

EXPERIENCIAS DE ESPÍRITU EMPRESARIAL

Lucía Ruíz Granada

CAPACIDAD GERENCIAL DEL RISARALDA

En lo que va corrido de este año 2.000 los días miércoles, se ha venido reuniendo un grupo de personas en representación de los Gremios de la ciudad, las Universidades, los empresarios y de algunas entidades gubernamentales con el fin de establecer una red de apoyo interinstitucional que trabaje sobre la creación, supervivencia y desarrollo del espíritu empresarial en la región.

Estas personas se han comprometido a participar *en la construcción de una política nacional y regional de espíritu empresarial, estableciendo una red entre las instituciones que trabajan sobre el espíritu empresarial de manera que se cree un sólido sistema que propicie y apoye las iniciativas de los jóvenes emprendedores del departamento del Risaralda, este compromiso busca la creación, la sobrevivencia, y el desarrollo de empresas que hagan posible el desarrollo industrial de nuestro departamento de Risaralda y de nuestro país.*

Una de las actividades que se ha realizado ha sido la de documentar en foros empresariales, el concepto de espíritu emprendedor y de la incubación de empresas desde la experiencia de empresarios reconocidos en la región, por su tesón, su valor, y su tenacidad. Estas experiencias no deben quedar solo en la memoria de las personas que asistieron a este evento, nos parece que se deben socializar y servir como documento de lectura para estudiantes universitarios y para otras personas que quieran emular estos ejemplos.

Este artículo pretende mostrar un breve resumen de esta técnica que resulta tan interesante para los programas de Empresarismo.

Todas las historias que aquí se han contado acerca de las personas, de las empresas y de las personas que lo han acompañado, nos muestran que a nadie se le regala nada, todas las empresas son el resultado de un proceso de vida tejido con esfuerzo y sobre todo con amor.



EMPRESARIOS INVITADOS:

MARCIAL NAVARRO,
EMPRESA MAGNETRÓN

JULIO BARBERI,
EMPRESA PRODUCTOS LA NIÑA

EDGAR OROZCO,
EMPRESA FANALBE

ALFREDO HOYOS,
EMPRESA FRISBY

Para los 4 empresarios invitados el grupo de trabajo hace las siguientes preguntas:

1. ¿Qué empresa ha creado ?
2. ¿Qué elementos, variables, condiciones vivió usted que lo llevaron a crear empresas ?
3. Si usted fuese invitado a definir un programa de creación de empresas:
¿Qué contenidos cree que debería tener?

SEÑOR MARCIAL NAVARRO FUNDADOR: EMPRESA MAGNETRÓN

Proveniente de una familia de clase media, de padres artesanos, sastres, trabajadores independientes. Desde la época de estudiante de colegio y de universidad, ingeniería electromecánica en la Universidad del Valle, pensaba en tener su propia empresa.

1. ¿Qué empresa ha creado y/o desarrollado ?

En 1.962 inició su vida laboral así:

- En tareas de montajes, mantenimiento y expansión en la empresa Cartón de Colombia.
- En el SENA durante 3 años en el montaje del centro de industria de Cali y después ante el aumento de ingresos provenientes de aportes, se encargó de hacer el presupuesto de gastos de la institución, de este ejercicio salió el centro náutico y pesquero de Buenaventura y el centro agropecuario de Buga.
- En dulces Colombia se encargó del diseño y montaje de la fábrica de la Paila en Zarzal.
- Adquirió con sus ahorros un taller de mantenimiento de TPL. Este taller atendía toda la zona cafetera en el mantenimiento de máquinas, pero la disolución del Gran Caldas implicó que las empresas del departamento de Caldas no contrataran más su mantenimiento en Risaralda.

El taller empezó a hacer transformadores y se convirtió con el tiempo en una multinacional, porque sus socios eran la Corporación Financiera de Occidente, La Federación Nacional de Cafeteros, Westinghouse. Ante los aumentos de capital que tuvo la empresa los socios iniciales fueron perdiendo participación y finalmente perdieron su puesto en la junta directiva y más tarde también perdieron la empresa.

Para esta época había creado otro taller para hacer tareas de mantenimiento de transformadores,



este taller es Magnetrón. Hoy en día Magnetrón es una empresa considerada líder en la construcción de transformadores eléctricos de distribución (que suministran energía al usuario final en las zonas urbanas y rurales), tiene una entre 35% y un 40% de participación del mercado nacional, compite en este mercado con 2 empresas multinacionales que han intentado eliminarlos del mercado: **ABB TPL y Siemens.**

Su porcentaje del mercado es mayor que la ABB TPL y equivalente a la de Siemens. Es considerada la empresa con mayor calidad en la producción de *transformadores factor 2 eficiencia.*

En este momento Magnetrón también atiende las necesidades de 8 países de América: Argentina, Chile, Perú, Ecuador, Venezuela, Costa Rica y Cuba.

Se pretende con el apoyo de Proexport definir primero un programa para llegar al mercado de Centroamérica (excepto Nicaragua por las relaciones internacionales que este país ha venido planteando a Colombia) y en segundo lugar a las islas del Caribe.

2. ¿Qué elementos, variable, condiciones vivió usted que lo llevaron a crear empresas ?

- Siempre tuvo ganas de tener su propia empresa.
- Buscó la oportunidad de hacerlo y la aprovechó.
- No quería ser siempre empleado.

Las características de una persona

para entrar a la industria en calidad de empresario son: que le guste la actividad a realizar, que sienta verdadera pasión por lo que hace, es una decisión comparable a como se decide ser físico o médico; es una vocación.

3. Si usted fuese invitado a definir un programa de creación de empresas:

¿Qué contenidos cree que debería tener?

Considero que se puede tratar de desarrollar la calidad de empresario. Se deben buscar personas con:

- Alto sentido de la competencia.
- Capacidad de competir sin sentirse derrotado.
- Persistencia, no desanimarse ante las dificultades. Si no tiene esta cualidad no puede ser empresario exitoso.
- Capacidad de luchar, llegar, conseguir los objetivos que se fija

Se debe empezar por buscar los empresarios que van a emprender los proyectos, no se deben buscar primero los proyectos o las empresas: Primero las personas con capacidad de competir y capacidad de luchar.

No puede decirse que no existen empresas porque el gobierno no hace empresas, las empresas nacen de la iniciativa de la gente.

CONSEJOS

1. Buscar empresarios
2. Dar apoyos financieros, logísticos,



de asistencia, para que el empresario desarrolle su actividad.

Además recomienda analizar un estudio que hizo la Corporación Financiera de Caldas sobre las características de 100 personas exitosas, donde el mismo (Marcial Navarro) fue escogido para participar, sus conclusiones pueden ser importantes para este grupo.

SEÑOR JULIO BARBERI EMPRESA: PRODUCTOS LA NIÑA

Es descendiente de familia Italiana, de industriales. Su papá fallece muy temprano, cuando la mamá lo estaba esperando a él y quedó a cargo de otros 6 hijos. Su madre viuda, sin el respaldo y el respeto de un esposo debe acudir a la ayuda de la familia y unos tíos se hacen cargo de él.

1. ¿Qué empresa ha creado y/o desarrollado?

Con su mamá y un hermano montan una cafetería en la calle 20 entre carreras cuarta y quinta, al frente de la vieja sede de la Universidad Católica Popular del Risaralda, cuyos estudiantes eran los principales clientes.

Durante los dos primeros años se dedican a hacer pan de queso y pan de yuca y los sirven acompañados con pintado. También le vende a Punto Rojo.

Después de ocho años de actividades la mamá y su hermano se retiran del

negocio. Julio con mayor visión decide conservar la cafetería.

Se casó de 19 años con una joven de 17 años y juntos deciden enfrentar el reto.

Dentro de los productos de la cafetería tenían uno, el pan de yuca con características que lo hacía muy especial: se podía guardar, empacar, era durable, conservaba sus cualidades. Decidió empacar el pan de yuca y lo empezó a vender en *Cerritos* y después en *Comfamiliar*. Se dio cuenta que este producto era un *sancks* y así lo empezó a trabajar.

Con este concepto decidió cerrar la cafetería y empezó a incursionar en el mundo de los productos empacados, al principio este proceso lo hacía todo manualmente, se empacaban 200 pacas semanales de productos. En los primeros tiempos se empacaban: pan de yuca, Chiquillas, papitas, chitos.

La Niña se posicionó en el mercado con el producto: Rosquillas

El mercado era atendido hacía 15 años con un producto similar traído de Medellín y distribuido por Cigarrería Playa, su propietario Uriel Darío Castaño le propone seguir vendiendo el producto de La Niña y él por su parte se comprometía a ayudarlo pagándole los pedidos de contado.

Con la feliz propuesta el señor Uriel Darío Castaño, pasó de tener pedidos de 200 pacas a pedidos de 2000 pacas de una semana a otra. Para poder



operar bajo las nuevas condiciones debió pedir tiempo para replantear su planta de producción: tuvo que adquirir horno, moldeadora y empacadora.

Para hacer estas adquisiciones hizo las siguientes gestiones:

- La Corporación Financiera Popular le aprobó un crédito por \$ 1.700.000 para adquirir la máquina moldeadora.
- Con recursos propios compró el horno.
- Con la ayuda de su suegro pudo hacerse a la máquina empacadora de la siguiente manera: Le propuso a su suegro Don Edilberto que vendiera una finca que tenía de un valor de \$4.000.000 y con esta propiedad le ofreció al fabricante de las empacadoras cambiar la finca por la máquina empacadora que aún le hacía falta.

Otro paso importante fue empezar a viajar al exterior a las ferias para mirar las tendencias del mercado y la nueva orientación hacia otros productos como : chicharrón, papas. También hacia los nuevos empaques y presentaciones.

En Colombia el referente era una empresa muy pujante que ya había incorporado el empaque de propileno doble hoja.

Desde hace dos años está exportando un contenedor de rosquillas y trocillos a República Dominicana en Centro

América. Tiene un proyecto en Urabá con la empresa Banacol.

Desde 1999, La Niña se convirtió en sociedad anónima para afrontar la guerra de precios con las empresas competidoras de los productos Snacks, todas empresas que participan del negocio de los snacks son empresas de las grandes ligas como Fritolay.

2. ¿Qué elementos, variables, condiciones vivió usted que lo llevaron a crear empresas?

En su vida son importantes dos elementos: lo religioso y sus sueños.

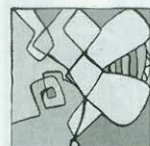
Durante su niñez tuvo un sueño: tener lo que otros niños tenían.

Desde su época escolar ya vendía cosas para obtener dinero, esta condición de independencia económica es muy importante.

3. Si usted fuese invitado a definir un programa de creación de empresas: ¿Qué contenido cree que debería tener?

Recomendaría dos cosas para las personas que sean empresarios:

- Una: soñar
- Dos: lo espiritual. Para él ha sido clave, es cristiano evangélico.
- Definir una misión, cuantificarla y medirla. ¿Por qué quiere conformar su empresa?
- No perder de vista las proyecciones, los objetivos.



- Tener metas escalonadas y alcanzarlas
- Tener claro lo que va a hacer, con que recursos.
- Definir el negocio: producción, distribución y comercialización. Todas estas funciones deben estar claras.
- Analizar el mercado a desarrollar. El mercado existe o se va a crear. ¿Qué competidores están en el mercado?
- Definir el segmento al que se va a llegar: popular, elitista, no confundir la estratificación, los dos segmentos son diferentes
- Las estrategias deben estar de acuerdo con las capacidades.
- No improvisar.

En el camino NO se arreglan las cargas.

**SEÑOR EDGAR OROZCO
EMPRESA: FANALBE**

Ha sido avicultor toda su vida activa:
47 años.

Empezó con el primer curso que dictó sobre avicultura en Colombia en 1953, para esa fecha ya se había casado(igual que Julio Barberi) su esposa tenía 16 años y el 19 años, tuvieron 7 hijos. Hizo hasta 5^o de bachillerato, su posición de vida es siempre aprender, estudiar, siempre tener formación, seguir aprendiendo.

En sus principios hizo todos los oficios de una granja desde

galponero. Para crecer y desarrollarse hay que meterse al campo. Se fue a Tulúa y allí creó una empresa, una granja con 6.000 ponedoras, una empresa verdaderamente grande para ese momento, cometió el error de asociarse con una persona en Tulúa.

Llegó Purina de Colombia y él fue uno de los primeros jefes de zona para el antiguo Caldas, y llegó a ser uno de los vendedores más grandes de su empresa. En el mercado estaba presente otra empresa Quaker con un distribuidor el Sr. Alfredo Hoyos, que también empezó a distribuir Purina.

1. ¿ Qué empresas ha creado y/o desarrollado?

Se trasladó al Ecuador y participó en la fundación de la empresa Arboracres, actuó como gerente técnico, después como gerente general, con una participación en las acciones de la compañía.

Esta empresa llega a su fin cuando llega al poder un dictador, quien se apropia del 52% de las acciones de la compañía mediante un proceso de nacionalización y hace retirar a los accionistas. Entonces toma la decisión de volver a Colombia.

De regreso a Colombia, Alfredo Hoyos le propuso asociarse en las actividades de las granjas avícolas y le hizo un préstamo para poder trabajar juntos. En el trabajo de las granjas , empieza a observar las condiciones de alimentación de las aves y tuvo la visión de cambiar los





comerders y bebederos por fuera de los parámetros existentes.

Crea su empresa Fanalbe, empieza a contruir bebederos que podían atender hasta 50 aves al mismo tiempo. Estas innovaciones las aplica la granja Avilandia.

Fanalbe empieza operaciones con dos operarios con un préstamo de \$10.000 que le concede el Banco Popular, siendo gerente Roberto Arenas.

Empieza a viajar a Atlanta a participar de la feria internacional para estudiar las opciones de productos que se presentan en el sector. En uno de estos viajes obtiene la presentación para Colombia de un bebedero automático.

En su fábrica empieza a producir un bebedero especial automático. Amplía la planta de producción con un préstamo a largo plazo que le hace la Corporación Financiera de Occidente y empieza a atender como clientes a grandes empresas.

En el año 1995 es para la empresa un año extraordinario, con una planta de producción en pleno funcionamiento, con 30 trabajadores, local propio. Se enfrenta a una situación que no manejó correctamente, los bancos le ofrecen créditos y los toma en el peor momento que vive el sector financiero y en un inicio de la reducción de la actividad avícola. Entra en crisis Pimpollo, una avicola de Bucaramanga y Fanalbe también entra en crisis.

Con sus hijos crea una empresa al frente de la cual se pone uno de ellos, este hijo tiene dominio de las nuevas tecnologías y del mercado por internet.

Tener confianza en Dios, y permanecer en lo que sabe hacer es lo que le ha permitido salir de la crisis, en este momento tiene una planta con 20 operarios y ha desarrollado un nuevo bebedero. Está recibiendo solicitudes de México, Venezuela, Perú, Chile. Su página en internet es una de las más visitadas.

En enero espera estar en Atlanta, no como visitante si no como exponente de su nuevo bebedero, con una intención, atraer un socio a nivel mundial para un joint venture.

2. ¿Qué elementos, variables, condiciones vivió usted que lo llevaron a crear empresa?

- Deseo de no ser empleado
- De tener independencia
- Creatividad

3. Si usted fuese invitado a definir un programa de creación de empresas ¿Qué contenidos cree que debe tener?

- Permanecer en lo que uno sabe
- Creer en uno mismo.
- Conocer lo que están haciendo los otros.

SEÑOR ALFREDO HOYOS
EMPRESA: FRISBY

Desde los 5 años al lado de su padre



empieza a aprender el oficio de ser avicultor, hizo todas las tareas propias de una granja avícola. Estudió en el colegio de la Salle. Aprendió de su padre la tenacidad quien fue capaz de estudiar inglés en discos de 78 revoluciones para poder viajar a Japón. A pesar de pertenecer a una familia acomodada su padre le enseñó haciendo.

Cuando terminó el bachillerato viajó a EEUU, en Indiana trabajó en granjas, en todo tipo de actividades: despizando, vacunando.

1. ¿ Qué empresa a creado y/o desarrollado?

- A los 18 años tuvo su primer negocio una presentación para vender productos veterinarios. Empezó a estar muy informado de lo que había a escala mundial en patología de aves, con estas dos formas de conocimiento empezó a dictar conferencias.
- Empezó a desarrollar el negocio del pollo. Para aprender más de pollos de engorde se apoyaba en el CISE (Cuerpo internacional de ejecutivos jubilados) para conseguir un experto en mataderos

Hizo un primer montaje de pollos, importó una máquina para matar pollos, adquirió pollos de raza.

Todas estas acciones las financió un préstamo de IFI y otro préstamo de la Caja Agraria que incluía un Jeep.

Este primer montaje tuvo un terrible

percance, se quemó el galpón con todos los pollos y tuvo que volver a hacer el montaje.

Para desarrollar el negocio del pollo de engorde tuvo que concientizar a los supermercados, capacitar en la preparación del pollo, divulgar recetas basadas en pollo.

- Con Gerardo Ospina montó un empresa en la calle 20 entre carrera 8° y 9° , que tuvo un éxito instantáneo «Pollo Loco” Con un ingeniero mecánico Gonzalo López-Dr Pluma inventó un asador a base de gas, una máquina procesadora de alimentos para procesar plumas, sangre , tripas y demás desechos.
- Con los Robayo, Emilio Jordan, Luis Carlos Hoyos, fundaron Kokoriko en Cali. Gerardo Ospina gerenciaba el matadero y Alfredo Hoyos abría puntos de venta en Medellín y el eje cafetero. Su competidor en ese momento era Pollos Mario.

Por las desavenencias entre los socios de kokoriko, más bien decidió vender su participación en esta empresa.

- Creó Pimpollo.
- Empezó a experimentar con el pollo frito y a trabajar un nicho de mercado poco atendido en la región , el de la pizza. Así aparece Frisby, con estos dos productos, el éxito del pollo frito es mayor. Inicialmente Frisby tenía dos





puntos de venta en Cartago atendidos por la esposa de Alfredo Hoyos, Liliana Restrepo y el de Pereira atendido por Alfredo, abrió un punto de venta en Amenia para la empresa del tipo papá-mamá al tipo empresa formal.

- En este momento es necesario formalizar una estructura, delegar la administración, sino se hace es muy fácil quebrarse.

2. ¿Qué elementos, variables, condiciones vivió usted que lo llevaron a crear empresas?

- Aprender -haciendo, es un proceso de aprendizaje que nos sive a todos.
- Aprender - haciendo da conciencia de sensibilidad social.
- Ser excesivamente curioso, querer saber todo, leer todo, conocer todo es otro punto importante.
- Saber inglés, más la información que recibió en la academia.

4. Si usted fuese invitado a definir un programa de creación de empresas ¿Qué contenidos cree que debe tener?

Primero los valores que lo protejan de la envidia y de la codicia.

Gandhi: " En el planeta hay suficiente para todos, pero no para la codicia de todos."

CAPACIDAD GERENCIAL EN EL SECTOR CONFECCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RISARALDA

*Charla de Empresario
Juan Alberto Naranjo de la Empresa NARANJO Y NARANJO.
Líder PRODES de la Confección
Marzo de 2.000*

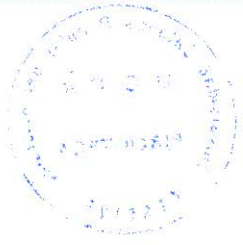
Juan Alberto Naranjo es el gerente propietario de una empresa familiar-con tres hermanos como socios, que están en el mercado desde hace 13 años ,que tienen un volumen de producción entre 25.000 y 28.000 prendas mensuales. En su concepto las empresas confeccionistas son fuertes generadoras de empleo.

Juan Alberto Naranjo es médico veterinario, especialista en ginecología y obstetricia bobina, especialista en administración, con conocimientos en contabilidad. Empezó como socio capitalista, desde 1995 es el gerente de la empresa, considera que para ser un empresario, una persona debe conocer el mercado, conocer el negocio, tener fe, creer en Dios, estos son los pilares de una empresa y de un empresario, lo demás es fácil.

Para tener éxito en la actividad de la confección es necesario:

- Un gerente conocedor del mercado y del negocio.
- Tener la combinación: Diseño, Precio y Calidad.
- Tener un punto de venta propio es clave en este negocio.





- La empresa debe dominar unas funciones clave, en su orden: producción, mercadeo, finanzas, administración, organización y estandarización.

Reseña histórica del PRODES.

EL PRODES es una unión de empresas y de empresarios con una mentalidad diferente, es la nueva generación con una mentalidad diferente, participan de la idea del trabajo en equipo, en el gremio asociados en un proyecto común.

EL PRODES-de la confección es trabajo en equipo, es una estrategia para afrontar el nuevo milenio.

EL PRODES se inicia en 1996 con 25 empresas coordinadas por ACOPI y el CDP de la confección. Ante la alternativa de conformar el grupo exportador del departamento del Risaralda se hizo necesario plantear estrategias para mejorar la productividad de las empresas participantes y fortalecer su capacidad de negociación en el extranjero.

En la fase inicial 1996-1997 se tuvo un balance precario, se perdieron 80 millones de pesos, pero también se tuvo una enseñanza: era necesario estandarizar todos los procesos de todas las empresas, primero hacer el cambio organizacional y después sí exportar. Para competir con países confeccionistas de Centro América y el oriente es imprescindible mejorar el costo / minuto de cada prenda.

El PRODES de la confección tiene

visión exportadora, y se comprometió en un programa de mejoramiento de unas funciones críticas:

- **Producción**
- **Mercadeo**
- **Finanzas**
- **Administración reorganización y estandarización.**

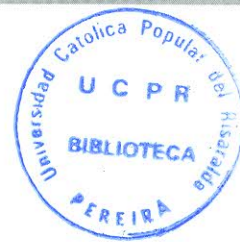
Lo primero que una empresa debe organizar es su función de producción, esta es una función clave. Para el sector fue un cambio de paradigma porque se debió empezar el montaje de la producción modular(sistema flexible de manufactura) sistematizado con software y todos los procesos estandarizados y móviles.

Lo segundo que una empresa debe estandarizar es la función de mercadeo, para atender el mercado y para hacer maquila. Esta función es la que garantiza el trabajo de la empresa.

Lo tercero que una empresa debe estandarizar es la función de finanzas, un empresario en cualquier sector cada 50 día debe tener toda la presupuestación al día, flujos de caja. la función debe estar al día.

Lo cuarto que una empresa debe estandarizar es la función de Administración, una empresa como Naranjo y Naranjo tiene un comité de gerencia donde se discuten todos los temas entre todos. En la cotidianidad de la empresa gerencia, producción, finanzas van juntos, la gerencia se encarga de vender la imagen y los





productos de la empresa, convence a los clientes que lo que la empresa está haciendo es mejor que lo que hacen otros.

Pereira sigue siendo líder nacional y aún internacional en camisería y recientemente en blusas, también empieza a ser reconocida su experiencia en tejido de punto (camisetas). Las empresas pereiranas cosen este tipo de prendas para empresas tan reconocidas como: Americanino, Jeans and Yackets, Chevignon.

Pereira se ha ido acomodando en el mercado de blusas elaboradas con tecnología europea (básicamente de Italia y España) compite con Medellín que era antes considerada como líder. Los empresarios pereiranos al viajar han traído tecnología de fusionado de cuellos, diseño y patronaje industrial. Sin embargo un empresario promedio no tiene acceso a tecnología en el estado de arte semiautomatas, robots, esta tecnología es de difícil acceso por la necesidad de capital para invertir; una máquina para pegar botones tiene un valor de \$14 millones, una botonadora us\$120 mil, us\$80 mil.

Medellín es líder en la confección de jeans. Las empresas confeccionistas de Medellín se han ido quedando como pequeñas empresas entre 5 y 10 operarios, empresa con trabajo «casero» sin inversiones en las nuevas tecnologías. También es fuerte en moda, es una ciudad que diseña y comercializa marcas en puntos de venta propios, pero no cose estas prendas, no tiene fábricas.

Las marcas más prestigiosas en Medellín son de Jhon Uribe: Americanino Chevignon, Parachute, Saloon, Sprote, Rifle, Naf Naf, Pero también existen otras marcas: Ross, Yoko, Diesel, Girbeaud.

Bucaramanga Es líder en ropa infantil y son exportadores.

Ibaqué Tolima Después de la tragedia de Armero por las medidas de política económica se ubicaron en Tolima empresas como: Fatextil, Fibra Tolima, se han vendido especializando en cadena de fibra -textil-confección, son reconocidos fabricantes de camisetas T. Esta cadena que va desde Algodón - tele-producto-comercialización. Es el encadenamiento más interesante.

De 300 mil Has de tierra sembrada en algodón hemos pasado a 40mil, en Tolima hay tres líneas para financiar la siembra, Risaralda está en contacto para acercarse a esta cadena en confección y comercialización.

La Costa apenas está empezando a construir el sector: Fundación Julio Mario Santo Domingo.

El mercado colombiano es cíclico, antes estaban bien definidas 5 colecciones en el año:

Enero- Febrero: Primera colección

Mayo: Colección día de la madre

Junio :Día del padre

Septiembre : Mes del amor y la amistad

Noviembre y diciembre : Colección de final de año.



Hoy en día sigue siendo cíclico, el mercado está segmentado así:

- **Por ingresos:** Se identifican tres estratos: Alto, medio y bajo. Para las empresas de confección los segmentos más atractivos son el medio y bajo.
- **Por hábitos de compra.** La crisis del sector afectó el número de colecciones y en este momento se colocan una colección y media así: media colección para día de la madre y día del padre, una colección completa para fin de año.

PERFIL DEL PRODES DE CONFECCIONES DE RISARALDA. El trabajo en equipo estrategia para afrontar el nuevo milenio

Inicialmente el PRODES de confecciones de RISARALDA estuvo integrado por 11 empresas:

- Confección Leo Valenti, camisas, pantalones, ropa interior masculina.
- Confecciones Roberto J. Ropa exterior para mujer.
- Berrío y Compañía Ltda, blusas, pantalones para dama, camisas para caballero y confecciones a terceros.
- Creaciones Florance. Ropa exterior para dama.
- Confecciones Mar. Prendas masculinas y femeninas.
- Nacional de confecciones. Jeans, shorts, bermudas.
- Industrias Symak, ropa interior para damas.

- Confecciones Jamar. Camisetas, pantalones, jeans, dotaciones para empresas, confección a terceros.
- Coats cadena, hilos para tejer, bordar y coser.
- Manufacturas Naranja, confección a terceros.
- Surtiplas, confección y sellado de plástico.

La preocupación del sector y por lo tanto de PRODES son los temas de agenda global, competitividad y exportación.

Desde 1996 cuando inició actividades el PRODES ha tenido 5 coordinadores, el perfil de este grupo es el siguiente:

- En estos 4 años se han retirado 3 empresas, hoy tiene 8, de estas empresas el 36% incursiona en el mercado internacional, 18% exporta directamente y el otro 18% lo hace indirectamente a través de maquila.
- **Durante el año 1997** las 8 empresas generaron 1114 empleos, tuvieron un valor de activos de \$8.676 millones y alcanzaron un volumen de ventas de \$34.387 millones.
- **Para el año 1999** las empresas de PRODES generarán 1500 empleos directos y un volumen de \$50000 millones en ventas.

DIAGNÓSTICO DE LAS CONFECCIONES EN RISARALDA PARA EL AÑO 2000

Es vital: Tener conciencia de este



diagnóstico, conocer y trabajar sobre las debilidades, querer el negocio. creer que lo que su empresa hace es lo mejor, trabajar con conciencia, con toda la energía y con mucho compromiso y respeto por las personas.

DEBILIDADES

1. Canales de comunicación
2. Productividad
3. Competitividad
4. Tecnología
5. Capital de trabajo
6. Capacidad productiva

FORTALEZAS

1. El sistema modular
2. Entrega oportuna al cliente
3. Integrantes del PRODES de producción.

OPORTUNIDADES

1. Consolidación del PRODES
2. Programas de desarrollo establecidas por el estado y por la academia .
3. El empresario tiene un mayor conocimiento de la tecnología de punta (europea) comparado con la disponibilidad que tienen las empresas y universidades.
4. El trabajo del CDP de la confección y de Cosiendo Futuro.

AMENAZAS

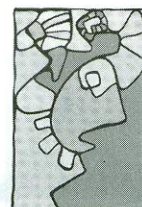
1. El contrabando
2. La incompetencia
3. Las tasas de interés.

¿Qué se está haciendo actualmente en el sector de la confección.

- El PRODES está en el programa

de aseguramiento de calidad, 6 empresas confeccionistas están trabajando en las normas de calidad, la norma ISO 9000. En estos procesos estar agremiado es muy importante.

- Con el SENA se están desarrollando programas.
- El CDP está colaborando para la asesoría de métodos de trabajo, se tiene un instructor alemán, con un costo de \$300 millones para 20 personas, que se van a formar como operarios de alto rendimiento después se replicaría hasta tener toda la planta de personal capacitada en estas nuevas técnicas.
- COSIENDO FUTURO busca formar 2500 operarios en sistema modular, tecnología TSS SISTEMA Toyota de producción, en la primera fase de trabajo con 90 operarias, cada fase tiene una duración de 3 semanas. Los nuevos operarios tienen una formación básica como bachilleres y para estas nuevas tecnologías pueden ser hombres. Probablemente los nuevos talleres y plantas de producción dejaran de ser femeninas y el trabajo se ejecutará por los operarios que estén de pie.
- EXPOPYME programa de Proexport para normalizar(norma ISO 9000) todos los procesos de las empresas exportadoras con asesoría de la universidad EAFIT de Medellín.



La globalización encontró a este sector sin preparación para competir, a partir de una reunión de Proexport para adquirir información básica para exportar, este organismo explicó que era necesario conformar una unidad exportadora, puesto que para competir a nivel internacional no era posible ir con empresas aisladas ni como empresarios solos. Así comenzaron las misiones de reconocimiento a diferentes países con desarrollos importantes en la

tecnología de la producción, como el sistema modular.

Proexport apoya actividades como: estudios de mercado, las misiones de reconocimiento, acceso de software de exportación, un vendedor internacional en Estados Unidos.

Para el año 2003 todos los procesos estarán normalizados, y se prevé que a nivel internacional los aranceles estén unificados en 0% para América Latina, Europa, Estados Unidos.

