	3	Se establecerá una relación con el cliente muy cercana, para un conocimiento pleno de sus necesidades y requerimientos.
Diseño / originalidad	3	1	2	El diseño es una de las actividades claves de la empresa, donde se realizaran modelos que causen impacto a la sociedad, basados en las tendencias de la moda.
Reconocimiento de marca.	1	2	4	Por ser una empresa y marca nueva en el mercado, requerirá mucho trabajo de mercadeo con el posicionamiento de marca para llegar a la mayoría de los centros comerciales.
PUNTAJE TOTAL	18	14	20	

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a competidores indirectos se encuentra la empresa Industrias Integradas, quienes son una cooperativa de trabajo asociado constituida en 1974 y dedicada a prestar servicios de maquila en la producción de prendas de tejido plano y de punto, ropa interior, vestidos de baños y ropa deportiva, servicio de diseño y desarrollo de producto y su marca propia Symphony de ropa interior femenina. Así mismo están las marcas como Nexxos Studio, Ela, Armi, Pronto, Quest, Arturo Calle, Off Course.

Tabla 3: Perfil competitivo clientes corporativos

Característica	GSV Colombia	Industrias Integradas	Azúcar	Análisis calificación GSV Colombia
Asesoría en diseño	3	4	4	Los asesores de venta serán capacitados continuamente en información de diseño, para tener conocimiento pleno y así poder brindar asesoría al respecto.
Cumplimiento y flexibilidad en entrega	4	4	4	Se contará con un cronograma de entrega sujeto a capacidad productiva diaria para evitar entregas tardías. Así mismo se llega a acuerdos con el cliente para definir el modo de entrega de las prendas como

				él lo desee.
Calidad	4	4	4	Dentro de los recursos claves se contará con un analista de compras, quién velará por la adquisición de excelentes insumos.
Servicio al cliente	3	3	3	Se establecerá una relación con el cliente muy cercana, para un conocimiento pleno de sus necesidades y requerimientos.
Mejor precio	3	3	2	Teniendo en cuenta la existencia de talleres informales para la maquila, el precio de GSV Colombia será los más competitivo y justo.
PUNTAJE TOTAL	17	18	17	

Fuente: Elaboración propia

Para la calificación se tuvo en cuenta:

- 4=fortaleza sólida y valiosa
- 3=fortaleza estable
- 2=debilidad subsanable
- 1=debilidad grave

Se identifica la importancia del posicionamiento de marca en cuanto a los clientes de este segmento, pues esencialmente el producto se dará a conocer a través de ella, sin embargo hay aspectos como la calidad que será de gran valor para el cliente al igual que la diferenciación en la originalidad de los diseños, en conclusión la empresa se encuentra en el promedio y tiene claro las características a fortalecer.

Por el lado de los clientes corporativos, se identifica que los competidores relacionados son de los más fuertes que tiene la empresa, siendo Azúcar un competidor directo, puesto que aunque su portafolio puede variar, su oferta prácticamente es igual a la de GSV Colombia, es decir apuntar a cliente de marca y a cliente corporativo al tiempo.

3.6 Plan de Mercadeo

3.6.1 Estrategia de producto

El ciclo de vida de los productos del portafolio de GSV Colombia se encuentra en el ciclo de madurez, ya que son productos conocidos por el mercado, donde la competencia es intensa y hay una lucha constante en la promoción para destacar las diferencias y beneficios de la marca, aunque la etapa normalmente dura más tiempo que las demás, la clave está en

el servicio para atraer y retener a los consumidores, las estrategias que se utilizará para los productos son:

- Estar revitalizando la marca a través de modificaciones enfocadas en la propuesta de valor de la organización, es decir, calidad, diseño, comodidad y frescura.
- Para los clientes corporativos, crear mecanismo de fortalecimiento de las ventajas que encuentran en la compañía, las cuales son calidad, flexibilidad y cumplimiento.
- Cambiando formas de presentación y empaque, como también hacer uso del color y aroma para crear una identidad con el comprador.

Para el mercado actual GSV Colombia desea entregar a través de tres colecciones en el año un producto distinguido por su calidad, diseño y asequibilidad, proponiendo prendas de uso casual pero realizándoles modificaciones de manera que les brinde un toque de originalidad e identidad. Para los mercados nuevos o potenciales se puede pensar en la inclusión de ventas de productos complementarios como accesorios y zapatos, diseño de prendas multifuncionales y exportación de la marca.

3.6.2 Estrategia de precio

Para los clientes de marca, quienes accederán a las prendas a través de los almacenes de venta, se manejará una estrategia de precio de penetración, es decir bajos al principio para luego ir subiéndolos. El precio que se manejará será competitivo, pues se desea ofrecer una prenda de calidad y con un muy buen diseño lo que no permitirá ofrecerlos a un precio muy bajo, así mismo se desarrollarán promociones de inventario final de colecciones pasadas y actividades de acuerdo a la temporada. Los precios de los productos variarán de acuerdo a la prenda, a continuación se relaciona la lista de precios:

Tabla 4: Lista de precios productos de marca

Producto	Precio
Blusa básica dama	\$18.500
Blusa diseño dama	\$25.000
Blusa diseño atlética dama	\$21.000
Blusa diseño estampada dama	\$23.900
Blusa básica de tiras dama	\$14.000
Blusa básica de tiras niña	\$12.000
Blusa básica niña	\$14.000

Blusa diseño estampada niña	\$20.500
Blusa diseño niña	\$18.000
Camibuso básico	\$32.000
Camibuso bordado	\$37.000
Camiseta adulto estampada-combinada	\$28.000
Camiseta adulto lisa	\$20.000
Camiseta niño estampada	\$22.000
Camiseta niño lisa	\$18.000
Falda básica dama	\$23.500
Falda cascada dama	\$36.000
Falda diseño dama	\$29.000
Falda combinada niña	\$27.000
Falda diseño niña	\$32.000
Vestido combinado dama	\$40.000
Vestido de dos piezas dama	\$34.000
Vestido unicolor dama	\$28.000
Vestido combinado niña	\$25.000
Vestido unicolor niña	\$21.500

Fuente: Elaboración propia

La diferencia de precios que se puede generar frente a los de la competencia, radica en que las empresas en mención son instituciones con años de trayectoria y marca posicionada que les da reconocimiento y oportunidad de establecer una relación de precio-calidad, pero también son compañías que su estructura administrativa es mucho más grande lo que hace que sus costos operacionales sean mayores a los de GSV Colombia.

Otra de las estrategias que se utilizará para los clientes de marca, será la de precios psicológicos, a través de precios de prestigio, por la relación que se desea establecer de precio-calidad, claro está que esta estrategia se llevará a cabo después de ingresar al mercado y dar a conocer la marca a través de la estrategia de penetración.

En cuanto al cliente corporativo, el precio variará de acuerdo al servicio contratado, cantidad y negociación de entrega, donde se define que entre más unidades adquiridas o maquiladas más económico será su precio, así mismo con este cliente aplica la estrategia de

precios diferenciales, puesto que además de obtener descuento por volumen de compra también contará con aplazamiento de pago de 15 a 30 días.

Tabla 5: Lista de precios productos/servicios corporativos

Producto/Servicio	Unidades	Precio/ und
Producción de camisetas lisas	20 a 100	\$6.000
Producción de camisetas lisas	100 a 500	\$5.800
Producción de camisetas lisas	500 a 1.000	\$5.400
Producción de camisetas lisas	Más de 1.000	\$5.200
Producción de camisetas estampadas	20 a 100	\$8.000
Producción de camisetas estampadas	100 a 500	\$7.500
Producción de camisetas estampadas	500 a 1.000	\$6.900
Producción de camisetas estampadas	Más de 1.000	\$6.400
Servicio de corte y maquila camisetas	300 a 500	\$610
Servicio de corte y maquila camisetas	500 a 1.000	\$595
Servicio de corte y maquila camisetas	Más de 1.000	\$580

Fuente: Elaboración propia

3.6.3 Estrategia de Plaza

GSV Colombia logrará que el producto llegue al consumidor a través de una venta directa, detallada a continuación:

Cientes de Marca:

Almacenes de venta propios: Se exhibirán todas las prendas de la colección en los diferentes puntos de venta establecidos por la compañía, para que los clientes puedan adquirir los productos. Se estima que a partir de los dos años se establecerán dos puntos de venta propios. La mercancía se transportará hasta los almacenes de venta por medio de una empresa de transportes con experiencia en soluciones logísticas en la cadena de abastecimiento, para que se despachen desde la fábrica hasta los puntos de venta sin algún tipo de inconveniente. De acuerdo a los artículos 1031 y 1032 del Código de Comercio la empresa de transporte deberá responder por los riesgos de transporte y por el valor declarado de la mercancía la cual brinda seguridad.

El costo de transporte depende directamente de los kilos y tamaño de las cajas a transportar, se realiza la cotización en varias empresas de transporte y el costo promedio por kilo son doscientos veinticinco pesos (\$225) sin incluir impuestos.

Canales electrónicos: GSV Colombia tendrá el portal virtual para comercializar sus productos e interactuar con los clientes potenciales. La entrega de los pedidos realizados por Internet se hará por medio de un domicilio.

Debido a que los almacenes de venta se abrirán a partir de los dos años, los productos que se comercializarán inicialmente se venderán a través del carrito de compras. Tanto el cliente de marca como el corporativo tendrán la opción de recorrer la página web y de revisar el portafolio de productos que ofrece la compañía, esto le permitirá hacer de igual forma simulaciones de compras para conocer el valor total de la compra en caso que sean varios productos. GSV Colombia desea aprovechar la facilidad que ofrece el internet para que sus clientes potenciales puedan ver sus productos, sistemas de pago y envío, buscar descuentos, entre otras.

Clientes corporativos:

Punto de fábrica: Se distribuye directamente de la fábrica al consumidor. El cliente tiene la oportunidad de realizar ahí mismo sus pedidos o recogerlos.

Visitas comerciales: reunión personalizada con los clientes para asegurar un manejo efectivo de distribución de las prendas o asesoramiento de los servicios ofrecidos.

Canales electrónicos: GSV Colombia tendrá el portal virtual para comercializar sus productos e interactuar con los clientes potenciales.

3.6.4 Estrategia de promoción

Publicidad:

Nombre	Slogan	Logotipo
GSV COLOMBIA	"Calidad y cumplimiento en una prenda"	

La página web será clave para promocionar y difundir el portafolio de productos y servicios que tiene GSV Colombia. Se detalla a continuación los costos anuales de la estrategia de promoción:

Hosting y dominio	200.000
Membrecía pagos on line	550.000
Creación de página web con carrito de compras	2.800.000
Total	3.550.000

Estrategia de promoción para clientes de marca:

Ferias, desfiles y eventos expositivos: con el fin de reconocimiento y expansión de marca GSV Colombia participará en eventos sectoriales, ferias empresariales y desfiles. Se estima participar en dichos eventos máximo cuatro veces al año ya que el costo promedio por evento es de un millón cien mil (\$1.100.000) en los cuales están incluidos el stand, espacio, montaje, letrero pendón. Para conseguir el cronograma de eventos o exposiciones en los que se desea participar; GSV Colombia desarrollará una alianza estratégica con universidades, Cámara de Comercio de Cali, entre otros para participar en eventos empresariales, culturales, sociales, educativos, etc.

Venta personal: debido a que se contará con puntos de venta y visita personalizada, la promoción de los productos y servicios se hará directamente (Vendedor-Cliente).

Estrategia de promoción para clientes corporativos:

Visita empresarial: los asesores corporativos realizarán un cronograma de visitas para promocionar la marca. Se tendrá contacto directo con el cliente corporativo para que este conozca todos los servicios que ofrece la compañía.

Ferias, desfiles y eventos expositivos: Dentro de las ferias programadas del año están incluidas las exposiciones sectoriales o eventos empresariales, donde se tendrá la oportunidad de interactuar con personas jurídicas para ofrecer todos los servicios de maquila, corte y confección.

3.6.5 Política de servicio

Para alcanzar un posicionamiento de marca con el fin de ganar la lealtad de los clientes, GSV Colombia ha decidido desarrollar diversas estrategias de servicio a cada uno de los segmentos:

Cientes de Marca

Servicio electrónico: debido a que la tecnología es una tendencia creciente en los hogares, GSV Colombia desea atender a sus clientes a través de las comunidades creadas en las redes sociales y blogs, correos electrónicos, chats y página virtual, para que la respuesta a las inquietudes o reclamos sean inmediatas. Dentro de los costos de la promoción a través de la página web están incluidos la membrecía y el carrito de compras para que el cliente potencial tenga un servicio on line y pueda cotizar a través de la página. El servicio electrónico no solo consistirá en la información detallada de los productos y servicios que ofrece la empresa a través de la página sino que tendrá la opción de contactarse por medio de un correo con un asesor comercial. En cuanto a las redes sociales como Facebook, se realizará un fan page completamente gratuito para crear una comunidad y poder así servir en tiempo real al cliente.

En los puntos de venta: los asesores que trabajen en los almacenes tendrán una capacitación de servicio al cliente para que los clientes potenciales que ingresen a los almacenes tengan un momento de verdad positivo. Las capacitaciones de servicio al cliente serán programadas una cada dos meses para impulsar el buen servicio y asegurar la satisfacción del cliente. De igual forma, el cliente encontrará un buzón de sugerencias para que detalle las observaciones que tiene con respecto al servicio. Este momento de verdad consistirá en darle al cliente un impacto positivo una vez ingrese al almacén; los asesores se presentarán de forma cordial con el cliente, de manera que el usuario sienta que cuenta con un servicio personalizado y profesional, donde el vendedor será una guía/ asesor para su elección.

Los términos de garantía son de tipo legal, ya que están consagrados en el artículo 7 de la ley 1480 de 2011, donde la obligación de todo producto o servicio ofrecido por GSV Colombia es de la compañía y responderá por la calidad, seguridad y buen estado de las prendas de vestir.

Clientes Corporativos

Servicio electrónico: Se consolidará una relación con el cliente corporativo tanto de confecciones y/o promocionales como de dotación a través de la página web. De igual forma, el fin de esta estrategia electrónica es servirle al cliente de manera eficaz y ágil.

Adicional a lo anterior, GSV Colombia también tendrá un servicio presencial con el cliente corporativo, es decir; en el momento que realice la visita comercial atenderá cordialmente al cliente para ofrecerle los servicios de corte y maquila enfocados en las necesidades del cliente.

4. ANÁLISIS TÉCNICO

4.1 Análisis del Producto

A continuación se detalla por prenda sus características técnicas:

Tabla 6: Análisis de los productos

Producto	Especificaciones Técnicas	Materias Primas/Insumos	Equipo y Maquinaria	Empaque	Ciclo de Vida	Cuidados Especiales
Camiseta	<p>Tela: lycra algodón – 94% algodón y 6% lycra</p> <p>Moldes: S, M, L y XL</p> <p>Colores: blanco, negro, rojo, azul rey, salmón, jaspe, amarillo y verde</p> <p>Diseño: cuello en V, manga corta, con dobladillos en cuerpos y mangas, encintada de hombro a hombro y cuello embonado</p>	<p>Tela</p> <p>Hilos</p> <p>Hilazas</p> <p>Marquillas</p>	<p>Mesa de corte con cortadora horizontal y cortadora vertical.</p> <p>Máquina fileteadora, plana, collarín y encintadora.</p>	<p>Bolsa de polipropileno con cinta transparente delgada.</p>	<p>Un año</p>	<p>No planchar, no secar al sol, no dejar en remojo y no usar detergentes fuertes</p>
Blusa	<p>Tela: lycra algodón (6%-94%), lycra algodón con poliéster (5%-65%-30%)</p> <p>Colores: blanco, negro, rojo, azul rey, salmón, jaspe, amarillo, verde café, avano y turquesa</p> <p>Molde: S, M y L</p> <p>Diseño: Atlético (blusa esqueleto con sesgo, cuello redondo). Básica (blusa con silueta cuello en V profundo, manga corta)</p>	<p>Tela</p> <p>Hilos</p> <p>Hilazas</p> <p>Marquillas</p>	<p>Mesa de corte con cortadora horizontal y cortadora vertical.</p> <p>Máquina fileteadora, plana, collarín y encintadora</p>	<p>Bolsa de polipropileno con cinta transparente delgada.</p>	<p>Un año</p>	<p>No planchar, no secar al sol, no dejar en remojo y no usar detergentes fuertes</p>
Vestido	<p>Tela: lycra algodón (6% - 94%)</p> <p>Colores: blanco con negro,</p>	<p>Tela</p> <p>Hilos</p>	<p>Mesa de corte con cortadora</p>	<p>Bolsa de polipropi</p>	<p>Un año</p>	<p>No planchar,</p>

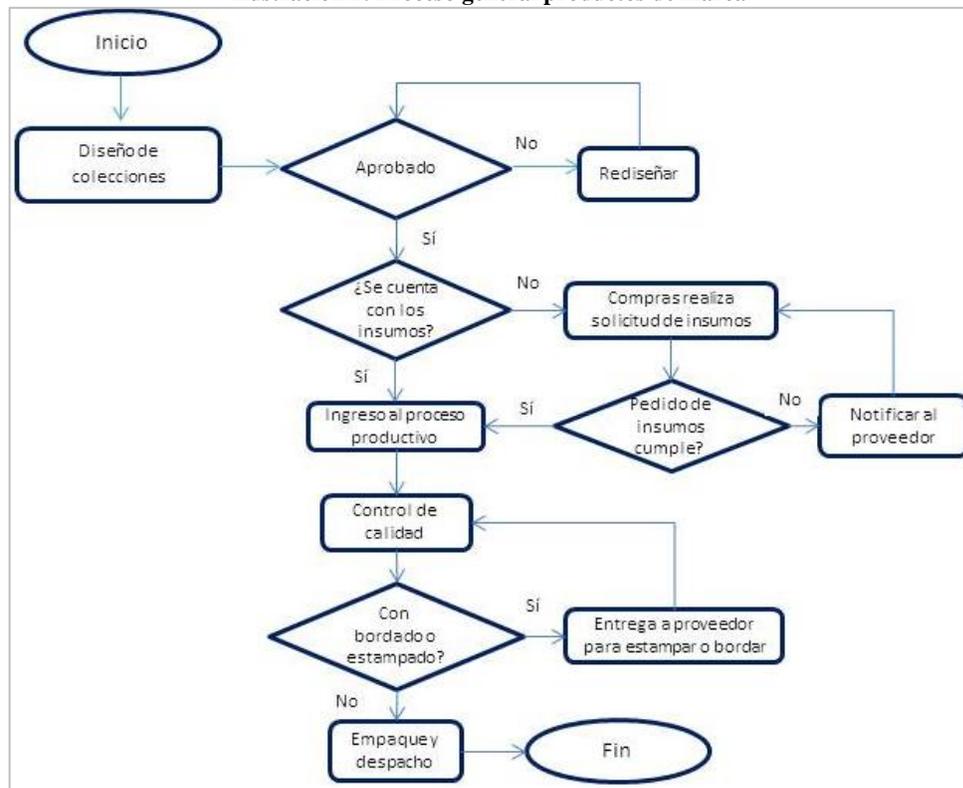
	turquí, rey, rojo, fucsia, salmón y verde. Molde: talla única, tipo short con dos bolsillos Diseño: vestido de tiras de 5 cm cruzadas, elástico plano en la cintura, bolsillos internos laterales y dobladillo en la falda.	Hilazas Marquillas	horizontal y cortadora vertical. Máquina fileteadora, plana y collarín	leno con cinta transparente delgada.		no secar al sol, no dejar en remojo y no usar detergentes fuertes
Falda	Tela: viscosa Colores: blanco, negro, azul petróleo, café, verde militar y vinotinto. Molde: talla única, dos piezas Diseño: cascada	Tela Hilos Hilazas Marquillas	Mesa de corte con cortadora horizontal y cortadora vertical. Máquina fileteadora y collarín	Bolsa de polipropileno con cinta transparente delgada.	Un año	No secar al sol, no dejar en remojo y no usar detergentes fuertes
Legguins	Tela: lycra viscosa estampada Colores: variados disponible Molde: talla única Diseño: pantalón ceñido hasta la pantorrilla	Tela Hilos Hilazas Marquillas	Mesa de corte con cortadora horizontal y cortadora vertical. Máquina fileteadora y collarín.	Bolsa de polipropileno con cinta transparente delgada.	Un año	No planchar, no secar al sol, no dejar en remojo y no usar detergentes fuertes
Camibuso	Tela: Piquet Colores: blanco, negro, rojo, azul rey, salmón, jaspe, amarillo, verde y turquesa. Molde: S, M, L y XL Diseño: cuello y puños tejidos, cinta hombro de cuello a cuello, despunte en la sisa, cartera 15 cm con botón y dobladillo bajo.	Tela Hilos Hilazas Marquillas	Mesa de corte con cortadora horizontal y cortadora vertical. Máquina fileteadora, plana, collarín, botonadora y ojaladora.	Bolsa de polipropileno con cinta transparente delgada.	Un año	No secar al sol, no dejar en remojo y no usar detergentes fuertes
Pantaloneta	Tela: Impermeable y poliéster Colores: rojo, turquí, negro, blanco, rey, amarillo y verde Molde: S, M, L y XL Diseño: pantaloneta de dos bolsillos internos y rayas laterales, con combinaciones de dos o tres colores y calzoncillo interior.	Tela Hilos Hilazas Marquillas	Mesa de corte con cortadora horizontal y cortadora vertical. Máquina fileteadora, plana, collarín, enresortadora y dos agujas	Bolsa de polipropileno con cinta transparente delgada.	Un año	No usar blanqueador ni químicos fuertes, no planchar.

Fuente: Elaboración propia

El proceso de elaboración de los productos inicia desde la programación de pedidos hasta la entrega de los mismos al cliente/almacén, a continuación se describe el proceso por tipo de cliente:

Cientes de marca: teniendo en cuenta que se desea sacar tres colecciones en el año, se contará con el cronograma para el lanzamiento de cada una y con base a esta información se programará la planta productiva. La administración será la encargada de llevar a cabo dicho cronograma y solicitar al área de diseño las propuestas para la colección que debe estar aprobada dos meses antes de la apertura, inmediatamente se solicita a la dirección de producción la relación de insumos y sus cantidad para pedir a compras su cotización y elaboración de órdenes de pedido, las cuales debe hacer seguimiento y velar por su completa entrega a operaciones, quien dirigirá su equipo de planta para la elaboración completa de las prendas desde el corte hasta empaque, a su vez el área de mercadeo debe definir la campaña de promoción y publicidad que se manejará, mientras el área de logística programa la distribución de la mercancía en cada almacén así como el control de inventarios. Finalmente, la mercancía debe estar en cada local tres días antes del lanzamiento para su respectiva organización y familiarización con los vendedores quienes ya han recibido previamente información al respecto.

Ilustración 2: Proceso general productos de marca



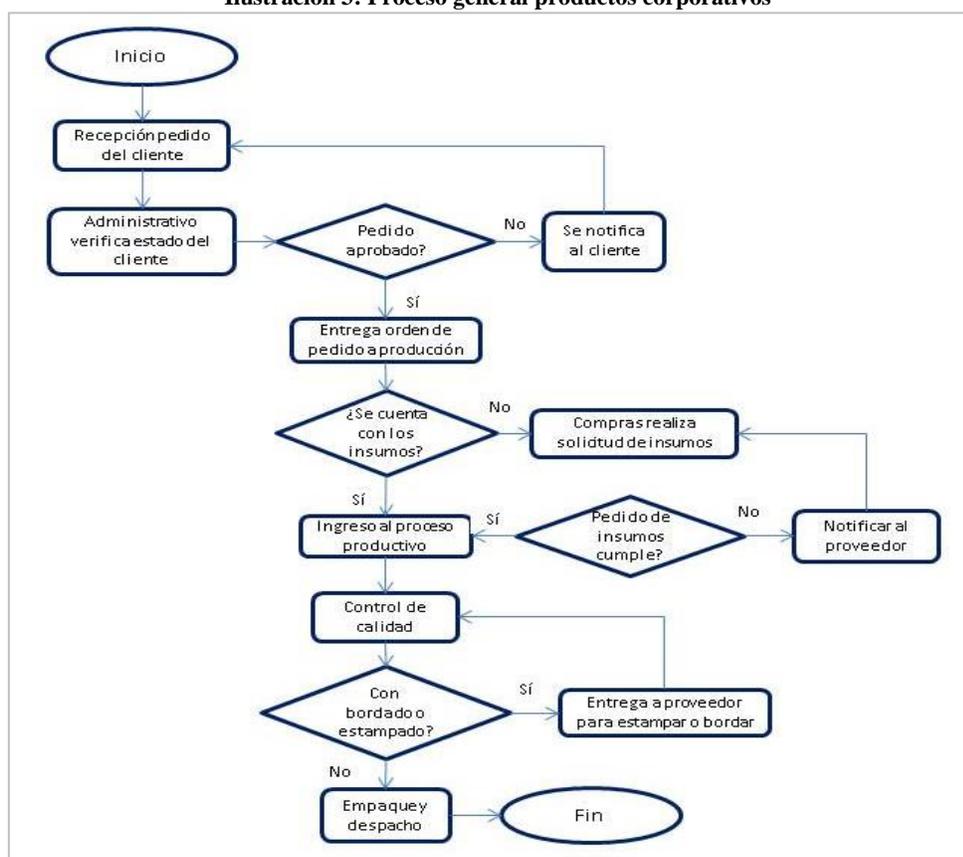
Fuente: Elaboración propia

Clientes Corporativos: las solicitudes de pedido se canalizan a través del área de mercadeo, quien las direcciona a administrativo para que estudie su capacidad de compra y determine fechas y acuerdos de pago. Una vez se apruebe el pedido se re direcciona la solicitud a producción para la programación de la planta, la cual se basa por orden de llegada o por tiempo de operación más corto. Mercadeo es quien debe velar porque la mercancía sea entregada bajo los términos de negociación establecidos con el cliente. De acuerdo al cronograma manejado por operaciones, este debe entregar con una antelación mínima de 10 días la requisición para compra de insumos al analista de compras, para que gestione el pedido y quien deberá informar a la dirección de producción su estado y entrega.

Para ambos clientes, se recibe y verifican los insumos de manera que si hay alguna novedad, se reporta al proveedor quien deberá enviar un representante para confirmar la inconsistencia.

Así mismo se tiene en cuenta el proceso que se debe realizar con cada tipo de tela para que no afecte tiempos de entrega. Los moldes cortados se separan por talla y tono para ser distribuidos en máquina de acuerdo a la operación. La prenda elaborada entra a control de calidad, donde se garantiza que no tenga imperfectos en las costuras ni en la tela, así mismo se pule los cierres de cada parte, luego se separa por tallas y de acuerdo al cliente se procede a empaque y despacho. El inventario será guardado en la bodega de producto terminado de clientes de marca o corporativos.

Ilustración 3: Proceso general productos corporativos



Fuente: Elaboración propia

Materias primas, servicios e insumos básicos

En la siguiente tabla se muestran los insumos y materias primas requeridas para el proceso productivo de las prendas, como también su precio y consumo total de acuerdo a unidades programadas de venta:

Tabla 7: Consumo materias primas e insumos

ITEM	Precio	Unidades requeridas			
		2.014	2.015	2.016	2.017
Hilaza nylon en colores(por cono de 200 gr)	5.000	526	553	693	728
Hilo (por cono de 5000 yardas)	3.000	293	308	392	412
Marquilla (por paquete de 10.000 und)	110.000	7	7	9	9
Aguja para filete(por paño de 10 und)	3.250	54	57	72	76
Aguja para collarin(por paño de 10 und)	6.500	109	114	144	151

Aguja para plana (por paño de 10 und)	2.750	61	64	79	83
Tela lycra aldogon (por rollo de 22 kilos)	18.103	354	371	460	483
Tela piquet (por rollo de 20 mt)	140.000	118	124	183	192
Elastico plano (por kilo)	12.500	27	28	46	48
Tela nautica (por metro)	5.500	536	562	1.171	1.229
Boton sencillo	10	8.850	9.293	13.717	14.403
Elastico cordon (por kilo)	15.000	17	18	37	39
Elastico 2,5 ancho (por kilo)	12.500	70	73	120	126
Tela lycra algodón 220 gr (rollo de 22kl)	18.103	9	9	20	21
Estampado	1.200	33.163	34.821	42.077	44.181
Bordado	1.500	7.928	8.324	13.762	14.450
Cuchilla para cortadora vertical 7pg (x und)	17.000	2	2	2	2
Papel para trazo (rollo de 80 mt x 1,60)	55.000	3	3	3	4
Servicio de cortador (x prenda)	80	65.370	68.639	86.379	90.698

Fuente: Plantilla Excel, Hoja "Técnico"

Desperdicios

Parte de la producción está en identificar en que puntos del proceso se encuentran los llamados residuos y que posible uso se les puede dar, en el caso de GSV Colombia, los puntos donde se encuentran sobrantes son:

- Extensión de la tela. Cuando se termina de extender la tela sobre la mesa de corte hay un sobrante de tamaño promedio de metro y medio, con estos pedazos de tela se realiza un trazo y se reutiliza en el corte para hacer más prendas.
- Corte de moldes. Después de extendida la tela y realizado el corte de los moldes, se generan sobrantes pequeños de telas llamados retazos, los cuales se venden por kilo y generan un ingreso adicional para la empresa.
- Filete. Cuando se hace uso de la fileteadora, ésta genera un residuo conocido como ripio, el cual se vende por kilo en bolsas.

4.2 Equipos y Maquinaria

En la siguiente tabla se detalla la maquinaria y equipo requerido para la realización de los productos, además el personal a necesitar. Esta maquinaria será adquirida a través de la compra cuyos recursos vendrán de los aportes de cada socio:

Tabla 8: Maquinaria y equipo para la operación productiva

Cantidad	Recurso	Función/Detalle	Capacidad	Personal requerido
1	Cortadora vertical de 7 pg.	Realiza el corte de la tela de acuerdo a los moldes	7.000 unidades diarias.	1 – cortador
1	Cortadora de extremos.	Se instala en mesa de corte, para cortar tela a su ancho	Capa por capa.	
3	Máquinas Fileteadoras.	Cierre de lados (cuerpos, mangas, y hombros). Pegadora de cuellos y mangas.	800 camisetas diarias por máquina.	3 – operarios
1	Máquinas Collarines cilíndricas	Dobladillos bajos y de mangas.	600 camisetas diarias por máquina.	1 – operarios
2	Máquinas Planas	Fija puntas o prepara cuello embonado.	1.920 puntas diarias por máquina. 800 cuellos diarios por máquina.	2 – operario
1	Máquina Encintadora	Pega cinta de hombro a hombro en la camiseta	1.800 camisetas diarias.	1 – operario
1	Máquina cortadora de sesgo	Prepara el sesgo que se aplica los bordes de la prenda de vestir	Corta de acuerdo a necesidad.	1 – operario

Fuente: Elaboración propia

Política de mantenimiento y repuestos

En busca de preservar la vida útil de los equipos, contar con la seguridad de su operación y confiabilidad de su servicio, se establece una política de mantenimiento para realizar ajustes, limpieza y cambios cada 20 días, donde se diseñará una lista de chequeo sobre las acciones a realizar con cada máquina, creando así un programa controlado del mantenimiento. Las listas de chequeo contarán con un espacio para observaciones de manera que si una máquina requiere atención del técnico, éste pueda contar con su historial y poder diagnosticar con más certeza que falla tiene la máquina y que ajuste debe implementar. El mantenimiento será realizado por cada operario responsable de la máquina que usa y supervisado por la dirección de producción.

Necesidades de infraestructura y ubicación de planta

Para dar inicio a GSV Colombia se requiere contar con un espacio mínimo de 230 metros cuadrados, donde se repartirán de la siguiente manera:

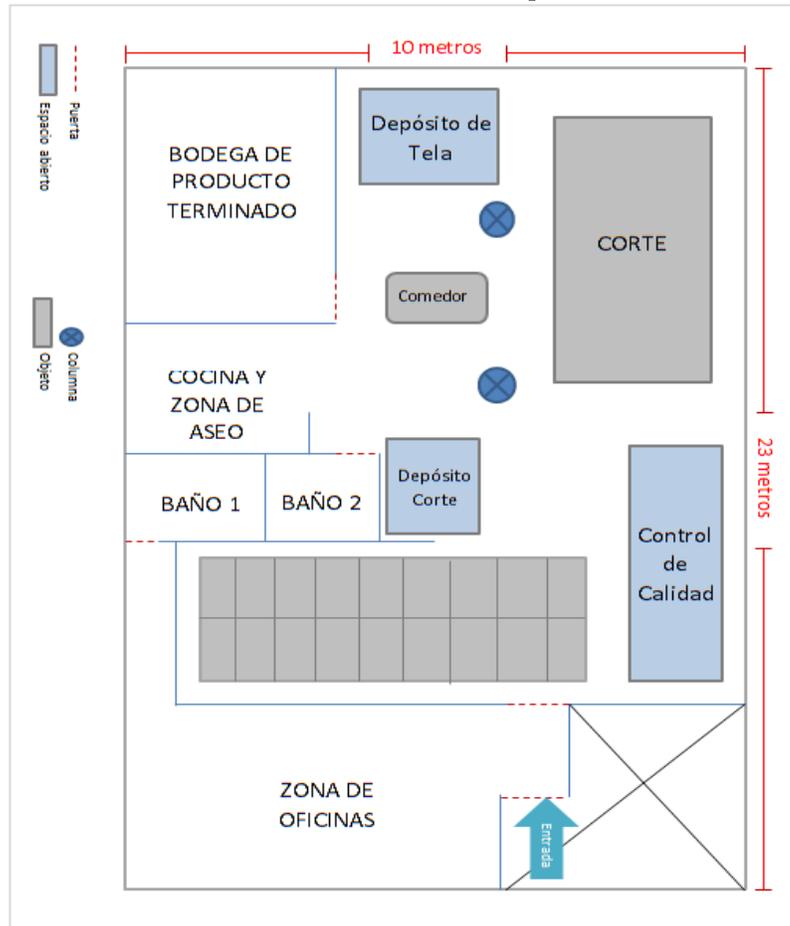
- 50 m² para oficinas
- 103 m² para planta
- 17 m² para bodega de producto terminado
- 25 m² para área de corte
- 10 m² control de calidad
- 10 m² depósitos de tela y corte
- 15 m² entre cocina, comedor y baños

El lugar debe contar con servicios públicos, energía trifásica, cobertura para instalar internet, que sea de rápido y fácil acceso, además iluminado y ventilado. Por lo anterior, se ha determinado que la mejor ubicación es en la zona industrial de San Nicolás, el cual es un estrato tres para evitar altos costos en el pago de servicios públicos y adicional a esto se encuentra cerca de empresas y al centro, lo que le da una posición cercana a proveedores y clientes. Así mismo las vías de acceso son la calle 15, la carrera 1 y la calle 21.

4.3 Distribución de la Planta

En el siguiente mapa se detalla la distribución de la empresa de acuerdo a los requerimientos de infraestructura especificados en el punto anterior:

Ilustración 4: Distribución en planta



Fuente: Elaboración propia

4.4 Plan de Producción

Plan de consumo

GSV Colombia detalla por producto cada uno de los insumos que este requiere para su elaboración, lo anterior se realiza con el fin de desarrollar un plan de producción y compra de insumos. En la parte izquierda de la siguiente tabla se relacionan todos los insumos (filas) y en la parte superior (columnas) cada producto del portafolio.

Tabla 9: Consumos unitarios

ITEM	Blusas (basica - diseño)	Camisetas (mujer - hombre)	Vestidos	Faldas (adulto - niña)	Leggu ins	Camibus os hombre	Panta lonet as	Camisetas (niño- niña)	Blusas niña (basicas - diseño)	Vestid os niña	Confección camiseta corporativa	Corte y maquila camiseta
Hilaza nylon en colores(por cono de 200 gr)	0,004	0,008333333	0,00952381	0,00666667	0,00740707	0,008695652	0,0090909	0,008695652	0,007407407	0,008695652	0,008333333	0,008333333
Hilo (por cono de 5000 yardas)	0,008	0,004166667	0,004761905	0,00333333	0,003703704	0,004347826	0,00454545	0,004347826	0,003703704	0,007692308	0,004166667	0,004166667
Marquilla (por paquete de 10.000 und)	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001
Aguja para filete(por paño de 10 und)	0,000833333	0,000833333	0,000833333	0,000833333	0,000833333	0,000833333	0,000833333	0,000833333	0,000833333	0,000833333	0,000833333	0,000833333
Aguja para collarin(por paño de 10 und)	0,001666667	0,001666667	0,001666667	0,001666667	0,001666667	0,001666667	0,001666667	0,001666667	0,001666667	0,001666667	0,001666667	0,001666667
Aguja para plana(por paño de 10 und)	0,001	0,001	0,001	0	0	0,001	0,001	0,001	0,001	0,001	0,001	0,001
Tela lycra aldogon (por rollo de 22 kilos)	0,006756757	0,008474576	0,00862069	0,00390625	0	0	0	0,005813953	0,005181347	0,006493506	0,008474576	0
Tela piquet (por rollo de 20 mt)	0	0	0	0	0	0,04	0	0	0	0	0	0
Elastico plano (por kilo)	0	0	0,00666667	0	0	0	0	0	0	0,005882353	0	0
Tela nautica (por metro)	0	0	0	0	0	0	0,45	0	0	0	0	0
Boton sencillo	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0
Elastico cordon (por kilo)	0	0	0	0	0	0	0,014285714	0	0	0	0	0
Elastico 2,5 ancho (por kilo)	0	0	0	0,01666667	0,01666667	0	0	0	0	0	0	0

					67							
Tela lycra algodón 220 gr (rollo de 22kl)	0	0	0	0	0,007575758	0	0	0	0	0	0	0
Estampado	0,85	0,85	0	0	0	0	0	0,85	0,85	0	0,85	0
Bordado	0	0	1	0	0	0,85	1	0	0	1	0	0
Cuchilla para cortadora vertical 7pg (x und)	0,000025	0,000025	0,000025	0,000025	0,000025	0,000025	0,000025	0,000025	0,000025	0,000025	0,000025	0,000025
Papel para trazo (rollo de 80 mt x 1,60)	0,00003333	0,00004	0,00005	0,000028571	0,00004	0,00004	0,000028571	0,00003571	0,000030303	0,000043478	0,00004	0,00004
Servicio de cortador (x prenda)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Fuente: Plantilla Excel, Hoja "Técnico"

Plan de compras

En la siguiente tabla se detalla el presupuesto que la compañía proyecta para las materias primas e insumos. Como se puede observar, los insumos que más costo representan sobre el valor total del plan de compra son el bordado (representado en un 44%), la tela piquet (18%), el estampado (14%) seguido por la tela lycra de algodón. Cabe aclarar que el bordado y el estampado son insumos que tendrán un comportamiento variable.

Tabla 10: Presupuesto de Materias Primas e Insumos

ITEM	Total			
	2014	2015	2016	2017
Hilaza nylon en colores(por cono de 200 gr)	2.631.211	2.848.141	3.677.187	3.974.947
Hilo (por cono de 5000 yardas)	879.199	951.685	1.247.799	1.348.840
Marquilla (por paquete de 10.000 und)	719.070	778.354	1.008.425	1.090.083
Aguja para filete(por paño de 10 und)	177.044	191.640	248.287	268.392
Aguja para collarin(por paño de 10 und)	708.175	766.560	993.146	1.073.566
Aguja para plana(por paño de 10 und)	168.286	182.161	231.084	249.796
Tela lycra aldogon (por rollo de 22 kilos)	6.401.269	6.929.022	8.833.777	9.549.092
Tela piquet (por rollo de 20 mt)	16.520.000	17.881.991	27.175.201	29.375.713
Elastico plano (por kilo)	336.127	363.839	610.714	660.167
Tela nautica (por metro)	2.945.250	3.188.071	6.834.728	7.388.170
Boton sencillo	88.500	95.796	145.581	157.370
Elastico cordon (por kilo)	255.000	276.023	591.751	639.668
Elastico 2,5 ancho (por kilo)	869.792	941.502	1.592.617	1.721.579
Tela lycra algodón 220 gr (rollo de 22kl)	163.201	176.656	380.179	410.964
Estampado	39.795.300	43.076.224	53.588.448	57.927.773
Bordado	11.891.250	12.871.624	21.908.764	23.682.826
Cuchilla para cortadora vertical 7pg (x und)	27.782	30.073	38.962	42.117
Papel para trazo (rollo de 80 mt x 1,60)	139.700	151.218	194.608	210.366
Servicio de cortador (x prenda)	5.229.600	5.660.754	7.334.002	7.927.873
Costo Materias Primas e Insumos	89.945.756	97.361.334	136.635.261	147.699.301

Fuente: Plantilla Excel, Hoja "Técnico"

Los proveedores se detallan a continuación, en la tabla se puede visualizar el servicio o producto que suministran y las formas de pago que cada uno contempla.

Tabla 11: Proveedores

Proveedor(es)	Servicio/Producto	Forma de pago
Surtitex	Hilazas	De contado
Itexcol	Hilos	De contado
Danitex	Marquillas	Crédito de 15 días
Macoser	Agujas	De contado
Colvalle Textiles, Patprimo	Telas	Crédito de 45 días
Sena, Computrabajo, el empleo.com	Humanos (operarios y administrativo)	N/A
Propal, Redox	Papelería e implementos de oficina	De contado
Centro Gráfico del Valle, Litomejia	Formatos de oficina, publicidad	De contado
Latin Products	Aseo	De contado
Emcali, Une	Energía, agua, teléfono e internet	Pago mensual
INDUSTRIAS ROMIL S.A. Impor Partes y Sillas	Mueblería de oficina	Crédito de 15 días
Andino Tecnología	Computadores y equipos de oficina	De contado

Fuente: Elaboración propia

5. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

5.1 Misión

GSV Colombia es una empresa de diseño y confección que ofrece a sus clientes innovación en los diseños, calidad y comodidad en sus productos, así como agilidad en sus servicios para suplir de esta manera las diferentes necesidades de sus clientes.

5.2 Visión

Para el año 2017 GSV Colombia será una empresa reconocida en el Valle del Cauca como una de las mejores compañías de confección, demostrando a sus clientes la calidad de sus prendas y el compromiso con la creatividad en sus diseños.

5.3 Valores Corporativos

Honestidad: Actuar de manera transparente en todas las actividades diarias, y entender que el interés colectivo prevalece sobre el interés particular.

Responsabilidad: Cumplir con el deber de asumir las consecuencias de nuestros actos.

Solidaridad: Disposición para ayudar a los compañeros que necesiten colaboración o apoyo con el fin de lograr una sinergia para lograr la misión y objetivos propuestos por la compañía.

Innovación: Generación de nuevas propuestas tanto en el diseño de las prendas como en el servicio para los clientes de marca y corporativos.

Comunicación: Desarrollo de una interacción clara y concreta entre los clientes internos de la compañía para garantizar un trabajo en equipo que enfoque los objetivos organizacionales.

Servicio: Actitud adecuada para atender a los clientes internos y externos de la compañía superando de esta manera las expectativas de quienes desean adquirir un producto o servicio de la empresa

5.4 Objetivos Organizacionales

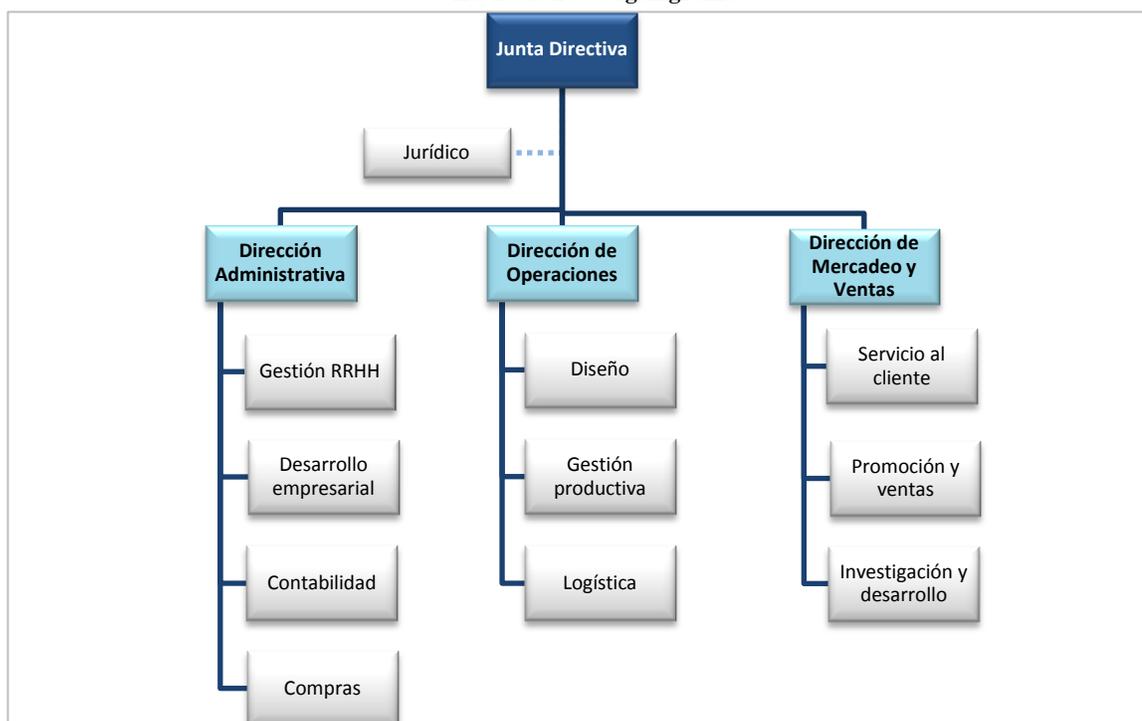
Garantizar la plena satisfacción del cliente desde el momento en que adquiere la prenda de vestir de su preferencia o recibe el pedido corporativo hasta el servicio prestado por los colaboradores de la compañía.

Ofrecer a sus clientes internos un agradable clima organizacional para que desarrollen un sentido de pertenencia a la compañía y permita una comunicación asertiva entre directivos y empleados.

5.5 Estructura Organizacional

La estructura definida por GSV Colombia será lineal; se caracterizará por la determinación clara y concreta de las personas responsables de cada área así como la definición de tareas, sistemas de subordinación y funciones especializadas.

Ilustración 5: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

5.6 Grupo Empresarial

Tabla 12: Grupo empresarial

Miembros	Participación	Competencias	Experiencia
Miembro 1	50%	Orientación al logro Orientación a la acción Flexibilidad Amplitud perceptual	Experiencia significativa (más de 5 años en el sector) en el manejo de insumos y programación de planta.
Miembro 2	25%	Liderazgo Empatía Habilidad numérica Flexibilidad Toma de decisiones	Experiencia administrativa en el sector textil y confecciones y manejo eficiente del presupuesto y control de gastos. A la hora de tomar de decisiones debe estar enfocada en el comportamiento del mercado para centrar los objetivos de la organización con la gestión operativa y administrativa de cada uno de los colaboradores.
Miembro 3	25%	Visión de carrera empresarial Sensibilidad social Amplitud perceptual Búsqueda de información	Conocimiento en normas técnicas de calidad. Conocimiento detallado del sector y desarrollo de programas de mercadeo. Experiencia en planeación de estrategias de mercadeo por internet y publicidad.

Fuente: Elaboración propia

Políticas de dividendos

Los miembros que conforman el grupo empresarial no tomarán los dividendos antes que la compañía cumpla con los compromisos financieros; esto con el fin de garantizar el cumplimiento a proveedores, colaboradores, pago de impuestos y reserva legal establecida.

Del 100% de la utilidad del periodo se repartirá el 30% a los miembros del grupo empresarial de acuerdo a su participación; esto permitirá que reciban un valor en efectivo de acuerdo a las utilidades y el 70% restante se asignará para capital de trabajo (40%) y la inversión de maquinaria, tecnología, investigación entre otras (60%).

5.7 Colaboradores

Los colaboradores que apoyen las diferentes gestiones administrativas deberán tener una serie de competencias requeridas para desarrollar el cargo. El personal ejecutivo está compuesto por: Director Administrativo y Financiero, Director de Mercadeo y Ventas, Asesor de Ventas Corporativas, Contador y Analista de Compras.

El personal operativo estará conformado por Director de Producción, Diseñador, Operario de fileteadora, Operario de collarín, Operario de plana, Operario de encintadora, Cortador y Pulidora.

En los anexos del 3 al 14 está detallado el perfil del personal ejecutivo como operativo.

Mecanismos de selección

Después de tener concretamente las descripciones de los perfiles de cada uno de los cargos; tanto ejecutivos como operativos, se procederá al reclutamiento de las personas (el reclutamiento será externo; es decir, a través de las fuentes de la empresa y referidos del personal) que desean aplicar para posteriormente realizar la selección; evaluando las competencias y la motivación de cada uno de ellos.

Además de realizar el reclutamiento por medio del personal y fuentes de la empresa; se anunciará a través de portales o agencias externas como el empleo.com, computrabajo y SENA.

El formato para reclutamiento definirá la organización, realizará una breve descripción del cargo que tiene la vacante, se describirán los requisitos y experiencia que se busca, se definirán las competencias dominantes que requiere el cargo y la información respectiva de cómo puede postularse.

Programas de capacitación

Para el diseño de las capacitaciones se tendrán en cuenta los elementos como objetivos de la capacitación, temas y alcance, instructores, logística (lugar, ayudas y elementos), asistentes y formato de capacitación.

Se harán capacitaciones tanto para el personal ejecutivo como para el operativo. Para el personal ejecutivo se estiman tres capacitaciones al año; cuyos contenidos tendrán como tema principal el servicio, la planeación estratégica y ventas, cada uno de ellos con temas complementarios que ayuden en el desarrollo eficaz de los procesos de cada una de las áreas. En cuanto al personal operativo se realizará la capacitación de acuerdo a las funciones que se desarrollen en el cargo.

Para todas las capacitaciones se tendrá el siguiente diseño; con el fin de cumplir tiempos y garantizar conocimiento de los temas expuestos.

Contenido: definición del tema, temas complementarios y ejercicios de aplicación.

Estrategias: aprendizaje experimental, apropiación de comportamientos esperados.

Para las capacitaciones de personal ejecutivo y operativo se presupuestarán \$5.000.000 anuales.

5.8 Políticas de Administración del Personal

Tal como se indica en la descripción del perfil de los cargos, el tipo de contrato de personal será a término indefinido y para algunos cargos operativos será por obra o labor. Se pagarán las prestaciones sociales establecidas por la ley y los operarios tendrán dotación de uniforme para el manejo de la maquinaria requerida. A continuación se relacionan los cargos requeridos para la operación de la empresa:

Tabla 13: Cargos

CARGO	TIPO DE CONTRATO	SALARIO MENSUAL
Dir. Administrativo y financiero	Indefinido	\$ 2.500.000
Dir. Mercadeo y ventas	Indefinido	\$ 2.500.000
Dir. De producción	Indefinido	\$ 5.000.000
Diseñador	Indefinido	\$ 1.800.000
Asesor de ventas corporativas	Indefinido	\$ 900.000
Vendedor almacén	Indefinido	\$589.500
Analista de compras	Indefinido	\$ 860.000
Operario de fileteadora	Indefinido	\$ 589.500
Contador	Por prestación de servicios	\$400.000
Operario de plana	Indefinido	\$ 589.500
Operario de collarín	Indefinido	\$ 589.500
Operario máquina encintadora	Indefinido	\$ 589.500
Pulidora	Indefinido	\$ 589.500
Cortador	Por obra o labor	\$80 por unidad

Fuente: Elaboración propia

6. ANÁLISIS LEGAL

El registro en Cámara de Comercio de GSV Colombia, se realizará bajo la estructura de una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S), donde se deberá tener en cuenta las siguientes implicaciones tributarias, comerciales y labores:

Efectos tributarios:

- Contribuyentes declarantes del régimen ordinario del impuesto sobre la renta y sus complementarios.
- Impuesto sobre las ventas – IVA – 16% por producto y 10% por servicio.
- Contribuyentes al impuesto de industria y comercio cuando realicen actividades industriales, comerciales o de servicios que no estén excluidas o exentas.
- Impuesto de patrimonio

Obligaciones comerciales:

Por tener el carácter de sociedad comercial, GSV Colombia S.A.S., debe cumplir con las obligaciones comerciales señaladas en el artículo 19 del Código de Comercio:

- Matricularse en el registro mercantil.
- Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad.
- Llevar contabilidad regular de sus negocios o actividades.
- Denunciar ante el juez competente la cesación en el pago corriente de sus obligaciones mercantiles.
- Abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal.

Implicaciones laborales:

- Celebrar contratos de trabajo.
- Practicar retención en la fuente por salarios y pagos laborales.
- Afiliar la empresa y los trabajadores al sistema de seguridad social: fondos de pensiones, empresas promotoras de salud (EPS) y Aseguradoras de Riesgo Laborales (ARL).
- Afiliar la empresa y los trabajadores a las entidades parafiscales: Caja de compensación familiar, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) e Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF).
- Causar y pagar las vacaciones y prestaciones sociales legales y extralegales, periódicamente.
- Expedir certificaciones anuales de ingresos y retenciones en la fuente.
- Elaborar Reglamento Interno de Trabajo.
- Contratar aprendices.

El procedimiento general que debe tenerse en cuenta para la conformación de la sociedad es revisar si existe otra sociedad matriculada con el mismo nombre en la página www.ccc.org.co.

Seguido por el diligenciamiento del formulario RUE (Registro Único Empresarial) y la presentación personal del RUT (Registro Único Tributario) para poder ubicar, identificar y clasificar a los sujetos de obligaciones administrativas y de control de la DIAN.

Se realiza consulta del nombre de la empresa en la página de la cámara de comercio de Cali (<http://servicios.ccc.org.co/consulta/jsp/homonimia.iface>), el 25 de octubre de 2013, sin encontrar registro existente con el mismo nombre a nivel nacional.

Aspectos de legislación urbana

Una vez GSV Colombia esté constituida como una S.A.S. y haber obtenido el número de identificación tributaria (NIT), necesita desarrollar una serie de actividades sistematizadas para iniciar operación. Entre dichas actividades está la apertura de una cuenta bancaria para depositar el capital, inscribir libros de comercio, obtener certificado de higiene y sanidad de la Secretaría de Salud, entre otros.

Para el trámite de registro de marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio, la sociedad cuenta con un familiar, gerente de la empresa Remarca, el cual cobrará únicamente el valor de \$750.000 correspondiente al pago de la tasa oficial legal, los honorarios generados por el trámite serán obsequiados.

7. ANÁLISIS ECONÓMICO

A través de la siguiente tabla se realiza el análisis del mercado y plan de ventas para los cuatros primeros años de labores:

Tabla 14: Mercado y Ventas

ITEM	2.014	2.015	2016	2017
Mercado Total (Uds)	1.690.420	1.690.420	1.774.941	1.863.688
Volumen Estimado de Ventas	65.370	68.639	86.679	91.013
Fraccion de Mercado	3,87%	4,06%	4,88%	4,88%
Blusas (basica - diseño)	4.060	4.263	5.826	6.117
Camisetas (mujer - hombre)	5.560	5.838	7.608	7.988
Vestidos	2.560	2.688	4.142	4.350
Faldas (adulto - niña)	2.985	3.134	4.591	4.821

Legguins	1.190	1.250	2.612	2.743
Camibusos hombre	2.950	3.098	4.572	4.801
Pantalonetas	1.190	1.250	2.602	2.732
Camisetas (niño-niña)	3.290	3.455	5.175	5.433
Blusas niña (basicas - diseño)	1.785	1.874	3.258	3.421
Vestidos niña	1.670	1.754	3.131	3.288
Confección camiseta corporativa	24.320	25.536	27.936	29.333
Corte y maquila camiseta	13.810	14.501	15.226	15.987

Fuente: Plantilla Excel, Hoja "Mercado"

Si GSV Colombia fuera la única empresa que cubriera el mercado; se estima que vendería anualmente un promedio de un millón seiscientos noventa prendas. El volumen estimado en ventas representa el 3,87% del mercado total, es decir; se venderían 65.370 prendas en el año 2014.

El crecimiento de ventas del 2014 al 2015 es un 5%, pero para el siguiente año el crecimiento es de un 26% dado que se haría apertura en el 2016 de dos almacenes para la venta de prendas de marca y para el 2017 el crecimiento es de un 5%.

De acuerdo al análisis del mercado y sector realizado con anterioridad; los productos con un comportamiento de venta diferente al resto del portafolio son: camisetas (mujer-hombre) con un crecimiento del 30%, camisetas (niño-niña) crecimiento del 41% y la confección de camisetas corporativas con un crecimiento en ventas del 9% a partir del año 2016. Al resto de productos del portafolio se les proyecta un crecimiento en ventas del 5%.

Tabla 15: Costo de materias primas e insumos

	2014	2015	2016	2017
Costo Materias Primas e Insumos	89.945.756	97.361.334	136.635.261	147.699.301

Fuente: Plantilla Excel, Hoja "Técnico"

De acuerdo al análisis presentado en la tabla No. 9 donde se evidencia el presupuesto de materias primas e insumos por producto, el 76% de todos los ítems están representados específicamente en estampado, Tela Piquet por rollo de 20 mts y el bordado. Cabe resaltar que no todas las prendas tendrán estampados y/o bordados por ende el costo de materias primas podría disminuir de manera representativa en caso tal que la colección no requiera

de ellos. El crecimiento en los costos del primer al segundo año es del 8%, para el tercero se evidencia un aumento del 40% teniendo en cuenta el aumento en unidades de producción.

Tabla 16: Presupuesto de nómina

CARGOS Y CONCEPTOS	2.014	2.015	2.016	2.017
Dir. Activo y financiero/Mercadeo y Ventas	85.606.200	88.251.432	90.854.849	93.416.956
Vendedor almacén	0	0	26.929.308	27.689.119
Dir. De producción	85.606.200	88.251.432	90.854.849	93.416.956
Diseñador	30.818.232	31.770.515	32.707.746	33.630.104
Asesor de ventas corporativas	15.479.616	15.957.936	32.902.072	33.918.746
Analista de compras	14.794.766	15.251.925	15.723.209	16.209.056
Operario de fileteadora	30.490.413	41.910.087	43.205.109	44.540.147
Operario de plana	20.326.942	31.432.565	32.403.832	33.405.110
Operario de collarín y encintadora	20.326.942	31.432.565	32.403.832	33.405.110
Pulidora	10.163.471	10.477.522	21.602.555	22.270.074
TOTAL SALARIOS MENSUALES	18.276.000	20.663.875	24.119.618	24.827.722
TOTAL SALARIOS ANUALES	219.312.000	247.966.501	293.189.269	301.792.380
TOTAL PRESTACIONES ANUAL	93.595.782	105.824.663	125.124.384	128.795.934
TOTAL SUBSIDIO TRANSPORTE	16.920.000	32.269.048	43.156.125	44.489.649
Total costo de la nómina	329.827.782	386.060.212	461.469.778	475.077.963

Fuente: Plantilla Excel, Hoja "Nomina"

Para poder cubrir la nómina, GSV Colombia presupuesta anualmente todos los salarios junto con las prestaciones y subsidio de transporte para los cargos que apliquen. Para iniciar; en el año 2014 el total de salarios mensuales será de 18.276.000 cuyo cargo más representativo es el salario del Director de producción; que anualmente será de un promedio de ochenta y cinco millones de pesos. La representatividad en el primer año de los salarios del personal operativo es del 26% del total de los salarios anuales, del personal directivo el 55% y el resto de personal el 19%.

El crecimiento de los costos de nómina del primer al segundo año es del 13%, del segundo al tercer año es del 18% y del tercer al cuarto año es del 3%. La variación más representativa se encuentra del segundo al tercer año debido a que se hace apertura de dos almacenes, motivo por el cual se realiza la contratación de dos vendedoras para cada

almacén, adicionalmente se encuentra el aumento en los niveles de producción que requiere más personas de planta.

Tabla 17: Gastos de operación, administración y ventas

ÍTEM	MES	2.014	2.015	2.016	2.017
DE OPERACIÓN					
Arriendo	630.000	7.560.000	7.793.604	95.623.515	98.320.098
Servicios Públicos	750.000	9.000.000	9.278.100	9.551.804	9.821.165
Cafetería y Aseo	35.000	420.000	432.978	745.751	1.066.781
Impuestos Locales	0	5.816.948	6.296.526	9.567.283	10.328.934
Depreciación Equipos	0	9.872.189	11.999.966	11.999.966	0
ADMINISTRACIÓN Y VENTAS					
Estrategias de promoción	366.667	4.400.000	4.535.960	4.669.771	4.801.458
Asesoría Contable	400.000	4.800.000	4.948.320	5.094.295	5.237.955
Gastos de Representación (comisiones)	400.000	4.800.000	4.948.320	5.094.295	5.237.955
Transporte de mercancía	1.700.000	20.400.000	21.030.360	21.650.756	22.261.307
Gastos Papelería	200.000	2.400.000	2.474.160	2.547.148	2.618.977
Hosting y dominio	16.667	200.000	206.180	212.262	218.248
Capacitaciones	416.667	5.000.000	5.154.500	5.306.558	5.456.203
Depreciación Muebles y Enseres		1.222.624	1.222.624	1.222.624	1.222.624
Total gastos de operación, admon y ventas		75.891.760	80.321.598	188.568.914	182.305.568
Gastos de operación y administrativos fijos		70.074.813	38.149.752	126.785.104	118.287.600
Gastos de operación y administrativos variables		5.816.948	34.749.366	54.142.368	56.161.036

Fuente: Plantilla Excel, Hoja "Costos y gastos"

Dentro de los gastos de operación, administración y ventas, el transporte de mercancía es el más representativo, ocupa el 27% de la totalidad de los costos. Seguido por las capacitaciones representadas en un 7%. Los rubros que componen los "gastos administrativos variables" son los gastos de representación, transporte de mercancía y papelería que representan el 64% de la totalidad de los gastos.

Tabla 18: Análisis de costos

Costos Fijos	2.014	2.015	2.016	2.017
Gastos Personal	329.827.782	386.060.212	461.469.778	475.077.963
Gastos de operación	26.852.189	29.504.648	117.921.036	109.208.044
Gastos de Administración	43.222.624	8.645.104	8.864.067	9.079.556

Gastos Diferidos	4.625.000	0	0	0
Total Costos fijos	404.527.595	424.209.965	588.254.882	593.365.563
Materia Primas e insumos (Sin Iva)	89.945.756	97.361.334	136.635.261	147.699.301
Gastos de Operación	5.816.948	6.296.526	9.567.283	10.328.934
Gastos de Administración	0	28.452.840	44.575.085	45.832.102
Total costos variables	95.762.704	132.110.700	190.777.628	203.860.337
Costo total	500.290.299	556.320.665	779.032.510	797.225.901

Fuente: Plantilla Excel, Hoja "Costos y gastos"

Al realizar el análisis de costos se puede identificar que los costos fijos tienen un gran peso ante los costos totales, es decir; los costos fijos representan el 80.8% de la totalidad de los costos. En este rubro (Costos fijos) el gasto de personal representa el 82%, seguido por el gasto de administración con un 10% para el año 2014. En cuanto a los costos variables el rubro más representativo es el de materias primas e insumos que pesan el 94% de la totalidad de los costos variables.

Revisando la variación de un año a otro se identifica que el crecimiento para el segundo año en costos es del 11%, para el tercer año del 40% y cuarto año el 2%, siendo el tercer año el más alto, lo cual se debe a que en este periodo se abrirá dos almacenes para venta de la ropa de marca, que conlleva a más gastos de personal, aumento en los costos de materia prima y otros gastos administrativos y de operación.

8. ANÁLISIS FINANCIERO

8.1 Flujo de Caja

Tabla 19: Flujo de caja

ITEM	Año 0	2.014	2.015	2.016	2.017
Caja Inicial	0	42.404.647	382.871.469	582.976.754	996.498.637
Ingresos Netos		889.019.688	962.314.916	1.462.193.391	1.578.598.606
TOTAL DISPONIBLE	0	931.424.335	1.345.186.385	2.045.170.145	2.575.097.244
Inversiones en activos	27.970.353	7.759.333	6.383.333	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	62.853.802	79.836.959	114.795.119	121.668.416
Egresos por mano de obra	0	309.366.850	383.386.862	457.250.675	474.275.327
Egresos por gastos de		16.980.000	17.504.682	105.921.070	109.208.044

operación					
Egresos por gastos de administración y ventas		42.000.000	43.297.800	59.857.971	61.545.966
Egresos por gastos preoperativos diferidos	4.625.000	0	0	0	0
Egresos iva	0	79.910.782	114.820.329	180.506.423	191.724.910
Egresos reterfuente		29.682.100	32.129.240	45.089.636	48.740.769
Egresos impuestos locales	0	0	5.816.948	0	0
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	32.595.353	548.552.866	683.176.153	6.296.526	9.567.283
NETO DISPONIBLE	-32.595.353	382.871.469	662.010.232	0	40.276.195
Aporte de Socios	75.000.000				
Distribucion de Excedentes			79.033.477	78.954.088	128.767.734
CAJA FINAL	42.404.647	382.871.469	582.976.754	996.498.637	1.389.322.598

Fuente: Plantilla Excel, Hoja "Caja"

Para iniciar el proyecto se requiere para el año cero (0) una liquidez que cubra las inversiones en activos fijos y los egresos por gastos preoperativos diferidos. El aporte de los socios será de 75.000.000 de pesos para poder suplir los gastos necesarios al dar inicio la operación. Debido a que la venta de los productos dirigidos a clientes de marca se realizará de contado; los ingresos netos para el año 2014 estarán por encima de los ochocientos millones de pesos; sin embargo se presupuesta un total de egresos por quinientos cuarenta y ocho millones de pesos conformado por mano de obra, gastos de administración y de ventas, IVA, compra de materia prima e insumos; entre otros. El egreso más representativo de acuerdo a la proyección del flujo de efectivo es el de mano de obra con un 56.3%, seguido por un 14,5% de IVA, y un 11,4% de compras de materia prima e insumos.

8.2 Estado de Resultados

Tabla 20: Estado de Resultados

ITEM	2.014	2.015	2.016	2.017
Ventas netas	766.396.283	829.581.824	1.260.511.544	1.360.860.868
Costos de Materia prima	89.945.756	97.361.334	136.635.261	147.699.301

Costo mano de Obra	329.827.782	386.060.212	461.469.778	475.077.963
Gastos de Operación	32.669.136	35.801.174	127.488.319	119.536.978
Gastos de Administración y Ventas	43.222.624	44.520.424	61.080.595	62.768.590
Gastos diferidos	4.625.000	0	0	0
Gastos financieros	0	0	0	0
Utilidad gravable	266.105.984	265.838.679	473.837.590	555.778.035
Menos: Impuesto de Renta	0	0	40.276.195	94.482.266
Utilidad neta	266.105.984	265.838.679	433.561.395	461.295.769
Reserva legal	2.661.060	2.658.387	4.335.614	4.612.958
Utilidad del periodo	263.444.924	263.180.293	429.225.781	456.682.812

Fuente: Plantilla Excel, Hoja "PyG+Balance"

La utilidad gravable está representada en un margen del 34,7% y el margen neto representado en un margen del 34,4%. La compañía decide distribuir el 10% de las utilidades como reserva. En el año 2016 el margen gravable es de un 24,6% esto se debe a que los gastos de administración y ventas junto con los de mano de obra tienen un crecimiento representativo. Los costos de materia prima tienen un margen constante del 11,5%. El costo de mano de obra es el egreso más alto, ya que de todos los costos y gastos operacionales representan más del 40%.

8.3 Balance General

Tabla 21: Balance General

ACTIVO	Año 0	2.014	2.015	2.016	2.017
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	42.404.647	382.871.469	582.976.754	996.498.637	1.389.322.598
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	42.404.647	382.871.469	582.976.754	996.498.637	1.389.322.598
ACTIVO FIJO					
Activos depreciables	27.970.353	35.729.686	42.113.019	42.113.019	42.113.019
Depreciación acumulada	0	11.094.813	24.317.403	37.539.993	38.762.617
Gastos diferibles	4.625.000	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	32.595.353	24.634.873	17.795.616	4.573.026	3.350.402
TOTAL ACTIVOS	75.000.000	407.506.342	600.772.370	1.001.071.663	1.392.673.000
PASIVO + PATRIMONIO					
PASIVO					
Prestaciones Sociales por Pagar	0	20.460.932	23.134.283	27.353.386	28.156.022
Cuentas por pagar- Proveedores	0	11.801.176	12.774.124	11.386.272	12.308.275
Impuesto de Renta por Pagar	0	0	0	40.276.195	94.482.266
Impuestos locales por pagar		5.816.948	6.296.526	9.567.283	10.328.934
Iva por pagar	0	28.321.302	30.656.252	29.970.034	32.350.975
TOTAL PASIVO	0	66.400.358	72.861.184	118.553.170	177.626.472
PATRIMONIO					

Capital	75.000.000	75.000.000	75.000.000	75.000.000	75.000.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	184.411.447	368.637.652	669.095.698
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	263.444.924	263.180.293	429.225.781	456.682.812
Reserva Legal		2.661.060	5.319.447	9.655.061	14.268.018
TOTAL PATRIMONIO	75.000.000	341.105.984	527.911.186	882.518.493	1.215.046.528
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	75.000.000	407.506.342	600.772.370	1.001.071.663	1.392.673.000

Fuente: Plantilla Excel, Hoja "PyG+Balance"

La compañía empieza a adquirir diferentes máquinas para la producción del producto a partir del año cero. Dentro de los pasivos totales el de impuesto IVA representa el 43% seguido por el pago de las prestaciones sociales representada en un margen del 31% en el año 2014. Si se analiza la proyección de la situación financiera en el año 2017 la compañía tendrá un pasivo que representa el 53% que es el de Impuesto de Renta; sin embargo la compañía alcanza a financiar sus pasivos a corto y largo plazo con los activos corrientes.

9. ANÁLISIS DE RIESGO

9.1 Riesgos del mercado

Se evalúa el riesgo del mercado teniendo en cuenta cambios que se puedan generar en el sector textil y de confecciones que sean desfavorables para la compañía como:

- Surgimiento de nuevos productos o productos sustitutos: debido a que se hace parte de un sector el cual se mueve por tendencias y está en constante búsqueda de la innovación, motivo por el cual GSV Colombia a través de su departamento de mercadeo y con apoyo de diseño estará a la vanguardia de los cambios del mercado y conductas de su consumidor para el desarrollo de sus colecciones.
- Escasez de insumos y/o posterior aumento de los precios de estos: ya sea por causas externas como paros o situaciones medio ambientales que se presente dicha escasez, la empresa en su política de compra establecerá que se debe contar con mínimo tres proveedores por insumo para tener distintas alternativas.
- Reducción de clientes: es un factor que puede presentarse cuando una ciudad o país entra en una crisis económica y la tasa de desempleo empieza aumentar, aunque la

adquisición de ropa es un bien de primera necesidad, la ropa de marca y con diseño se vuelve un bien de lujo lo que causa que su compra pase a un segundo plano para el consumidor y produzca dicha disminución. Para esta hipótesis, la compañía, además, de estar atenta a lo nuevo del mercado, también estará en constante investigación de los distintos factores que pueden afectar la economía familiar para implementar estrategias a favor de los compradores como promociones.

9.2 Riesgos Técnicos

Se evalúa los riesgos técnicos teniendo en cuenta situaciones que se puedan generar en el proceso de elaboración de los productos como:

- Desarrollo oportuno del producto: dado que para GSV Colombia uno de los elementos de su propuesta de valor es el cumplimiento, contará con un programa de estudio de tiempos y pruebas continuo para mejorar los tiempos de desarrollo de las prendas, así mismo se estará midiendo el rendimiento del personal asegurando contar con un equipo totalmente capacitado.
- Obsolescencia de equipos: dado que la compañía contará con su política de mantenimiento, donde cada máquina tendrá su historial, se podrá evidenciar cuando es conveniente su cambio partiendo de su vida útil.
- Servicios auxiliares (agua, energía, etc.): entre las ventajas de ubicar la planta en la zona industrial de San Nicolás, está que existe un suministro continuo de energía; sin embargo, cuando van a quitar la energía, informan a la zona con un día de anticipación para poder tomar acciones. En el caso de GSV Colombia y dependiendo del tiempo de ausencia se recuperará las horas de trabajo un día sábado. Para atenuar la ausencia de agua, se contará con una reserva para dos días.

9.3 Riesgos Financieros

Se evalúa los riesgos financieros teniendo en cuenta los siguientes factores:

- Demoras en los aportes de los socios: para la constitución de la empresa, se establecerá un compromiso por cada socio, el cual será conocido con suficiente anticipación para

que en caso tal de que alguno no pueda cumplir, contar con la posibilidad de recurrir a un crédito o aporte de una tercera persona.

- Incremento en el costo de capital: se realizará un estudio económico y financiero de la creación de empresa con el propósito de estimar y tener en cuenta cada uno de los rubros en lo que se incurra.

9.4 Riesgos Económicos

Se evalúa los riesgos económicos para la organización teniendo en cuenta los siguientes factores:

- Incremento en el valor de la maquinaria: teniendo presente los diferentes tratados comerciales con distintos países, se verificará que sale más favorable, si importar o realizar compra nacional, teniendo en cuenta la tramitología para hacer compras en el exterior.
- Incremento en los costos de producción: aunque se cuente con distintas opciones de proveedores se puede dar un aumento generalizado en los costos laborales o materias primas, el cual tanto la compañía como la competencia se verá afectada, situación que se amortiguará con el aumento del precio de venta de cada unidad.

10. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

De acuerdo a las proyecciones realizadas, el plan de empresa genera una TIR del 372,32%; esto indica que el promedio de los rendimientos futuros esperado de la inversión inicial es muy alto por ende existe una oportunidad de negocio.

Adicional a lo anterior, la tasa interna de retorno supera notablemente la tasa mínima, es decir, que se acepta este proyecto de inversión puesto que la rentabilidad del mismo es atractiva. Si se usa el criterio de Valor Presente Neto (VPN) para evaluar el proyecto, se concluye que es aceptable ya que el VPN estimado para GSV Colombia es de \$1.350.082.335. Lo anterior permite determinar que la inversión realizada de los

\$75.000.000 por el grupo empresarial, incrementa el valor equivalente al monto del valor presente neto.

Así mismo, se identifica que la inversión realizada se recuperará exactamente en un año y tres meses.

11. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Escenario Positivo:

Variable 1: Disminución en costos maquinaria por tratados de libre comercio

Gracias a la globalización y a los diferentes tratados que Colombia tienen proyectado realizar con varios países en el mundo, GSV Colombia podría tener un escenario positivo en caso tal que pudiera comprar su maquinaria en el exterior. Es decir; si la compañía consigue la maquinaria por fuera del país por un valor dos veces menor, el valor total de la inversión en activos estaría en un promedio de catorce millones de pesos. Esto afectaría directamente el balance y la inversión para iniciar operación. A pesar que en libros el valor de los activos disminuye en el balance, en el estado de resultados se evidenciaría una utilidad neta 50% mayor a la utilidad generada con las ventas estimadas actuales.

Variable 2: Aumento de clientes

De acuerdo a la investigación realizada de mercado en el sector textil y confecciones, GSV Colombia por su target tiene una posibilidad grande de posicionar marca e incrementar las ventas. Dado el caso que la compañía vendiera 1,5 veces más; tendría un flujo de caja casi por setecientos millones y esto permitiría pagar más rápido proveedores y capacidad de pago de más capacitaciones para los empleados.

En este escenario, la compañía tendría un VPN de aproximadamente dos mil millones de pesos y la tasa interna de retorno superaría la tasa mínima en más de un 400%.

Escenario Negativo:

Variable 1: Ventas

Si el volumen de ventas estimado fuera 4 veces más pequeño del valor actualmente proyectado, el flujo de caja se vería afectado desde el segundo mes de operación e inmediatamente se necesitaría recurrir a un control de gastos y seguimiento del comportamiento del mercado.

Las estrategias de acción a implementar son:

- Análisis del comportamiento del consumidor en el sector textil y confecciones.
- Reducción de las compras de los insumos o materias primas hasta que las ventas se ajusten a la proyección realizada.
- Recaudo de la cartera corporativa para generar liquidez.

Variable 2: Escasez de insumos

Uno de los riesgos técnicos para GSV Colombia es la escasez de insumos; en caso tal que el algodón o demás materias primas que necesite para la producción se encuentren en escasez, la compañía tendrá inconvenientes a la hora fabricar cada uno de los productos ofrecidos en el portafolio y para ello deberá optar por buscar productos sustitutos.

Las estrategias de acción a implementar son:

- Contar con más de un proveedor de materias primas.
- Incrementar el presupuesto de compras materias primas y reducir otros gastos.
- Buscar productos sustitutos para fabricación de prendas.

Si la materia prima o insumo incrementa cuatro veces su costo porque hay escasez, la compañía no podría cumplir el punto de equilibrio en los primeros dos años debido a que el total del costo desembolsable aumentaría representativamente y GSV Colombia no tendría el flujo de caja suficiente para poder suplir el gasto. En ese caso el grupo empresarial tendría que aumentar el valor del capital para que no haya inconvenientes con el capital de trabajo.

12. CONCLUSIONES

El plan de empresa de GSV Colombia es una oportunidad de negocio viable y atractiva que se desarrollarían en un sector de gran importancia para la economía Colombiana, el cual cuenta con instituciones de apoyo para el crecimiento y la competitividad, además de los diferentes tratados de libre comercio en otros países, brindando la oportunidad de crecer hacia un mercado global.

El análisis económico y financiero arrojó que la inversión que se requiere es de \$75.000.000 millones de pesos, con una tasa interna de retorno de 372%. El VPN para este proyecto es \$1.350.082.335 millones de pesos colombianos proyectada para cuatro años. Este proyecto es muy viable ya que el VPN es positivo y con una inversión baja, de poco riesgo, se obtiene una recuperación de la inversión en el primer periodo.

El periodo de pago descontado es atractivo para cualquier inversionista, ya que en menos de dos años el grupo empresarial ya está recuperando su inversión sin necesidad de haber incurrido en préstamos bancarios. Además se conoce la importancia que tiene el flujo de caja para cubrir el capital de trabajo, ya que una compañía debe tener la liquidez necesaria para financiar todos sus pasivos corrientes y poder de esta manera conseguir el punto de equilibrio estimado.

Es importante resaltar que este sector representa el 8% del PIB manufacturero y el 3% del PIB nacional, adicional a lo anterior el sector constituye más del 5% del total de exportaciones del país, lo que lo convierte en el sector de exportaciones no tradicionales más importante.

13. ANEXOS

Anexo 1: Encuesta de comportamiento de compra de prendas de vestir en los vallecaucanos

 UNIVERSIDAD ICESI	COMPORTAMIENTO DE COMPRA DE PRENDAS DE VESTIR DE LOS VALLECAUCANOS Trabajo de Proyecto de grado_ Plan de Empresa Universidad Icesi																				
<p>Amablemente lo invitamos a diligenciar la presente encuesta con el objetivo de conocer el comportamiento de los vallecaucanos al momento de comprar prendas de vestir. La información aquí suministrada por usted es de total confidencialidad y constituye material exclusivo para fines académicos.</p> <p>INSTRUCCIONES: por favor lea cuidadosamente cada interrogante. Responda a la pregunta marcando el o los recuadros apropiados que representen su respuesta o respuestas.</p>																					
1. Género	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">1-</td> <td style="width: 25%;">F</td> <td style="width: 25%;">2-</td> <td style="width: 25%;">M</td> </tr> </table>	1-	F	2-	M																
1-	F	2-	M																		
2. ¿Qué edad tiene? R/	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">1-</td> <td style="width: 75%;">De 18 a 25 años</td> </tr> <tr> <td>2-</td> <td>De 26 a 35 años</td> </tr> <tr> <td>3-</td> <td>De 36 a 45 años</td> </tr> <tr> <td>4-</td> <td>De 46 a 55 años</td> </tr> <tr> <td>5-</td> <td>Más de 56 años</td> </tr> </table>	1-	De 18 a 25 años	2-	De 26 a 35 años	3-	De 36 a 45 años	4-	De 46 a 55 años	5-	Más de 56 años										
1-	De 18 a 25 años																				
2-	De 26 a 35 años																				
3-	De 36 a 45 años																				
4-	De 46 a 55 años																				
5-	Más de 56 años																				
3. ¿Cuál es su estrato socioeconómico?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 16.6%;">1</td> <td style="width: 16.6%;">2</td> <td style="width: 16.6%;">3</td> <td style="width: 16.6%;">4</td> <td style="width: 16.6%;">5</td> <td style="width: 16.6%;">6</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6														
1	2	3	4	5	6																
4. ¿Tiene hijos?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">1-</td> <td style="width: 25%;">Sí</td> <td style="width: 25%;">2-</td> <td style="width: 25%;">No</td> </tr> </table>	1-	Sí	2-	No																
1-	Sí	2-	No																		
5. ¿En qué rango se encuentra su ingreso promedio mensual?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">1-</td> <td style="width: 75%;">Menos del mínimo</td> </tr> <tr> <td>2-</td> <td>589.500 - 1.500.000</td> </tr> <tr> <td>3-</td> <td>1.500.001 - 2.000.000</td> </tr> <tr> <td>4-</td> <td>2.000.001 - 3.000.000</td> </tr> <tr> <td>5-</td> <td>Más de 3.000.000</td> </tr> </table>	1-	Menos del mínimo	2-	589.500 - 1.500.000	3-	1.500.001 - 2.000.000	4-	2.000.001 - 3.000.000	5-	Más de 3.000.000										
1-	Menos del mínimo																				
2-	589.500 - 1.500.000																				
3-	1.500.001 - 2.000.000																				
4-	2.000.001 - 3.000.000																				
5-	Más de 3.000.000																				
6. Sus preferencias de compra de ropa están orientadas a:																					
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">1-</td> <td style="width: 25%;">Blusas</td> <td style="width: 25%;">5-</td> <td style="width: 25%;">Camisetas</td> </tr> <tr> <td>2-</td> <td>Camibusos</td> <td>6-</td> <td>Leggins</td> </tr> <tr> <td>3-</td> <td>Vestidos</td> <td>7-</td> <td>Bermudas</td> </tr> <tr> <td>4-</td> <td>Faldas</td> <td>8-</td> <td>Pantalinetas</td> </tr> <tr> <td>9-</td> <td colspan="3">Otro, cuál?</td> </tr> </table>	1-	Blusas	5-	Camisetas	2-	Camibusos	6-	Leggins	3-	Vestidos	7-	Bermudas	4-	Faldas	8-	Pantalinetas	9-	Otro, cuál?		
1-	Blusas	5-	Camisetas																		
2-	Camibusos	6-	Leggins																		
3-	Vestidos	7-	Bermudas																		
4-	Faldas	8-	Pantalinetas																		
9-	Otro, cuál?																				
7. A la hora de comprar una prenda, ¿qué es lo primero que usted toma en cuenta? (Escoja solo una -1- opción)																					
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">1-</td> <td style="width: 25%;">Marca</td> <td style="width: 25%;">4-</td> <td style="width: 25%;">Precio</td> </tr> <tr> <td>2-</td> <td>Calidad de la tela y acabado</td> <td>5-</td> <td>Que sea de colección</td> </tr> <tr> <td>3-</td> <td>Diseño</td> <td>6-</td> <td>Otro, cuál?:</td> </tr> </table>	1-	Marca	4-	Precio	2-	Calidad de la tela y acabado	5-	Que sea de colección	3-	Diseño	6-	Otro, cuál?:								
1-	Marca	4-	Precio																		
2-	Calidad de la tela y acabado	5-	Que sea de colección																		
3-	Diseño	6-	Otro, cuál?:																		

8. ¿Dónde realiza sus compras?

1-	En un centro comercial	4-	En el centro
2-	En un almacén particular	5-	Por internet
3-	En varios centros comerciales	6-	Otro, cuál?:

9. ¿Con qué frecuencia realiza sus compras de prendas de vestir? (Escoja solo una -1- opción)

1-	Quincenal	3-	Semestral
2-	Mensual	4-	Anualmente

10. ¿Qué presupuesto asigna para comprar ropa? (Escoja solo una -1- opción)

1-	Menos de \$100.000	3-	Entre \$300.000 y \$500.000
2-	Entre \$100.000 y \$300.000	4-	Más de \$500.000

La siguiente parte la continua si su respuesta a la pregunta # 4 (¿Tienes hijos?) fue positiva

11. ¿Cuántos hijos tiene?

1-	Uno
2-	Dos
3-	Tres
4-	Más de Tres

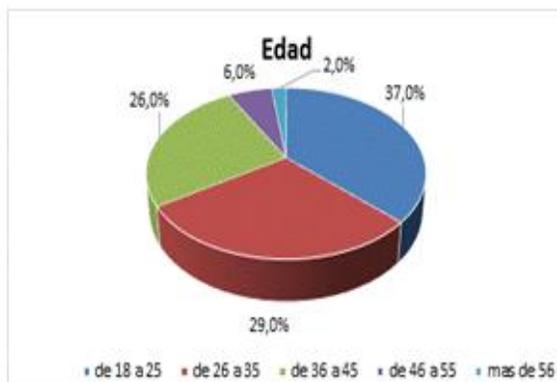
12. En qué basa su decisión de compra de ropa para sus hijos? (Escoja solo una -1- opción)

1-	Marca	4-	Precio
2-	Calidad de la tela y acabado	5-	Que sea de colección
3-	Diseño	6-	Otro, cuál?:

13. Con qué frecuencia realiza compras de prendas de vestir para sus hijos

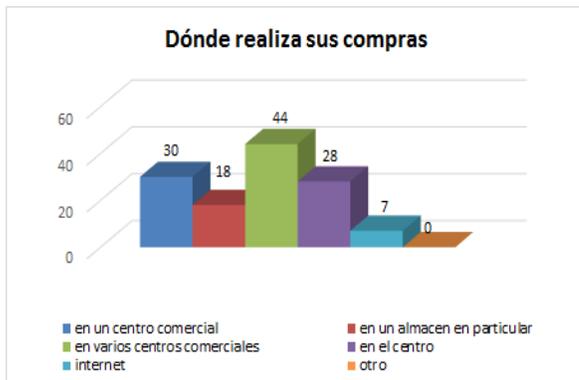
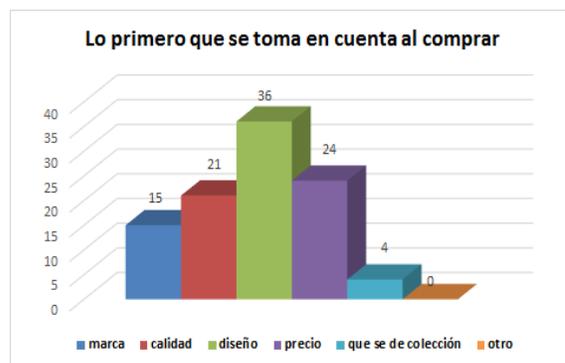
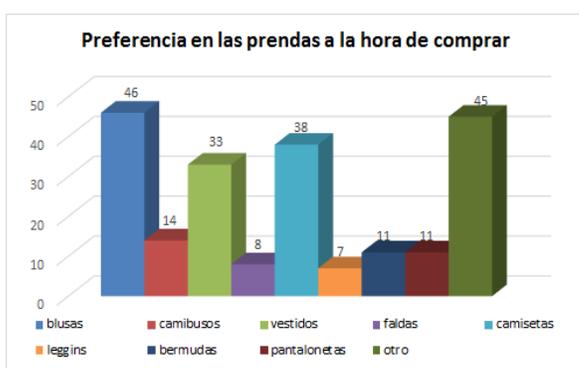
1-	Quincena	3-	Semestral
2-	Mensual	4-	Anualmente

Anexo 2: Resultados Encuestas

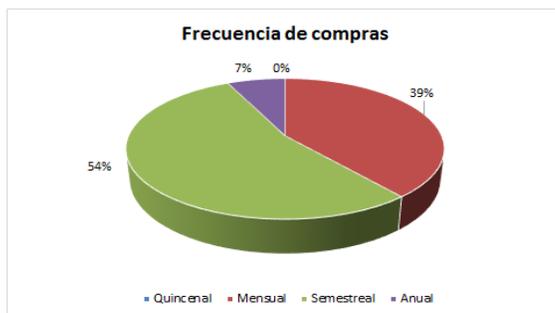


Se realizaron 100 encuestas de las cuales se entrevistaron a 55 mujeres y 45 hombres, de acuerdo a los resultados el 37% se encuentran en el rango de edad de 18 a 25 años y más del 55% en un rango de edad de los 26 a 45 años. De dichos encuestados más del 50% tienen unos ingresos promedios mensuales entre 589.500 y 1.500.000.

Cuando se indagó sobre lo primero que se toma en cuenta a la hora de comprar; la opción con mayor acogida fue el diseño seguido por el precio. De igual forma, se analizó que las prendas preferidas de los encuestados a la hora de comprar son las blusas, camisetitas y vestidos; adicional a esto respondieron “otro” donde las respuestas más representativas eran: jeans (21 personas), zapatos (21) y accesorios (3).



Cuando los vallecaucanos desean comprar una o más prendas de vestir, la mayoría se dirige a centros comerciales o al centro de la ciudad. De acuerdo a la encuesta, el 56% destina de cien mil a trescientos mil pesos para la compra.



En cuanto a la frecuencia para realizar compras en prendas de vestir, el 54% de las personas que viven en Cali o municipios cercanos lo hacen cada seis meses, seguido por un 39% con compras mensuales.

Anexo 3: Descripción de Perfil cargo Dir. Administrativo y Financiero

DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	
PERFIL DE CARGO	
Generales	Específicas
Establecer las políticas administrativas, financieras, de seguridad, provisión y suministros de recursos. Vigilar y controlar gastos y asegurar el uso adecuado de los recursos	<u>Formación Profesional:</u> Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines con el cargo.
COMPETENCIAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajo en equipo 2. Comunicación 3. Empatía 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Liderazgo 5. Toma de decisiones 6. Habilidad numérica
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo del paquete office. - Uso adecuado de las herramientas de trabajo. - Velar por el buen clima organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Control de gastos, costos e ingresos. - Manejo de caja menor - Manejo de libros contables. - Pago a proveedores - Nomina. - Selección de personal y definición de perfiles. - Realización de informes y reporte de gestión.

Anexo 3: Descripción de Perfil cargo Dir. Mercadeo

DIRECTOR DE MERCADEO Y VENTAS	
PERFIL DE CARGO	
Generales	Específicas
Asegurar el crecimiento y posicionamiento de la organización a través del desarrollo y despliegue de un plan de mercadeo acorde con el direccionamiento estratégico, la investigación de mercados y desarrollo constante de productos y servicios, así mismo dar cumplimiento al plan de ventas y metas de los asesores.	<u>Formación Profesional:</u> Profesional en Mercadeo.
COMPETENCIAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajo en equipo 2. Comunicación 3. Empatía 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Liderazgo 5. Habilidad de negociación 6. Orientación al cliente 7. Búsqueda de información

FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo del paquete office - Uso adecuado de las herramientas de trabajo. - Velar por el buen clima organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Cronograma y ejecución de investigación - Definición de estrategias. - Definición de precios. - Administración de la página web y comunidades. - Generar y controlar presupuesto asignado. - Plan de Ventas. - Manejo de los asesores y asignación de clientes.

Anexo 4: Descripción de perfil cargo Asesor de Ventas

ASESOR DE VENTAS	
PERFIL DE CARGO	
Generales	Específicas
Experiencia en servicio y atención al cliente mínimo de 2 años, con habilidades y conocimientos comerciales. Manejo del paquete office y técnicas de ventas.	<u>Formación Profesional:</u> Técnico o profesional en carreras administrativas, de mercadeo o afines.
COMPETENCIAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajo en equipo 2. Comunicación 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Planificación y establecimiento de prioridades 4. Orientación a la calidad
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de los procedimientos de compras establecidos por la compañía. - Manejo del paquete office. 	<ul style="list-style-type: none"> - Seleccionar y llevar registros de proveedores. - Realizar y enviar solicitudes de oferta. - Efectuar el seguimiento a los procesos administrativos relacionados con la adquisición de insumos. - Revisar, estudiar y analizar cotizaciones y presupuestos de acuerdo a las requisiciones.

Anexo 5: Descripción de perfil cargo Analista de Compras

ASESOR DE VENTAS	
PERFIL DE CARGO	
Generales	Específicas
Garantizar que los productos y servicios adquiridos cumplan con los requisitos de la compañía	<u>Formación Profesional:</u> Estudiantes de últimos semestres de carreras administrativas, preferiblemente de Contaduría Pública.
COMPETENCIAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajo en equipo 2. Comunicación 3. Responsabilidad 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Excelente presentación personal 5. Orientación al logro 3. Orientación al servicio
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de los procedimientos de ventas establecidos por la compañía. - Conocimiento del portafolio de productos y 	<ul style="list-style-type: none"> - Visitas de los clientes corporativos de acuerdo a la asignación del cronograma. - Realizar informes de gestión y presentaciones

servicios no solo de la compañía sino también de la competencia. - Cumplimiento de los objetivos de la empresa en relación a los clientes.	para el grupo empresarial. - Participar en reuniones programadas.
---	--

Anexo 6: Descripción de perfil cargo Contador

CONTADOR	
PERFIL DE CARGO	
Generales	Específicas
Persona con experiencia mínima de tres años en el manejo contable de empresas.	<u>Formación Profesional:</u> Profesional en contaduría pública
COMPETENCIAS	
1. Responsabilidad 2. Comunicación	3. Habilidad numérica 4. Orientación al servicio
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de los procedimientos contables establecidos por la compañía. - Cumplimiento de horarios y visitas para la entrega y presentación de informes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de la información financiera entregada por la administración. - Organización y presentación de estados financieros semestralmente. - Realizar certificación de planillas para pago de impuestos y declaraciones tributarias que corresponda. - Asesoría a la junta de socios.

Anexo 7: Descripción de perfil cargo Dir. Producción

DIRECTOR DE PRODUCCIÓN	
PERFIL DE CARGO	
Generales	Específicas
Experiencia en el manejo de insumos y programación de planta mínimo de 5 años, con habilidades y conocimientos del manejo de telas, maquinaria de confección y proveedores.	<u>Formación Profesional:</u> Profesional en Ingeniería Industrial.
COMPETENCIAS	
1. Trabajo en equipo 2. Orientación a la acción 3. Flexibilidad	4. Liderazgo 5. Toma de decisiones 6. Habilidad numérica 7. Amplitud perceptual
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de los procedimientos de operación. - Uso adecuado de las herramientas de trabajo. - Velar por el buen clima organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar y controlar la producción de la planta. - Reporte de planillas para pago a operarios. - Reporte de solicitud de insumos y mantenimientos. - Generación de informes de capacidad operativa. - Realización de informes y reporte de gestión.

Anexo 8: Descripción de perfil cargo Diseñador

DISEÑADOR	
PERFIL DE CARGO	
Generales	Específicas
Persona con experiencia mínima de dos años en el diseño de prendas de vestir de tejido de punto, manejo de software de diseño, trazo y moldes.	<u>Formación Profesional:</u> Profesional en diseño de modas
COMPETENCIAS	
1. Trabajo en equipo 2. Comunicación 3. Responsabilidad	4. Creatividad 5. Búsqueda de información 3. Orientación al logro
FUNCIONES	
- Uso adecuado de las herramientas de trabajo.	- Planificar la elaboración de colecciones. - Proveer los moldes al área de corte - Realizar muestras para aprobación. - Estar a la vanguardia de las tendencias de la moda.

Anexo 9: Descripción de Perfil cargo Operario Fileteadora

OPERARIO FILETEADORA	
PERFIL DE CARGO	
Generales	Específicas
Manejo y cuidado de maquina fileteadora para corte de piezas de acuerdo a las especificaciones establecidas para asegurar la calidad de los productos. Con experiencia mínima de dos años en la operación de la máquina.	<u>Formación Profesional:</u> Título de bachiller académico.
COMPETENCIAS	
1.Trabajo en equipo 2.Compromiso y ética	3. Recursiva 4. Proactiva 5. Orientación a resultados
FUNCIONES	
- Manejo correcto de desechos. - Uso adecuado de las herramientas de trabajo. - Velar por el mantenimiento de la máquina	- Cierre de lados (cuerpos, mangas, y hombros). - Pegadora de cuellos y mangas. - Hacer inspección de calidad a labor realizada. - Mantener orden y aseo en su puesto de trabajo.

Anexo 10: Descripción de perfil cargo Operario Collarín

OPERARIO DE COLLARIN	
PERFIL DE CARGO	
Generales	Específicas
Manejo y cuidado de maquina collarín para elaboración de prendas de acuerdo a las especificaciones establecidas para asegurar la calidad de los productos. Con experiencia mínima de dos años en la operación de la máquina.	<u>Formación Profesional:</u> Título de bachiller académico.
COMPETENCIAS	
1.Trabajo en equipo	3. Recursiva

2. Compromiso y ética	4. Proactiva 5. Orientación a resultados
FUNCIONES	
- Manejo correcto de desechos. - Uso adecuado de las herramientas de trabajo. - Velar por el mantenimiento de la máquina	- Dobladores bajos. - Dobladores de mangas

Anexo 11: Descripción de perfil cargo Operario Plana

OPERARIO DE PLANA	
PERFIL DE CARGO	
Generales	Específicas
Manejo y cuidado de maquina collarín para elaboración de prendas de acuerdo a las especificaciones establecidas para asegurar la calidad de los productos. Con experiencia mínima de dos años en la operación de la máquina.	<u>Formación Profesional:</u> Título de bachiller académico.
COMPETENCIAS	
1. Trabajo en equipo 2. Compromiso y ética	3. Recursiva 4. Proactiva 5. Orientación a resultados
FUNCIONES	
- Manejo correcto de desechos. - Uso adecuado de las herramientas de trabajo. - Velar por el mantenimiento de la máquina	- Fijación de puntas. - Preparación de cuello embonado

Anexo 12: Descripción de perfil cargo Operario Encintadora

OPERARIO DE ENCINTADORA	
PERFIL DE CARGO	
Generales	Específicas
Manejo y cuidado de maquina encintadora para elaboración de prendas de acuerdo a las especificaciones establecidas para asegurar la calidad de los productos. Con experiencia mínima de dos años en la operación de la máquina.	<u>Formación Profesional:</u> Título de bachiller académico.
COMPETENCIAS	
1. Trabajo en equipo 2. Compromiso y ética	3. Recursiva 4. Proactiva 5. Orientación a resultados
FUNCIONES	
- Manejo correcto de desechos. - Uso adecuado de las herramientas de trabajo. - Velar por el mantenimiento de la máquina	- Pegar cinta de hombro a hombro

Anexo 13: Descripción de perfil cargo Pulidora

PULIDORA	
PERFIL DE CARGO	
Generales	Específicas
Persona con experiencia mínima de un año en	<u>Formación Profesional:</u>

actividad de pulida y revisión de producto terminado.	Título de bachiller académico.
COMPETENCIAS	
1.Trabajo en equipo 2.Compromiso y ética	3. Recursiva 4. Proactiva 5. Orientación a resultados
FUNCIONES	
- Uso adecuado de las herramientas de trabajo. - Velar por la organización y conteo de prendas revisadas.	- Realizar control de calidad a las prendas confeccionadas. - Hacer inventario y preparar prendas para entrega o almacenaje

Anexo 14: Descripción de perfil cargo Cortador

CORTADOR	
PERFIL DE CARGO	
Generales	Específicas
Persona con experiencia mínima de tres años en corte de prendas de tejido de punto. Manejo y cuidado de cortadoras (extremos y verticales).	<u>Formación Profesional:</u> Curso de titulación por competencias laborales de trazo y corte.
COMPETENCIAS	
1.Trabajo en equipo 2.Compromiso y ética	3. Recursiva 4. Proactiva 5. Orientación a resultados
FUNCIONES	
- Manejo correcto de desechos. - Uso adecuado de las herramientas de trabajo. - Velar por el mantenimiento de la máquinas cortadoras	- Soltura y extensión de tela. - Trazar moldes para corte. - Realizar corte.