

**PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA FÁBRICA MARGARITA ÁNGEL, UBICADA  
EN EL MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA (SANTANDER)**

**LUZ NELLY ARDILA MANTILLA  
YAZMÍN PANQUEBA ÁNGEL**

**INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA “INSED”  
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA**

**2007**

**PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA FÁBRICA MARGARITA ÁNGEL, UBICADA  
EN EL MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA (SANTANDER)**

**LUZ NELLY ARDILA MANTILLA  
YAZMÍN PANQUEBA ÁNGEL**

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar  
al título de Profesional en Gestión Empresarial**

**Director  
ISABEL CRISTINA BARRAGÁN ARIAS  
Ingeniera Financiera**

**INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA “INSED”  
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA**

**2007**

Toda la honra y gloria a Dios por brindarme esta oportunidad.

A la memoria de mis padres quienes me dejaron la mejor enseñanza “Luchar hasta alcanzar las metas”, a mi esposo y a mi hijo quienes con su amor y paciencia me brindaron todo su apoyo para la consecución de mis éxitos.

*Luz Nelly Ardila Mantilla*

A mis padres por todo su incondicional apoyo, fuerza y ánimo que me brindaron para alcanzar hoy esta gran meta, a toda mi familia y amigos(as) por estar ahí siempre que necesité su ayuda, y principalmente a Dios por darme la fuerza y permitirme una vez más lograr mis objetivos.

*Yazmín Panqueba Ángel*

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	18
1. GENERALIDADES	19
1.1 INFORMACIÓN BÁSICA DE LA EMPRESA	19
1.2 INFORMACIÓN DEL SECTOR EN EL CUAL SE ENCUENTRA LA EMPRESA	21
1.2.1 Análisis sectorial	23
1.2.2 El disfraz como accesorio	25
1.2.3 El Uniforme Escolar.	26
2. INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	28
2.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	28
2.2 FUENTES DE INFORMACIÓN	28
2.2.1 Fuentes Primarias	29
2.2.2 Fuentes Secundarias	29
2.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	29
2.4 CLIENTES ACTUALES	29
2.4.1 Objetivo general	30
2.4.2 Objetivos específicos	30
2.4.3 Tipo de investigación	30
2.4.4 Proceso de muestreo	31
2.4.5 Definición de población	31
2.4.6 Ficha Técnica	32
2.4.7 Tabulación y Análisis de los resultados	33
2.5 MERCADO	43
2.5.1 Mercado Potencial	43
2.5.2 Mercado objetivo	44
2.6 COMPETENCIA	55

2.6.1 Objetivo general.	55
2.6.2 Objetivos específicos	55
2.6.3 Tipo de investigación	55
2.6.4 Proceso de muestreo	55
2.6.5 Definición de la población	56
2.6.6 Ficha técnica	56
2.6.7 Tabulación y análisis de los resultados (Anexos)	58
2.7 PROVEEDORES	77
2.7.1 Objetivo General	77
2.7.2 Objetivos específicos	77
2.7.3 Tipo de investigación	77
2.7.4 Proceso de muestreo	77
2.7.5 Definición de la población	77
2.7.6 Ficha técnica	78
2.7.7 Tabulación y análisis de los resultados (Anexo)	79
2.8 RECURSO HUMANO	85
2.8.1 Objetivo general	85
2.8.2 Objetivos específicos	86
2.8.3 Tipo de investigación	86
2.8.4 Proceso de muestreo.	86
2.8.5 Definición de la población	86
2.8.6 Ficha técnica	87
2.8.7 Análisis de los resultados (Anexo)	87
3. DIAGNÓSTICO	89
3.1 ÁREA GERENCIAL	89
3.1.2 Organización	89
3.1.3 Dirección y control	89
3.2 ÁREA DE MERCADO	90
3.2.1 Investigación de Mercado	90

3.2.2 Clientes actuales o mercado actual	91
3.2.3 Cliente potencial o mercado potencial	91
3.2.4 Análisis de Resultados	92
3.3 ÁREA DE PRODUCCIÓN O SERVICIOS	114
3.3.1 Productos	114
3.3.2 Organización en el Área de Producción	114
3.3.3 Maquinaria y Equipo de producción	115
3.3.4 Proceso de Producción	115
3.3.5 Capacidad de producción	115
3.3.6 Bodega	115
3.3.7 Atención al cliente	116
3.3.8 Proveedores.	116
3.4 ÁREA FINANCIERA	117
3.4.1 Participación en ventas por productos y servicios	119
3.4.2 Margen de utilidad bruta	120
3.4.3 Margen de utilidad operacional	120
3.4.4 Rentabilidad del negocio	120
3.4.5 Estructura financiera	121
3.5 RECURSO HUMANO	121
3.5.1 Recurso Humano directo	122
3.5.2 Recurso Humano Indirecto	123
3.6 DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN	123
3.6.1 Antigüedad y organización interna	123
3.6.2 Capacitación de Personal	124
3.6.3 Nivel de Escolaridad	124
3.6.4 Manejo y control	124
4. PROPUESTA DE MODERNIZACIÓN	126
4.1 ÁREA GERENCIAL	131
4.1.1 Definición de la planeación estratégica	131

4.1.2 Sistemas de información en base de datos	132
4.1.3 Legalización de la empresa	134
4.2 ÁREA DE MERCADO	135
4.3 ÁREA DE PRODUCCIÓN	135
4.4 ÁREA FINANCIERA	137
4.5 ÁREA DE RECURSO HUMANO	138
5. PROYECCIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS	139
5.1 POLÍTICAS	139
5.2 ANÁLISIS FINANCIERO PROYECTADO	141
5.2.1 Participación en ventas por productos y servicios	141
5.2.2 Margen de utilidad bruta	142
5.2.3 Margen de utilidad operacional	142
5.2.4 Rentabilidad del negocio	143
5.2.5 Estructura financiera	143
CONCLUSIONES	144
BIBLIOGRAFÍA	145
ANEXOS	148

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Participación del Sector Confecciones en la Industria Nacional Colombiana, Año 2005.	22
Tabla 2. Participación del subsector disfraces dentro del sector confecciones por ciudades principales.	22
Tabla 3. Disfraces y confecciones en Bucaramanga y su área metropolitana.	24
Tabla 4. Confecciones y comercialización de uniformes escolares en Bucaramanga y su área metropolitana.	25
Tabla 5. Calificación del servicio ofrecido.	33
Tabla 6. Calificación general de entrega de productos.	34
Tabla 7. Calidad de productos adquiridos de la empresa.	35
Tabla 8. Atención del personal.	36
Tabla 9. Calidad predominante	37
Tabla 10. Recomendación de los productos.	38
Tabla 11. Respuesta a Quejas	39
Tabla 12. Conoce otros productos.	40
Tabla 13. Calidad otros productos.	41
Tabla 14. Otras líneas de confecciones solicitadas.	42
Tabla 15. Mercado potencial de Margarita Ángel clasificado por edades.	43
Tabla 16. Cuadro estadístico de habitantes en Bucaramanga y su área metropolitana	44
Tabla 17. Cantidad de alumnos	47
Tabla 18. Actividades que se realizan en el colegio que requieren disfraz.	48
Tabla 19. Contrataciones de elaboración de trajes	49
Tabla 20. Empresas de alquiler.	50
Tabla. 21. Trajes preferidos.	51
Tabla 22. Exclusividad para fabricación de uniformes.	52

Tabla 23. Fecha límite para uso del uniforme.	53
Tabla 24. Empresas recomendadas.	54
Tabla 25. Antigüedad de la competencia en el mercado.	58
Tabla 26. Publicidad utilizada.	59
Tabla 27. Fabricación de disfraces	60
Tabla 28. Inventario.	61
Tabla 29. Lugares de adquisición de la materia prima.	62
Tabla 30. Método de alquiler	63
Tabla 31. Tipos de disfraces.	64
Tabla 32. Precios.	65
Tabla 33. Valor de alquiler.	66
Tabla 34. Meses temporadas altas.	67
Tabla 35. Antigüedad de la competencia en el mercado.	68
Tabla 36. Tipo de publicidad para uniformes.	69
Tabla 37. Clases de uniformes.	70
Tabla 38. Lugar de fabricación.	71
Tabla 39. Lugar de compra de materia prima.	72
Tabla 40. Promedio de venta uniformes diario y deportivo.	73
Tabla 41. Precio promedio uniforme diario.	74
Tabla 42. Temporada alta	76
Tabla 43. Disponibilidad materia prima.	79
Tabla 44. Tiempo para elaboración de pedidos.	80
Tabla 45. Cantidad de despacho.	81
Tabla 46. Entrega de pedidos.	82
Tabla 47. Condiciones de pago.	83
Tabla 48. Disponibilidad de telas uniforme diario.	84
Tabla 49. Disponibilidad de telas uniforme deportivo.	85
Tabla 50. Mercado Diagnóstico Encuestado	90
Tabla 51. Hogares de Bucaramanga y su Área Metropolitana	91

Tabla 52. Eventos que demandan alquiler de disfraz en colegios de Floridablanca.	92
Tabla 53. Cuadro de análisis de la competencia de disfraces	94
Tabla 54. Análisis Estadístico De La Competencia Por Rangos 35-37	95
Tabla 55. Análisis Estadístico De La Competencia Por Rangos 30-34	98
Tabla 56. Análisis Estadístico De La Competencia Por Rangos 24-29	104
Tabla 57. Antigüedad operación de la competencia en el mercado	107
Tabla 58. Cuadro de análisis de la competencia de uniformes escolares	108
Tabla 59. Análisis Estadístico De La Competencia Por Rangos 25-32	109
Tabla 60. Análisis Estadístico De La Competencia Por Rangos 33-37	111
Tabla 61. Indicadores financieros periodos 2004 - 2005 - 2006 – Enero a Junio de 2007	118
Tabla 62. Matriz de mejoramiento	125
Tabla 63. Propuesta de Modernización	127
Tabla 64. Indicadores Financieros Periodos Julio a dic. De 2007, y años 2008, 2009, 2010	140

## LISTA DE GRÁFICOS

	pág.
Gráfico 1. Calificación del servicio.	33
Gráfico 2. Calificación entrega del producto.	34
Gráfico 3. Calidad de los productos.	35
Gráfico 4. Atención del personal	36
Gráfico 5. Calidad predominante.	37
Gráfico 6. Recomendación de los productos.	38
Gráfico 7. Respuesta a quejas.	39
Gráfico 8. Conoce otros productos.	40
Gráfico 9. Calidad otros productos.	41
Gráfico 10. Otras líneas de confecciones solicitadas	42
Gráfico 11. Cantidad de alumnos.	47
Gráfico 12. Actividades que requieren disfraz.	48
Gráfico 13. Contratación especial para elaboración de trajes.	49
Gráfico 14. Empresas conocidas.	50
Gráfico 15. Trajes preferidos	51
Gráfico 16. Exclusividad de fabricación de uniformes	52
Gráfico 17. Fecha límite de uso de uniforme.	53
Gráfico 18. Empresas recomendadas.	54
Gráfico 19. Antigüedad de la competencia en el mercado.	58
Gráfico 20. Métodos de publicidad utilizados.	59
Gráfico 21. Método de adquisición	60
Grafico 22. Inventario.	61
Gráfico 23. Método de alquiler.	63
Gráfico 24. Tipos de disfraces.	64
Gráfico 25. Precios.	65
Gráfico 26. Valor del alquiler.	66

Gráfico 27. Meses temporadas altas.	67
Gráfico 28. Antigüedad de la competencia en el mercado.	68
Gráfico 29. Medios de publicidad utilizados.	69
Gráfico 30. Tipos de uniformes.	70
Gráfico 31. Lugar de fabricación.	71
Gráfico 32. Lugar de compra de materia prima.	72
Gráfico 33. Precio venta uniforme deportivo.	73
Gráfico 34. Precio venta uniforme diario.	75
Gráfico 35. Temporada alta.	76
Gráfico 36. Disponibilidad de materia prima.	79
Gráfico 37. Tiempo para elaboración de pedidos.	80
Gráfico 38. Cantidad de despacho.	81
Gráfico 39. Método entrega de pedidos.	82
Gráfico 40. Condiciones de pago.	83
Gráfico 41. Disponibilidad de materia prima uniforme diario.	84
Gráfico 42. Disponibilidad de telas uniforme deportivo.	85
Gráfico 43. Análisis de la competencia por rangos 35-37	96
Gráfico 44. Análisis de La competencia por rangos 30-34	99
Gráfico 45. Análisis de la competencia por rangos 24-29	105
Gráfico 46. Análisis de la competencia por rangos 25-32	110
Gráfico 47. Análisis de La competencia por rangos 33-37	112

## LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Formato de Encuesta Clientes.	149
Anexo B. Formato Alquiler.	151
Anexo C. Formato Encuesta Competencia Uniformes.	152
Anexo D. Formato de Encuesta Proveedores.	153
Anexo E. Formato de Encuesta Colégios.	154
Anexo F. Formato de Encuesta Recurso Humano Directo.	155
Anexo G. Formato de Encuesta Recurso Humano Indirecto	156
Anexo H. Formato de Encuesta Recurso Humano de Dirección y Administración.	157
Anexo I. Base de datos clientes actuales.	158
Anexo J. Legalización de la empresa	162
Anexo K. Mercadeo y Publicidad	163
Anexo L. Evidencia de Distribución de Planta.	167
Anexo M. Estados Financieros Diagnóstico	171
Anexo N. Estados Financieros Proyectados	179
Anexo O. Manual De Funciones	187
Anexo P. Manual de higiene y seguridad en el trabajo (Anexo indicado)	193
Anexo Q. Formato Satisfacción de Cliente interno Capacitaciones	194

## RESUMEN

**TÍTULO:** PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA FÁBRICA MARGARITA ÁNGEL, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA (SANTANDER).\*

**AUTORES:** ARDILA MANTILLA, Luz Nelly  
PANQUEBA ÁNGEL, Yasmín.\*\*

**PALABRAS CLAVE:** Cultura, Mejoramiento, Diversidad, Competencia, Innovación.

## DESCRIPCIÓN

El plan de mejoramiento es una herramienta de gestión que permite a la empresa Margarita Ángel, materializar los procedimientos, las acciones, los ajustes y las metas que guían el logro de los objetivos comunes de acuerdo con los componentes de la gestión empresarial, directiva, producción, administración, financiera y comercial. La combinación de estos factores hace que se generen procesos, productos y servicios creativos, de mayor valor para los clientes.

Esta herramienta de gestión, permite formular y priorizar mejoras con el fin de optimizar los procesos y el aprovechamiento de los recursos compitiendo con ventajas dentro del mercado y contribuyendo al aumento de la productividad, de la demanda y de la capacidad instalada de la empresa, incrementando sus ingresos y por consiguiente su rentabilidad. La tendencia de toda empresa es permanecer en el mercado del sector al cual se pertenece, y Margarita Ángel no es ajena a esta afirmación; por lo tanto se ha creado un ambiente organizacional donde la filosofía de gestión es proactiva.

Aplicar este plan de mejoramiento fácilmente ayuda a distinguir y aceptar los cambios al interior de la organización. “Es más fácil construir futuro para una empresa ordenada, que priorice la expansión del mercado (otros nichos), conseguir aliados e incorporar nuevos sistemas de gestión.”

---

\* Proyecto de Grado.

\*\* Profesional en Gestión Empresarial. UIS – INSED. Director: Isabel Cristina Barragán Arias, Ingeniera Financiera.

## ABSTRACT

**TITLE:** PLAN OF IMPROVEMENT OF THE FACTORY DAISY ANGEL, LOCATED IN THE MUNICIPALITY DE FLORIDABLANCA (SANTANDER).\*

**AUTHORS:** ARDILA Mantilla, Luz Nelly  
PANQUEBA ANGEL, Yazmín.\*\*

**WORDS KEY:** Culture, Improvement, Diversity, Competition, Innovation.

## DESCRIPTION

The plan of improvement is an administration tool that allows to the company Margarita Ángel, to materialize the procedures, the actions, the adjustments and the goals that guide the achievement of the objectives common of agreement with the components of the managerial, directive administration, production, administration, financial and commercial. The combination of these factors makes that processes, products and creative services are generated, of more value for the clients.

This administration tool, allows to formulate and to prioritize improvements with the purpose of optimizing the processes and the use of the resources competing with advantages inside the market and contributing to the increase of the productivity, of the demand and of the installed capacity of the company, increasing its revenues and consequently its profitability. The tendency of all company is to remain in the market from the sector to which is belonged, and Margarita Ángel is not unaware to this statement; therefore an organizational atmosphere has been created where the administration philosophy is proactiva.

To apply this plan of improvement easily helps to distinguish and to accept the changes to the interior of the organization. "It is easier to build future for an orderly company that prioritizes the expansion of the market (other niches), to get allies and to incorporate new administration systems."

---

\* Grade Project.

\*\* Professional in Managerial Management. UIS. INSED. Director: Isabel Cristina Barragán Arias, Financial Engineer.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas quieren posicionar su nombre y por lo tanto su prestigio en el sector donde se desempeñan; de ahí lo importante que es definir bien su idea de negocio frente a sus clientes, para esto es necesario tener estrategias y objetivos claros al entrar a competir directamente frente a los más altos contrincantes.

La falta de innovación, la competencia, la tecnología, las políticas gubernamentales, la globalización de los mercados, la revolución de las telecomunicaciones, entre otras tendencias, exige que los empresarios de hoy tengan un conocimiento más profundo de lo que afecta su organización y una visión más amplia de lo que el mercado exige para garantizar la supervivencia en el mismo.<sup>1</sup>

El plan de mejoramiento para Margarita Ángel que se desarrollará en este proyecto permitirá que la empresa tenga un conocimiento profundo y completo de sí como también el poder entender y aprovechar mejor las tendencias y comportamientos de su mercado clientes, de manera que ocurra un cambio de gestión por la toma de decisiones efectivas.

Aplicar estas herramientas de gestión en las empresas, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles y permite mostrar resultados tangibles de mejora, con los cuales se hace realidad el futuro que se desea.

---

<sup>1</sup> BARÓN DE DECROZ, María Eugenia. Planeación Estratégica para la Gerencia.

## 1. GENERALIDADES

### 1.1 INFORMACIÓN BÁSICA DE LA EMPRESA

Margarita Ángel es una fábrica de disfraces y uniformes escolares, con 3 años de funcionamiento. Se encuentra ubicada en el Municipio de Floridablanca y actualmente es un tipo de empresa informal en la que opera su propietaria y dos (2) empleadas directas, con contrato pagado por tarea elaborada. Durante su existencia ha mantenido el mismo mercado, el cual lo conforman habitantes del casco urbano del Municipio de Floridablanca, y sus barrios aledaños. Cuenta además con algunos clientes ubicados en la ciudad de Bucaramanga y los municipios de Girón y Piedecuesta, quienes han mostrado fidelidad a los productos y servicios ofrecidos.

**Reseña Histórica de Margarita Ángel.** La empresa Margarita Ángel inició labores en el año 2004, partiendo de la inquietud, el gusto y la tendencia de crear una empresa de tipo familiar. La señora Margarita Ángel Herrera, con sus conocimientos y experiencia adquiridos en años anteriores como empleada en otras fábricas de confecciones; inició la producción de uniformes escolares y el diseño de disfraces, atendiendo sugerencias de un grupo de amigos que requerían de los productos.

Debido a la buena aceptación de sus creaciones y considerando la satisfacción de los clientes, se decidió crear la empresa contando con el apoyo incondicional de su familia quienes a través de la Fundación Mundial de la Mujer, solicitaron pequeños cupos de crédito que permitieran la compra de la máquina 260 y de la fileteadora industrial, necesarias para iniciar. De esta manera durante el primer

año logró confeccionar ciento cincuenta (150) prendas comenzando con uniformes y pijamas, los cuales se comercializaban mediante la venta directa.

Posteriormente en octubre de 2005 decidió ofrecer la línea de disfraces para niños, brindando la oportunidad de decidir por la compra del producto o el servicio de alquiler. El buen desempeño de su negocio le permitió en ese año adquirir muebles y enseres necesarios (estantería, vitrinas, cortadora, mesón de corte, maniqués) para la creación y comercialización de sus productos; además amplió sus diseños y referencias de disfraces dirigidos a niños y adultos.

La empresa tiene como aliados tres talleres satélites que producen paralelamente con la sede principal, en temporada alta (marzo, abril, octubre, noviembre, diciembre). Actualmente maneja sesenta (60) referencias de disfraces para niños y veinte (20) referencias de disfraces para adultos. En bodega mantiene doscientos sesenta (260) disfraces en diferentes tallas disponibles para alquilar: tallas (1 a la 12) para niños y tallas (S,M,L) para adultos.

Produce y comercializa uniformes escolares (diario y deportivo), especialmente para colegios del Municipio de Floridablanca.

En temporada baja Margarita Ángel se enfoca y trabaja la línea de niña y dama, con prendas de vestir y pijamas.

## **MISIÓN Y VISIÓN**

Su estructura corporativa actual no tiene misión, visión, políticas y valores que le permitan seguir directrices de crecimiento y posicionamiento como una empresa sólida en el mercado.

## **1.2 INFORMACIÓN DEL SECTOR EN EL CUAL SE ENCUENTRA LA EMPRESA**

La confección en Colombia es un sector donde conviven grandes, medianas y pequeñas industrias que son satélites de empresas comercializadoras de gran tamaño. Se estima que entre todos existen alrededor de 10.000 confeccionistas. Esta industria genera 100.000 empleos directos y 200.000 indirectos; así mismo representa unos US\$1,000 millones de ventas anuales.

El sector textil colombiano produce anualmente 800 millones de metros cuadrados de tela en tejidos de algodón, poliéster, nylon, viscosa y lana. La industria que se encuentra centrada en Medellín y Bogotá, produce gran variedad de telas de aceptación internacional como driles, satines y popelinas de algodón 100% y mezclas.<sup>2</sup>

Dentro de la industria textil es conveniente considerar las empresas que pertenecen al sector disfraces.

En la actualidad esta industria se destaca en su propósito de ser cada vez más eficiente, de tener productos diferenciados y de adoptar estrategias logísticas que le permitan ser competitivas en el mercado de disfraces.

---

<sup>2</sup> [www.elcolombiano.com/proyectos/colombiamoda/2002/previas/cifras](http://www.elcolombiano.com/proyectos/colombiamoda/2002/previas/cifras)

Tabla 1. Participación del Sector Confecciones en la Industria Nacional Colombiana, Año 2005.

Categorías	Casos	%
Elaboración de productos alimenticios y bebidas	52,238	32.66
Elaboración de productos de tabaco	586	0.37
<b>Fabricación de productos textiles</b>	<b>9,897</b>	<b>6.19</b>
Fabricación de prendas de vestir, adobo y teñido de pieles	24,454	15.29
Curtido y adobo de cueros; fabricación de maletas, bolsos de mano	13,823	8.64
Producción de madera y fabricación de productos de madera y corcho	13,087	8.18
Fabricación de papel y de productos de papel	1,936	1.21
Actividades de edición e impresión y de reproducción de grabaciones	6,786	4.24
Fabricación de coque, productos de la refinación del petróleo	278	0.17
Fabricación de sustancias y productos químicos	2,544	1.59
Fabricación de productos de caucho y plástico	2,821	1.76
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	1,02	0.64
Fabricación de metales comunes	3,645	2.28
Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y eq.	7,375	4.61
Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p.	1,242	0.78
Fabricación de maquinaria de oficina, contabilidad e informática	201	0.13
Fabricación de maquinaria y aparatos eléctricos n.c.p.	435	0.27
Fabricación de equipo y aparatos de radio, televisión y comunicaciones	270	0.17
Fabricación de instrumentos médicos, ópticos y de precisión	567	0.35
Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques	358	0.22
Fabricación de otros tipos de equipo de transporte	223	0.14
Fabricación de muebles; industrias manufactureras n.c.p.	14,734	9.21
Reciclamiento	1,41	0.88
<b>Total</b>	<b>159,93</b>	<b>100.00</b>

Fuente: DANE, Censo 2005

Tabla 2. Participación del subsector disfraces dentro del sector confecciones por ciudades principales.

Ciudad	Casos	%
BOGOTA	2.524	25,50
MEDELLIN	1.125	11,37
CALI	230	2,32
BARRANQUILLA	226	2,28
BUCARAMANGA	191	1,93
Otros	5.601	56,59
<b>TOTAL</b>	<b>9897</b>	<b>100,00</b>

Fuente: DANE, Censo 2005

**1.2.1 Análisis sectorial.** Dentro de las fábricas de confecciones de disfraces más representativas de Colombia, están:

- **A Nivel nacional.** Las más representativas son:

**Fanadís:** Inició labores en 1982. Cuenta con sucursales en Barranquilla, Bogotá, Medellín y Cali, y actualmente satisface las necesidades de los países suramericanos ubicados en el sector andino. En abril de 1999, la compañía norteamericana Rubies Costume Co. Inc., se unió a Fanadís gestándose el negocio más importante en la industria colombiana de disfraces, dando como resultado la alianza FANADIS RUBIES LTDA.<sup>3</sup>

**Disfraces Cachivaches:** Fabricante y distribuidor mayorista de disfraces con reconocimiento nacional e internacional; su sede principal es la ciudad de Bogotá y maneja dos líneas: una de calidad superior, y su línea económica Agatha que le ha permitido ampliar su mercado.<sup>4</sup>

**A nivel Regional:** Aunque existen fábricas de disfraces, la cultura de recreación y entretenimiento hace que se elija el sistema de alquiler, más que de la comercialización. En Bucaramanga y su área metropolitana se destacan:

---

<sup>3</sup> <http://WWW.fandadis.com.co>

<sup>4</sup> <http://www.cachivaches.com>

Tabla 3. Disfraces y confecciones en Bucaramanga y su área metropolitana.

Cant.	Ciudad	Alquiler de Disfraces y Confecciones	Dirección	Barrio	Teléfono
1	Bucaramanga	Barrio Ballet	Cl. 56 32-62	Cabecera	6577584 - 6473203
2	Bucaramanga	Creaciones Donattelo Ltda	Cra 36 No. 34-40	Cabecera	6439508
3	Bucaramanga	El Pañolon De La Abuela	Cl. 37 No. 32-47	Cabecera	6350389
4	Bucaramanga	Típicos Nury	Cr 35 51-36 P Cabecera 2	Cabecera	6436588
5	Bucaramanga	Carnaval fantástico	Cl. 103 A No. 13 A-26 Apto. 301	Coaviconsa	6378765
6	Bucaramanga	Disfraces Martinica	Cl. 85 No. 24-46	Dimante II	6369650
7	Bucaramanga	Disfraces y etiqueta	Casa 197 port. 2	Los Almendros	6413486
8	Bucaramanga	Alquiler D'coctel	Cl. 36 No. 27-103 L. 102	Mejoras Públicas	6344737
9	Bucaramanga	Los Rosales	Cl. 36 No.- 29-53	Mejoras Públicas	6451573
10	Bucaramanga	Acuariu's	Cl. 63 2W-31	Mutis	6417069
11	Bucaramanga	Mayra Alejandra	Cl. 55a 7w-106	Mutis	6410143
12	Bucaramanga	Zambelu	Cl. 61 No. 3W-50	Mutis	6449303
13	Bucaramanga	Arco Iris	Cra. 25 No. 15-36	San Alonso	6344119
14	Bucaramanga	Carnaval	Cl 18 No. 28-25	San Alonso	6340777
15	Bucaramanga	Casa Modacolor	Cl. 18 28-17	San Alonso	6451036
16	Bucaramanga	Halloween	CR 24 15-26	San Alonso	6352919 - 6456343
17	Bucaramanga	Olins	Cra. 28 No. 18-25	San Alonso	6340911- 6328074
18	Bucaramanga	Yuyin (Antiguo Corín)	Cra. 32 No. 18-18	San Alonso	6452126
19	Bucaramanga	Abad	Cra. 21 No. 21- 29	San Francisco	6340307
20	Bucaramanga	Abracadabra	CR 25 No. 15-19	San Francisco	6832507
21	Bucaramanga	Casa Brindis	Cl. 56 No. 28-17	Sotomayor	6473100
22	Bucaramanga	Abril Bernal Esperanza	Cl. 40 31-26 p 2		6344818
23	Bucaramanga	D'class	Cl. 14 28-1		6350017
24	Bucaramanga	El Palacio del Disfraz	Cra. 34 A No. 52-43 Int. 101		6434584
25	Bucaramanga	Paolini	Cra. 32 No. 40-16 Apto. 101		6350389
26	Floridablanca	Da & Es	Cl. 6 No. 11-16	Florida	6486017
27	Floridablanca	Bouquet	Cl. 23 A No. 27-31	Molinos Altos	6385388
28	Floridablanca	Bella Genio	Cra. 12 No. 23-19	Rosales	6381409
29	Floridablanca	Almarina	Calle 21 No. 12-88	Ciudad Valencia	6389540 - 6394585
30	Floridablanca	Geoffrey	Cl. 4 No 11:58	Florida	6485810
31	Floridablanca	Aladín	Calle 27 No. 9-95	Lagos I	6848425
32	Floridablanca	Carmenza	Cl. 126a 45-38 Et 7	Zapamanga	6494207
33	Girón	La Chocita del Disfraz	C.C. P Plaza II local 110	El poblado	6812458
34	Girón	Lusary	Cl. 39 23-59	El poblado	6461032
35	Piedecuesta	Boutique Bellas	Cra. 9 No. 9-64	Centro Piedecuesta	3115488383
36	Piedecuesta	Fantasías Bladez	Cra. 8ª. No. 4-42	Centro Piedecuesta	6562711

Fuente: Directorio Telefónico Bucaramanga 2006 - 2007

En la confección y comercialización de uniformes escolares (diario y deportivo) se destacan:

Tabla 4. Confecciones y comercialización de uniformes escolares en Bucaramanga y su área metropolitana.

Cant.	Ciudad	Uniformes Escolares	Dirección	Barrio	Teléfono
1	Bucaramanga	Creaciones Romced	Cl 27 No. 49 A -32	Albania	6450388
2	Bucaramanga	Confecciones el Nogal	Cra. 32 No. 111-45	El Dorado	6315129
10	Bucaramanga	Universal de Uniformes	Cl. 37 No. 2-48 piso 3	La Joya	6840992
3	Bucaramanga	Dotaciones Arte Sport	Cra. 24 No. 105A- 25	Provenza	6364113
9	Floridablanca	Mafeicar	Cl. 5 No. 7-28 Piso 2	Florida Centro	6825292
4	Floridablanca	Deportivos Jahel	Cl 6 N 6 - 32	Floridablanca	6824017
5	Floridablanca	Sports Fabio Calderón Molina	Cra. 11 No. 4-56	Floridablanca	6826812
6	Floridablanca	Guevara Sport	Cl. 41 No. 4-79	Lagos II	
7	Floridablanca	Creaciones Carmenza	Cl. 126 A No. 45-38	Zapamanga VII et	6494207
8	Girón	Confecciones Zafranco	Cl. 36 No 23-126	El Poblado	6467388

Fuente: Directorio Telefónico Bucaramanga 2006 - 2007

**1.2.2 El disfraz como accesorio.** La confección y uso de disfraces surge de diversas culturas y costumbres en diferentes países, de una manera artesanal. De las costumbres más conocidas está el halloween, antes llamado por los ingleses Al Hallow Day y cambiado al término Halloween al llegar a Estados Unidos. El significado de esta celebración era honrar a todos los santos; actualmente se conoce también como el día de brujas. Otras costumbres que han generado el uso y por consiguiente la creación de fábrica de disfraces son: rituales indígenas, leyendas mitológicas, historias bíblicas, prácticas religiosas, bailes de salón, carnavales y bailes típicos de diversas culturas realizados en Colombia y en el mundo. A través de la historia, el hombre ha transmitido de una generación a otra, sus costumbres, gustos y creencias. En el siglo XX, con la expansión del turismo y los medios de comunicación, este proceso se ha acelerado. Algunas regiones y países están pobladas por colonias de inmigrantes que han llevado sus danzas,

mitos, costumbres leyendas, religión entre otras, con ellos y, aunque algunas se llegan a perder, otras se incorporan a la tradición.

En Colombia, los eventos más representativos que generan la confección y alquiler de disfraces, son: el día de halloween, el carnaval de Barranquilla, el festival de negros y blancos, el día internacional del niño, comparsas de ferias regionales, semana cultural de colegios y universidades, actividades de tipo empresarial y social.

No todas las personas tienen el dinero para comprar un disfraz que en la mayoría de las ocasiones sólo utilizará una vez. Es por esto que surge la modalidad de servicio de alquiler de disfraces, el cual consiste en prestar una prenda por un tiempo determinado, dejando como garantía un dinero en depósito, el cual se reintegrará al cliente una vez el disfraz sea devuelto en las mismas condiciones en que se alquiló.

Este tipo de servicio contempla cláusulas especiales tales como: uso, apartado, daños, incumplimiento (entrega – devolución), las cuales generan sanciones y obligaciones económicas a cargo del cliente.

**1.2.3 El Uniforme Escolar.** Así mismo, las entidades educativas, por norma, regulan en sus estudiantes el uso de uniformes en la modalidad diario y deportivo.

Las reglas se encuentran plasmadas en un "reglamento" que es entregado tanto al estudiante como al padre de familia, para que sea leído y de alguna manera establecer un acuerdo de uso y porte de los uniformes. Las reglas institucionales son establecidas para que los alumnos y profesores logren convivir en armonía, para proteger el buen nombre y la imagen de la institución, y los padres sepan cómo sus hijos deben vestir y portar el uniforme dentro y fuera de la institución

educativa. El uso de los uniformes, tiene como objetivo hacer que no existan diferencias entre los alumnos, en algunos casos, también es un distintivo para conocer el grado al que pertenecen. Aunque los uniformes escolares no son obligatorios para el ingreso a las escuelas y colegios, éstos se han convertido en algo fundamental. Se supone que todos los estudiantes tienen garantizado el derecho a la educación aunque no tengan uniforme, pero como ya se dijo, es una regla que se acepta al ingresar a una institución educativa. Así mismo, fuera de las escuelas y colegios, los alumnos son identificados por el uniforme que porta cada uno de ellos, y esto también es una medida de seguridad para la Institución. En muchas de ellas el reglamento es demasiado estricto, lo que lleva a los alumnos a criticar y rechazar el uso inadecuado de los uniformes, debido a que en algunos lugares no concuerda con el tipo de clima que caracteriza a la región en donde se vive. Hay centros educativos donde el alumnado se queja cuando hace mucho calor del uso de corbatas, sacos, chalecos, playeras de manga larga o con cuello alto, el pantalón y suéter de telas gruesas, guantes o boinas, etc., de igual forma las mujeres, por lo general, se quejan del uso de la falda delgada, blusa de manga corta y a veces medias cortas, cuando es temporada de lluvias o simplemente porque hace mucho frío en las aulas, es ahí donde pasan varias horas expuestos a los cambios bruscos de temperatura, dependiendo del horario que les ha tocado. En ocasiones para las mujeres es incómodo usar falda, pues se sienten limitadas a hacer ciertas actividades dentro y fuera de las instalaciones educativas.

Ante estos argumentos, surge la necesidad permanente de adecuar los uniformes escolares, tanto de diario como deportivo, buscando en primera instancia uniformidad y representación para la Institución Educativa; y a su vez comodidad para la persona que lo usa; En nuestro caso: el estudiante.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Manual de convivencia colegios José Elías Puyana.

## 2. INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las opiniones y apreciaciones cualitativas y cuantitativas de los clientes actuales y potenciales, empleados, propietarios, competidores y proveedores de Margarita Ángel se detallan con cifras estadísticas e información específica la cual será referente para su diagnóstico y análisis de mejora.

### 2.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación que se aplicaron han permitido establecer fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; a través de:

**Método de observación:** Percibiendo de una manera deliberada aspectos básicos particulares tanto de la empresa como de los clientes

**Método inductivo:** A través de la observación de fenómenos particulares, se llega a premisas y conclusiones generales.

**Método de análisis:** Conocimiento que se inicia por la identificación de cada una de las partes (Empresa Margarita Ángel y sus clientes) los cuales caracterizan una realidad. Pudiendo establecer la relación causa efecto entre los elementos objeto de investigación.

### 2.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para la recolección de información de clientes actuales, competencia, proveedores y recurso humano se utilizó como fuente de información:

### **2.2.1 Fuentes Primarias**

- Información escrita. Aplicación directa de formato de encuesta a los clientes de Margarita Ángel. (Anexo )
- Investigación a la empresa y entrevista con la propietaria, señora Margarita Ángel Herrera.

### **2.2.2 Fuentes Secundarias**

- Registros contables de la empresa Margarita Ángel (Anexo)
- Base de datos de clientes de Margarita Ángel (Anexo)
- Directorio telefónico de Bucaramanga y su área metropolitana
- Informes de otros gremios
- Informes Censo DANE

## **2.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

**Instrumento:** Cuestionario con preguntas abiertas y cerradas, el cual se aplicó a través de la técnica de encuesta para los clientes actuales, competencia, proveedores y recurso humano. (Anexos)

**Modo de aplicación:** Directa

## **2.4 CLIENTES ACTUALES**

Margarita Ángel durante sus cuatro (4) de años de operación ha atendido los requerimientos de disfraces y uniformes escolares de la población del municipio de Floridablanca. Dado que el cliente es el principal protagonista del ciclo de gestión en una organización, es necesario conocer su grado de satisfacción y opinión percibida por la prestación del servicio.

**2.4.1 Objetivo general.** Conocer el nivel de satisfacción del cliente de la Empresa Margarita Ángel.

**2.4.2 Objetivos específicos**

- ♦ Conocer el nivel de satisfacción del cliente con respecto a:
  - Servicio (amabilidad, puntualidad, infraestructura, espacio)
  - Calidad (Colores, textura, horma.)
  - Producto (Diseño, empaque, tallas, estilos, precio)
- ♦ Averiguar la oportuna atención de respuesta a las quejas y sugerencias dadas por el cliente.
- ♦ Investigar qué es lo más importante para el cliente en el servicio.
- ♦ Indagar la fidelidad del cliente.
- ♦ Identificar el grado de conocimiento que tiene el cliente de los productos de Margarita Ángel.

**2.4.3 Tipo de investigación.** Investigación descriptiva, implementando técnicas específicas en la recolección de información como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. Muestreo aleatorio simple para la recolección de la información de los clientes. Esta información ha sido sometida a un proceso de tabulación y análisis estadístico.

Con este tipo de estudio se hace posible:

- ♦ Establecer características demográficas de los clientes (Distribución por edades, estado civil, nivel de educación).
- ♦ Identificar formas de conducta y actitudes de los clientes objeto de investigación (comportamientos sociales, preferencias de consumo, decisiones de compra o alquiler, aceptación de los productos).
- ♦ Establecer comportamientos concretos:

Con respecto al cliente:

- Cuántas personas adquieren los productos y/o servicios de Margarita Ángel.
- Cuál es su actitud frente al servicio.

Con respecto a la empresa:

- Cuál es la actitud frente a la situación actual de la empresa Margarita Ángel
- Qué actitud se percibe frente el aumento o disminución de sus ingresos
- Cuáles son las herramientas estratégicas que permitan formular mejoras y definir procesos de decisión.

- ♦ Descubrir y comprobar la asociación que existe entre las variables de investigación (Margarita Ángel y sus clientes, Relación entre los productos y/o servicios que se ofrecen y las necesidades del cliente, relación entre el producto y/o servicio que se ofrecen y la capacidad de compra del cliente).

**2.4.4 Proceso de muestreo.** Muestreo Aleatorio simple el cual permite que cada elemento de la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado para integrar la muestra.

**2.4.5 Definición de población.** Todos los clientes que forman parte de la base de datos de la empresa Margarita Ángel, y que han adquirido los productos y/ o servicios en los últimos tres (3) años.

N= 400 clientes.

## 2.4.6 Ficha Técnica

TIPO DE ESTUDIO	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	Método de observación; Método inductivo Método de análisis
DEFINICIÓN DE POBLACIÓN	Todos los clientes que forman parte de la base de datos de la empresa Margarita Ángel, y que han adquirido los productos y/ o servicios en los últimos tres (3) años.
POBLACIÓN	N = 400
FUENTES PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	<b>Primaria:</b> Información escrita y entrevistas <b>Secundaria:</b> Bases de datos de clientes y registros contables de Margarita Ángel, Internet, directorio telefónico e informes censo DANE.
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	Encuesta directa. Cuestionario con preguntas abiertas y cerradas
MODO DE APLICACIÓN	Directa
PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	Muestreo aleatorio simple
PROCESO DE MUESTREO <sup>6</sup>	$N = 400 \quad Z^2 = (1,96)^2$ $p = 0,5 \quad q = 0,5$ $e = 0,05$ $n = \frac{NZ^2\hat{p}\hat{q}}{Z^2\hat{p}\hat{q} + E^2(N - 1)}$ $n = \frac{(400)(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(1,96)^2(0,5)(0,5) + (0,05)^2(400 - 1)}$ <p><b>n = 195</b></p>
ALCANCE	Bucaramanga y su área metropolitana
TIEMPO DE APLICACIÓN	Mayo de 2007

<sup>6</sup> GARCÍA DÍAZ, Joaquín. Estadística Aplicada a los Negocios.

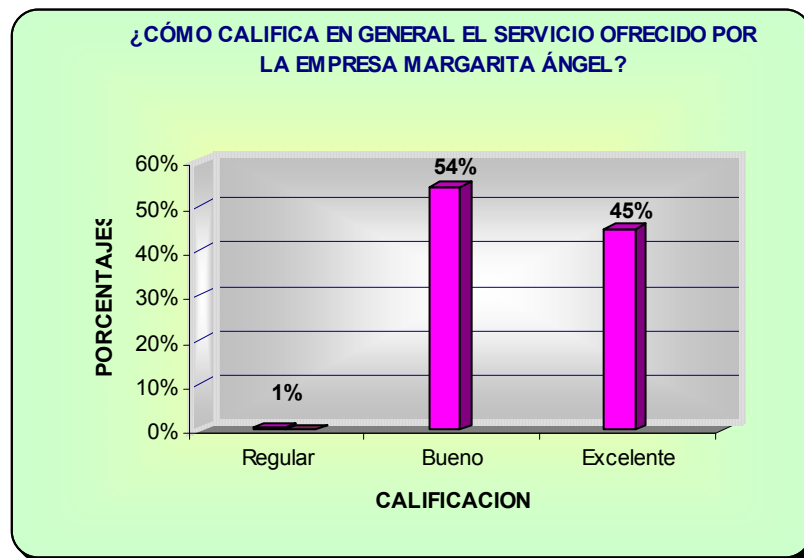
## 2.4.7 Tabulación y Análisis de los resultados

Tabla 5. Calificación del servicio ofrecido.

PREGUNTA	RESPUESTAS		
	Regular	Bueno	Excelente
1. Cómo califica en general el servicio ofrecido por la empresa Margarita Ángel	1	106	88
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>106</b>	<b>88</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 1. Calificación del servicio.



Fuente: Encuesta.

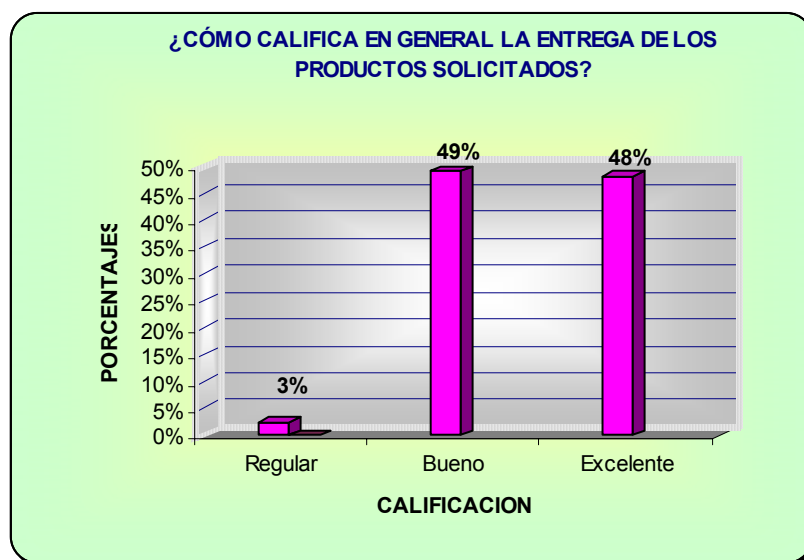
Análisis: De las personas encuestadas, el uno por ciento (1%) considera el servicio regular, cincuenta y cuatro por ciento (54%) bueno y cuarenta y cinco por ciento (45%) excelente.

Tabla 6. Calificación general de entrega de productos.

PREGUNTA	RESPUESTAS		
	Regular	Bueno	Excelente
2.- Cómo califica en general la entrega de los productos solicitados	5	96	94
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>96</b>	<b>94</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 2. Calificación entrega del producto.



Fuente: Encuesta.

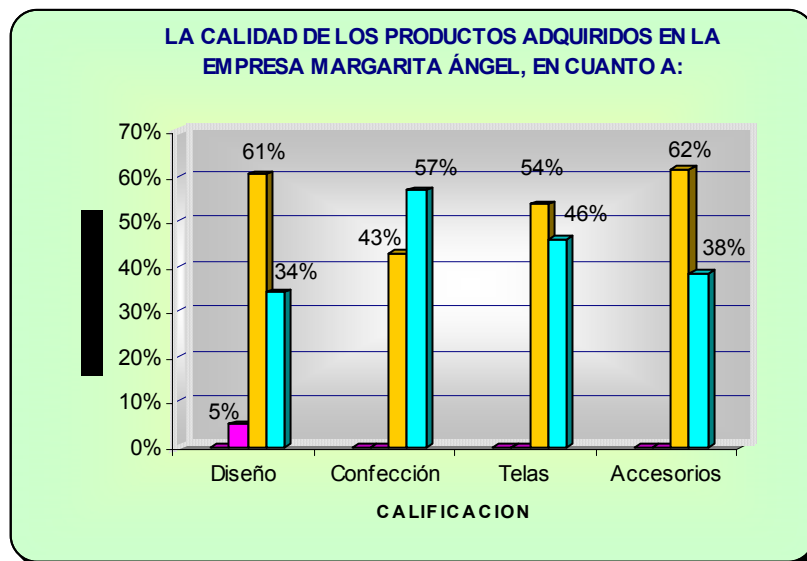
Análisis: En la encuesta realizada, la entrega de los productos solicitados es considerada regular por el tres por ciento (3%) de los encuestados, buena por el cuarenta y nueve por ciento (49%) y excelente por el cuarenta y ocho por ciento (48%) de los encuestados.

Tabla 7. Calidad de productos adquiridos de la empresa.

PREGUNTA	RESPUESTAS				
		Diseño	Confección	Telas	Accesorios
3.- La calidad de los productos adquiridos en la Empresa Margarita Ángel, en cuanto a:	Regular	10			
	Bueno	118	84	105	120
	Excelente	67	111	90	75
<b>TOTAL</b>		<b>195</b>	<b>195</b>	<b>195</b>	<b>195</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 3. Calidad de los productos.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Los resultados obtenidos muestran que la calidad de los **diseños** es considerada regular por el cinco por ciento (5%) de los encuestados, bueno por el sesenta y un por ciento (61%) y excelente por el treinta y cuatro por ciento (34%) de los encuestados. Que la calidad en la **confección** es buena para el cuarenta y

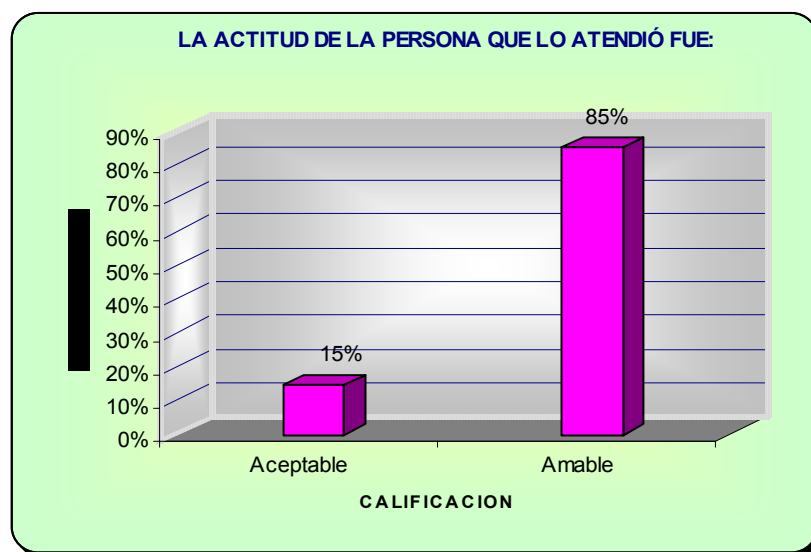
tres por ciento (43%) de los encuestados y excelente para el cincuenta y siete por ciento (57%) restante. Que la calidad de las **telas** utilizadas es buena para el cincuenta y cuatro por ciento (54%) y excelente para el cuarenta y seis por ciento (46%) de los encuestados. Que la calidad de los **accesorios** es buena para el sesenta y dos por ciento (62%) de los encuestados y excelente para el treinta y ocho por ciento (38%) restante.

Tabla 8. Atención del personal.

PREGUNTA	RESPUESTAS	
	Aceptable	Amable
4.- La actitud de la persona que lo atendió fue:	29	166
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>166</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 4. Atención del personal



Fuente: Encuesta

Análisis: Para el quince por ciento (15%) de los encuestados, la actitud de la persona que lo atendió fue aceptable y para el ochenta y cinco por ciento (85%)

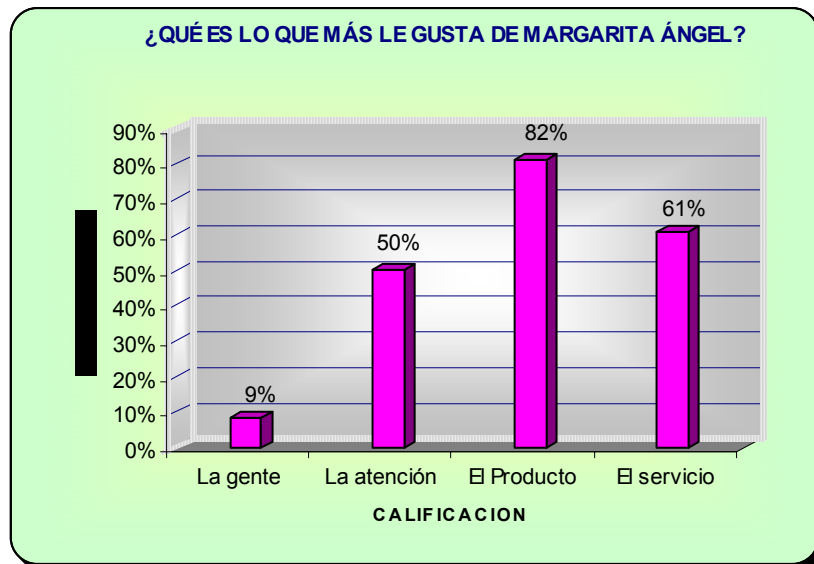
amable.

Tabla 9. Calidad predominante

PREGUNTA	RESPUESTAS			
	La gente	La atención	El Producto	El servicio
5.- Qué es lo que más le gusta de Margarita Ángel. Indicar solo 2	17	98	159	119
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>98</b>	<b>159</b>	<b>119</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 5. Calidad predominante.



Fuente: Encuesta.

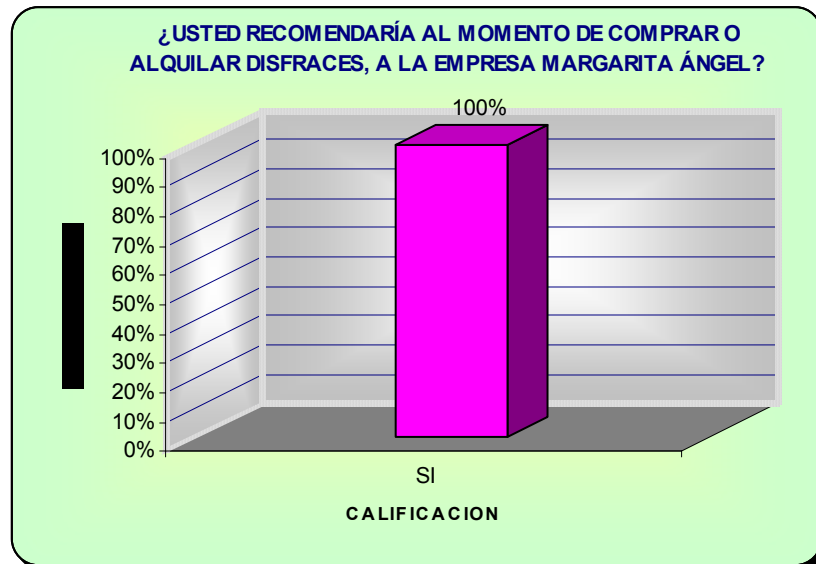
Análisis: Para el nueve por ciento (9%) de los encuestados lo que más le gusta de Margarita Ángel es la gente, para el cincuenta por ciento (50%) lo que más le gusta de Margarita Ángel es la atención, para el ochenta y dos por ciento (82%) lo que más le gusta es el producto y para el sesenta y un por ciento (61%) lo que más le gusta de Margarita Ángel es el servicio.

Tabla 10. Recomendación de los productos.

PREGUNTA	RESPUESTAS	
	SI	NO
6. ¿Usted recomendaría al momento de comprar o alquilar disfraces, a la Empresa Margarita Ángel?	195	0
<b>TOTAL</b>	<b>195</b>	<b>0</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 6. Recomendación de los productos.



Fuente: Encuesta.

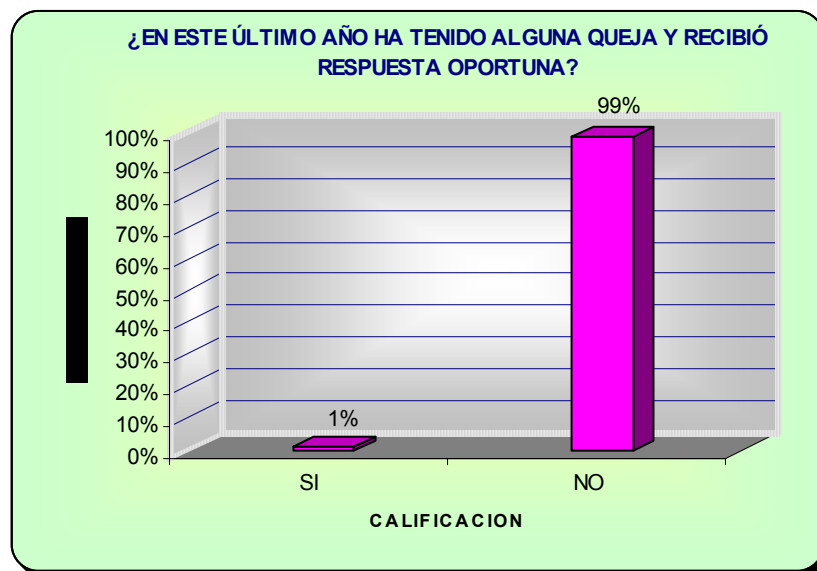
Análisis: El cien por ciento (100%) de las personas encuestadas recomendaría comprar o alquilar disfraces a la Empresa Margarita Ángel.

Tabla 11. Respuesta a Quejas

PREGUNTA	RESPUESTAS	
	SI	NO
7. ¿En este último año ha tenido alguna queja y recibió respuesta oportuna?	2	193
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>193</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 7. Respuesta a quejas.



Fuente: Encuesta.

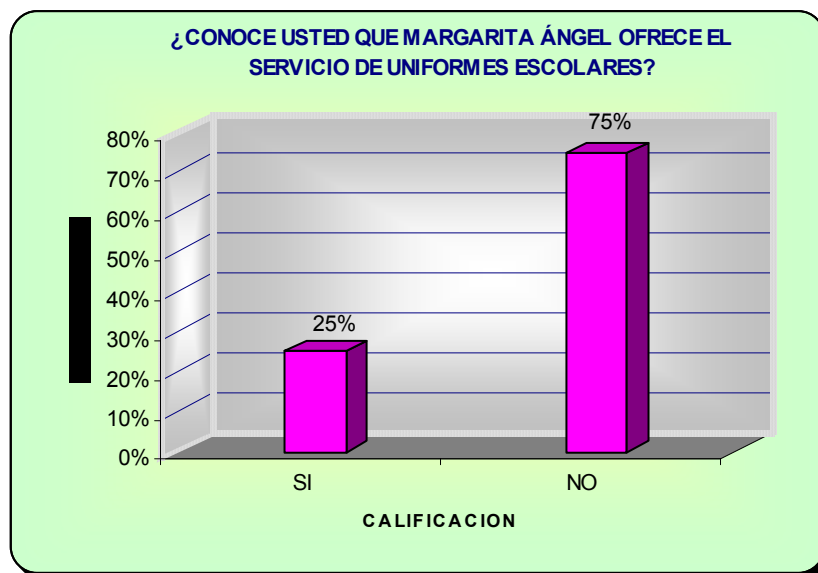
Análisis: El noventa y nueve por ciento (99%) de los encuestados no ha tenido ninguna queja. Sólo el uno por ciento (1%) de los encuestados ha tenido quejas y ha recibido respuesta oportuna.

Tabla 12. Conoce otros productos.

PREGUNTA	RESPUESTAS	
	SI	NO
8. ¿Conoce usted que Margarita Ángel ofrece el servicio de uniformes escolares?	49	146
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>146</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 8. Conoce otros productos.



Fuente: Encuesta.

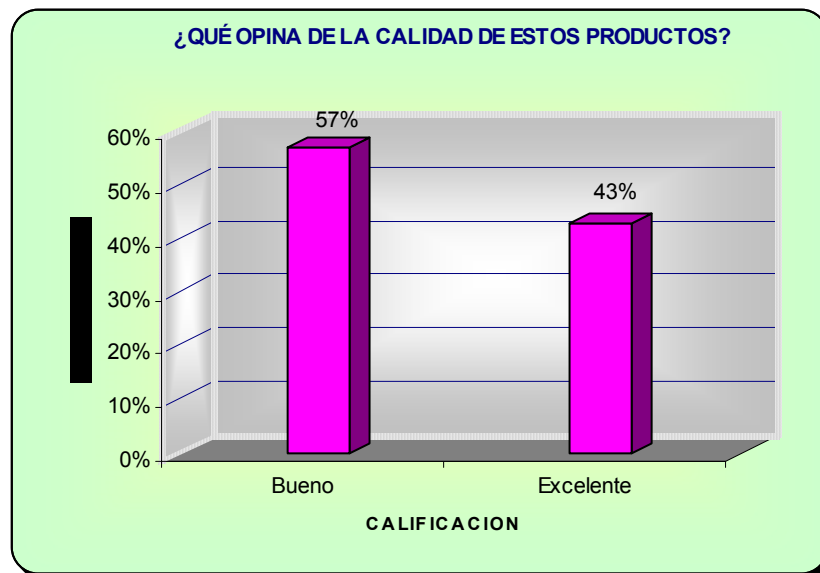
Análisis: El veinticinco por ciento (25%) de las personas encuestadas conocen que Margarita Ángel ofrece el servicio de uniformes escolares. El setenta y cinco por ciento (75%) restantes, no.

Tabla 13. Calidad otros productos.

PREGUNTA	RESPUESTAS			
	Malo	Regular	Bueno	Excelente
9.- Qué opina de la calidad de estos productos?	0	0	28	21
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>28</b>	<b>21</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 9. Calidad otros productos.



Fuente: Encuesta.

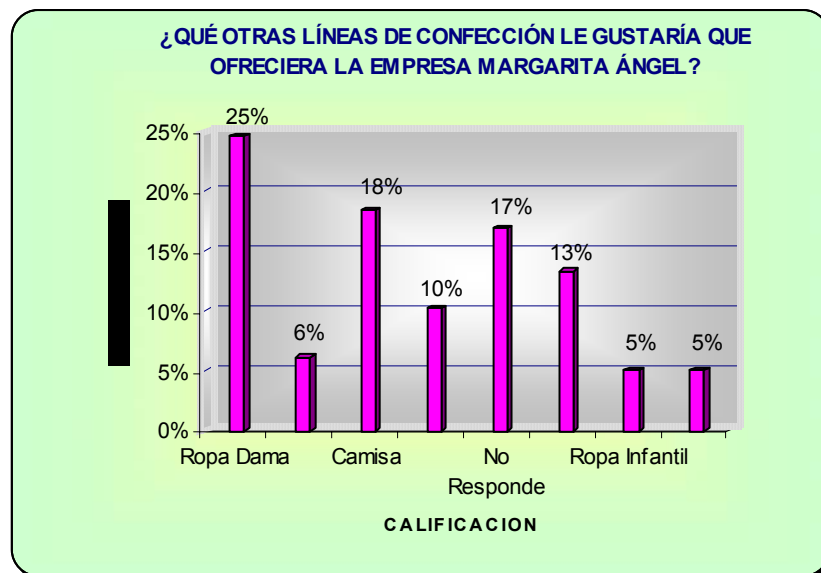
Análisis: De las personas encuestadas que conocen que Margarita Ángel ofrece el servicio de uniformes escolares, el cincuenta y siete por ciento (57%) manifiesta que la calidad de estos productos es buena, y el cuarenta y tres por ciento (43%) que la calidad de estos productos es excelente.

Tabla 14. Otras líneas de confecciones solicitadas.

	RESPUESTAS							
	Ropa Dama	Vestido Fiesta	Camisa	Pijamas	No Responde	Camiseta	Ropa Infantil	Ropa Adolescente
10. Qué otras líneas de confección le gustaría que ofreciera la Empresa Margarita Ángel?	48	12	36	20	33	26	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>12</b>	<b>36</b>	<b>20</b>	<b>33</b>	<b>26</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 10. Otras líneas de confecciones solicitadas



Fuente: Encuesta.

Análisis: Dentro de otras líneas de confecciones, las preferencias de los encuestados son las siguientes:

Veinticinco por ciento (25%): Ropa dama

Seis por ciento (6%): Vestido fiesta  
 Dieciocho por ciento (18%): Camisa  
 Diez por ciento (10%): Pijamas  
 Diecisiete por ciento (17%): No responde  
 Trece por ciento (13%): Camiseta  
 Cinco por ciento (5%): Ropa infantil  
 Cinco por ciento (5%): Ropa adolescente

## 2.5 MERCADO

La localización de los clientes o usuarios es un factor importante en muchos casos, como la entrega rápida de los productos es una condición necesaria para las ventas, siendo fundamental una estrecha relación o conexión con los clientes. La localización de la competencia también forma parte de las consideraciones estratégicas, sobre todo para los servicios. Así, la existencia de un competidor en una zona puede hacerla inadecuada; como le puede dar mas fuerza a su producto dependiendo de la calidad y servicio que preste su competidor.

**2.5.1 Mercado Potencial.** Con este estudio se determina que los clientes potenciales de Margarita Ángel Son todas las personas mayores de 3 meses, que sean habitantes del Municipio de Bucaramanga y su área metropolitana, clasificadas por edades:

Tabla 15. Mercado potencial de Margarita Ángel clasificado por edades.

Meses	Etapas
3 meses a 12 meses	Bebé
1 año a 12 años	Niños
13 años a 17 años	Adolescente
18 años a 65	Adulto
> 65 años	Adulto mayor

Para cuantificar la cantidad de personas posibles que pueden adquirir el servicio o compra de disfraces se toma como fuente de consulta la información suministrada por el DANE:

Tabla 16. Cuadro estadístico de habitantes en Bucaramanga y su área metropolitana

Categoría	Bucaramanga		Floridablanca		Girón		Piedecuesta	
	Casos	%	Casos	%	Casos	%	Casos	%
0 a 9 años	82,629	16.20	43,561	17.25	26,634	19.65	22,628	19.35
10 a 19 años	96,135	18.85	48,41	19.17	27,162	20.04	24,223	20.72
20 a 29 años	96,555	18.94	45,436	18.00	24,011	17.72	19,801	16.94
30 a 39 años	74,662	14.64	40,446	16.02	21,231	15.67	17,737	15.17
40 a 49 años	66,332	13.01	32,353	12.81	16,566	12.22	14,82	12.68
50 a 59 años	42,667	8.37	20,4	8.08	9,762	7.20	8,41	7.19
60 a 69 años	26,523	5.20	12,297	4.87	5,763	4.25	5,03	4.30
70 a 79 años	16,582	3.25	6,756	2.68	3,195	2.36	2,967	2.54
80 años o más	7,833	1.54	2,813	1.11	1,207	0.89	1,298	1.11
<b>TOTALES</b>	<b>509,918</b>	<b>100.00</b>	<b>252,472</b>	<b>100.00</b>	<b>135,53</b>	<b>100.00</b>	<b>116,91</b>	<b>100.00</b>

Fuente: DANE, Censo 2005

**2.5.2 Mercado objetivo.** Para segmentar el mercado objetivo de Margarita Ángel, se definen variables demográficas de edad, género y lugar. Por lo tanto, el segmento objetivo está enfocado hacia los colegios del municipio de Floridablanca sobre las necesidades tanto de uniformes escolares como de Disfraces para los respectivos eventos del año escolar.

En el municipio de Floridablanca hay ciento tres (103) Instituciones Educativas.

- **Objetivo General.** Estudiar el mercado objetivo para identificar el segmento al cual se va a dirigir Margarita Ángel con el fin de ofrecer sus productos y servicios.
  
- **Objetivos Específicos**
  - Determinar la cantidad de alumnos de colegios que como posibles clientes puedan adquirir los productos y servicios de Margarita Ángel.
  - Identificar las actividades más importantes que realizan los colegios y que requieren del uso de trajes y disfraces especiales.
  - Reconocer las instituciones educativas que han realizado contrataciones especiales para la fabricación de trajes, disfraces y uniformes.
  - Indagar las preferencias para la fabricación y adquisición de disfraces, trajes y uniformes.
  
- **Tipo de investigación.** Investigación descriptiva, implementando técnicas específicas en la recolección de información como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. Muestreo no probabilístico u opinático de conveniencia para la recolección de la información de los colegios del Municipio de Floridablanca. Esta información ha sido sometida a un proceso de tabulación y análisis estadístico.
  
- **Proceso de muestreo.** Muestreo no probabilístico u opinático de conveniencia el cual permite según la opinión y el criterio del investigador, determinar cuáles elementos hacen parte de la muestra y cuáles no.
  
- **Definición de la población.** Todos los colegios del Municipio de Floridablanca, que en total son 103.

- **Ficha técnica**

<b>TIPO DE ESTUDIO</b>	<b>INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA</b>
<b>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</b>	Método de observación; Método inductivo Método de análisis
<b>DEFINICIÓN DE POBLACIÓN</b>	Todos los colegios del Municipio de Floridablanca, que en total son 103
<b>POBLACIÓN</b>	N = 103
<b>FUENTES PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>Primaria:</b> Información escrita y entrevistas <b>Secundaria:</b> Bases de datos de colegios del Municipio de Floridablanca suministrada por la Secretaria de Educación de la Alcaldía de Floridablanca.
<b>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>	Encuesta directa. Cuestionario con preguntas abiertas y cerradas
<b>MODO DE APLICACIÓN</b>	Directa
<b>PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b>	Muestreo no probabilístico u opinático de conveniencia
<b>PROCESO DE MUESTREO<sup>7</sup></b>	N = 103      n= 30% = 31
<b>ALCANCE</b>	Bucaramanga y su área metropolitana
<b>TIEMPO DE APLICACIÓN</b>	Junio de 2007

---

<sup>7</sup> JANY CASTRO, José Nicolás. Investigación integral de mercados

- **Tabulación y análisis de los resultados de la encuesta (Anexo)**

### **Mercado objetivo disfraces**

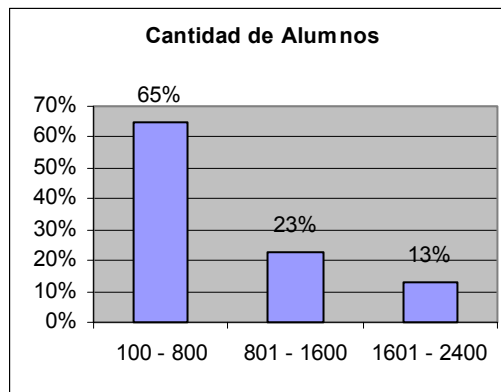
**Pregunta 1.** ¿Con cuántos alumnos cuenta actualmente?

Tabla 17. Cantidad de alumnos

<b>Rango</b>	<b>%</b>	<b>Cant.</b>
100 - 800	65%	20
801 - 1600	23%	7
1601 - 2400	13%	4
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 11. Cantidad de alumnos.



Fuente: Encuesta.

**Análisis:** El sesenta y cinco por ciento (65%) de los colegios encuestados cuentan con un mínimo de cien (100) alumnos y un máximo de ochocientos (800). El veintitrés por ciento (23%) está entre ochocientos uno (801) y mil seiscientos (1,600) estudiantes y el trece por ciento (13%) restante tiene de mil seiscientos uno (1,601) estudiantes a dos mil cuatrocientos (2,400).

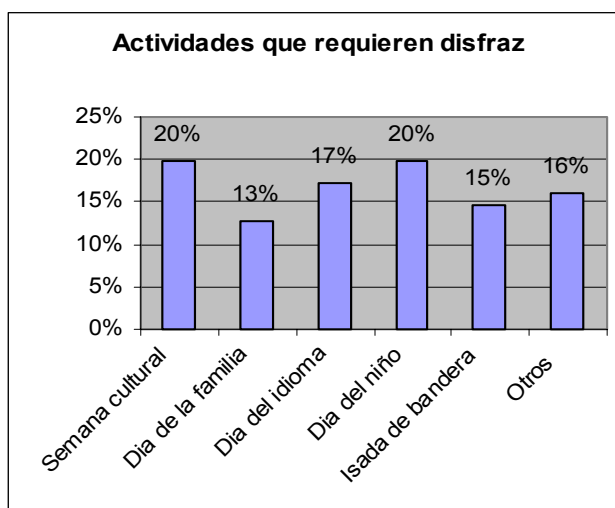
**Pregunta 2.** ¿Qué actividades o fiestas realizan en el colegio que requieran disfraz?

Tabla 18. Actividades que se realizan en el colegio que requieren disfraz.

Actividad	%	Cant.
Semana cultural	20%	31
Día de la familia	13%	20
Día del idioma	17%	27
Día del niño	20%	31
Izada de bandera	15%	23
Otros	16%	25
TOTAL	100%	157

Fuente: Encuesta.

Gráfico 12. Actividades que requieren disfraz.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Los resultados muestran que las actividades que realizan los colegios, requieren del uso de disfraces y trajes, en los siguientes porcentajes: un veinte por ciento (20%) para semana cultural y día del niño, trece por ciento (13%) para el día de la familia, diecisiete por ciento (17%) día del idioma, quince por ciento

(15%) izada de bandera y el dieciséis por ciento (16%) restante en otras actividades.

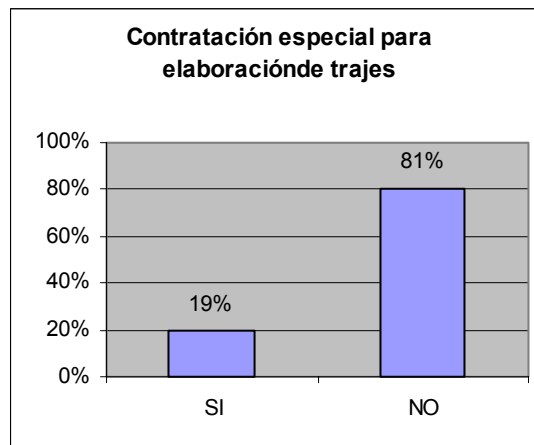
**Pregunta 3.** ¿Han tenido contrataciones con alguna empresa en especial para la realización de trajes de la banda, típicos o disfraces?

Tabla 19. Contratación especial para elaboración de trajes.

Concepto	%	Cant.
SI	19%	6
NO	81%	25
TOTAL	100%	31

Fuente: Encuesta.

Gráfico 13. Contratación especial para elaboración de trajes.



Fuente: Encuesta.

Análisis: El ochenta y un por ciento (81%) de los colegios encuestados no ha hecho ningún tipo de contratación especial para la elaboración de los trajes. El diecinueve por ciento (19%) SI.

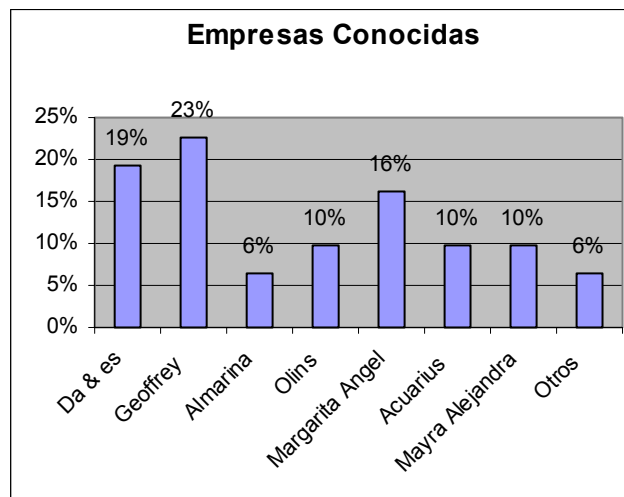
**Pregunta 4.** ¿Qué empresas o alquileres conocen que presten estos servicios?

Tabla 20. Empresas de alquiler.

<b>Empresa</b>	<b>%</b>	<b>Cant.</b>
Da & es	19%	6
Geoffrey	23%	7
Almarina	6%	2
Olins	10%	3
Margarita Ángel	16%	5
Acuarios	10%	3
Mayra Alejandra	10%	3
Otros	6%	2
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 14. Empresas conocidas.



Fuente: Encuesta.

Análisis: El treinta por ciento (30%) reconocen a empresas como Olins, Acuarios y Mayra Alejandra. El diecinueve por ciento (19%) a Da & es, el veintitrés por ciento

(23%) Geoffrey, el dieciséis por ciento (16%) a Margarita Ángel y el doce por ciento (12%) restante a Almarina y otros.

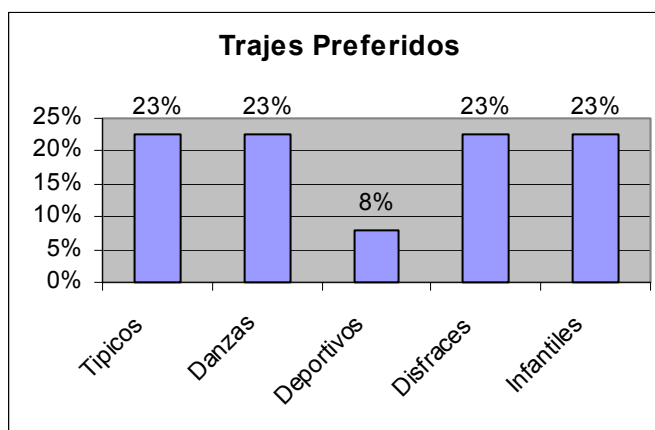
**Pregunta 5.** ¿Cuándo requieren del servicio de alquiler los alumnos que tipo de trajes son los más solicitados?

Tabla. 21. Trajes preferidos.

Trajes	%	Cant
Típicos	23%	7
Danzas	23%	7
Deportivos	8%	3
Disfraces	23%	7
Infantiles	23%	7
Total	100%	31

Fuente: Encuesta.

Gráfico 15. Trajes preferidos



Fuente: Encuesta.

Análisis: Los resultados arrojados muestran que los trajes más solicitados en servicio de alquiler son: noventa y dos por ciento (92%) representados en trajes

típicos, danzas, disfraces e infantiles. El ocho por ciento (8%) restante en trajes deportivos.

- **Mercado objetivo uniformes**

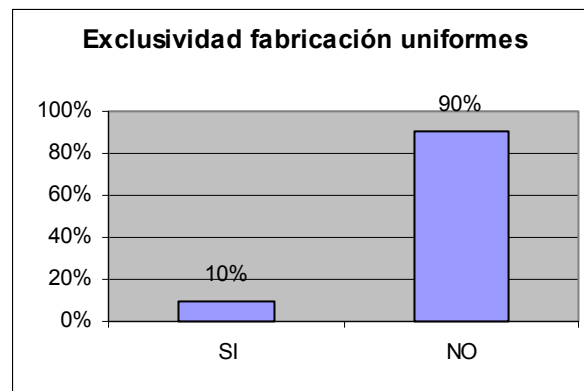
**Pregunta 1.** ¿Existe algún convenio especial con alguna empresa para la realización de los uniformes?

Tabla 22. Exclusividad para fabricación de uniformes.

Concepto	%	Cant
SI	10%	3
NO	90%	28
TOTAL	100%	31

Fuente: Encuesta.

Gráfico 16. Exclusividad de fabricación de uniformes



Fuente: Encuesta.

**Análisis:** El noventa por ciento (90%) de los colegios encuestados no ha hecho ningún tipo de contratación especial para la elaboración de los trajes. El diez por ciento (10%) si.

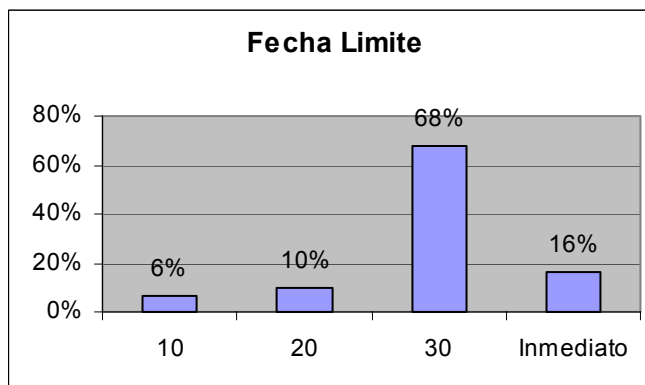
**Pregunta 2.** ¿Cuál es la fecha límite para que los alumnos nuevos porten el uniforme?

Tabla 23. Fecha límite para uso del uniforme.

Tiempo (Días)	%	Cant.
10	6%	2
20	10%	3
30	68%	21
Inmediato	16%	5
Total	100%	31

Fuente: Encuesta.

Gráfico 17. Fecha límite de uso de uniforme.



Fuente: Encuesta.

**Análisis:** El sesenta y ocho por ciento (68%) de los colegios fijan como fecha límite a sus alumnos para portar los uniformes completos, treinta (30) días. El diez por ciento (10%) veinte (20) días, el seis por ciento (6%) diez (10) días y el dieciséis por ciento (16%) restante es inmediato.

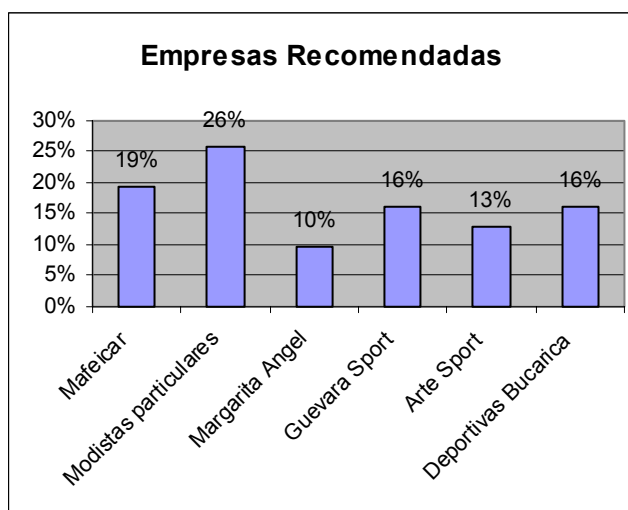
**Pregunta 3.** ¿Qué confecciones recomienda el colegio para la fabricación de los uniformes?

Tabla 24. Empresas recomendadas.

Empresa	%	Cant.
Mafeicar	19%	6
Modistas particulares	26%	8
Margarita Ángel	10%	3
Guevara Sport	16%	5
Arte Sport	13%	4
Deportivos Bucarica	16%	5
TOTAL	100%	31

Fuente: Encuesta.

Gráfico 18. Empresas recomendadas.



Fuente: Encuesta.

Análisis: El veintiséis (26%) recomienda las modistas particulares para la fabricación de uniformes deportivos, el treinta y dos por ciento (32%) recomienda a Guevara Sport y Deportivos Bucarica. El diecinueve por ciento (19%) a Mafeicar, el diez por ciento (10%) a Margarita Ángel y el trece por ciento (13%) a Arte sport.

## **2.6 COMPETENCIA**

**2.6.1 Objetivo general.** Conocer el tipo de competidores con los cuales se ha de enfrentar Margarita Ángel para lograr una participación en el mercado

### **2.6.2 Objetivos específicos**

- **Competidores de disfraces**

- Establecer el perfil de las empresas competidoras: nombre, dirección, antigüedad, capacidad de producción, referencias y precios.
- Identificar los proveedores que utiliza la competencia para el suministro de la materia prima.
- Conocer las diferentes estrategias de promoción y publicidad de la competencia
- Señalar las temporadas altas de demanda de disfraces

- **Competidores de uniformes**

- Establecer el perfil de las empresas competidoras: nombre, dirección, antigüedad, capacidad de producción, clases de uniformes y precios.
- Conocer las diferentes estrategias de promoción y publicidad de la competencia
- Identificar los proveedores que utiliza la competencia para la consecución de la materia prima.
- Señalar las temporadas altas de demanda de uniformes.

**2.6.3 Tipo de investigación.** Investigación descriptiva, implementando técnicas específicas en la recolección de información como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. Se realizó censo para la recolección de la información de la competencia.

**2.6.4 Proceso de muestreo.** Muestreo no probabilístico u opinático de

conveniencia el cual permite según la opinión y el criterio del investigador, determinar cuáles elementos hacen parte de la muestra y cuáles no.<sup>8</sup>

**2.6.5 Definición de la población.** Margarita Ángel, con sus productos disfraces y uniformes escolares y el servicio de alquiler de disfraces considera como competencia directa, todas las empresas de alquiler de disfraces registradas en el directorio telefónico de Bucaramanga siendo en total treinta y seis (36) y en uniformes escolares las diez (10) ya mencionadas en el capítulo 1.

### 2.6.6 Ficha técnica

- **Competencia disfraces**

TIPO DE ESTUDIO	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA
<b>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</b>	Método de observación; Método inductivo Método de análisis
<b>DEFINICIÓN DE POBLACIÓN</b>	Todas las empresas de alquiler de disfraces registradas en el directorio telefónico de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta siendo en total treinta y seis (36)
<b>POBLACIÓN</b>	N = 36
<b>FUENTES PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>Primaria:</b> Información escrita y entrevistas <b>Secundaria:</b> Directorio telefónico de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta 2006-2007
<b>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>	Encuesta directa. Cuestionario con preguntas abiertas y cerradas
<b>MODO DE APLICACIÓN</b>	Directa
<b>PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b>	Muestreo no probabilístico u opinático de conveniencia
<b>PROCESO DE MUESTREO<sup>9</sup></b>	N = 36            n= 23
<b>ALCANCE</b>	Bucaramanga y su área metropolitana
<b>TIEMPO DE APLICACIÓN</b>	Abril de 2007

<sup>8</sup> Ibíd.

<sup>9</sup> Ibíd.

- **Competencia uniformes**

<b>TIPO DE ESTUDIO</b>	<b>INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA</b>
<b>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</b>	Método de observación; Método inductivo Método de análisis
<b>DEFINICIÓN DE POBLACIÓN</b>	Todas las empresas que fabrican uniformes registradas en el directorio telefónico de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta siendo en total diez (10)
<b>POBLACIÓN</b>	N = 10
<b>FUENTES PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>Primaria:</b> Información escrita y entrevistas <b>Secundaria:</b> Directorio telefónico de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta 2006-2007
<b>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>	Encuesta directa. Cuestionario con preguntas abiertas y cerradas
<b>MODO DE APLICACIÓN</b>	Directa
<b>PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b>	Muestreo no probabilístico u opinático de conveniencia
<b>PROCESO DE MUESTREO<sup>10</sup></b>	N = 10                      n= 10
<b>ALCANCE</b>	Bucaramanga y su área metropolitana
<b>TIEMPO DE APLICACIÓN</b>	Marzo de 2007

---

<sup>10</sup> Ibíd.

## 2.6.7 Tabulación y análisis de los resultados (Anexos)

- **Competencia disfraces**

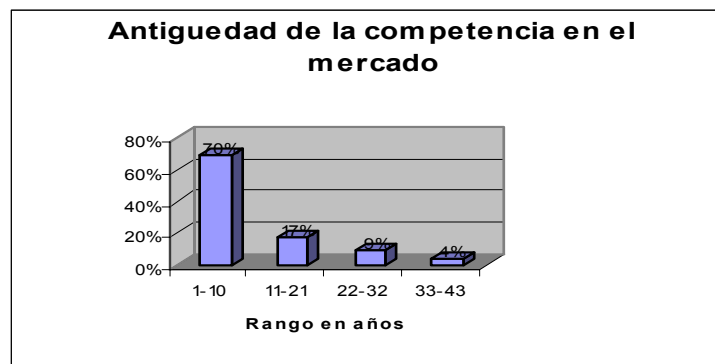
**Pregunta 1.** ¿En qué año fue creada la empresa?

Tabla 25. Antigüedad de la competencia en el mercado.

Rango en años	%	Cant.
1-10	70%	16
11-21	17%	4
22-32	9%	2
33-43	4%	1
TOTAL	100%	23

Fuente: Encuesta.

Gráfico 19. Antigüedad de la competencia en el mercado.



Fuente: Encuesta.

Análisis: los resultados muestran que el setenta por ciento (70%) de la competencia no tiene mas de diez (10) años de antigüedad, el diecisiete por ciento (17%) tiene una antigüedad de once (11) a veintiún (21) años, el nueve por ciento (9%) esta entre veintidós (22) y Treinta y dos (32) años de creada y el cuatro por ciento restante (4%) no va mas allá de cuarenta y tres (43) años de antigüedad

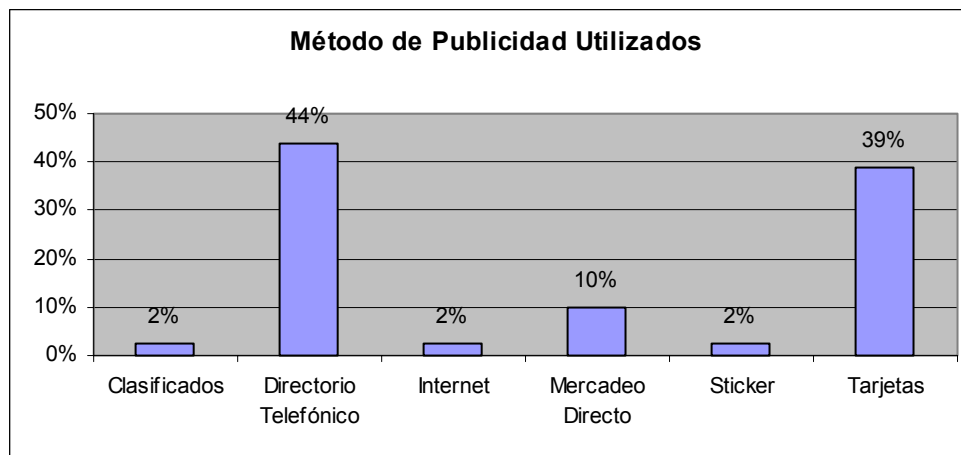
**Pregunta 2.** ¿Qué tipo de publicidad maneja?

Tabla 26. Publicidad utilizada.

Método de Publicidad Utilizados	%	Cant.
Clasificados	2%	1
Directorio Telefónico	44%	18
Internet	2%	1
Mercadeo Directo	10%	4
Stiker	2%	1
Tarjetas	39%	16
TOTAL	100%	41

Fuente: Encuesta.

Gráfico 20. Métodos de publicidad utilizados.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Del total de competidores el seis por ciento (6%) utiliza como método de publicidad los avisos clasificados, el Internet y los Sticker. El cuarenta y cuatro por ciento (44%) utiliza el directorio telefónico, el diez por ciento (10%) el mercadeo directo y el Treinta y nueve por ciento (39%) restante tarjetas.

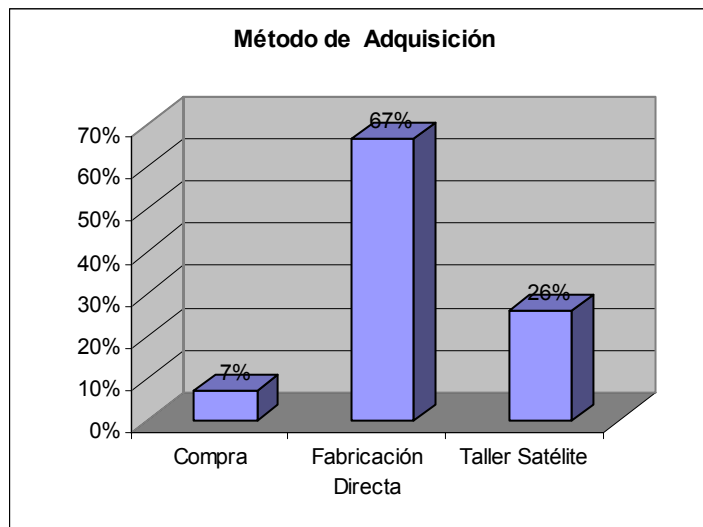
**Pregunta 3. ¿Dónde se fabrican los Disfraces?**

Tabla 27. Fabricación de disfraces

Método	%	Cant.
Compra	7%	2
Fabricación Directa	67%	18
Taller Satélite	26%	7
TOTAL	100%	27

Fuente: Encuesta.

Gráfico 21. Método de adquisición



Fuente: Encuesta.

Análisis: Para el total de competidores el siete por ciento (7%) compra los disfraces para su comercialización, el sesenta y siete por ciento (67%) son fabricantes directos y el veintiséis por ciento (26%) trabaja con taller satélite.

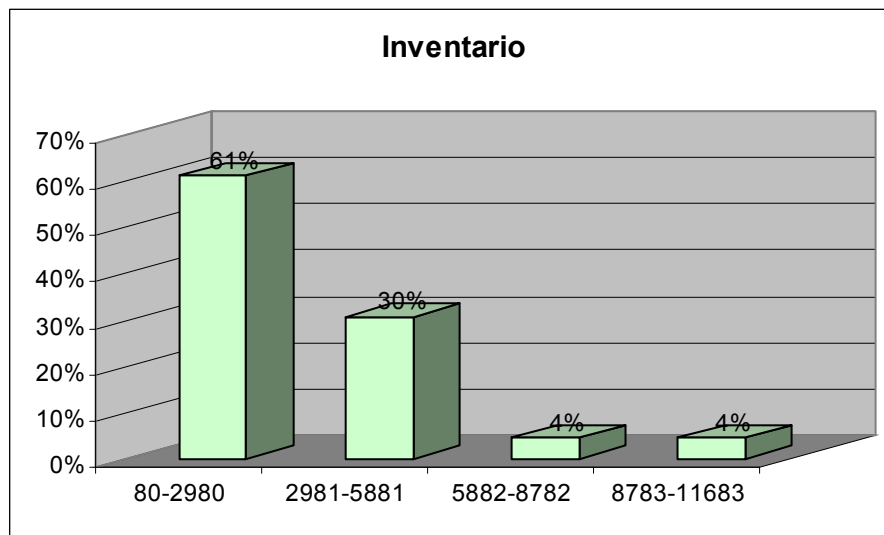
**Pregunta 4.** ¿Cuántos disfraces tienen aproximadamente?

Tabla 28. Inventario.

Intervalos	%	Cant.
80-2.980	61%	14
2.981-5.881	30%	7
5.882-8.782	4%	1
8.783-11.683	4%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>

Fuente: Encuesta.

Grafico 22. Inventario.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Los resultados muestran que el sesenta y uno por ciento de la competencia (61%) maneja un inventario entre ochenta (80) y dos mil novecientos ochenta (2.980) disfraces, el treinta por ciento (30%) dos mil novecientos ochenta y uno (2.981) y cinco mil ochocientos ochenta y uno (5.881), el cuatro por ciento (4%) cinco mil ochocientos ochenta y dos (5.882) a ocho mil setecientos ochenta y dos (8.782), el cuatro por ciento (4%) ocho mil ochocientos ochenta y tres (8.883) a once mil seis cientos ochenta y tres (11.683).

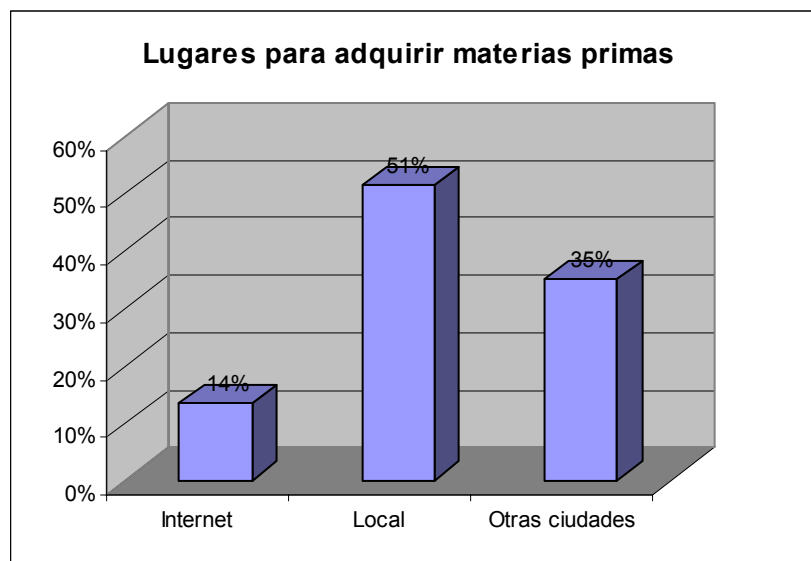
**Pregunta 5.** ¿Existe facilidad para conseguir materia prima?

Tabla 29. Lugares de adquisición de la materia prima.

Ubicación	%	Cant.
Internet	14%	5
Local	51%	19
Otras ciudades	35%	13
TOTAL	100%	37

Fuente: Encuesta.

Gráfico 22. Lugares de adquisición de materias primas.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Según la totalidad de competidores para adquirir su materia prima, el catorce por ciento (14%) compra por Internet, el cincuenta y uno por ciento (51%) dentro de la ciudad y un treinta y cinco por ciento (35%) en otras ciudades.

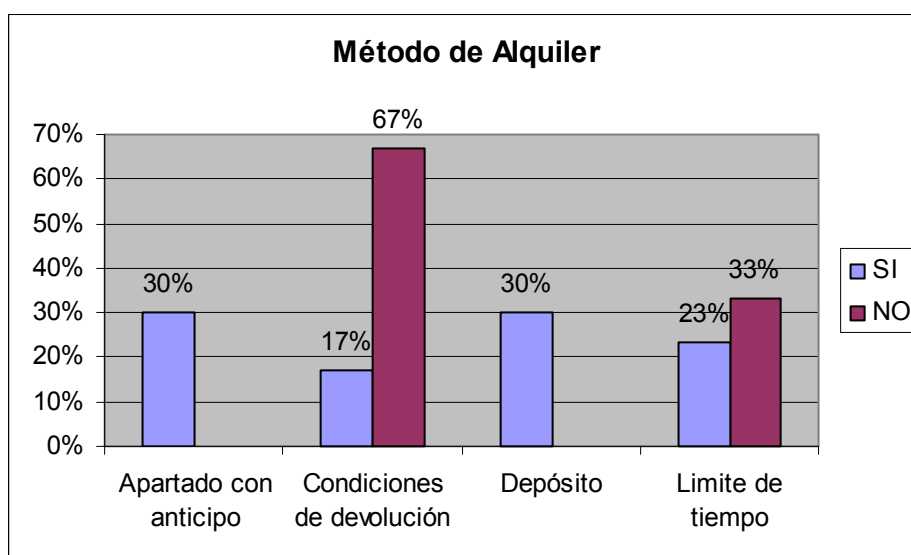
**Pregunta 6.** ¿Cómo es el método de alquiler?

Tabla 30. Método de alquiler

Método de Alquiler	SI	NO	SI	NO
Apartado con anticipo	30%		23	
Condiciones de devolución	17%	67%	13	10
Depósito	30%		23	
Limite de tiempo	23%	33%	18	5
TOTAL	100%	100%	77	15

Fuente: Encuesta.

Gráfico 23. Método de alquiler.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Los resultados muestran que el sesenta por ciento (60%) de la competencia sí maneja condiciones de apartado con anticipo y depósito como garantía del alquiler de los trajes. El diecisiete por ciento (17%) si maneja condiciones de devolución, el sesenta y siete por ciento (67%) no. El veintitrés por

ciento (23%) de los encuestados si tiene límites de tiempo para la devolución de los trajes, pero el treinta y tres por ciento (33%) no.

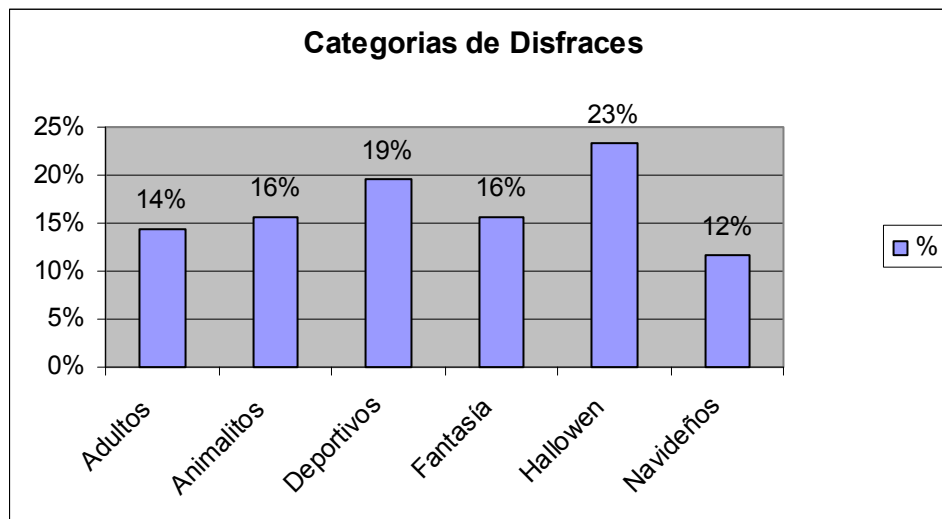
**Pregunta 7.** ¿Qué tipos de disfraces tiene?

Tabla 31. Tipos de disfraces.

Diseño	%	Cant.
Adultos	14%	11
Animalitos	16%	12
Deportivos	19%	15
Fantasia	16%	12
Halloween	23%	18
Navideños	12%	9
TOTAL	100%	77

Fuente: Encuesta.

Gráfico 24. Tipos de disfraces.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Los disfraces que domina la competencia son: veintitrés por ciento (23%) halloween, diecinueve por ciento (19%) deportivos treinta por ciento (32%)

animalitos y fantasía, catorce por ciento (14%) adultos y el doce por ciento restante (12%) navideños.

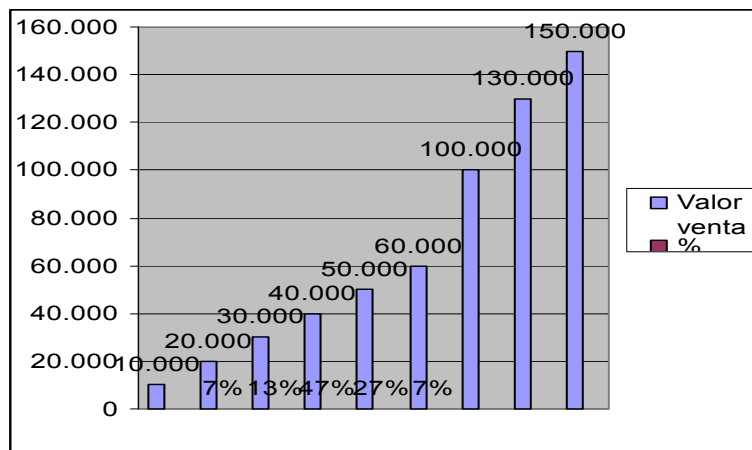
**Pregunta 8. Precios.**

Tabla 32. Precios.

Valor venta	%	Cant.
10.000		
20.000	7%	1
30.000	13%	2
40.000	47%	7
50.000	27%	4
60.000	7%	1
100.000		
130.000		
150.000		
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>15</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 25. Precios.



Fuente: Encuesta.

Análisis: De las veintitrés (23) empresas competidoras de disfraces que fueron

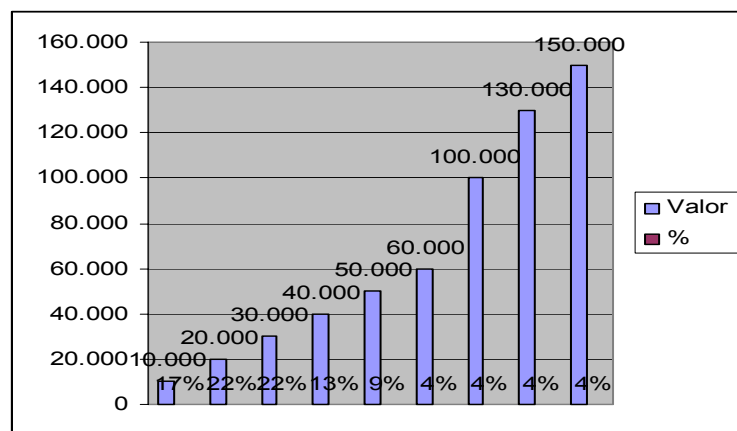
encuestadas, quince (15) de ellas venden sus disfraces. El comportamiento de los precios es de la siguiente manera: el catorce por ciento (14%) tienen precios de venta de veinte mil pesos (\$20,000) y sesenta mil pesos (\$60,000). El trece por ciento (13%) maneja un precio de venta de treinta mil pesos (\$30,000), el cuarenta y siete por ciento (47%) precio de venta de cincuenta mil pesos (\$50,000) y el veintisiete por ciento restante (27%) precio de venta de cincuenta mil pesos (\$50,000).

Tabla 33. Valor de alquiler.

Valor alquiler	%	Alquiler
10.000	17%	4
20.000	22%	5
30.000	22%	5
40.000	13%	3
50.000	9%	2
60.000	4%	1
100.000	4%	1
130.000	4%	1
150.000	4%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 26. Valor del alquiler.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Los resultados muestran que la competencia maneja diferentes precios para alquiler de disfraces, distribuidos de la siguiente manera: el diecisiete por ciento (17%) tiene precio por alquiler en promedio de diez mil pesos (\$10,000). El cuarenta y cuatro por ciento (44%) de los encuestados maneja precios entre veinte mil pesos (\$20,000) y treinta mil pesos (\$30,000). Precios de cuarenta mil pesos (\$40,000) es manejado por el trece por ciento (13%) de los encuestados. El nueve por ciento (9%) tiene precio de alquiler de cincuenta mil pesos (\$50,000) y el dieciséis por ciento (16%) restante maneja precios entre sesenta mil pesos (\$60,000) hasta ciento cincuenta mil pesos (\$150,000).

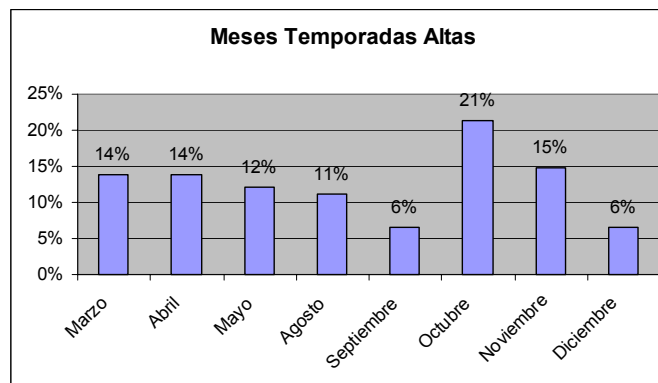
**Pregunta 9.** ¿Qué periodos del año son considerados temporadas alta?

Tabla 34. Meses temporadas altas.

Meses	%	Cant.
Marzo	14%	15
Abril	14%	15
Mayo	12%	13
Agosto	11%	12
Septiembre	6%	7
Octubre	21%	23
Noviembre	15%	16
Diciembre	6%	7
TOTAL	100%	108

Fuente: Encuesta.

Gráfico 27. Meses temporadas altas.



Fuente: Encuesta.

Análisis: En la encuesta realizada se concluye que la competencia tiene diferentes periodos considerados como temporada alta: el veintiocho por ciento (28%) marzo y abril, el doce por ciento (12%) mayo, el once por ciento (11%) agosto, el veintiuno por ciento (21%) octubre, el quince por ciento (15%) noviembre y solo el doce por ciento (12%) restante septiembre y diciembre.

- **Competencia uniformes**

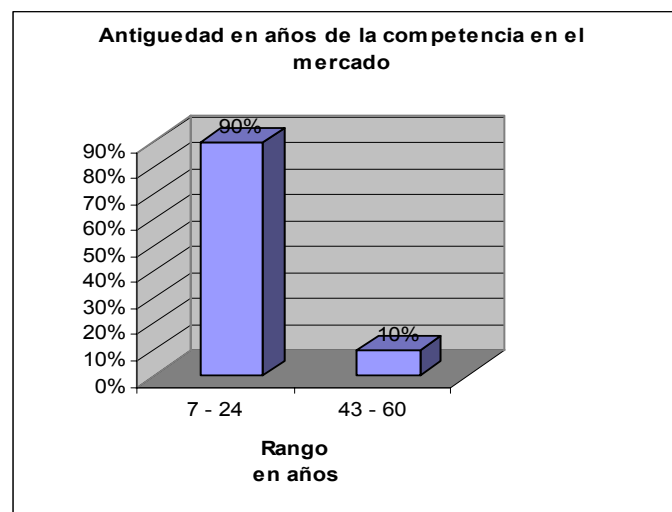
Pregunta 1. ¿En qué año fue creada la empresa?

Tabla 35. Antigüedad de la competencia en el mercado.

Rango en años	%	Cant.
7 - 24	90%	9
43 - 60	10%	1
TOTAL	100%	10

Fuente: Encuesta.

Gráfico 28. Antigüedad de la competencia en el mercado.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Del total de los encuestados, el noventa por ciento (90%) tiene una antigüedad de siete (7) a veinticuatro (24) años. El diez por ciento (10%) restante,

su antigüedad está entre los cuarenta y tres (43) y sesenta (60) años.

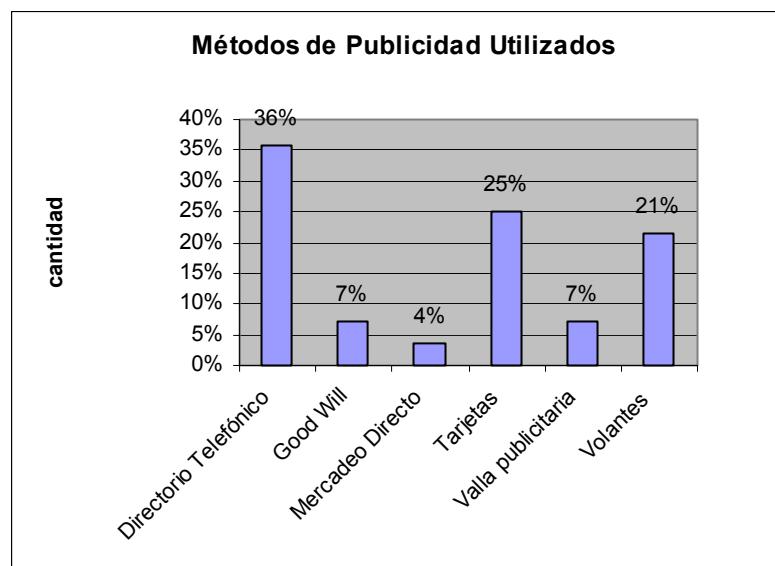
**Pregunta 2.** ¿Qué tipo de publicidad maneja?

Tabla 36. Tipo de publicidad para uniformes.

Método de Publicidad	%	Cant.
Directorio Telefónico	36%	10
Good Will	7%	2
Mercadeo Directo	4%	1
Tarjetas	25%	7
Valla publicitaria	7%	2
Volantes	21%	6
TOTAL	100%	28

Fuente: Encuesta.

Gráfico 29. Medios de publicidad utilizados.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Los resultados obtenidos muestran que el treinta y seis por ciento (36%) utiliza como publicidad el directorio telefónico. El siete por ciento (7%) la valla publicitaria y la confianza en su good will, el cuatro por ciento (4%) mercadeo

directo, el veinticinco por ciento (25%) tarjetas de presentación y el veintiuno por ciento restante (21%) utilizan los volantes

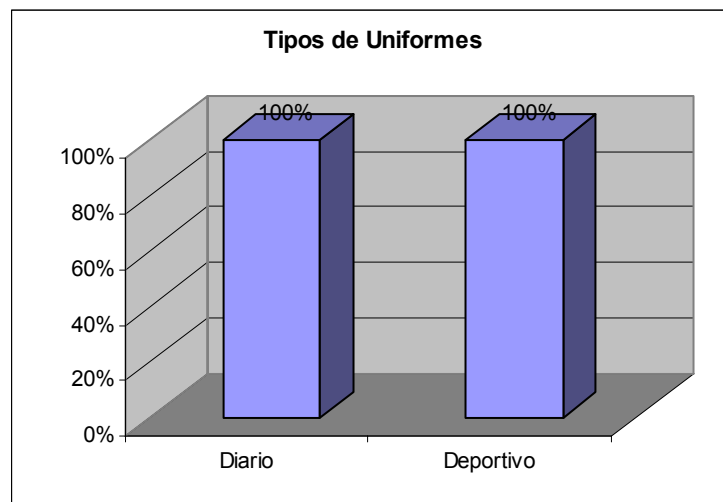
**Pregunta 3.** ¿Qué clase de uniformes escolares fabrican?

Tabla 37. Clases de uniformes.

Uniforme	%	Cant.
Diario	100%	10
Deportivo	100%	10

Fuente: Encuesta.

Gráfico 30. Tipos de uniformes.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Los resultados muestran que el cien por ciento (100%) de la competencia fabrica uniformes escolares diario y deportivo

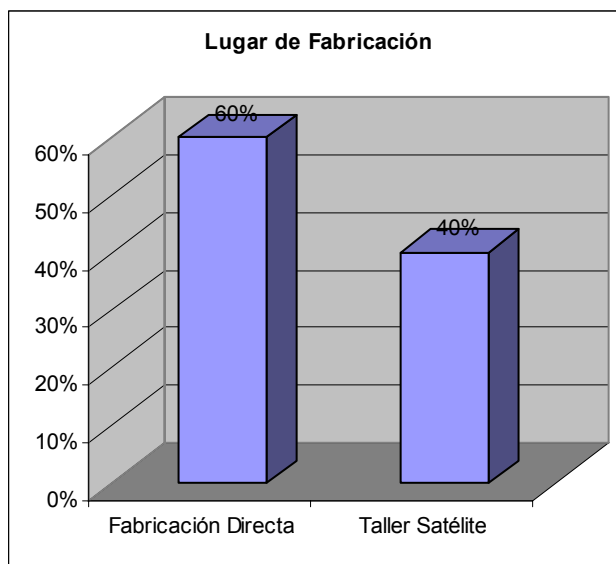
**Pregunta 4. ¿Dónde se fabrican los uniformes?**

Tabla 38. Lugar de fabricación.

Lugar	%	Cant.
Fabricación Directa	60%	9
Taller Satélite	40%	6
TOTAL	100%	15

Fuente: Encuesta.

Gráfico 31. Lugar de fabricación.



Fuente: Encuesta.

Análisis: De los competidores, el sesenta por ciento (60%) fabrica directamente el producto uniforme escolar. El cuarenta por ciento (40%) restante utiliza el método taller satélite.

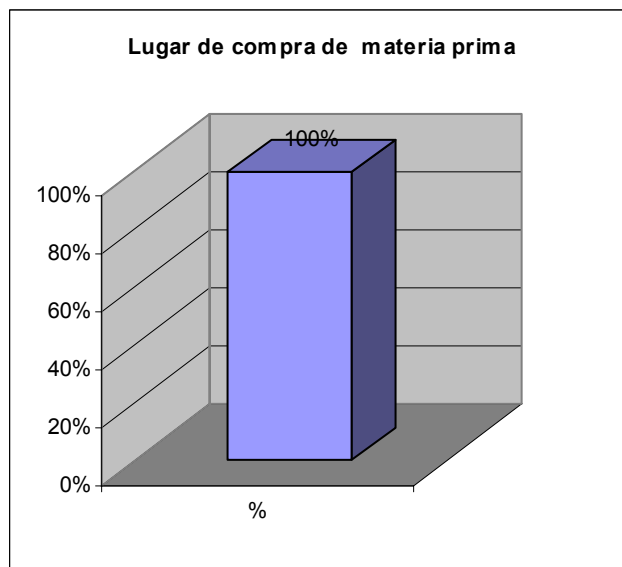
**Pregunta 5.** ¿Qué facilidad hay de conseguir la materia prima?

Tabla 39. Lugar de compra de materia prima.

Ubicación	%	Cant.
Local	100%	10

Fuente: Encuesta.

Gráfico 32. Lugar de compra de materia prima.



Fuente: Encuesta.

**Análisis:** Los resultados obtenidos indican que el cien por ciento (100%) de la competencia fácilmente consigue la materia prima en la ciudad de Bucaramanga.

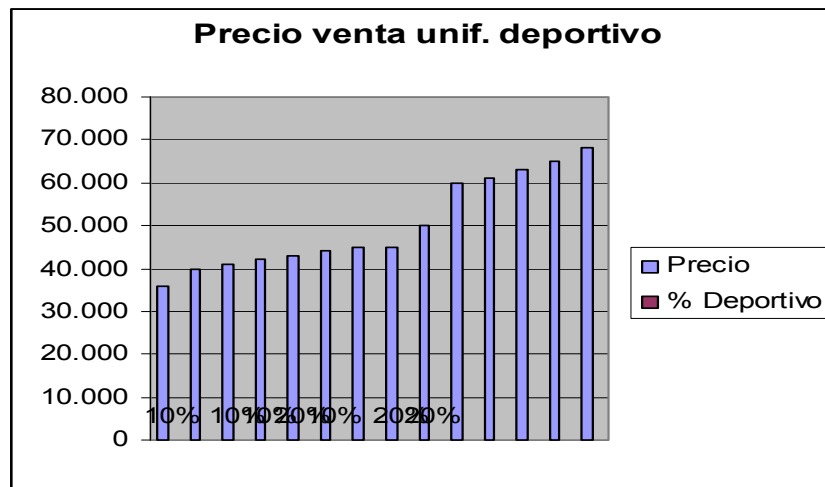
**Pregunta 6.** ¿Qué precio promedio de venta maneja para uniformes diario y deportivo?

Tabla 40. Promedio de venta uniformes diario y deportivo.

Precio	% Deportivo	Cant.
36.000	10%	1
40.000		
41.000	10%	1
42.000	10%	1
43.000	20%	2
44.000	10%	1
45.000		
45.000	20%	2
50.000	20%	2
60.000		
61.000		
63.000		
65.000		
68.000		
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 33. Precio venta uniforme deportivo.



Fuente: Encuesta.

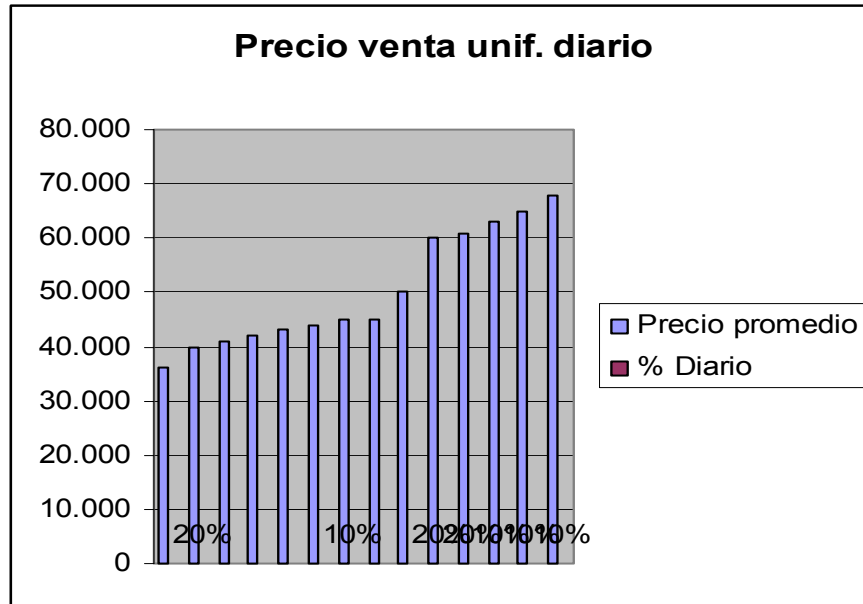
Análisis: Los resultados muestran que el cuarenta por ciento (40%) de los colegios venden los uniformes deportivos a precios entre treinta y seis mil pesos (\$36,000), cuarenta y un mil pesos (\$41,000), cuarenta y dos mil pesos (\$42,000) y cuarenta y cuatro mil pesos (\$44,000). El sesenta por ciento (60%) restante maneja precio promedio de venta entre cuarenta y tres mil pesos (\$43,000) y cincuenta mil pesos (\$50,000)

Tabla 41. Precio promedio uniforme diario.

<b>Precio promedio</b>	<b>% Diario</b>	<b>Diario</b>
36.000		
40.000	20%	2
41.000		
42.000		
43.000		
44.000		
45.000	10%	1
45.000		
50.000		
60.000	20%	2
61.000	20%	2
63.000	10%	1
65.000	10%	1
68.000	10%	1
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>

Fuente: Encuesta.

Gráfico 34. Precio venta uniforme diario.



Fuente: Encuesta.

Análisis: El veinte por ciento (20%) de la competencia maneja precio de venta de uniforme diario de cuarenta mil pesos (\$40,000), el diez por ciento (10%) cuarenta y cinco mil pesos (\$45,000), el cuarenta por ciento (40%) precios entre sesenta mil pesos (\$60,000) y sesenta y un mil pesos (\$61,000) y el treinta por ciento (30%) restante precios entre sesenta y tres mil pesos (\$63,000) y sesenta y ocho mil pesos (\$68,000).

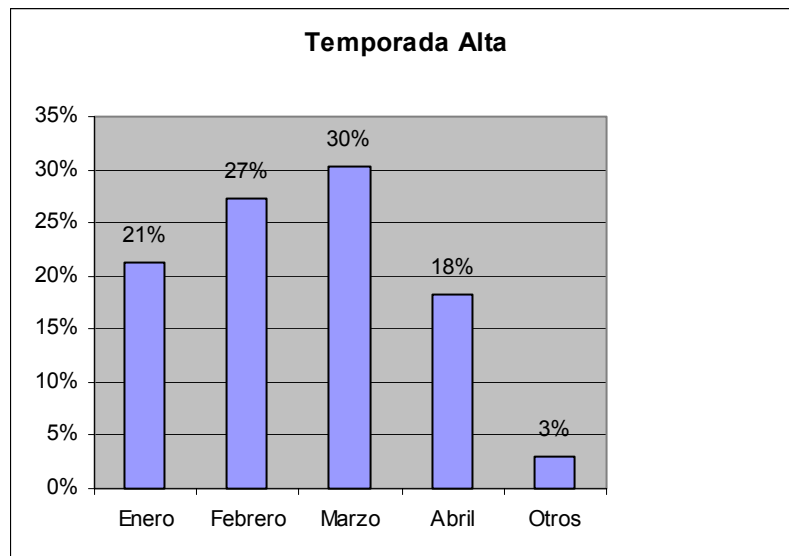
**Pregunta 7.** ¿Qué meses tienen más movimiento en la venta de uniformes?

Tabla 42. Temporada alta

Meses	%	Cantidad
Enero	21%	7
Febrero	27%	9
Marzo	30%	10
Abril	18%	6
Otros	3%	1
TOTAL	100%	33

Fuente: Encuesta.

Gráfico 35. Temporada alta.



Fuente: Encuesta.

**Análisis:** Los resultados muestran que los meses que representan mayor volumen de ventas de uniformes para los encuestados son marzo, febrero, enero y abril con treinta por ciento (30%), veintisiete por ciento (27%), veintiuno por ciento (21%) y dieciocho por ciento (18%) respectivamente. Para El tres por ciento (3%) restante de los encuestados es cualquier otro mes del año.

## **2.7 PROVEEDORES**

**2.7.1 Objetivo General.** Conseguir los mejores proveedores que brinden excelente calidad, cumplimiento y crédito brindando a los clientes productos y servicios en el tiempo pactado.

### **2.7.2 Objetivos específicos**

- Obtener la materia prima requerida en las cantidades necesarias para cubrir la demanda solicitada de disfraces y uniformes escolares.
- Generar buenas relaciones comerciales con los proveedores y condiciones de pago adecuadas.
- Recibir las mercancías en la fecha acordada, en el lugar preciso donde se las necesita, en la cantidad requerida y a precios justos.

**2.7.3 Tipo de investigación.** Investigación descriptiva, implementando técnicas específicas en la recolección de información como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. Muestreo no probabilístico u opinático de conveniencia para la recolección de la información de los proveedores de Margarita Ángel. Esta información ha sido sometida a un proceso de tabulación y análisis estadístico.

**2.7.4 Proceso de muestreo.** Muestreo no probabilístico u opinático de conveniencia el cual permite según la opinión y el criterio del investigador, determinar cuáles elementos hacen parte de la muestra y cuáles no.<sup>11</sup>

**2.7.5 Definición de la población.** Todos los proveedores que forman parte de la base de datos de Margarita Ángel y que han ofrecido sus productos en los últimos tres (3) años.

N= 6

---

<sup>11</sup> Ibíd.

### 2.7.6 Ficha técnica

<b>TIPO DE ESTUDIO</b>	<b>INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA</b>
<b>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</b>	Método de observación; Método inductivo Método de análisis
<b>DEFINICIÓN DE POBLACIÓN</b>	Todos los proveedores que forman parte de la base de datos de Margarita Ángel y que han ofrecido sus productos en los últimos tres (3) años
<b>POBLACIÓN</b>	N = 6
<b>FUENTES PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>Primaria:</b> Información escrita y entrevistas <b>Secundaria:</b> Base de datos de proveedores de Margarita Ángel
<b>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>	Encuesta directa. Cuestionario con preguntas abiertas y cerradas
<b>MODO DE APLICACIÓN</b>	Directa
<b>PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b>	Muestreo no probabilístico u opinático de conveniencia
<b>PROCESO DE MUESTREO<sup>12</sup></b>	N = 6                      n= 6
<b>ALCANCE</b>	Bucaramanga y su área metropolitana
<b>TIEMPO DE APLICACIÓN</b>	Marzo de 2007

---

<sup>12</sup> Ibíd.

## 2.7.7 Tabulación y análisis de los resultados (Anexo)

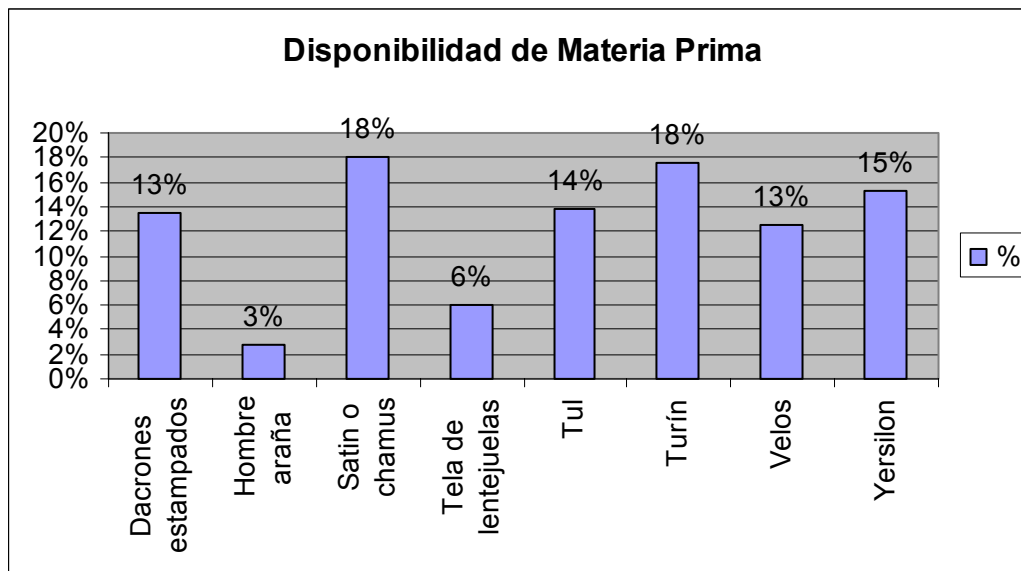
### Pregunta 1. Disponibilidad materia prima

Tabla 43. Disponibilidad materia prima.

Telas	%	Puntaje
Dacrones estampados	13%	29
Hombre araña	3%	6
Satín o chamús	18%	39
Tela de lentejuelas	6%	14
Tul	14%	30
Turín	18%	38
Velos	13%	27
Yersilon	15%	33
TOTAL	100%	216

Fuente: Encuesta.

Gráfico 36. Disponibilidad de materia prima.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Los resultados muestran que la disponibilidad que tienen los proveedores de materia prima es de un dieciocho por ciento (18%) en telas satín o chamús y turín. Un catorce por ciento (14%) tela tul, trece por ciento (13%) dacrones estampados y velos, quince por ciento (15%) yersilon, seis por ciento (6%) tela de lentejuelas y solo un tres por ciento (3%) tela hombre araña.

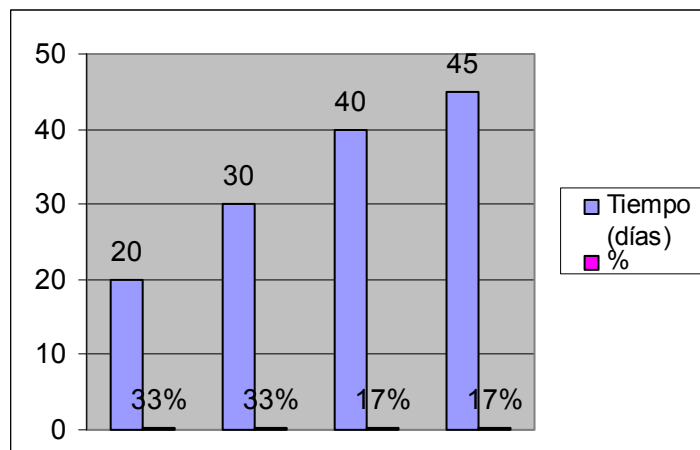
**Pregunta 2.** Anticipación para hacer pedidos.

Tabla 44. Tiempo para elaboración de pedidos.

Tiempo (días)	%	Cant.
20	33%	2
30	33%	1
40	17%	1
45	17%	2
TOTAL	100%	6

Fuente: Encuesta.

Gráfico 37. Tiempo para elaboración de pedidos.



Fuente: Encuesta.

Análisis: En la encuesta realizada, los proveedores manejan pedidos con diferentes plazos de anticipación, así: con veinte (20) días el treinta y tres por

ciento (33%), con treinta (30) días el treinta y tres por ciento (33%), con anticipación de cuarenta (40) días el diecisiete por ciento (17%) y con anticipación de cuarenta y cinco días el diecisiete por ciento (17%) restante.

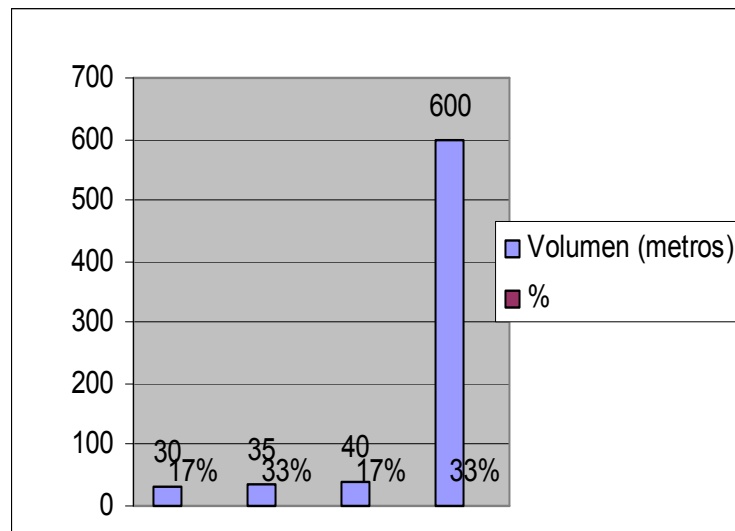
**Pregunta 3. Cantidad mínima de despacho**

Tabla 45. Cantidad de despacho.

Volumen (metros)	%	Cant.
30	17%	1
35	33%	2
40	17%	1
600	33%	2
TOTAL	100%	6

Fuente: Encuesta.

Gráfico 38. Cantidad de despacho.



Fuente: Encuesta.

Análisis: De los proveedores encuestados, la mínima cantidad de materia prima

que despachan por transportadora es de treinta (30) metros para el diecisiete por ciento (17%), treinta y cinco (35) metros para el treinta y tres por ciento (33%), cuarenta (40) metros para diecisiete por ciento (17%) y seiscientos (600) metros para el treinta y tres por ciento (33%) restante.

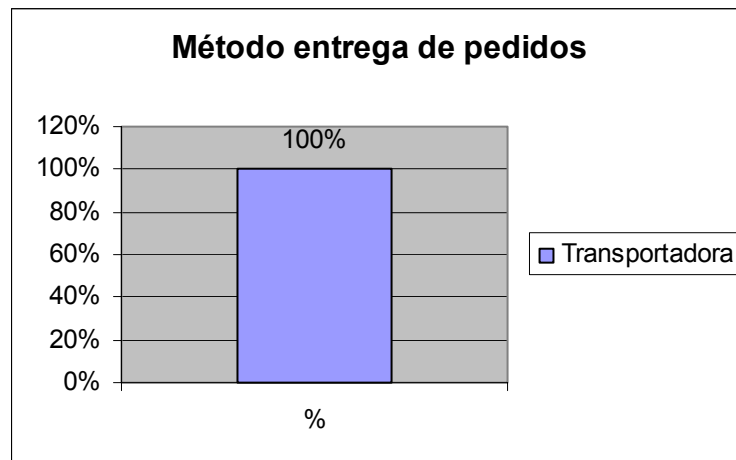
**Pregunta 4. Método entrega de pedidos**

Tabla 46. Entrega de pedidos.

Medio	%	Cant.
Transportadora	100%	6
TOTAL	100%	6

Fuente: Encuesta.

Gráfico 39. Método entrega de pedidos.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Los resultados muestran que el ciento por ciento (100%) de los proveedores encuestados utilizan las transportadoras para entregar sus pedidos.

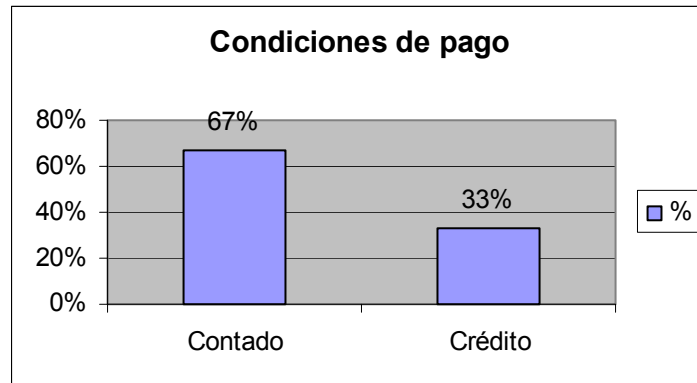
## Pregunta 5. Condiciones de pago

Tabla 47. Condiciones de pago.

Forma de Pago	%	Cant.
Contado	67%	4
Crédito	33%	2
TOTAL	100%	6

Fuente: Encuesta.

Gráfico 40. Condiciones de pago.



Fuente: Encuesta.

Análisis: En la encuesta realizada, la forma de pago exigida por los proveedores es del sesenta y siete por ciento (67%) de contado y del treinta y tres por ciento (33%) a crédito.

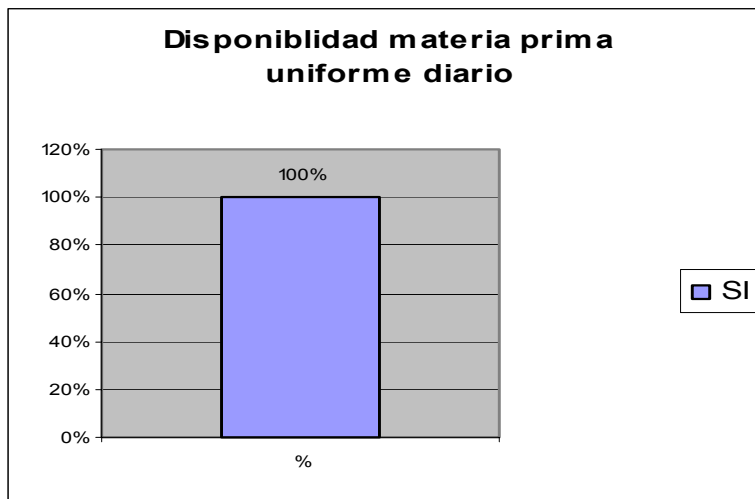
**Pregunta 8.** Disponibilidad de telas para uniforme escolar diario

Tabla 48. Disponibilidad de telas uniforme diario.

Disponibilidad	%	Cant.
SI	100%	6
TOTAL	100%	6

Fuente: Encuesta.

Gráfico 41. Disponibilidad de materia prima uniforme diario.



Fuente: Encuesta.

Análisis: Los resultados obtenidos muestran que el cien por ciento (100%) de los proveedores tiene disponibilidad de telas para uniforme diario y deportivo.

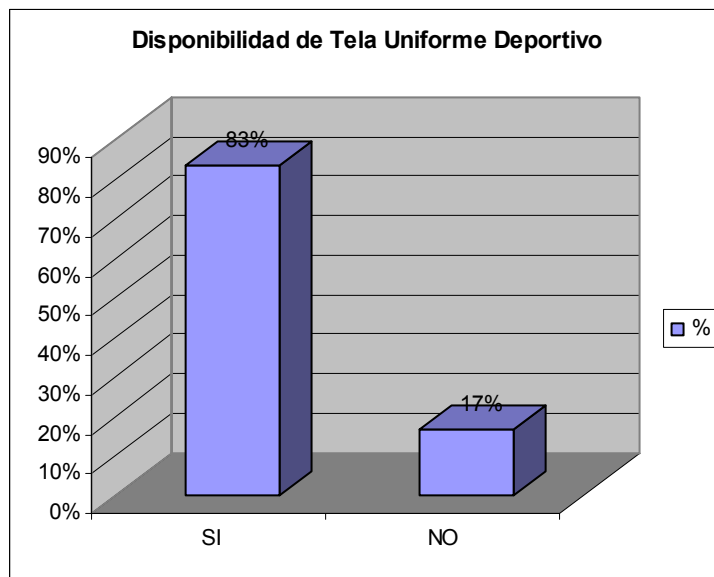
### Pregunta 9. Disponibilidad de telas para uniforme escolar deportivo

Tabla 49. Disponibilidad de telas uniforme deportivo.

Disponibilidad	%	Cant.
SI	83%	5
NO	17%	1

Fuente: Encuesta.

Gráfico 42. Disponibilidad de telas uniforme deportivo.



Fuente: Encuesta.

Análisis: El ochenta y tres por ciento (83%) de los proveedores encuestados disponen de tela para uniforme escolar deportivo. El diecisiete por ciento (17%) restante, no.

## 2.8 RECURSO HUMANO

**2.8.1 Objetivo general.** Evaluar y analizar el recurso humano directo, indirecto y administrativo presente en la empresa Margarita Ángel

### **2.8.2 Objetivos específicos**

- Determinar el grado de escolaridad de los colaboradores de Margarita Ángel
- Definir el grado de antigüedad de los colaboradores en la empresa Margarita Ángel
- Evaluar la capacitación, los planes de bienestar y los incentivos que se ofrecen al recurso humano
- Averiguar el nivel salarial
- Establecer el conocimiento que tiene el recurso humano del desarrollo del proceso de producción, de las funciones del cargo y de la estructura jerárquica de la empresa
- Establecer las condiciones de contratación para taller satélite
- Precisar la forma en la toma de decisiones y estilo de gestión

**2.8.3 Tipo de investigación.** Investigación descriptiva, implementando técnicas específicas en la recolección de información como las entrevistas y los cuestionarios. Muestreo no probabilístico u opinático de conveniencia para la recolección de la información del recurso humano de Margarita Ángel. Esta información ha sido sometida a un proceso de tabulación y análisis estadístico.

**2.8.4 Proceso de muestreo.** Muestreo no probabilístico u opinático de conveniencia el cual permite según la opinión y el criterio del investigador, determinar cuáles elementos hacen parte de la muestra y cuáles no.<sup>13</sup>

**2.8.5 Definición de la población.** Todas las personas que forman parte del recurso humano de la Empresa Margarita Ángel

N= 9

---

<sup>13</sup> Ibíd.

### 2.8.6 Ficha técnica

<b>TIPO DE ESTUDIO</b>	<b>INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA</b>
<b>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</b>	Método de observación; Método inductivo Método de análisis
<b>DEFINICIÓN DE POBLACIÓN</b>	Todas las personas que forman parte del recurso humano de la Empresa Margarita Ángel
<b>POBLACIÓN</b>	N = 9
<b>FUENTES PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>Primaria:</b> Información escrita y entrevistas <b>Secundaria:</b> Hoja de vida de cada trabajador
<b>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>	Encuesta directa. Cuestionario con preguntas abiertas y cerradas
<b>MODO DE APLICACIÓN</b>	Directa
<b>PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b>	Muestreo no probabilístico u opinático de conveniencia
<b>PROCESO DE MUESTREO<sup>14</sup></b>	N = 9                      n= 5
<b>ALCANCE</b>	Bucaramanga y su área metropolitana
<b>TIEMPO DE APLICACIÓN</b>	Abril de 2007

**2.8.7 Análisis de los resultados (Anexo).** Por ser la muestra tan pequeña no requiere tabulación y graficación para su respectivo análisis, aspectos estos que

---

<sup>14</sup> Ibíd.

se incluyen en el siguiente capítulo.

### 3. DIAGNÓSTICO

En el proceso de diagnóstico toda empresa experimenta cambios cuantitativos y cualitativos que tienden a la solución del problema o problemas planteados. Consta de varias etapas dialécticamente relacionadas, que son: Evaluación, procesamiento de la información, intervención y seguimiento.

El diagnóstico que se describe en este capítulo, permite detectar las áreas críticas a mejorar en la empresa, las cuales serán referente para formular un plan de mejoramiento y/o expansión de la misma.

#### 3.1 ÁREA GERENCIAL

**3.1.1 Planeación.** Margarita Ángel muestra una planeación deficiente. Esta situación se refleja porque se toman decisiones sobre la marcha y con premura de tiempo; es decir, a medida que se presenten los acontecimientos sin un previo análisis de las variables internas y externas que afectan la producción y comercialización y por consiguiente las operaciones normales de la empresa.

**3.1.2 Organización.** Su estructura organizacional por ser informal no es permanente en su gestión, planeación y evaluación. No se encuentra debidamente registrada conforme a los requisitos legales exigidos. Tampoco existe registro en Cámara de Comercio tanto de la propietaria como del establecimiento. El Registro Único Tributario se encuentra desactualizado.

**3.1.3 Dirección y control.** Actualmente no cuenta con área gerencial definida. La propietaria es quien actúa como gerente y no delega funciones en sus empleadas. Este cargo de gerencia tiene un salario de quinientos mil pesos (\$500.000,00). La

propietaria orienta y maneja bien los procesos de diseño y confección, debido a la experiencia de veinte (20) años en esta actividad económica y a la permanente capacitación e intercambio de saberes relacionados con el tema. Lo que confirma que necesita complemento en el área de gestión administrativa y financiera.

### 3.2 ÁREA DE MERCADO

**3.2.1 Investigación de Mercado.** La empresa no diseña y aplica estrategia de mercados suficiente que permitan ampliar la demanda de los productos y servicios. El desconocimiento y no averiguación sobre lo que sucede en el mercado local de disfraces impide que Margarita Ángel no tenga información suficiente sobre la competencia y que no pueda tomar una acción de gestión de mercadeo efectiva para mantenerse en el mercado.

El área de mercado comprende los clientes actuales de Margarita Ángel a los cuales se les aplicó una encuesta con el fin de conocer y analizar en detalle su nivel de satisfacción por el producto / servicio disfraces y uniformes escolares. Se aplicó encuesta a ciento noventa y cinco (195) clientes actuales de Margarita Ángel, veintitrés (23) encuestas en competencia de disfraces, y diez (10) encuestas en competencia de uniformes.

Tabla 50. Mercado Diagnóstico Encuestado

	No empresas listadas	No Clientes Encuestados
Clientes	400	195
Competencia Disfraces	36	23
Competencia Uniformes Escolares	10	10
	446	228

**3.2.2 Clientes actuales o mercado actual.** El mercado Actual de Margarita Ángel son personas particulares, de todos los estratos sociales, quienes a nivel personal se han hecho clientes de los productos y servicios ofrecidos buscando cubrir necesidades en las diferentes actividades escolares, recreativas y de fechas especiales. Estos clientes han mantenido su fidelidad a la empresa. Se encuentran en su mayoría ubicados en los diferentes barrios del Municipio de Floridablanca, aunque también cuenta con clientes en la ciudad de Bucaramanga y los Municipios de Piedecuesta y Girón. Como característica principal, estos clientes están clasificados como cliente bebé, infantil, cliente juvenil y cliente adulto. Su gusto y preferencia por la empresa Margarita Ángel se inclinan en especial, por la calidad de los productos ofrecidos y el servicio al cliente.

**3.2.3 Cliente potencial o mercado potencial.** Lo conforman actualmente los colegios y hogares del área metropolitana de Bucaramanga.

Tabla 51. Hogares de Bucaramanga y su Área Metropolitana

Municipio	No. Hogares
Bucaramanga	137,978
Floridablanca	65,185
Girón	33,545
Piedecuesta	29,487

Fuente: DANE, Censo 2005

- **Cliente objetivo o mercado objetivo.** Se realizó visita a Colegios del municipio de Floridablanca para investigar qué tipo de eventos demandan alquiler de disfraz o trajes típicos con las fechas respectivas.

Tabla 52. Eventos que demandan alquiler de disfraz en colegios de Floridablanca.

Actividades que Demandan Disfraces	Mes	Tipos de disfraces
Cine foros	Depende de las actividades de las clases de literatura	<b>En colegios:</b> Trajes de arte literario, Trajes Deportivos, Danzas Típicas ,  <b>En Jardines:</b> Trajes Literarios, Disfraces de Animalitos, Danzas típicas, Frutas.
Mesa Redonda		
Centros de Literatura		
Día del Idioma	Abril	
Día de la Santandereanidad	Abril	
Semana cultural	Septiembre - Octubre	
Halloween	Octubre	
Clausura de Interclases	Octubre	
Olimpiadas de Docentes	Octubre	
Clausura	Diciembre	

Igualmente, de acuerdo a las políticas internas de cada institución educativa, se indagó la fecha límite que tienen de plazo los alumnos para asistir al colegio sin el debido uniforme escolar, con el fin de determinar durante cuanto tiempo se demanda este producto Se estandarizaron los meses de Febrero y Marzo haciendo énfasis en las primeras dos semanas del mes de Febrero.

### 3.2.4 Análisis de Resultados

- **Cientes actuales.** En la encuesta aplicada a ciento noventa y cinco (195) de los clientes actuales, se destacan aspectos como:

- Un buen grado de satisfacción del cliente por el servicio prestado.
  - La empresa cumple con el tiempo de entrega pactado por el cliente.
  - Respecto a la calidad de los productos y servicios de Margarita Ángel, en lo referente a diseño, confección, telas y accesorios, el 58,38 % de los clientes actuales en promedio encuestados manifestaron un nivel de bueno y excelente.
  - Existe en la empresa aprecio en la política de atender bien al cliente, con cultura del servicio y sentido humano de confianza y calidez.
  - Hay una buena combinación en el ciclo del servicio al cliente, porque este se siente satisfecho con lo que se le ofrece y atiende y cómo se le ofrece y atiende.
  - El cliente está satisfecho y es un buen agente promotor o divulgador de estímulo para la compra o alquiler de disfraces. Ese cliente es un buen elemento de promoción y divulgador del producto y servicio que se ofrece.
  - El cliente está conforme con el servicio y producto que se le ofrece.
  - Se hace evidente que el producto líder o bandera de reconocimiento en el mercado es el producto / servicio de alquiler de disfraces.
  - Aunque el producto de uniformes escolares no es tan conocido en el mercado, el bajo número de clientes que atiende están satisfechos con el servicio.
  - Como preferencias del cliente se identificó que le gustaría encontrar en la oferta de productos de Margarita Ángel las líneas de ropa dama y camisa.
- **Competencia Disfraces.** A cada competidor se le asignó un puntaje de 1 a 5, siendo 1 (debilidad o nivel de cumplimiento bajo) y 5 (fortaleza o nivel de cumplimiento alto) para calificar cada uno de los aspectos críticos de éxito de los competidores.

Tabla 53. Cuadro de análisis de la competencia de disfraces

Cant.	Barrio	Empresa	Localización	Capacidad de producción	organización interna	Diversidad de producto	Paquetes de servicio	Calidad	Precio	servicio	Políticas comerciales	Total
			<b>Valores de (1 a 5) siendo 5 el mayor puntaje</b>									
1	El poblado	Lusary	2	2	2	2	2	3	4	3	4	24
2	El poblado	La Chocita del Disfraz	2	2	3	3	3	3	4	3	4	27
3	Mutis	Zambelu	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
4	Bucarica	Disfraces y deportivos Bucarica	5	2	2	3	3	3	4	3	4	29
5	Cabecera	El Pañolon De La Abuela	3	2	4	2	3	3	4	4	4	29
6	San Alonso	Yeyin (Antiguo Corín)	3	3	3	4	3	3	3	3	4	29
7	Cabecera	Típicos Nury	3	3	3	4	3	3	4	3	4	30
8	Centro Piedecuesta	Boutique Bellas	3	3	3	3	3	3	4	4	4	30
9	Cabecera	El Palacio del Disfraz	3	3	4	3	3	4	4	4	4	32
10	Centro Piedecuesta	Fantasías Bladez	3	3	4	3	4	3	4	4	4	32
11	Zapamanga	Carmenza	4	4	3	4	3	3	4	3	4	32
12	Florida	Da & Es	5	3	3	4	4	3	4	3	4	33
13	Mutis	Mayra Alejandra	3	3	4	4	3	4	4	4	4	33
14	San Francisco	Abracadabra	3	4	4	3	3	4	4	4	4	33
15	Mejoras Públicas	Los Rosales	3	4	4	4	3	4	4	4	4	34
16	San Alonso	Carnaval	3	4	4	4	3	4	4	4	4	34
17	San Alonso	Olins	3	4	4	4	4	4	3	4	4	34
18	San Francisco	Abad	3	4	4	4	3	4	4	4	4	34
<b>19</b>	<b>Floridablanca</b>	<b>Alquiler de disfraces y confecciones Margarita Ángel</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>34</b>
20	San Alonso	Casa Modacolor	3	4	4	4	4	4	4	4	4	35
21	Cabecera	Creaciones Donattelo Ltda.	3	5	5	5	3	5	3	4	3	36
22	Florida	Geoffrey	5	4	4	3	4	4	4	4	4	36
23	Mutis	Acuariu's	3	4	4	4	5	4	4	4	4	36
24	Ciudad Valencia	Almarina	5	4	4	5	3	4	4	4	4	37
<b>Total</b>			<b>81</b>	<b>81</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>78</b>	<b>86</b>	<b>92</b>	<b>88</b>	<b>94</b>	

Fuente: Autoras del proyecto

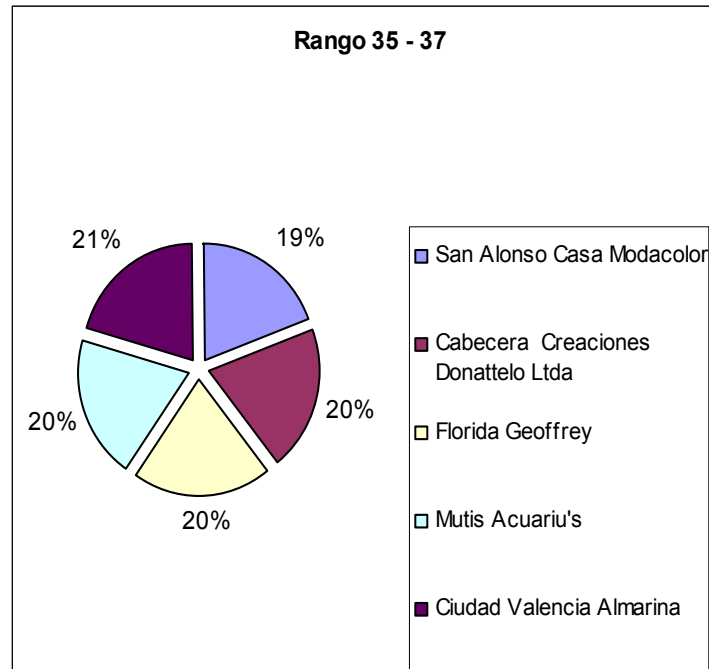
Una vez realizado el análisis se procede a clasificar las empresas competidoras por cantidad de puntaje total para definir las debilidades o fortalezas de estos competidores con respecto a Margarita Ángel.

Cada una de las veintitrés (23) empresas analizadas como las más representativas en el mercado de disfraces, muestran características y estrategias diferentes que les permite competir dentro del sector y que representan para Margarita Ángel, debilidad, amenaza, fortaleza u oportunidad. Los resultados obtenidos son:

Tabla 54. Análisis Estadístico De La Competencia Por Rangos 35-37

Barrio	Empresa	Total puntaje	%
San Alonso	Casa Modacolor	35	19%
Cabecera	Creaciones Donattelo Ltda	36	20%
Florida	Geoffrey	36	20%
Mutis	Acuariu's	36	20%
Ciudad Valencia	Almarina	37	21%
		<b>180</b>	<b>100%</b>

Gráfico 43. Análisis de la competencia por rangos 35-37



### CASA MODACOLOR

Es un fuerte competidor para Margarita Ángel. Por su alta capacidad de producción cuenta con diversidad de productos y de buena calidad, los cuales están muy bien organizados por dependencias (animales, típicos, deportivos, fantasía, etc.), lo que demuestra que tiene una organización interna muy bien definida permitiéndole ofrecer al cliente buenos paquetes de servicios. En precio, servicio y políticas comerciales está al mismo nivel que Margarita Ángel. Además tiene un alto reconocimiento en la zona porque tiene varios años de funcionamiento (20 años) y por su variado surtido de disfraces y buen servicio. No posee suficiente personal para atender en puntos de venta mostrador.

## **CREACIONES DONATELLO LTDA.**

Su capacidad de producción, diversidad de productos, organización interna, calidad y servicio son excelentes; fortalezas éstas que hacen al competidor muy fuerte frente a Margarita Ángel. Sus debilidades con respecto a Margarita Ángel, se centran en su localización, paquetes de servicios, precio y políticas comerciales, ya que están ubicados en Bucaramanga, no tiene diversidad de servicios; sólo se limitan al alquiler, sus precios son muy altos y las políticas comerciales son restringidas. Esto debido a que el nicho de mercado de esta empresa se orienta hacia el mercado nacional de eventos y ferias de mayor cobertura y al mercado internacional, porque se exporta.

## **GEOFFREY**

Es el segundo mejor competidor que tiene Margarita Ángel. Cuenta con un punto de venta que tiene cuatro (4) salas donde se exhiben los disfraces y trajes que ellos directamente fabrican; son de buena calidad. Sus instalaciones están estratégicamente ubicadas en el Municipio de Floridablanca a cuatro calles de Margarita Ángel. Internamente está muy bien organizada, y los clientes son atendidos directamente por los propietarios. Por precio, políticas comerciales y por servicios compiten al mismo nivel con Margarita Ángel. Eso significa que no hay diferencia notable en esas variables de mercadeo. Ofrecen paquete de servicio completo a su nicho de mercado, los colegios y empresas a quienes les presta el servicio de coreografías y danzas. Cuenta con pocas referencias y tallas de disfraces; sin embargo, se tiene un mayor volumen de producción para ofrecer el servicio de alquiler de trajes típicos nacionales e internacionales, trajes para reinas y trajes formales para hombre.

## ACUARIU 'S

Tercer mejor competidor para Margarita Ángel. Son muy celosos en intercambiar y enseñar la organización interna de la empresa porque no permiten el ingreso a las salas para ver los disfraces. La atención al cliente se hace en el mostrador permitiendo que el cliente se lo pruebe en un vestidor de la sala de recepción. Su diversidad de productos y servicios permite ofrecer al cliente un servicio completo que incluye (elementos de piñatería, sillas, mesas y manteles para eventos, decoración para diversas ocasiones y celebraciones, servicio de mensajería, acarreo y telecarga). La ventaja notable que tiene Margarita Ángel con respecto a esta empresa es la localización, ya que esta se encuentra en el barrio Mutis.

## ALMARINA

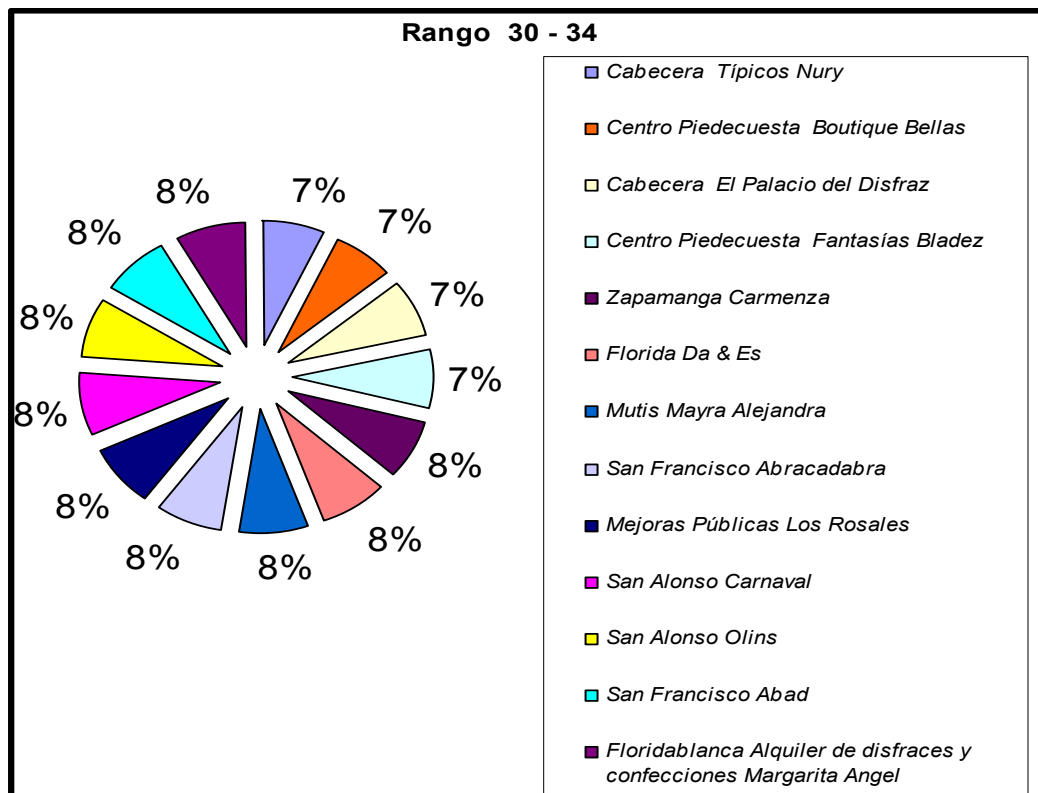
Representa la más fuerte competencia para Margarita Ángel. Tiene un amplio surtido de disfraces. Cuenta en su punto de venta con tres salas que exhiben los disfraces ordenados por secciones; allí se permite el ingreso para la selección y prueba de los disfraces. En su domicilio principal funciona tanto el taller como el almacén. Los clientes son atendidos por la propietaria y una empleada. Se destaca la debilidad de no contar con un paquete de servicios para el cliente.

Tabla 55. Análisis Estadístico De La Competencia Por Rangos 30-34

Barrio	Empresa	Total puntaje	%
Cabecera	Típicos Nury	30	7%
Centro Piedecuesta	Boutique Bellas	30	7%
Cabecera	El Palacio del Disfraz	32	8%
Centro Piedecuesta	Fantasías Bladez	32	8%
Zapamanga	Carmenza	32	8%
Florida	Da & Es	33	8%

Mutis	Mayra Alejandra	33	8%
San Francisco	Abracadabra	33	8%
Mejoras Públicas	Los Rosales	34	8%
San Alonso	Carnaval	34	8%
San Alonso	Olins	34	8%
San Francisco	Abad	34	8%
Floridablanca	Alquiler de disfraces y confecciones Margarita Ángel	34	8%
		<b>425</b>	<b>100%</b>

Gráfico 44. Análisis de La competencia por rangos 30-34



## **ALQUILER DE DISFRACES NURY**

Para Margarita Ángel, este competidor tiene como fortalezas diversidad de productos, precios y políticas comerciales, las cuales son en últimas atributos básicos de prestación de este servicio de disfraces; percibiéndose una baja diferenciación de producto. Se destaca por tener en su punto de venta dos (2) salas con suficiente capacidad de exhibición de disfraces en su mayoría típicos, el cliente es atendido directamente por su propietaria, quien dicta clases de danzas, actividad ésta que la destaca dentro de este segmento del mercado. Está ubicada en Bucaramanga, lo que hace que no represente gran competencia para Margarita Ángel. Su organización interna y baja capacidad de producción hacen que los servicios que ofrecen no sean los mejores. A pesar de la baja calidad de sus productos, los trajes están en buen estado físico.

## **BOUTIQUE BELLAS**

Como fortalezas se destacan precio, servicio y políticas comerciales, pero para Margarita Ángel no representan competencia fuerte. Su ubicación en el Municipio de Piedecuesta no lo cataloga como gran competidor, pues a pesar de estar ubicado en este municipio, no es el preferido por la totalidad de sus habitantes, quienes en ocasiones acuden a Margarita Ángel. Su capacidad de producción es baja y la calidad de sus productos no es la mejor. Aunque tiene una reducida referencias de productos para alquilar, tiene un único punto de venta, el cual utiliza la boutique para ofrecer sus (trajes de fiesta, sastres, novias) y disfraces; el uso que se le da a este punto de venta depende de la temporada y al mismo tiempo utiliza como bodega su casa para almacenarlos.

## **EL PALACIO DEL DISFRAZ**

Maneja una muy buena organización interna, lo que le permite ofrecer un excelente servicio con políticas comerciales manejables y favorables al cliente. Su baja capacidad de producción hace que no tenga diversidad de productos. Sin embargo se destaca porque el reducido número de referencias y productos que maneja son de buena calidad y a precios razonables. A pesar de estar localizado en un sector exclusivo de la ciudad, no representa amenaza para Margarita Ángel, pues tampoco ofrece paquetes de servicios adicionales.

## **FANTASIAS BLADEZ**

Internamente su organización es buena. El paquete de servicios que ofrece incluye animación y sonido lo que hace que sea el más reconocido en el Municipio de Piedecuesta, convirtiéndose en fortaleza frente a Margarita Ángel. Al igual que Margarita Ángel, cuenta dentro de sus fortalezas precio, servicio y políticas comerciales. Sin embargo, la ubicación no es la más adecuada, su capacidad de producción es mínima lo que hace que no tenga diversidad de productos y la calidad de los pocos disfraces que fabrica, no es la mejor.

## **CARMENZA**

Por localización es un fuerte competidor para Margarita Ángel. Su alta capacidad de producción hace que cuente con diversidad de productos que aunque no son de excelente calidad, si le permite ofrecer muy buenos precios. Sus políticas comerciales son las mismas que maneja Margarita Ángel. Internamente no está organizada y tampoco cuenta con paquetes adicionales de servicios.

## **DA & ES**

Su mayor fortaleza frente a Margarita Ángel es la localización, pues está a tres calles de la misma. Se destaca igualmente por la variedad en sus productos, en su paquete de servicios porque ofrecen al cliente disfraces y el servicio de modistería y tintorería. En precio y políticas comerciales compiten a la par con Margarita Ángel, es decir ambos utilizan un rango de precios Standard. Sin embargo, su capacidad de producción no es amplia pues sus instalaciones son pequeñas; se observa además que la organización administrativa y operativa de la empresa DA & ES no es apropiada para el tipo de servicio que presta, debido a que no cumple con especificaciones básicas de calidad con el producto. Sus productos están desactualizados y algunos disfraces y trajes están realmente viejos y descuidados. El cliente es atendido directamente por la propietaria, en algunas ocasiones de forma descortés, generando inconformidad y deserción de clientes.

## **MAYRA ALEJANDRA**

Dentro de sus fortalezas se destacan: organización interna, diversidad de productos, calidad, precio, servicio y políticas comerciales. El hecho de estar ubicada en el barrio Mutis de la ciudad de Bucaramanga, no representa una amenaza directa para Margarita Ángel. Aunque tiene diversidad de disfraces, su capacidad de producción no es amplia. No cuenta con paquete de servicio.

## **ABRACADABRA**

Por su buena organización interna, tiene una capacidad de producción bastante aceptable lo que le permite ofrecer al cliente productos de alta calidad y a precios razonables. El servicio es bueno y con sus políticas comerciales facilita al cliente tomar el producto en alquiler. Cuenta con suficiente capacidad de producción, sin

embargo no tiene diversidad de productos ni ofrece paquetes de servicios. Por la ubicación no representa amenaza directa para Margarita Ángel.

### **LOS ROSALES**

Su buena capacidad de producción le permite contar con diversidad de productos de alta calidad a buen precio. Por su organización interna está en capacidad de ofrecer un excelente servicio de alquiler de disfraces al cliente con políticas comerciales competitivas. No cuenta con paquetes de servicios adicionales y su localización no afecta a Margarita Ángel.

### **CARNAVAL**

Su alta capacidad de producción le permite tener diversidad de productos y de muy buena calidad a precios razonables. Por su destacada organización interna, ofrece un excelente servicio al cliente el cual incluye políticas comerciales atractivas. Su paquete de servicios sólo incluye el servicio de alquiler. Por estar ubicado en el barrio San Alonso no representa una amenaza directa para Margarita Ángel.

### **OLINS**

Su organización interna es una característica fuerte para destacarse por su alta producción, lo que le permite ofrecer diversidad de productos muy bien clasificados, limpios y de alta calidad. Como paquete adicional de servicios, ofrece la opción de cancelar los productos y el servicio de alquiler mediante tarjeta de crédito lo cual dentro de sus políticas comerciales es una gran ventaja frente a la competencia, brindando al cliente facilidad de compra

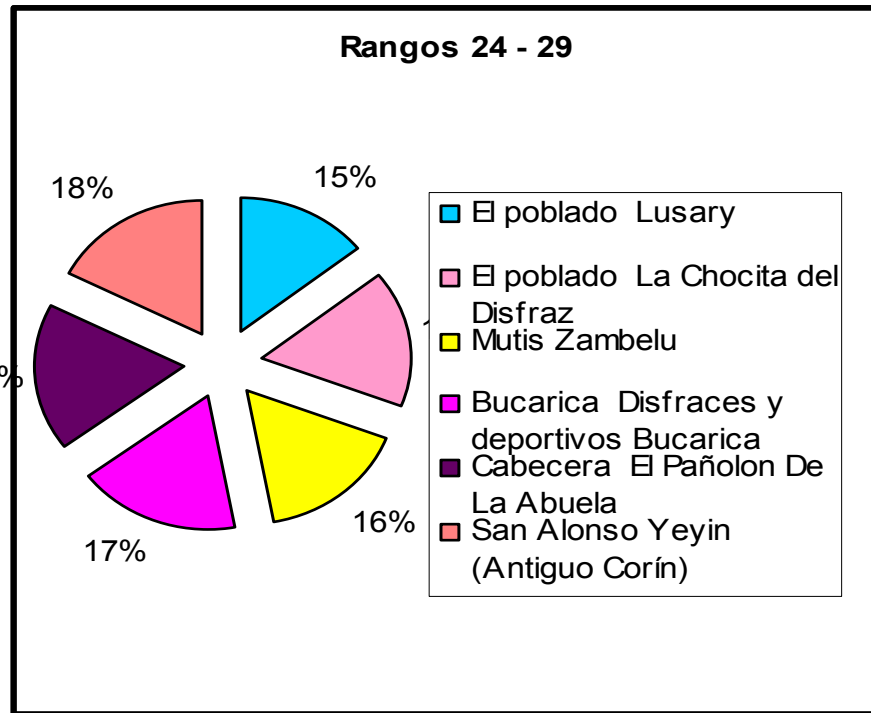
## ABAD

Por su alta capacidad de producción cuenta con diversidad de productos de excelente calidad y a buen precio. Su organización interna le permite ofrecer al cliente un buen servicio con políticas comerciales atractivas. No cuenta con paquetes de servicios adicionales y por su localización está muy lejos de representar una amenaza para Margarita Ángel.

Tabla 56. Análisis Estadístico De La Competencia Por Rangos 24-29

Barrio	Empresa	Total puntaje	%
El poblado	Lusary	24	15%
El poblado	La Chocita del Disfraz	27	16%
Mutis	Zabelu	27	16%
Bucarica	Disfraces y deportivos Bucarica	29	18%
Cabecera	El Pañolon De La Abuela	29	18%
San Alonso	Yeyin (Antiguo Corín)	29	18%
		<b>165</b>	<b>100%</b>

Gráfico 45. Análisis de la competencia por rangos 24-29



### LUSARY

Al igual que la Chocita del Disfraz, las únicas fortalezas que tiene frente a Margarita Ángel son el precio y las políticas comerciales. Su ubicación no afecta a Margarita Ángel. Sus instalaciones son descuidadas, lo que hace que no cuente con una organización interna adecuada para atender a los clientes. Poca capacidad de producción, por consiguiente no tiene diversidad de productos y los pocos que tiene son de baja calidad: están descuidados y desactualizados.

### LA CHOCITA DEL DISFRAZ

Las únicas fortalezas que tiene frente a Margarita Ángel son el precio y las políticas comerciales. Por su localización y capacidad de producción no compete con Margarita Ángel. Son debilidades para esta empresa de alquiler, la organización interna, diversidad de productos, paquete de servicios y calidad.

## **ZAMBELU**

En todos los aspectos analizados muestra debilidades. Es un negocio muy pequeño con muy poca oferta de productos. No representa fuerte competencia para Margarita Ángel.

## **DISFRACES Y DEPORTIVOS BUCARICA**

Representa competencia fuerte únicamente por la ubicación. La distancia que lo separa de Margarita Ángel es corta. Por los demás aspectos analizados, no se considera competencia muy representativa.

## **EL PAÑOLON DE LA ABUELA**

Sus fortalezas giran en torno a su organización interna, precio, servicio y políticas comerciales. Es atendido directamente por la propietaria. Los disfraces y trajes son expuestos en salas amplias brindando al cliente comodidad en el servicio. Se destaca por sus trajes típicos, y aunque dicta clases de danzas, su paquete de servicios no es competitivo, siendo esto una debilidad, al igual que son también debilidades su ubicación (Bucaramanga), poca capacidad de producción, no cuenta con diversidad de productos y la calidad de los mismos es baja.

## **YUYIN (ANTIGUO CORIN)**

Cuenta con variedad de productos los cuales fueron adquiridos a la anterior propietaria. Ofrece políticas comerciales similares a los de la competencia en general. A pesar de que cuenta con dos (2) salas grandes para exhibir los disfraces de manera ordenada, su organización interna no es la mejor y muchos de sus productos muestran vejez por el paso del tiempo y del uso. Los demás aspectos analizados como localización, capacidad de producción, paquete de

servicios, calidad, precio y servicio no son relevantes en esta empresa y no representan amenaza para Margarita Ángel.

Los competidores de Margarita Ángel, tienen un promedio de operación en el mercado de dieciocho (18) años. Se destacan por su antigüedad en Bucaramanga y su área metropolitana:

Tabla 57. Antigüedad operación de la competencia en el mercado

Ubicación / Empresa	Antigüedad / Años
<b>Bucaramanga</b>	
Corín (Hoy Yeyin)	35
Los Rosales	25
Moda Color	20
<b>Floridablanca</b>	
Geoffrey	25
Almarina	15
DA & ES	11
Creaciones Carmenza	10
Margarita Ángel	4

- **Competencia uniformes.** A cada competidor se le asignó un puntaje de 1 a 5, siendo 1 (debilidad o nivel de cumplimiento bajo) y 5 (fortaleza o nivel de cumplimiento alto) para calificar cada uno de los aspectos críticos de éxito de los competidores.

Tabla 58. Cuadro de análisis de la competencia de uniformes escolares

Cant.	Barrio	Empresa	Localización	Capacidad de producción	organización interna	Diversidad de producto	Paquetes de servicio	Calidad	Precio	servicio	Políticas comerciales	Total
			Valores de (1 a 5) siendo 5 el mayor puntaje									
1	El Poblado	Confecciones Zafranco	2	3	3	2	2	2	3	4	4	25
2	Albania	Creaciones Romced	2	4	4	4	3	4	4	3	4	32
3	Bucarica	Deportivos Bucarica	5	2	2	4	4	3	4	4	4	32
4	Floridablanca	Confecciones Margarita Ángel	5	3	3	3	2	4	4	4	4	32
5	Zapamanga VII et	Creaciones Carmenza	4	4	3	3	3	3	4	4	4	32
6	Floridablanca	Deportivos Jahel	5	4	3	4	3	3	4	3	4	33
7	Provenza	Dotaciones Arte Sport	2	4	4	5	3	4	4	4	4	34
8	Floridablanca	Sports Fabio Calderón Molina	5	4	3	3	4	4	4	4	4	35
9	El Dorado	Confecciones el Nogal	3	5	5	5	4	3	4	4	3	36
10	Lagos II	Guevara Sport	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
11	Florida Centro	Mafeicar	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37
<b>Total</b>			42	41	38	41	36	38	43	42	43	

Fuente: Autoras del proyecto

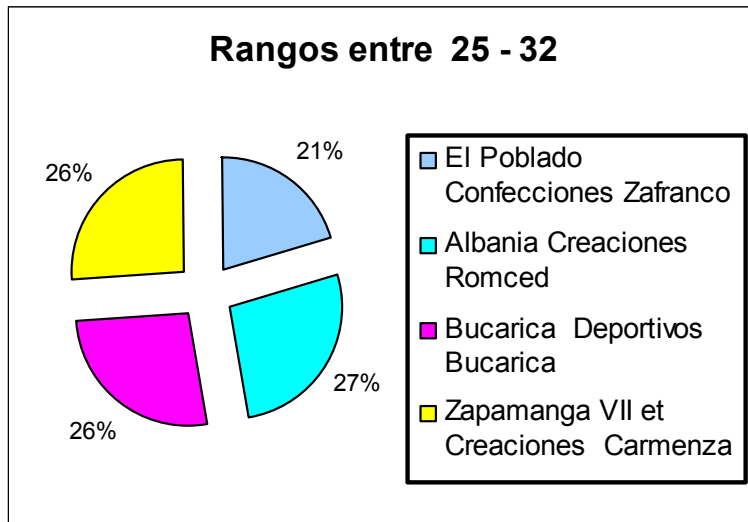
Una vez realizado el análisis se procede a clasificar las empresas competidoras por cantidad de puntaje total para definir las debilidades o fortalezas de estos competidores con respecto a Margarita Ángel.

Cada una de las diez (10) empresas analizadas como las más representativas en el mercado de uniformes escolares diario y deportivo, muestran características y estrategias diferentes que les permite competir dentro del sector y que representan para Margarita Ángel, debilidad, amenaza, fortaleza u oportunidad. Los resultados obtenidos son:

Tabla 59. Análisis Estadístico De La Competencia Por Rangos 25-32

Barrio	Empresa	Total	%
El Poblado	Confecciones	25	21%
	Zafranco		
Albania	Creaciones	32	26%
	Romced		
Bucarica	Deportivos	32	26%
	Bucarica		
Zapamanga VII et	Creaciones	32	26%
	Carmenza		
		<b>121</b>	<b>100%</b>

Gráfico 46. Análisis de la competencia por rangos 25-32



### CONFECCIONES ZAFRANCO

Sólo compite con Margarita Ángel, en el servicio al cliente y en políticas comerciales. En los demás aspectos analizados como localización, capacidad de producción, organización interna, diversidad de productos, paquetes de servicio, calidad y precio no representa amenaza para Margarita Ángel.

### CREACIONES ROMCED

Buena capacidad de producción y por consiguiente diversidad de productos. Además de uniformes diario y deportivo, vende los accesorios necesarios como complemento para cada uno de ellos. Sus productos son de muy buena calidad y los precios razonables, lo que permite brindar a los clientes políticas comerciales atractivas. La calidad en el servicio es deficiente. No ofrece paquetes de servicios. En lo que respecta a la localización no representa competencia.

## DEPORTIVOS BUCARICA

Por su localización es fuerte competidor para Margarita Ángel. Por su diversidad de productos y paquetes de servicios que ofrece, brinda al cliente calidad tanto en los productos como en el servicio con muy buenas políticas comerciales. Su poca organización interna no le permite tener suficiente capacidad de producción, lo que hace que deba recurrir a terceros para la elaboración de los productos que ofrece, impidiéndole de esta manera tener control sobre la calidad de los productos que finalmente vende.

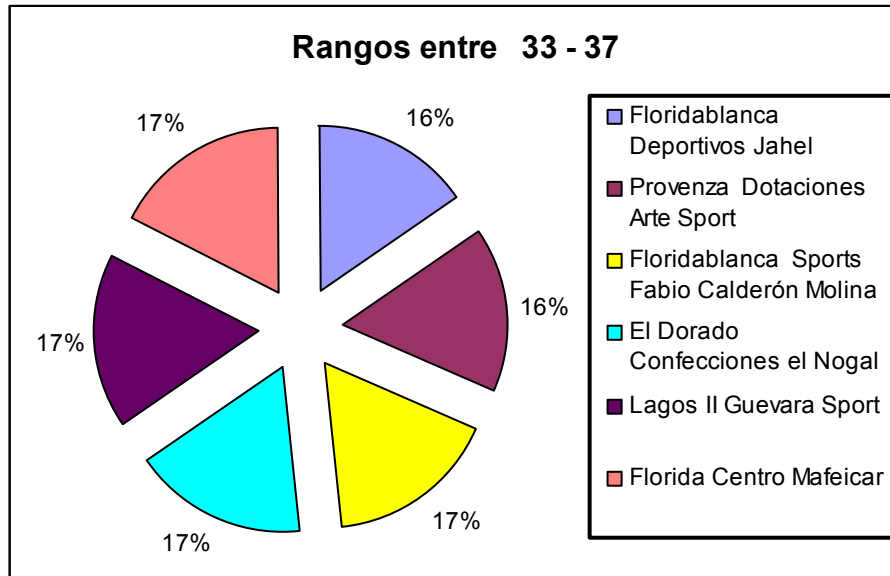
## CREACIONES CARMENZA

Su ubicación le permite competir fuertemente con Margarita Ángel. Por capacidad de producción está en condiciones de ofrecer al cliente precios favorables con un servicio bastante bueno que incluye políticas comerciales competitivas y calidad en los productos. Internamente la empresa es organizada. Aunque no ofrece paquetes de servicios, la diversidad en los productos es aceptable.

Tabla 60. Análisis Estadístico De La Competencia Por Rangos 33-37

Barrio	Empresa	Total	%
Floridablanca	Deportivos Jahel	33	16%
Provenza	Dotaciones Arte Sport	34	16%
Floridablanca	Sports Fabio Calderón Molina	35	17%
El Dorado	Confecciones el Nogal	36	17%
Lagos II	Guevara Sport	36	17%
Florida Centro	Mafeicar	37	18%
		<b>211</b>	<b>100%</b>

Gráfico 47. Análisis de La competencia por rangos 33-37



### DEPORTIVOS JAHEL

Por su ubicación es fuerte compitiendo con Margarita Ángel. Tiene buena capacidad de producción y por consiguiente diversidad de productos pero que en calidad no son los mejores. Sus buenos precios y políticas comerciales atractivas puede representar amenaza para la empresa Margarita Ángel. Sin embargo como su organización interna no es la mejor, no tiene capacidad para ofrecer paquetes de servicios adicionales al cliente.

### DOTACIONES ARTE SPORT

Su buena organización interna le permite contar con una alta capacidad de producción y por consiguiente diversidad de productos de excelente calidad y a precios bastante razonables bajo políticas comerciales favorables para el comprador. No ofrece a los clientes paquetes de servicios suficientes que les

permita cubrir sus necesidades. Por su ubicación no representa amenaza para Margarita Ángel.

### **SPORTS FABIO CALDERON MOLINA**

Como segundo competidor fuerte para Margarita Ángel está estratégicamente ubicado ya que a su alrededor existen diversos colegios tanto oficiales como privados. Su muy buena capacidad de producción le permite tener diversidad de productos de alta calidad a precios bastante razonables. Ofrece además paquetes adicionales lo que le permite brindar al cliente un excelente servicio con políticas comerciales atractivas. Su mayor debilidad es tener una organización interna deficiente.

### **CONFECCIONES EL NOGAL**

Su amplia experiencia en el campo de las confecciones le permite ofrecer buen servicio al cliente, contar con una excelente organización interna y por consiguiente excelente capacidad de producción y diversidad de productos que aunque no son de excelente calidad, cubren la demanda del mercado en el cual se encuentra localizado, no siendo este último aspecto, amenaza para Margarita Ángel. Ofrece paquetes de servicios adicionales, lo que no tiene Margarita Ángel. Maneja precios bastante razonables.

### **GUEVARA SPORT**

Al igual que confecciones el Nogal, es un fuerte competidor para Margarita Ángel. Todos los aspectos analizados son favorables a esta empresa. Su ubicación es estratégica. Su organización interna es bastante buena. Los productos están clasificados por secciones (diario, deportivo, sport, accesorios, etc.) Su capacidad de producción es alta lo que le permite ofrecer diversidad de productos colegiales

de muy buena calidad y a precios bastante competitivos. Cuenta con políticas comerciales definidas y favorables al cliente además de diversidad en paquetes de servicios.

## **MAFEICAR**

Es el más fuerte competidor en uniformes para Margarita Ángel. Está ubicado en el mismo sector que nuestra empresa. Su estructura interna es organizada, Cuenta con una capacidad de producción bastante alta lo que le permite tener diversidad de productos de buena calidad y a precios competitivos, brindando un excelente servicio al cliente ya que ofrece además paquetes complementarios al producto que se ofrece y políticas comerciales atractivas

### **3.3 ÁREA DE PRODUCCIÓN O SERVICIOS**

La producción de disfraces de la empresa está centrada en temporadas especiales en los meses de febrero, marzo, abril, julio y octubre trabajando sobre la marcha, mostrando que su capacidad de trabajo es reactiva. El resto del año se convierte en taller satélite en beneficio de terceros, abandonando su producción propia y por consiguiente descuidando su mercado meta.

**3.3.1 Productos.** Los principales productos fabricados por Margarita Ángel son disfraces, y uniformes escolares, además de otros que dependen de la demanda del cliente.

**3.3.2 Organización en el Área de Producción.** No existe control, planeación ni organización definida que permitan programar el inicio de actividades y hacerles el correspondiente seguimiento; esto hace que queden prendas incompletas o piezas sobrantes que no se terminan por falta de tiempo. No existen formatos para la

entrada y salida de prendas por lo tanto no se lleva un inventario real de lo que se tiene.

**3.3.3 Maquinaria y Equipo de producción.** El nivel de tecnología de Margarita Ángel es medio. Cuenta actualmente con una maquina plana marca Singer ref. 1191, una fileteadora Industrial marca Siruba, una maquina plana marca Singer 260 PAFF, una cortadora 3 pulgadas marca Roland, un mesón de corte, tres estantes para telas y uno para hilos e hilazas. A la maquinaria no se le ha realizado un mantenimiento preventivo durante este año pero se encuentran en buenas condiciones, la luminosidad aplicada a la maquinaria es buena.

**3.3.4 Proceso de Producción.** La producción se realiza en serie por producto junto con tres talleres satélites a los cuales se les entrega cortadas las piezas para su respectivo ensamble. Dentro de la empresa no está definido el proceso por áreas y la organización de las maquinas no es la adecuada, el proceso se realiza sobre la marcha sin previa planeación.

**3.3.5 Capacidad de producción.** Margarita Ángel cuenta actualmente con una capacidad de producción propia de setenta (70) uniformes escolares y cincuenta (50) uniformes escolares como capacidad de producción en taller satélite para venta. En disfraces para venta capacidad de producción propia de setenta (70) prendas y setenta y cuatro (74) prendas como capacidad en taller satélite y en disfraces para alquiler capacidad propia de doscientos ochenta (280) prendas y capacidad de producción en taller satélite doscientos (200) prendas.

**3.3.6 Bodega.** El inventario de disfraces y telas está almacenado en un salón con poca luminosidad. El sistema de bodegaje para los disfraces es inapropiado, ya que no existe un método práctico para la búsqueda de los mismos. No están organizados por referencias ni por tallas.

El desorden existente no permite controlar la seguridad de las prendas las cuales se pueden deteriorar o dañar totalmente si no se tratan con cuidado; como tampoco facilita la búsqueda, demorando de esta manera la atención y el servicio al cliente.

Las telas están expuestas a dañarse y mancharse debido a que el espacio que las separa del suelo es reducido. Están colocadas en bancos pequeños de madera sin ningún tipo de protección

**3.3.7 Atención al cliente.** El cliente es atendido en un espacio poco cómodo y con iluminación baja lo que hace que no pueda apreciar los productos (disfraces y uniformes) de manera adecuada. Aunque el servicio de alquiler como tal es muy bueno, se requiere reorganizar las vitrinas y los dos maniqués (hombre y mujer) existentes en el punto de atención al cliente, ya que la organización actual reduce el espacio destinado para este fin.

**3.3.8 Proveedores.** Actualmente Margarita Ángel cuenta con seis (6) proveedores (Encajes y telas, Kilo encajes, Kilos Medellín, Súper metros, Almacén Kilómetros y Comertex), todos ubicados en el área de Bucaramanga, con los cuales:

- Consigue la materia prima requerida en las cantidades solicitadas.
- Existen buenas relaciones comerciales con los proveedores y la condición de pago son de contado.
- El volumen de compra de materia prima, depende de la cantidad de pedidos de disfraces y uniformes escolares.
- Cuando se trata de telas especiales, el proveedor solicita que el pedido se haga con una anticipación no menor a veinte (20) días de manera que pueda cumplir con el pedido.
- Los proveedores están en condiciones de despachar telas desde 30 mts. en adelante entregados por transportadora.

- No todos venden las mismas telas.

### **3.4 ÁREA FINANCIERA**

Margarita Ángel no tiene el recurso financiero suficiente para desarrollar normalmente su objeto social. Así mismo no cuenta con presupuestos de ingresos, costos y gastos que permitan definir claramente su rentabilidad; sin embargo, en la búsqueda de documentación y soportes (ingresos y gastos), se pudo reconstruir los estados financieros (Balances y Estados de Resultados Anexos).

Tabla 61. Indicadores financieros periodos 2004 - 2005 - 2006 – Enero a Junio de 2007

AÑO	% PARTICIPACION EN VENTAS =ING. PARC./ ING. TOTAL	% MARGEN DE UTILIDAD BRUTA (M.U.B.) = UTIL. BRUTA/ TOTAL INGRESOS	% MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL (M.U.O.) = UTIL. OPERAC / ING. OPERAC.	% RENTABILIDAD DEL NEGOCIO = UTIL. EJERC. / ACTIVO TOTAL	% ESTRUCTURA FINANCIERA	
					PASIVOS= PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL	PATRIMONIO = PATRIM. TOTAL / ACT. TOTAL
<b>2004</b>		50,5	1,513	5,1265544	0	100
Por venta de pijamas	25,2					
Por venta de uniformes	74,8					
<b>2005</b>		67,47619048	6,357142857	11,8797608	35,59478892	64,4052
Venta de uniformes	24,71428571					
Venta de disfraces	7,619047619					
Alquiler de disfraces	39,28571429					
Como taller satélite para otras empresas	28,38095238					
<b>2006</b>		70,52894602	7,486184246	14,80858161	30,32370556	69,67629444
Venta de uniformes	19,01247059					
Venta de disfraces	10,65786751					
Alquiler de disfraces	46,00397035					
Como taller satélite para otras empresas	24,32569155					
<b>2007</b>		80,39337474	13,33057281	14,71964397	15,24088214	15,24088214
Venta de uniformes	33,81642512					
Venta de disfraces	9,592822636					
Alquiler de disfraces	35,74879227					
Como taller satélite para otras empresas	20,84195997					

Evaluados los años 2004, 2005, 2006 y de enero a junio de 2007, se hizo el siguiente análisis:

#### **3.4.1 Participación en ventas por productos y servicios**

**Año 2004.** Este año, se vendieron pijamas y disfraces. Su participación en las ventas fue del veinticinco punto dos por ciento (25,2%) y setenta y cuatro punto ocho por ciento (74,8%) respectivamente.

**Año 2005.** Los ingresos generados para este año fueron en su orden de participación según los resultados obtenidos, de la siguiente manera: En primer lugar por servicio de alquiler de disfraces con un treinta y nueve punto veintiocho por ciento (39,28%), le sigue como taller satélite para otras empresas lo cual representa el veintiocho punto treinta y ocho por ciento (28,38%) de los ingresos, venta de uniformes con una participación del veinticuatro punto setenta y un por ciento (24,71%) y por último la venta de disfraces con sólo un siete punto sesenta y un por ciento (7,61%) de participación en el total de los ingresos.

**Año 2006.** Al igual que para el año 2005, los ingresos generados para este año, en su orden de importancia fueron por los siguientes conceptos: Alquiler de disfraces, como taller satélite, venta de uniformes y venta de disfraces; con cuarenta y seis por ciento (46%), veinticuatro punto treinta y dos por ciento (24,32%), diecinueve por ciento (19%) y diez punto sesenta y cinco por ciento (10,65%) respectivamente, como participación de cada uno en el total de los ingresos.

Se observa un incremento representativo en los ingresos por concepto de alquiler de disfraces. Para este año, los uniformes no presentan relevancia por cuanto los ingresos por este concepto disminuyeron, caso contrario ocurre con la venta de disfraces la cual presenta un leve crecimiento con respecto al año inmediatamente

anterior. En este año, Margarita Ángel mantiene su figura de taller satélite como concepto base de generador de sus ingresos.

**Año 2007.** El comportamiento de los ingresos de enero a junio de 2007, en orden de importancia por los resultados obtenidos, es el siguiente: treinta y cinco punto setenta y cuatro por ciento (35,74%) por alquiler de disfraces, treinta y tres punto ochenta y uno por ciento (33,81%) venta de uniformes, veinte punto ochenta y cuatro por ciento (20,84%) como taller satélite para otras empresas y nueve punto cincuenta nueve por ciento (9,59%) venta de disfraces.

Se observa que el alquiler de disfraces y la venta de uniformes son los conceptos que actualmente presentan mayor porcentaje con relación a los ingresos totales de la empresa Margarita Ángel.

Como taller satélite para otras empresas, Margarita Ángel presenta una baja en sus ingresos, lo que demuestra que no depende del trabajo ni de fuerzas externas para generar sus propios ingresos. Esta disminución se ve compensada con el incremento representativo en los ingresos por venta de uniformes.

**3.4.2 Margen de utilidad bruta.** Cada \$1 vendido en los años 2004, 2005, 2006 y de enero a junio de 2007, generó una utilidad bruta de \$0.50, \$0.67, \$0.70 y 0.80 respectivamente; lo que muestra que ha ido en aumento de un año a otro.

**3.4.3 Margen de utilidad operacional.** Cada \$1 vendido en los años 2004, 2005, 2006 y de enero a junio de 2007, generó una utilidad operacional de \$0.01, \$0.06, \$0.07 y \$0.13 respectivamente. Se observa que aunque no han sido muy representativos, también han ido en aumento de un año a otro.

**3.4.4 Rentabilidad del negocio.** Los resultados obtenidos indican que la empresa Margarita Ángel obtuvo para los años 2004, 2005, 2006 y de enero a junio de 2007

rendimientos del cinco punto doce por ciento (5.12%), once punto ochenta y siete por ciento (11.87%), catorce punto ochenta por ciento (14.80%) y catorce punto setenta y uno por ciento (14.71%) respectivamente sobre los activos. Cada \$1 representado en activos generó \$0.05, \$0.11, \$0.14 y \$0.14 para cada uno de los períodos en su orden correspondiente.

#### **3.4.5 Estructura financiera**

- **Pasivos.** El análisis para los años 2004, 2005, 2006 y de enero a junio de 2007, muestra que por cada \$1 que la empresa Margarita Ángel tiene invertidos en activos cada año, \$0, \$0.35, \$0.030 y \$0.15 respectivamente han sido financiados por los acreedores. Es decir, los acreedores fueron o son dueños del cero por ciento (0%), treinta y cinco por ciento (35%), treinta por ciento (30%) y quince por ciento (15%) de la empresa, quedando para Margarita Ángel, su propietaria el cien por ciento (100%), sesenta y cinco por ciento (65%), setenta por ciento (70%) y ochenta y cinco por ciento (85%) en cada uno de los años analizados.
- **Patrimonio.** Los resultados obtenidos muestran que cada \$1 que la empresa Margarita Ángel invirtió en activos durante los años 2004, 2005, 2006 y de enero a junio de 2007, le representó en patrimonio \$1, \$0.64, \$0.69 y \$0.15 respectivamente.

#### **3.5 RECURSO HUMANO**

Por la no generación suficiente de ingresos la empresa Margarita Ángel no está en capacidad de mantener costos fijos como lo son el personal de planta tiempo completo que le permita aumentar su productividad. Actualmente cuenta con tres (3) trabajadoras como recurso humano directo y tres (3) talleres satélites como recurso humano indirecto.

Una vez aplicados y evaluados los cuestionarios planteados en el capítulo anterior para el recurso humano existente, se obtiene:

### **3.5.1 Recurso Humano directo**

- **Antigüedad y organización interna**

- El promedio de tiempo laborado con Margarita Ángel es de dos (2) años.
- No conocen la estructura jerárquica de la empresa

- **Proceso de Selección**

- Para la selección de las operarias se realizó prueba en las máquinas directamente, sin dejar ningún formato de evidencia.
- Existe en los archivos hoja de vida del personal.

- **Capacitación de Personal**

Durante el tiempo de existencia de la empresa, sólo una operaria se ha capacitado en el SENA.

- **Plan de bienestar**

La empresa no ha programado ni ha realizado formalmente planes de bienestar

- **Nivel de Escolaridad**

El nivel de escolaridad de las trabajadoras es bachillerato

- **Perfil del Cargo**

No se encuentra establecido un perfil de cargos para las trabajadoras

- **Manual de Funciones**

- No existe un Manual de funciones escrito, sin embargo cada una de las empleadas conoce cuáles son sus funciones.

- No conocen en forma detallada el proceso completo de producción, minimizando de esta manera las responsabilidades que cada una debe adquirir con la tarea encomendada

### **3.5.2 Recurso Humano Indirecto**

- **Antigüedad y organización interna**

- El promedio de tiempo laborado con Margarita Ángel es de dos (2) años.
- No conocen la estructura jerárquica de la empresa

- **Personal disponible**

Cada taller cuenta con dos (2) empleadas

- **Calidad**

Los productos terminados deben ser de excelente calidad. Una vez verificado se cancela el trabajo realizado en el taller satélite.

- **Condiciones contratadas**

Los talleres satélites trabajan por tarea realizada.

## **3.6 DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN**

### **3.6.1 Antigüedad y organización interna**

- El promedio de tiempo laborado con Margarita Ángel es de tres (3) años.
- No tiene definida la estructura jerárquica de la empresa.
- La propietaria es la única persona que maneja y administra la empresa

### **3.6.2 Capacitación de Personal**

Durante el tiempo de existencia de la empresa, la propietaria - gerente ha recibido capacitación del SENA, Comfenalco y Cajasan

### **3.6.3 Nivel de Escolaridad**

El nivel de escolaridad es bachillerato

### **3.6.4 Manejo y control**

- Es centralizado. Solo la gerente decide
- La Gerente – Propietaria no delega funciones administrativas y participa en el proceso completo (diseño, producción y comercialización).

Una vez elaborado el Diagnóstico a la empresa Margarita Ángel, se procede a identificar los puntos críticos de mejoramiento para iniciar su cambio y la calidad de su gestión.

Los criterios utilizados para definir el orden de las mejoras son tiempo, costo, impacto recibido por el cliente y prioridad.

Tabla 62. Matriz de mejoramiento

ÁREAS	TIEMPO meses	COSTO \$	IMPACTO PERCIBIDO POR EL CLIENTE	PRIORIDAD
GERENCIAL y LEGAL	6	< menor \$1.000.000	INMEDIATO	1
MERCADOS	2	> \$3.000.000	INMEDIATO	2
PRODUCCIÓN	2	< \$1.500.000	MEDIANO PLAZO	3
FINANCIERA	4	< \$1.000.000	MEDIANO PLAZO	5
R. HUMANO	6	< 1.000.000	MEDIANO PLAZO	4

Fuente: Autoras del proyecto

#### **4. PROPUESTA DE MODERNIZACIÓN**

La fábrica Margarita Ángel, busca con las mejoras optimizar los procesos, aprovechar los recursos contribuyendo al aumento de la demanda con productividad, incrementando sus ingresos y por consiguiente su rentabilidad.

Realizar este cambio, el cual es liderado por su propietaria y las autoras del proyecto, buscan fortalecer internamente a la empresa, hace que ponerlo en marcha se avance a una situación satisfactoria contando con el apoyo de los empleados y los clientes. El éxito del plan de mejoramiento está determinado en medida por la forma como se realicen las acciones propuestas y el grado de compromiso asumido.

Una vez se ha decidido mejorar la gestión de la empresa y cada miembro tenga claro su papel en el proceso, se identificará y se definirá un punto de partida que servirá para delimitar el problema con sus posibles soluciones y riesgos en la implementación.

Tabla 63. Propuesta de Modernización

Áreas	Indicadores cualitativos	
Gerencial	Definición de la Planeación Estratégica	* Misión
		* Visión
		* Valores
		* Política de calidad
	Sistemas de información en base de datos valor \$60.000	* Clientes actuales
		* Competencia
		* Proveedores
		* Colegios
		* Eventos escolares y fechas especiales
	Legalización de la empresa valor \$ 140.000	* Cambio de nombre comercial
		* Registro mercantil en cámara de comercio de la propietaria
		* Registro mercantil en Cámara de comercio del establecimiento
		* Actualización del Registro Único Tributario R.U.T.
* Apertura del libro fiscal de registro de operaciones diarias		
Mercadeo	Publicidad \$300.000	* Formato de satisfacción del cliente.
		* Diseño, elaboración y distribución de tarjetas comerciales
		* Elaboración y distribución de volantes
		* Diseño de sticker para futura publicidad en cuadernos escolares
		* Modernización y actualización del portafolio de servicios
		* Creación del correo electrónico: <a href="mailto:disfracesyconfeccionesmarahe@yahoo.com">disfracesyconfeccionesmarahe@yahoo.com</a>
		* Página Web en construcción
		* Diseño y elaboración del logo
Producción	\$ 600.000	* Arreglo de moldería
		* Mejoras en la distribución de planta (bodega, herramienta, maquinaria y equipo, puestos de trabajo)
		* Mejora en la exhibición y almacenamiento de los disfraces y uniformes
		* Aprovechamiento de recursos naturales renovables y no renovables

<b>Financiera</b>	<b>Recursos propios \$100.000</b>	* Gestión de un crédito para consecución de capital de trabajo
		* La propietaria cuenta actualmente con recursos propios para invertir en la empresa. Se anexa copia certificación de disponible en cuenta bancaria
		* Generación de ingresos y por ende mejora de la rentabilidad.
<b>Recurso Humano</b>	<b>\$ 250.000</b>	*Realizar alianzas en temporada alta de alquiler de disfraces para otorgar el servicio de maquillaje y peinados.
		* Contratar un gerente, asesor comercial, asesor contable
		* Programar capacitaciones en el taller e integración con talleres satélites, y formato de capacitación
		* Manual de funciones, Reglamento de higiene y seguridad social en el trabajo.
		* Realizar formato de satisfacción del cliente interno,

Áreas		Indicadores cuantitativos
Gerencial	Definición de la Planeación Estratégica	* <b>Misión:</b> Aplicación permanente
		* <b>Visión:</b> Proyecta ser dentro de 5 años (al 2.012) la mejor empresa INNOVACIÓN DE DISEÑO Y CONFECCIÓN, de disfraces, uniformes y prendas de vestir
		* <b>Valores:</b> Aplicación permanente
		* <b>Política de calidad:</b> Aplicación permanente
	Sistemas de información en base de datos valor \$60.000	* <b>Clientes actuales:</b> Incremento en el volumen de clientes: 20% para el año 2007, 30% para el 2008 con relación al año 2007, 40% para el año 2009 con relación al año 2008 y 50% para el año 2.010 con relación al año 2009.
		* <b>Competencia:</b> Ubicar la empresa en el rango más alto 35-37 y superar el máximo puntaje, es decir sobrepasar el límite de los 37 puntos.
		* <b>Proveedores:</b> Lograr la aceptación de dos nuevos proveedores para cada año proyectado.
		* <b>Colegios:</b> Capturar en cada año proyectado 10 nuevos colegios del Municipio de Floridablanca
		* <b>Eventos escolares y fechas especiales:</b> Participación en un 80% de los eventos y fechas especiales en cada uno de los colegios clientes actuales y los que se proyecta capturar.
	Legalización de la empresa valor \$ 140.000	* <b>Cambio de nombre comercial:</b> Trámite que se efectuó en un día. Mayo 18 de 2007.
		* <b>Registro mercantil en cámara de comercio de la propietaria:</b> Trámite que se realizó en un día. Mayo 18 de 2007.
		* <b>Registro mercantil en Cámara de comercio del establecimiento:</b> Trámite que se realizó en un día. Mayo 18 de 2007. Renovación todos los años durante los tres primeros meses.
* <b>Actualización del Registro Único Tributario R.U.T.</b> Trámite que se realizó en un día. Mayo 22 de 2007.		
* <b>Apertura del libro fiscal de registro de operaciones diarias:</b> A partir de mayo 18 de 2007, fecha en que se formalizó el registro de la propietaria y del establecimiento en Cámara de Comercio.		
Mercadeo	Publicidad \$300.000	* <b>Diseño, elaboración y distribución de tarjetas comerciales:</b> Proceso de una semana (7 días) para elaboración, modificaciones y aprobación final del arte. La distribución es permanente.
		* <b>Elaboración y distribución de volantes:</b> Diseño e impresión de un día. Distribución permanente.
		* <b>Diseño de stiker para futura publicidad en cuadernos escolares:</b> En los dos primeros meses del año y al inicio del segundo semestre.
		* <b>Modernización y actualización del portafolio de servicios.</b> Permanente

		<p>* <b>Creación del correo electrónico:</b> disfracesyconfeccionesmarahe@yahoo.com</p> <p>* <b>Satisfacción del cliente:</b> Seguimiento para cuantificar el nivel de satisfacción del cliente. Este seguimiento será permanente y cada vez que los clientes adquieran los productos y servicios.</p> <p>* <b>Página Web en construcción:</b> A publicar a más tardar en tres (3) meses</p> <p>* <b>Diseño y elaboración del logo:</b> Inmediato. Existe actualmente</p>
Producción	\$ 600.000	<p>* <b>Arreglo de moltería:</b> Arreglo y actualización tres (3) veces al año</p> <p>* <b>Mejoras en la distribución de planta</b> (bodega, herramienta, maquinaria y equipo, puestos de trabajo): Dos (2) veces al año</p> <p>* <b>Mejora en la exhibición y almacenamiento de los disfraces y uniformes:</b> Reorganización del almacén y punto de atención al público cuatro (4) veces al año.</p> <p>* <b>Aprovechamiento de recursos naturales renovables y no renovables:</b> Reciclaje permanente</p>
Financiera	Recursos propios \$100.000	<p>* <b>Gestión de un crédito para consecución de capital de trabajo:</b> Junio de 2007</p> <p>* <b>La propietaria cuenta actualmente con recursos propios para invertir en la empresa.</b> Se anexa copia certificación de disponible en cuenta bancaria. Crédito BBVA (Junio 22 de 2007) y crédito FMMB (Julio 16 de 2007)</p> <p>* <b>Generación de ingresos y por ende mejora de la rentabilidad:</b> Al aumentar el volumen de clientes proyectados para los años 2007, 2008, 2009 y 2010 en un 20%, 30%, 40% y 50% respectivamente, se incrementarán los ingresos. Por consiguiente la rentabilidad esperada es de 9%, 19%, 24% y 28% para cada año proyectado.</p>
Recurso Humano	\$ 250.000	<p>* <b>Realizar alianzas en temporada alta de alquiler de disfraces para otorgar el servicio de maquillaje y peinados:</b> Con dos (2) personas altamente especializadas</p> <p>* <b>Contratar un asesor comercial:</b> Que presente informes y resultados semanales de su gestión de ventas.</p> <p>* <b>Manual de funciones y de higiene y seguridad en el trabajo:</b> Elaboración (por una sola vez en la propuesta de modernización). Actualización (anual).</p> <p>* <b>Capacitación al personal en general:</b> aplicación de las 5 ss: Permanente</p>

## 4.1 ÁREA GERENCIAL

**4.1.1 Definición de la planeación estratégica.** En esta primera etapa se establecen las bases, principios y parámetros sobre los cuales se regirá el proceso de modernización, e incluye misión, visión, definición de valores corporativos y política de calidad:

### MISIÓN

SOMOS una ORGANIZACIÓN que se caracteriza por satisfacer las expectativas del cliente a través de altos Estándares de Calidad en las áreas de confecciones de disfraces, uniformes y prendas de vestir, además del servicio de alquiler de disfraces. “Disfraces y Confecciones Marahe tiene para usted un mundo mágico lleno vida, color, perfección y belleza “.

### VISIÓN

Al 2012, ser la mejor empresa santandereana en el área de INNOVACION DE DISEÑO Y CONFECCION, de disfraces, uniformes y prendas de vestir, por nuestros productos, calidad, atención y servicio.

### NUESTROS VALORES

- **Honestidad:** Actuamos con integridad y transparencia siendo coherentes entre lo que pensamos, sentimos, decimos y hacemos,
- **Actitud de servicio:** Orientamos nuestros esfuerzos a entender y atender las necesidades de nuestros clientes, porque son nuestra razón de ser
- **Compromiso:** Trabajamos con responsabilidad, sentido de pertenencia y damos lo mejor de nosotros para asegurar el logro de los objetivos.

- **Aprendizaje continuo:** Desarrollamos nuestras competencias y aprendemos con humildad y optimismo de nuestros aciertos y desaciertos.
- **Innovación:** Sentimos pasión por la innovación la creatividad y cambio continuo.
- **Trabajo en equipo:** Somos solidarios y unimos esfuerzos para el logro de objetivos comunes.
- **Respeto:** Damos un trato digno y amable a los demás y valoramos las diferencias
- **Actitud positiva:** Mantenemos entusiasmo y alegría porque amamos lo que hacemos.

## **POLÍTICA DE CALIDAD**

Brindar a nuestros clientes productos y servicios de calidad con innovación, creatividad, atención personalizada y amable, para satisfacer sus necesidades y expectativas, garantizando bienestar y estabilidad a sus colaboradores y rentabilidad a la empresa.

**4.1.2 Sistemas de información en base de datos.** Hoy en día debido a los adelantos tecnológicos y a la globalización, es esencial que en todas las empresas tanto de productos como de servicios se desarrolle conciencia de la importancia de la información y de los avances tecnológicos para poder adquirir una ventaja competitiva.

Hay tres razones por las cuales las bases de información se hacen necesarias actualmente:

- 1) El cambio permanente del mercado en todos los ámbitos.
- 2) La **transición** de las necesidades del comprador en los **deseos** del comprador
- 3) El paso de la competencia de precios, a la que no tiene nada que ver con precios (marcas, diferenciación, publicidad, etc.)

Para entender mejor la importancia de las bases de información en la empresa, se cita lo siguiente:

"La información mejora el proceso de toma de decisiones. Para ser efectivo, el vendedor necesita recabar suficiente información, a fin de entender sucesos pasados, identificar lo que está ocurriendo ahora y predecir lo que podría suceder en el futuro. Puede llevar al departamento de mercadeo a nuevos productos y servicios, a mejoras en los existentes y a modificaciones en el precio, promoción o estrategias de distribución y tácticas. La Información puede ayudar a definir problemas o a identificar oportunidades “.

La principal razón para que Disfraces y Confecciones Marahe posea sistemas de información en base de datos, es que es la mejor forma de conocer las necesidades inmediatas de sus clientes, permitiendo además tener una historia completa del cliente para recompensar su lealtad a largo plazo y abriendo posibilidades de nuevos negocios.

Para esto, tomando como base registros manuales se procedió a elaborar, digitalizar e implementar bases de datos sistematizados que permiten a Disfraces y Confecciones Marahe, tener información actualizada, para:

- Clientes actuales
- Competencia
- Proveedores

- Colegios
- Eventos escolares y fechas especiales

**4.1.3 Legalización de la empresa.** Si la empresa desea tener un desarrollo sin inconvenientes en el orden legal de su existencia, debe formalizar su situación ante las entidades correspondientes que el estado colombiano ha designado para ello, evitándose de esta manera dificultades como las siguientes:

- Ver afectado el aspecto financiero de la misma, pues sin los mínimos registros legales es muy difícil que las instituciones financieras le concedan créditos.
- Los trabajadores quedan desprotegidos laboralmente.
- Perder participación en licitaciones públicas y privadas.
- Dificultad para acceder a una clientela legal y estable.
- Beneficiarse de las condiciones favorables que el estado en algunos aspectos otorga a las empresas.(Ejemplo: Ley 590 para las MIPYME)
- Entrar a formar parte de los gremios empresariales.

Es así que dentro del proceso de modernización de Disfraces y Confecciones Marahe, ya se han adelantado documentos y trámites de legalización, entre los que se destacan:

- Cambio de nombre comercial (Anexo)
- Registro mercantil de la propietaria en Cámara de Comercio (Anexo)
- Registro mercantil del establecimiento en Cámara de Comercio (Anexo)
- Actualización del Registro Único tributario R.U.T. (Anexo)
- Apertura del libro fiscal de registro de operaciones diarias (Para régimen simplificado)

## 4.2 ÁREA DE MERCADO

Para Disfraces y confecciones Marahe, se desarrollará una **estrategia publicitaria agresiva**, que se utilizará como técnica de marketing con el objetivo fundamental de crear imagen de nombre, marca, producto, recordar, informar y persuadir al cliente para mantener e incrementar las ventas de los bienes y servicios ofertados.

Esta estrategia publicitaria incluye:

- Diseño, elaboración y distribución de tarjetas comerciales (Anexo).
- Elaboración de volantes: Nuevo diseño el cual se realizó para su distribución a partir del segundo semestre del año 2007. (Anexo)
- Diseño de stiker para futura publicidad en cuadernos escolares. (Anexo)
- Modernización y actualización del portafolio de servicios: Realizando sesión fotográfica para el respectivo cambio.
- Creación del correo electrónico: [disfracesyconfeccionesmarahe@yahoo.com](mailto:disfracesyconfeccionesmarahe@yahoo.com)
- Página Web en construcción: Diseño de página Web la cual se proyecta publicar dentro de tres (3) meses.
- Elaboración del logo: El cual forma parte de la portada del portafolio de servicios. (Anexo)
- Seguimiento para cuantificar el nivel de satisfacción de los clientes en desarrollo del proceso de mejoramiento (Anexo)

## 4.3 ÁREA DE PRODUCCIÓN

El área de producción se constituye para Disfraces y confecciones Marahe en pilar clave de la organización para responder de manera efectiva y distintiva, al cúmulo creciente de necesidades, deseos y expectativas de los clientes, para lo cual es necesario diseñar, formular y desarrollar estrategias de producción

adecuadas y pertinentes. Así, Producción puede desempeñar diferentes roles estratégicos en la empresa, desde una total neutralidad interna hasta constituirse en su principal fuente generadora de ventajas competitivas -distintivas, dependiendo de cómo sea percibida esta función por la gerencia, teniendo en cuenta factores importantes como el capital, la tierra y el trabajo los cuales abarcan mejoramiento en aspectos como:

- Arreglo de moldería.: Se propone cambio total de algunos moldes y reorganización en su almacenamiento.
- Mejoras en la distribución de planta (bodega, herramienta, maquinaria y equipo, puestos de trabajo): Se realizó mejora en el sistema de almacenamiento de los disfraces. La herramienta, maquinaria y equipo han sido sometidos a procesos de mantenimiento preventivo. Reorganización de puestos de trabajo. Estas acciones se llevaron a cabo durante el tiempo en el cual se formalizó el proyecto “Propuesta de mejoramiento”
- Mejora en la exhibición y almacenamiento de los disfraces y uniformes: Mediante brigada de limpieza realizada, se reorganizó el espacio destinado a la exhibición de disfraces y uniformes; es el sitio al que inicialmente llegan los clientes y por consiguiente merece permanente mantenimiento y cuidado. Es la imagen inicial que el cliente tiene de la empresa, por lo tanto hay que preservarla teniendo en cuenta que actualmente es la mejor.
- Aprovechamiento de recursos naturales renovables y no renovables, que sirven para la confección de disfraces innovadores, lo cual disminuye el valor del disfraz.

Así mismo en lo que respecta a sus proveedores, Margarita Ángel debe tener los mejores, que brinden excelente calidad, crédito y servicio. El área de Compras tiene una importancia singular. En la medida que mejore la gestión de compras, mejor serán los productos y servicios ofrecidos. Siguiendo este principio, Margarita Ángel intenta crear fuertes lazos en las relaciones comerciales con sus

proveedores; alianza que le permite alcanzar y exceder los requerimientos de los clientes y enfrentar los desafíos del mercado.

#### **4.4 ÁREA FINANCIERA**

La apropiada utilización de la función financiera dentro de la empresa, conjuntamente con el buen funcionamiento de las diferentes áreas, contribuye de manera importante a la maximización de utilidades y, por consiguiente, a una mejor situación financiera.

La gerente propietaria debe tener muy claro cual o cuales son los aspectos financieros necesarios de las decisiones que está en sus manos tomar, para poder gestionar de un modo más eficaz y completo su negocio. De esa manera puede proyectar la estructura de activos necesaria y priorizar sus necesidades financieras.

La importancia del área financiera de Disfraces y Confecciones Marahe depende en gran parte de su tamaño como empresa. Se propone la creación del departamento de contabilidad como complemento de la gerencia, lo que al mediano plazo debe dar como resultado la creación de un departamento financiero separado que soporte la parte directiva y gerencial.

En esta parte del capítulo de mejoramiento, se tendrán en cuenta además otros aspectos como:

- Gestión de un crédito para la consecución de capital de trabajo con la Fundación Mundial de la Mujer (Anexo)
- La propietaria cuenta actualmente con recursos propios para invertir en la empresa. Se anexa copia certificación de disponible en cuenta bancaria (Anexo)

- Generación de ingresos y por ende mejora de la rentabilidad

En el siguiente capítulo se plantea mejorar el área financiera, proyectando los estados financieros y su respectivo análisis, para los próximos cuatro (4) años,

#### **4.5 ÁREA DE RECURSO HUMANO**

Las exigencias del mercado y la necesidad de incrementar los niveles de productividad de la empresa Disfraces y confecciones Marahe que conduzcan a una alta competitividad son factores que inciden sustancialmente en la forma como se establece y direcciona la efectiva gestión del talento humano por parte de la gerencia, mediante el conocimiento y aplicación de herramientas de gestión claras y efectivas como son: El factor motivacional, la conformación y dirección de equipos de alto rendimiento, el trabajo en equipo, liderazgo y desarrollo de habilidades de dirección, y estrategias de administración de personal como elementos de gestión importantes dentro del recurso humano.

Para el logro de estos objetivos en el mediano plazo, se hace necesario:

- Se propone capacitación del personal administrativo, de producción directa e indirecta y de ventas
- Se determina la experiencia, como requisito indispensable para contratar sus servicios con Disfraces y Confecciones Marahe
- Se establece tareas y responsabilidades a cada uno de los empleados, se contará con el manual de funciones y de higiene y seguridad en el trabajo. en el mediano plazo (Anexo)
- Se propone realizar alianzas estratégicas con el fin de dar un valor agregado a los productos y servicios de alquiler, realizadas con personal especializado.
- Se establece formato de satisfacción de clientes externo, interno y capacitaciones con el fin de evaluar y tomar acciones según resultados.

## 5. PROYECCIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

Se propone estados financieros proyectados de 2007 a 2010, con el correspondiente análisis de sus indicadores.

### 5.1 POLÍTICAS

- **De ventas:** Incremento en el volumen de clientes; 20% para el año 2007, 30% para el 2008 con relación al año 2007, 40% para el año 2009 con relación al año 2008 y 50% para el año 2.010 con relación al año 2009. El precio de venta proyectado oscila entre el 6% y el 18% para los próximos cuatro años
- **De compras:** Se proyecta seguir con la misma línea de compras de materia prima en el volumen estrictamente necesario para la producción requerida y con proveedores que manejen precios adecuados y que no superen el índice de inflación establecido por el gobierno nacional para cada año. No se mantendrá inventario de materia prima. Solo de producto terminado.

Proyectados y evaluados los estados financieros de los años 2007, 2008, 2009 y 2010, se hizo el siguiente análisis:

Tabla 64. Indicadores Financieros Periodos Julio a dic. De 2007, y años 2008, 2009, 2010

AÑO	% PARTICIPACION EN VENTAS =ING. PARC./ ING. TOTAL	% MARGEN DE UTILIDAD BRUTA (M.U.B.) = UTIL. BRUTA/ TOTAL INGRESOS	% MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL (M.U.O.) = UTIL. OPERAC / ING. OPERAC.	% RENTABILIDAD DEL NEGOCIO = UTIL. EJERC. / ACTIVO TOTAL	% ESTRUCTURA FINANCIERA	
					PASIVOS= PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL	PATRIMONIO = PATRIM. TOTAL / ACT. TOTAL
<b>2007</b>		0,747270766	0,272621359	0,097460191	0,059562226	0,940437774
Venta de uniformes	0,199568501					
Venta de disfraces	0,27184466					
Alquiler de disfraces	0,393743258					
Como taller satélite para otras empresas	0,134843581					
<b>2008</b>		0,889094257	0,330647424	0,194548741	0,028596463	0,971403537
Venta de uniformes	0,17741193					
Venta de disfraces	0,187349381					
Alquiler de disfraces	0,464650294					
Como taller satélite para otras empresas	0,170588395					
<b>2009</b>		0,862848268	0,281342585	0,23544374	0	1
Venta de uniformes	0,166957694					
Venta de disfraces	0,164537573					
Alquiler de disfraces	0,562264498					
Como taller satélite para otras empresas	0,106240235					
<b>2010</b>		0,828796758	0,245763699	0,275523496	0	1
Venta de uniformes	0,182471836					
Venta de disfraces	0,168969634					
Alquiler de disfraces	0,575654871					
Como taller satélite para otras empresas	0,07290366					

## 5.2 ANÁLISIS FINANCIERO PROYECTADO

### 5.2.1 Participación en ventas por productos y servicios

- **Año 2007.** El comportamiento de los ingresos en el segundo semestre de 2007, en orden de importancia por los resultados obtenidos, es el que sigue: treinta y nueve punto treinta y siete por ciento (39.37%) por alquiler de disfraces, veintisiete punto ochenta y cuatro por ciento (27.84%) venta de uniformes, diecinueve punto noventa y cinco por ciento (19.95%) venta de disfraces y trece punto cuarenta y ocho por ciento (13.48%) como taller satélite para otras empresas.

Se observa que el alquiler y la venta de disfraces son los conceptos que para este período representan mayor porcentaje con relación a los ingresos totales.

Por venta de uniformes se presenta una leve disminución, pero como taller satélite mejora sus ingresos.

- **Año 2008.** Los ingresos generados para este año son en orden de participación según los resultados obtenidos, de la siguiente manera: En primer lugar por servicio de alquiler de disfraces con un cuarenta y seis punto cuarenta y seis por ciento (46.46%), le sigue la venta de disfraces con un dieciocho punto setenta y tres por ciento (18.73%) de los ingresos, venta de uniformes con una participación del diecisiete punto setenta y cuatro por ciento (17.74%) y por último taller satélite para otras empresas lo cual representa el diecisiete por ciento (17%) de participación en el total de los ingresos.

- **Año 2009.** Para este año, los ingresos generados muestran un incremento representativo en especial por el servicio de alquiler de disfraces, el cual constituye el cincuenta y seis punto veintidós por ciento (56.22%) de los ingresos

totales. Le sigue en orden de importancia venta de uniformes con un dieciséis punto sesenta y nueve por ciento (16.69%), venta de disfraces con un dieciséis punto cuarenta y cinco por ciento (16.45%) y por último taller satélite para otras empresas con un diez punto sesenta y dos por ciento (10.62%) el cual presenta disminución en un siete por ciento (7%) con respecto al año anterior.

- **Año 2010.** El comportamiento de los ingresos para este año, en orden de importancia por los resultados obtenidos, es el siguiente: cincuenta y siete punto cincuenta y seis por ciento (57.56%) alquiler de disfraces, dieciocho punto veinticuatro por ciento (18.24%) venta de uniformes, dieciséis punto ochenta y nueve por ciento (16.89%) venta de disfraces y siete por ciento (7%) como taller satélite para otras empresas.

Se observa que el alquiler de disfraces y la venta de uniformes son los conceptos que presentan mayor porcentaje con relación a los ingresos totales de la empresa.

Como taller satélite para otras empresas, Disfraces y confecciones Marahe presenta una baja en sus ingresos, pero los excelentes ingresos proyectados por venta de uniformes, y alquiler y venta de disfraces la hacen rentable y viable con el plan de mejoramiento.

**5.2.2 Margen de utilidad bruta.** Cada \$1 vendido en los años 2007, 2008, 2009 y 2010, genera una utilidad bruta de \$0.74, \$0.88, \$0.86 y 0.82 respectivamente; lo que muestra que la variación de un año a otro no ha sido significativa. Por el contrario, se mantiene estándar.

**5.2.3 Margen de utilidad operacional.** Cada \$1 vendido en los años 2007, 2008, 2009 y 2010, genera una utilidad operacional de \$0.27, \$0.33, \$0.28 y \$0.24 respectivamente. Para los años 2009 y 2010 se crearon nuevos cargos y se

incrementó la contratación de talleres satélites para producción. Esto justifica la leve disminución que se puede observar para estos años en el margen de utilidad.

**5.2.4 Rentabilidad del negocio.** Los resultados obtenidos indican que la empresa proyecta obtener para los años 2007, 2008, 2008 y 2010 rendimientos del nueve punto siete por ciento (9.7%), diecinueve punto cuarenta y cinco por ciento (19.45%), veintitrés punto cincuenta y cuatro por ciento (23.54%) y veintisiete punto cincuenta y cinco por ciento (27.55%) respectivamente sobre los activos. Cada \$1 representado en activos genera \$0.09, \$0.19, \$0.23 y \$0.027 para cada uno de los períodos en su orden correspondiente.

#### **5.2.5 Estructura financiera**

- **Pasivos.** Para los años 2007, 2008, 2009 y 2010, el análisis realizado muestra que por cada \$1 que Disfraces y Confecciones Marahe tenga invertidos en activos cada año, \$0.05, \$0.02, \$0 y \$0 respectivamente serán financiados por los acreedores. Es decir, los acreedores serán dueños del cero punto cero cinco por ciento (0.05%), cero punto cero dos por ciento (0.02%), cero por ciento (0%) y cero por ciento (0%) de la empresa, quedando para Disfraces y Confecciones Marahe, el noventa y nueve punto noventa y cinco por ciento (99.95%), noventa y nueve punto noventa y ocho por ciento (99.98%), cien por ciento (100%) y cien por ciento (100%) en cada uno de los años analizados.

- **Patrimonio.** Los resultados obtenidos muestran que cada \$1 que la empresa Disfraces y confecciones Marahe invierta en activos durante los años 2007, 2008, 2009 y 2010, le representará en patrimonio \$0.94, \$0.97, \$1 y \$1 respectivamente.

## CONCLUSIONES

- Con el estudio realizado se identificó la situación actual de Margarita Ángel, logrando reconocer sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades frente a una competencia que desconocía como empresa.
- La propuesta de modernización planteada para la organización Disfraces y Confecciones Marahe, ha sido satisfactoria y aceptada por todo su personal actual, demostrando que es una empresa con capacidad de crecimiento y con unos objetivos y metas claras a corto y a mediano plazo.
- Con este estudio se ha logrado priorizar y llevar a cabo una transformación y mejoramiento contando con la colaboración de su propietaria y de los empleados directos e indirectos quienes asumen el reto de dar continuidad y hacer seguimiento al plan de mejoramiento puesto en marcha.
- Con este proyecto se ha manejado toda la logística que se requiere para constituir, legalizar y mejorar una empresa, siendo de gran ayuda y enriquecimiento personal y profesional ya que se aplicaron los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, y lo más importante sobre la base de una realidad.
- Ante las exigencias de una economía globalizada, la alta tecnología, y un mercado cada día más dinámico y con grandes expectativas a satisfacer, todos los conocimientos requeridos para hacerles frente, los hemos encontrado en la formación académica recibida en esta carrera

## BIBLIOGRAFÍA

ÁNGEL HERRERA, Margarita, confección de disfraces y uniformes, Floridablanca, Propietaria, consulta permanente.

BARON DE DECROZ, María Eugenia, Planeación Estratégica para la Gerencia, INSED, Bucaramanga. Edición 2000

Diccionario Encarta, consultado el 23 de noviembre de 2006. Microsoft Corporation.

Directorio Telefónico Bucaramanga, Floridablanca, Girón. Edición 2006-2007

Festividades y Culturas, Floridablanca, Santander; edición 4<sup>a</sup> 1982. Casa De La Cultura Piedra Del Sol, Biblioteca.

JANY CASTRO, José Nicolás. Investigación Integral de Mercados. Mc Graw Hill. Tercera Edición.

MÉNDEZ, Carlos. Guía para la elaborar diseños de Investigación

NINO LÓPEZ, Myriam Leonor. Estrategias de Mercados, INSED, Bucaramanga. Edición 1995.

PRADILLA ARDILA, Humberto, Administración Financiera I, INSED, Bucaramanga. Edición 1986.

RUEDA GÓMEZ, Alfredo. El comportamiento humano en las organizaciones, INSED, Bucaramanga. Edición 2000.

<http://www.cachivaches.com.co>; página consultada en agosto de 2006.

<http://www.capacinet.gob.mx/work/resources/LocalContent9840/1/temaIII.html>,  
página consultada el 23 de noviembre de 2006.

<http://www.cdm.gov.co/mapas/florida/dctos/5%politico%20administrativo.doc>,  
página consultada el 23 de noviembre de 2006.

<http://www.dian.gov.co>. Consulta en mayo 22 de 2007

<http://www.fanadis.com.co>; página consultada en agosto de 2006

<http://www.mxl.cetys.mx/neto/>.Página consultada en julio de 2006.

[http://www.paginasamarillas.com/pagamanet/products/home\\_prod.htm](http://www.paginasamarillas.com/pagamanet/products/home_prod.htm)  
(Consultamos para poder pautar) línea gratuita 018000-964444 consultada en el  
mes mayo de 2007

<http://www.paginasamarillas.com/pagamanet/web/categoriesOfCompany.aspx?iem=10653484&nco=ABRIL%20BERNAL%20ESPERANZA&txb=Disfraces&isu=1&ipa=1&nci=Bucaramanga&nes=&ici=999&ies=29&idi=1> Consultada el 2 de mayo de 2007

[http://www.sinaes.ac.cr/manual\\_guias/manual](http://www.sinaes.ac.cr/manual_guias/manual). Página consultada en septiembre de 2006.

<http://www.sintramites.com/sintramites/default.aspx> (Consulta de homonimia) para registro y legalización en la cámara de comercio. Mayo 14 de 2007.

<http://www.camaradirecta.com/> , Consultada el 26 de noviembre de 2006

[www.elcolombiano.com/proyectos/colombiamoda/2002/previas/cifras](http://www.elcolombiano.com/proyectos/colombiamoda/2002/previas/cifras). Consulta del 28 de mayo de 2007.

# **ANEXOS**

## Anexo A. Formato de Encuesta Clientes.

### ENCUESTA PARA EVALUAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA EMPRESA MARGARITA ÁNGEL

Para la empresa Margarita Ángel son muy importantes sus respuestas, ya que con base en ellas, podremos ampliar nuestros productos y servicios y mejorar los ofrecidos actualmente.

Ciudad \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
Nombre \_\_\_\_\_  
Teléfono \_\_\_\_\_ Cel. \_\_\_\_\_  
Dirección l \_\_\_\_\_

Por favor califique las siguientes preguntas de acuerdo a la siguiente escala:

Malo = 1	Regular = 2	Bueno = 3	Excelente = 4
----------	-------------	-----------	---------------

1. Cómo califica en general el servicio ofrecido por la Empresa Margarita Ángel

Malo = 1	Regular = 2	Bueno = 3	Excelente = 4
----------	-------------	-----------	---------------

2. Cómo califica en general la entrega de los productos solicitados

Malo = 1	Regular = 2	Bueno = 3	Excelente = 4
----------	-------------	-----------	---------------

3.- La calidad de los productos adquiridos en la empresa Margarita Ángel en cuanto a: al diseño, confección, telas, accesorios son:

	Diseño	Confección	Telas	Accesorios
Malo				
Regular				
Buena				
Excelente				

4.- La actitud de la persona que lo atendió, fue:

- Descortés
- Poco cortés
- Aceptable
- Amable

5.- Qué es lo que más le gusta de Margarita Ángel (marcar sólo 2)

- La gente
- La atención
- El producto
- El servicio
- Las instalaciones
- Otra cual? \_\_\_\_\_

6.- Usted recomendaría al momento de comprar o alquilar disfraces, a la empresa Margarita Ángel?

SI                       NO

Por qué?

\_\_\_\_\_

7.- En este último año ha tenido alguna queja, y recibió respuesta oportuna?

SI                       NO

8.- Conoce usted que Margarita Ángel ofrece el servicio de uniformes escolares?

SI                       NO

Si su respuesta es sí, por favor pase a la pregunta 9

9.- Qué opina de la calidad estos productos?

Malo = 1	Regular = 2	Bueno = 3	Excelente = 4
----------	-------------	-----------	---------------

10. – Qué otras líneas de confección le gustaría que ofreciera la empresa Margarita Ángel?

**Anexo B. Formato Alquiler.**

**ALQUILER (COMPETENCIA DISFRACES)**

**DIRECCIÓN** \_\_\_\_\_

**Persona encuestada:** \_\_\_\_\_

1. En qué año fue creada la empresa? \_\_\_\_\_
2. Qué tipo de publicidad maneja? \_\_\_\_\_
3. Dónde fabrican los disfraces? \_\_\_\_\_
4. Cuántos disfraces tienen aproximadamente? \_\_\_\_\_
5. Qué facilidad hay de conseguir la materia prima en B/manga (telas, accesorios,)?  
\_\_\_\_\_.
6. Cómo es el método de alquiler (Apartado, tiempo, garantía por disfraz, en qué condiciones lo devuelven: sucio o lavado)? \_\_\_\_\_.
7. Qué tipo de disfraces tiene y cuáles se alquilan más?  
\_\_\_\_\_
8. Entre qué valores oscilan los precios de alquiler y venta de disfraces? Para alquiler entre \$ 7000 y \$ 20.000. \_\_\_\_\_
9. Qué períodos del año considera que son los mejores para el servicio de alquiler y venta de disfraces? \_\_\_\_\_

**Anexo C. Formato Encuesta Competencia Uniformes.**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
CONFECCIONES DE UNIFORMES**

Nombre \_\_\_\_\_

1. ¿En qué año fue creada la empresa? \_\_\_\_\_

2. ¿Qué tipo de publicidad maneja? \_\_\_\_\_

3. ¿Qué clase de uniformes escolares fabrican?

Diario \_\_\_\_\_

Deportivo \_\_\_\_\_

4. ¿Dónde se fabrican los uniformes? \_\_\_\_\_

5. ¿Qué facilidad hay de conseguir la materia prima? \_\_\_\_\_

6. ¿Qué precio promedio de venta maneja para:

Uniforme diario \_\_\_\_\_

Uniforme deportivo \_\_\_\_\_

7. ¿Qué meses tienen más movimiento en la venta de uniformes? \_\_\_\_\_

## Anexo D. Formato de Encuesta Proveedores.

### PROVEEDORES MATERIA PRIMA

NOMBRE \_\_\_\_\_

1. De la lista que se presenta a continuación, clasifique de menor a mayor las ventas de la siguiente materia prima, siendo la de menor puntuación la que más se venda y la de mayor puntuación la que menos de venda.

- a. Tela hombre araña \_\_\_\_\_
- b. Tul (Diversos colores) \_\_\_\_\_
- c. Satín o Chamus (Diversos Colores) \_\_\_\_\_
- d. Velos. \_\_\_\_\_
- e. Yersilón \_\_\_\_\_
- f. Dacrones estampados \_\_\_\_\_
- g. Turín \_\_\_\_\_
- h. Tela de lentejuelas \_\_\_\_\_

2. ¿Con cuánto tiempo de anticipación se debe realizar los pedidos y qué tiempo demora en entregarlo?

\_\_\_\_\_

3. ¿Cuál es la cantidad mínima de despacho?

\_\_\_\_\_

4. ¿Qué método utilizan para la entrega de pedidos?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Condiciones de pago de los pedidos

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. Manejan líneas de crédito? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_  
Qué modalidad?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. Condiciones o requisitos para acceder a sus créditos \_\_\_\_\_

## Anexo E. Formato de Encuesta Colégios.

### ENTREVISTA MERCADO OBJETIVO COLEGIOS

Entidad: \_\_\_\_\_

1. ¿Con cuántos alumnos cuenta la sede actualmente?  
\_\_\_\_\_
2. ¿Qué actividades o fiestas realizan en el colegio que requieran disfraz?  
\_\_\_\_\_
3. ¿Han tenido contrataciones con alguna empresa en especial para la realización de trajes de la banda, típicos o disfraces? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
4. ¿Qué empresas o alquileres conocen que presten estos servicios?  
\_\_\_\_\_
5. ¿Cuándo requieren del servicio de alquiler los alumnos que tipo de trajes son los más solicitados?  
\_\_\_\_\_

### UNIFORMES ESCOLARES

1. ¿Existe algún convenio especial con alguna empresa para la realización de los uniformes?  
\_\_\_\_\_
2. ¿Cuál es la fecha limite para que los alumnos nuevos porten el uniforme?  
\_\_\_\_\_
3. ¿Qué confecciones recomienda el colegio para la fabricación de los uniformes?  
\_\_\_\_\_

**Anexo F. Formato de Encuesta Recurso Humano Directo.**

**DISFRACES Y CONFECCIONES MARGARITA ÁNGEL  
ENTREVISTA APLICADA AL RECURSO HUMANO DIRECTO**

NOMBRE \_\_\_\_\_

- ✓ ¿Qué grado de escolaridad tiene?  
Primaria \_\_\_\_\_ Bachillerato \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_
- ✓ ¿Cuánto tiempo ha laborado con Margarita Ángel? \_\_\_\_\_
- ✓ ¿Ha asistido a algún tipo de capacitación? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
- ✓ ¿La empresa le ha ofrecido planes de bienestar? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
- ✓ ¿Cuál es su nivel salarial?  
Básico \_\_\_\_\_ por tarea \_\_\_\_\_ comisiones \_\_\_\_\_
- ✓ ¿Conoce bien sus funciones dentro de su puesto de trabajo?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
- ✓ ¿Ha recibido por parte de la empresa alguno de los siguientes incentivos?  
Premios \_\_\_\_\_ Bonificaciones \_\_\_\_\_
- ✓ ¿Conoce bien en detalle el proceso de producción?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
- ✓ ¿Usted conoce la estructura y jerarquía de cargos de la empresa?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**Anexo G. Formato de Encuesta Recurso Humano Indirecto.**

**DISFRACES Y CONFECCIONES MARGARITA ÁNGEL  
ENTREVISTA APLICADA AL RECURSO HUMANO INDIRECTO**

NOMBRE \_\_\_\_\_

1 ¿Cuánto tiempo tiene de funcionar como taller satélite para Margarita Ángel?  
\_\_\_\_\_

2 ¿Cuántas personas trabajan en el taller? \_\_\_\_\_

3 ¿Cómo son las políticas de pago establecidas por Margarita Ángel?

Tarea entregada, tarea pagada \_\_\_\_\_

Anticipo y saldo contra entrega \_\_\_\_\_

4 ¿Cuáles son las políticas de calidad del producto final establecidas por Margarita Ángel?

No existen políticas \_\_\_\_\_

Devolución por cualquier imperfecto \_\_\_\_\_

**Anexo H. Formato de Encuesta Recurso Humano de Dirección y Administración.**

**DISFRACES Y CONFECCIONES MARGARITA ÁNGEL  
ENTREVISTA APLICADA AL RECURSO HUMANO DE DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN**

NOMBRE \_\_\_\_\_

1. ¿Qué nivel de educación tiene?  
Bachillerato \_\_\_\_\_ Técnico \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_
2. ¿Ha asistido a algún tipo de capacitación? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
3. ¿Cuál es su nivel salarial? \_\_\_\_\_
4. ¿La Toma de decisiones es centralizada o descentralizada?  
\_\_\_\_\_
5. ¿Qué tipo de funciones realiza: comercial, diseño, producción?  
\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_
6. ¿Su estilo de gestión es preventivo o correctivo?  
\_\_\_\_\_

Anexo I. Base de datos clientes actuales.

Antes

91

ILUSIONES Y FANTASIAS  
Floridablanca Cile 7 No 7-05 telf 6826318

Fecha de entrega Jueves 27 octubre

\* valor del alquiler \$ 15.000 Nombre del disfraz ponzo

\*Piezas del disfraz 2 piezas

\*Para el alquiler del disfraz se debe dejar como respaldo un deposito en efectivo de \$ 10.000

\*El servicio de alquiler es por 24 horas, si pasado este tiempo no se ha devuelto el disfraz se pagará una multa de \$ 2.000

\* Si el cliente renuncia a la necesidad del disfraz perderá el valor del apartado.

\*DISFRAZ QUE SEA APARTADO. O SALGA DEL ALQUILER. No se cambiará ni se aceptaran aplazamientos para fechas distintas a las estipuladas en el recibo

\*Si dañan el disfraz se cobrará un valor \$ 20.000

Nombre Ana Lucia Beltran Direccion \_\_\_\_\_

Telefono 6825284 Abono \$ 10.000 Saldo \$ 5000 de alquiler

Firma [Firma]

entregado 29/10

Recibido

Horario Lunes a Domingo de 7:00 am a 7:30 pm

97

ILUSIONES Y FANTASIAS  
Floridablanca Cile 7 No 7-05 telf 6826318

Fecha de entrega \_\_\_\_\_

\* valor del alquiler \$ 12.000 Nombre del disfraz Sabado

\*Piezas del disfraz Camisa Pantalones Sombrero Gorra

\*Para el alquiler del disfraz se debe dejar como respaldo un deposito en efectivo de \$ 10.000

\*El servicio de alquiler es por 24 horas, si pasado este tiempo no se ha devuelto el disfraz se pagará una multa de \$ 2.000

\* Si el cliente renuncia a la necesidad del disfraz perderá el valor del apartado.

\*DISFRAZ QUE SEA APARTADO. O SALGA DEL ALQUILER. No se cambiará ni se aceptaran aplazamientos para fechas distintas a las estipuladas en el recibo

\*Si dañan el disfraz se cobrará un valor \$ 35.000

Nombre Alberto Mantilla Direccion Diag 9 # 20-20

Telefono \_\_\_\_\_ Abono \_\_\_\_\_ Saldo \_\_\_\_\_ de alquiler

Firma \_\_\_\_\_

entregado

Jardin Amalier Giron

Horario Lunes a Domingo de 7:00 am a 7:30 pm

29

ILUSIONES Y FANTASIAS  
Floridablanca Cile 7 No 7-05 telf 6826318

Fecha de entrega \_\_\_\_\_

\* valor del alquiler \$ 13.000 = Nombre del disfraz Guatema 2010

\*Piezas del disfraz 4

\*Para el alquiler del disfraz se debe dejar como respaldo un deposito en efectivo de \$ 10000 =

\*El servicio de alquiler es por 24 horas, si pasado este tiempo no se ha devuelto el disfraz se pagará una multa de \$ 2000 =

\* Si el cliente renuncia a la necesidad del disfraz perderá el valor del apartado.

\*DISFRAZ QUE SEA APARTADO. O SALGA DEL ALQUILER. No se cambiará ni se aceptaran aplazamientos para fechas distintas a las estipuladas en el recibo

\*Si dañan el disfraz se cobrará un valor \$ 38000 =

Nombre Andrés Fabian Saavedra Direccion Calle 2026 N° 28-30

Telefono 6489809 Abono \$ 5000 = Saldo \$ 8000 = de alquiler

Firma [Firma]

entregado

Para devolver el 1 noviembre

Rimavera H

Horario Lunes a Domingo de 7:00 am a 7:30 pm







## **Anexo J. Legalización de la empresa**

## Anexo K. Mercadeo y Publicidad

Tarjeta de presentación

**Alquiler de disfraces**

# MARARRE



**Margarita Angel Herrera**

Alquiler, venta, diseño, y confección de  
Toda clase de disfraces para niños y adultos

Lunes a Sábado Domingos  
8:00 a.m. a 8:00 p.m. 8:00 a.m. A 12:00 m.



Calle 5 No. 7-05 - Floridablanca - Tel. 6826318 - Cel. 316-8288519  
e-mail [disfracesyconfeccionesmarare@yahoo.com](mailto:disfracesyconfeccionesmarare@yahoo.com)

# MARARRE

Ofrece también servicio de confección en:

- Uniformes Escolares
- ✂ Dotaciones
- Camisas
- ✂ Camisetas
- Pijamas

**NOSOTROS MARCAMOS LA DIFERENCIA!**

## Disfraces y Confecciones Marahe



**Información: Tel 6826318 cll 5 # 7-05 Floridablanca**

**Se alquilan y se confeccionan disfraces para niños y adultos, con precios cómodos y excelente calidad. Aparte su disfraz con tiempo y escoja la opción que mas le agrade.  
LOS ESPERAMOS**

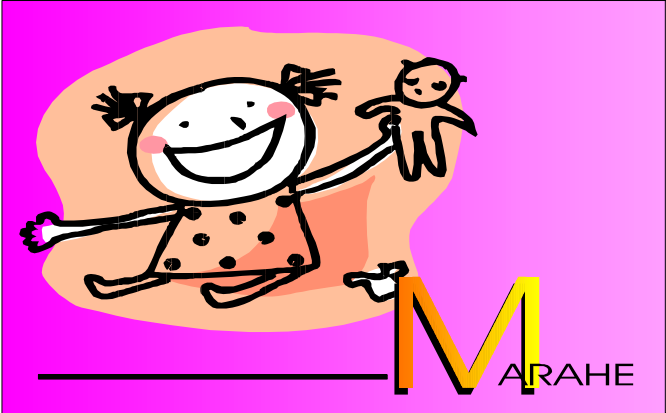
## Disfraces y Confecciones Marahe




**Información: Tel 6826318 cll 5 # 7-05 Floridablanca**

**Se alquilan y se confeccionan disfraces para niños y adultos, con precios cómodos y excelente calidad. Aparte su disfraz con tiempo y escoja la opción que mas le agrade.  
LOS ESPERAMOS**

Diseño Sticker

	Nombre
	Colegio
	Fecha

	Nombre
	Colegio
	Fecha

Diseño Logo y Slogan



## Anexo L. Evidencia de Distribución de Planta.

### Atención al Cliente

Antes



Después





## Producción

Antes



Después



## Bodega

Antes



Después



## Anexo M. Estados Financieros Diagnóstico

### FABRICA MARGARITA ÁNGEL ESTADO DE RESULTADOS DE ENERO 1 A DICIEMBRE 31 DE 2004

INGRESOS OPERACIONALES		
Por venta de pijamas		\$ 2.520.000,00
Por venta de uniformes		<u>7.480.000,00</u>
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES		
		\$ 10.000.000,00
MENOS COSTO DE VENTAS		
Inventario inicial	\$ 0,00	
Más compras	<u>4.950.000,00</u>	
Mercancía disponible para la venta	\$ 4.950.000,00	
Menos inventario final	<u>0,00</u>	<u>4.950.000,00</u>
UTILIDAD BRUTA		
		\$ 5.050.000,00
GASTOS OPERACIONALES		
Servicios		
Públicos	\$ 860.000,00	
Pago operarias por tarea	3.918.700,00	
Útiles, papelería y fotocopias	<u>120.000,00</u>	<u>4.898.700,00</u>
UTILIDAD DEL EJERCICIO		
		<u>\$ 151.300,00</u>

**FABRICA MARGARITA ÁNGEL  
BALANCE GENERAL A DICIEMBRE 31 DE 2004**

<b>ACTIVO</b>		
<u>Corriente</u>		
Caja	\$ 151.300,00	
Total Activo Corriente		\$ 151.300,00
 <u>Fijo</u>		
Maquinaria y Equipo		
Maquina 260	\$ 800.000,00	
Fileteadora industrial	2.000.000,00	
Total Activo Fijo		2.800.000,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b><u>\$ 2.951.300,00</u></b>
 <b><u>PASIVO</u></b>		
		0,00
 <b><u>PATRIMONIO</u></b>		
Capital de persona Natural	\$ 2.800.000,00	
Utilidad del ejercicio	151.300,00	
Total Patrimonio		2.951.300,00
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		<b><u>\$ 2.951.300,00</u></b>

**FABRICA MARGARITA ÁNGEL**  
**ESTADO DE RESULTADOS DE ENERO 1 A DICIEMBRE 31 DE 2005**

<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		
Venta de uniformes		\$ 2.595.000,00
Venta de disfraces		800.000,00
Alquiler de disfraces		4.125.000,00
Como taller satélite para otras empresas		<u>2.980.000,00</u>
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 10.500.000,00</b>
<b>MENOS COSTO DE VENTAS</b>		
Inventario inicial	\$ 0,00	
Más compras	<u>4.520.000,00</u>	
Mercancía disponible para la venta	\$ 4.520.000,00	
Menos inventario final	<u>1.105.000,00</u>	<u>3.415.000,00</u>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 7.085.000,00</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		
Servicios Públicos	\$ 900.000,00	
Pago operarias por tarea	5.400.000,00	
Útiles, papelería y fotocopias	<u>117.500,00</u>	<u>6.417.500,00</u>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b><u>\$ 667.500,00</u></b>

**FABRICA MARGARITA ÁNGEL  
BALANCE GENERAL A DICIEMBRE 31 DE 2005**

<b>ACTIVO</b>		
<u>Corriente</u>		
Caja	\$ 373.800,00	
Inventario	\$ 1.105.000,00	
Total Activo Corriente		\$ 1.478.800,00
 <u>Fijo</u>		
Maquinaria y Equipo		
1 Maquina 260	\$ 800.000,00	
1 Fileteadora industrial	2.000.000,00	
1 Singer plana	1.200.000,00	
1 Mesón de corte	60.000,00	
2 Maniqués medio cuerpo	80.000,00	
Total Activo Fijo		4.140.000,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b><u>\$ 5.618.800,00</u></b>
 <b><u>PASIVO</u></b>		
Cuentas por pagar	\$ 2.000.000,00	
Total pasivo		2.000.000,00
 <b><u>PATRIMONIO</u></b>		
Capital de persona Natural	\$ 2.800.000,00	
Utilidad de ejercicios anteriores	\$ 151.300,00	
Utilidad del ejercicio	667.500,00	
Total Patrimonio		3.618.800,00
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		<b><u>\$ 5.618.800,00</u></b>

**FABRICA MARGARITA ÁNGEL**  
**ESTADO DE RESULTADOS DE ENERO 1 A DICIEMBRE 31 DE 2006**

INGRESOS OPERACIONALES			
			\$ 2.480.500,00
Venta de uniformes			1.390.500,00
Venta de disfraces			6.002.000,00
Alquiler de disfraces			<u>3.173.700,00</u>
Como taller satélite para otras empresas			
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES			\$ 13.046.700,00
MENOS COSTO DE VENTAS			
Inventario inicial	\$ 1.105.000,00		
Más compras	<u>4.950.000,00</u>		
Mercancía disponible para la venta	\$ 6.055.000,00		
Menos inventario final	<u>2.210.000,00</u>	<u>3.845.000,00</u>	
UTILIDAD BRUTA			\$ 9.201.700,00
GASTOS OPERACIONALES			
Servicios			
Públicos	\$ 1.200.000,00		
Pago operarias por tarea	6.900.000,00		
Útiles, papelería y fotocopias	<u>125.000,00</u>	<u>8.225.000,00</u>	
UTILIDAD DEL EJERCICIO			<u><b>\$ 976.700,00</b></u>

**FABRICA MARGARITA ÁNGEL  
BALANCE GENERAL A DICIEMBRE 31 DE 2006**

<b>ACTIVO</b>		
<u>Corriente</u>		
Caja	\$ 245.500,00	
Inventario	<u>2.210.000,00</u>	
Total Activo Corriente		\$ 2.455.500,00
 <u>Fijo</u>		
Maquinaria y Equipo		
1 Maquina 260	\$ 800.000,00	
1 Fileteadora industrial	2.000.000,00	
1 Singer plana	1.200.000,00	
1 Mesón de corte	60.000,00	
2 Maniqués medio cuerpo	<u>80.000,00</u>	
Total Activo Fijo		<u>4.140.000,00</u>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b><u>\$ 6.595.500,00</u></b>
 <b><u>PASIVO</u></b>		
Cuentas por pagar	<u>\$ 2.000.000,00</u>	
Total pasivo		2.000.000,00
 <b><u>PATRIMONIO</u></b>		
Capital de persona Natural	\$ 2.800.000,00	
Utilidad de ejercicios anteriores	\$ 818.800,00	
Utilidad del ejercicio	<u>976.700,00</u>	
Total Patrimonio		<u>4.595.500,00</u>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		<b><u>\$ 6.595.500,00</u></b>

**FABRICA MARGARITA ÁNGEL**  
**ESTADO DE RESULTADOS DE ENERO 1 A JUNIO 30 DE 2007**

<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		
Venta de uniformes		\$ 2.450.000,00
Venta de disfraces		695.000,00
Alquiler de disfraces		2.590.000,00
Como taller satélite para otras empresas		<u>1.510.000,00</u>
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 7.245.000,00</b>
<b>MENOS COSTO DE VENTAS</b>		
Inventario inicial	\$ 2.210.000,00	
Más compras	<u>1.498.500,00</u>	
Mercancía disponible para la venta	\$ 3.708.500,00	
Menos inventario final	<u>2.288.000,00</u>	<u>1.420.500,00</u>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 5.824.500,00</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		
Servicios		
Públicos	\$ 1.200.000,00	
Pago operarias por tarea	3.600.000,00	
Útiles, papelería y fotocopias	<u>58.700,00</u>	<u>4.858.700,00</u>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b><u>\$ 965.800,00</u></b>

**FABRICA MARGARITA ÁNGEL  
BALANCE GENERAL A JUNIO 30 DE 2007**

**ACTIVO**

Corriente

Caja	\$ 133.300,00	
Inventario	<u>2.288.000,00</u>	
Total Activo Corriente		\$ 2.421.300,00

Fijo

Maquinaria y Equipo		
1 Maquina 260	\$ 800.000,00	
1 Fileteadora industrial	2.000.000,00	
1 Singer plana	1.200.000,00	
1 Mesón de corte	60.000,00	
2 Maniqués medio cuerpo	<u>80.000,00</u>	
Total Activo Fijo		<u>4.140.000,00</u>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b><u>\$ 6.561.300,00</u></b>

**PASIVO**

Cuentas por pagar	<u>\$ 1.000.000,00</u>	
Total pasivo		1.000.000,00

**PATRIMONIO**

Capital de persona Natural	\$ 2.800.000,00	
Utilidad de ejercicios anteriores	\$ 1.795.500,00	
Utilidad del ejercicio	<u>965.800,00</u>	
Total Patrimonio		<u>5.561.300,00</u>

<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		<b><u>\$ 6.561.300,00</u></b>
------------------------------------	--	-------------------------------

## Anexo N. Estados Financieros Proyectados

### DISFRACES Y CONFECCIONES MARAHE ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO JULIO 1 A DICIEMBRE 31 DE 2007

INGRESOS OPERACIONALES		
Venta de uniformes		\$ 3.700.000,00
Venta de disfraces		5.040.000,00
Alquiler de disfraces		7.300.000,00
Como taller satélite para otras empresas		<u>2.500.000,00</u>
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES		\$ 18.540.000,00
MENOS COSTO DE VENTAS		
Inventario inicial	\$ 2.288.000,00	
Más compras	<u>5.125.600,00</u>	
Mercancía disponible para la venta	\$ 7.413.600,00	
Menos inventario final	<u>2.728.000,00</u>	<u>4.685.600,00</u>
UTILIDAD BRUTA		\$ 13.854.400,00
GASTOS OPERACIONALES		
<b>Servicios</b>		
Públicos	\$ 1.200.000,00	
Pago remuneración Gerente-Propietaria	2.500.000,00	
Pago operarias por tarea	3.600.000,00	
Pago mano de obra talleres satélites	1.250.000,00	
<b>Utiles, papelería y fotocopias</b>	<u>250.000,00</u>	<u>8.800.000,00</u>
UTILIDAD OPERACIONAL		<b>\$ 5.054.400,00</b>
GASTOS NO OPERACIONALES		
Financieros-FMMB	<u>\$ 178.300,00</u>	<u>\$ 178.300,00</u>
UTILIDAD DEL EJERCICIO		<b><u>\$ 4.876.100,00</u></b>

## BALANCE GENERAL PROYECTADO A DICIEMBRE 31 DE 2007

<b>ACTIVO</b>		
<u>Corriente</u>		
Caja	\$ 6.549.400,00	
Bancos	36.614.310,00	
Inventario	<u>2.728.000,00</u>	
Total Activo Corriente		\$ 45.891.710,00
 <u>Fijo</u>		
Maquinaria y Equipo		
1 Maquina 260	\$ 800.000,00	
1 Fileteadora industrial	2.000.000,00	
1 Singer plana	1.200.000,00	
1 Meson de corte	60.000,00	
2 Maniquies medio cuerpo	<u>80.000,00</u>	
Total Activo Fijo		<u>4.140.000,00</u>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b><u>\$ 50.031.710,00</u></b>
 <b><u>PASIVO</u></b>		
Obligaciones bancarias	\$ 1.980.000,00	
Cuentas por pagar	<u>\$ 1.000.000,00</u>	
Total pasivo		2.980.000,00
 <b><u>PATRIMONIO</u></b>		
Capital de persona Natural	\$ 39.414.310,00	
Utilidad de ejercicios anteriores	2.761.300,00	
Utilidad del ejercicio	<u>4.876.100,00</u>	
Total Patrimonio		<u>47.051.710,00</u>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		<b><u>\$ 50.031.710,00</u></b>

**DISFRACES Y CONFECCIONES MARAHE  
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO  
ENERO 1 A DICIEMBRE 31 DE 2008**

INGRESOS OPERACIONALES		
Venta de uniformes		\$ 6.552.000,00
Venta de disfraces		6.919.000,00
Alquiler de disfraces		17.160.000,00
Como taller satélite para otras empresas		6.300.000,00
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 36.931.000,00</b>
MENOS COSTO DE VENTAS		
Inventario inicial	\$ 2.728.000,00	
Más compras	5.381.880,00	
Mercancía disponible para la venta	\$ 8.109.880,00	
Menos inventario final	4.014.020,00	4.095.860,00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 32.835.140,00</b>
GASTOS OPERACIONALES		
<b>Servicios</b>		
Públicos	\$ 2.520.000,00	
Pago remuneración Gerente-Propietaria	6.420.000,00	
Pago operarias por tarea	7.704.000,00	
Pago mano de obra talleres satélites	3.150.000,00	
<b>Renovación matrícula mercantil y certificados</b>	200.000,00	
<b>Útiles, papelería y fotocopias</b>	630.000,00	20.624.000,00
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>\$ 12.211.140,00</b>
GASTOS NO OPERACIONALES		
Financieros-FMMB	\$ 427.920,00	\$ 427.920,00
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b><u>\$ 11.783.220,00</u></b>

**DISFRACES Y CONFECCIONES MARAHE**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO A DICIEMBRE 31 DE 2008**

<b>ACTIVO</b>		
<u>Corriente</u>		
Caja	\$ 7.678.600,00	
Bancos	6.614.310,00	
Inventario	4.014.020,00	
Total Activo Corriente		\$ 18.306.930,00
 <u>Fijo</u>		
<b>Maquinaria y Equipo</b>		
1 Maquina 260	\$ 800.000,00	
1 Fileteadora industrial	2.000.000,00	
1 Singer plana	1.200.000,00	
1 Mesón de corte	60.000,00	
2 Maniqués medio cuerpo	80.000,00	
2 Tijeras para modistería y corte	160.000,00	
2 Escritorios	400.000,00	
2 Sillas giratorias	180.000,00	
1 máquina collarín	3.000.000,00	
2 Espejos cuerpo completo	300.000,00	
2 maniqués cuerpo completo	280.000,00	
1 Caja registradora	800.000,00	
 <b>Equipo de computo y comunicación</b>		
2 computadores	3.000.000,00	
 <b>Construcciones y edificaciones</b>		
Local comercial	30.000.000,00	
Total Activo Fijo		42.260.000,00
 <b>TOTAL ACTIVO</b>		 <b><u>\$ 60.566.930,00</u></b>
 <u>PASIVO</u>		
Obligaciones bancarias	\$ 732.000,00	
Cuentas por pagar	\$ 1.000.000,00	
Total pasivo		1.732.000,00
 <u>PATRIMONIO</u>		
Capital de persona Natural	\$ 39.414.310,00	
Utilidad de ejercicios anteriores	7.637.400,00	
Utilidad del ejercicio	11.783.220,00	
Total Patrimonio		58.834.930,00
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		<b><u>\$ 60.566.930,00</u></b>

**DISFRACES Y CONFECCIONES MARAHE  
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO  
ENERO 1 A DICIEMBRE 31 DE 2009**

<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		
Venta de uniformes		\$ 10.900.000,00
Venta de disfraces		10.742.000,00
Alquiler de disfraces		36.708.000,00
Como taller satélite para otras empresas		6.936.000,00
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 65.286.000,00</b>
 <b>MENOS COSTO DE VENTAS</b>		
Inventario inicial	\$ 4.014.020,00	
Más compras	8.920.068,00	
Mercancía disponible para la venta	\$ 12.934.088,00	
Menos inventario final	3.980.000,00	8.954.088,00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 56.331.912,00</b>
 <b>GASTOS OPERACIONALES</b>		
<b>Servicios</b>		
Públicos	\$ 3.150.000,00	
Pago remuneración Gerente-Propietaria	6.869.400,00	
Pago operarias por tarea	8.243.280,00	
Pago mano de obra talleres satélites (5 talleres satélite)	10.440.000,00	
<b>Honorarios y comisiones</b>		
Asesor contable	2.400.000,00	
Asesor Comercial	6.000.000,00	
<b>Renovación matrícula mercantil y certificados</b>	200.000,00	
<b>Útiles, papelería y fotocopias</b>	661.500,00	37.964.180,00
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>\$ 18.367.732,00</b>
 <b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>		
Financieros-FMMB	\$ 249.620,00	\$ 249.620,00
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b><u>\$ 18.118.112,00</u></b>

**DISFRACES Y CONFECCIONES MARAHE  
BALANCE GENERAL PROYECTADO A DICIEMBRE 31 DE 2009**

**ACTIVO**

Corriente

Caja	\$ 4.098.732,00	
Bancos	26.614.310,00	
Inventario	3.980.000,00	
Total Activo Corriente		\$ 34.693.042,00

Fijo

**Maquinaria y Equipo**

1 Maquina 260	\$ 800.000,00	
1 Fileteadora industrial	2.000.000,00	
1 Singer plana	1.200.000,00	
1 Mesón de corte	60.000,00	
2 Maniquies medio cuerpo	80.000,00	
2 Tijeras para modisteria y corte	160.000,00	
2 Escritorios	400.000,00	
2 Sillas giratorias	180.000,00	
1 máquina collarín	3.000.000,00	
2 Espejos cuerpo completo	300.000,00	
2 maniqués cuerpo completo	280.000,00	
1 Caja registradora	800.000,00	

**Equipo de computo y comunicación**

2 computadores	3.000.000,00	
----------------	--------------	--

**Construcciones y edificaciones**

Local comercial	30.000.000,00	
-----------------	---------------	--

Total Activo Fijo		42.260.000,00
-------------------	--	---------------

**TOTAL ACTIVO**

**\$ 76.953.042,00**

**PASIVO**

\$ 0,00

**PATRIMONIO**

Capital de persona Natural	\$ 39.414.310,00	
Utilidad de ejercicios anteriores	19.420.620,00	
Utilidad del ejercicio	18.118.112,00	
Total Patrimonio		76.953.042,00

**TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO**

**\$ 76.953.042,00**

**DISFRACES Y CONFECCIONES MARAHE**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**  
**ENERO 1 A DICIEMBRE 31 DE 2010**

<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		
Venta de uniformes		\$ 19.947.000,00
Venta de disfraces		18.471.000,00
Alquiler de disfraces		62.928.000,00
Como taller satélite para otras empresas		<u>7.969.500,00</u>
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 109.315.500,00</b>
<b>MENOS COSTO DE VENTAS</b>		
Inventario inicial	\$ 3.980.000,00	
Más compras	<u>19.120.568,00</u>	
Mercancía disponible para la venta	\$ 23.100.568,00	
Menos inventario final	<u>4.385.400,00</u>	<u>18.715.168,00</u>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 90.600.332,00</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		
<b>Servicios</b>		
Públicos	\$ 3.339.000,00	
Pago remuneración Gerente-Propietaria	13.738.800,00	
Pago operarias por tarea	9.727.070,40	
Pago mano de obra talleres satélites (6 talleres satélite)	25.200.000,00	
<b>Honorarios y comisiones</b>		
Asesor contable	3.058.560,00	
Asesor Comercial	7.646.400,00	
<b>Renovación matrícula mercantil y certificados</b>	280.000,00	
<b>Útiles, papelería y fotocopias</b>	<u>744.720,00</u>	<u>63.734.550,40</u>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>\$ 26.865.781,60</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>		
Financieros - Int. Cta. De ahorros	<u>\$ 2.400.000,00</u>	<u>2.400.000,00</u>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b><u>\$ 29.265.781,60</u></b>

**DISFRACES Y CONFECCIONES MARAHE**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO A DICIEMBRE 31 DE 2010**

**ACTIVO**

Corriente

Caja	\$ 1.559.113,60	
Bancos	58.014.310,00	
Inventario	4.385.400,00	
Total Activo Corriente		\$ 63.958.823,60

Fijo

**Maquinaria y Equipo**

1 Maquina 260	\$ 800.000,00	
1 Fileteadora industrial	2.000.000,00	
1 Singer plana	1.200.000,00	
1 Mesón de corte	60.000,00	
2 Maniquies medio cuerpo	80.000,00	
2 Tijeras para modistela y corte	160.000,00	
2 Escritorios	400.000,00	
2 Sillas giratorias	180.000,00	
1 máquina collarín	3.000.000,00	
2 Espejos cuerpo completo	300.000,00	
2 maniqués cuerpo completo	280.000,00	
1 Caja registradora	800.000,00	

**Equipo de computo y comunicación**

2 computadores	3.000.000,00	
----------------	--------------	--

**Construcciones y edificaciones**

Local comercial	30.000.000,00	
-----------------	---------------	--

Total Activo Fijo		42.260.000,00
-------------------	--	---------------

**TOTAL ACTIVO** **\$ 106.218.823,60**

**PASIVO**

\$ 0,00

**PATRIMONIO**

Capital de persona Natural	\$ 39.414.310,00	
Utilidad de ejercicios anteriores	37.538.732,00	
Utilidad del ejercicio	29.265.781,60	
Total Patrimonio		106.218.823,60

**TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO** **\$ 106.218.823,60**

## Anexo O. Manual De Funciones

### 1. Logotipo disfraces y confecciones MARAHE



2. Nombre de la organización DISFRACES Y CONFECCIONES MARAHE

3. DENOMINACIÓN DE CARGOS: se proyectan los siguientes cargos a partir del año 2009

- 3.1 Gerente
- 3.2 Asesor Contable
- 3.3 Asesor Comercial
- 3.4 Operario

#### 4. Perfil de Cargos

##### 4.1 Gerente

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>Nombre del cargo:</b> GERENTE	Cargo Jefe Inmediato
<b>Nombre del Empleado</b>	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>* Representar legalmente la empresa</li><li>* Encargado del manejo administrativo y financiero</li><li>* Vigilar que los empleados cumplan con sus funciones</li><li>* Resolver problemas de personal que se presenten en la empresa</li><li>* Encargado de la selección y evaluación del personal }</li><li>* Autorizar despacho de pedido a clientes y proveedores</li><li>* Buscar nuevos mercados a nivel local y regional.</li><li>* Atención a clientes y proveedores.</li></ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>	
Educación:	Profesional en Gestión empresarial o administrador de empresas.
Experiencia: un (1) año en cargo similares	

4.2 Asesor Contable

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>Nombre del cargo:</b> ASESOR CONTABLE	<b>Cargo Jefe Inmediato</b> GERENTE
<b>Nombre del Empleado</b>	
<b>FUNCIONES</b>	
<p>*Responder por el manejo de la empresa</p> <p>* Elaborar los balances de la empresa</p> <p>* Elaborar el estado de pérdidas y ganancias.</p> <p>* Elaborar la declaración de renta, retención en la fuente, IVA</p> <p>* Supervisar el correcto registro contable en libros.</p>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>	
<p>Educación: Profesional en Contaduría Pública.</p> <p>Experiencia: un (1) año en cargos similares</p>	

#### 4.3 Asesor Comercial

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>Nombre del cargo:</b> ASESOR COMERCIAL	<b>Cargo Jefe Inmediato</b> GERENTE
<b>Nombre del Empleado</b>	
<b>FUNCIONES</b>	
<p>* Conocer la compañía, sus objetivos, procedimientos, productos y volumen de ventas.</p> <p>* Identificar estrategias y políticas de la competencia en el mercado, con sus respectivas Fortalezas y debilidades.</p> <p>* Despertar el interés del cliente en nuestros productos frente a la competencia</p> <p>* Manejo de informe semanal de ventas para medir efectividad del método de venta.</p>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>	
<p>Educación: Tecnólogo o profesional</p> <p>Experiencia: Dos (2) años en cargos similares</p>	

#### 4.4 Operario de Producción

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>Nombre del cargo:</b> Operaria	<b>Cargo Jefe Inmediato</b> Supervisora
<b>Nombre del Empleado</b>	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>* Realizar las operaciones correspondientes a la producción de prendas de vestir</li><li>* Organizar las prendas para empaque una vez terminado el proceso de producción</li><li>* Informar sobre cualquier anomalía del equipo de trabajo.</li><li>* Darle un buen manejo al equipo de trabajo.</li><li>* Limpiar diariamente el equipo de trabajo.</li><li>* Cumplir con la producción diaria que se le asigne</li><li>* Realizar las demás funciones que se le asigne su jefe inmediato.</li></ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>	
Educación: Primaria o Bachillerato Funciones: Conocimiento, aceptación de normas y funciones expuestas anteriormente Experiencia: Dos (2) años	

#### 4.5 Supervisora

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>Nombre del cargo:</b> Supervisora	<b>Cargo Jefe Inmediato</b> Gerente
<b>Nombre del Empleado</b>	
<b>Funciones</b>	
<p>* Realizar las competencias necesarias para planear gestionar y controlar procesos productivos Utilizando métodos de trabajo adecuados que garanticen la producción con altos estándares de Calidad.</p> <p>* Disponibilidad y habilidad de persuasión para con el personal a cargo</p>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>	
Educación: Bachillerato Técnico SENA	
Experiencia: un (1) año en líneas de producción y manejo de personal	

## **Anexo P. Manual de higiene y seguridad en el trabajo (Anexo indicado)**

### **CONTENIDO**

Principios básicos

1. Introducción
2. La calidad y la prevención
3. Los riesgos para la salud en el lugar de trabajo
4. Aspectos básicos que se deben evaluar

Gestión preventiva

Condiciones de seguridad

Condiciones medioambientales

Carga de trabajo

Organización del trabajo

5. Metodología: objetivos y criterios de valoración
6. Instrucciones de cumplimentación de los cuestionarios

Gestión preventiva

Condiciones de seguridad

Cuestionario 1. Lugares de trabajo

Cuestionario 2. Máquinas

Cuestionario 3. Elevación y transporte

Cuestionario 4. Herramientas manuales

Cuestionario 5. Manipulación de objetos

Cuestionario 6. Instalación eléctrica

Cuestionario 7. Aparatos a presión y gases

Cuestionario 8. Incendios

Cuestionario 9. Agentes químicos

Condiciones medioambientales

Cuestionario 10. Agentes químicos. Exposición

Cuestionario 11. Agentes biológicos

Cuestionario 12. Ventilación y climatización

Cuestionario 13. Ruido

Cuestionario 14. Vibraciones

Cuestionario 15. Iluminación

Cuestionario 16. Calor y frío

Cuestionario 17. Radiaciones ionizantes

Cuestionario 18. Radiaciones no ionizantes

Carga de trabajo

Cuestionario 19. Carga física

Cuestionario 20. Carga mental

Organización del trabajo

Cuestionario 21. Trabajo a turnos

Cuestionario 22. Factores de organización

## Anexo Q. Formato Satisfacción de Cliente interno Capacitaciones

Tema: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_ Ciudad \_\_\_\_\_  
 Conferencista: \_\_\_\_\_

Instrucciones de diligenciamiento

Señale con una equis ( X ) el valor que mejor califica su grado de satisfacción, en cada uno de los aspectos relacionados y de acuerdo con los criterios presentados a continuación:

Muy deficiente	Deficiente	satisfactoria	Buena	Excelente
1	2	3	4	5

<b>1. Calificación del Facilitador</b>					
<b>Aspectos a evaluar</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Dominio del tema					
Preparación de la Capacitación					
Habilidad para comunicarse					
Promoción a la Participación					
Manejo del Grupo					
Respuestas claras y precisas					
Manejo del tiempo					
Manejo de material didáctico					
<b>2. Calidad del Programa</b>					
Aspectos a evaluar	1	2	3	4	5
Objetivos claros y precisos					
Metodología implementada se orienta a la práctica diaria.					

Recomendaciones: \_\_\_\_\_

Escriba con sus palabras el objetivo principal de la capacitación \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Que tema le gustaría para próximas capacitaciones \_\_\_\_\_

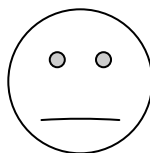
Indique con una equis (X) la figura que mejor describe su grado de satisfacción.



Excelente



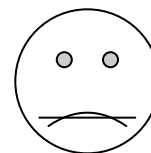
Buena



Satisfactoria



Deficiente



Muy deficiente

### Formato Para Medir la Satisfacción del cliente

Fecha: \_\_\_\_\_ Ciudad \_\_\_\_\_  
 Nombre: \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_

#### Instrucciones de diligenciamiento

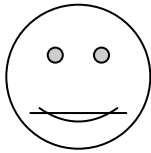
Señale con una equis ( X ) el valor que mejor califica su grado de satisfacción, en cada uno de los aspectos relacionados y de acuerdo con los criterios presentados a continuación:

Muy deficiente	Deficiente	satisfactoria	Buena	Excelente
1	2	3	4	5

1. Calificación del Cliente					
Aspectos a evaluar	1	2	3	4	5
Amabilidad de la persona que lo atendió					
Rapidez con la que le atendieron su pedido					
Habilidad de comunicación para entender lo que necesita					
Promoción de los productos de la empresa					
Habilidad para atender un arreglo o desperfecto de prenda					
Impacto visual de la organización de la empresa					
<b>Impacto visual de la publicidad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Volantes					
Tarjetas					

Recomendaciones sugerencias \_\_\_\_\_ 0  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

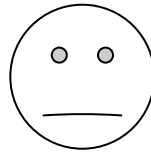
Indique con una equis (X) la figura que mejor describe su grado de satisfacción.



Excelente



Buena



Satisfactoria



Deficiente



Muy deficiente

## Formato Satisfacción del Cliente Interno

Fecha: \_\_\_\_\_ Ciudad \_\_\_\_\_

### Instrucciones de diligenciamiento

Señale con una equis ( X ) el valor que mejor califica su grado de satisfacción, en cada uno de los aspectos relacionados y de acuerdo con los criterios presentados a continuación:

Muy deficiente	Deficiente	satisfactoria	Buena	Excelente
1	2	3	4	5

1. Calificación del Cliente Interno					
Aspectos a evaluar	1	2	3	4	5
El trato que recibe es amable?					
Que opina de su remuneración salarial					
La comunicación verbal entre compañeros es buena					
Existe colaboración o apoyo en calamidades domésticas					
El tiempo asignado de entrega de tareas es el adecuado					
La organización y distribución de funciones es adecuada según su criterio					

Recomendaciones:

---



---



---

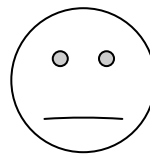
Indique con una equis (X) la figura que mejor describe su grado de satisfacción.



Excelente



Buena



Satisfactoria



Deficiente



Muy deficiente