

Análisis y Fortalecimiento: Creaciones Verónica



**Análisis Organizacional y operativo para el fortalecimiento empresarial: Creaciones
Verónica**

Tatiana Joya Rodríguez y Juan David Segura Velásquez

Jairo Andrés Méndez Beltrán

Facultad Administración de Empresas

Bogotá D.C

2024

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo.....	7
Justificación.....	8
Problema.....	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos.....	9
Descripción básica del Proceso Productivo o de Prestación del Servicio	10
Futuro General del Sector	12
Planeación estratégica	14
Misión.....	14
Visión	14
Características y Comportamiento del Sector Económico al que Pertenece el Plan.....	14
Análisis del Tipo de Mercado en el que se Inserta el Plan.....	17
Objetivos Estratégicos.....	21
Filosofía del Negocio	25
Know How	26
Concepto del Producto o Servicio.....	27
Presentación de Productos y Servicios.....	27

Análisis y Fortalecimiento: Creaciones Verónica	3
Usos y Manejo del Producto	28
Logo	29
Resumen del Modelo de Negocio	31
Estudio de Mercado	33
Análisis de la Demanda - Social, Demográfica, Económica y Cultural	33
Nicho de Mercado	36
Determinación del Precio	36
Pronóstico de Ventas	37
Plan de Mercado	40
Estrategias de Distribución.....	40
Estrategias de Promoción	41
Publicidad.....	42
Fidelización	44
Postventa- Servicio al Cliente. Política de Crédito	44
Estudio de Operaciones	46
Descripción y Formalización del Proceso – Diagrama de Flujo.....	46
Distribución de Planta	48
Costos de Producción	50
Inversiones en Infraestructura	53

Análisis y Fortalecimiento: Creaciones Verónica	4
Inversiones en Capital de Trabajo	56
Estudio de Organizacional	58
Estructura Administrativa Propuesta.....	58
Perfiles de Cargo	60
Manual de Funciones	62
Requisitos Legales del Proyecto	64
Gastos Administrativos	66
Metodologías de Motivación.....	67
Mecanismos de Liderazgo.....	69
Indicadores de Gestión	71
Estudio Financiero	73
Presupuestos	73
Depreciación.....	76
Amortización.....	76
Flujo de Caja	79
Indicadores de Evaluación Financiera.....	82
Conclusión.....	88
Referencias	90

Lista de Tablas

Tabla 1	16
Tabla 2	39
Tabla 3	51
Tabla 4	54
Tabla 5	57
Tabla 6	67
Tabla 7	75
Tabla 8	76
Tabla 9	77
Tabla 10	78
Tabla 11	80
Tabla 12	82
Tabla 13	85
Tabla 14	86
Tabla 15	87

Lista de Figuras

Figura 1	31
Figura 2	34
Figura 3	35
Figura 4	37
Figura 5	39
Figura 6	47
Figura 7	48
Figura 8	49
Figura 9	50
Figura 10	58

Resumen Ejecutivo

Este plan de empresa explora la viabilidad actual de “Creaciones Verónica” la cual es una empresa colombiana dedicada a la fabricación de dotaciones de uniformes personalizados. El proyecto busca optimizar la estructura operativa y organizacional de la empresa, potenciando su crecimiento y competitividad. En el desarrollo del proyecto se presentarán detalladamente los pasos a seguir en cada fase, desde el análisis del mercado hasta la implementación de estrategias operativas, de mercadeo y financieras, con el objetivo de consolidar una estructura empresarial eficiente y adaptada al mercado actual.

Uno de los pilares del proyecto es la adopción de prácticas sostenibles y el compromiso con la innovación tecnológica. La empresa se enfoca en la personalización de prendas, ofreciendo productos de calidad que refuercen la identidad de marca de los clientes y que contribuyan al desarrollo social y ambiental. Este plan también analiza los factores críticos de competencia y plantea medidas para afrontar los desafíos del mercado textil en Colombia.

En términos financieros, el proyecto detalla las proyecciones de inversión en infraestructura y capital de trabajo, así como un análisis de rentabilidad y flujo de caja proyectado a cinco años, buscando así, llegar a una conclusión de si nuestras proyecciones son viables a futuro y si se acercan a nuestros objetivos organizacionales.

Justificación

En la actualidad, el sector manufacturero en Colombia es una de las que más aporta en el Producto Interno Bruto (PIB) al país. Pero, específicamente en la industria textil-confecciones se encuentra atravesando tiempos complejos, ya que, de acuerdo con el boletín entregado por el DANE con referencia al producto interno bruto, la fabricación de productos textiles y confección de prendas de vestir a decrecido un 2,3% para el segundo trimestre del año 2024 (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2024). Esto nos da un panorama complejo dentro del sector, puede ser a causa de distintas variables como el precio de insumos, la volatilidad del mercado, entre otras.

De tal manera, también es importante mencionar como ha aumentado la creación y renovación de empresas en el país, ya que según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2024) “El número total de empresas matriculadas y renovadas el año pasado llegó a 1’740.168, lo cual representa un crecimiento de 0,2%”.

En última instancia, encontramos que este plan está justificado por la necesidad y de que la empresa Creaciones Verónica, se fortalezca en los puntos esenciales de su operación. Al enfocarse en estas áreas críticas, podrá aprovechar las dinámicas y datos que se han evidenciado anteriormente, para ofrecer sus productos y servicios a la gran cantidad de empresas activas actualmente. A su vez, con las dificultades que presenta el sector actualmente, será necesario su innovación en los productos ofrecido brindando valor a sus potenciales clientes.

Problema

El problema del proyecto se centra en la necesidad de mejorar la estructura organizacional y operativa de la empresa "Creaciones Verónica" para potenciar su crecimiento. La empresa enfrenta dificultades para adaptarse a la competencia en el sector textil de Duitama, así como para modernizar sus procesos, gestionar de manera eficiente su parte legal y administrativa, y adoptar prácticas sostenibles que la diferencien en el mercado. Estas áreas críticas requieren atención para asegurar su fortalecimiento y competitividad en el entorno actual.

Objetivo General

Analizar la estructura organizacional y operativa de creaciones verónica en el marco del fortalecimiento empresarial.

Objetivos Específicos

- ✓ Analizar la dinámica del sector textil en Duitama, diseñando un plan de mercadeo para conocer la competencia directa, mano de obra calificada para obtener información clave que permita desarrollar estrategias competitivas.
- ✓ Implementar sistemas de gestión, adaptándose a tecnologías modernas, generando un fortalecimiento a la identidad de marca, para mejorar la eficiencia de la operación.
- ✓ Consolidar la estructura legal y administrativa en procesos de facturación, contratación y nómina de la empresa, dando cumplimiento a las normativas vigentes.

- ✓ Implementar técnicas sostenibles en la producción brindando un valor agregado frente a la competencia.

Descripción básica del Proceso Productivo o de Prestación del Servicio

La dotación empresarial y la ropa de marca personalizada es una estrategia efectiva de branding que mejora la imagen profesional, fortalece el sentido de equipo y genera confianza en los clientes. Al proporcionar uniformes o prendas personalizadas con el logotipo, los empleados se convierten en embajadores de la marca, lo que incrementa el reconocimiento y lealtad.

Por lo tanto, identificamos una oportunidad de negocio clave en este sector, y decidimos implementarla de manera integral, no solo fabricando dotaciones empresariales, sino también complementando nuestra oferta con servicios de confección personalizados. Esto nos ha permitido ofrecer soluciones completas a nuestros clientes, garantizando productos de alta calidad que se alinean con sus necesidades de marca y ayudándolos a proyectar una imagen sólida y profesional en el mercado.

Selección y Adquisición de Materia Prima

- Se realiza la selección y compra de la materia prima, donde con ella se adquiere las telas de diferentes tipos, calidades, colores dada a la especificación y el requerimiento tomando en cuenta el presupuesto del cliente.

Compra de Insumos Adicionales

- Se adquiere además de las telas, materiales necesarios para la confección de la prenda como lo son botones, cremalleras, hilos y etiquetas.

Diseño y Patronaje

- Se elabora un molde específico para cada prenda solicitada por el cliente asegurándonos de que los tamaños y diseño sean acordes a las necesidades del pedido.

Sección de Corte

- Consiguiente al diseño se realiza el corte del material utilizando patrones como guía, las telas son cortadas con tamaños necesarios para ensamblar las prendas haciéndolo de manera precisa para así evitar el desperdicio de material.
- Organización de las piezas las cuales son clasificadas por lotes según las fases de ensamblaje.

Confección y Ensamblaje

- Se realiza el ensamblaje de las piezas utilizando maquinaria especializada para cada proceso, (especificar)

Acabado y Perfilado de las Prendas

- Durante la confección, se realiza un control de calidad intermedio para verificar las prendas que estén cumpliendo con los estándares y medidas.
- Las prendas son pasadas a un proceso de planchado para así asegurar un buen acabado visual.

Control de Calidad Final

- Antes de empaquetar, se verifican minuciosamente detalles como hilos, prendas mal confeccionadas, ojales sin abrir, para así asegurar que la prenda ya puede empaquetarse y enviarse.

Empaque y Distribución

- Las prendas listas se embalan según el pedido del cliente, asegurándose de que lleguen protegidas
- Por último, se coordina el envío de los pedidos ya sea a nivel local o nacional, dependiendo de la ubicación del cliente.

Futuro General del Sector

Lo que se proyecta para el sector manufacturero en Colombia en los siguientes años consta principalmente en la búsqueda de la reindustrialización en el país, donde se brinde un ambiente de seguridad y confianza jurídica a la industria por parte del gobierno. Adicionalmente, según una entrevista realizada por el Foro Económico Mundial a seis destacados líderes, donde Wengel, K. (2023) explica “la importancia de implicar a los empleados de todos los niveles en la selección e implantación de la tecnología.”. Otro aporte importante fue brindado por Francisco Betti, jefe de Industrias Globales del Foro Económico Mundial, donde enfatiza en que se debe impulsar la implementación de las tecnologías de la Cuarta Revolución Industrial, con la búsqueda de un futuro sostenible y más inclusivo para la actividad industrial.

Específicamente dentro de la industria textil y de confecciones se han establecido ciertas tendencias que darán paso al futuro dentro de esta industria. Según (Econexia s.f.), " Con una industria textil en constante evolución, Colombia se posiciona como un centro de innovación y creatividad", destacando por su capacidad de adaptación a las nuevas tendencias del sector.

Las marcas textiles y de confecciones en Colombia están enfocadas en ser más sostenibles, buscando en un futuro usar materiales como algodón orgánico y reducir el impacto

ambiental en sus procesos de producción. También están apostando por la moda circular, es decir, hacer ropa que dure más, reparar prendas y reciclar textiles. Por otro lado, buscan ofrecer algo más personalizado, como prendas hechas a medida o permitir que los clientes participen en el diseño. La tecnología también es clave, desde el diseño digital hasta el comercio en línea, todo para mejorar la producción y conectar mejor con los clientes. (Econexia, s.f.)

Planeación estratégica

Misión

Nuestra misión es confeccionar prendas y dotaciones personalizadas que combinen calidad, diseño y funcionalidad, adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente. Nos enfocamos en ofrecer soluciones que garanticen comodidad y durabilidad, mientras promovemos un enfoque responsable en nuestros procesos, contribuyendo al bienestar de nuestros colaboradores y al desarrollo sostenible del sector.

Visión

Ser reconocidos como una empresa líder en confección de dotaciones y prendas personalizadas en el departamento de Boyacá, la cual se destaca por su calidad, innovación, y responsabilidad social. Aspiramos a expandir nuestro mercado, proporcionando productos que superen las expectativas de nuestros clientes, siempre con un enfoque en la eficiencia y sostenibilidad.

Características y Comportamiento del Sector Económico al que Pertenece el Plan

La historia del sector manufacturero en Colombia se remonta en la época de la industrialización, en la década de los años 1930, en donde tuvo lugar una crisis financiera mundial, según Echevarría (1999) se debió principalmente a causa del rápido crecimiento derivado de la creciente tendencia de las exportaciones, con el café representando aproximadamente el 60% del total exportado. De acuerdo con el Departamento Administrativo

Nacional de Estadística (DANE) los sectores donde se concentraba mayor parte del valor de la producción de la industria colombiana eran en los sectores de alimentos, bebidas, tabacos, textiles y prendas de vestir.

En la actualidad, la economía colombiana produce muy poca riqueza, y uno de los grandes factores se atribuye al proceso de desindustrialización que se evidencia en su aporte en el Producto Interno Bruto (PIB), la industria manufacturera conto con un aporte del -3,5% para el año 2023 frente al año 2022 (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2023). Este bajo rendimiento, como se mencionó, es en gran parte por la desindustrialización causada por políticas nacionales, tratados de comercio internacionales, productos extranjeros más económicos que debilitan la competitividad y alzan las tasas de interés.

Sin embargo, según el análisis de la Oficina de Estudios Económicos del Ministerio de Comercio, industria y Turismo, con base en las cifras del DANE (2024) detalla que “Hasta el mes de febrero de 2023, los departamentos que más crecieron en su producción del sector manufacturero, comparados con el mismo periodo de 2022, fueron Boyacá, Bolívar y Risaralda con variaciones del 15,7%, 13,3% y 5,9% respectivamente.”

Cabe resaltar que el sector manufacturero tiene un contexto altamente competitivo, Según los datos preliminares de la Encuesta Anual Manufacturera del año 2022, los 6.775 establecimientos industriales encuestados emplearon a 710.462 personas en total, de las cuales 581.334 fueron contratadas directamente por las propias industrias. (DANE, 2022). Así mismo, se debe tener en cuenta que existen subsectores que se encuentran en el sector manufacturero, los cuales son: alimentos, bebidas y tabaco, textiles y vestuario, resto industrial, transporte, maquinaria, equipo eléctrico y óptico, minerales, metales y de productos de metal, químicos, caucho y refinación de petróleo.

Por tanto, podemos resumir que el sector manufacturero posee características competitivas, muchos subsectores, que atraviesa un contexto complicado por la desindustrialización del país, por el contrario, los distintos grupos y gremios buscan reinventarse para sacar a flote los numero esperados para el presente año y cumplir las expectativas en los mercados.

Es fundamental realizar un análisis detallado de la competencia en la ciudad de Duitama para así, poder identificar nuestras oportunidades, como también nuestros puntos fuertes y áreas de mejora. A continuación, se presenta una tabla que describe las principales ventajas y desventajas de nuestra competencia.

Tabla 1

Análisis de competencia en el sector económico

Empresa	Ventajas Competitivas	Desventajas Competitivas
La jirafa de Andrés	Su nivel de producción de prendas es muy bajo, pues ellos en su mayoría optan por comprar a proveedores en vez de asumir gastos de fabricación.	Esta empresa es nuestra competencia más fuerte ya que su mercado es muy amplio, también fábrica sus propias prendas y las comercializa
El Olímpico	Esta empresa solo comercializa con uniformes y ropa deportiva. Los clientes pueden tener su dotación y sus prendas a la medida. Precios más elevados, ya que manejan una o máximo dos calidades	Uno de nuestros fuertes ha sido los uniformes, la cual es una desventaja competitiva que nos ha llegado afectar, ya que las personas por tiempo prefieren comprar las prendas ya hechas

American Sport	Su mercado está centrado en ropa deportiva	Nuestro mercado comercializa muy pocas prendas deportivas
Dotacol	Su mercado está centrado en dotación de seguridad industrial	Nuestro fuerte no es las dotaciones de seguridad industrial, puesto que las empresas prefieren comprarlo a tiendas distribuidoras, en lugar de mandar a fabricar dotación, ya que en cuanto a tiempo de entrega es más factible estas tiendas.

Nota: Elaboración propia

Análisis del Tipo de Mercado en el que se Inserta el Plan

En 2019, Boyacá se consideró el departamento con mayor crecimiento en la industria manufacturera del país, por lo que, según la gobernación de Boyacá, creció un 10.3% frente al 1.8% del crecimiento nacional en el primer semestre. Además, Boyacá reportó el mayor incremento en ventas en este sector, con un 16.5%, superando a caldas la cual obtuvo un 7.3% estos datos son proporcionados por el ministerio de comercio, industria y turismo (MinCIT) y la encuesta mensual manufacturera con enfoque territorial del DANE. (Gobernación de Boyacá, 2024).

Con respecto al año actual (2024), en especial en abril, se registró un crecimiento de Boyacá en la industria manufacturera. Boyacá lideró el crecimiento con un impresionante aumento del 17.4%, en su producción manufacturera. Mientras que comparando con otras ciudades principales como Bogotá (que obtuvo un porcentaje del 10,4%), observamos que su

rendimiento fue descendiente en comparación con Boyacá, destacando en sectores como el textil y confecciones a nivel nacional. (Emisora de la gobernación de Boyacá, 2024).

Adicionalmente, como se mencionaba anteriormente, la competitividad en el municipio prevalece y puede ser evidenciado en la cantidad de empresas que se encuentran en el registro empresarial actual de la cámara de comercio de Duitama; donde cuentan con un stock de los 30 municipios con 14.339 empresas y reflejando un incremento del 4.1% con referencia al año 2022. (Cámara de Comercio de Duitama, 2024). De acuerdo con la Cámara de Comercio de Duitama (2024), “Se mantiene un 97% de microempresas, este porcentaje año a año varía por decimales, las pequeñas empresas representan el 1,4%, las medianas un 0,5 % Y las empresas Grandes representan el 0,18%; para el año de análisis 2023” (p. 23).

Según el informe de gestión de la Cámara de Comercio de Duitama (CCD), se evidencia que las industrias manufactureras ocupan el tercer lugar en actividad comercial en el municipio, con 1.311 empresas. Además, al analizar la caracterización empresarial de Duitama en 2022, enfocándose en el sector relacionado con el público objetivo de Creaciones Verónica, se registra que durante ese año se matricularon 1.453 nuevas empresas, se renovaron 6.794, y se cancelaron 1.242. Lo que nos logra evidenciar un amplio campo de acción para realizar y ofrecer los productos y servicios a estas empresas activas que requieren dotación para sus actividades laborales.

Es importante resaltar que existen diversas leyes fundamentales que apoyan al sector manufacturero en Colombia que a su vez beneficia su operación, soporte y crecimiento.

Ley 590 del 2000. Promueve el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (Función pública, 2000).

Ley CONPES 3866 de 2016. Propone tres estrategias clave como lo es el mejorar la capacidad de innovación y emprendimiento, cerrar brechas de capital humano mediante una mejor educación y formación. Busca que los productores nacionales cumplan con altos estándares de calidad e insertan sus productos en el mercado. (Comercio, industria y turismo, 2018).

Ley CONPES 4011 de 2020. Proporciona herramientas y beneficios que fortalece el crecimiento empresarial, facilita el acceso financiero, reduce barreras burocráticas y ofrece incentivos fiscales, lo que nos permite tener una posibilidad de crecimiento y sostenibilidad en el mercado. (Comercio de industria y turismo, 2020).

Decreto 0731 del 2012. Establece el marco legal para la aplicación de salvaguardias textiles en los acuerdos comerciales internacionales de Colombia. (Secretaría Jurídica Distrital, 2012).

Decreto 1351 de 2016. Permite adquirir materiales o insumos escasos de terceros países, los cuales, al incorporarse en nuestros productos, nos permite acceder a beneficios de reducción arancelaria en mercados internacionales. (Función pública, 2016).

Factores impulsores

De acuerdo con la cámara de comercio de Duitama del año 2023. El notable desempeño del departamento se debe a diversos factores estratégicos, como lo fue la diversificación de la producción y el fortalecimiento de sectores tradicionales como el textil y confecciones han sido fundamentales para su éxito.

Como por ejemplo en el año 2023, la alcaldía de Duitama incluyó un programa de iniciación empresarial de 48 horas de capacitación en el mercado tradicional, marketing digital,

cotos, presupuestos y ventas, impartidas en Duitama. Paipa. Soata y Socha, donde se capacitaron y certificaron 300 empresarios. Además, se desarrollaron 5 ciclos de asesoría personalizada en temas como segmentación, gestión comercial, redes sociales, cotos y presupuestos, beneficiando a otros 300 empresarios en Duitama y paipa. En colaboración con el fondo nacional de garantías y el SENA, se organizaron 4 ferias bancarias en Duitama y Paipa, con la participación de 12 entidades financieras y 70 citas agendadas para empresarios, facilitando su acceso al sector financiero y cooperativo. (Cámara de Comercio,2023)

Retos y oportunidades

Aunque el panorama general es positivo, varios departamentos han enfrentado desafíos significativos, donde su desempeño negativo en sus indicadores manufactureros durante abril presenta un porcentaje muy bajo dando a entender la importancia de implementar estrategias específicas para su recuperación del sector. A pesar de estos retos, los sólidos crecimientos registrados en Boyacá sugieren un potencial considerable para la recuperación y un crecimiento sostenido del sector manufacturero colombiano en los próximos meses.

Uno de los principales retos que enfrenta la empresa de dotaciones es la falta de tecnologías e innovación en la maquinaria, lo que dificulta el desarrollo y la adaptación de nuestros productos, limitando la eficiencia y la competitividad en el mercado. Además, por otro lado, Duitama siendo un municipio carece de diversidad en los materiales disponibles, como también la variación de precios y calidad, lo que ralentiza el proceso de manufactura y se opta por proveedores externos demorando así más la producción.

Objetivos Estratégicos

Mejorar la sostenibilidad de la empresa

Reducir el impacto ambiental al minimizar el uso de agua y energía en la producción, así como la emisión de gases contaminantes. Mejorar las condiciones de trabajo garantizando un entorno justo y seguro, con salarios y derechos laborales adecuados para los empleados.

Asegurar que todos los proveedores cumplan con estándares de sostenibilidad y ética. Diseñar productos duraderos y de alta calidad utilizando materiales sostenibles y procesos de producción responsables.

Expandir la presencia en el mercado

Nuestro objetivo es ampliar la participación en el mercado a nivel de Boyacá y luego a nivel nacional en los próximos 5 años. Para lograrlo, identificaremos y exploraremos nuevos mercados y segmentos, formaremos alianzas estratégicas claves y abriremos nuevas sucursales o puntos de venta.

Innovar en diseño y producto

Incorporar tecnologías emergentes para mejorar la calidad y la eficiencia de la producción mediante la inversión en maquinaria moderna, sistemas de diseño asistido por computador y el uso de telas de materiales ecológicos.

Adquisición de préstamo Bancario

Como parte de nuestra estrategia financiera, adquirimos un préstamo bancario para fortalecer el flujo de caja y asegurar los recursos necesarios durante la etapa inicial del negocio. Este financiamiento fue incorporado en nuestra inversión inicial, permitiéndonos cubrir costos

esenciales para el arranque de las operaciones. La amortización del préstamo se integró en nuestra planificación financiera, asegurando un cumplimiento responsable de las obligaciones crediticias y contribuyendo a la estabilidad económica de la empresa a largo plazo.

Objetivos Tácticos

Optimización del Proceso de Producción

Reducir el desperdicio de materiales en un 20% en los próximos 6 meses, mediante un control de inventario más preciso, complementándolo con auditorías periódicas, capacitación en técnicas de corte eficiente y la optimización de procesos de producción.

Mejora de Condiciones de Trabajo

Aumentar la satisfacción laboral en el próximo año mediante la realización de encuestas de ambiente laboral, la implementación de programas de bienestar y la revisión de políticas de seguridad y salud en el trabajo.

Fortalecimiento en la cadena de suministro

Asegurar que todos los proveedores cumplan con los estándares de sostenibilidad mediante la realización de auditorías y el establecimiento de criterios de sostenibilidad en los contratos de suministro.

Incremento de la Eficiencia en Ventas

Aumentar las ventas en línea mediante la implementación de plataformas como e-commerce, la optimización de estrategias de marketing digital y la oferta de promociones especiales.

Reorganización de Espacios en Planta

Se llevo a cabo mediante la creación de planos detallados, los cuales ilustran claramente la nueva disposición de las áreas de trabajo. Este proceso fue diseñado con el objetivo de mejorar el funcionamiento y la operación de la planta, optimizando el flujo de trabajo y facilitando la circulación de materiales, productos y personal. Al implementar estos cambios, buscamos reducir tiempos de desplazamiento, minimizar riesgos operacionales y aumentar la eficiencia en los procesos de producción, contribuyendo así a un mejor desempeño general de la planta.

Reestructuración Operacional en la Empresa

Se llevo a cabo una serie de acciones clave para mejorar el rendimiento y la eficiencia de nuestras operaciones. Entre las principales medidas adoptadas se incluyeron

Implementación de un Nuevo Esquema Salarial

Se ajustaron los salarios de acuerdo con el rendimiento y la responsabilidad de los puestos dentro de la empresa, con el fin de motivar a los empleados y asegurar que una compensación justa y más afín con lo establecido por ley.

Ampliación del Personal

Se identificaron áreas con necesidad de mayor capacidad operativa y se incorporo personal adicional en esas áreas clave, lo que permitió una distribución mas eficiente de áreas y una mayor capacidad de respuesta ante las demandas de producción.

Identificación y Optimización de Áreas Operativas

A través de un análisis detallado de los diferentes departamentos, se lograron identificar áreas que necesitaban mejoras en términos de flujo de trabajo, recursos y organización. Con base

a estos hallazgos, se reorganizaron ciertos procesos y se rediseñaron los flujos operativos para maximizar la eficiencia y minimizar los cuellos de botella.

Incorporación de Marketing Digital en la Empresa

Haremos uso de plataformas digitales, como Facebook Instagram Google Ads, donde invertiremos mensualmente para mayor visualización en el mercado, con ello buscamos fortalecer la presencia digital de la marca y atraer nuevos clientes. Indagaremos nuevas tácticas que alineen la imagen de la empresa con los objetivos comerciales establecidos.

Objetivos Operacionales

Optimizar la Eficiencia de la Producción

Reducir el tiempo de ciclo de producción mediante la implementación de nuevas prácticas de trabajo, revisando los tiempos de cada etapa del proceso, mejorando la coordinación entre departamentos y aplicando técnicas de mejoramiento continua.

Incrementar la Calidad del Producto

Disminuir el índice de defectos de nuestros productos mediante controles de calidad más rigurosos. Estableciendo nuevos procedimientos de inspección durante y después de la producción capacitando al personal en técnicas de control y calidad.

Reducir Tiempo de Entrega

Reducir el tiempo de entrega de pedidos mediante la optimización de la logística, revisando y mejorando los procesos logísticos internos, estableciendo acuerdos con nuevos

transportistas o acordando una fecha establecida, pasando primero por producción y por último la fecha límite del cliente.

Implementación y Optimización de Registros Contables

Como parte de las mejoras en gestión administrativa y financiera, se implemento un sistema organizado de registro contable, clasificando la información de manera cronológica por año para facilitar su acceso y análisis. Esto permitirá un control más eficiente de los recursos financieros y una mejor toma de decisiones. Además, incorporamos un asesor contable, quien se encargará estructurar los procesos y garantizó el cumplimiento de las normativas contables, optimizando la gestión financiera de la empresa.

Implementación de Requisitos Legales

Cumplimos con todos los requisitos legales necesarios para garantizar el correcto funcionamiento de la empresa. Implementamos la facturación electrónica, asegurando la transparencia y cumplimiento de las normativas fiscales vigentes. Además, gestionamos de manera eficiente los impuestos correspondientes, alineándonos con las obligaciones tributarias establecida.

Filosofía del Negocio

Nuestra filosofía de negocio se basa en la calidad, la responsabilidad y la innovación. Nos esforzamos por ofrecer productos duraderos y funcionales, asegurándonos de que cada prenda cumpla con altos estándares para satisfacer plenamente a nuestros clientes. Valoramos profundamente la relación con nuestros empleados, promoviendo un ambiente de trabajo ético y comprometido, donde se fomenta el crecimiento profesional.

Por otro lado, para nosotros es importante la sostenibilidad ya que con ellos buscamos minimizar el impacto ambiental en cada etapa de la producción, buscando practicas más responsables y eficientes. Además, la innovación es un pilar fundamental ya que con ello buscamos mejores técnicas y productos que nos ayudaran con el mejoramiento de nuestro proceso productivo y posicionamiento en el mercado.

Por otro lado, la empresa se guía por valores de neta excelencia, innovación y responsabilidad, garantizando soluciones creativas y sostenibles. Estamos comprometidos con la satisfacción del cliente, adaptándonos rápidamente a sus necesidades y ofreciendo un servicio personalizado, como también, fomentamos el trabajo en equipo con un ambiente colaborativo y responsable.

Know How

Creaciones Verónica cuenta con una sólida experiencia tanto en confección como en la producción de dotaciones. Nuestra experiencia en la confección abarca 20 años, durante los cuales se han perfeccionado técnicas y procesos adaptándolas a las necesidades de los clientes.

En el área de dotaciones, cuenta con 6 años de experiencia, donde con el paso del tiempo se ha adquirido conocimiento utilizando distintas metodologías de corte y ensamblaje, como también, adquiriendo máquinas especializadas para cada proceso productivo, así con ello, se ha logrado mejorar la calidad y tiempo en servicio.

Concepto del Producto o Servicio

Presentación de Productos y Servicios

Creaciones Verónica es una empresa destacada en dotaciones y confecciones de la ciudad de Duitama. Fundada en el año 2018 por Verónica Rodríguez Parra, su historia comenzó con humildes orígenes. Verónica, desde sus inicios, realizaba arreglos y remiendos para la gente del campo, estableciendo una base sólida en la confección. Esta experiencia inicial le permitió desarrollar habilidades cruciales y una comprensión profunda de las necesidades de sus clientes.

Desde entonces, Creaciones verónica ha evolucionado significativamente. A lo largo de estos años logró expandir su oferta para incluir una amplia gama de productos, desde uniformes corporativos hasta ropa de trabajo, trajes formales e informales, su especialidad radica en la confección de prendas personalizadas que se ajustan a las demandas específicas de diferentes sectores, incluyendo el industrial, escolar y corporativo. Este enfoque nos permite ofrecer a nuestros clientes no solo calidad en los materiales, sino también un ajuste perfecto y un diseño adaptado a sus necesidades particulares.

A pesar de este crecimiento y desarrollo, la trayectoria de la empresa no siempre ha sido lineal. Desde sus inicios hasta la actualidad, se experimentó un rendimiento que no siempre ha sido exponencial. Se ha enfrentado a periodos de estancamiento que han presentado desafíos significativos. Sin embargo, estas dificultades han sido una fuente de aprendizaje y adaptación. Cada etapa de estancamiento ha sido una oportunidad para revisar estrategias, innovar en nuestros productos y servicios, como también mejorar continuamente para mejor servir a nuestros clientes.

Por otro lado, con base en el Artículo 2.2.1.13.2.1 del Decreto 1074 de 2015, la clasificación del tamaño empresarial depende exclusivamente de los ingresos anuales por actividades ordinarias de la empresa. En este caso, Creaciones Verónica califica como microempresa, ya que sus ingresos son iguales o inferiores a 23.563 Unidades de Valor Tributario (UVT) en el sector manufacturero. como también, es importante recalcar que la empresa está constituida como Persona Natural o Sucesión Ilíquida en Colombia. Esto significa que los derechos y obligaciones comerciales están directamente a nombre de la empresa, ya que, al registrar como persona Natural, o a nombre del patrimonio en sucesión, correspondería a una sucesión ilíquida lo que, al tener una actividad comercial a menor escala, permite una gestión más ágil y directa.

Usos y Manejo del Producto

La empresa se dedica a la confección y suministró de uniformes para diversas industrias, como lo son las escuelas, el sector de la salud, construcción, oficinas corporativas, sector público. Estos uniformes están diseñados para cumplir con altos estándares de calidad, seguridad y comodidad, asegurando durabilidad y una imagen profesional. La empresa ofrece opciones de personalización, como logotipos bordados o estampados la cual son tercerizadas, como también la confección a medida según las necesidades específicas del cliente. Además, cuenta con una línea de productos especiales para climas extremos y entornos industriales, que requieren materiales más resistentes.

Asimismo, busca cubrir varias necesidades clave para las empresas, proporcionando uniformes que refuerzan la identidad visual y profesional de las empresas, alineados con sus

colores y logos. Además, se enfoca en la comodidad y seguridad de los empleados, ofreciendo dotaciones ergonómicas y duraderos, especialmente para sectores que requieren protección adicional o materiales especiales. Finalmente, se asegura de cumplir con normativas laborales.

El entorno económico y las tendencias del mercado impactan directamente en la industria de confección y dotación. En fases de crecimiento, las empresas priorizan su imagen corporativa y el confort de sus empleados, aumentando así la demanda de uniformes de alta calidad. Por otra parte, es importante saber que según el Artículo 230 del código sustantivo del trabajo:

SUMINISTRO DE CALZADO Y VESTIDO DE LABOR. Modificado por el art. 7o. De la ley 11 de 1984. El nuevo texto es el siguiente: Todo empleador que habitualmente ocupe uno (1) o más trabajadores permanentes, deberá suministrar cada cuatro (4) meses, en forma gratuita, un (1) par de zapatos y un (1) vestido de labor al trabajador, cuya remuneración mensual sea hasta dos (2) meses el salario mínimo más alto vigente. Tiene derecho a esta prestación el trabajador que en las fechas de entrega de calzado y vestido haya cumplido más de tres (3) meses al servicio del empleador.

Logo

Para el diseño del logo de la empresa Creaciones Verónica fue necesario la creación de un nuevo diseño, partiendo desde los principios, Core del negocio y su filosofía organizacional para transmitir lo anteriormente relacionado a nuestros clientes. A partir de esta información, se seleccionó lo siguiente desde una perspectiva de mercadeo.

Tipografía

La fuente principal fue *Butler_Light* diseñada por Fabian De Smet. Esta fuente cuenta con un estilo clásico y elegante, lo que transmite profesionalismo y sofisticación a los clientes. Además, representando confianza en busca de proyectar seriedad y distinción.

Adicionalmente, en el eslogan se utiliza la fuente *OFLGoudyStMTT*, la cual es una tipografía más tradicional, dando contraste con un toque de formalidad, reflejando en la marca autoridad y experiencia.

Colores

En el fondo del logo se puede evidenciar un color gris azulado con un tono suave y claro, este tono transmite serenidad y una atmosfera limpia, reflejando que la marca brinda confiabilidad y accesibilidad.

En las fuentes del nombre y eslogan, presentan un tono azul oscuro y casi negro, lo que sostiene la coherencia con el resto del diseño y soporta el sentido de responsabilidad y confianza proyectado por la marca.

Elementos Gráficos

En el logo se utiliza icono con forma de hilo y aguja, lo cual está dentro del contexto de la actividad económica y productiva de la marca. A su vez, se hace uso de un degradado en los íconos, dando un aire moderno y atractivo visualmente que proporciona de primera mano el relacionamiento con su labor. Estas características son indicativos de la pretensión de la empresa por posicionarse como innovadora, pero a su vez manteniendo una base sólida y confiable.

Figura 1

Logo empresarial Creaciones Verónica



Nota: Elaboración propia

Resumen del Modelo de Negocio

El modelo de negocio de Creaciones Verónica se basa en la producción y suministro de soluciones textiles especializadas, enfocadas en la dotación y confección de alta calidad para empresas e instituciones en Boyacá. La propuesta de valor de la compañía radica en la creación de prendas funcionales y personalizadas, como uniformes y ropa laboral, que garantizan resistencia, confort y diseño atractivo. Con un enfoque en la satisfacción del cliente y una capacidad de respuesta adaptada a las exigencias del mercado regional, Creaciones Verónica se orienta hacia la optimización de sus procesos y la innovación constante en sus productos para consolidar su posición competitiva.

Con lo anterior, la empresa busca posicionarse como líder en la industria, destacando su compromiso con la promoción de la salud y el bienestar general. La empresa tiene la visión de convertirse en un referente en el mercado de confecciones y dotación, reconocida por la excelencia en la calidad de sus productos y por el impacto positivo que generan en la vida de sus consumidores.

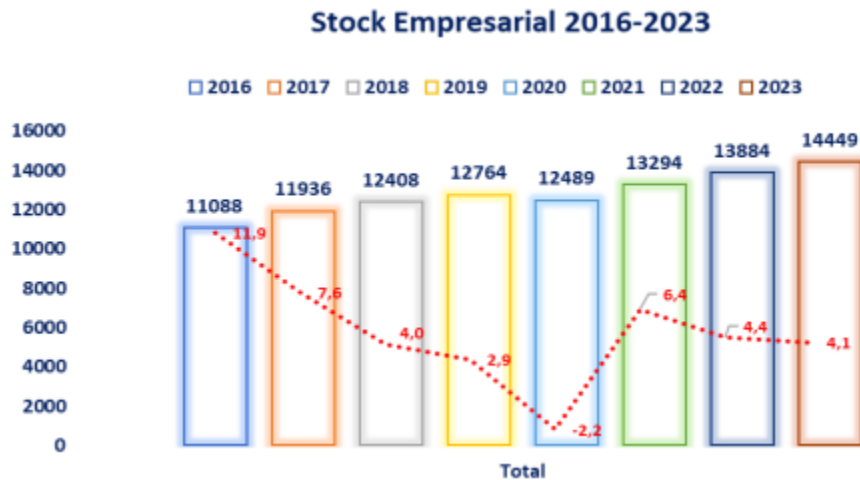
Con el enfoque estratégico se busca fortalecer los procesos administrativos y legales para asegurarnos de cumplir con todas las normativas y optimizar la operación en cada paso de la producción. Además, establecernos mejor en el mercado textil de Duitama mediante un plan de mercadeo enfocado en la personalización de nuestros productos, ayudando a que cada cliente proyecte su identidad de marca de manera única y con valor añadido frente a la competencia.

Estudio de Mercado

Análisis de la Demanda - Social, Demográfica, Económica y Cultural

Duitama es un municipio colombiano situado en el departamento de Boyacá, en la región del alto Chicamocha, en el centro- oriente del país. Reconocido como la capital y el centro urbano más grande de la provincia del Tundama, Duitama se destaca por ser un punto clave en el transporte terrestre del oriente colombiano. Su ubicación sobre varias de las principales vías de la región, incluida la carretera troncal central del norte, la convierte en un eje estratégico para el desarrollo de actividades industriales y comerciales.

La ciudad es conocida por sus apodos, “La capital cívica de Boyacá” y “la perla de Boyacá”, reflejando su importancia cultural y social en la región. Duitama se caracteriza por un entorno urbano en crecimiento, donde la agricultura, el comercio y la industria son las bases de su economía. Además, cuenta con una infraestructura solida que facilita el comercio y el transporte.

Figura 3*Fuente registro empresarial*

Nota: Stock de empresas, Jurisdicción cámara Duitama 2016-2023, fuente registro empresarial, <https://ccduitama.org.co/documentos/Observatorio/Estudio%20Economico%20Cámara%20de%20Comercio%20de%20Duitama%202023.pdf>.

Esta imagen muestra la evolución del rendimiento de las empresas a lo largo de los años, permitiéndonos identificar tanto sus momentos de mayor auge como los periodos de declive. Los puntos altos reflejan etapas de crecimiento, mientras que los bajos señalan desafíos o situaciones adversas. Al analizar estas fluctuaciones, podemos obtener información clave sobre cómo han reaccionado dichas empresas a nivel Boyacá, frente a cambios en el mercado o la economía, lo que nos ayuda a ajustar estrategias para optimizar el rendimiento en el futuro.

Nicho de Mercado

Nuestro principal propósito es el de proveer uniformes y ropa de trabajo especializada para sectores específicos como la construcción, sector de la salud, seguridad, colegios, empresas privadas y públicas. Nos dirigimos a empresas que requieren vestimenta funcional, duradera y segura para sus empleados, adaptada a las particularidades de vestimenta funcional. Por ejemplo, en el sector de construcción y la industria, los uniformes deben cumplir con normativas de seguridad, como alta visibilidad o resistencia a productos químicos, mientras que, en el sector de la salud, donde requieren uniformes con telas de antifluido o resistentes a productos químicos.

Este enfoque nos permite diferenciarnos en el mercado, posicionándonos como un proveedor que maneja alta calidad, para así satisfacer las demandas particulares de cada industria con la finalidad de fidelizar nuestros clientes a largo plazo.

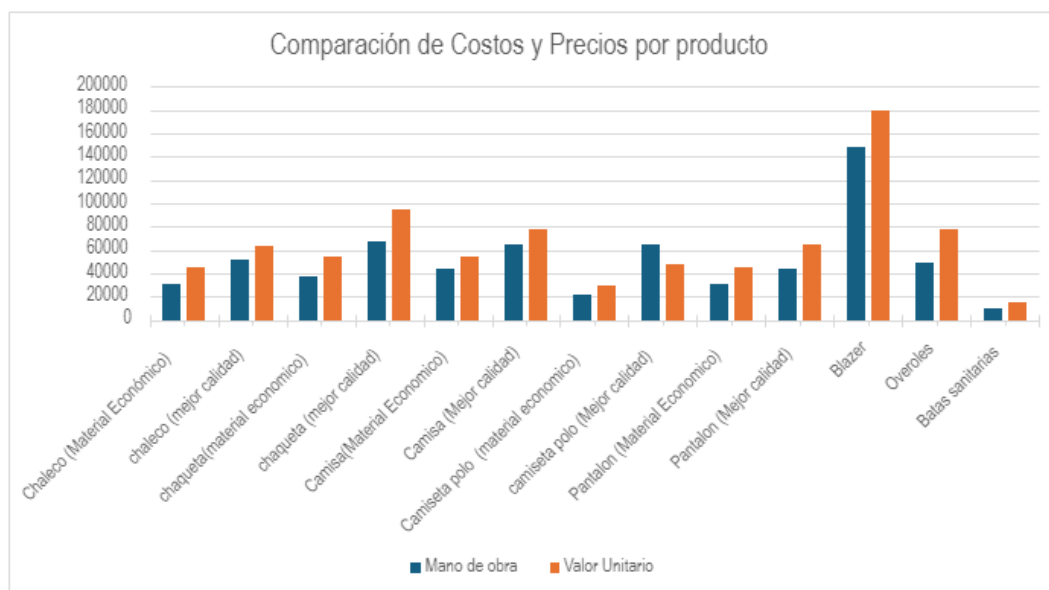
Determinación del Precio

La determinación del precio final de diversas prendas está directamente influenciada por la calidad del material y los costos de mano de obra. Por ende, a continuación, se realizó un análisis grafico donde se ilustra de una forma más detallada los costos de mano de obra y los valores unitarios de las prendas que se fabrican, con esto, a su vez, buscamos evidenciar una comparación entre los productos fabricados con materiales económicos, como también de mejor calidad. Con estos datos observamos que las prendas de mejor calidad presentan tanto un mayor costo de mano de obra como un valor unitario más alto en comparación con las prendas de material económico. Esto indica que los productos de mayor calidad requieren más esfuerzo y recursos para su fabricación, lo que se refleja en un precio de venta superior.

Además, existe una correlación entre el costo de mano de obra y el precio final de las prendas, ya que a medida que aumenta la mano de obra, también lo hace el valor unitario. Las prendas como blazers y overoles son las que tienen los costos más altos, mientras que las batas sanitarias tienen costos y precios más bajos, lo que sugiere diferencias en complejidad de fabricación o en el uso de materiales.

Figura 4

Comparación de costos y precios por producto



Nota: Elaboración propia

Pronóstico de Ventas

Para el desarrollo de este pronóstico de ventas, se tomó en cuenta que durante el año 2022 se registraron ventas por un total de \$154.009.000 distribuidas en productos como chalecos, camisas, pantalones, overoles, batas sanitarias, camisetas tipo polo, blazer y chaquetas. En el año

2023, las ventas crecieron a \$184.153.000, lo que refleja un crecimiento significativo en la demanda de cada de estos productos.

Para realizar el Pronóstico de ventas a 5 años, se utilizó la fórmula de la tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) para así poder calcular el crecimiento anual compuesto de cada producto. La fórmula empleada fue “ $CAGR = (Valor\ final / Valor\ inicial)^{(1 / Número\ de\ años)} - 1$ ”, con esta fórmula se calculó el crecimiento anual promedio para cada tipo de prenda durante el período 2022-2023, permitiendo hacer una proyección más precisa de las ventas para los siguientes 5 años este crecimiento varió dependiendo del producto. Como, por ejemplo, un crecimiento del 38.28% para los pantalones y del 5,79% para los Overoles.

Por otro lado. Se tomó en cuenta la inflación proyectada en el sector textil, la cual se estimó en 2,59%, basada en el informe del observatorio de moda para febrero del 2024, elaborado por Inexmoda. Esta tasa de inflación fue aplicada a los precios proyectados para cada año, con el fin de reflejar el ajuste natural del costo de los productos en el tiempo.

De acuerdo con estos cálculos, las ventas proyectadas para el año 2024 ascienden a \$226.949.580, y se espera que continúen aumentando de manera constante. Para el año 2029. Se proyecta un total de ventas de \$735.839, este crecimiento sostenido refleja tanto el aumento en las unidades vendidas, como el ajuste de precios debido a la inflación.

Tabla 2

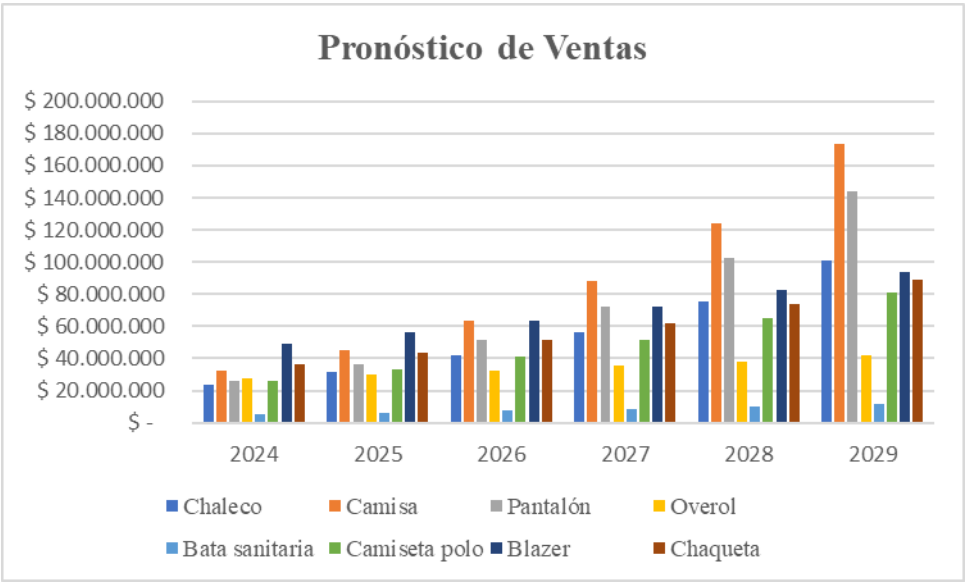
Análisis pronóstico de ventas año 2024-2025

	2022	2023	CAGR	Inflación Sector	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Chaleco	\$ 13.340.000	\$ 17.526.000	31,38%	2,59%	\$ 23.479.461	\$ 31.455.272	\$ 42.140.412	\$ 56.455.219	\$ 75.632.667	\$ 101.324.563
Camisa	\$ 16.720.000	\$ 22.990.000	37,50%	2,59%	\$ 32.206.691	\$ 45.118.353	\$ 63.206.301	\$ 88.545.708	\$ 124.043.682	\$ 173.772.794
Pantalón	\$ 13.340.000	\$ 18.446.000	38,28%	2,59%	\$ 25.984.117	\$ 36.602.750	\$ 51.560.780	\$ 72.631.537	\$ 102.313.041	\$ 144.124.147
Overol	\$ 24.258.000	\$ 25.662.000	5,79%	2,59%	\$ 27.811.906	\$ 30.141.927	\$ 32.667.152	\$ 35.403.934	\$ 38.369.998	\$ 41.584.553
Bata sanitaria	\$ 4.140.000	\$ 4.710.000	13,77%	2,59%	\$ 5.480.467	\$ 6.376.968	\$ 7.420.120	\$ 8.633.912	\$ 10.046.258	\$ 11.689.636
Camiseta polo	\$ 17.136.000	\$ 21.024.000	22,69%	2,59%	\$ 26.338.673	\$ 32.996.846	\$ 41.338.144	\$ 51.788.044	\$ 64.879.583	\$ 81.280.542
Blazer	\$ 39.060.000	\$ 43.380.000	11,06%	2,59%	\$ 49.301.330	\$ 56.030.916	\$ 63.679.085	\$ 72.371.221	\$ 82.249.826	\$ 93.476.851
Chaqueta	\$ 26.015.000	\$ 30.415.000	16,91%	2,59%	\$ 36.346.935	\$ 43.435.793	\$ 51.907.215	\$ 62.030.844	\$ 74.128.918	\$ 88.586.518
TOTAL	\$ 154.009.000	\$ 184.153.000			\$ 226.949.580	\$ 282.158.827	\$ 353.919.207	\$ 447.860.419	\$ 571.663.972	\$ 735.839.602

Nota: Elaboración propia

Figura 5

Gráfica del pronóstico de ventas consolidado



Nota: Elaboración propia

Plan de Mercado

Estrategias de Distribución

Es necesario que nuestras estrategias de distribución estén alineadas tanto con las características con el mercado local como con las posibilidades de expansión regional. Para eso identificamos sectores clave como lo son construcción, sector de la salud, colegios, entidades públicas donde con ellos podemos establecer acuerdos de suministro a largo plazo con precios competitivos. Además, participar en licitaciones contratos públicos la cual permitirá acceder a la demanda de instituciones que requieren estos productos.

Por otra parte, la implementación de canales en línea como lo es el e-commerce será fundamental para poder crear una tienda en línea donde los clientes podrán realizar sus pedidos fácilmente, como también utilizar plataformas como Facebook, Instagram y otras redes sociales será eficiente para que la empresa tenga más visualización y entrada.

Otra estrategia primordial será las ofertas y las promociones, ya que, según un estudio que realizo la facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la universidad de zulía, dice que los consumidores prefieren las ofertas más conocidas como bonus pack, que se asocian con una percepción de ganancia, en comparación con los descuentos en precio, que suelen ser vistos como una perdida (Callejas, M. A., & Escobar, A. (2014). Esta preferencia es importante para las empresas, ya que implementar promociones de este tipo puede incrementar la intención de compra. Por otro lado, está demostrado que los precios en el mercado suelen incluir múltiples dimensiones, como precios base descuentos y tarifas mensuales, lo que obliga a los consumidores a calcular el precio neto. Dos experimentos demuestran que el formato de presentación y la operación aritmética requerida afectan el esfuerzo de evolución de los

consumidores y, a su vez, la precisión en la toma de decisiones. Se discuten las implicaciones que desafían la visión unidimensional tradicional del precio (Estelami,2003).

Estrategias de Promoción

En búsqueda de fortalecer la posición en el mercado local del municipio, así como atraer y fidelizar clientes. Como bien lo detalla la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. (2017). “Las estrategias de promoción incentivan al consumidor por medio de diversas actividades, recomendaciones personales o cualquier otro instrumento, a una reacción de compra inmediata.” De acuerdo con esta afirmación, se opta por las siguientes estrategias.

Descuentos por Volúmenes de Compra

Para incentivar la compra al por mayor, se implementarán descuentos para este tipo de compras. Esto permitirá que las empresas que adquieran grandes volúmenes de uniformes o productos personalizados puedan acceder a precios más competitivos. En búsqueda no solo incentiva a los clientes a realizar compras de mayor valor, sino que también ayuda a establecer contratos recurrentes, mejorando la estabilidad financiera de la empresa.

Promociones por Temporada o Festividades

Para aprovechar los momentos de alta demanda, como las festividades de fin de año o eventos empresariales realizadas por la alcaldía del municipio, se propone lanzar campañas promocionales estacionales. Estas promociones podrán ofrecer descuentos o condiciones especiales que incentiven a las empresas a renovar sus uniformes o adquirir nuevos productos personalizados.

Eventos Municipales

Apoyado de los eventos que realiza este ente para apoyar y promover el desarrollo empresarial, se participara en eventos promocionando la marca y los servicios prestados para generar alcance en la comunidad. Este año se realizará la feria de emprendimiento y empleo en el municipio de Duitama; donde busca presentar los proyectos y conectar con potenciales clientes y aliados. (Alcaldía de Duitama, 2023).

Portal de Promoción Comercial de la Cámara de Comercio de Duitama

Diligenciar y solicitar ingreso al portal de comercio menor de la jurisdicción, diseñado para promover la oferta comercial de la empresa. (Cámara de Comercio de Duitama, s.f.).

Programas de Lealtad para Clientes Frecuentes

El desarrollo de un programa de lealtad dirigido a clientes regulares permitirá generar fidelización y garantizar compras recurrentes. A través de este programa, se ofrecerán descuentos exclusivos, envíos gratuitos o acceso preferencial a nuevas colecciones, diseños o telas para aquellos clientes que hayan realizado compras con antelación.

Publicidad

La estrategia se apoya a través de la incorporación en medios digitales utilizando contenido visual atractivo y anuncios segmentados, orientados a captar la atención de empresas locales interesadas en uniformes personalizados y sostenibles. Estas estrategias constan de las siguientes actividades.

Presencia en Redes Sociales

Crear y establecer perfiles multicanales activos en plataformas como Instagram, Facebook, y TikTok creando contenido según la audiencia de cada red social. Publicando procesos de fabricación, productos diseñados y los puntos físicos, apoyado de una publicidad paga. Adicionalmente notificando a los clientes de los descuentos de temporada y nuevos productos.

Página Web

Desarrollar página web con lo inherente a la empresa como sus productos y servicios, ubicación, herramientas de contacto, ubicación, valores corporativos, misión y visión para fortalecer la identidad corporativa.

Las publicaciones que se realizarán en estos canales serán con un enfoque característico de “StoryTelling”, destacando la trascendencia e importancia del sector textil en el departamento y el país, la importancia y beneficios de contar con dotación para los colaboradores en las empresas y el orgullo de ser una empresa Duitamense. Se implementarán comunicaciones persuasivas con mensajes claros y elementos visuales de alto impacto para resaltar la calidad, personalización y sostenibilidad de los productos en los mencionados medios. Esta estrategia, tanto visual como narrativa, se enfocará en destacar los atributos clave de los uniformes y prendas personalizadas, reforzando la identidad de marca y posicionando a la empresa como líder en la confección de soluciones textiles corporativas de alta calidad.

Fidelización

Es de gran importancia seguir consolidando y fortaleciendo la fidelización de clientes, contemplándolo como un pilar fundamental dentro de las estrategias de mercadeo, buscando incentivar el hábito recurrente de pedidos de productos. Brindando diferentes incentivos o beneficios dando retribución a los clientes que han decidido ser parte de la marca.

El enfoque principal se centra en la transparencia, comunicación y escucha activa. A su vez dando peso y valor a las sugerencias desde el punto de vista del cliente, en busca de la mejora continua del producto y la experiencia. Como resultado de la estrategia se busca la consolidación de una comunidad satisfecha con los productos adquiridos y su cálido servicio, donde volverá a reincidir en sus tiempos de compra.

La estrategia está apoyada por una atención personalizada al cliente, en donde se conocerán los hábitos de compra y preferencias, brindando en adición descuentos especiales por temporada a los clientes frecuentes y acceso en preferencial a nuevos productos lanzados.

Postventa- Servicio al Cliente. Política de Crédito

Con estrategia de servicio postventa de Creaciones Verónica se busca la consolidación fundamenta de la satisfacción y fidelización de los clientes, en pro de fortalecer estas relaciones a mediano y largo plazo. Centrado en la teoría del marketing relacional teorizado por autores como Berry (1983), enfatiza que las empresas deben ir más allá de las transacciones individuales y construir relaciones duraderas con los clientes, lo que aumenta su valor de vida y genera una ventaja competitiva a largo plazo.

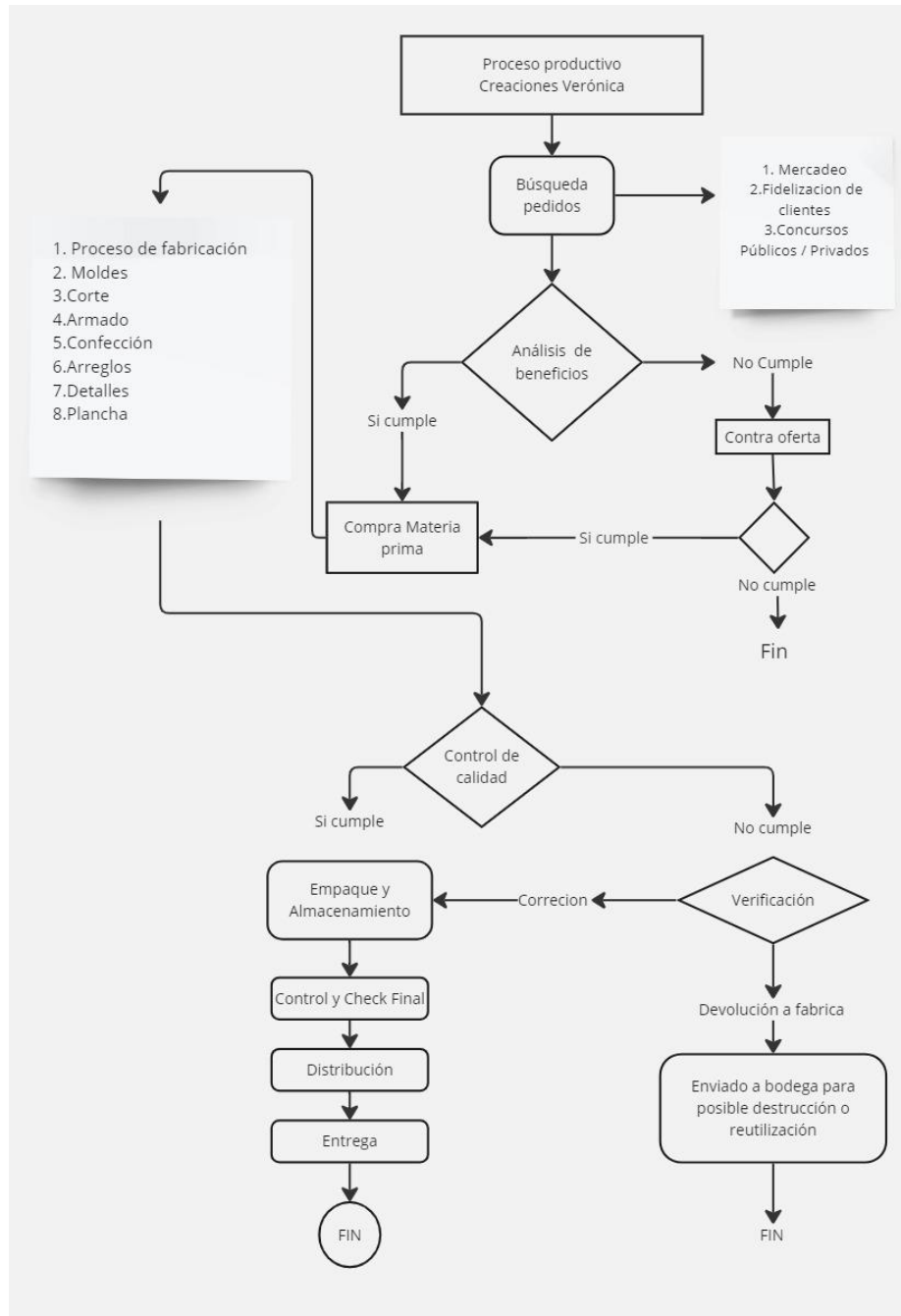
La estrategia que se implementará será mediante correos electrónicos o mensajes instantáneos tras la entrega de los pedidos, verificar la satisfacción en términos de calidad, experiencias, tiempos y atención de los clientes respecto a los productos solicitados. Comprendiendo que los clientes aprecian un servicio atento, proactivo y empático, lo que eleva en términos generales su satisfacción.

Por otro lado, se desarrollará una política de garantía, con el propósito de reforzar la confianza en el producto, ofreciendo ajustes o arreglos sin coste adicional reflejando el compromiso y evitando esas posibles barreras que se puedan percibir por los clientes en el riesgo de la compra.

Estudio de Operaciones

Descripción y Formalización del Proceso – Diagrama de Flujo.

Creaciones Verónica sigue una serie de etapas y ciclos bien definidos, con el fin asegurar que sus productos lleguen a los clientes con la calidad requerida, como también que estén dentro del tiempo pactado con el cliente. Este proceso abarca desde la gestión inicial de los pedidos hasta la entrega final del producto, garantizando la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los estándares reglamentados dentro de la empresa. Por ende, a continuación, se mostrará un flujo grama, donde se describirá detalladamente el proceso operativo.

Figura 6*Diagrama de flujo operativo**Nota: Elaboración propia*

Distribución de Planta

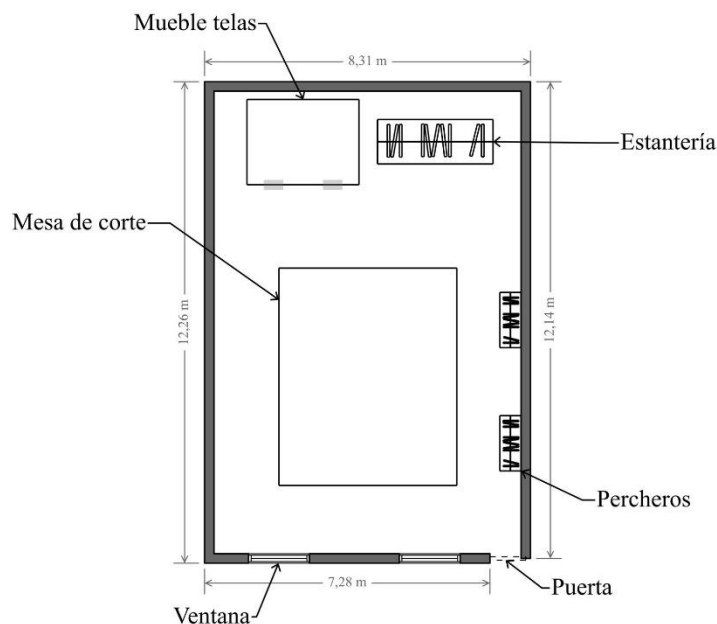
La distribución de planta en Creaciones Verónica se organiza en tres áreas principales: zona de corte, zona de confección y zona de almacenamiento. Donde se evidencian los espacios y maquinaria que se poseen en la actualidad. Adicionalmente, se realizó una reestructuración y orden de los espacios, contemplando los diferentes equipos de acuerdo con sus áreas y trabajos específicos.

Zona de Corte

Se realiza la selección y el corte de las telas utilizando patrones específicos para cada prenda, optimizando el uso del material y reduciendo el desperdicio.

Figura 7

Plano zona de corte



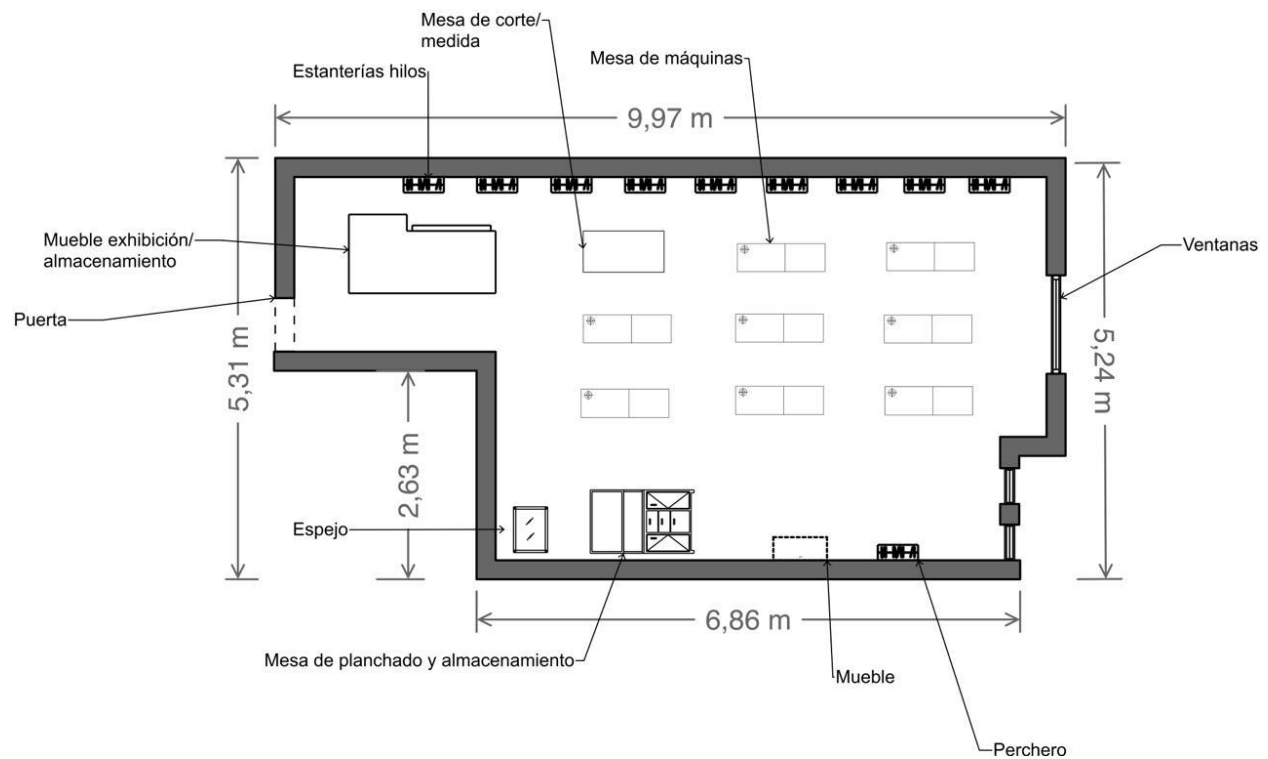
Nota: Elaboración propia

Zona de Confección

Se llevan a cabo los procesos de ensamblaje de las piezas, utilizando maquinaria especializada para asegurar la precisión y calidad de las prendas.

Figura 8

Plano zona de confección



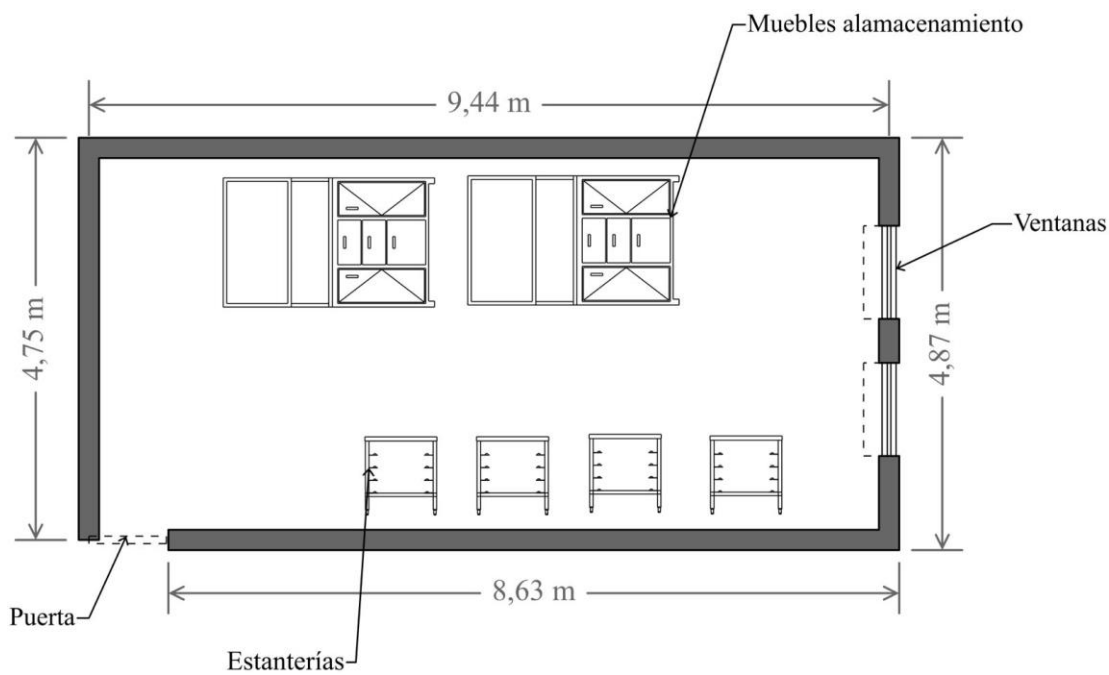
Nota: Elaboración propia

Zona de Almacenamiento

Se clasifican, resguardan los productos terminados y las materias primas, proporcionando un manejo eficiente del inventario para su distribución.

Figura 9

Plano zona de almacenamiento



Nota: Elaboración propia

Costos de Producción

Para realizar un análisis detallado de los cotos de producción de creaciones Verónica, es fundamental desglosar los costos asociados a cada prenda. A continuación, se presenta una tabla que muestra los principales componentes de costo, incluyendo la materia prima, insumos, mano de obra y el precio unitario de cada producto. También se consideran las retenciones aplicables,

como lo es la retención en la fuente, la retención ICA, para así, poder calcular el costo total de cada artículo, haciendo una diferenciación entre la fabricación de una prenda con materiales económicos y materiales de alta calidad.

Tabla 3*Costos de producción de productos*

Producto	Materia Prima	Insumos	Mano de obra	Precio Unitario	Ganancia
Chaleco (Material Económico)	\$ 8.000	\$ 9.800	\$ 13.000	\$ 46.000 Rete fuente 6% Rete Ica 2.8% Total: \$4.048	\$ 13.600
Chaleco (Mejor calidad)	\$ 28.500	\$ 9.800	\$ 13.000	\$ 63.500 Rete fuente 6% Rete Ica 2.8% Total: 5.588	\$ 6.612
Chaqueta (Económico)	\$ 12.700	\$ 9.800	\$ 15.000	\$ 55.000 Rete fuente 6% Rete Ica 2.8% Total: 4.840	\$ 13.360
Chaqueta (Mejor calidad)	\$ 42.750	\$ 9.800	\$ 15.000	\$ 95.000 Rete fuente 6% Rete Ica 2.8% Total: 8.624	\$ 18.826

Camisa (Económico)	\$ 21.000	\$ 9.800	\$ 13.000	\$ 55.000 Rete fuente 6% Rete Ica 2.8% Total: 4.840	\$ 6.360
Camisa (Mejor calidad)	\$ 42.000	\$ 9.800	\$ 13.000	\$ 78.000 Rete fuente 6% Rete Ica 2.8% Total: 6.864	\$ 6.336
Camiseta polo (Económico)	\$ 6.800	\$ 8.000	\$ 6.750	\$ 30.000 Rete fuente 6% Rete Ica 2.8% Total: 2.640	\$ 5.810
Camiseta polo (Mejor calidad)	\$ 24.500	\$ 8.000	\$ 6.750	\$ 48.000 Rete fuente 6% Rete Ica 2.8% Total: 4.224	\$ 4.526
Pantalón (Económico)	\$ 10.200	\$ 5.700	\$ 15.000	\$ 46.000 Rete fuente 6% Rete Ica 2.8% Total: 4.048	\$ 11.052
Pantalón (Mejor calidad)	\$ 22.800	\$ 5.700	\$ 15.000	\$ 65.000 Rete fuente 6% Rete Ica 2.8% Total: 5.720	\$ 15.780
Blazer	\$ 88.500	\$ 14.500	\$ 46.000	\$ 180.000 Rete fuente 6% Rete Ica 2.8%	\$ 15.160

				Total: 15.840	
Overoles	\$ 21.250	\$ 14.000	\$ 14.000	\$ 78.000 Rete fuente 6% Rete Ica 2.8% Total: 6.864	\$ 21.886
Batas sanitarias	\$ 3.750	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 15.000 Rete fuente 6% Rete Ica 2.8% Total: 1.320	\$ 3.930

Nota: Elaboración propia

Inversiones en Infraestructura

Para llevar a cabo un estudio detallado de los costos de mantenimiento y mejoras en la empresa, es importante detallar los ítems asociados a las diferentes áreas que requieren inversión.

Por añadidura, teniendo en cuenta de que la empresa Creaciones Verónica cuenta con más de 10 años de operación, muchos de los equipos y maquinaria no se han cambiado, por lo cual su vida útil ya está próxima a culminar o ser nula. De modo que se opta por reinvertir en la adquisición de estos activos requeridos para la operación, evitando sobrecostos, riesgos y posibles fallas.

A continuación, se presenta una tabla que desglosa los principales costos estimados y las fechas de implementación para cada actividad de adquisición, mantenimiento y adecuación.

Tabla 4*Descripción de inversiones en infraestructura*

Ítem	Descripción	Costo Estimado
Sistema de Iluminación	Cambio de iluminarias tipo led	\$ 600.000
Pintura	Remodelación de paredes, techos y entrada principal.	\$ 1.200.000
Mantenimiento de maquinaria	Cambio de aceite, cuchillas, agujas.	\$ 800.000
Adecuación instalaciones eléctricas	Cambio de tomas, cables eléctricos	\$ 300.000
Inversión en maquinaria	Compra de maquina industrial plana	\$ 1'800.000
Inversión maquinaria	Maquinas fileteadora 2	\$ 4.000.000
Inversión maquinaria	Maquina collarín	\$ 2.300.000
Inversión maquinaria	Plancha industrial 2	\$ 1.000.000
Inversión maquinaria	Cortadora personal e industrial	\$ 1.100.000
Mesa de cortar	Compra de dos mesas especiales para corte	\$ 600.000
Inversión en Telas	Compra de materia prima en telas	\$ 30.000.000

Estanterías	Adecuación a estanterías para materiales	\$ 1.000.000
Cortinas	Compra de cortinas para el local	\$ 400.000
Espejos	Compra de espejos	\$ 800.000
Caja registradora	Compra de caja registradora	\$ 1.500.000
Televisor	Compra de televisor para sala de estar	\$ 250.000
Tijeras	Compra de tijeras para uso operativo	\$ 30.000
Tijeras Industriales	Compra de tijeras industriales para uso operativo	\$ 100.000
Planchas industriales	Adquisición de planchas industriales	\$ 1.000.000
Sillas	Compra de sillas para adecuación y organización del local	\$ 360.000
Arriendo del local	Adquisición de local por arrendamiento	\$ 1.900.000
Muebles de almacenamiento	Adquisición de muebles para adecuación del lugar	\$ 1.900.000
Ganchos	Compra de ganchos para el local	\$ 100.000

Vitrinas	Adecuación de vitrinas para exhibición	\$ 220.000
Botiquín	Compra de botiquín para usa del local	\$ 200.000
Exhibidoras	Adecuación de exhibidores para parte externa del local	\$ 2.000.000
Mesas pequeñas	Compra de mesas para el uso personal	\$ 1.000.000
Radio	Compra de radio para entretenimiento	\$ 60.000

Nota: Elaboración propia

Inversiones en Capital de Trabajo

Para proporcionar una contextualización adecuada a la inversión en capital de trabajo, es fundamental detallar los costos asociados a la nómina la cual es esencial para el funcionamiento y crecimiento de la empresa. Por ende, a continuación, se presenta una tabla que muestra los principales ítems de inversión y sus costos estimados

Tabla 5*Descripción de inversiones en capital de trabajo*

Caja	Fondos disponibles en efectivo para mantener la solvencia	\$ 10.000.000
Materia Primas	Base para la producción de bienes o productos.	\$ 30.000.000

Nota: Elaboración propia

Estudio de Organizacional

Estructura Administrativa Propuesta

El organigrama propuesto, basado según los datos recopilados anteriormente, tamaño de la empresa, servicios y productos ofrecidos. Esta estructura es categorizada como de tipo funcional, en donde se pueden observar diferentes áreas en cabeza de la dirección general, donde se sigue un flujo descendente, donde representa la autoridad y decisiones estratégicas parten desde el eslabón superior del organigrama hacia los niveles operativos, reflejando una jerarquía dentro de la organización.

Las siguientes áreas que se encargan de coordinar y contribuir a los procesos según la actividad del negocio. La empresa Creaciones Verónica sigue la siguiente estructura

Figura 10

Estructura organizacional Creaciones Verónica

Estructura Organizacional



Nota: Elaboración propia

Como se evidencia en la anterior gráfica, en la cima de la estructura organizacional se ubica la dirección general, que se adjudica como la máxima autoridad dentro de la organización, asumiendo autoridad y supervisión dentro de la misma. Debajo de la dirección general, se encuentran tres áreas claves para el desarrollo y ejecución óptima de la operación, las cuales son el área productiva, área administrativa y ventas y el área logística. Además de un servicio tercerizado de un asesor contable, brindando soporte en aspectos financieros y contables. La división funcional de estas áreas cuenta con el siguiente enfoque y responsabilidad.

Área de Producción El enfoque radica en la operación relacionada con la confección de productos y elaboración de dotaciones. En esta área se encuentra conformada por la labor de operarios de confección y el control de calidad, los cuales se aseguran de que los productos elaborados cumplan con los estándares previa a su distribución.

Área Administrativa y Ventas Esta área cuenta con el enfoque de gestión en aspectos administrativos, comerciales y financieros de la empresa, a cargo del coordinador administrativo y comercial. En adición centrándose en la atención al cliente, ventas y la gestión administrativa de Creaciones Verónica.

Área Logística Encargado de manejar el flujo de las materias primas y productos desde la elaboración y producción hasta la entrega a los clientes, teniendo en cuenta la gestión de almacenamiento, los inventarios y despachos, contemplado estas actividades a cargo del auxiliar de inventarios y despachos.

Asesor Contable En Creaciones Verónica, se contará con un apoyo externo, en la parte horizontal de la estructura organización, pero fuera de la cadena directa del mando, se encuentra

el asesor contable, el cual concederá apoyo en lo inherente a aspectos financieros y contables de la empresa.

Perfiles de Cargo

Dirección General

Es la responsable de la dirección general de la empresa, supervisión de todas las áreas y toma decisiones estratégicas. Debe contar con una experiencia amplia dentro de la industria textil y de confecciones, específicamente dentro del mercado de dotaciones.

Dentro de las habilidades y competencias que debe poseer son liderazgo y toma de decisiones, capacidad de gestión en equipos multidisciplinarios, conocimiento en finanzas y estrategias de mercadeo y habilidades comunicativas y enfocadas en negociación.

Área de Producción

Área responsable de la producción de prendas de vestir, confecciones y dotación. Brindando calidad en los procesos de elaboración.

Operarios de Confección Realizan el trabajo operativo de confección y elaboración de dotación. Será primordial la presencia de colaboradores con formación básica de bachiller y en su preferencia con alguna formación en técnicas de costuro o confección industrial, con experiencia en confección de prendas mínima de 1 año, que resida en el municipio o zonas aledañas.

De igual forma que cuenten con habilidades y manejo de máquinas de coser (fileteadora, plana, entre otras), atención al mínimo detalle y precisión, capacidad de trabajo en equipo y proactividad.

Control de Calidad Aseguran que los productos cumplan y se encuentren dentro de los estándares de calidad. Se requiere personal con formación técnica especializada a fines de control de calidad que cuenten con experiencia mínima de 1 año, preferiblemente en el entorno textil.

Indispensable que posea conocimiento en estándares de calidad, atención al detalle, proactividad y capacidad de identificación de defectos en adición de habilidad para trabajar bajo presión.

Área Administrativa y Ventas

Gestiona los aspectos administrativos, comerciales y de gestión de talento humano, garantizando además una atención al cliente de calidad.

Coordinador Administrativo y Comercial En este cargo interactúa la gestión administrativa como el orden del cronograma de ventas y gestión del talento humano dentro de la empresa. Ejecutado por un profesional de administración de empresas o áreas a fines, con experiencia mínima de 1 año preferiblemente relacionado al sector textil y ventas.

Que disponga de conocimiento en estrategias en ventas y el área comercial, capacidad de negociación, habilidades de comunicación y manejo de clientes, conocimiento y habilidad en herramientas ofimáticas y manejo de clientes y colaboradores.

Área Logística

Ámbito responsable de la gestión de inventarios de materia prima y productos elaborados y coordinación de despacho productos a los clientes.

Auxiliar Logístico y Distribución Maneja el inventario de materia prima, el almacenamiento de productos y la distribución a los clientes. Educación académica en logística o administración de inventarios, con experiencia mínimo de 6 meses.

El personal debe contar con habilidades y conocimientos en sistema de gestión de inventarios, uso de herramientas ofimáticas, organización y control del inventario, trabajo en equipo y atención al detalle.

Asesor Contable

Servicio tercerizado para administrar la contabilidad de la empresa, evaluando y examinando su estado financiero, además de asistir en la planificación fiscal según sus responsabilidades tributarias.

Manual de Funciones***Dirección General***

El encargado de tomar las decisiones entorno a estrategias para el crecimiento y desarrollo de la empresa. Vigilar y controlar las diferentes áreas de la empresa garantizando que los objetivos se encuentren alineados con la visión. Además de mantener el relacionamiento con los clientes, proveedores y los stakeholders, incluyendo el definir los objetivos estratégicos y evaluar el desempeño general de la empresa.

Operarios de Confección

Es el personal encargado de confeccionar, ensamblar y realizar acabados de las diferentes prendas teniendo en cuenta los patrones y estándares, operando las diferentes máquinas de costura brindando uso óptimo a los insumos suministrados y cumpliendo con los plazos establecidos para la producción de prendas.

Control de Calidad

Las funciones del personal de control de calidad constan de revisar y asegurar que los lotes de producción cumplan con los estándares de calidad antes del despacho, identificando posibles defectos en su elaboración o ensamblaje y realizar auditorías internas de los procesos que se realizan en la producción y a su vez plantear mejoras en dichos procesos.

Coordinador Administrativo y Comercial

El coordinador administrativo y comercial se encarga de gestionar las ventas y relaciones con los clientes, atendiendo los clientes y gestionando pedidos, implementar estrategias comerciales para incrementar el volumen de ventas. También tiene como rol coordinar las actividades administrativas y de recursos humanos de la empresa, como el registro contable y el seguimiento de cumplimiento de metas.

Auxiliar Logístico y Distribución

El auxiliar logístico y de distribución gestiona el almacenamiento y distribución de los productos terminados, realizando labores como recepción de materia prima, preparación de pedido, alistamientos y despachos. Adicionalmente, la supervisión de inventarios y despachos en tiempo real

Asesor Contable

Se encarga de garantizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y financieras, preparar y revisar estados financieros, gestionar los impuestos y otros de los tramites contables legales. Adicionalmente, otorga asesoría en pro de la mejora de las prácticas contables y financieras efectuadas por la empresa.

Requisitos Legales del Proyecto

Para garantizar el correcto funcionamiento de la empresa, es fundamental cumplir con los requisitos legales vigentes que aseguren su desarrollo y operatividad en Colombia. Esto implica seguir una serie de normativas esenciales que permiten formalizar la empresa, operar de manera legal y estar en regla con las entidades gubernamentales. Cumplir con estos requisitos no solo asegura la legitimidad del negocio, sino que también protege los derechos de los empleados, además garantiza el cumplimiento de obligaciones tributarias y permite el acceso a beneficios formales dentro del marco legal colombiano.

Registro en la Cámara de Comercio (Ley 1258 de 2008)

El registro mercantil ante la cámara de comercio es esencial para la formalización de la empresa, ya que, este registro no solo legaliza la existencia de la empresa, sino que también le otorga su Matrícula mercantil, lo cual es obligatorio para poder operar comercialmente en Colombia.

El registro mercantil está regulado por el código de comercio colombiano, donde están reflejados en el artículo 19 y 26, establecidos en el Decreto 410 de 1971 (Gobierno de Colombia,1971). Este proceso incluye la inscripción de la empresa como persona jurídica o

natural, y conlleva el pago de las tasas correspondientes. La cámara de Comercio también actúa como un intermediario para garantizar que la empresa cumpla con los requisitos locales, como la obtención de permisos y licencias necesarias. (Código de comercio, Decreto 410 de 1971).

Por otro lado, estar inscritos en el Registro Único Tributario (RUT), asegura el cumplimiento de todas las obligaciones tributarias ante la dirección de impuestos y aduanas nacionales (DIAN). Facilitando nuestra identificación ante la Autoridad Fiscal y permitiendo el informe de nuestras actividades económicas, por lo que es importante recalcar que la empresa Creaciones Verónica, fue registrada en el año 2018 ante la Cámara de Comercio y RUT dando inicio a su actividad comercial hasta la fecha.

Derechos Laborales Código Sustantivo del Trabajo

Se cumplirá estrictamente con las leyes laborales conforme al código sustantivo del trabajo y la Constitución Política de Colombia, artículo 25, que reconoce el derecho del trabajo digno y justo. Se implementará contratos laborales adecuados para los empleados, asegurándonos de que cuenten con condiciones laborales óptimas, acceso a prestaciones sociales y un ambiente de trabajo que les permita desarrollar sus tareas de manera eficiente y segura. (Constitución Política de Colombia, 1991).

Propiedad Intelectual

Se protegerán los derechos de propiedad intelectual de la empresa. Registrando las marcas, logotipos y diseños en las entidades pertinentes. Esto nos ayudará a salvaguardar los activos intangibles y asegurar que los productos estén protegidos legalmente y evitar el uso no autorizado de propiedad intelectual por terceros. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2020).

Regulación Ambiental

Nos comprometemos a cumplir con las normas ambientales vigentes, adoptando prácticas sostenibles en los procesos productivos de la empresa. Esto incluye la gestión adecuada de residuos, el uso eficiente de los recursos y la reducción de la huella ambiental. Cumpliremos con los estándares establecidos por la ley 99 de 1993 que define la política ambiental en Colombia y se buscarán opciones para minimizar el impacto ambiental de las actividades dentro de la empresa. (Congreso de la República, 1993).

Gastos Administrativos

Creaciones Verónica cuenta con una serie de gastos operativos tanto mensuales como anuales, que son fundamentales para su funcionamiento. Entre los costos mensuales esenciales se encuentran las nóminas, con un monto de 6.000.000 pesos, lo que representa el mayor gasto de la compañía. Los servicios públicos como electricidad y agua tienen un costo de 336.000 pesos mensuales, mientras que el transporte de materiales implica un desembolso de 300.000 pesos al mes. Asimismo, el costo de arriendo del local es de 350,000 pesos mensuales.

En cuanto a gastos anuales, las adecuaciones de las instalaciones, que pueden incluir mejoras o mantenimientos, tienen un valor de 2.500.000 pesos. Estos costos son esenciales para el correcto funcionamiento y la operatividad continua de la empresa.

Tabla 6*Descripción de gastos administrativos*

Descripción	Valor
Nominas (Mensual)	\$ 15.000.000
Mantenimiento (Anual)	\$ 2.500.000
Despachos (Mensual)	\$ 2.200.000
Servicios (Mensual)	\$ 336.000
Arriendo (Mensual)	\$ 1.900.000
Seguro de Bienes o Patrimonial (Anual)	\$ 800.000
Publicidad (Mensual)	\$ 400.000

*Nota: Elaboración propia***Metodologías de Motivación**

Para fomentar un entorno laboral motivador en una empresa, es esencial involucrarse activamente en el aprendizaje de los colaboradores a través de capacitaciones, seminarios y otras actividades formativas que contribuyan tanto a su desarrollo profesional como personal. Además, es crucial entender las metas personales y profesionales de los empleados para alinear los intereses de ambas partes y trabajar en conjunto hacia objetivos compartidos

Es importante también establecer metas y retos colectivos que refuercen el sentido de pertenencia y colaboración, mejorando la confianza y motivación de los empleados al sentirse parte fundamental del equipo. Así mismo, la correcta asignación de tareas acorde a los perfiles y habilidades de cada colaborador par así optimizar el rendimiento, evitando la sobrecarga de funciones inapropiadas.

En Colombia existen varios seminarios que podrían ser útiles para mejorar las habilidades y motivación de los colaboradores.

SENA (Servicio Nacional de aprendizaje)

Aquí podrán obtener una capacitación en confección, diseño de moda, seguridad industrial y emprendimiento. Esta institución ofrece cursos y talleres regularmente con un fácil acceso y aplicación (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2024).

Asociación de Empresarios de Boyacá

La asociación de empresarios de Boyacá es una entidad sin ánimo de lucro que busca fomentar desarrollo empresarial en la región. ofrece talleres y seminarios en temas como gestión empresarial, marketing y responsabilidad social, ayudando a los empresarios a mejorar su competitividad y enfrentar los desafíos del mercado. Además, organiza eventos de networking para promover el intercambio de ideas y alianzas estratégicas. (Gobernación de Boyacá, 2024)

Red de Emprendedores de Boyacá

La red de emprendedores de Boyacá agrupa a pequeñas y medianas empresas para fomentar la colaboración y el crecimiento sostenible. Ofrece talleres y capacitaciones centradas en habilidades emprendedoras, gestión de proyectos y marketing digital. La red también

promueve el espíritu emprendedor entre jóvenes y mujeres, contribuyendo al desarrollo económico local. (Gobernación de Boyacá, 2024)

Seminarios de Seguridad y Salud en el Trabajo

ARL Sura, es una empresa una de las principales administradoras de riesgos laborales en Colombia, ofreciendo una amplia gama de servicios y capacitaciones orientadas a la prevención de accidentes y enfermedades laborales, su objetivo es proteger la salud y la integridad de los trabajadores, asegurando un entorno laboral seguro, muy saludable a través de su gestión, ARL Sura, no solo cumple con las normativas legales, sino que también promueve una cultura de seguridad en las empresas.

Por otro lado, ofrecen capacitaciones en seguridad y salud en el trabajo donde consigo proporciona formación continua a los empleados y directivos sobre las mejores prácticas en seguridad laboral, manejo de riesgos y cumplimiento de normativas. Estos seminarios están diseñados para educar a los trabajadores sobre cómo identificar y prevenir riesgos en su entorno laboral. (ARL Sura, 2024).

Mecanismos de Liderazgo

Fundamentando el liderazgo como parte esencial para establecer equipos colaborativos y obtener una gestión eficiente de la organización, es trascendental optar por mecanismos de liderazgo específicos dentro de la empresa Creaciones Verónica, como bien lo señalan Goleman, Boyatzis y McKee (2002), "el liderazgo no se trata de dominar a otros, sino de conectar emocionalmente con ellos", resaltando la influencia directamente en los colaboradores cuando hay un impacto emocional por parte de un líder.

Esta característica es fundamental verla en un equipo, pero como enfatiza el autor Burns (1978) resalta que "el liderazgo es uno de los fenómenos más observados y menos comprendidos en la Tierra", recalcando su complejidad a la hora de ponerlo en práctica, ya que este término abarca muchos aspectos en su horizonte. Por tal razón, se optará por un enfoque de liderazgo transformacional en los líderes.

Con este estilo de liderazgo se busca el apoyo reciproco entre los líderes y los colaboradores, en busca de alcanzar y superar las metas establecidas impulsando el compromiso alineado con la misión de la organización. Incluyendo una comunicación abierta y clara donde se brinde un espacio de escucha activa a los colaboradores, discutiendo ideas y preocupaciones en la operación. Otro pilar fundamental es el incentivar a los colaboradores que proporcionen nuevas ideas y mejoras efectivas en los procesos y diseño de un esquema de incentivos por cumplimiento de objetivos, para influir positivamente en el compromiso y rendimiento de los colaboradores.

En definitiva, este tipo de liderazgo busca empoderar el relacionamiento entre líder y colaboradores con una base sólida fundamental como lo es el respeto, la confianza y la escucha, dando como resultado el ambiente organizacional óptimo y empoderado en búsqueda del éxito organizacional por cumplimiento de metas proyectadas.

Indicadores de Gestión

Los indicadores clave de rendimiento (KPI), son valores medibles que reflejan la eficacia de una empresa en el logro de sus objetivos. Se utilizan a distintos niveles: los KPI de alto nivel se centran en el rendimiento general del negocio, mientras que los de bajo nivel abordan procesos específicos en áreas como ventas, marketing y recursos humanos. (Geovictoria, 2023).

Por ende, nuestros KPI que son clave para el funcionamiento de la organización son el control de calidad de nuestras prendas, este mide el porcentaje de productos que cumplen con los estándares establecidos antes de ser entregado a los clientes, a su vez garantizamos calidad siendo un factor diferenciador frente a la competencia. Por otro lado, es importante implementar otros indicadores como lo es flujo de caja la cual mide el dinero que entra y sale asegurando la liquidez de la empresa. Ingresos vs gastos, donde se encarga de comparar los ingresos diarios, semanales o mensuales con los gastos para ver la rentabilidad. (ENAE, 2015).

Para calcular la Tasa de Defectos primero, se determina el total de productos inspeccionados, que representa la base sobre la cual se evaluara la proporción de defectos de una prenda. Luego, se cuenta cuantos productos no cumplen con los estándares de calidad establecidos. Para obtener el valor de la tasa de defectos, se divide el número de productos defectuosos entre el total de productos inspeccionados. Este resultado se convierte en porcentaje al multiplicarlo por 100. El valor final obtenido representa el porcentaje de productos defectuoso sobre el total revisado, una métrica que permite evaluar y controlar la calidad del proceso productivo (Añaguari Yarasca, 2016).

$$Tasa\ de\ Defectos = \frac{Pr o\ ductos\ Defectuosos}{Total\ de\ Pr o\ ductos\ Inspeccionados} \times 100$$

Otro índice útil para nuestra gestión es el CSAT (Customer Satisfaction Score o índice de satisfacción del cliente), el cual mide el nivel de satisfacción de los clientes en relación con nuestros productos. Para poder calcular el CSAT, se divide el número de respuestas positivas donde se podrían evaluar de 4 o 5 en una escala de 1 a 5, entre el total de encuestas respondidas, y el resultado se multiplica por 100, obteniendo así un porcentaje. A su vez, implementar el CSAT implica construir una encuesta, administrar a los clientes y analizar los resultados para identificar áreas de mejora. (HubSpot, 2023).

$$CSAT = \left(\frac{\text{Numero de respuestas satisfechas}}{\text{Total de respuestas}} \right) \times 100$$

Estudio Financiero

Presupuestos

La inversión inicial en adición con la propuesta de mejoramiento para la empresa creaciones verónica, se encuentra dividida en 6 áreas clave, reflejando la estructura necesaria para su operación. En adición, se incluyen nuevos equipos y maquinaria en el presupuesto de inversión debido a que los actualmente en uso, cuentan con más de 10 años de uso, han agotado su vida útil. Esto con el fin de garantizar la continuidad operativa, mejora la eficiencia y reducción de costos de mantenimiento.

El capital de trabajo, la cual cuenta con un total de \$40.000.000 (58.9% del total.), se enfocan en la liquidez y materias primas, asegurando que tenga insumos y recursos suficientes para arrancar sus operaciones sin contratiempos, Por otro lado, están los activos fijos, la cual se han destinado. \$3.100.000 (4.6%) con el fin de a condicionar el espacio laboral con pintura, iluminación y otros elementos básicos. Este bajo porcentaje, refleja una optimización en gastos para adaptar el espacio físico de manera adecuada sin comprometer otros recursos clave.

La maquinaria y equipos representa el 17.0% de la inversión total, cubriendo herramientas esenciales para la producción, como máquinas industriales, caja registradora y facturación, mesas de corte y demás que son cruciales para asegurar la eficiencia y calidad en la fabricación y servicio, respaldando directamente la actividad principal del negocio.

Para la exhibición y almacenamiento, el rubro de muebles y enseres cuenta con \$9.620.000 (14,2%.) lo que permite una adecuada organización y presentación de los productos, mejorando la experiencia al cliente en el punto de venta.

Por último, entran los activos intangibles y gastos anticipados, como la legalización de la marca y el arrendamiento, la cual comprende el 2.6% restante asegurándonos el cumplimiento formal y una base inicial para la operación y los diferidos en 2,8%. Generado así, un saldo total para la inversión inicial de \$ 67.969.000.

Tabla 7

Presupuesto inversión inicial

PRESUPUESTO INVERSIÓN INICIAL					
Concepto	Descripción	Precio Unitario	Cantidad	Total	Flujo de Inversion
Capital de trabajo					
Disponible	Caja	\$ 10.000.000	1	\$ 10.000.000	14,7%
	Materias primas	\$ 30.000.000	1	\$ 30.000.000	44,1%
	Total			\$ 40.000.000	58,9%
Activos fijos					
Adecuaciones	Pintura	\$ 1.200.000	1	\$ 1.200.000	1,8%
	Sistema luminario	\$ 600.000	1	\$ 600.000	0,9%
	Instalaciones electricas	\$ 300.000	1	\$ 300.000	0,4%
	Espejos	\$ 800.000	1	\$ 800.000	1,2%
	Cortinas	\$ 50.000	4	\$ 200.000	0,3%
	Total			\$ 3.100.000	4,6%
Maquinaria y equipo	Maquina industrial plana	\$ 1.800.000	1	\$ 1.800.000	2,6%
	Maquina fileteadora	\$ 2.000.000	2	\$ 4.000.000	5,9%
	Maquina collarin	\$ 2.300.000	1	\$ 2.300.000	3,4%
	Mesas para corte	\$ 300.000	2	\$ 600.000	0,9%
	Televisor	\$ 250.000	1	\$ 250.000	0,4%
	Tijeras industriales	\$ 100.000	1	\$ 100.000	0,1%
	Tijeras	\$ 3.000	10	\$ 30.000	0,0%
	Caja registradora y sistema de facturación	\$ 1.500.000	1	\$ 1.500.000	2,2%
	Planchas industriales	\$ 500.000	2	\$ 1.000.000	1,5%
	Total			\$ 11.580.000	17,0%
Muebles y enseres	Vitrina exhibición	\$ 550.000	4	\$ 2.200.000	3,2%
	Maniquies	\$ 100.000	6	\$ 600.000	0,9%
	Sillas	\$ 24.000	15	\$ 360.000	0,5%
	Muebles de almacenamiento grande	\$ 800.000	2	\$ 1.600.000	2,4%
	Muebles de almacenamiento	\$ 300.000	1	\$ 300.000	0,4%
	Ganchos	\$ 500	200	\$ 100.000	0,1%
	Cortina vestidor	\$ 200.000	1	\$ 200.000	0,3%
	Estanterías	\$ 250.000	4	\$ 1.000.000	1,5%
	Botiquin	\$ 200.000	1	\$ 200.000	0,3%
	Exhibidores	\$ 2.000.000	1	\$ 2.000.000	2,9%
	Mesas pequeñas	\$ 500.000	2	\$ 1.000.000	1,5%
	Radio	\$ 60.000	1	\$ 60.000	0,1%
	Total			\$ 9.620.000	14,2%
Activos Intangibles					
Legalización y tramites legales	Registro de marca	\$ 1.219.000	1	\$ 1.219.000	1,8%
	Camara de comercio e industria de comerio	\$ 550.000	1	\$ 550.000	0,8%
	Total			\$ 1.769.000	2,6%
Gastos pagados por anticipado					
Diferidos	Arrendamiento local	\$ 1.900.000	1	\$ 1.900.000	2,8%
	Total			\$ 1.900.000	2,8%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL				\$ 67.969.000	100%

Nota: Elaboración propia

Depreciación

Se realiza una tabla de depreciación para identificar como se distribuye el costo de cada uno de los activos a lo largo de su respectiva vida útil, esta información fue recopilada según las características, aspectos técnicos y funcionales de los diferentes equipos y se representa en años, permitiendo reconocer el gasto de depreciación uniforme por método lineal.

Tabla 8

Tabla depreciación de activos.

Maquinaria	Precio unitario	Cantidad	Año 0	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Maquina industrial plana	\$ 1.800.000	1	\$ 1.800.000	10	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000
Maquina fileteadora	\$ 2.000.000	2	\$ 4.000.000	10	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000
Maquina collarin	\$ 2.300.000	1	\$ 2.300.000	10	\$ 230.000	\$ 230.000	\$ 230.000	\$ 230.000	\$ 230.000
Mesas para corte	\$ 300.000	2	\$ 600.000	5	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
Televisor	\$ 250.000	1	\$ 250.000	5	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
Tijeras industriales	\$ 100.000	1	\$ 100.000	3	\$ 33.333	\$ 33.333	\$ 33.333	\$ -	\$ -
Tijeras	\$ 3.000	10	\$ 30.000	3	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ -	\$ -
Caja registradora y sistema de facturación	\$ 1.500.000	1	\$ 1.500.000	5	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Planchas industriales	\$ 500.000	2	\$ 1.000.000	8	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000
Total Depreciación Anual					\$ 1.448.333	\$ 1.448.333	\$ 1.448.333	\$ 1.405.000	\$ 1.405.000

Nota: Elaboración propia

Durante los primero tres años, le depreciación anual total asciende a \$1,448,333 pesos. No obstante, en el cuarto y quinto año, este monto se reduce a \$1,405,000 ya que se completó la depreciación de las tijeras, cuya vida útil es de tres años y se requiere comprar nuevamente esta herramienta.

Amortización

La adquisición de un préstamo bancario requiere de la elaboración de una tabla de amortización, esta se elabora con el fin de organizar y detallar como se llevará a cabo el pago de un préstamo pasado el tiempo. El objetivo es revelar el desglose de cada cuota, evidenciando

cuanto pago se destina al cubrir los intereses y cuanto se aplica a reducir el saldo principal de la deuda.

Los detalles y características del crédito adquirido son los siguientes:

Tabla 9

Información adquisición crédito.

Crédito	\$ 50.000.000
Años	4
Meses	48
Tasa de Interés Anual	17,31%
Tasa de Interés Mensual	1,34%
Entidad Bancaria	Bancolombia

Nota: Elaboración propia

Al inicio de cada mes, en la columna de saldo inicial se evidencia el valor que queda por pagar. La columna de intereses el monto que se paga por los intereses calculado referente al saldo pendiente. Debido que el saldo disminuye mes a mes, el pago de intereses también disminuirá, lo que permite que una parte de la cuota mensual se destine a mermar la deuda principal y esto se proyecta en la columna de abono a capital.

Tabla 10*Tabla de amortización crédito bancario.*

Tabla de Amortización					
Meses	Saldo Inicial	Cuota	Intereses	Abono a Capital	Saldo Final
1	\$ 50.000.000	\$ 1.419.063	\$ 670.000	\$ 749.063	\$ 49.250.937
2	\$ 49.250.937	\$ 1.419.063	\$ 659.963	\$ 759.101	\$ 48.491.836
3	\$ 48.491.836	\$ 1.419.063	\$ 649.791	\$ 769.273	\$ 47.722.563
4	\$ 47.722.563	\$ 1.419.063	\$ 639.482	\$ 779.581	\$ 46.942.982
5	\$ 46.942.982	\$ 1.419.063	\$ 629.036	\$ 790.028	\$ 46.152.954
6	\$ 46.152.954	\$ 1.419.063	\$ 618.450	\$ 800.614	\$ 45.352.340
7	\$ 45.352.340	\$ 1.419.063	\$ 607.721	\$ 811.342	\$ 44.540.998
8	\$ 44.540.998	\$ 1.419.063	\$ 596.849	\$ 822.214	\$ 43.718.784
9	\$ 43.718.784	\$ 1.419.063	\$ 585.832	\$ 833.232	\$ 42.885.552
10	\$ 42.885.552	\$ 1.419.063	\$ 574.666	\$ 844.397	\$ 42.041.155
11	\$ 42.041.155	\$ 1.419.063	\$ 563.351	\$ 855.712	\$ 41.185.443
12	\$ 41.185.443	\$ 1.419.063	\$ 551.885	\$ 867.179	\$ 40.318.264
13	\$ 40.318.264	\$ 1.419.063	\$ 540.265	\$ 878.799	\$ 39.439.466
14	\$ 39.439.466	\$ 1.419.063	\$ 528.489	\$ 890.575	\$ 38.548.891
15	\$ 38.548.891	\$ 1.419.063	\$ 516.555	\$ 902.508	\$ 37.646.383
16	\$ 37.646.383	\$ 1.419.063	\$ 504.462	\$ 914.602	\$ 36.731.781
17	\$ 36.731.781	\$ 1.419.063	\$ 492.206	\$ 926.858	\$ 35.804.923
18	\$ 35.804.923	\$ 1.419.063	\$ 479.786	\$ 939.278	\$ 34.865.646
19	\$ 34.865.646	\$ 1.419.063	\$ 467.200	\$ 951.864	\$ 33.913.782
20	\$ 33.913.782	\$ 1.419.063	\$ 454.445	\$ 964.619	\$ 32.949.163
21	\$ 32.949.163	\$ 1.419.063	\$ 441.519	\$ 977.545	\$ 31.971.618
22	\$ 31.971.618	\$ 1.419.063	\$ 428.420	\$ 990.644	\$ 30.980.974
23	\$ 30.980.974	\$ 1.419.063	\$ 415.145	\$ 1.003.918	\$ 29.977.056
24	\$ 29.977.056	\$ 1.419.063	\$ 401.693	\$ 1.017.371	\$ 28.959.685
25	\$ 28.959.685	\$ 1.419.063	\$ 388.060	\$ 1.031.004	\$ 27.928.681
26	\$ 27.928.681	\$ 1.419.063	\$ 374.244	\$ 1.044.819	\$ 26.883.862
27	\$ 26.883.862	\$ 1.419.063	\$ 360.244	\$ 1.058.820	\$ 25.825.042
28	\$ 25.825.042	\$ 1.419.063	\$ 346.056	\$ 1.073.008	\$ 24.752.034
29	\$ 24.752.034	\$ 1.419.063	\$ 331.677	\$ 1.087.386	\$ 23.664.648
30	\$ 23.664.648	\$ 1.419.063	\$ 317.106	\$ 1.101.957	\$ 22.562.691
31	\$ 22.562.691	\$ 1.419.063	\$ 302.340	\$ 1.116.723	\$ 21.445.968
32	\$ 21.445.968	\$ 1.419.063	\$ 287.376	\$ 1.131.688	\$ 20.314.280
33	\$ 20.314.280	\$ 1.419.063	\$ 272.211	\$ 1.146.852	\$ 19.167.428
34	\$ 19.167.428	\$ 1.419.063	\$ 256.844	\$ 1.162.220	\$ 18.005.208
35	\$ 18.005.208	\$ 1.419.063	\$ 241.270	\$ 1.177.794	\$ 16.827.414
36	\$ 16.827.414	\$ 1.419.063	\$ 225.487	\$ 1.193.576	\$ 15.633.838
37	\$ 15.633.838	\$ 1.419.063	\$ 209.493	\$ 1.209.570	\$ 14.424.268
38	\$ 14.424.268	\$ 1.419.063	\$ 193.285	\$ 1.225.778	\$ 13.198.490
39	\$ 13.198.490	\$ 1.419.063	\$ 176.860	\$ 1.242.204	\$ 11.956.286
40	\$ 11.956.286	\$ 1.419.063	\$ 160.214	\$ 1.258.849	\$ 10.697.437
41	\$ 10.697.437	\$ 1.419.063	\$ 143.346	\$ 1.275.718	\$ 9.421.719
42	\$ 9.421.719	\$ 1.419.063	\$ 126.251	\$ 1.292.812	\$ 8.128.906
43	\$ 8.128.906	\$ 1.419.063	\$ 108.927	\$ 1.310.136	\$ 6.818.770
44	\$ 6.818.770	\$ 1.419.063	\$ 91.372	\$ 1.327.692	\$ 5.491.078
45	\$ 5.491.078	\$ 1.419.063	\$ 73.580	\$ 1.345.483	\$ 4.145.595
46	\$ 4.145.595	\$ 1.419.063	\$ 55.551	\$ 1.363.513	\$ 2.782.083
47	\$ 2.782.083	\$ 1.419.063	\$ 37.280	\$ 1.381.784	\$ 1.400.299
48	\$ 1.400.299	\$ 1.419.063	\$ 18.764	\$ 1.400.299	\$ -0

Nota: Elaboración propia

El saldo final en los meses es el mismo saldo de deuda que resta después de ya aplicado el abono a capital. Al pasar el tiempo, este saldo se reduce paulatinamente, hasta que, cumplidos los 48 meses, la deuda queda completamente saldada.

Flujo de Caja

Se realiza un flujo de caja para la empresa proyectándolo a 5 años el cual se encuentra dividido en tres actividades fundamentales, contempladas como actividad de inversión, actividad operacional y la actividad de financiamiento. En la actividad de inversión se comprenden los gastos iniciales en capital de trabajo, activos y gastos fijos, los cuales son montos esenciales para establecer la infraestructura inicial y asegurar la operatividad para los años posteriores. Por otro lado, la actividad operacional se incluyen ingresos por ventas y los egresos tales como los costos de ventas, gastos operacionales e impuestos. Como último, la actividad de financiamiento que refleja cómo se financia el proyecto y la carga de deuda que se cubre hasta el año 4.

Por otra parte, es importante recalcar que la depreciación de los activos y su impacto en la operación refuerzan la importancia de prever la reposición de bienes depreciados o que han cumplido su ciclo de vida útil. La reposición es clave para mantener el nivel de producción actual y garantizar la sostenibilidad operativa a largo plazo. Por ello, el flujo de caja inicial debe reflejar el estado real de los activos y considerar su reemplazo, asegurando que la capacidad productiva se mantenga en el tiempo.

Según Jhonny de Jesús Mesa (20216), incluir un flujo de caja con valor cero en el año 0 es una práctica válida dentro de la evaluación financiera de proyectos. Este periodo inicial sirve para estructurar y verificar los elementos fundamentales del proyecto, actuando como un marco

de planificación antes de que se generen los ingresos operativos. Este enfoque permite reflejar los costos de inversión inicial, minimizar riesgos y preparar una base sólida para las proyecciones futura, por ende, planteamos nuestro flujo de caja de la siguiente forma

Tabla 11

Flujo de caja proyectado a 5 años.

Concepto	Flujo de Caja											
	Año 0		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Ingresos	Egresos	Ingresos	Egresos	Ingresos	Egresos	Ingresos	Egresos	Ingresos	Egresos	Ingresos	Egresos
Actividad de Inversión												
Inversión capital de trabajo		\$ 40.000.000,00										
Inversión activos fijos		\$ 24.300.000,00							\$ 137.800			
Legalización y trámites legales		\$ 1.769.000		\$ 2.034.350		\$ 2.339.503		\$ 2.690.428		\$ 3.093.992		\$ 3.558.091
Diferidos		\$ 22.800.000										
Total	\$ -	\$ 88.869.000	\$ -	\$ 2.034.350	\$ -	\$ 2.339.503	\$ -	\$ 2.690.428	\$ -	\$ 3.231.792	\$ -	\$ 3.558.091
Actividad Operacional												
Ventas			\$ 282.158.827		\$ 353.919.207		\$ 447.860.419		\$ 571.663.972		\$ 735.839.602	
Costo de ventas				\$ 130.800.000		\$ 162.192.000		\$ 201.118.080		\$ 249.386.419		\$ 309.239.160
Gastos operacionales				\$ 129.162.000		\$ 164.035.740		\$ 208.325.390		\$ 264.573.245		\$ 336.008.021
Otros gastos				\$ 4.600.000		\$ 5.244.000		\$ 5.978.160		\$ 6.815.102		\$ 7.769.217
Impuestos				\$ 6.158.880		\$ 7.856.614		\$ 11.353.576		\$ 17.811.222		\$ 28.988.122
Total	\$ -	\$ -	\$ 282.158.827	\$ 270.720.889	\$ 353.919.207	\$ 339.328.364	\$ 447.860.419	\$ 426.775.206	\$ 571.663.972	\$ 538.595.989	\$ 735.839.602	\$ 682.004.519
Actividad de Financiación												
Aporte socios	\$ 30.000.000											
Crédito bancario			\$ 50.000.000									
Cuota crédito anual				\$ 17.028.762		\$ 17.028.762		\$ 17.028.762		\$ 17.028.762		
Total	\$ 30.000.000	\$ -	\$ 50.000.000	\$ 17.028.762	\$ -	\$ 17.028.762	\$ -	\$ 17.028.762	\$ -	\$ 17.028.762	\$ -	\$ -
Total acumulado	\$ 30.000.000	\$ 88.869.000	\$ 332.158.827	\$ 289.784.001	\$ 353.919.207	\$ 358.696.618	\$ 447.860.419	\$ 446.494.396	\$ 571.663.972	\$ 558.846.543	\$ 735.839.602	\$ 685.562.610
Flujo caja del periodo	\$ -	\$ -58.869.000	\$ -	\$ 42.374.826	\$ -	\$ -4.777.411	\$ -	\$ 1.366.023	\$ -	\$ 12.817.430	\$ -	\$ 50.276.992
Saldo acumulado	\$ -	\$ -58.869.000	\$ -	\$ -16.494.174	\$ -	\$ -21.271.585	\$ -	\$ -19.905.562	\$ -	\$ -7.088.132	\$ -	\$ 43.188.860

Nota: Elaboración propia

La cuenta de costos de ventas se encuentra inmerso lo referente a las materias primas, despachos y nómina del personal operativo o mano de obra directa. Para los gastos operacionales se incluyó lo inherente al arriendo del local, mensualidad de publicidad, seguros de activos, servicios, adecuaciones, nómina del personal administrativo y logístico. En el concepto de otros gastos se encuentra el servicio intermediado del asesor contable.

En el año 0 se identifica que es un año significativo en términos de la inversión inicial, donde se presenta egresos significativos en capital de trabajo, activos fijos y otros gastos preliminares. Dando como resultado un saldo inicial negativo equivalente a \$-58.869.000 pesos,

lo cual es razonable en este primer año debido a los altos costos para iniciar el proyecto de mejoramiento.

Las ventas presentan incremento progresivo contante año tras año, pasando de \$282.158.827 en el año 1 a \$735.839.602 en el año 5. Indicando un crecimiento significativo en la demanda y en la capacidad instalada de la empresa, lo que sugiere un plan de expansión. No obstante, los costos y gastos operacionales crecen proporcionalmente a las ventas, donde es trascendental una eficiente gestión de inventarios y producción para evitar que los costos se eleven. Los gastos operacionales crecen en el transcurso de los años, alcanzando más de \$336.008.021 en el 5 año, lo cual debería vigilarse con el fin de evitar que estos gastos erosionen las utilidades.

Otro de los valores que se evidencia que aumentan con el tiempo son los impuestos, lo que es coherente con el contexto y crecimiento de la empresa, considerando que, a mayor nivel de ventas y utilidades, los impuestos serán mayores. Lo que implica la necesidad de plasmar estrategias de optimización fiscal, como por ejemplo aprovechar deducciones y créditos fiscales que se pudieran aplicar.

El flujo de caja del periodo empieza negativo en el año 0 con -\$58,869,000 debido a la inversión inicial, sin embargo, presenta una mejora progresiva alcanzando el primer saldo positivo en el tercer año con \$1,366,023 y consolidándose en \$50,276,992 para el último año, lo que refleja una rentabilidad financiera en crecimiento. Por su parte el saldo acumulado, muestra déficits acumulados hasta el cuarto año, no obstante, para el último año se convierte en un término positivo, alcanzando \$43,188,860. Indicando que el proyecto logro superar sus pérdidas iniciales y empezar a generar beneficios a partir del quinto año, evidenciando su potencial de rentabilidad y crecimiento para un largo plazo.

Indicadores de Evaluación Financiera

Tabla 12

Indicadores de gestión financiera implementadas al proyecto

Margen de Ganancia Bruta	Calcula la relación entre el beneficio bruto y las ventas, mostrando que tan rentable es la empresa después de cubrir los costos directos de producción.	$MGB = \frac{Ganancia\ Bruta}{Ventas\ Netas} \times 100$ <i>(Economipedia, 2024)</i>
Rentabilidad Neta Sobre la Inversión	Es un indicador financiero que mide la rentabilidad que una empresa genera sobre la inversión total realizada	$RNI = \frac{Utilidad\ Neta}{Inversion\ Total} \times 100$ <i>(Economipedia, 2021)</i>
Valor Presente Neto	Calcular el valor actual de los flujos de caja futuros, descontados a una tasa de interés determinada.	$VPN = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I$ <i>(HubSpot, 2023).</i>
Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)	Representa el nivel de rentabilidad que se exige para un determinado nivel de riesgo.	$WACC = \left(\frac{E}{E + D} * Ke \right) + \left(\left(\frac{D}{E + D} \right) * Kd * (1 - T) \right)$ <i>(Conexión ESAN, 2021)</i>

Tasa Interna de Retorno	Indicador financiero que mide la rentabilidad que una empresa genera sobre la inversión total realizada.	$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$ (Instituto de Educación Profesional, 2018)
--------------------------------	--	---

Nota: Elaboración propia adjuntando la cita de la información de los indicadores.

Margen de Ganancia Bruta

La fórmula para calcular el Margen de Ganancia Bruta es:

$$\text{Margen de Ganancia Bruta} = \frac{\text{Ganancia Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

Donde:

En primer lugar, se restaron los (costos de ventas – ventas netas).

$$\text{Ganancia Bruta} = 2.391.411.027 - 1.052.735.659$$

$$\text{Ganancia Bruta} = 1.338.705.368$$

En segundo lugar, se calculó el margen de ganancia bruta de la siguiente manera:

$$\text{Margen de Ganancia Bruta} = \frac{1.338.705.368}{2.391.411.027}$$

$$\text{Margen de Ganancia Bruta} = 0.559 \times 100$$

$$\text{Margen de Ganancia Bruta} = 55.9\%$$

La fórmula nos arroja que nuestra margen de ganancia bruta es del 55.9% por lo que podemos concluir que la empresa retiene el 55.9 % de sus ingresos después de cubrir los costos directos de producción o ventas, lo que nos indicaría que la empresa tiene una fuerte eficiencia operativa.

Rentabilidad Neta sobre la Inversión

La fórmula para calcular la Rentabilidad Neta sobre la Inversión es:

$$ROI = \frac{(Ingresos\ totales - costos)}{Costos\ totales} \times 100$$

Donde:

Debemos restar los ingresos totales (\$2.391.441.027) menos los costos totales (\$2.257.414.957) acumulados hasta el año 5.

$$ROI = \frac{2.391.441.027 - 2.257.414.957}{2.257.414.957} \times 100 = 5.9\%$$

El ROI acumulado de 5.9% del proyecto a lo largo de cinco años, de muestra que la inversión realizada ha generado un retorno neto positivo, superando los costos totales involucrados en el desarrollo y operación del proyecto. Este resultado sugiere que, aunque no es excepcionalmente alto, la proyección ha logrado generar ganancias sostenibles, reflejando una rentabilidad favorable y estable respecto a la inversión inicial.

WACC

La fórmula empleada para el desarrollo es la siguiente:

$$WACC = \left(\frac{E}{E + D} * Ke \right) + \left(\left(\frac{D}{E + D} \right) * Kd * (1 - T) \right)$$

Tabla 13*Datos fundamentales desarrollo del WACC*

Concepto	Proceso	Valor
Capital propio (E)	Capital aportado por socios	\$ 30.000.000
Deuda (D)	Crédito bancario	\$ 50.000.000
Costo del capital propio (Ke)	Tasa de retorno esperada por socios	15,2%
Costo de la deuda (Kd)	Tasa de interés del crédito bancario	17,3%
Tasa de impuestos (T)	Impuesto sobre la renta	35,0%

Nota: Elaboración propia

$$WACC = \left(0.1273 \frac{30.000.000}{30.000.000 + 50.000.000} * 0.152 \right) + \left(\frac{50.000.000}{30.000.000 + 50.000.000} \right)$$

El resultado obtenido para este indicador es de 12,73%, lo que representa el costo promedio que la organización incurre para financiar las operaciones y proyectos. En otras palabras, que los proyectos que se emprendan deben generar un retorno igual o mayor a dicha tasa para ser viable.

Valor Presente Neto

La fórmula para hallar el valor presente neto sigue la siguiente estructura:

$$VPN = \sum_{t=0}^n \frac{FC_t}{(1+r)^t}$$

Donde se utilizó los flujos de caja netos desde el año 0 hasta el año 5, utilizando el resultado del WACC como la tasa de descuento que es del 12,73% donde los resultados de todos los años dieron los siguientes valores:

$$\begin{aligned}
 VPN &= \frac{-36.069.000}{(1 + 0.1273)^0} + \frac{42.374.826}{(1 + 0.1273)^1} + \frac{-4.777.411}{(1 + 0.1273)^2} + \frac{1.366.023}{(1 + 0.1273)^3} \\
 &\quad + \frac{12.817.430}{(1 + 0.1273)^4} + \frac{50.276.992}{(1 + 0.1273)^5} \\
 VPN &= 30.398.561
 \end{aligned}$$

Posteriormente, se procede a hacer la sumatoria de todos los años para sacar el valor presente neto, el cual da como resultado $VPN = 30.398.561$ lo cual indica que la empresa es rentable bajo los flujos de caja que fueron proyectados y la tasa de descuento del 12,73%. Lo que implica que, al descontar los flujos, este valor a futuro genera un valor adicional sobre el costo del capital o la tasa de descuento elegida.

Tasa Interna de Retorno

Para obtener la tasa interna de retorno se debe tomar en cuenta todos los flujos de caja desde el año 0 hasta el año 5, por lo que se debe restar los ingresos menos los egresos en cada año.

Tabla 14

Resta de ingresos menos egresos

AÑO 0	\$ -58.869.000
AÑO 1	\$ 42.374.826
AÑO 2	\$ -4.777.411
AÑO 3	\$ 1.366.023

AÑO 4	\$ 12.817.430
AÑO 5	\$ 50.276.992

Nota: Elaboración propia

$$VPN = -88.869.000 + \frac{-58.869.000}{(1+TIR)^1} + \frac{42.3743826}{(1+TIR)^2} + \frac{-4.777.411}{(1+TIR)^3} + \frac{1.366.023}{(1+TIR)^4} + \frac{12.817.430}{(1+TIR)^5} = 0$$

Se obtuvo una TIR de 20% lo cual indica que genera un retorno anual significativo sobre la inversión inicial. Este porcentaje es la tasa de descuento que hace que el valor presente neto (VPN) del proyecto sea igual a cero. Es decir, al descontar los flujos de caja futuros con esa tasa, se logra que el valor presente sea exactamente igual a la inversión inicial y los costos.

Tabla 15

Consolidado indicadores de evaluación financiera

Margen de Ganancia Bruta	55,9%
Rentabilidad Neta Sobre la Inversión	5.9%
WACC	12,73%
Valor Presente Neto	\$ 30.398.561
Tasa Interna de Retorno	20%

Nota: Consolidado de indicadores elaboración propia

Conclusión

En conclusión, este plan de fortalecimiento demuestra el potencial de crecimiento de la empresa en el sector textil colombiano. A través, de una estructura organizacional optimizada y estrategias enfocadas en sostenibilidad e innovación, la empresa tiene la capacidad de responder a las demandas del mercado, con dotaciones fabricadas con alta calidad, mientras se diferencian mediante su compromiso, responsabilidad social y el cuidado del medio ambiente.

Los análisis del mercado, operaciones y proyecciones financieras indican que Creaciones Verónica estaría bien posicionada para consolidarse en el mercado local. Competir con efectividad y expandir su presencia al implementar un modelo financiero sólido junto a prácticas sostenibles, no solo asegura la rentabilidad del proyecto, si no también, impulsa a la empresa hacia un futuro más inclusivo y ecológico, a su vez permitió enfocar y organizar la estructura del negocio donde se proyecta en un escenario real de acuerdo a las tendencias del sector y el del entorno, reforzando la propuesta de valor, identidad corporativa, reafirmando su capacidad de adaptación y crecimiento sostenido en el sector dinámico de la confección en el municipio.

En el aspecto financiero en términos generales, se incluyó varios ítems en el presupuesto para cumplir con los objetivos generales brindando mayor fortalecimiento y orden a su operación, como lo fue la mejora en sus adecuaciones y en su maquinaria y equipo, donde fueron tomados como prioridad y evaluados para darle una correcta adecuación y orden.

En términos generales el proyecto de mejoramiento de Creaciones Verónica es viable. Los indicadores financieros, como lo es el VPN positivo y una TIR del 20% evidencian que generara beneficios superiores a lo invertido inicialmente. Si bien, la rentabilidad neta puede

mejorarse, el proyecto tiene un buen margen de ganancia bruta y un retorno llamativo, por lo que sugiere que es una inversión rentable a largo plazo.

Referencias

Añaguari Yarasca, M. A. (2016). *Integración Lean Manufacturing y Seis Sigma. Aplicación PYMES* (Tesis de licenciatura). Universitat Politècnica de València.

<https://core.ac.uk/download/275618934.pdf>

Alcaldía de Duitama. (2022). Directorio de emprendedores de Duitama 2022.

<https://www.duitama-boyaca.gov.co/instancias-de-participacion/directorio-de-emprendedores-de-duitama-2022>

ARL SURA. (s.f.). Inician seminarios sobre la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. <https://www.arlsura.com/index.php/173-noticias-riesgos-profesionales/noticias/2284-inician-seminarios-sobre-la-implementacion-del-sistema-de-gestion-de-la-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>

Berry, L. L. (1983). Relationship marketing. In L. L. Berry, G. L. Shostack, & G. D. Upah (Eds.), *Emerging perspectives on services marketing* (pp. 25–38). American Marketing Association.

Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Resonant leadership: Renewing yourself and connecting with others through emotional intelligence*. Harvard Business Review Press.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row. Recuperado de <https://archive.org/details/leadership1978burn>

Cámara de Comercio de Duitama. (2022). Observatorio Económico.

<https://ccduitama.org.co/conozcamos-la-region-para-ser-empresarios/observatorio-economico/>

Cámara de Comercio de Duitama. (2023) Observatorio Económico, caracterización socioeconómica y empresarial jurisdicción cámara de comercio de Duitama.

<https://ccduitama.org.co/documentos/Observatorio/Estudio%20Economico%20Camara%20de%20Comercio%20de%20Duitama%202023.pdf>

Castillo Rojo, A., & Olvera Bautista, E. A. (2021). Estrategias de promoción. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

<https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/handle/123456789/19868/administracion-estrategias-promocion.pdf?sequence=1>

Congreso de Colombia. (s.f.). Código Sustantivo del Trabajo. Secretaría del Senado.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2022). Índice de precios al consumidor (IPC). <https://www.dane.gov.co>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (2022). Encuesta Anual Manufacturera (EAM). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-anual-manufacturera-enam>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (2024). Índice de Producción Industrial (IPI). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/indice-de-produccion-industrial-ipi>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2024). Producto Interno Bruto (PIB) nacional trimestral. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>

Díaz, N. (2021). Rentabilidad neta. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad-neta.html>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (s.f.). Registro Único Tributario (RUT).

<https://www.dian.gov.co/impuestos/RUT/Paginas/Inicio.aspx>

ESAN. (2021). ¿Cuál es la importancia de las WACC en las finanzas empresariales? Conexión

ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/cual-es-la-importancia-de-las-wacc-en-las-finanzas-empresariales>

Economipedia. (2021). Rentabilidad neta. <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad-neta.html>

Emisora de la Gobernación de Boyacá. (2024). Boyacá uno de los departamentos con mayor crecimiento de producción manufacturera. <https://956fm.boyaca.gov.co/boyaca-uno-de-los-departamentos-con-mayor-crecimiento-de-produccion-manufacturera/>

ENAE Business School. (2015). La importancia de las KPIs como herramienta de gestión en la empresa. https://www.enaes.es/blog/la-importancia-de-las-kpis-como-herramienta-de-gestion-en-la-empresa?_adin=02021864894

Función Pública. (s.f) Eva, Gestor normativo, Consulta Decretos

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7024>

Función Pública. (1991). Norma sobre la gestión del conocimiento y la innovación en el Estado.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>

Gobernación de Boyacá. (2024). Boyacá, el departamento con el mayor crecimiento de industria manufacturera en el país en 2019. <https://www.boyaca.gov.co/boyaca-el-departamento-con-el-mayor-crecimiento-de-industria-manufacturera-en-el-pais-en-2019/>

Gobernación de Boyacá. (s.f.). Secretaría de Desarrollo Empresarial. <https://www.boyaca.gov.co/secretariadesarrolloempresarial/>

Gobernación de Boyacá. (2024). Secretaría de Desarrollo Empresarial abre convocatoria para emprendedores y empresarios de Boyacá. <https://www.boyaca.gov.co/secretaria-de-desarrollo-empresarial-abre-convocatoria-para-emprendedores-y-empresarios-de-boyaca/>

Gobierno de Colombia. (2024). Sistema Único de Información Normativa – SUIN Juriscol. <https://www.suin-juriscol.gov.co/index.html>

HubSpot. (2023). ¿Qué es el valor presente neto?, <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-valor-presente-neto>

HubSpot. (2023). ¿Cómo calcular la calificación de satisfacción del cliente (CSAT)? <https://blog.hubspot.es/service/calificacion-de-satisfaccion-del-cliente-csat>.

Institución Educativa Politécnico. (2019). Cómo calcular la tasa interna de retorno (TIR). <https://www.iep-edu.com.co/como-calcular-la-tasa-interna-de-retorno-tir/>

Inexmoda. (2024). Observatorio Inexmoda Mayo 2024. Inexmoda. <https://inexmoda.org.co/wp-content/uploads/2024/06/Observatorio-Inexmoda-MAYO-2024.pdf>

Jonny de Jesús Mesa. (2013) Evaluación Financiera del Proyecto, Ecoe Ediciones, Sección: Componentes del flujo de caja.

<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/03/Evaluacion-financiera-de-proyectos.pdf>

Kotler, P., & Keller, K. (2016). Establecimiento de la estrategia de productos. *En Dirección de marketing* (15ta ed., pp. 367-398). Pearson. <https://es.scribd.com/document/638610295/Kotler-P-Keller-K-2016-Establecimiento-de-La-Estrategia-de-Productos-en-Direccion-de-Marketing-15ta-Ed-Pp-367-398-Mexico-Pearson>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2024). Congreso Iberoamericano de Educación Ambiental. <https://www.minambiente.gov.co/congreso-iberoamericano-de-educacion-ambiental/>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2024). Estudios económicos. <https://www.mincit.gov.co/estudios-economico>

Ministerio del Trabajo. (2022). Aumento del salario mínimo en Colombia. <https://www.mintrabajo.gov.co>

Oficina de Planeación de Boyacá. (2015). Duitama veredal. <https://planeacion.boyaca.gov.co/wp-content/uploads/2015/06/DUITAMA-VEREDAL.pdf>

Sevilla Arias, A. (2024). Margen bruto: Qué es, usos y ejemplos. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/margen-bruto.html>

Superintendencia de Industria y Comercio. (s.f.). Propiedad industrial. <https://www.sic.gov.co/tema/propiedad-Industrial>