

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



Calidad de las empresas del sector Textil y de Confección en Bogotá D.C.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS, OTORGADO POR LA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PERÚ**

PRESENTADO POR

Carolina Pachón Gómez

Nathalia Reyes Rojas

David Novoa Serrano

Mauricio Ramírez Hernández

Asesor: Jorge Benzaquen

Bogotá D.C., Agosto de 2016

Agradecimiento

Gracias a todo el equipo académico y de soporte de CENTRUM, cada uno de ustedes nos fue orientando, ayudando y colaborando a sacar esta maestría adelante. Gracias por su apoyo, paciencia y comprensión que nos permitió seguir creciendo tanto a nivel personal como profesional.

Les deseamos muchos éxitos en la formación de las generaciones venideras para que sigan contribuyendo, con sus altos estándares de recurso humano, académico y conocimientos, a la sociedad tanto de su país Perú y el nuestro, Colombia.



Dedicatoria

Este gran logro se lo ofrezco a Dios, a mi esposo por todo el apoyo, por creer en mí, por su amor, confianza, paciencia y tiempo que me dio para culminar otro gran sueño en mi vida, estudiar un MBA. También se lo dedico a mis padres y hermanas que con su ejemplo, valores y educación me enseñaron a enfrentar la vida con disciplina para lograr cumplir las metas que me he proyectado y a ser una mejor persona tanto a nivel personal como profesional. **Nathalia Reyes Rojas**

Nicolás tú eres mi principal motivación para alcanzar este objetivo; a mi esposo, mis padres, hermano y tía que con su amor y sabiduría han sembrado en mí las virtudes que se necesitan para vivir con felicidad para luchar por alcanzar mis proyectos. Agradezco a Dios, quien me ha dado la vida y las cosas hermosas que tengo llenando mi vida de constante alegría y gratificación. **Carolina Pachón.**

La finalización de este MBA representa una etapa más de mi crecimiento personal y profesional, una etapa en donde crecí en conocimientos, en amigos, en experiencias y en sabiduría. Por esto quiero agradecerle a Dios, quien ha sido el mentor y guía permanente de mi crecimiento personal y profesional. A mi hija, dejando un mensaje claro de cómo los sueños se hacen realidad con esfuerzo, dedicación y compromiso. **Mauricio Ramírez**

Dos años de gran aprendizaje, que me permitieron adquirir diferentes herramientas para continuar con mi desarrollo personal y profesional. El espíritu de superación, tenacidad y perseverancia que mis padres han inculcado en mí, fueron pieza fundamental para alcanzar este objetivo y les dedico de corazón este título. A mis compañeros, de los que aprendí diferentes formas de ver la vida, y de los que pude analizar sus diferentes experiencias en las organizaciones en las que cada uno se ha desempeñado. **David Novoa**

Resumen ejecutivo

La presente tesis proporciona un análisis sobre el efecto que implica tener o no, un Sistema de Gestión de Calidad en las empresas del Sector de textil y Confecciones en la ciudad de Bogotá que está fundamentado en un listado de 41 preguntas metódicamente desarrolladas en el trabajo de investigación (Benzaquen, 2013) “Calidad en las empresas Latinoamericanas: el caso peruano”, donde se comparan nueve factores de éxito de la calidad en una muestra de empresas.

Se realizó una encuesta a 242 pequeñas y medianas empresas, que tenía como objetivo obtener la opinión de gerentes generales, coordinadores y jefes de área acerca de la implementación de la Administración de la Calidad Total (TQM) en su área de trabajo.

La primer parte de la encuesta identificó la información general y estado actual de las empresas, con preguntas acerca del cargo, año de creación, tipo de empresa, el número de personas empleadas, si se cuenta o no con un Sistema de Gestión y Calidad. La segunda parte de la encuesta tuvo 32 preguntas sobre Administración de calidad, la cual se asume como una función de los nueve factores de éxito de acuerdo a: 1) Alta Gerencia, 2) Planeamiento de la Calidad, 3) Auditoria y Evolución de la Calidad, 4) Diseño del Producto, 5) Gestión de la Calidad del Proveedor, 6) Control y Mejoramiento del Proceso, 7) Educación y Entrenamiento, 8) Círculos de la Calidad y 9) Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente.

Para finalizar, se realizó un análisis sobre los resultados alcanzados que se detallan en el apéndice C, donde se encontró que la mayoría de las empresas encuestadas del Sector Textiles y Confecciones en Bogotá, presentan una tendencia de ausencia e implementación de Sistema de Gestión de Calidad.

Abstract

This thesis provides a study and their analysis of the effect to have or not, a Quality Management System in companies in the Textil and Clothing sector in Bogotá.

This analysis is based on a list of 41 questions methodically developed in the research project (Benzaquen, 2013) "Quality in Latin American companies: the case of Peru", where nine success factors of quality in a sample of companies are compared.

The survey was conducted to 242 SMEs, and had the purpose to get the opinion of general managers, area managers and heads of companies on the implementation of the Total Quality Management (TQM) in the workplace.

The first part of the survey, identified general information of the companies, with the questions about job position, year of creation, type of business, number of employees, whether or not it has a Management System and Quality. The second part of the survey has 32 questions on Administration quality which is assumed as a function of the nine success factors according to 1) Senior Management, 2) quality Planning, 3) Audit and quality Development, 4) Product Design 5) Management Supplier Quality, 6) Control and Process Improvement, 7) Education and Training, 8) quality Circles, 9) Focus on Customer Satisfaction.

Finally, the achieved results are detailed in Appendix C where it was found that in the sample between the companies surveyed Textile and Confection Sector in Bogotá have a tendency lacking and implementation of Quality Management System.

Tabla de Contenido

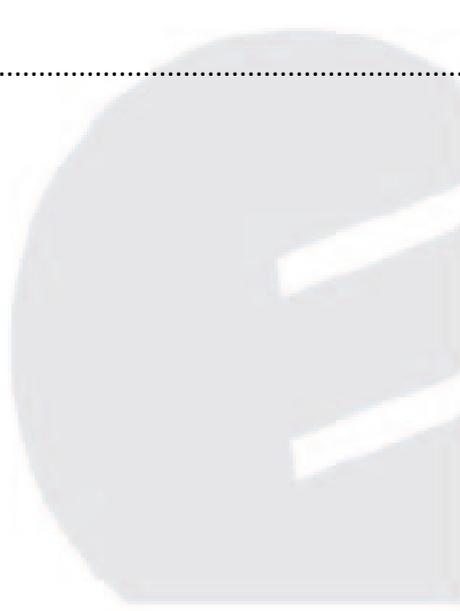
Lista de Tablas	ix
Lista de Figuras.....	x
Capítulo I: Introducción	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Definición del Problema.....	4
1.3 Propósito de la Investigación	5
1.3.1 Pregunta de Investigación.....	5
1.3.2 Objetivo general de la investigación	5
1.4 Importancia de la Investigación	5
1.5 Naturaleza de la Investigación	6
1.6 Limitaciones	6
1.7 Delimitaciones.....	7
Capítulo II: Revisión de Literatura.....	9
2.1 Calidad	9
2.2 Calidad del sector en el mundo	18
2.3 Calidad en Colombia.....	31
2.3.1 Calidad en el Sector de Textil y Confecciones en Colombia y en Bogotá.....	36
2.3.2 Análisis interno del Sector Textil y de Confección (AMHOFIT)	41
2.4 Resumen.....	60
2.5. Conclusiones	63

Capítulo III: Metodología	65
3.1. Diseño de la Investigación	65
3.2 Población y Selección Muestra	68
3.3 Procedimiento de Recolección de Datos.....	69
3.4 Instrumento	69
Capítulo IV: Análisis de resultados.....	76
4.1 Perfil de los informantes	76
4.2 Validez (Valores Apha Cronbanch).....	77
4.3 Análisis e Interpretación de Datos	78
4.3.1 Alta Gerencia	82
4.3.2 Planteamiento de calidad	84
4.3.3 Auditoría y evaluación de calidad.....	85
4.3.4 Diseño de producto	87
4.3.5 Factor Gestión de calidad del proveedor	89
4.3.6 Factor Control y Mejoramiento del Proceso	90
4.3.7 Factor Educación y Entrenamiento:	92
4.3.8 Factor Círculos de Calidad:	94
4.3.9 Factor Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente:	95
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....	98
5.1 Conclusiones	98
5.1.1 Alta Gerencia	98

5.1.2 Planeamiento de Calidad.....	99
5.1.3 Auditoría y evaluación de calidad.....	99
5.1.4 Diseño del producto	99
5.1.5 Gestión de calidad del proveedor.....	100
5.1.6 Control y mejoramiento del proceso.....	100
5.1.7 Educación y Entrenamiento	100
5.1.8 Círculos de calidad.....	101
5.1.9 Enfoque hacia la satisfacción.....	102
5.2 Recomendaciones	102
5.3 Contribuciones prácticas y teóricas	103
Apéndice A – Encuesta Aplicada.....	112
Apéndice B – Base de Datos de Población	115
Apéndice C – Respuestas de Preguntas por Encuestados	134
Apéndice D – Datos Demográficos y Generales de Encuestados.....	142
Apéndice E – Prueba Coeficiente Alpha de Cronbach.....	153
Apéndice F - Informe de Declaración de Revisión de Estilo, Redacción y Gramática..	185
Apéndice G - Declaración de Autenticidad y No Plagio	186
Apéndice H - Informe de Conformidad para Sustentación	187
Apéndice I - Informe de Aprobación y Verificación de Levantamiento de Observaciones	
Finales Corregidas para Empastar y Solicitar Graduación	188

Lista de Tablas

<i>Tabla 1.</i> Ingresos Operaciones por Departamento (Millones \$) año 2012.	2
<i>Tabla 2.</i> Comparativo Norma ISO 9004: 2009 Versus 9001:2008.	16
<i>Tabla 3.</i> Partes interesadas en la implementación de la norma ISO.	17
<i>Tabla 4.</i> Ingresos Operaciones 2011 – 2012 (Millones de COP\$).	50
<i>Tabla 5.</i> Participación del número de Empresas e Ingresos según el tamaño.	53
<i>Tabla 6.</i> Estadísticas de Empleo en el sector de confecciones en Colombia.	55
<i>Tabla 7.</i> Resultados obtenidos por la muestra.	77



Lista de Figuras

<i>Figura 1</i> Mapa Conceptual de la Calidad que describe los temas que se van a explicar en la Revisión de la Literatura	9
<i>Figura 2</i> Etiquetas Ecológicas para productos textiles.....	23
<i>Figura 3</i> Número de empresas certificadas por País en América.....	35
<i>Figura 4</i> Estrategias productivas adoptadas para posicionarse en el mercado nacional e internacional.	38
<i>Figura 5</i> Principales Productos del Sector Textil y Confecciones y Vocación Exportadora. .	44
<i>Figura 6</i> Ventas sector textil – confección en millones de dólares en Colombia.....	46
<i>Figura 7</i> Cálculos grupo de Estudios Económicos y Financieros.	53
<i>Figura 8</i> Tamaño Sector textil- empresas.....	54
<i>Figura 9</i> Sector de la empresa	78
<i>Figura 10</i> Tamaño de empresa por empleados.....	79
<i>Figura 11</i> Cargo del funcionario que contestó la encuesta.....	79
<i>Figura 12</i> Antigüedad de constituidas de las empresas.....	80
<i>Figura 13</i> Sistemas de Gestión de Calidad que las empresas del sector tienen	81
<i>Figura 14</i> Valor medio de Cada Factor	82
<i>Figura 15</i> Evaluación de los factores de Alta Gerencia	83
<i>Figura 16</i> Evaluación del factor de Planeamiento de Calidad	85
<i>Figura 17</i> Evaluación del factor de Auditoría y Evaluación de Calidad.....	86
<i>Figura 18</i> Evaluación de Factor Diseño del Producto.....	88
<i>Figura 19</i> Evaluación Factor Gestión de Calidad del Proveedor	89
<i>Figura 20</i> Evaluación Factor Control y Mejoramiento del Proceso.....	91
<i>Figura 21</i> Evaluación Factor Educación y Entrenamiento.....	93

Figura 22 Evaluación Factor Educación y Entrenamiento.....95

Figura 23 Evaluación Factor Enfoque hacia la Satisfacción de Cliente97



Capítulo I: Introducción

1.1 Antecedentes

Los inicios de esta industria se dieron a finales del siglo XIX donde existieron varias fábricas y talleres de tejidos a lo largo del país en ciudades como Bogotá, Cartagena y Medellín. En 1904 el sector tuvo una actividad importante donde se incorporaron equipos modernos y algodón importando de Estados Unidos e Inglaterra los que fueron transportados por vía férrea. Las empresas más representativas creadas en esa década fueron Fabricato – Tejicondor, Fábrica de Hilados, Tejidos Bello, Fábrica de Tejidos Hernández, Tejidos Medida y Tejidos Coltejer. Pero las que marcaron el liderazgo fueron Coltejer y Fabricato (Dávila, 2003).

La confección en Colombia ha presentado diferentes altibajos, los cuales permiten que sea uno de los sectores industriales con más experiencia en la historia actual colombiana. En los años 50, debido a las políticas de cierre de importaciones que implementó el gobierno nacional, la cantidad de talleres y empresas interesadas en producir prendas y artículos de tejidos aumentó, con el fin de poder abastecer toda la demanda que presentaba el consumo interno. A finales de los años 80, y comienzos de los 90, la apertura económica abrió de nuevo las fronteras económicas del país, lo que produjo un incremento en la competencia de la industria de confección colombiana contra la industria internacional. Pero al mismo tiempo, se abrieron las puertas para que las fábricas colombianas empezaran a ser más competitivas y a incrementar su participación en mercados internacionales (Campos, 2014).

A través de toda esta historia, y de los tratados de libre comercio firmados actualmente con diferentes países, el sector de la confección ha tenido que implementar diferentes estrategias que le permitan mantener la competitividad global.

Aunque la confección de diferentes tipos de productos tejidos se desarrolla a lo largo de todo el territorio nacional, los grandes productores se han ido concentrando en tres ciudades

principalmente, según muestra la Tabla 1 (Superintendencia de sociedades 2013), en su informe sobre el Sector textil confección entre los años 2008 al 2012, donde Bogotá cuenta con el 42,35 % de la participación de confección. Le sigue el departamento de Antioquia con 38,68 %, y en tercer lugar está el departamento del Valle del Cauca, principalmente Cali, con un 6 %.

Tabla 1. Ingresos Operaciones por Departamento (Millones \$) año 2012

Departamento	No. de Empresas	Ingresos Operacionales	Participación
Bogotá	403	5.949.492	42,35
Antioquia	239	5.433.113	38,68
Valle	50	842.838	6,00
Cundinamarca	17	530.549	3,78
Risaralda	26	527.112	3,75
Atlántico	30	301.432	2,15
Resto del país	64	463.329	3,30

Nota. Tomado del Informe del “Desempeño del Sector Textil Confección 2008 – 2012” - Cálculos Grupo de Estudios Económicos y Financieros, por la Superintendencia de Sociedades, agosto de 2013. Bogotá, Colombia, p.7.

En el 2013, la industria de la confección ha estado pasando por un momento difícil debido a la influencia de factores como el lavado de activos, el valor devaluado del dólar, el contrabando, la gran cantidad de importaciones, entre otras, que han generado consecuencias como el cierre de empresas del sector y la lucha de otras para permanecer en el mercado (Revista Semana, Industria 2013). Según cifras del Departamento Nacional de Planeación (DANE), en el sector se generan 466.000 empleos formales y otro porcentaje de informales vinculados a esta actividad, lo que equivale a que cuatro millones de personas en Colombia dependen de esta industria.

Según la Organización Mundial del Comercio (OMC), hasta el año 2004, el mercado mundial de textiles y confecciones, se manejaba por cuotas, que fueron eliminadas, lo que permitió que la oferta de productos se incrementara en todo el mundo con telas y ropa procedentes de Asia, especialmente de China, trayendo como consecuencia un desplome en los precios en todos los países.

El dólar barato es otro de los factores que afectó esta industria debido a que el peso colombiano se ha apreciado en un 38 %, lo que ha permitido que las importaciones sean mucho más baratas generando una repercusión en los costos internos de las empresas, como la mano de obra, la materia prima y energía, porque la industria es medida en dólares. Los países asiáticos tienen menores costos de mano de obra que en Colombia. En 2005, por cada dólar que llegaba al país en confecciones, se exportaban cinco dólares. Para el 2011, esta relación se convirtió en uno a uno y en el 2012, la balanza se inclinó positivamente hacia los productos procedentes del extranjero (Revista Semana, Especial Industria, 2013).

Según el artículo “El drama de los Textileros” publicado por la revista Semana, en el 2013 las importaciones con relación a las telas tuvieron una entrada al mercado de 41 %, lo que quiere decir que durante dos años las confecciones importadas se duplicaron y más de la mitad fue proveniente de China. El gobierno colombiano hace un par de años, tomó la decisión de bajar los aranceles, una política que fue muy cuestionada porque fue una amenaza para la industria textil. Otro de los factores importantes que influyeron en esta industria fue el costo de la energía que continuó siendo muy elevada, la infraestructura vial del país, así como el costo del transporte que deben pagar las empresas para exportar sus productos.

También al mercado nacional han ingresado nuevas empresas internacionales que ofrecen mercancía importada desplazando la confección nacional. El director de la Cámara Colombiana de la Confección, Edwin Salazar, mencionó que ante la inundación de prendas

importadas a precios muy bajos muchos empresarios se han pasado a la comercialización, presentándose un desequilibrio entre comercializadoras y productores.

El gobierno colombiano ante la situación que se estaba viviendo en el sector durante todo el 2012 y principios del siguiente año, implementó el decreto 074 de 2013, que permitió subir la tarifa arancelaria de las prendas terminadas e importadas desde otros países, con el propósito de que los grandes empresarios volvieran a ver la confección nacional de calidad como una alternativa válida para el comercio, el cual permitió el crecimiento del empleo en el sector en un 21,2% reflejándose la confianza que tienen los consumidores en los productos de origen nacional (Revista Dinero, Actualidad, 2014).

Según la Cámara Colombiana de Confección y Afines (CCC y A) los hilados y textiles, que son los insumos principales de la confección, necesitan una medida proteccionista ya que muchos de estos no se producen en Colombia o se producen de manera insuficiente, lo que genera protecciones negativas y encarece la producción del confeccionista. Según lo anterior la CCC y A desea crear una salvaguardia junto con el gobierno nacional, que pretenda incrementar los costos de los aranceles en los insumos.

Dentro del análisis realizado sobre trabajos de investigación anteriores acerca de la calidad en las empresas del sector de textiles y de confección en Bogotá, se puede concluir que aunque existen trabajos de competitividad e innovación en este sector, estos documentos no guardan relación directa con el presente trabajo de investigación.

En Colombia existen asociaciones y gremios independientes que probablemente han estudiado el nivel de cumplimiento de calidad en las empresas del sector de textiles y de confección no obstante su acceso es limitado y restringido a sus asociados.

1.2 Definición del Problema

El sector de Textil y de la Confección en Colombia, genera aproximadamente 130.000 mil empleos directos y 750 mil indirectos, lo que representa casi un 21% de la fuerza laboral

según un informe de 2013 de la cámara sectorial de Asociación Nacional de Industriales (ANDI). Lo anterior, evidencia la importancia del establecimiento de los niveles de calidad y el cumplimiento de estándares mínimos en empresas del sector.

El enfoque de la presente investigación se basa en que -20% de las empresas encuestadas cuentan con un sistema de gestión de calidad, lo que llevo a determinar el nivel de cumplimiento de los factores de éxito utilizando como instrumento el Alpha de Cronbach que permitió identificar el siguiente problema: ¿Estas empresas realmente están implementando la calidad en sus procesos de producción para ser más competitivos en el mercado?

1.3 Propósito de la Investigación

1.3.1 Pregunta de Investigación

¿Cuál es el nivel de cumplimiento de las empresas del sector textil y de confección de Bogotá, de los nueve factores de éxito de la Administración de la Calidad Total (TQM)?

1.3.2 Objetivo general de la investigación

Identificar el nivel de cumplimiento de los factores de éxito de la Administración de la Calidad Total (TQM) en las empresas pequeñas y medianas del sector textil y de confecciones en la ciudad de Bogotá.

1.4 Importancia de la Investigación

El sector de Textil y de Confección es uno de los sectores que tiene más experiencia en la historia de Colombia, de acuerdo a lo anterior, poder indagar acerca de cómo están los sistemas de gestión de Administración de la Calidad Total en las pequeñas y medianas empresas del sector de Textil y de Confección en la ciudad de Bogotá es de gran interés para este gremio ya que podrán analizar la relación que guarda la experiencia de las empresas con los procesos al interior de su organización y el cumplimiento de los factores de calidad.

Esto permitirá establecer y definir en las empresas del sector el alcance de los procesos de calidad frente a la oportunidad de ser más competitivos, productivos y eficientes en el mercado a nivel nacional así como internacional.

1.5 Naturaleza de la Investigación

El enfoque de esta investigación es cuantitativo, con un alcance descriptivo y con un diseño transeccional, en la medida que se procedió a recolectar datos específicos de una muestra poblacional en este caso empresas del sector textil y confecciones. Debido a la ausencia de una hipótesis, la investigación se desarrolla en la explicación de los factores de calidad por medio de un instrumento de medición que permitiera cuantificar el impacto de estos factores en el sector textil y confecciones.

Se procedió a seleccionar una muestra del sector, y se aplicó por una sola vez un cuestionario de 32 preguntas. La encuesta se estructuró en dos partes, la primera parte indagaba sobre información general de la empresa y la segunda se basaba en 32 preguntas que permitieron ver en detalle los niveles de cumplimiento de los factores de calidad.

Cuando las encuestas fueron recolectadas, las respuestas obtenidas fueron cuantificadas y tabuladas, para luego tomar los datos finales y ser sometidos a diversos análisis. El instrumento de investigación creado por Benzaquen (2013), permitió evaluar los criterios de calidad implementados en las empresas del sector.

1.6 Limitaciones

En la presente investigación se enfrentaron situaciones que incidieron en el normal desarrollo de los procesos. Primero se percibió un problema cultural en Bogotá sobre la poca disposición de las personas para dar respuesta a encuestas telefónicas o por plataformas virtuales ya sea por falta de interés, falta de tiempo o por prevención. Segundo, se evidenció la dificultad de encontrar la persona adecuada que conozca sobre el desempeño y los conceptos de calidad al interior de la empresa; y que ésta tenga y la disponibilidad para dar

respuesta a las preguntas de la encuesta. Por último, la migración de empresas y de datos de contacto para el envío y respuesta de las encuestas ya que muchos registros de las bases de datos estaban desactualizadas y no correspondían a información de la empresa que se trataba de localizar para efectuar el estudio.

1.7 Delimitaciones

Esta investigación se encuentra delimitada a empresas pequeñas y medianas del sector textil y de confecciones localizadas en la ciudad de Bogotá. Lo anterior, se debe a que no se cuenta con recursos económicos amplios para la elaboración del estudio a nivel nacional, se tiene un límite temporal y se evidencia una precaución por parte del sector a suministrar información que pueden considerar privilegiada y por lo tanto de uso exclusivo del personal de la empresa.

Sin embargo, esta investigación puede ser tomada como un referente para entender el comportamiento en temas de calidad del sector, considerando que gran parte de la producción del sector textil y de confecciones proviene de la capital del país.

Para determinar la población, expresada en número de empresas (N), se determinó que el medio para encontrar la información serían las empresas del sector textil y confecciones en la ciudad de Bogotá que tengan un registro mercantil vigente en la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB). La CCB es una entidad privada sin ánimo de lucro que cumple algunas funciones de carácter público, como son registro públicos, entre otros y que autoriza a las empresas en Colombia para funcionar como establecimiento de comercio.

De igual manera se utilizó el sistema de base de datos empresarial ofrecido por la compañía INFORMA; la cual es una entidad privada que recolecta la información general de contacto de las empresas en Colombia. Esta fuente de información nos arrojó que el número total de empresas del sector textil y de confecciones en la ciudad de Bogotá era de 688 empresas. Teniendo en cuenta la población total se procedió a seleccionar la muestra

conformada con 242 empresas, a las cuales se les realizó una llamada telefónica donde se validaron los datos de contacto y se procedió a enviar por correo electrónico un link de encuesta que facilitará las respuestas en un tiempo no mayor a 5 minutos.

Esta población se usó para determinar el tamaño de la muestra aleatoria de una población finita N, mediante archivo cálculo de la muestra para trabajos cuantitativos para una investigación bajo los siguientes supuestos: (a) nivel de confianza de los resultados: 95%, (b) máximo error de la muestra tolerable: 5%, (c) proporción esperada de la probabilidad con valor de $P=0.5$. Esto dio como resultado una muestra de 242 empresas.

En cuanto al nivel de error que asumimos para determinar la muestra, consideramos que un 5% era un valor tolerable que se podía asumir con la población del sector, donde el margen de error de las encuestas aplicadas sobre las encuestas potenciales, garantizaba que la muestra representará una condición de certeza y baja incertidumbre entre la muestra y la población total.

Capítulo II: Revisión de Literatura

2.1 Calidad

Normalmente, el término de calidad está asociado únicamente a productos o servicios excelentes, pero un producto excelente o un servicio excelente puede tener implícitos procesos y procedimientos con sobre costos, o simplemente con personal que no obtiene beneficios y un proceso de mejora durante el tiempo en el que se encuentra vinculado con la organización. A lo largo de este capítulo nos detendremos a definir realmente cuales son los factores que hacen parte del concepto de calidad, y como estos deben verse reflejados dentro de todo el funcionamiento de una organización. Una vez entendido que es calidad, entraremos a describir el estado actual de calidad a nivel mundial, y del sector textil y de confección en las empresas colombianas y de Bogotá. De acuerdo a lo anterior, la Figura 1 describe un mapa conceptual que presenta la descripción de lo que se va a explicar en el presente capítulo.

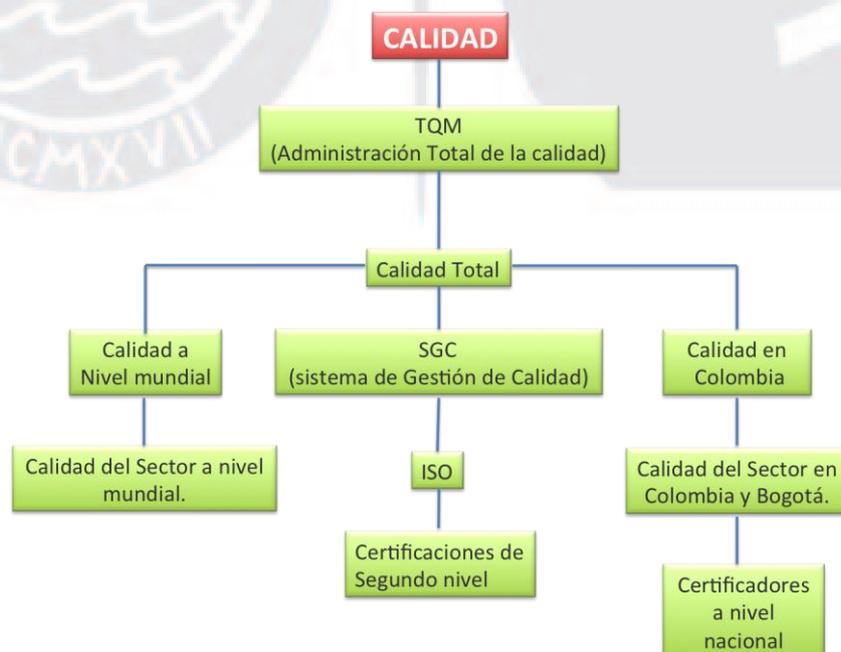


Figura 1. Mapa Conceptual de la Calidad que describe los temas que se van a explicar en la Revisión de la Literatura

El TQM o Administración de la Calidad Total ayuda a la gestión de un sistema u organización para conseguir el máximo de eficiencia y flexibilidad en todos sus recursos enfocándolo hacia la obtención de los objetivos determinados en un plazo corto o medio, (Agus, 2005).

Dentro de este concepto se agrupan términos como satisfacción al cliente aplicándose tanto a la organización como al propio producto o servicio. Lo que se pretende es obtener beneficios para todos los miembros dentro de la organización, por ello no se basa únicamente en la idea de vender un producto sino en ampliar el abanico de acción, introduciendo aspectos como la mejora de condiciones de trabajo, formación del personal, empoderamiento de empleados.

Este modelo también se basa en una mejora continua por ello apuesta por una filosofía de Planear, Hacer, Verificar y Actuar, PHVA, consiguiendo optimizar todas las áreas, introduciendo herramientas que mejoren la calidad total de la empresa, por ello es frecuente oír hablar de clientes internos y externos, es decir, los primeros se asocian a aquellos que forman parte de la organización o empresa, y los segundos son aquellos que no tienen relación alguna con la organización pero que se abastecen de sus productos, por lo que se busca una satisfacción global, según (Carro, 2007).

La Administración de la Calidad Total establece unos principios básicos para poder implementarla en una organización como son, calidad es lo primero, cliente como una prioridad, tratar de tomar decisiones mediante hechos y datos, hacer priorización de actividades, control en el origen de la actividad y tener un trato respetuoso hacia las personas.

Para la implantación de esta herramienta se necesita de otras, pero eso dependerá del tipo de organización (Carro, 2007) y del momento en el que se encuentren o hacia donde se quieran dirigir, se podrían diferenciar como herramientas básicas para la implantación del Administración de la Calidad Total, Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA), Kaizen, la

práctica de estandarizar puestos de trabajo y las actividades que se realizan en los mismos, establecer un cuadro de Hoshin Kanri para fijar objetivos y planificar estrategias, y métodos que ayuden a ver como se encuentra la organización en todo momento mediante herramientas de medición como diagramas de control o histogramas.

Administración de la Calidad Total está compuesta por tres paradigmas:

- Administración: el sistema de gestión con pasos tales como planificar, organizar, controlar, liderar, etc.
- Total: organización amplia.
- Calidad: con sus definiciones usuales y todas sus complejidades.

En el concepto de calidad se incluye la satisfacción del cliente y se aplica tanto al producto como a la organización. La Calidad Total pretende, teniendo como idea final la satisfacción del cliente, obtener beneficios para todos los miembros de la empresa. Por tanto, no sólo se pretende fabricar un producto con el objetivo único de venderlo, sino que se abarcan otros aspectos tales como mejoras en las condiciones de trabajo y en la formación del personal.

El concepto de la calidad total es una alusión a la mejora continua, con el objetivo de lograr la calidad óptima en la totalidad de las áreas.

Ishikawa, un autor reconocido de la gestión de la calidad, proporcionó la siguiente definición respecto a la Calidad Total: “Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma, estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad”.

La calidad total puede entenderse como la satisfacción global aplicada a la actividad empresarial.

El concepto de calidad total distingue a dos tipos de clientes, los cuales son identificados como internos y externos.

- Se consideran clientes internos a los departamentos de la empresa que solicitan un producto o servicio a otro departamento de la misma empresa.
- El cliente externo es quien compra los productos o servicios a la empresa, sin necesariamente tener otra relación con esta.

Del mismo modo, para (Paz & González 2007) la calidad total es un proceso en el cual se suman esfuerzos para alcanzar una meta establecida y superarla de forma relevante y mejorar el producto o servicio a oferta.

La calidad total puede ser definida en dos palabras: “Mejora continua”.

La responsabilidad que recae en la dirección de la calidad juega un papel importante en todo el proceso, puesto que mientras mejor estén organizados y compenetrados todos los miembros de la organización, mejor será el trabajo que realicen y mejores resultados se obtendrán en su conjunto (Carro, 2007).

El concepto de calidad total está relacionado con otro concepto: el de la “percepción de la calidad”, que es la percepción que tenemos de la calidad de un producto o de cómo ve la gente a una empresa o una marca (su forma de vender, el trato hacía los clientes, su implicación en proyectos sociales o con el medio ambiente...).

La satisfacción global, como su nombre indica, no solo atañe a los clientes de cada empresa, sino a todo el “universo” de la empresa, es decir: a los propios empleados y a otras empresas que le venden sus productos/servicios (lo que se denomina clientes internos), (Ahire, 1996).

La experiencia ha demostrado que tras implantar un sistema de calidad se consiguen resultados tales como:

- Aumento en la satisfacción del cliente.
- Trabajo interno de la empresa más eficaz.
- Incremento de la productividad.

- Mayores beneficios.
- Menores costos.
- Mayor calidad en los productos elaborados.

La calidad de un producto es, por tanto, una consecuencia de cómo una empresa está organizada.

Particularmente, la calidad afecta a una empresa de cuatro maneras (Knowless, 2002):

- Costos y participación del mercado: las mejoras en calidad llevan a una mayor participación en el mercado y ahorros en los costos por disminución de fallas, reprocesos y garantías por devoluciones.
- Prestigio de la Organización: la calidad surgirá por las percepciones que los clientes tengan sobre los nuevos productos de la empresa y también por las prácticas de los empleados y relaciones con los proveedores.
- Responsabilidad por los productos: las organizaciones que diseñan y elaboran productos o servicios defectuosos pueden ser responsabilizadas por daños o lesiones que resulten de su uso. Esto lleva a grandes gastos legales, costosos arreglos o pérdidas y una publicidad que no evita el fracaso de la organización entera.
- Implicaciones internacionales: en este momento de globalización, la calidad es un asunto internacional. Tanto para una compañía como para un país. En la competencia efectiva dentro de la economía global, sus productos deben cumplir con las expectativas de calidad y precio.

La *American Society for Quality* (Sociedad Americana para la Calidad) indica que el *Total Quality Management* es un término que inicialmente ha sido utilizado por el Comando de Sistemas Aéreos (Boaden, 2007) Navales de la Marina de los Estados Unidos para describir el estilo de gerenciamiento japonés, pero cuenta con varias definiciones que apuntan, en general, a mejorar la competitividad. Para la puesta en marcha de la

Administración Total de la Calidad se necesitan de varias herramientas que están asociadas a una manera de gestión originalmente exitosa como el modelo japonés. En este sistema caben además los principios básicos ya establecidos por Shewart sobre control de calidad estadístico.

El nombre de Total en la Administración Total de la Calidad plantea que este sistema no está limitado al área de producción/operaciones de una organización, como originalmente todas las técnicas de control enfatizaban, sino a toda la organización.

Al contrario que el pensamiento tayloriano, la Administración Total de la Calidad plantea que la persona que comúnmente está más cerca de la operación es la que más conoce sobre la misma, por lo que, sin la participación de ésta en la mejora, nunca se podrá llevar a cabo. Este es un concepto simple pero al igual que los de mejora continua y el de focalización en el cliente cambiaron la manera de gerenciar un negocio en los últimos años (Boaden, 2007). Reemplaza además el estilo de gerenciamiento de arriba hacia abajo (*top down management*), con decisiones más descentralizadas que apuntan a la satisfacción del cliente. Se asume que el 90 % de los problemas son generados por los procesos y no por el personal.

El sistema de Gestión de Calidad ISO 9001 presenta un completo plan de trabajo en diferentes áreas de las organizaciones, lo que permite abarcar todos los procesos necesarios para desarrollar un producto o servicio de alta calidad. Dentro de estas áreas de trabajo se presentan los requisitos de la documentación, la responsabilidad de la dirección, la planificación (objetivos de calidad, responsabilidad, autoridad y comunicación, representante de la dirección), revisión de la dirección, gestión de los recursos, recursos humanos, infraestructura, ambiente de trabajo, realización del producto, procesos relacionados con el cliente, comunicación con el cliente, diseño y desarrollo, compras, procesos de compra, producción y prestación del servicio, identificación y trazabilidad, preservación del producto, control de equipos de seguimiento y medición, medición análisis y mejora, auditorías

internas, control de producto no conforme, análisis de datos, mejoras continuas, acciones preventivas, entre otros. Con este sistema de gestión de calidad, lo que no se puede medir no puede hacer parte del procesos de creación, desarrollo e implementación de los productos o servicios de alguna organización, ya que si no es posible hacer mediciones, no habrá la posibilidad de realizar mejoras y optimizar los recursos, y tal vez, es en este punto en donde los gobiernos y las diferentes agremiaciones deberían apoyar a los pequeños y medianos empresarios, no solo con fondos y ayuda económica, sino también con asesorías y apoyo logístico para que los procesos sean mucho más eficientes, teniendo siempre como marco los diferentes sistemas de gestión de calidad (Vergel, 2007).

El otro sistema de calidad, que complementa y presenta un enfoque mucho más a largo plazo, es la ISO 9004, la cual tiene como objetivo la Gestión para el éxito sostenido de una organización. En un artículo presentado por el Tribunal de cuentas de la Provincia de la Pampa, podemos identificar la respectiva correspondencia entre ambas ISO, que nos permite determinar los diferentes enfoques que presentan cada una, de acuerdo con la Tabla N° 2.

De acuerdo con la traducción oficial de la Norma ISO 9004, presentada por ICONTEC (*Instituto Colombiano de Normas Técnicas*), las organizaciones tienen la posibilidad de alcanzar el éxito sostenido, satisfaciendo las necesidades y objetivos de todas las partes interesadas, a largo plazo y de un modo equilibrado.

Según la norma, cuando se habla de las partes interesadas (ver Tabla N° 3), se incluyen todos los individuos y entidades que aportan valor a la organización, o que de alguna manera se encuentran interesados o afectados por las actividades de la organización. Es claro entonces que satisfaciendo las expectativas y necesidades de estos, el éxito de la organización se verá reflejado a largo plazo. La norma presenta un ejemplo de necesidades y/o expectativas de las partes interesadas:

Tabla 2. Comparativo Norma ISO 9004: 2009 Versus 9001:2008.

<u>APARTADO DE LA NORMA ISO</u> <u>9004:2009</u>	<u>APARTADO DE LA NORMA ISO</u> <u>9001:2008</u>
4.1 (Gestión para el éxito sostenido de una organización) Generalidades	4.1 (Sistema de gestión de la calidad) Requisitos generales
–	5.1 Compromiso de la dirección
4.2 Éxito sostenido	4.2 Requisitos de la documentación
4.3 El entorno de la organización	7.2 Procesos relacionados con el cliente
4.4 Partes interesadas, necesidades y expectativas	5.2 Enfoque al cliente
5.1 (Estrategia y política) Generalidades	5.3 Política de la calidad
5.2 Formulación de la estrategia y la política	5.3 Política de la calidad
5.3 Despliegue de la estrategia y la política	5.4 Planificación
5.4 Comunicación de la estrategia y la política	5.5.3 Comunicación interna
6.1 (Gestión de los recursos) Generalidades	7.2.3 Comunicación con el cliente
6.2 Recursos Financieros	6.1 Provisión de recursos
6.3 Personas en la organización	6.2 Recursos humanos
6.3.1 Gestión de las personas	
6.3.2 Competencia de las personas	6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia
6.3.3 Participación y motivación de las personas	–
6.4 Proveedores y aliados	7.4.1 Proceso de compras
6.4.1 Generalidades	
6.4.2 Selección, evaluación y mejora de las capacidades de proveedores y aliados	7.4.1 Proceso de compras
6.5 Infraestructura	6.3 Infraestructura

Nota. Tomado del artículo “El drama de los Textileros”, publicado en la Revista Semana, sección Industria, del 26 de enero de 2013 donde citan al Dane e Inexmoda como fuente.

La ISO 9004 no es certificable, ya que la ISO 9001 es la que presenta un certificado ante el resto de organizaciones, y tiene en cuenta los parámetros de la pero si provee herramientas para la autoevaluación constante. Una vez una empresa se certifica con la ISO 9001, se encuentra en la capacidad y en el deseo de seguir evolucionando, por lo que tener en cuenta los parámetros de la ISO 9004 se convierte en parte de su continua mejora.

Tabla 3. Partes interesadas en la implementación de la norma ISO.

<u>Parte interesada</u>	<u>Necesidades y expectativas</u>
Clientes	Calidad, precio y desempeño en la entrega de los productos
Propietarios/accionistas	Rentabilidad sostenida Transparencia
Personas en la organización	Buen ambiente de trabajo Estabilidad laboral Reconocimiento y recompensa
Proveedores y aliados	Beneficios mutuos y continuidad
Sociedad	Protección ambiental Comportamiento ético Cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios

Nota. Tomado de la Norma Técnica colombiana NTC- ISO 9004 del 17 de febrero de 2010 donde citan Gestión para el éxito sostenido de una Organización como fuente.

El documento de la ISO 9004 presenta puntualmente los siguientes puntos que describen como alcanzar el éxito sostenido en una organización:

- Tener una planificación con perspectiva a largo plazo,
- realizar un seguimiento constante y analizar regularmente el entorno de la organización,
- identificar todas sus partes interesadas pertinentes, evaluar sus impactos individuales potenciales sobre el desempeño de la organización, así como determinar la manera de satisfacer sus necesidades y expectativas de modo equilibrado,
- comprometer continuamente a las partes interesadas y mantenerlas informadas acerca de las actividades y planes de la organización,
- establecer relaciones mutuamente beneficiosas con proveedores, aliados y otras partes interesadas,
- utilizar una amplia variedad de enfoques, incluyendo la negociación y la mediación, para equilibrar las necesidades y expectativas de las partes interesadas, que a menudo están en competencia,
- identificar los riesgos asociados a corto y largo plazo y desplegar una estrategia global en la organización para mitigarlos,

- prever las futuras necesidades de recursos (incluyendo las competencias requeridas de sus personas),
- establecer los procesos adecuados para lograr la estrategia de la organización, asegurándose de que son capaces de responder rápidamente a las circunstancias cambiantes,
- evaluar regularmente el cumplimiento de sus planes y procedimientos vigentes y tomar las acciones correctivas y preventivas apropiadas,
- asegurarse de que las personas en la organización tienen oportunidades de aprender en su propio beneficio, así como para mantener la vitalidad de la organización, y
- establecer y promover procesos para la innovación y para la mejora continua.

Los nueve puntos que desarrollan las organizaciones para cumplir con los objetivos de la ISO 9004 son: Objetivo y campo de aplicación, Referencias normativas, términos y definiciones, gestión para el éxito sostenido de una organización, estrategia y política, gestión de los recursos, gestión de los procesos, seguimiento medición análisis y revisión, mejora innovación y aprendizaje (ISO 9004).

2.2 Calidad del sector en el mundo

La industria textil constituye una importante fuente de ingresos y empleo para muchos países, en particular para países en desarrollo. Según *el Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial (IMEBU)* y el *CDE*, esta industria en el año 2001 representó el 2.5 % del comercio mundial de mercancías y el 3.3 % del comercio mundial de manufacturas.

La región en la que tiene mayor relevancia es Asia, cuyas exportaciones textiles representan el 4.3 % de las exportaciones totales de mercancías y el 5.3 % de las exportaciones totales de manufacturas de la región. Las regiones que reciben más importaciones de productos textiles son África con 8% y Europa Oriental con 5.8 % de las importaciones totales de la región (Angulo, 2006).

La estructura industrial mundial ha estado cambiando en los últimos años como consecuencia de la globalización económica. Se aprecia una tendencia a un desplazamiento de dicha industria desde los países desarrollados a los países en desarrollo con abundancia de materias primas y de mano de obra barata. Aunque se debe reconocer que los países desarrollados conservan la ventaja de nuevos productos, nuevos equipos y nuevas tecnologías y el liderazgo en cooperación internacional y comercial. La invasión de los productos textiles en el mercado internacional de la República Popular China en la última década ha tenido un fuerte impacto en los productores tradicionales, de igual forma los productos de la competencia se han visto amenazados por la política de precios que han adoptado las empresas chinas que han conllevado a reformular las estrategias del comercio textil a muchos países.

El gobierno realiza gran inversión en el sector textil para estabilizar la economía y satisfacer la demanda interna de 400 millones de habitantes. Con la ayuda recibida por la Unión Soviética se logró impulsar desarrollo de esta industria. A partir de entonces, el gobierno de China prestó una creciente atención a la expansión de cultivos para el desarrollo de la industria textil, priorizando los cultivos de algodón (IMEBU, 2010).

Desde 1960 se inició el desarrollo de la industria de fibras sintéticas y establecen 4 plantas de gran dimensión dedicadas a la fabricación de fibras químicas y en 1978 se da nuevo impulso a la industria para satisfacer la demanda interna y la modernización de la tecnología existente.

China desde entonces cuenta con una cadena productiva integrada en la producción de algodón, lana, seda, fibras naturales y químicas, maquinaria textil y prendas de vestir.

A pesar de todos estos elementos condicionantes, en el año 2003 la industria textil y de confecciones desarrolla una reestructuración profunda a fin de adaptarse a condiciones de mercado y mayor competitividad. Esta modernización provocó que las exportaciones de la

industria textil y de confecciones representaran aproximadamente el 25 del mercado mundial (OIT, 2014). Más de 5500 empresas se beneficiaron de recursos de inversión extranjera. Esta situación ha propiciado que China sea el primer importador mundial de maquinaria textil del mundo. Los principales proveedores son empresas de Alemania, Japón, Italia, Suiza, Corea e Italia.

Como plantea Mejía (2007) China tienen gran experiencia no solo en combinar know-how y tecnología. Sino en impulsar programas como el “Go West” para afianzar posiciones de liderazgo que tiene en materia textil. Los principales centros son: Guangdong, Zhejiang, Jiangsu, Shanghai, Shangdong.

A inicios de la década de los ochenta los principales países en el sector de Textiles y de confección fueron Estados Unidos y los países europeos y a finales de esta década se dio un cambio estructural donde los países asiáticos fueron los protagonistas. Lo anterior se presentó gracias a la globalización de la economía a nivel mundial y también a la disponibilidad de la mano de obra barata que permitió el surgimiento en los noventa de nuevos participantes en el sector además se produjo un cambio importante de remplazo de mano de obra no calificada por mano de obra calificada.

El comercio internacional de textiles y confección ha estado sujeto a esquemas de regulación de tipo multilateral. A inicios de los años sesenta en este sector se establecieron reglas para el comercio en el Acuerdo General sobre Comercio y Aranceles (GATT), a través del Acuerdo Multi – Fibras (AMF). Los países desarrollados han otorgado algunas preferencias comerciales a las exportaciones de textiles y confecciones provenientes de algunos países en desarrollo como la Iniciativa para la Cuenca del Caribe (CBI por sus siglas en inglés) y de las preferencias dadas bajo la iniciativa de los programas de ayuda a los países productores de narcóticos, como el Programa Especial de Cooperación de la Unión Europea

(PEC) para los países andinos. Estados Unidos otorgó el *Andean Trade Preference (ATPA)* que excluye los textiles y confecciones del tratamiento preferencial. (BID –INTAL ,2000)

Por otro lado, en las dos últimas décadas este sector se ha caracterizado por una exigencia de respuesta rápida frente a los cambios de la demanda que pueda atender las exigencias del mercado que los ha obligado a hacer cambios técnicos incorporado en la productividad de mano de obra y en los equipos que ha permitido un incremento en la velocidad de la producción, simplificación de procesos y los diseños en el computador.

La sociedad de la información ha impactado el sector a nivel internacional llevando a que las empresas se estructuren en cuanto a sus procesos alrededor de la actividad y la demanda del producto en tiempos extremadamente cortos. Lo anterior ha llevado a la organización a adaptarse a los cambios del entorno. La tendencia más importante ha sido el cambio de la producción en serie a ser más sensible para responder a las nuevas demandas de los consumidores (Piore y Sabel, 1990). La segunda fue la incorporación de nuevos métodos de gestión lo que aseguró en la cadena de suministro tener el material justo a tiempo. La tercera es la crisis de las grandes empresas y la elasticidad de las firmas pequeñas y medianas como agentes de innovación y fuentes de creación de puestos de trabajo. Esto derivó en el tema de subcontratar cada vez más pequeñas y medianas empresas que permitió que aumentara la flexibilidad y eficiencia de las grandes empresas (Castells, 2000).

Un ejemplo típico de este modelo en el sector de textiles y confección es el modelo Benetton que opera sobre la base de concesión de franquicias comerciales mediante tiendas en todo el mundo para la distribución donde subcontrata pequeñas empresas y también familiares.

La quinta tendencia tiene relación a las alianzas estratégicas de las grandes empresas llamado la Empresa Red, que es el resultado de la convergencia de los cambios

organizacionales y la asimilación del uso de Internet y las demás tecnologías digitales (Castells, 2000).

Las buenas prácticas en el sector inician en la formación del equipo de trabajo y finalizan por la definición de los procedimientos bien documentados para el mantenimiento de los equipos y almacenamiento así como el manejo de los productos químicos. Los sistemas de información son la base para hacer una adecuada implementación del proceso

La mayoría de las empresas grandes del sector aprovechan las ventajas que ofrecen las herramientas como soluciones ERP o CRM lo que ayuda a la toma de decisiones estratégicas. Estas herramientas sirven para presentar una radiografía de las empresas que reflejan las oportunidades y amenazas que se les pueden presentar. La producción limpia para la comercialización de este sector es un factor importante que le permite a las empresas comercializar sus productos a nivel internacional.

Por otro lado, en este sector la gestión ambiental ecoeficiente es un proceso que ayuda a resolver, mitigar y/o prevenir los problemas que se presentan relacionados con los temas ambientales con el fin de alcanzar un desarrollo sostenible. Las técnicas de producción limpia pueden aplicarse a cumplir los procesos de producción y sus líneas para que sean más limpias y eficientes. Cuando las empresas aplican esta práctica las etiquetas de sus productos vienen con el tema ecológico para la comercialización de estos como ejemplos en el mercado se encuentran: Gut, Eco-Tex, Oko- Tex Standard 100, Tox Proof y el Símbolo ecológico de la UE como aparece en la Figura 2.

En la industria de confección y textil se han hecho esfuerzos a través de programas con apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA).

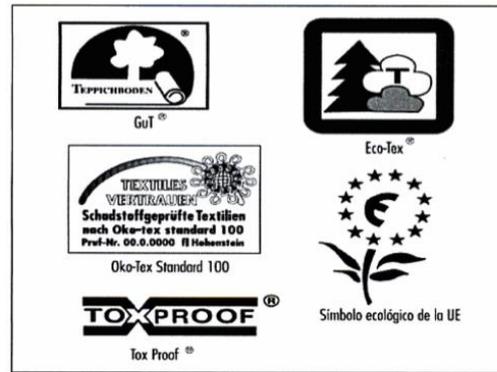


Figura 2. Etiquetas Ecológicas para productos textiles. Tomado de “Prospectiva y vigilancia tecnológica en la cadena fibra-textil-confecciones” por Cidetexco (2010). Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=ZmaA7r4lfhIC&printsec=frontcover&dq=sistemas+de+gesti%C3%B3n+de+calidad+en+el+sector+textil+y+de+confecciones+a+nivel+mundial&hl=es419&sa=X&ved=0CDwQ6AEwA2oVChMI_KXb7c7sXwIVSdgcCh3nnQMN#v=onepage&q&f=false

La herramienta se basa en la aplicación del concepto de producción más limpia (P+L) que busca dar a conocer un tema específico por mes, donde este se evalúa y presenta consejos prácticos para mejorar la competitividad, productividad y el beneficio medioambiental en las empresas.

En la industria de textiles y de confección los nuevos productos son cada vez más exigentes porque exigen calidad y estándares de desempeño y por esto las empresas deben aplicar sistemas de gestión de calidad como los productos que son innovadores que incluyen garantía de calidad durante todo su ciclo de vida. Las nuevas soluciones para la gestión de residuos y reciclaje de productos textiles son obligatorias.

Actualmente, la tecnología, información y globalización exige a las empresas que deseen ser más competitivas a nivel internacional, requisitos de certificación *BASC* (Alianza Empresarial Para Un Comercio Internacional Seguro) ISO 9001 2008 (Sistemas de Gestión de la Calidad), *WRAP* (*Worldwide Responsible Accredited Production*) Sistema de Responsabilidad Social para la Producción de Prendas de Vestir orientado a asegurar el impacto positivo de todos los procesos realizados en una empresa y sus públicos de interés, entre otras, además de cumplir con los estándares de conducta de sus clientes.

Otro sistema importante para acceder a este gran mercado es la ISO 26000 es el Sistema de Gestión de Seguridad de la Cadena de Suministro que garantiza todas las actividades en la cadena se hagan de manera adecuada para prevenir cualquier acto delictivo. Los aspectos del ciclo de vida, los requisitos de gestión de calidad integrada (las pruebas, la certificación y el monitoreo de productos textiles, el control de producción, la simulación numérica de los procesos de producción y las propiedades de los textiles, los métodos de prueba acreditados para textiles de alto rendimiento, los métodos no destructivos de prueba para productos textiles, los métodos de monitoreo para el cuidado y los procesos de mantenimiento de textiles para asegurar la mejorar calidad de la atención y del mantenimiento) y la gestión del reciclaje/residuos (la construcción de textiles amigable con el medio ambiente, las políticas integradas de productos, el perfeccionamiento tecnológico de la maquinaria y de los equipos para el reciclaje textil, los aspectos energéticos, al reutilización del agua, el ahorro del agua, de la energía y de los productos químicos, el tratamiento de las aguas residuales de las empresas de servicios textiles y la prevención de residuos) son aspectos que tienen que ser considerados para temas de certificación de las empresas del sector. (Pineda & Jara, 2010)

En la actualidad la producción anual de algodón sobrepasa los diez millones de toneladas, y China el principal productor mundial y a su vez es reconocido como principal consumidor de esta materia prima, lo que implica la necesidad de importar la misma para satisfacer las exigencias actuales de la industria.

Las fuentes principales de las ventajas competitivas de China son la mano de obra barata, los bajos costos de la mano de obra en China que son significativos, la gran disponibilidad de capital y altos niveles de crecimiento en la productividad, (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2006).

Con el propósito de mantener a la industria textil y de confecciones entre los sectores más importantes en la dinámica reproductiva de China el consejo textil chino se ha fijado objetivos para los siguientes cinco años que incluyen, entre otros:

1. Modernizar la industria a través de una acelerada reforma técnica y la reestructuración de las empresas textiles.
2. Sustituir la importación de telas con producciones nacionales.
3. Continuar las investigaciones para el logro de nuevas materias primas que garanticen nuevas fibras químicas a partir de tecnologías con menor agresividad al medio ambiente (Du, 2009).

La perspectiva de la industria textil China se sintetiza en el incremento de las capacidades productivas, las exportaciones de prendas textiles y una estructura de producción donde estas prendas tendrán el papel preponderante. (IMEBU, 2010). Por tanto, se puede afirmar que en el desarrollo económico de la República Popular China (RPC) en la última década el sector textil ha tenido un papel importante para su posicionamiento en el mercado mundial.

En países como Venezuela la industria ha pasado por un periodo de transición que ha durado varios años, debido en gran parte a importaciones baratas provenientes de países del Lejano Oriente, lo que hace difícil la competencia para las empresas locales. En este país la industria textil está luchando por su supervivencia, ya que se cerraron algunas plantas textiles. Pero en el 2012 se inauguró en la ciudad de Maracaibo una moderna planta textil, Inbortex, que se dice es la más grande del país, con una capacidad de producción de más de 12.000 toneladas de materiales y con el empleo de más de 50 trabajadores, con la meta de alcanzar 300 empleos. Informes de la industria reportan que la empresa ya está produciendo un millón de kilogramos de tejidos al mes, y está equipada con equipos modernos provenientes de China y Brasil. Expertos de la industria señalan que la industria textil y de la

confección en Venezuela cuenta con una gran demanda debido al crecimiento de la población, pero el parque de maquinaria necesita ser renovado para poder competir con las importaciones.

El sector textil y de las confecciones ha sido un gran propulsor de la economía de los países siendo este sector de la economía intensivo en mano de obra y por lo general proporciona empleo a un segmento importante de la población económicamente activa en los países en donde se ubica, además es el sector que más emplea a mujeres, lo que representa uno de los mayores atractivos para los países en vía de desarrollo que han encontrado en este sector el motor de su economía.

Desde 1974 hasta el final de la Ronda Uruguay, el comercio de textiles se rigió por el Acuerdo Multifibras (AMF), que sirvió de marco a acuerdos bilaterales o medidas unilaterales de establecimiento de contingentes por los que se limitaban las importaciones de países en los que el rápido aumento de esas importaciones representaba un grave perjuicio para las ramas de producción nacionales, lo que no sólo negó el aprovechamiento de las ventajas comparativas que en su mayoría ostentaban los países, y que deberían haberse respetado con base en el acuerdo multilateral, el cual establecía que el país importador del producto no podría discriminar la cantidad del país exportador, sino que también distorsionó toda lógica de organización competitiva del mercado y le restó dinamismo al sector (Lorena Neyra, 2010).

Se pensó en un principio que con el Acuerdo Multifibras (AMF) se protegería a los países importadores, pero a medida que pasaba el tiempo se daban cuenta que frenaba el crecimiento del sector y lo volvía poco rentable y competitivo; este acuerdo se pensó para corto plazo pero al final duro 5 veces más de lo que se esperaba, 21 años, durante este tiempo se adhirieron 39 miembros del GATT al acuerdo; China era un caso particular ya que no pertenecía al GATT pero sí al acuerdo multifibras. A medida que pasaban los años se

celebraban más rondas y más países se unían a estas, hasta que en la ronda de Uruguay que duro desde 1986 hasta 1994, se crea la Organización Mundial del Comercio (OMC) ya que el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) era de carácter provisional y la OMC estaba dotada de un mecanismo jurídico considerablemente reforzado para la resolución a nivel multilateral de las diferencias comerciales (Lorena Neyra, 2010).

Por otro lado, cuando aparecen las teorías acerca de la administración científica donde el pionero fue Frederick Winslow Taylor en 1911, los autores Evans y Lindsay mencionan que uno de los principios fundamentales de esta teoría determina que las actividades de planificación y ejecución deben estar separadas con el fin de incrementar la productividad.

Lo anterior generó una disminución en la calidad del producto, porque los errores humanos incrementaron al desaparecer la inspección realizada por cada operario que se venía manejando anteriormente. La solución a esto, fue la creación de la inspección en la fábrica donde se centralizó en un empleado la responsabilidad de identificar los productos buenos o malos lo que llevó a que más adelante en las organizaciones apareciera por primera vez los organigramas donde se crean los departamentos de control de calidad.

En el periodo que va desde la terminación de la Segunda Guerra Mundial y el fin de la década del setenta fue la época que se aportó más al fundamento teórico y conceptual de la calidad que se conoce actualmente. Posteriormente en el escenario mundial aparece el proceso de la calidad total que se caracteriza por el esfuerzo para alcanzar la calidad en todas las áreas de la organización sin importar su orientación económica involucrando a todas las áreas donde se enfoca al sistema como un todo y no en la línea de manufactura (Rodríguez, 2012). La calidad actualmente es conocida como mejora continua de la calidad total y el capital humano cumple un papel relevante al iniciar un proceso continuo de minimizar costos donde las empresas deben generar su propio conocimiento de forma sistémica. En la actualidad China es el primer país exportador de textiles y confecciones. La inserción de los

productos textiles en el mercado mundial ha tenido impactos negativos, los cuales obedecen a que los productos chinos han desplazado del mercado a otras producciones sustitutas de menor competitividad, lo que ha causado el cierre de empresas e incremento del desempleo, principalmente en Latinoamérica (Du, 2009).

El panorama del comercio internacional muestra como el flujo exportación-importación del sector textil a nivel mundial ha cobrado importancia en la medida que se reducen las barreras arancelarias y se consolidan tratados comerciales entre las regiones, creándose un mundo más competitivo y con más oportunidades.

En el año 2012, la Subdirección General de Estudios y Modernización del Comercio de España, elaboró un estudio sobre el Comercio Textil en España, en donde se afirma que desde hace 20 años, el ritmo de producción textil y de confección crece en el mundo a un promedio anual aproximado del 1,2%. Mientras tanto, en los países en desarrollo crece el 2,7% anual y, más en concreto, en los países asiáticos en desarrollo lo hace al 3,6% anual (DNP, 2010).

Según el mismo estudio, ello se debe en buena medida a que Asia es la zona que más se ha beneficiado de las sucesivas oleadas de traslado de la producción; y, en particular, China, que ha sido el destino más importante de la transferencia de unidades productivas. Algunos países de la región norte de África (Magreb) y de Europa Central y Oriental han sabido aprovechar su situación geográfica privilegiada o, al menos, más próximos, para realizar también avances significativos en este mercado y consolidar poco a poco sus posiciones de proveedores preferenciales. Este crecimiento se ha visto favorecido por el hecho de que varias empresas multinacionales del ramo de la confección han concertado acuerdos de subcontratación con empresas de algunos de esos países, lo que les ha convertido en proveedores regionales preferentes.

Esa misma tendencia, ha afectado a algunos países de Asia, debido a la mayor distancia que les separa de los principales mercados mundiales, que requieren nuevas exigencias de calidad y agilidad del suministro, aspectos cada vez más decisivos en la toma de decisiones de los grandes grupos industriales de este sector.

Las industrias confeccionistas con productos de más calidad han conseguido mantener a una parte significativa de sus clientes nacionales, tanto por ese diferencial de calidad con respecto a la producción exterior (y capacidad productiva consecuente) como por la necesidad de un abastecimiento más rápido y ágil.

La mayor parte de los informantes que se tuvieron en cuenta en el estudio, opinan que en España, en general, se continúa fabricando productos de más calidad que en otros países (por ejemplo, la fabricación de sedas en Cataluña, textil-hogar en Valencia, o confección de alta gama en varias zonas). Creen también que, por el momento, no pueden obtenerse aún productos equivalentes, con las mismas garantías, en los países en vías de desarrollo. El hecho de mantener una parte importante de la producción de prendas de más calidad en España obliga, por otro lado, a que esas fábricas y talleres trabajen en contacto más estrecho con sus clientes, negociando mínimos de producción y buscando una mayor integración, para ajustar sus procesos de fabricación con las necesidades de la distribución.

Adicionalmente, en el mismo estudio es relevante la confección de alta calidad: en este segmento la industria se caracteriza por moderna tecnología, trabajadores y diseñadores relativamente bien remunerados y un elevado grado de flexibilidad. La ventaja competitiva de las firmas en este segmento de mercado se relaciona con la capacidad de producir diseños que capturan los gustos y preferencias de sus clientes con confecciones de alta calidad.

Las firmas que participan de este segmento de mercado están situadas en países desarrollados y a menudo en áreas geográficas limitadas o *clústeres* dentro de estos países. El distrito italiano de Emilia-Romagna es uno de los *clústeres* más prominentes y prósperos de

la industria textil y de la confección del mundo. Italia es el segundo exportador más grande tanto de textiles de altísima calidad como de ropa si se incluye el comercio intra-UE.

Según el estudio de la Subdirección General de Estudios y Modernización del Comercio de España, los fabricantes han tenido que trasladar su producción a otros países, y especialmente en los últimos años a China, como ha ocurrido con confeccionistas de Cataluña o de Valencia, convirtiendo sus fábricas en almacenes logísticos, Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2007). Estos nuevos fabricantes/distribuidores mantienen un buen número de procesos propios de su anterior etapa como fabricantes. El diseño de los productos es controlado por el fabricante, con unas especificaciones precisas en calidades, colores, diseños y tallas. Una vez diseñada la colección, se envían muestras para su fabricación fuera y, una vez comprobada la calidad y estricto cumplimiento de las especificaciones, se encarga la producción.

Según el estudio, si se centra la mirada en los importadores independientes, los que no están vinculados con ese otro tipo de empresas y marcas, se puede describir su manera de actuar de la siguiente manera: Una vez que tienen el pedido en firme realizado por mayoristas o fabricantes españoles, encargan directamente la producción en otros países, muchas veces asiáticos.

El país de origen de producción e importación varía según el nivel de calidad de los productos. Los artículos de lujo de las grandes marcas internacionales se traen mayoritariamente de Francia o Italia y, en ocasiones, de Estados Unidos y Reino Unido; París y Milán continúan siendo las ciudades de referencia para muchas de estas marcas de lujo. A otros países europeos (por ejemplo, Rumania o Ucrania) se acude a fabricar artículos de buena calidad, que permiten unos altos márgenes en la distribución, en los que además no se está obligado a contratar producciones elevadas.

En el resto de artículos, de calidad media o baja, los países proveedores son India, Paquistán, Tailandia, Bangla Desh y, especialmente, China. Todos ellos producen a un coste más bajo y con una calidad equiparable a la producción española, en este tipo de productos.

Según Subdirección General de Estudios y Modernización del Comercio de España, se establecen los controles de calidad necesarios, bien sea a través de un representante en el país de origen o bien desplazando personal especializado. Aunque los importadores tienen mucha experiencia en este sentido, la proliferación tanto de empresas dedicadas a esta actividad como la relación con nuevos países y productores, motivó el endurecimiento de esas acciones de control ante la aparición de numerosos problemas en las entregas y en las calidades de los artículos importados. Actualmente, son habituales las inspecciones exhaustivas de la calidad de los artículos en las distintas fases de producción y distribución.

Cuando el producto está en la fábrica, se analizan las muestras iniciales y las primeras partidas producidas; una vez que circula por los canales de la distribución, se establecen controles de su colocación y adecuada organización en los contenedores, se supervisa el paso por la aduana; cuando llegan al almacén central en España, antes de su entrega a las tiendas, se hace un último control.

2.3 Calidad en Colombia

En Colombia en 1956 se crea una misión de asistencia técnica da asesoría al país con el propósito de desarrollar indicadores de productividad y optimizar la industria nacional.

En 1960 se crea el Centro Nacional de Productividad y la Asociación Nacional de Productividad y se organiza en el Ministerio de Fomento una división de normas y calidades.

En 1963 se crea el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (ICONTEC), por un grupo de 18 empresarios que vieron la necesidad de crear una organización que trabajara el tema el tema para mejorar la productividad y la competitividad de la industria nacional (ICONTEC, 2014).

La Asociación Colombiana de Control de Calidad (Incolda), fundada en 1975, la Universidad de los Andes, el Premio Nacional de la Calidad, la Fundación Nueva Colombia Industria, el Movimiento de los Círculos de Calidad iniciado en 1980 en algunas empresas del país, han liderado la implementación, desarrollo de la calidad y la productividad en Colombia (Molano, 1994).

En el país la industria textil y de confecciones ha sido uno de los sectores más tradicionales y dinámicos de la economía a comienzos del siglo XX. En la década del cincuenta se inició un proceso de integración hacia atrás que permitió alcanzar la autosuficiencia al brindar sus propios insumos para la elaboración de las prendas de vestir. Para el año de 1992 debido a que la competencia global fue modificada se obligó a las empresas a buscar una modernización y reingeniería para alcanzar una mayor eficiencia que permitiera incrementar su calidad, productividad y competitividad para responder a las demandas del mercado mundial (Brugen y Generalitat, 1999).

En la actualidad las empresas están inmersas en entornos altamente competitivos y globalizados (por la llegada de productos chinos, hindúes, entre otros) y por posibles uniones aduaneras o tratados de libre comercio, por ello las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Colombia han comenzado a preocuparse por la necesidad de realizar una buena gestión empresarial, el entorno cada día las obliga a ser más competitivas.

El gobierno es consciente que las PYMES son un gran porcentaje de las empresas del país e intentan ayudarlas con este proceso de mejoramiento, acercándolas a “mejores prácticas” y ser más competitivas, esto lo revelan diversos estudios como el solicitado en el año 2004 por la comisión Quinta Constitucional del Honorable Senado de la Republica a la Oficina de Asistencia técnica Legislativa, para evaluar la viabilidad, técnica y económica para la creación del fondo nacional de las pymes.

Así también en Colombia la Ley 590 de 2000, fue expedida para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Las PYMES (pequeñas y medianas empresas) constituyen en cualquier país, el grupo predominante de empresas, que en algunos casos superan el 99% de las unidades económicas, éstas contribuyen significativamente a la creación de empleo, a la generación de riqueza y además satisfacen necesidades en ciertos mercados que son poco atractivos para las grandes empresas (Andriani, Biasca 2003).

Según un informe del Departamento de Investigaciones del Banco Interamericano de Desarrollo, Colombia este porcentaje (99%) es muy similar, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen, entre el 95 y 98 % de las empresas del país y generan el 65 por ciento del empleo industrial.

Las organizaciones desarrollan un conjunto de actividades y/o procesos para satisfacer las necesidades de todos sus públicos de interés. Todas las actividades interactúan entre sí para formar una cantidad de procesos, que deben gestionarse sistémica y coherentemente, de tal forma permita el cumplimiento de sus objetivos. Esto conlleva a pensar, para que una PYME crezca y sea competitiva, en un mundo globalizado, donde el cliente cada vez es más exigente, debe cambiar el paradigma tradicional de “el fin de la empresa es ganar dinero para sus dueños” y sustituirlo por “el fin de la empresa es satisfacer las necesidades de sus clientes, empleados, proveedores, accionistas y de la sociedad en general” este paradigma es mucho más amplio y tiene un enfoque sistémico, que en este caso es lo que se busca, inducir a las PYMES a implementar sistemas integrados de gestión, en Calidad, Ambiental y Salud Ocupacional, bajo los referentes de las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 18001, dando una orientación de cómo pueden hacerlo y los beneficios que pueden obtener en cuanto a productividad y competitividad se refiere.

El último reporte de la encuesta de ISO de Gestión de Sistema Estándar en el 2012, indica que del 2011 al 2012 ha habido un aumento de 21.625 certificaciones a nivel mundial;

pasando de 1.079.647 a 1.101.272, con una evolución del 2%. Dentro de estos datos los países que puntean la lista de certificaciones son China, Italia y España, donde China cuenta con 334.032 certificados. En 2011 los números totales de certificados ISO 9001 en Colombia tuvieron un crecimiento de 2.099 unidades el séptimo más grande del mundo y el mayor de toda América.

La ISO 9001 establece requisitos para un Sistema de Gestión de Calidad, a través de esta norma la empresa implementa un enfoque basado en procesos, establece una política de la calidad y un manual de calidad, procedimientos, objetivos de la calidad, indicadores de desempeño, auditorías y controles específicos, podrá planear y producir de forma controlada sus productos y servicios. Cuando los requisitos de la norma ISO 9001:2008 son documentados e implementados en una organización y las personas son entrenadas, consecuentemente aumentan las posibilidades de cumplir los requisitos del cliente y reducir desperdicios. También permite la gestión del conocimiento interno de la organización.

En toda América Brasil es el país con mayor número de certificados, son 28.325, seguido por Estados Unidos (25.811), Colombia (9.910), Canadá (7.108), Argentina (4.753), México (4.611) y Chile (3.663).

Respecto a Colombia desde el 2003 se ha visto un aumento significativo en empresas certificadas con esta norma alcanzando en el 2012, 9.983 certificados; esto según cifras de la Organización Internacional para la Normalización (ISO).

Aunque a comparación de países como China, Italia y España, la cifra de las empresas certificadas en Colombia se opaque; esto no ocurre en Centro América y Sur América; ya que según la encuesta Colombia ocupa el segundo puesto con mayor número de certificados; estando por encima Brasil con 25.791 certificados como se ve en la Figura 3.

Actualmente para el sector de textiles y de confección entre las fortalezas que se encuentran está el conocimiento técnico en destrezas y habilidades de potencial humano, ya

que esta industria tiene más de 100 años de tradición y además cuenta con el desarrollo de procesos de especialización de productos, con unidades estratégicas de negocio lo que lleva a un alto reconocimiento internacional en precio, calidad y servicio (Molina & Múnera, 2012).

Número de certificados en calidad en América

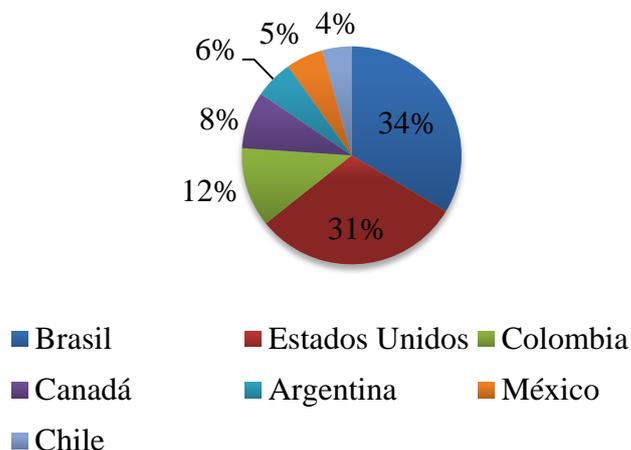


Figura 3. Número de empresas certificadas por País en América. Tomado de Revista Dinero, sección Tendencias, 2006. Recuperado de <http://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/colombia-tercer-pais-latinoamerica-mayor-numero-certificados-iso-9001/36594>

Existen muchas compañías que no comprenden la importancia de la calidad y la ponen en un segundo plano el desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad integrado a todos los niveles de la compañía así como a sus empleados ya que los clientes cada vez se vuelven más exigentes buscan una mejor calidad. A partir de 1999 el Servicio Nacional de Aprendizaje, (SENA) inició el Programa de Aseguramiento de la Calidad (PNAC), incrementando la certificación de empresas en el país en un 51.6 %. El SENA cofinancia proyectos y asesora a las empresas que están interesadas en la implementación de un sistema de calidad.

En el 2003 cerca de 693 empresas buscaron al SENA para solicitar apoyo en la implementación y certificación de los sistemas de calidad y asesoría para ser más competitivos en los mercados nacionales e internacionales. De acuerdo al tamaño de la

empresa, las pequeñas solicitaron cofinanciación para implementar el sistema de calidad 398, y 253 las medianas y 42 correspondientes a las grandes, (Fedesarrollo, 2010).

2.3.1 Calidad en el Sector de Textil y Confecciones en Colombia y en Bogotá.

Según Proexport (2011), Colombia se ha convertido en un mercado estratégico y se ha posicionado como destino para la atracción de capitales extranjeros, y así lo reafirman importantes revistas como “Businessweek” que igualmente destacan el liderazgo mundial de nuestro país en la producción de café, petróleo, textiles y flores”. Esta evolución ha sido el fruto del buen desempeño de los sectores industriales, dentro de estos se destaca el de textiles y confecciones que se ha venido posicionando cada vez más en los mercados internacionales, caracterizado por sus mejoras en innovación y especialización, destacando la alta calidad de la costura nacional de las grandes empresas (Needle Work), similar a la de Hong Kong; además de la eficiencia y rapidez en los procesos de producción, despacho y entrega de mercancías (cuatro a seis semanas); certificaciones de calidad (ISO, BASC, WRAP). Lo anterior lo convierte en uno de los sectores más prometedores para la industria nacional, y uno de los más beneficiados con la aplicación de los tratados comerciales que ofrecen a inversionistas extranjeros la posibilidad de ingresar a sus mercados potenciales con trato preferencial.

Las diversas tendencias mundiales y las políticas regionales y nacionales orientadas a la innovación, han moldeado la industria en los últimos años, impulsando una mayor conciencia empresarial hacia la generación de productos con valor agregado, diferenciación y mejoramiento de la calidad del producto; haciendo que Colombia se encuentre evolucionando en los modelos productivos y comerciales, pasando de maquila al desarrollo de la industria orientada a ofrecer paquete completo, diseño y marca.

Según la ANDI (2013), grandes empresas textiles y confeccionistas han realizado esfuerzos importantes, alianzas estratégicas e inversiones para el desarrollo de nuevos

productos, proyectos de innovación, desarrollo tecnológico y aprovechamiento de mercados. Algunos casos de éxito son: Enka- Fabricato (textil con PET), Kaltex- Coltejer (México), Park dale Mills- Colombiana de hilados S.A. (EE.UU), Coats cadena (UK). Así mismo, en este proceso de evolución, en el país se ha presentado un surgimiento y desarrollo de generaciones creativas de diseñadores, emprendedores y nuevas empresas con capacidad y talento orientado a productos basados en innovación, valor agregado y conocimiento; especialmente en categorías específicas como ropa íntima, beachwear, jeans wear.

Sin embargo, según la encuesta de opinión industrial conjunta liderada por la Asociación Nacional de Industriales - ANDI en enero de 2011, al preguntar a las Grandes, medianas, pequeñas y micro empresas, acerca de las estrategias productivas que están adoptando, tanto a corto como a mediano y largo plazo para posicionarse en los mercados internacionales; se encuentra un diferencial. Dentro de las principales estrategias productivas adoptadas por los empresarios, se encuentran la implementación de sistemas de gestión, el desarrollo de nuevos productos, la ampliación de la capacidad productiva, la calidad y la innovación. Sin embargo los resultados arrojaron que las estrategias de las grandes y medianas empresas no coinciden con los lineamientos de las pequeñas y micro empresas, las cuales no consideran la calidad como una estrategia productiva relevante.

La Figura 4 muestra las Estrategias productivas adoptadas por las empresas para posicionarse en el mercado nacional e internacional (ANDI- Encuesta de opinión industrial conjunta 2011). Como se observa, a pesar de los esfuerzos de la industria textilera, la calidad en Colombia ocupa el sexto lugar como estrategia productiva en las empresas nacionales a corto plazo.

Con el ánimo de resaltar la importancia de la calidad en las pequeñas y micro empresas del sector, el gobierno colombiano ha iniciado hace varios años campañas de concientización de la necesidad de utilizar sistemas, procesos y tecnología que garantice

máximos estándares en la gestión. Uno de los principales diferenciadores en los mercados nacionales así como a nivel internacional es la calidad de los procesos y productos, es por esto que surge la necesidad de certificar las empresas a través de entidades acreditadas para otorgar reconocimientos de talla mundial que busca que las empresas desarrollen estrategias productivas para diferenciarse en el mercado como se ve en la Figura 4.

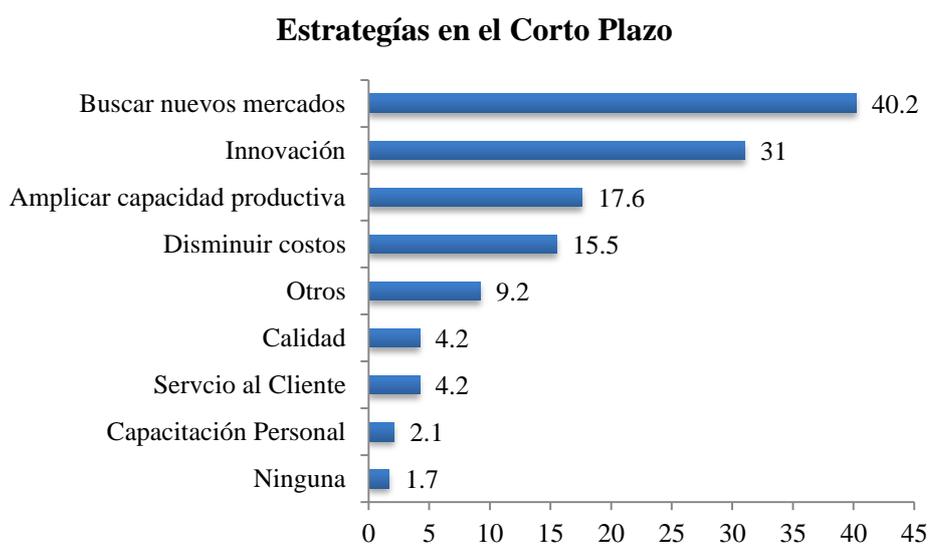


Figura 4. Estrategias productivas adoptadas para posicionarse en el mercado nacional e internacional. Tomado de Inexmoda, 2011. Recuperado de http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento_sectorial_OEcco_Inexmoda.pdf

Las empresas en Colombia, especialmente las pequeñas y medianas, se han olvidado del verdadero significado de calidad, el cual no es más que proporcionarle satisfacción al cliente por medio del ofrecimiento de buenos productos, por medio de requerimientos establecidos por ellos mismos; es por esto, que la mayoría de compañías micro y pequeñas, han puesto en segundo plano el desarrollo o diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, además, los empresarios no se han concientizado de los costos ocultos que se presentan por factores como reprocesos, desperdicios de materia prima, devoluciones, etc.; es necesario que el Sistema de Gestión de la Calidad abarque no solo los procesos para la producción sino que

vincule todos los niveles de la organización que estén directamente relacionados con el Sistema de Gestión y además sus empleados.

El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) inició en 1999 un Programa de Aseguramiento de la Calidad (PNAC), para facilitar la micro y pequeña empresa fortalecer y mejorar la calidad tanto sus procesos como en el producto final, logrando un alto impacto positivo de aumento del 56 en empresas inscritas al programa en 2 años en este tamaño de empresa. Así, mediante el apoyo y selección de las firmas consultoras, el SENA ha cofinanciado proyectos y asesorado a los empresarios interesados en implementar herramientas de gestión de calidad en todos los niveles.

Según el Programa de Aseguramiento de la Calidad (PNAC), en el 2010, desde el inicio alrededor de 693 empresas acudieron al SENA en busca de apoyo económico para cofinanciar la implementación de herramientas de Calidad, y al mismo tiempo ser más competitivo en los mercados nacionales e internacionales.

Con base en el tamaño 398 (57) pequeñas empresas solicitaron cofinanciación para implementar herramientas de calidad; 253 (37) fueron medianas y 42 (6) grandes. Aunque es un valor no muy alto, teniendo en cuenta que según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2010), el sector en Colombia contaba con 8.905 empresas en total aproximadamente donde del 91 son micro, 2-6 pequeñas, 1-2 medianas y menos del 1% grandes empresas (Prieto, 2011).

Según ANDI (2012), la línea base en sostenibilidad en el 2012 muestra que aunque la mayoría de empresas del sector no cuentan con certificaciones (más del 60 en Textiles y Confecciones y 67 en Cuero, Calzado y Marroquinería), hay otras, especialmente las grandes empresas, quienes se han preocupado por contar con certificaciones que fortalezcan la confianza de los clientes sobre el cumplimiento de estándares técnicos. La más común es la ISO 9001, que se orienta en procesos, que buscan que la Organización articule sus procesos,

procedimientos, tareas y el trabajo de las personas de forma sistémica, que permite un mejoramiento continuo dentro de las empresas. Esta norma involucra cinco numerales que son: 1- Sistemas de gestión de la Calidad; 2-Responsabilidad de la Dirección; 3- Gestión de los Recursos, 4- Realización del producto o prestación del Servicio; 5-Medición, análisis y mejora (Vergara, 2010).

Según ANDI (2012), también se encuentran empresas de Textiles y Confecciones con certificación BASC, Usterizad, Cotton USA, Supima y Sello de Calidad 0235 y empresas de Cuero, Calzado y Marroquinería con certificación CE EN 354 S1P.

Los clientes interesados en productos ecológicos y producidos con criterios sociales y ambientales quieren la garantía del cumplimiento de las características de actuación responsable. Las certificaciones de estos criterios son una herramienta para diferenciarse de los productos asiáticos, que en muchos casos no cumplen con condiciones laborales y ambientales responsables. Sin embargo, según ANDI (2012), los logros a nivel sectorial son incipientes:

- SA8001 – Estándar mundial para certificar condiciones laborales que se enfoca en el respeto a los Derechos Humanos de los trabajadores; a nivel mundial hay 3137 organizaciones que tienen la certificación, de las cuales 732 son del Sector Textil y Confecciones. En Colombia solo hay cuatro empresas certificadas, ninguna del sector Textil y Confecciones. China cuenta con 135 empresas del sector con este certificado, India 418 y Bangladesh con tres.
- GOTS2 – Norma para la certificación de textiles hechos con fibra orgánica: a nivel mundial hay 1850 empresas certificadas, de las cuales solo una es colombiana. China cuenta con 126 empresas certificadas, Perú con 12, India con 554 y Bangladesh con 67.

Analizando el sector de Textiles y Confecciones, en los últimos años su comportamiento ha fluctuado presentando síntomas de mejoría desde el 2010 con el Programa de Aseguramiento de la Calidad (PNAC) implementado por el SENA, pero aún se observa que el porcentaje de empresas que han estado implementando herramientas o Sistemas de Gestión de Calidad, en relación al tamaño del Sector, Colombia está muy relegado en este campo.

2.3.2 Análisis interno del Sector Textil y de Confección (AMHOFIT)

Según D'Alessio (2013), se realizará el análisis del sector de Confecciones con la auditoría interna, AMOFHIT, donde se analizarían los aspectos más relevantes de las áreas que son: administración y gerencia, marketing y ventas, operaciones, logística e infraestructura, finanzas y contabilidad, recursos humanos, sistemas de información y comunicaciones, tecnología, investigación, desarrollo y calidad. Lo anterior llevará a evaluar los distintos aspectos que ayudarán al sector de la confección, a que sea más competitivo en el mercado y también poder identificar las debilidades que afectarían su desempeño tanto nacional como internacional.

2.3.2.1 Administración y Gerencia

Para el autor D'Alessio (2013), el objetivo de la administración es incrementar la productividad para ser más competitivo en un mercado y en relación con la gerencia, es la encargada de manejar todos los aspectos de la organización y da la pauta de orientación así como las estrategias de la empresa. La gerencia tiene la visión holística de la organización.

La Cámara Colombiana de la confección y Afines (CCCyA) es el gremio que representa al sector en el país, es una institución de interés público, autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Esta se conforma de capítulos regionales que operan en todo el territorio nacional. Su objetivo es promover la industria a nivel nacional e internacional así como defender y representar sus intereses y promover la calidad y la productividad. La

Cámara es el gremio de consulta del Estado y colabora con la ejecución de programas, políticas e instrumentos en beneficio del desarrollo económico e industrial del sector.

Este sector representa a 2.500 empresas de diferentes tamaños. En el 2012 las confecciones se duplicaron en 34,27 toneladas incrementando su valor en 396,5 millones de dólares, ANDI (2012). Actualmente este sector genera aproximadamente 453.000 puestos de trabajo en todo el país y afronta una informalidad del 74,2 %.

La misión de la Cámara es representar y defender los intereses del gremio de las confecciones antes las organizaciones públicas y privadas en el país y en el extranjero, a través de políticas que ayuden a la competitividad, productividad y generación de empleo por medio de alianzas estratégicas y acciones puntuales que lleven a la equidad, justicia y desarrollo sostenible del país.

La Cámara Colombiana de la confección y Afines (CCCyA), busca brindar a sus afiliados servicios de calidad dentro de un proceso de mejora continua que les permita a sus afiliados tener crecimiento de manera competitiva para enfrentar los retos de la apertura de nuevos mercados. Los afiliados cuentan con capacitaciones y bolsa de empleo, pueden pedir asesoría en comercio exterior, información económica, centros de diseño y en apoyo a pymes.

Los directivos de la Cámara Colombiana de la confección y Afines (CCCyA), se componen de una Junta Directiva, la cual consta de nueve integrantes principales y nueve suplentes quienes conforman un órgano colegiado. Estos integrantes y suplentes son de distintas ciudades de Colombia. Ellos son representados por un director ejecutivo. La Cámara genera propuestas y proyectos orientados al desarrollo económico sostenible del sector, basado en políticas vanguardistas de responsabilidad social. En el tema de estrategia este gremio cuenta con una misión, visión, objetivos y líneas estratégicas de acción.

La Cámara de la Cadena, Algodón, Fibras, Textil y Confecciones de la ANDI, cuenta con estudios que permiten reflexionar sobre el impacto social, económico y ambiental en el

sector donde se evidencia un incremento en las condiciones de los empleados, proveedores, la comunidad y sus distintos grupos de interés. Esta Cámara propone proyectos orientados al desarrollo económico sostenible del sector, basada en políticas de responsabilidad social, basado en exigencias legales y comerciales con oportunidades de diferenciación en el mercado, innovación, investigación y desarrollo.

2.3.2.2 Marketing y Ventas

Según el autor D'Alessio (2013), el marketing es una función importante bajo las actuales condiciones de competencia y globalización. Esta área es responsable de las decisiones relacionadas con el producto, comunicación, distribución, precio, así como el uso de herramientas de segmentación, investigación de mercados y posicionamiento de productos.

Producto: la cadena de textil y la confección es heterogénea en cuanto a la variedad de sus productos finales. El producto que más sobresale son los hilados y tejidos para la creación de prendas de vestir y artículos para el hogar. También esta industria abarca la producción de fibras técnicas utilizadas por otros sectores como la agricultura y construcción, en productos como filtros, materiales de aislamiento, textiles para empaques, alfombras, entre otros.

Según el Instituto para la Exportación y la Moda (INEXMODA) (2010), los principales productos exportados (confecciones) son:

- Bragas (bombachas, calzones) (incluso las que no llegan hasta la cintura) de punto, de fibras sintéticas o artificiales, para mujeres o niñas.
- Calcetines y artículos similares de punto, de fibras sintéticas Calzoncillos y slips de punto, de algodón, de fibras sintéticas o artificiales, para hombres o niños.
- Fajas y fajas-braga (fajas bombacha), incluso de punto.
- Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts, de tejidos llamados mezclilla o *denim*, para hombres o niños.

- Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts de algodón, para mujeres o niñas, excepto los de punto.
- Ropa de tocador o de cocina, de tejido con bucles, de tipo para toalla, de algodón
- Sostenes (corpiños), incluso de punto.
- Suéteres (*jerseys*), pullovers, *cardigans*, chalecos y artículos similares, incluidos los *sous-pull*, de punto, de las demás fibras sintéticas.
- *T-shirts* y camisetas interiores de punto, de algodón.
- *T-shirts* y camisetas interiores de punto, de las demás materias textiles. En la Figura 5 se puede ver el porcentaje de fabricación del Sector de Textiles y de Confección y sus ventas en el exterior.

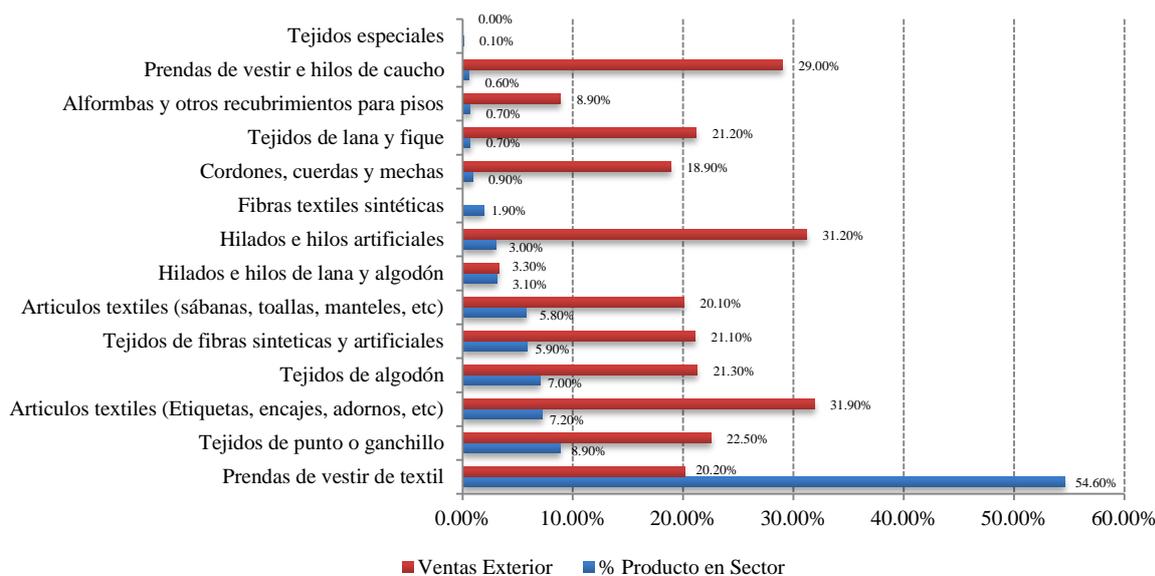


Figura 5. Principales Productos del Sector Textil y Confecciones y Vocación Exportadora. Tomado de la Superintendencia de Sociedades, 2013. Recuperado de <http://www.supersociedades.gov.co/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>

Nota 1: Las fibras artificiales se fabrican a partir de la transformación química de productos naturales como la celulosa, mientras que las fibras sintéticas son enteramente químicas, elaboradas por medio de la síntesis de diversos productos derivados del petróleo.

Nota 2: Por Oficina para el aprovechamiento del TLC con Estados Unidos Textil y Confecciones, 2012.

Ventas: la cadena de este sector está centrada hacia los mercados internacionales. El 21,1 % de las ventas totales se realizan fuera de Colombia donde sobresale las prendas de vestir. También hay un incremento en el mercado americano con los sombreros y una producción nacional de 18 mil millones de pesos y un porcentaje de ventas en el exterior de 7. La cadena de textil y confecciones exportó durante el 2011 un valor aproximado de 1.142 millones de dólares, donde 212 millones correspondieron a fibras e hilos, 187 millones a tejidos y 743 a prendas de vestir y otros artículos como toallas y cobijas de viaje. Oficina para el aprovechamiento del TLC con Estados Unidos Textil y Confecciones, (2012).

Las ventas a Estados Unidos son relativamente altas, comparando con otros sectores productivos del país, representa el 16 de las exportaciones totales, frente a 22 % para el caso del sector textil y confecciones. Estados Unidos es el principal socio comercial de Colombia, con 248 millones de dólares que representan el 22 % del valor total. De la anterior cifra el 93 % equivale a prendas de vestir y artículos textiles, el 4 % a tejidos y similares y el 3% a fibras e hilos. Según el DANE, como se muestra en la Figura 6, para el 2012 las ventas de este sector alcanzaron los 5.874 millones de dólares, lo que representa un incremento de 4.07 % frente a 2011. El que más creció dentro del eslabón fue la confección, con un incremento de 6,7.

Según la ANDI (2013), después de registrarse en los últimos años un superávit en la Balanza Comercial Colombiana de Textiles y Confecciones, en el 2010 se registró un déficit comercial de 512.4 millones de dólares. Éste déficit en el 2012 llegó a los -1.185 millones de dólares.

Ventas sector Textil - Confección Millones USD

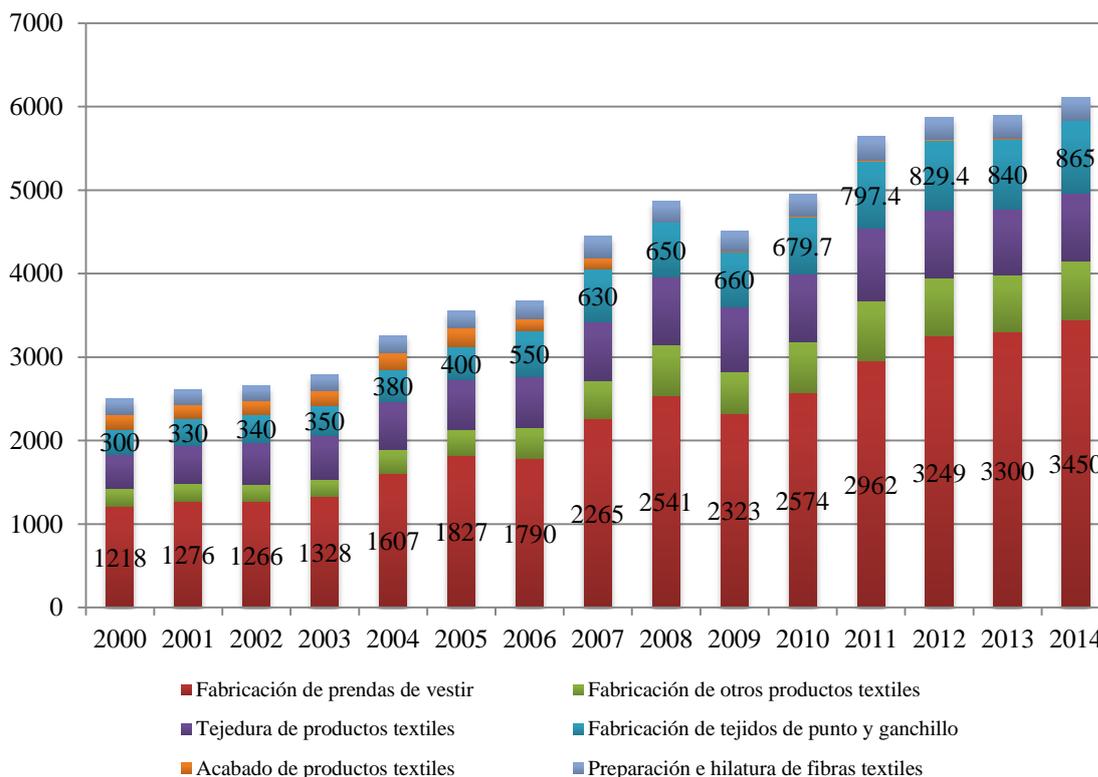


Figura 6. Ventas sector textil – confección en millones de dólares en Colombia. Tomado de DANE Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014. Recuperado de http://www.cna.gov.co/1741/articles-311056_PlanNacionalDesarrollo.pdf

A pesar de las complicaciones, el sector hizo grandes esfuerzos para encontrar nuevos nichos de mercado y posicionar sus productos en el exterior. El año 2012 se recuerda como un año con mucha incertidumbre en el mercado global, por lo cual se debilitó el proyecto de diversificación de mercados, el cual había sido fijado por el sector desde 2009.

Las exportaciones de confecciones crecieron 5.5 en dólares, pero cayeron 3,2 en kg, según la ANDI (2013). Desde mayo de 2012 el sector de confecciones tiene un nuevo reto con el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos el cual ha tenido sus situaciones difíciles a enfrentar debido a la tasa de cambio por debajo de los \$ 1.800 pesos / USD, la necesidad de encontrar clientes diferentes a los americanos que estén dispuestos a pagar un precio “justo” por las confecciones colombianas y la disminución de la demanda de Estados Unidos por prendas de vestir, han sido dos de las razones más importantes por las que los crecimientos en ventas no han sido los esperados con el TLC. La demanda por parte de

Estados Unidos se ha visto perjudicada por las condiciones de la economía americana como aumento del desempleo y aumento de la gasolina.

Promoción: en Colombia existe Inexmoda que es el instituto que genera herramientas de investigación, comercialización, innovación, capacitación, internacionalización y competitividad para los sectores textil – confección - canales de distribución y otros sensibles al diseño y la moda. También trabaja por el fortalecimiento de las empresas del sector fibras, textil, confección, diseño y moda, a través de la promoción en los mercados nacionales e internacionales. Apoya la búsqueda o diversificación de mercados promoviendo la firma de acuerdos nacionales o internacionales, convenios de cooperación, tratados de libre comercio y acuerdos de cooperación económica o de protección de inversiones. Además Inexmoda organiza ferias, convenciones, y en general todo tipo de eventos de carácter nacional o internacional, cuya finalidad sea el fortalecimiento y la promoción de las empresas y actividades colombianas relacionadas con el sector, entre otros, Inexmoda (2013).

La industria colombiana de textiles y confecciones es una de las más grandes y experimentadas en América Latina, escenario en el cual Colombia se consolida como uno de los principales centros de moda en América Latina donde ferias como Colombiatex (sector textil), Colombiamoda (confección y moda), Plataforma K, Cali Exposhow, que reúnen a empresarios de diferentes países del mundo y destacan las ventajas de la industria, la calidad, el diseño y los avances en materia de moda.

El evento más importante anual de Inexmoda se llama Colombiamoda que es el escenario de intercambio comercial de la moda en América Latina, que le permite a los expositores en una plataforma ideal para los negocios, reúne productores y comercializadores de todas las categorías del vestuario. Cuenta cada año con una participación aproximada de 465 expositores, más de 1.700 compradores internacionales, 65.000 visitantes en sus tres ejes, y oportunidades de negocios por más de US\$186 millones para el Sistema Moda en

Latinoamérica. Existe una plataforma “Presenciar Textiles” especializada para productores, comercializadores textiles y oferentes de *full package* ideada para responder a las necesidades comerciales del sector, Colombiamoda, (2013).

Este sector cuenta con el apoyo de gremios que impulsan la promoción del sector a través de participación de eventos que permiten mostrar la calidad de productos tanto en el ámbito nacional como internacional. A pesar de que este sector participa en eventos reconocidos, falta el apoyo para incursionar en otros mercados potenciales para Colombia que permitan ampliar sus horizontes en otros países de la región.

2.3.2.3 Operaciones y Logística. Infraestructura

Con el Tratado de Libre Comercio, TLC, firmado entre Colombia y Estados Unidos, que es el principal comprador del Sector Textil y de las Confecciones en el país, el Gobierno Nacional debe mejorar la infraestructura y reducir los trámites que hacen que los productos colombianos sean más competitivos. Según los expertos, como el presidente de Inexmoda, este sector tiene un alto potencial de crecimiento en producción y exportación. Este tratado está permitiendo general cerca de 380.000 empleos, a través de condiciones preferenciales en el mercado con más de 310 millones de habitantes y un producto interno de US\$15.526 billones.

Según la Promoción de Turismo, Inversión y Exportaciones (Proexport) el sector colombiano de textiles y confecciones tiene que ganar más competitividad en el contexto internacional, apuntando a una mayor variedad de productos y agilizar los procesos de producción para cumplir con los tiempos de entrega, que sean más ágiles. También hay que mejorar en costos, calidad y diseños para seguir respondiendo a las necesidades de los consumidores a nivel internacional. Actualmente Colombia es un proveedor importante porque ofrece una gran variedad de productos, pero se debe mejorar la etapa del desarrollo para que sea más ágil. También es clave que el país amplíe su oferta exportable, para que se

diferencie frente a sus proveedores, como los asiáticos. Es importante que este sector se enfoque más en las ventajas de tener un diferente estilo frente al diseño y color en el momento de vender el producto así como entrega, más que en los precios.

Según Porter (2012), en Colombia se evidencia que la infraestructura representa un gran problema en cuanto a puertos y carreteras lo que dificulta el flujo comercial para el sector exportador. De acuerdo con la Revista Infraestructura y Desarrollo (2013), en el ranking de competitividad global del Foro Económico Mundial del 2013, la percepción sobre la calidad de la infraestructura en Colombia se ha deteriorado con relación a otros países. La mayor caída dentro del ranking se evidenció en la calidad de las carreteras, en donde las vías pasaron de ocupar el puesto 91 en 2006 al puesto 126 en el año 2012. Por otra parte, la cantidad de infraestructura disponible es inferior, no sola frente a los países en desarrollo de Asia, sino que también se encuentra por debajo del promedio de otros países de Latinoamérica. Según la Cámara Colombiana de la Infraestructura en su Revista de Infraestructura y Desarrollo (2013), el promedio de las multas al mes por demoras en el puerto de Buenaventura es de USD \$ 1.350.000, el sobre costo de los desvíos causados por las malas condiciones de la carretera es de USD \$ 250, el costo de transportar un contenedor de Bogotá a Cartagena es de USD \$ 3.200, mientras transportarlo de Cartagena a Shangai cuesta la tercera parte; lo que evidencia claramente un sobre costo en el transporte lo que se trasmite al precio de materias primas y producto terminado.

2.3.2.4 Finanzas y Contabilidad

Durante los años 2008 y 2009 el sector textil- confecciones presentó una difícil situación a raíz de un aumento del contrabando, la caída de la demanda y el crecimiento exponencial del dumping, promoviendo una disminución de los ingresos operacionales en 2009, Sin embargo para 2010 a 2013, el sector percibió un panorama de recuperación explicado por la dinámica positiva durante este periodo, impulsada por diferentes factores

entre ellos algunas medidas como incentivos tributarios, firma de Tratados de Libre Comercio y apoyo de programas productivos.

En el 2012, como se observa en la Tabla 4, se aumentó el ingreso operacional de las empresas motivado por la entrada en vigencia del tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y con las negociaciones con la Union Europea, sumado al crecimiento del consumo.

Tabla 4. Ingresos Operaciones 2011 – 2012 (Millones de COP\$).

Clasificación	No	2011	2012	Variación	Participación
Textil	319	\$2.923.593	\$2.820.013	-3,54	20,07
Confección	367	\$5.199.947	\$5.704.385	9,70	40,61
Comercialización	143	\$4.998.619	\$5.523.467	10,50	39,32
Total Gral.	829	13122159	14047865	7,05	100

Nota. Tomado del Informe del “Desempeño del Sector Textil Confección 2008 – 2012” - Cálculos Grupo de Estudios Económicos y Financieros, por la Superintendencia de Sociedades, agosto de 2013. Bogotá, Colombia, p.7.

2.3.2.5 Costos y Gastos

Se observó un comportamiento creciente en el sector para el 2011 y 2012 promovido por el aumento de los precios del algodón, el comportamiento de la tasa de cambio, el aumento del personal entre otros componentes de su estructura de costos en donde la materia prima y la mano de obra tienen un peso importante y por tanto el sector es sensible a los precios lo cual puede considerarse una debilidad.

Para el 2012, el sector mostró una dinámica donde los gastos operacionales en ventas superaron los de administración experimentando una disminución tanto en el costo de ventas como en los gastos de administración. Lo anterior por tratarse de un sector altamente expuesto a los precios y por las dificultades que se generan en su estructura de costos especialmente en las empresas con vocación exportadora, en donde las materias primas y los altos costos le restan competitividad al sector especialmente frente a países como China y Panamá en donde los costos son más bajos, situación que agudiza el contrabando, Superintendencia de Sociedades, (2007).

Según la Superintendencia de Sociedades (2013), en su informe Desempeño del Sector textil y confecciones 2008-2012; “el sector confecciones presentó una reducción negativa de activo en 2009 (-7,32) y en los años posteriores se registro un aumento alineado con la dinamica y la recuperación del subsector, generada principalmente por el movimiento del rubro deudores (clientes), inventarios (productos terminados) y propiedad planta y equipo; como estrategia para proveer productos en países que poseen el TLC con Colombia”. (Pág. 20).

En cuanto el pasivo, Superintendencia de Sociedades, (2013). En su informe indica que “a partir del 2010 ha aumentado promovido por el comportamiento del rubro de cuentas por pagar que contribuyó en mayor proporción y el crecimiento del rubro de dividendos o participaciones por pagar a corto plazo. La participación del pasivo dentro del total del activo a 2011 fue de 51,05” (Pág.21).

En 2012 el pasivo siguió creciendo jalonado por el aumento de la adquisición de obligaciones financieras, originadas por un incremento de los gastos para su operación en ventas acorde a su dinamica. El sector textil en Colombia, reportó una tendencia decreciente en la concentración del pasivo a corto plazo gracias a su dinamismo. En el 2008 se experimentó un alto índice de concentración a raíz de la crisis de la época y mantuvo una tendencia creciente, lo que significa que su deuda es cancelada en un plazo menor a un año. La concentración pudo ser promovida por la incertidumbre generada en las entidades financieras y proveedores con respecto a la crisis, que ocasionó una posible reducción de los tiempo de pagos por el temor a una baja capacidad de pago en el sector. En el 2012 se incrementó esta difícil y riesgosa situación que podría ocasionar problemas financieros.

Según Porter (2012), Colombia tiene falencias en el sistema financiero que se ven reflejados en el acceso a crédito y capital disponible lo que lleva a que las empresas de este gremio tenga dificultades para su progreso y desarrollo. La concentración del endeudamiento

del sector financiero, es decir, el porcentaje que la empresa tiene como deuda con el sistema financiero, el sector reportó un comportamiento acorde a la buena dinámica de los dos subsectores. Aunque como se puede observar en la Figura 4 que en Colombia las tasas de interés de créditos para empresas y pymes es bastante elevado comparado con el sector; van desde el 13 hasta el 41 dependiendo del tamaño de la empresa, nivel de riesgo, término del crédito, etc.

2.3.2.6 Recursos Humanos

Una de las características más importantes del sector textil- confecciones de Colombia es su integración vertical, que ha permitido la elaboración conjunta de prendas y el cumplimiento de estándares internacionales.

El sector textil-confección se desarrolla en casi todo el territorio colombiano; sin embargo existen ciudades principales como Bogotá, Medellín y Cali que tienen concentrado el 83.47 de la producción. En la Figura 7 se ve como es la distribución en el país.

Según el Informe de la Superintendencia de Sociedades (2013), el 48,61 de la producción se concentra en Bogotá (especialmente fibras artificiales y sintéticas, hilados de lana, tapices, tapetes de lana y confecciones), el 28,83 en Antioquia (fuerte en la producción de tejidos planos de algodón y sus mezclas, ropa de algodón en tejido de punto y tejidos de punto de fibra artificial y sintética, y confecciones), el 6,03 en Valle del Cauca, el 3,62 en Atlántico, el 3,14 en Risaralda, el 3,02 en Santander, el 2,05 en Cundinamarca, el 1,21 en Tolima y el 1,09 Norte de Santander y el 2,41 distribuido en el resto del País.

Actualmente existen tres clúster regionales del sector con su especialización: Antioquia (textil, confección, diseño y moda), Bogotá (moda) y Tolima (confección). Adicionalmente, se están generando nuevos clúster en Atlántico (diseño y confecciones) y en el eje cafetero (confecciones).

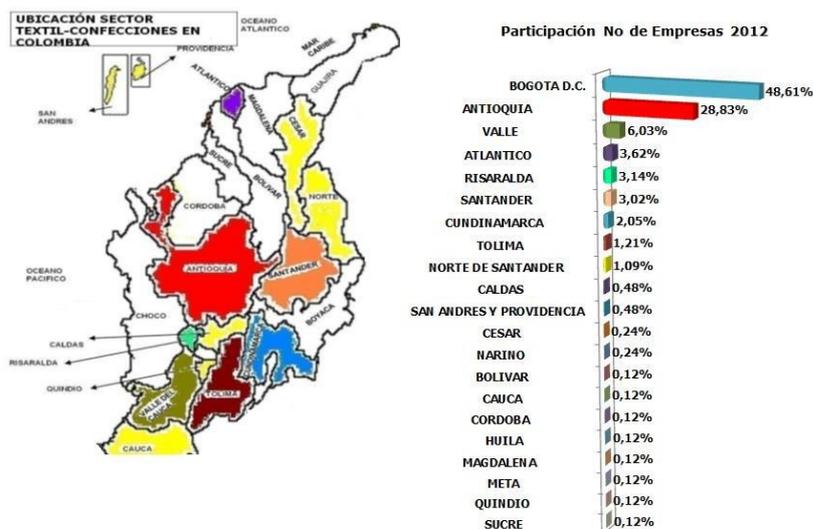


Figura 7. Cálculos grupo de Estudios Económicos y Financieros. Tomado de Grupo de Estudios Económicos y Financieros de la Superintendencia de Sociedades. Recuperado de <http://www.supersociedades.gov.co/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>

Respecto al tamaño de las 829 empresas que reportaron información a la Superintendencia de Sociedades en 2012, se puede observar en la Tabla 5, que el 40 corresponde a empresas medianas, el 39 a Pequeñas, el 19 a Grandes y 2 a Microempresas. Sin embargo, la mayor participación en ingresos operacionales en 2012 fue reportada por las grandes empresas con una participación del 77,70.

El sector es un gran generador de empleo, por lo que la calidad de este tiene un impacto social y económico en el país. La fuerte competencia a nivel mundial y la inestabilidad económica del sector en los últimos años, hacen que el acceso y retención de talento humano preparado para los retos que presentan las nuevas tendencias en el contexto internacional sea de vital importancia para las empresas.

Tabla 5. Participación del número de Empresas e Ingresos según el tamaño.

Tamaño	No. De Empresas	Ingresos operacionales (Millones de COP \$)	Participación
GRANDE	159	\$10.915.090	77,70
MEDIANA	327	\$2.569.604	18,29
PEQUEÑA	323	\$557.458	3,97
MICRO	20	\$5.711	0,04
Total Gral.	829	\$14.047.865	100,00

Nota. Tomado del Informe del “Desempeño del Sector Textil Confección 2008 – 2012” - Cálculos Grupo de Estudios Económicos y Financieros, por la Superintendencia de Sociedades, agosto de 2013. Bogotá, Colombia, p.10

En la Figura 8 se puede observar la participación del número de empresas según el tamaño en el sector de textil y de confección.

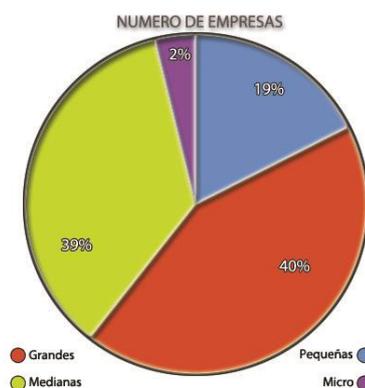


Figura 8. Tamaño Sector textil- empresas. Tomado de los Cálculos Grupo de Estudios Económicos y Financieros de la Superintendencia de Sociedades. Recuperado de <http://www.supersociedades.gov.co/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>

El sector de prendas de vestir es un alto generador de empleo, según la Superintendencia de Sociedades (2013) este sector contribuye con cerca de 17 del empleo total generado por la industria. En Colombia hay cerca de 450 fabricantes de textiles y 10.000 de confecciones, de los cuales la mayoría son pequeñas fábricas. Las principales ciudades donde se ubica la industria son Medellín, Bogotá, Cali, Pereira, Manizales, Barranquilla, Ibagué y Bucaramanga.

Cabe resaltar que la industria textil colombiana ha sido factor determinante del desarrollo industrial del país, ha construido una muy compleja y diversificada cadena productiva, generando una importante contribución al crecimiento económico, a las exportaciones y al empleo durante más de 80 años. Entre productores de fibras, hilanderos, tejedores, acabadores y fabricantes de artículos textiles, el país cuenta con más de 533 empresas. 4000 empresas pequeñas y medianas conforman la estructura industrial en el eslabón de confecciones, sin contar con las denominadas informales, que pueden representar más de 10.000 entre pequeña y microempresa. Mientras que el textil genera 52.000 empleos directos, los confeccionistas mantienen más de 100.000 puestos de trabajo.

Entre las fortalezas en este punto de los recursos humanos del sector, esta su conocimiento técnico en destrezas y habilidades de potencial de sus empleados, el hecho de ser una industria con casi cien años de tradición y el tener sus oportunidades el desarrollo de procesos de especialización de productos con unidades estratégicas de negocios y empresas de servicios, para resolver problemas como estructuras de costos.

Sin embargo la debilidad que se encuentra en el empleo es que aún tiene altos costos laborales por superar. Según la Superintendencia de Sociedades (2013), dentro de la estructura de costos de producción, la mano de obra en el sector corresponde al 24 %, el algodón importado el 28 %, la energía el 15 %, el 12 % algodón nacional. En la estructura de la Confección la mano de obra representa el 37 %, la tela y el hilo e 33 %, los accesorios el 17 %, la energía el 5 % y otros el 8 %.

En la Tabla 6 se puede analizar que el comportamiento negativo de algunas variables significativas para el sector hace sensible a un recorte del empleo, debido a los altos costos de mano de obra en la producción y la alta participación en la estructura de costos de ambas variables.

Tabla 6. Estadísticas de Empleo en el sector de confecciones en Colombia.

Ítem	Fibras e Hilos	Telas	Confecciones	Total Cadena Textil y de confecciones	Total empleo industria	Participación del sector en la industria(%)
2001	22,821	82,669	373,459	478,949	2,147,224	22
2002	22,246	79,536	380,289	482,070	2,120,043	23
2003	22,790	87,592	415,567	525,949	2,225,568	24
2004	21,252	85,039	431,552	537,843	2,305,517	23
2005	19,150	89,934	418,227	527,311	2,334,684	23
2006	18,762	87,065	372,637	478,373	2,217,849	22
2007	17,588	88,276	631,016	466,881	2,229,960	20
2008	17,500	74,301	344,787	436,588	2,316,966	19
2009	17,115	75,703	322,244	415,062	2,416,468	17
2010	15,741	71,930	324,831	412,502	2,455,289	17

Nota. Tomado del Informe de la Gran Encuesta Integrada de Hogares DANE, 2013

La meta para 2032 es que el sector moda colombiano sea reconocido internacionalmente por la innovación en productos y procesos, con un talento humano altamente calificado y que le permita añadir valor agregado.

La apuesta es grande y por eso el sector de confecciones desde el 2009, ingresó al Programa de Transformación Productiva PTP, que se ha enfocado, entre otras cosas, en fortalecer el capital humano. En 2011 inició, con el apoyo del SENA, un proyecto bandera denominado “Programa Nacional para la Gestión de la Productividad y el Desarrollo del Talento Humano”, que permite, entre otros puntos, capacitar líderes en transferencia de conocimiento en los diferentes niveles de la cadena productiva.

Según el exministro de Comercio, Industria y Turismo, Sergio Díaz-Granados, esta iniciativa “ha facilitado revisar los programas de capacitación para mejorar su pertinencia según las necesidades de las empresas, fortalecer la infraestructura de laboratorios para el sector y generar alianzas estratégicas nacionales e internacionales que incentiven mejoras tecnológicas en la industria”.

En materia de revisión y depuración de los programas académicos, se pasó de 2.816 cursos a 120 que se ofrecerán en 2013 por medio del SENA. Además, se avanzó en la construcción del laboratorio de pruebas y nanotecnología en el centro de Bogotá que representó una inversión de 1,700 millones de pesos por parte de esa entidad.

El sector también trabaja en mejorar la formación especializada de su personal, en temas como diseño y fortalecimiento empresarial, creación de marcas, y mejores prácticas manufactureras. En esta dirección, el PTP ha servido de articulador con las entidades educativas privadas y públicas. Muestra de ello han sido el Programa de Formación Continua Especializada con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior (ICETEX).

El primero de ellos financia hasta el 80 % del costo de capacitación especializada. El segundo, facilita el acceso a créditos para programas técnicos y tecnológicos, y también para especializaciones y maestrías. En este caso, el PTP financia el 50 % y el otro 50 % del (ICETEX).

La informalidad del sector está siendo contrarrestada con el “Plan Padrino” que ha facilitado, a través de las grandes empresas, llegar a los talleres de producción de confecciones con el ánimo de mejorar la calidad de vida de sus trabajadores a través de la formalización de sus empleados.

2.3.2.7 Sistemas de información y comunicaciones

Durante el año 2000, varios empresarios del sector plantearon la necesidad de buscar una instancia que representara los intereses de las distintas empresas de los sectores de algodón, fibras, textiles y confecciones. La Cámara de Algodón, textil, fibras y Confección se creó con el propósito de desarrollar con los empresarios del sector, acciones que tiendan a su fortalecimiento y beneficio, coordinando esfuerzos a través de la Asociación. Mediante esta institución todas las empresas del sector tienen la posibilidad de recibir asesoría y que les brinden herramientas para generar innovaciones en productos y procesos que sean viables económicamente.

Adicionalmente la Cámara tiene a disposición de sus afiliadas bases de datos con estadísticas del mercado Colombiano y el internacional, balanza comercial del sector, temas de coyuntura, comportamiento del consumidor y de la caracterización, y la consolidación de una biblioteca virtual con seis aliados entre los cuales están: BID, OIT; Legis, etc., y se puede consultar a través del link de la Asociación Nacional de Industriales (*ANDI*).

Sin embargo se observa que las empresas del sector especialmente las pequeñas y medianas no tienen conocimiento de estos sistemas de información a través de las

asociaciones, lo cual hace que pierdan competitividad por el desconocimiento de estas herramientas que le permiten ser más competitivos en el mercado.

2.3.2.8 Tecnología e investigación de desarrollo

La innovación, investigación y desarrollo de diseños, productos, tecnologías, usos de nuevos materiales, empaques y biomecánica y confort son clave para la competitividad del sector, puesto que estos le permiten:

- Adaptarse al acelerado ritmo de cambio de la industria que exige nuevas colecciones permanentemente.
- Mejorar la productividad.
- Aumentar la capacidad para llevar al mercado productos con un valor agregado.
- Contribuir a la protección del medio ambiente a costos competitivos, sin sacrificar confort y diseño.

También son la base para elaborar productos más amigables con el medio ambiente; emplear procesos y tecnologías más eficientes y eco sostenibles y elaborar productos con propiedades funcionales que respondan a las necesidades de nichos específicos, como uniformes repelentes para las Fuerzas Militares. En este campo hay una amplia oferta de programas (software) que facilitan el diseño de los productos, aunque en muchas ocasiones estos no están disponible para las empresas pequeñas: en general, el acceso a nuevas tecnologías es limitado. El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), el Centro de Desarrollo Tecnológico para las Industrias del sector de textiles y confecciones (Ceinnova) y el Gobierno están trabajando para ofrecer servicios y créditos a las empresas y así poder superar esta limitación. El valor agregado en diseño es una de las herramientas para competir con los productos de bajo costo.

Con estas iniciativas también se busca formar al equipo humano e introducir en los programas académicos contenidos para promover la innovación en los futuros profesionales,

técnicos y tecnólogos. Además, se está trabajando para articular los esfuerzos de los centros de investigación, universidades y la empresa privada. Sin embargo, aún falta alinear y coordinar los objetivos de la academia y la industria para asegurar el desarrollo de innovaciones que sean viables comercial y económicamente.

Por medio del trabajo conjunto con las autoridades se controlan las amenazas contra la propiedad intelectual (marcas, derecho de autor y patentes), debido a que dichas amenazas disminuyen los incentivos para la inversión en innovación, investigación y desarrollo y reducen las posibilidades de competir en el mercado internacional.

El Sistema de Moda en Colombia está compuesto principalmente por micro y pequeñas empresas, por eso el reto del sector es impulsar procesos, servicios y proyectos de investigación e innovación al alcance de estas compañías que no cuentan con los recursos o la tecnología suficiente.

El sector está velando ahora, por el fortalecimiento de la triada UNIVERSIDAD-EMPRESA-ESTADO con el propósito de lograr procesos de investigación e innovación que permita reducción de costos, la diferenciación de productos con el objetivo de aplicar a las tendencias del mercado. Las condiciones para la implementación de ciencia, tecnología e innovación están dadas pues el Gobierno Nacional ha diseñado políticas públicas como incentivos tributarios, incentivos financieros y salariales para impulsar estos procesos dentro del sector. A nivel internacional existen diversas patentes como de las fibras inteligentes ante lo cual Colombia debe comenzar a patentar productos derivados de la potencialidad del sector.

Para apoyar la innovación del sector se han impulsado varias iniciativas desde los gremios y empresas de la industria, de la mano de entidades de investigación, desarrollo tecnológico y educación.

Textiles y Confecciones – Iniciativas de la Cámara de la ANDI:

- Convenio Cámara ANDI–AITEEX (Asociación de Investigación de la Industria Textil) para prestar servicios a los afiliados en las actividades de I+D+I; nuevas tecnologías, nuevos procesos y productos, acreditaciones, reconocimientos, servicios de consultoría y certificaciones.
- Impulso al ejercicio de vigilancia y prospectiva tecnológica, en trabajo conjunto con el Programa de Transformación Productiva (PTP). El objetivo de la iniciativa es elaborar un plan de negocios que permita formar la Alianza Nacional para la Investigación, el Desarrollo y la Innovación del Sector de Textil, Confección, Diseño y Moda. Esta alianza estaría formada por los principales nodos de la cadena productiva, la academia y las entidades de apoyo necesarias para la prestación de servicios tecnológicos para el desarrollo de los proyectos.
- Implementación de un programa de promoción de proyectos de I+D en empresas del sector en alianza con la Universidad Javeriana y Colciencias: Curso de innovación en empresas.

Sin embargo, se observa es que la inversión en I+D en este sector es relativamente menor que en otros países lo cual hace perder competitividad ya que los hábitos de compra de los consumidores cada vez están más diversificados y en continua evolución; los consumidores son muy exigentes y menos fieles a las marcas y adicionalmente se ve que cada día avanza la apertura de nuevos canales de venta y formatos comerciales apoyados en la Web 2.0 y Colombia parece no avanzar en ese mismo ritmo, por lo cual podría quedar rezagado a mediano plazo.

2.4 Resumen

La Gestión de la Administración Total de la Calidad ayuda a conseguir la máxima eficiencia y flexibilidad de los recursos que están orientados a la obtención de determinados objetivos tanto a largo, medio y corto plazo. La implementación de los principios básicos de

la Administración Total de la Calidad en una empresa son: la calidad, el cliente como prioridad, tomar decisiones mediante hechos y datos, priorizar las actividades, controlar el origen de la actividad y un trato respetuoso hacia las personas.

Las herramientas básicas para la implementación del Administración Total de la Calidad son: el PHVA, Kaizen, la práctica de estandarizar los puestos de trabajo, así como las actividades que se realizan en los mismos, establecer un cuadro de Hoshin Kanri para fijar objetivos y planificar estrategias y métodos para monitorear la organización en todo momento a través de herramientas de medición como los diagramas de control, entre otros.

La Gestión de la Calidad Total está compuesta por tres paradigmas (Gestión, Total y Calidad) que permite planificar, organizar, controlar y liderar en una organización con sus definiciones usuales y todas sus complejidades.

Muchas empresas que implementan la calidad total han conseguido resultados como el aumento en la satisfacción del cliente, trabajo interno de la empresa más eficaz, incremento en la productividad, mayores beneficios, menores costos, mayor calidad en los productos elaborados, entre otros.

Para la industria textil, que es una fuente importante de ingresos y empleo para muchos países en especial para los que están en desarrollo, el año 2001 representó el 2.5 % de comercio mundial en mercancías y el 3.3 % de manufacturas. La región con mayor participación es Asia, cuyas exportaciones textiles representan el 4.3 % de las exportaciones totales de las mercancías y el 5.3 % de las exportaciones totales de manufacturas de la región.

La perspectiva de China se sintetiza en su capacidad productiva, las exportaciones de prendas textiles y una estructura de producción donde sus prendas tienen un papel importante que lo han llevado a posicionarse en el mercado mundial siendo actualmente el primer país exportador de textiles y confección, teniendo un impacto negativo, que obedece a que sus productos han desplazado del mercado a otras producciones sustitutos de menor

competitividad, que ha llevado al cierre de empresas e incremento del desempleo principalmente en Latinoamérica.

El sector de la industria y la confección en Colombia cuenta con un conocimiento técnico en destrezas de potencial humano de más de 100 años de tradición y también cuenta con el desarrollo de procesos de especialización de productos, con unidades estrategias de negocio que lleva a un alto reconocimiento internacional en precio, calidad y servicio.

En 1999 el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) inició el Programa de Aseguramiento de la Calidad incrementando la certificación de empresas en el país en un 51.6 %. En el 2003 cerca de 693 empresas buscaron a esta institución para solicitar apoyo en la implementación y certificación de los sistemas de calidad y asesoría para ser más competitivos en los mercados nacionales e internacionales.

Las empresas textiles y de confección han realizado esfuerzos importantes, alianzas estratégicas e inversiones para el desarrollo de nuevos productos, proyectos de innovación, desarrollo tecnológico y aprovechamiento de mercados.

Para las grandes empresas dentro de sus principales estrategias se encuentra la implementación del sistema de gestión, el desarrollo de nuevos productos, la ampliación de la capacidad productiva, la calidad e innovación. Para las pequeñas y medianas empresas los lineamientos son diferentes ya que no consideran la calidad como una estrategia productiva relevante. La calidad en Colombia ocupa el sexto lugar como estrategia productiva en las empresas nacionales a corto plazo.

La línea base de sostenibilidad en el 2012 muestra que aunque la mayoría de empresas del sector no cuentan con certificaciones (más del 60 en textiles y confecciones) hay otras, especialmente las grandes empresas, que se han preocupado por contar con certificaciones que fortalezcan la confianza de los clientes en el cumplimiento de estándares técnicos, como la ISO 9001, que es la más común. Esta norma involucra cinco numerales que son: 1-

Sistemas de gestión de la Calidad; 2-Responsabilidad de la Dirección; 3- Gestión de los Recursos, 4- Realización del producto o prestación del Servicio; 5-Medición, análisis y mejora.

La Cámara Colombiana de la Confección y Afines (CCCy A) es el gremio que representa al sector en el país. También existe la Cámara de la Cadena, Algodón, Fibras, Textil y Confecciones de la Asociación Nacional de Industriales (ANDI), cuenta con estudios que permiten reflexionar sobre el impacto social, económico y ambiental en el sector y propone proyectos orientados al desarrollo sostenible.

En el tema de promoción existe el Instituto para la Exportación y la Moda (Inexmoda) que genera herramientas de investigación, comercialización, innovación, capacitación, internacionalización y competitividad para el sector, canales de distribución y otros temas sensibles a la moda y el diseño.

Respecto al tema de operaciones, logística e infraestructura Colombia debe mejorar la infraestructura y reducir los trámites que hacen que los productos colombianos sean más competitivos. El recurso humano es una de las características más importante de este sector y se da en la integración vertical, que ha permitido la elaboración conjunta de prendas y el cumplimiento de estándares internacionales. Este sector es un gran generador de empleo especialmente en la parte de confecciones que genera 52.000 empleos directos, manteniendo más de 100 puestos de trabajo.

2.5. Conclusiones

La industria textil a nivel mundial a raíz de la globalización constituye una importante fuente de ingresos y empleo para muchos países, representando hasta el 2.5 % del comercio mundial de mercancías y el 3.3 % del comercio mundial de manufacturas. La región que más se destaca es Asia por la abundancia de materias primas, alto capital de trabajo y de mano de obra barata.

Hoy en día, las empresas en Colombia, especialmente las pequeñas y medianas, se han olvidado del verdadero significado de calidad, ya que han puesto en segundo plano el desarrollo o diseño de un Sistema de Gestión de Calidad; por anterior se concluye que el país, comparado con muchos países competitivos en este sector, está rezagado en la implementación de dichos sistemas.

El sector colombiano de textiles y confecciones tiene que ganar más competitividad en el contexto internacional, apuntando a una mayor variedad de productos y agilizar los procesos de producción para cumplir con los tiempos de entrega, que sean más ágiles. También hay que mejorar en costos, calidad y diseños para seguir respondiendo a las necesidades de los consumidores a nivel internacional.

El sector Textil-Confección en Colombia su conjunto presentó el comportamiento financiero más crítico en 2008 y 2009, promovido por la crisis desatada por la revaluación del peso frente a la divisa EEUU, el crecimiento de participación en el mercado por parte de China; y todas las ventajas competitivas que este gigante asiático mostraba al mundo, la crisis comercial con Venezuela, el contrabando proveniente del Este Asiático, la caída de la demanda, caída de la producción y dumping. Durante el periodo 2010-2012 mostró una tendencia de crecimiento moderado jalonado principalmente por el subsector de confección.

Con respecto al análisis financiero 2008-2012 el subsector textil mostró un panorama de dificultad en el endeudamiento con un aumento en concentración del pasivo a corto plazo generada por la incertidumbre de las entidades financieras y proveedores para la definición de plazos para el pago de las obligaciones.

La rentabilidad del subsector textil fue baja en los años de crisis y aunque se presentó una recuperación durante el periodo 2010-2011. En 2012 se ve una desaceleración del crecimiento del subsector.

Capítulo III: Metodología

3.1. Diseño de la Investigación

La investigación tiene un diseño transeccional el cual permite recolectar datos y tiempos únicos. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelacione un momento dado. El tipo de diseño es descriptivo, ya que se tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables y proporcionar su descripción.

La investigación pretende identificar el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito de la filosofía Administración Total de la Calidad en las empresas pequeñas y medianas del sector textil y de confecciones en la ciudad de Bogotá.

Para lograr identificar ese nivel de cumplimiento, se utilizó la investigación de Benzaquen (2013), la cual se basó en nueve factores de gestión de Calidad compuestos por: (a) alta gerencia, (b) planeamiento de la calidad, (c) auditoria y evaluación de la calidad, (d) diseño del producto, (e) gestión de la calidad del proveedor, (f) control y mejoramiento del proceso, (g) educación y entrenamiento, (h) círculos de la calidad y (i) enfoque hacia la satisfacción del cliente.

Estos factores a su vez fueron clasificados en cuatro grupos principales tales como: (a) alta gerencia, (b) proveedores, (c) gestión de procesos y (d) clientes; los cuales a su vez para cada uno de los factores de éxito se definió que dependerían y tendrían asociadas unas variables específicas a las cuales se asociarían puntuaciones numéricas.

De esta manera, el grupo denominado Alta Gerencia, integra cuatro factores de éxito: Alta Gerencia, Planeamiento de la Calidad, Auditoria y Evaluación de la Calidad y Diseño del Producto. Las preguntas para Alta Gerencia correspondían a: ¿La alta gerencia participa activamente en la Gestión de la Calidad en la empresa?; ¿La alta gerencia de la empresa alienta firmemente la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad? En cuanto a

las preguntas de planeamiento de la Calidad, éstas son: ¿La alta gerencia de la empresa se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la Gestión de la Calidad? ¿La alta gerencia de la empresa proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad?, ¿La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo?

Las preguntas que indagaban sobre Auditoria y Evaluación de la Calidad, son: ¿La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones? ¿La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad? ¿El “benchmarking” se utiliza ampliamente en la empresa?

Con relación a Diseño del producto, las preguntas son: ¿Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto?, ¿la empresa invierte en el diseño del producto? Resumiendo, el cuestionario de este grupo de Alta Gerencia indaga sobre el nivel de contenidos de este primer bloque de factores del bloque de Alta Gerencia en busca de determinar el empeño que tienen los directivos de las empresas para la obtención de metas y objetivos a partir de recursos suministrados por ellos, de igual forma saber si se hace innovación en los procesos y si se realiza el adecuado seguimiento a los logros en cuanto a gestión de la calidad.

Proveedores es el término utilizado en el segundo grupo, el cual está constituido únicamente por la Gestión de la calidad del proveedor. Las preguntas asociadas a este factor son: ¿La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores? ¿La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad? ¿La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada? En esta sección del cuestionario podemos observar que está enfocado en el conocimiento del manejo de proveedores y la calidad de los bienes o servicios ofrecidos por la empresa.

El tercer grupo de gestión denominado Gestión de Procesos, se compone de tres factores de éxito: Control y Mejoramiento del Proceso el cual tiene las siguientes preguntas: ¿El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes?; ¿Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente?; ¿Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento?; ¿La empresa utiliza las siete herramientas de Control de la Calidad para el control y mejoramiento del proceso (Diagrama de Flujo, Diagrama de Ishikawa o Causa - Efecto, Lista de Verificación, Diagrama de Pareto, Histograma, Gráficos de Control, Diagrama de Relaciones)? ; ¿La empresa implementa el control de calidad con eficacia?

El segundo factor del grupo Gestión de Procesos es Educación y Entrenamiento que contiene las siguientes preguntas: ¿La mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad?; ¿La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad?; ¿Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad?; ¿La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte?

Por ultimo dentro del tercer grupo se encuentra, Círculos de la Calidad con las siguientes preguntas: ¿La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad?; ¿La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad? ¿Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa?; ¿La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad?

En este tercer grupo, se trata de conocer de procesos operativos, instalaciones, equipos y maquinaria, formación y capacitación del personal en cuanto al uso de herramientas asociadas a la calidad.

Por último se encuentra el grupo Clientes, constituido por un factor de éxito llamado Enfoque hacia la satisfacción del cliente. Éste se compone de las siguientes preguntas: ¿La

empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes?; ¿La empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años?; ¿El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes?; ¿La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes?

Este último grupo trata de determinar si hay una medición y un compromiso por parte de la empresa de conocer al cliente, saber sus necesidades y su nivel de satisfacción con los productos obtenidos.

Los factores mencionados anteriormente se plasmaron en una encuesta de 32 preguntas acerca de la implementación de la Administración Total de la Calidad en las pequeñas y medianas empresas del sector de textil y confecciones en la ciudad de Bogotá; dicho cuestionario se envió a los Gerentes Generales, Gerentes y Jefes de Departamento y profesionales de dichas empresas.

3.2 Población y Selección Muestra

Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en Colombia, y mientras se reglamenta el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011, los parámetros vigentes para clasificar las empresas por su tamaño son las siguientes: Pequeña empresa es aquella que cuenta con planta de personal entre 11 y 50 trabajadores, con activos totales por valor entre 501 y menos de 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes. Mediana empresa se identifica como aquella cuenta con planta de personal entre 51 y 200 trabajadores, con activos totales por valor entre 5.001 a 30.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Teniendo en cuenta lo anterior y que la capital de Colombia ocupa el primer puesto dentro de los principales productores del sector textil y de confección en la economía colombiana, se definió que la muestra serían pequeñas y medianas empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá.

En la Cámara de Comercio de Bogotá se identificó una base de datos que arrojó un número de 688 empresas con esta característica, por lo cual la muestra de análisis para realizar las encuestas de calidad se da con una confiabilidad del 95 % y con un margen de error del 5%, por lo cual se obtuvo una muestra representativa de 242 empresas, después de aplicar un método de evaluación estadístico para el cálculo de la muestra según el nivel de confianza y una distribución normal. Estas 242 empresas se seleccionaron teniendo en cuenta los factores de la información financiera, la antigüedad y el número de empleados de las empresas reportadas en la base de datos.

3.3 Procedimiento de Recolección de Datos

Seleccionada la muestra, para la recolección de datos se inició con las llamadas telefónicas a cada uno de los 242 registros los cuales fueron seleccionados aleatoriamente, para aplicar la encuesta con 32 preguntas descriptoras de los nueve factores de medición del Nivel de Calidad, del estudio realizado por Benzaquen (2013) con la calidad de las empresas en el sector confecciones en la ciudad de Bogotá. Posteriormente al ver que muy pocas empresas respondieron las preguntas por teléfono, se pasó a la segunda etapa mediante la utilización de la plataforma virtual Survey Monkey, en la cual, con previo consentimiento de los empresarios cuando se hicieron las llamadas telefónicas, se envió correo de notificación para el diligenciamiento de la encuesta.

Efectuada la recolección de datos se procedió a la consolidación de la información que contenía la plataforma virtual. Para ver los resultados de los datos se utilizó como herramienta Excel y gráficas.

3.4 Instrumento

El instrumento utilizado para analizar e identificar el nivel de calidad de las empresas, para las 32 preguntas aplicadas, fue basado en los nueve factores del nivel de Calidad que están relacionados con los factores, mencionado por el autor Benzaquen (Benzaquen, 2013).

También para el análisis se utilizó la herramienta de medición llamada el coeficiente Alpha de Cronbach, que permitió identificar la confiabilidad del instrumento aplicado entre las respuestas, las preguntas y los factores mencionados por el autor.

Para el análisis también se implementó la Escala de Likert, (Benzaquen, 2013) compuesta de cinco puntos, donde 1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = En desacuerdo; 3 = Neutral; 4= De Acuerdo; 5 = Totalmente de Acuerdo. Esto mide los factores de Calidad (Y) como una función que tiene relación con los nueve factores (X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7, X8, X9).

Se tiene que: $Y = f(X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8, X_9)$

$$Y = f(X_i) \quad i = 1, 2, \dots, 9$$

Lo anterior, los nuevos factores, depende de preguntas específicas (k).

Desde X_1 hasta X_{242} ; por lo tanto:

$$X_i = f'(X_{ij}) \quad i = 1, 2, \dots, 9; \quad j = 1, 2, \dots, k; \quad k = 2, 3, 4, 5$$

Estableciendo un promedio simple para el modelo matemático:

$$X_{ij} = 1 / n * (\sum^n X'_m)$$

En donde X_{ij} : representa el promedio de la puntuación obtenida para cada pregunta.

m: varía desde 1 hasta n

Posteriormente, se toman los resultados de los valores de la Escala de likert donde las preguntas, que son cualitativas, se cambian a variables cuantitativas. Así mismo se utilizó la

herramienta del coeficiente Alfa de Cronbach que permitió identificar la confiabilidad de las preguntas aplicadas en las encuestas y los factores evaluados.

Para verificar la confiabilidad y validez del instrumento se utilizó un Alfa de Cronbach mayor a 0.6 identificando con anterioridad que este valor fuera aceptable para determinar la coherencia interna, que permitió identificar que las preguntas aplicadas eran confiables y si estaban midiendo el factor al que estaban relacionadas si el resultado era menor a 0.6 considerado como débil para establecer la confiabilidad, un Alfa Cronbach mayor a 0.6 era aceptable y se podía afirmar que las que las preguntas planteadas eran confiables y estaban midiendo realmente el factor al que están asociadas; si el resultado era menor a 0.6 se consideraba como insuficiente o débil para establecer confiabilidad” Benzaquen (2013).

La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa > 0.9 es excelente
- Coeficiente alfa > 0.8 es bueno
- Coeficiente alfa > 0.7 es aceptable
- Coeficiente alfa > 0.6 es cuestionable

- Coeficiente alfa > 0.5 es pobre
- Coeficiente alfa < 0.5 es inaceptable

Entre las principales fuentes de error de medición que se encuentran reseñadas en los libros clásicos de psicometría (v.g. Anastasi, 1954,1990; Nunnally, 1970; Brown, 1980; Thorndike, 1989,1996) es posible encontrar las siguientes: (a) los sujetos, (b) los ítems, (c) los evaluadores, (d) la situación de aplicación, (e) las interacciones entre estas fuentes, (f) el error aleatorio "puro". Las estimaciones tradicionales de la confiabilidad se hallan ligadas con los tres primeros tipos de fuentes de error, mientras se procura que los errores introducidos por la situación de aplicación sean minimizados mediante una estricta estandarización de la misma. Ligado con la estimación del error producido por los evaluadores se encuentra el coeficiente de confiabilidad interevaluadores; con la estimación del error originado por el conjunto de ítems empleados, contrastado con otros conjuntos de ítems posibles, se encuentra el coeficiente de equivalencia; y con el error debido a fluctuaciones de los individuos en el tiempo, se encuentra el coeficiente de estabilidad. El cálculo de estos coeficientes requiere que la prueba sea aplicada dos o más veces al mismo grupo de personas. Así, la aplicación de la prueba por dos o más evaluadores permite obtener una estimación de la confiabilidad interevaluadores (nótese que los observadores pueden, también, producir la evaluación a partir de una sola aplicación en la que califiquen de forma independiente a los sujetos, por ejemplo, empleando un video de las conductas que conforman los ítems); la aplicación de dos pruebas alternativas, compuestas por ítems contruidos a partir de la misma definición de un atributo, permite la estimación del coeficiente de equivalencia de ambas pruebas; y la aplicación en dos momentos diferentes, de la misma prueba, permite estimar su estabilidad.

Junto con estas formas de evaluar la confiabilidad se encuentra, también, la evaluación por la consistencia interna de la prueba. Esta estimación indica la intercorrelación entre los distintos componentes de la prueba y, en este sentido, separa del conjunto la variación que

corresponde a factores comunes de los ítems y la que corresponde a factores únicos de cada uno de ellos. Así entendida, la confiabilidad por consistencia interna puede tomarse como una forma de estimación de la equivalencia de los componentes entre sí y su estimación será entonces un coeficiente de equivalencia calculado a partir de una sola aplicación de la prueba (ver por ej. Gerbing & Anderson, 1988; Schmidt, Le & Ilies, 2003). En 1951, Cronbach propuso el coeficiente α como un estimador de este índice de equivalencia, con el cual generalizó un conjunto de diferentes métodos que se empleaban en la época para tal fin (Muñiz, 1996).

Desde entonces, el uso del α se ha venido generalizando no sólo en la Psicología, sino también en gran cantidad de áreas afines dentro de las ciencias sociales, de la salud y de la estadística, como el estimador por excelencia de la confiabilidad de un compuesto de otras mediciones. Muestra de ello es que, tan sólo el artículo de Cronbach (1951) fue citado un promedio de 60 veces anuales entre 1966 y 1990 (ver Cortina, 1993), más la cantidad de estudios en los que se emplea sin llegar a citar la literatura para justificar su utilización, por tratarse de un estadístico de amplio uso (ver p. ej. Peterson, 1994).

Junto con la generalización del empleo del α se ha producido, asimismo, la propagación de diversos usos de este estadístico (Cortina, 1993; Schmidt et al., 2003; Streiner, 2003). Ellos incluyen su utilización como estimador de la consistencia interna, estimador de la homogeneidad de un conjunto de variables, indicador de unidimensionalidad, evidencia de la calidad de una prueba, índice de validez de medidas psicológicas, estimador de confiabilidad interobservadores, entre otros (Webster, 1957; Green, Lissitz & Mulaik, 1977; Cortina, 1993; Bernardi, 1994; Peterson, 1994; Iacobucci, 2001; Schmidt et al., 2003; Streiner, 2003).

Podrá verse que no todos estos usos del coeficiente α son afortunados o pueden no resultar efectivos mediante su uso exclusivo. Actualmente se recomienda que la utilización del coeficiente α sea llevada a cabo con precaución, pues no es tan versátil como la variedad

de los usos que se le han dado podría indicar. Se resalta su incapacidad para estimar el "error temporal" (*transient error* o error debido a fluctuaciones temporales en los individuos), la poca información que provee para determinar la existencia de unidimensionalidad, su dependencia de la cantidad de componentes que conforman la prueba, la alta variabilidad de su estimación muestral, la poca robustez de los estimadores muestrales de la varianza a partir de los cuales se obtiene, el sesgo que lo afecta cuando hay desviaciones de alguno(s) de los supuestos en que se apoya, y así sucesivamente. Dadas estas dificultades, tanto el coeficiente como su estimador muestral, se han estudiado bajo diferentes condiciones para evaluar su comportamiento y proveer guías de acción para su uso.

Así, el coeficiente y/o él han sido estudiados en lo que respecta al grado de homogeneidad de los componentes o ítems que conforman la prueba (Green et al., 1977; Cortina, 1993; Zimmerman, Zumbo & Lalonde, 1993; Osburn, 2000), a la presencia de correlaciones entre los errores de los ítems (Zimmerman et al., 1993; Komaroff, 1997; Raykov, 2001), a la cantidad de componentes (Niemi, Carmines & McIver, 1986; Cortina, 1993; Zimmerman et al., 1993), a la presencia de error temporal "no trivial" (Schmidt et al., 2003), a la distribución de los componentes (Christmann & Van Aelst, 2002; Yuan & Bentler, 2002; Norris & Aroian, 2004), a la distribución del atributo (Zimmerman et al., 1993); así como sus relaciones con otros estadísticos propuestos para la estimación de la consistencia interna de una prueba (Osburn, 2000).

Sin embargo, dos constantes son comunes a todas estas aproximaciones al funcionamiento del coeficiente: por una parte, la evaluación de los efectos de los distintos factores sólo llega a una descripción de la tendencia encontrada, sin analizar el tamaño del efecto asociado; y por otra, aún más importante y derivada de la primera, las conclusiones que se le ofrecen como resultado al usuario del estadístico no superan una recomendación de caución en su uso. Adicionalmente, algunas de estas investigaciones encuentran resultados

opuestos, por ejemplo, sobre la distribución de los componentes; pero, al tener metodologías bastante disímiles entre sí sus resultados tampoco resultan directamente comparables.

3.5. Resumen

El presente estudio pretende identificar el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito de la filosofía Administración Total de la Calidad en las empresas pequeñas y medianas del sector textil y de confecciones en la ciudad de Bogotá. Estos factores fueron clasificados en cuatro grupos principales tales como: (a) alta gerencia, (b) proveedores, (c) gestión de procesos y (d) clientes.

Para lograr identificar ese nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito se seleccionó una muestra de 242 pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Bogotá y posteriormente, se envió un cuestionario con 32 preguntas acerca de la implementación de la Administración Total de la Calidad en sus organizaciones. Para poder recolectar y procesar la información se implementó la Escala de Likert, (Benzaquen, 2013) compuesta de cinco puntos, donde 1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = En desacuerdo; 3 = Neutral; 4= De Acuerdo; 5 = Totalmente de Acuerdo. Finalmente, se utilizó la herramienta de medición llamada el coeficiente Alpha de Cronbach, que permitió identificar la confiabilidad del instrumento aplicado entre las respuestas, las preguntas y los factores mencionados por el autor.

Capítulo IV: Análisis de resultados

4.1 Perfil de los informantes

La mayoría de las encuestas fueron aplicadas a gerentes y/o jefes de departamento, (90%), que tienen el conocimiento y cumplen idóneamente con la preparación técnica y profesional para la comprensión y entendimiento requerido en la implementación de sistemas de gestión de calidad.

Acercas de las empresas a las que se realizó la encuesta se pudo encontrar que son empresas localizadas en la ciudad de Bogotá, legalmente constituidas y con un registro mercantil vigente de la Cámara de Comercio de Bogotá, clasificadas como pequeñas y medianas, con menos de 200 empleados que hace referencia a un 98%,.

Un 78% de las empresas encuestadas respondió que tienen más de 15 años de constituidas y se podría considerar que son empresas que han estado en crecimiento y desarrollo de las teorías recientes y los requerimientos actuales de los Sistemas de Gestión de Calidad. Lo anterior, permite analizar que son empresas que no desconocen el significado, implementación y ventajas de tener sistemas de gestión de calidad.

De manera particular se pudo observar que un 92% de los informantes respondieron no a la pregunta de si cuentan con sistemas de gestión de calidad, por lo cual esta investigación no está basada en una hipótesis.

La estructura de la encuesta partió de la idea de realizar las mismas cuestiones exploratorias a todos los encuestados sin que pudieran alterar el orden independiente de las respuestas emitidas por los informantes en la encuesta (comprende un proceso de análisis secuencias de los sistemas de gestión de la calidad y/o la Gerencia Total de la Calidad); de mismo modo las particularidades de las preguntas aplicadas a los personas encuestadas permitió establecer conclusiones objetivas que llevaron de lo particular a lo general en cuanto al nivel de calidad y competitividad en el sector de confecciones en Bogotá.

4.2 Validez (Valores Alpha Cronbach)

Para validar el grado de confiabilidad, entendimiento de las preguntas y nivel de validez de las respuestas dadas por los encuestados, se ha aplicado el método de alfa de Cronbach. Este método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica.

Realizado el análisis de Cronbach sobre la muestra, se obtuvo los siguientes resultados sobre los factores evaluados:

Tabla 7. Resultados obtenidos por la muestra.

Factores	Alpha de Cronbach	Cantidad Preguntas
Alta Gerencia	0.88136	5
Planeamiento de Calidad	NA	2
Auditoría y Evaluación de Calidad	0.71015	3
Diseño del Producto	NA	2
Gestión de la Calidad del Proveedor	0.72963	3
Educación y Entrenamiento	0.79839	4
Círculos de Calidad	0.85731	4
Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente	0.75366	5

Estos resultados sobre la muestra nos permiten identificar la adecuada interpretación de las preguntas y garantiza un grado de confiabilidad aceptable en las respuestas suministradas por la muestra encuestada, lo cual quiere decir que los encuestados entendieron las preguntas del cuestionario.

El análisis del factor “Control y Mejoramiento del Proceso”, donde el resultado del valor fue de 0,6081, ha sido eliminado de la validez porque las preguntas asociadas con este factor están relacionadas con las instalaciones y los equipos de las empresas, donde la mayoría de las personas encuestadas están de acuerdo con el adecuado funcionamiento y disposición de sus equipos.

4.3 Análisis e Interpretación de Datos

A continuación se presentará el análisis de la encuesta aplicada a 242 personas que constó de 32 preguntas, el desarrollo del análisis se realizó bajo metodología descriptiva y análisis de frecuencias.

1. Su empresa pertenece al sector:

a. Pública	0
b. Privada	238
c. Otra	2

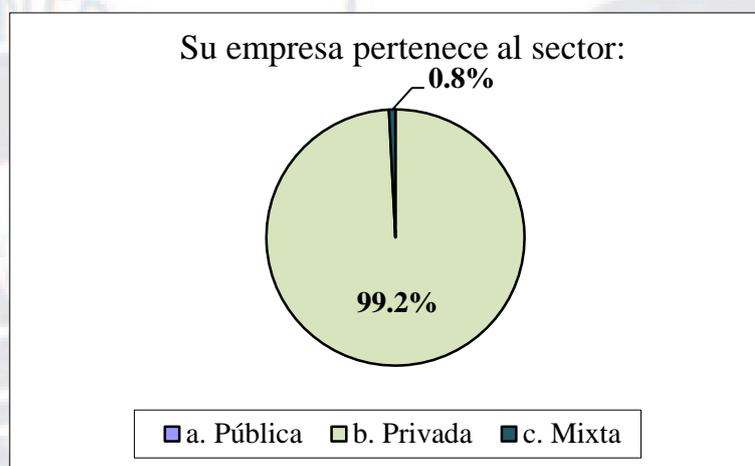


Figura 9. Sector de la empresa

La Figura 9 evidencia que las empresas del sector de textiles y de confección en la ciudad de Bogotá solo tienen capital privado y el gobierno no tiene ninguna participación directa en este.

2. ¿Cuántos trabajadores tiene?

a. 1 a 10 ()	59
b. 11 a 50 ()	95
c. 51 a 200 ()	83
d. 201 a más ()	3

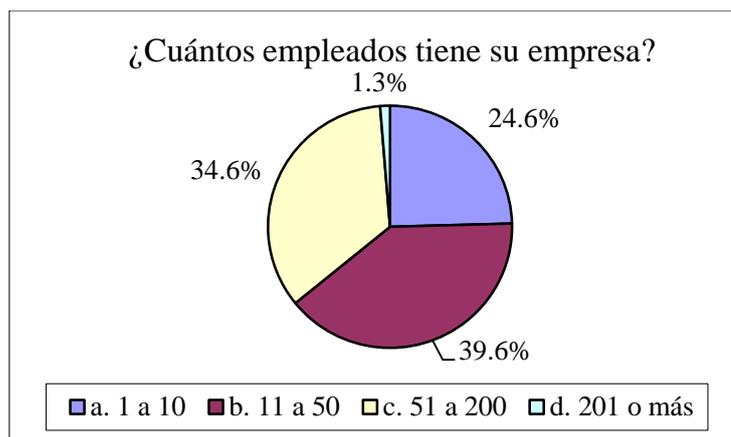


Figura 10. Tamaño de empresa por empleados

Según la Figura 10 el promedio las empresas del sector textil de la ciudad de Bogotá las constituyen de 11 a 50 trabajadores que obedecen a pequeñas empresas con una representación del 39,6%. El 34,6% representa de 51 a 200 empleados, que corresponden a medianas empresas, un 24,6% de 1 a 10 empleados que representan las microempresas, y el 1,3% con más de 200 trabajadores, que corresponden a grandes empresas.

3. Su cargo es

a. Gerente General	93
b. Gerente de área o Jefe de Departamento	118
c. Otro	29

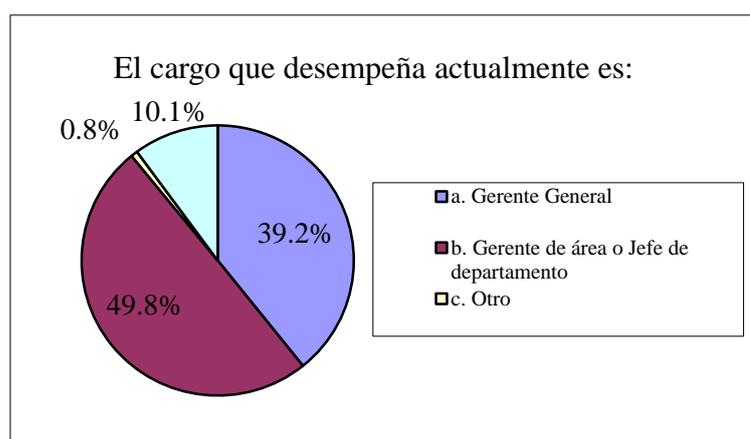


Figura 11. Cargo del funcionario que contestó la encuesta

En la Figura 11, la mayoría de las personas a las que se les aplicó la muestra fueron a los jefes de área o de departamento con un 49,8% y un 39,2% representa a los gerentes generales de cada empresa.

4. ¿Cuántos años de fundada tiene su empresa?

a. 0-5	28
b. 6-10	108
c. 11-15	54
d. 16-20	26
e. Más de 20	24

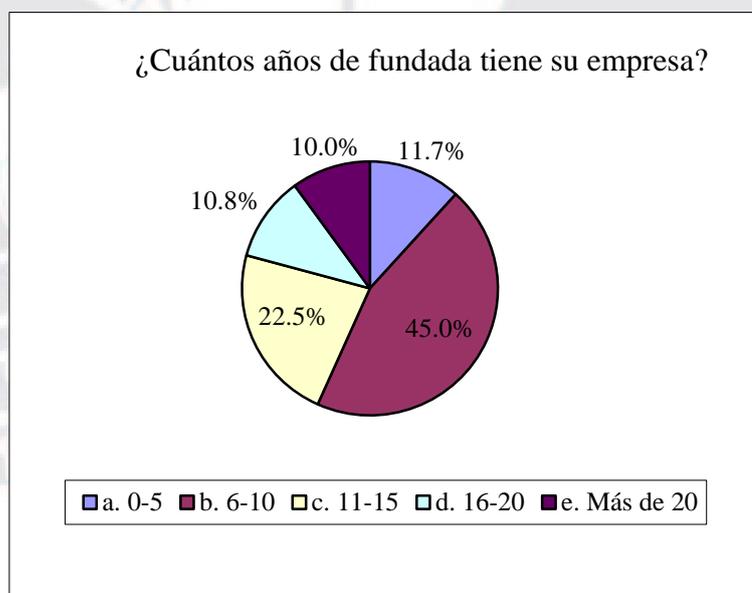


Figura 12. Antigüedad de constituidas de las empresas

La Figura 12 evidencia que un 45% tiene de seis a diez años de fundada, un 22,5% de 11 a 15 años, lo que evidencia que a las empresas que se les aplicó la muestra no son tan antiguas y están en una curva de crecimiento media.

5. ¿Su empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad?

Si	19
No	221



Figura 13. Sistemas de Gestión de Calidad que las empresas del sector tienen

En la Figura 13 el 91,1% de las empresas encuestadas no cuentan con un sistema de calidad, lo que obedece a que muchas pueden ser empresas satélites en la cadena de producción y que proporcionan el material a las grandes que son las que cuentan con parámetros de calidad.

Al aplicar los instrumentos de evaluación cualitativos y cuantitativos para la respuesta a cada pregunta formulada a los encuestados, y después de realizar el promedio ponderado de las respuesta de cada pregunta a los 242 encuestados, de acuerdo con la metodología de valoración del Alpha de Conbranch, se puede identificar en la escala de Likert el valor que representa cada pregunta y su comportamiento respecto al factor.

En este conjunto de preguntas se puede observar que la alta gerencia de las empresas encuestadas está en proceso de implementar sistemas de gestión de la calidad. Lo anterior evidencia porque muchas empresas están en proceso de implementar sistemas de gestión de calidad donde la alta gerencia está en un proceso constante de participación y gestión en este proceso.



Figura 14. Valor medio de Cada Factor

En la Figura 14 se ve que la alta gerencia alienta firmemente la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad, para lo cual el 42,9% respondió que la alta gerencia si motiva a su equipo a que participe en la gestión de la calidad, un 29,2% respondió neutro.

4.3.1 Alta Gerencia

Lo anterior muestra un equipo gerencial comprometido con los procesos que lleven calidad a sus productos sin implementar sistemas de gestión formales.

Un 36,6% de los empresarios encuestados contestaron que la alta gerencia si se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de la calidad lo que refleja que este porcentaje está monitoreando estos procesos constantemente. Un 30,6% contestó neutro donde no se ve con claridad si reúnen a hablar sobre estos temas en sus procesos y un 23,3% no se reúne regularmente a discutir sobre la gestión de la Calidad.

Con un valor de 41,9 % que corresponde a De acuerdo y un 29,9% a neutro, demuestra que la mayoría de los encuestados desde la alta gerencia, si proporciona los recursos adecuados para que su equipo de trabajo se oriente a entregar una producción orientada a la calidad y está trabajando porque esto se dé.

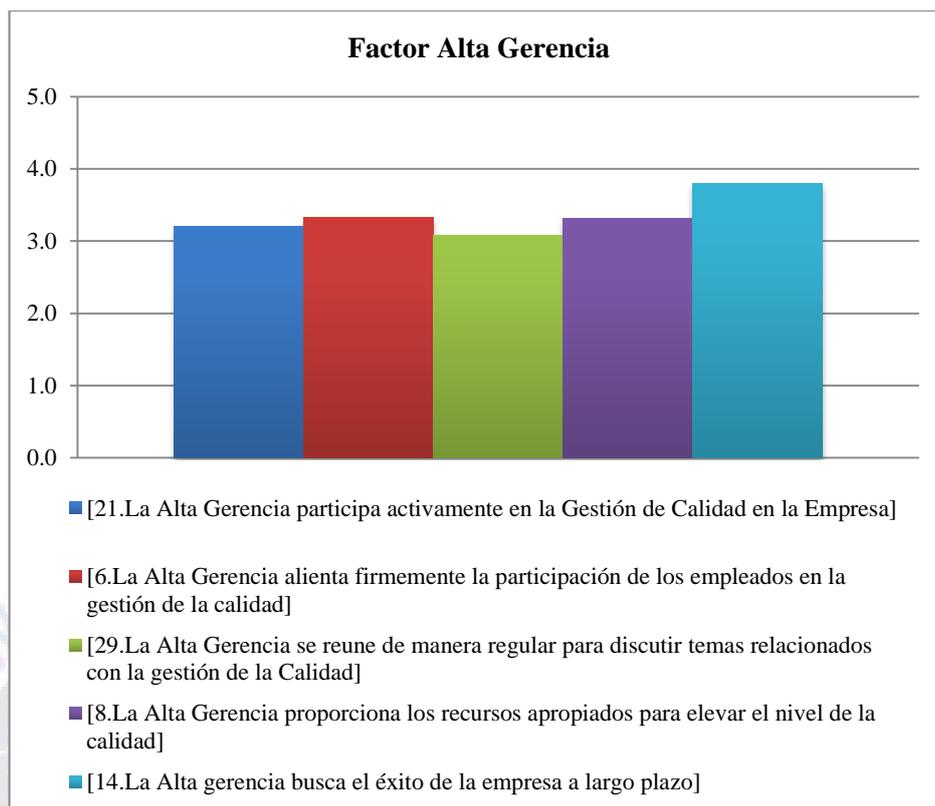


Figura 15. Evaluación de los factores de Alta Gerencia

Se puede apreciar que en la mayoría de las empresas encuestadas (52,8% respondió de acuerdo) si está prestando atención al cumplimiento y éxito de los temas relacionados con la calidad, que aunque no tengas sistemas formales establecidos si cuentan con políticas que los llevan a implementar eso en sus estructuras de organización.

Este factor se enfoca en el compromiso asumido por los gerentes y directivos, para apoyar con recursos las actividades para mejorar y asegurar la Calidad. La pregunta con puntuación más alta fue la alta gerencia alienta firmemente la participación de los empleados en la gestión de la calidad para lo cual el 42,9% respondió que la alta gerencia si motiva a su equipo a que participe en la gestión de la calidad, un 29,2% respondió neutro. Lo anterior muestra un equipo gerencial comprometido con los procesos que lleven calidad a sus productos sin implementar sistemas de gestión formales.

Un 36,6% de los empresarios encuestados contestaron que la alta gerencia si se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de la calidad lo que refleja que

este porcentaje está monitoreando estos procesos constantemente. Un 30,6% contestó neutro donde no se ve con claridad si reúnen a hablar sobre estos temas en sus procesos; mientras que la de menor valor con un 23,3% no se reúne regularmente a discutir sobre la gestión de la calidad, coherente con no tener implementados sistemas de gestión.

Con un valor de 41,9 % que corresponde a de acuerdo y un 29,9% a neutro, demuestra que la mayoría de los encuestados desde la alta gerencia, si proporciona los recursos adecuados para que su equipo de trabajo se oriente a entregar una producción orientada a la calidad. En la Figura 15, se observan los resultados de la encuesta.

4.3.2 Planteamiento de calidad

Un 55,3% de los encuestados respondió que está de acuerdo con que sus empresas tienen claras las metas específicas y detalladas en cuanto al manejo de la calidad, lo que demuestra que así no tengan un planeamiento de calidad, está va implícita en su trabajo.

Este factor hace referencia al grado de presencia del ciclo PHVA relacionado a Planear, Hacer, Verificar, Actuar en las actividades relacionadas con Calidad y las áreas que conforman la cadena de valor de las empresas. La pregunta con mayor puntuación fue un 55,3% de los encuestados respondió que está de acuerdo con que sus empresas tienen claras las metas específicas y detalladas en cuanto al manejo de la calidad, lo que podría manifestar que así no tengan sistemas de gestión establecidos, la presencia del ciclo PHVA va implícito en su trabajo.

La mayoría de las empresas encuestadas (52,8%) respondió de acuerdo a que si está prestando atención al cumplimiento y éxito de los temas relacionados con la calidad, porque aunque no se tengan sistemas formales establecidos, si se cuentan con políticas que los llevan a implementarla en sus estructuras de organización.

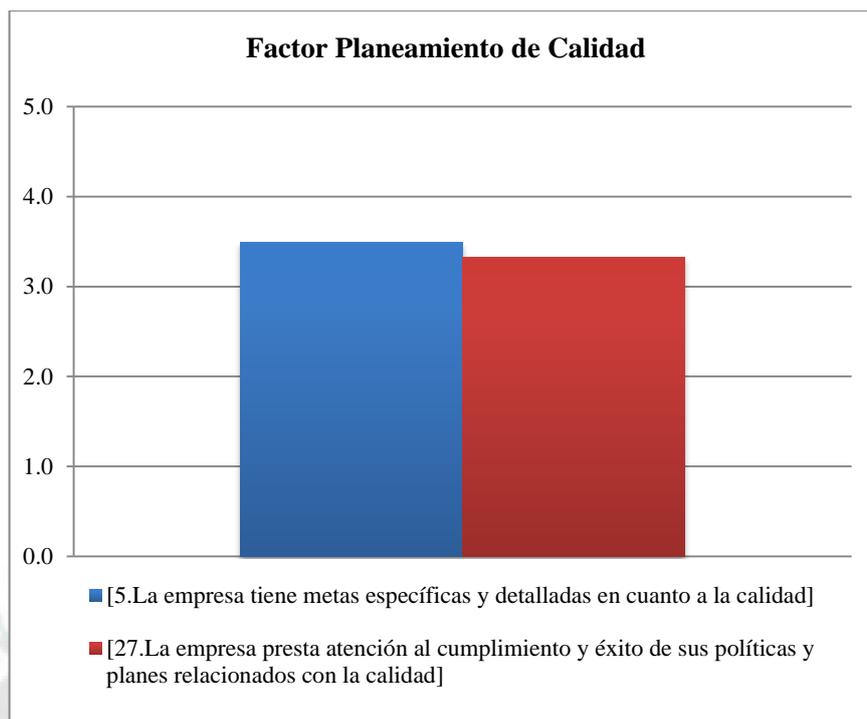


Figura 16. Evaluación del factor de Planeamiento de Calidad

En la práctica de las empresas encuestadas, este planeamiento de calidad se refleja claramente en todo el proceso de manufactura el cual generalmente está representado en flujogramas básicos pero que muestran un manejo relativamente bueno del ciclo PHVA. En la Figura 16, se observan los resultados de este factor.

4.3.3 Auditoría y evaluación de calidad

Según la Figura 17, la empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones, se puede analizar que el dato más alto corresponde a un 45 % (De Acuerdo), que demuestra que este porcentaje de empresas si obtiene datos objetivos para la toma de decisiones y un 27,7% mencionó neutro, donde no se puede saber en profundidad que toma en cuenta para la toma de estas.

Un alto porcentaje de empresas encuestadas no se identifica a profundidad si regularmente evalúan sus políticas y planes de calidad que evidencia la falta de sistemas relacionados con estos.

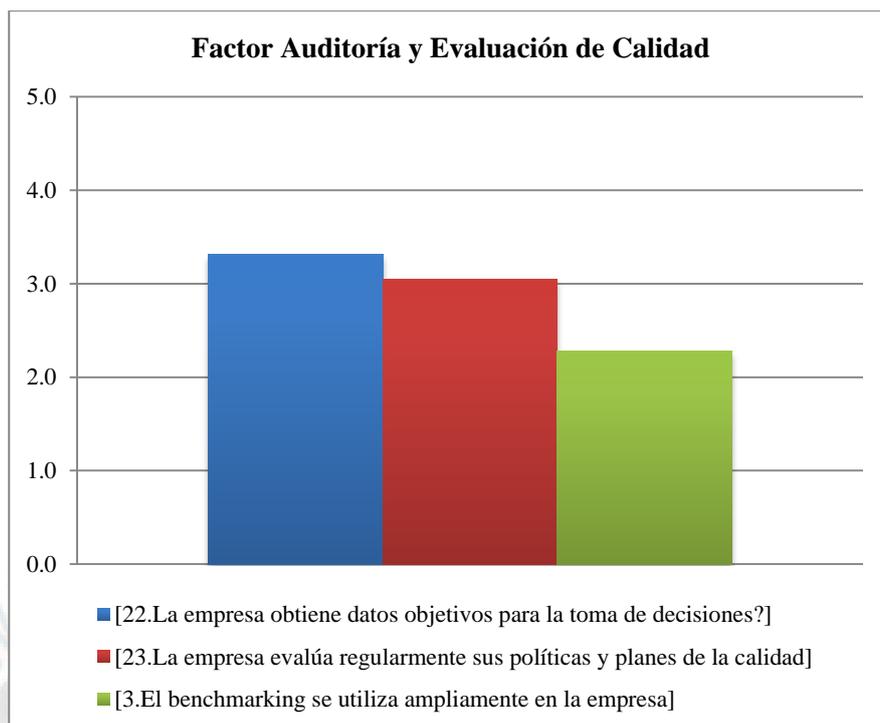


Figura 17. Evaluación del factor de Auditoría y Evaluación de Calidad

Un 30,2 % de las empresas respondió que están de acuerdo, que demuestra que aunque no tengan sistemas establecidos de calidad si tienen políticas orientadas a esto.

Un 43,8% respondió que utiliza este concepto en su empresa que obedece a las mejores prácticas sobre las áreas que sea de interés para ellos en el proceso de la transferencia del conocimiento.

Este factor se enfoca en la verificación, evaluación, mejora y comparativo con los mejores estándares del mercado, de las actividades de Calidad. La pregunta con mayor puntuación fue un 45 % (De Acuerdo) , que demuestra que para este porcentaje de empresas si se obtienen datos objetivos para la toma de decisiones y un 27,7% mencionó neutro, donde no se puede saber en profundidad que toma en cuenta para la toma de estas.

Un alto porcentaje de empresas encuestadas no se identifica a profundidad si regularmente evalúan sus políticas y planes de calidad que podría reflejar la falta de sistemas relacionados con estos. Un 30,2 % de las empresas encuestadas respondió que están de

acuerdo, demostrando que aun cuando carecen de sistemas establecidos de calidad, si tienen políticas orientadas a esto.

Un 43,8% respondió que utiliza el concepto de Benchmarking en su empresa, obedeciendo a las mejores prácticas sobre las áreas que sean de interés para ellos en el proceso de la transferencia del conocimiento.

En la práctica para este factor en el sector de textiles y confección, hay facilidad para encontrar información especializada que les permita a estas empresas tener datos objetivos; adicionalmente existe una influencia del precio del (los) materias primas(s) y es muy probable que se continúe priorizando el precio como factor decisor de compra por encima de los planes de calidad. Este resultado es totalmente coherente ya que al no implementar sistema de calidad, no se alcanza el objetivo de medición con indicadores y fomentar el mejoramiento continuo.

4.3.4 Diseño de producto

Sobre el diseño del producto, se puede observar que un 35,3% de las empresas encuestadas respondieron neutro frente a la inversión que realizan en el diseño del producto, un 26,0% que si invierten y un 20,4% que están en desacuerdo.

En cuanto al requerimiento de los clientes, el 40,9% de los encuestados respondió que están de acuerdo y el 19,1% totalmente de acuerdo, en que los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto.

Esto quiere decir, que las empresas cumplen con el diseño que les solicita el cliente. Pero también se podría analizar que los requerimientos específicos hacen parte de las solicitudes puntuales del proveedor y esto depende en que se encuentra clasificada la empresa, dentro de la cadena productiva y que producto suministra.

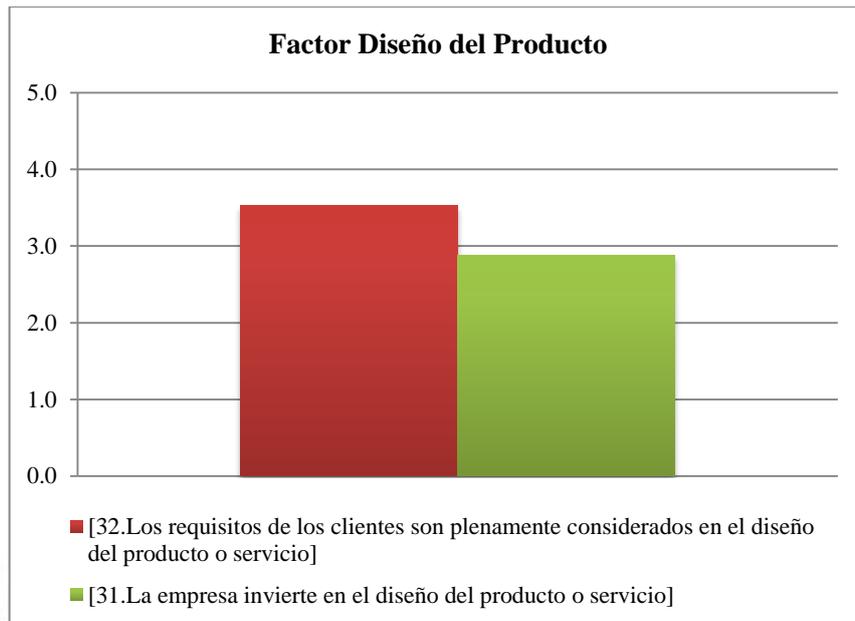


Figura 18. Evaluación de Factor Diseño del Producto

Este factor hace referencia al grado de inversión que hace la empresa para el mejoramiento del diseño del producto; también el grado en que se consideran los requerimientos del cliente para el mismo. Para este factor (Diseño del producto), se observa que un 35,3% de las empresas encuestadas respondieron neutro frente a la inversión que realizan en el diseño del producto, un 26,0% que si invierten y un 20,4% que están en desacuerdo.

En la práctica, en el sector textil y confecciones a nivel general el factor diseño continuo de producto está liderado por las grandes empresas; pero la mayoría del sector está conformado por empresas pequeñas y medianas y su papel en el sector es servir como comercializadores de los productos ya diseñados ya sea por ellos mismos, por otras empresas o por sus clientes. Si estas empresas se enfocaran en innovar con productos nuevos buscando diferenciación, el proceso sería muy costoso ya que tendrían que invertir grandes cantidades de recursos tanto monetarios como de tiempo en moldes, maquinas, capacitación; entonces para este caso puntual lo más práctico es enfocar esfuerzos a administrar y

comercializar los productos ya diseñados y enfocarse en mejorar y mantener su calidad. En la Figura 18, se observa lo dicho anteriormente.

4.3.5 Factor Gestión de calidad del proveedor

Sobre la evidencia de que la empresa si implementa controles de calidad de eficacia que corresponde a un 50,6% de los encuestados. Un 24,3% opinan que es neutro y un 5,5% y 6,8% están en desacuerdo.

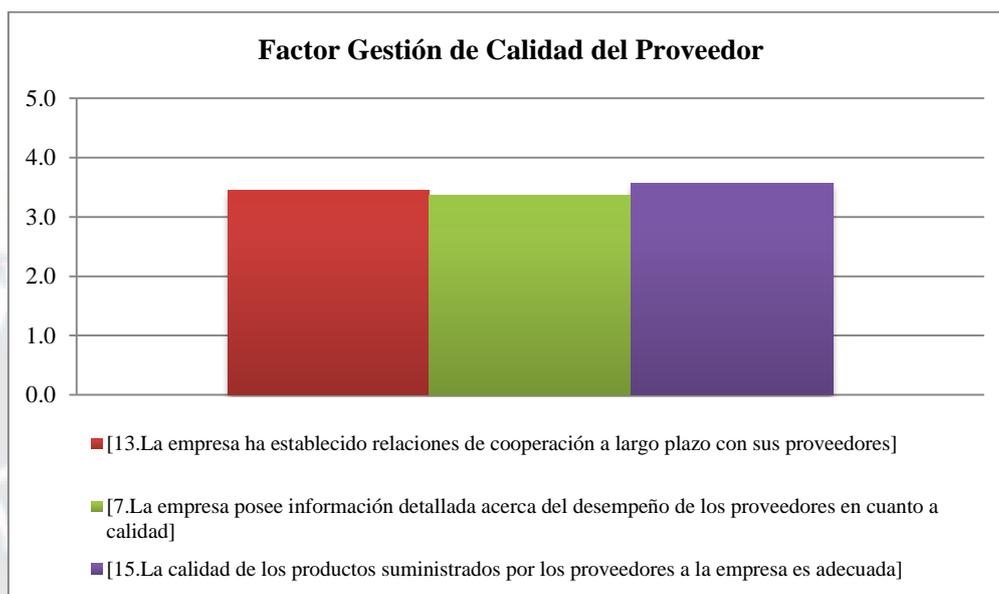


Figura 19. Evaluación Factor Gestión de Calidad del Proveedor

Las empresas encuestadas si tienen una relación de cooperación a largo plazo con sus proveedores que les permitirá a futuro generar relaciones sostenibles.

Se puede apreciar que los productos que estas empresas entregan a sus proveedores son de calidad, lo que demuestra que internamente están trabajando en procesos para satisfacer al cliente final.

Este factor se refiere a la medición del nivel de calidad en los productos y servicios, la efectiva gestión de proveedores que realiza la empresa; la y la construcción de las relaciones de largo plazo. La pregunta con mayor puntuación es si la calidad de los productos suministrados a la empresa por los proveedores es adecuada corresponde a un 50,6% de los encuestados. Un 24,3% opinan que es neutro y un 5,5% y 6,8% están en desacuerdo. De igual

manera se puede apreciar que las empresas encuestadas si tienen una relación de cooperación a largo plazo con sus proveedores que les permitirá a futuro generar relaciones sostenibles. Y finalmente

En general, para este factor de Gestión de calidad del proveedor, la oferta de productos de proveedores como las materias primas han venido mejorando por la globalización (entrada de nuevos proveedores nacionales y extranjeros) y la alta competencia en estos mercados; razones por las cuales estas empresas aunque no tienen SGC se favorecen de ello. En la Figura 19 vemos los resultados obtenidos.

4.3.6 Factor Control y Mejoramiento del Proceso

Los procesos operativos si satisfacen los requerimientos de entrega a los clientes y vuelve a evidenciar que en estas empresas internamente existen procedimientos claros para cumplir con calidad en la entrega de productos.

Ante la pregunta de si la empresa utiliza las siete herramientas de Control de Calidad se puede identificar que la mayoría de los empresarios contestaron negativamente (49,6% y 29,3% respondieron: Totalmente Desacuerdo y En Desacuerdo, respectivamente) respecto a que no usan las siete herramientas de Control de Calidad. Esto quiere decir que por el desconocimiento que tienen frente a este tema no lo implementan y pueden tener herramientas de control de calidad informales que les ha servido para su gestión en sus empresas.

Según la Real Academia de la Lengua, la eficacia es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, en este caso el efecto está orientado al producto que está avaluado en un Sistema de Gestión de Calidad.

El 51,5 % respondió que sí implementa la calidad con eficacia, lo que podría reflejar que buscan en toda su cadena de valor hacer los procesos de la manera adecuada para entregar un producto de calidad; el 21,3% obtiene como resultado neutro donde no se puede indagar

realmente que hacen para implementar la eficacia en el control de calidad. Lo anterior, podría reflejar que aunque la mayoría de las empresas no tienen sistemas de calidad como tal, no implica que no puedan implementar de acuerdo a su criterio de valor procesos que le garanticen éxito en sus productos finales.

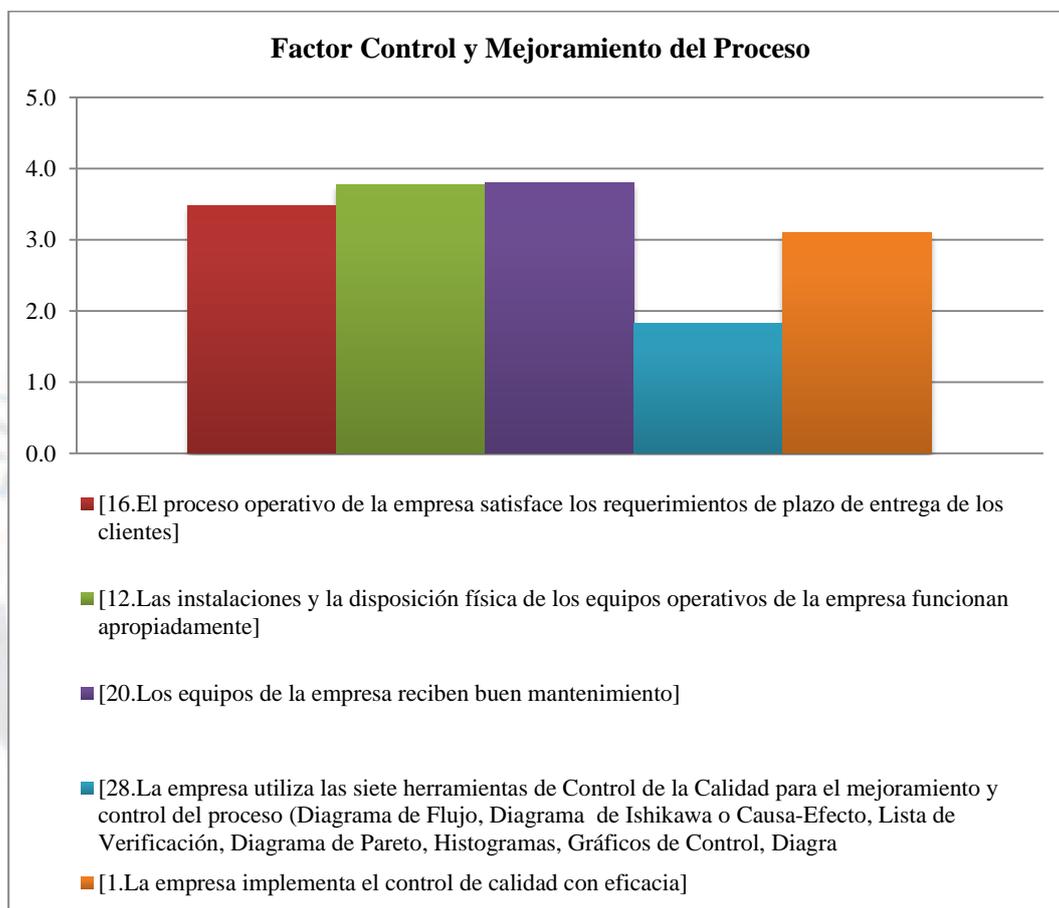


Figura 20. Evaluación Factor Control y Mejoramiento del Proceso

Este factor hace referencia al mejoramiento interno de los procesos en eficiencia, nivel de calidad y uso de herramientas estadísticas. Como se ve en la Figura 20, la pregunta con mayor puntuación fue la relacionada con el funcionamiento adecuado de los equipos operativos; de igual manera para los empresarios es muy importante contar con instalaciones físicas óptimas que le proporcione al equipo operativo un ambiente óptimo para trabajar y obtener productos de calidad para sus clientes.

Ante la pregunta de si la empresa utiliza las siete herramientas de Control de Calidad se puede identificar que la mayoría de los empresarios contestaron negativamente (49,6% y

29,3% respondieron: Totalmente Desacuerdo y En Desacuerdo, respectivamente) respecto a que no usan las siete herramientas de Control de Calidad.

4.3.7 Factor Educación y Entrenamiento:

Para este punto se pudo observar que las empresas están relativamente de acuerdo, 38% y neutro 27,8%, en ser capaces de utilizar herramientas para la gestión de calidad. Pero un 23,9% está en desacuerdo y un 9,8% totalmente en desacuerdo, que demuestra que están en proceso de asumir este reto, pero deben enfocarse en un mejor entendimiento y conocimiento en los sistemas de calidad.

Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad con lo que se puede apreciar que menos del 50% de los encuestados si se encuentran activamente involucrados en estas actividades, un 23,8% responde neutro y el resto de los entrevistados responde de manera negativa.

Se evidencia que hay empresas que si se preocupan por proporcionar, un 39,6% de acuerdo y un 23 % totalmente de acuerdo, a su equipo de trabajo capacitación en temas de calidad. Los demás indicadores reflejan que otras tienen que trabajar en capacitar a su personal en estos temas.

Sobre la conciencia de los trabajadores de la empresa se puede apreciar un resultado del 34,6% que responde que está en desacuerdo respecto a que sus colaboradores no tienen conciencia de la calidad.

Un 30,3% no tiene conocimiento si existe conciencia o no y un 21,4 % si tienen claro que sus trabajadores tienen conciencia fuerte hacia la calidad. Lo anterior podría reflejar que muchas de estas empresas al no tener sistemas de calidad establecidos en su alta gerencia no pueden permear esta cultura en la organizacional y por ende los trabajadores no se identifican con esto.

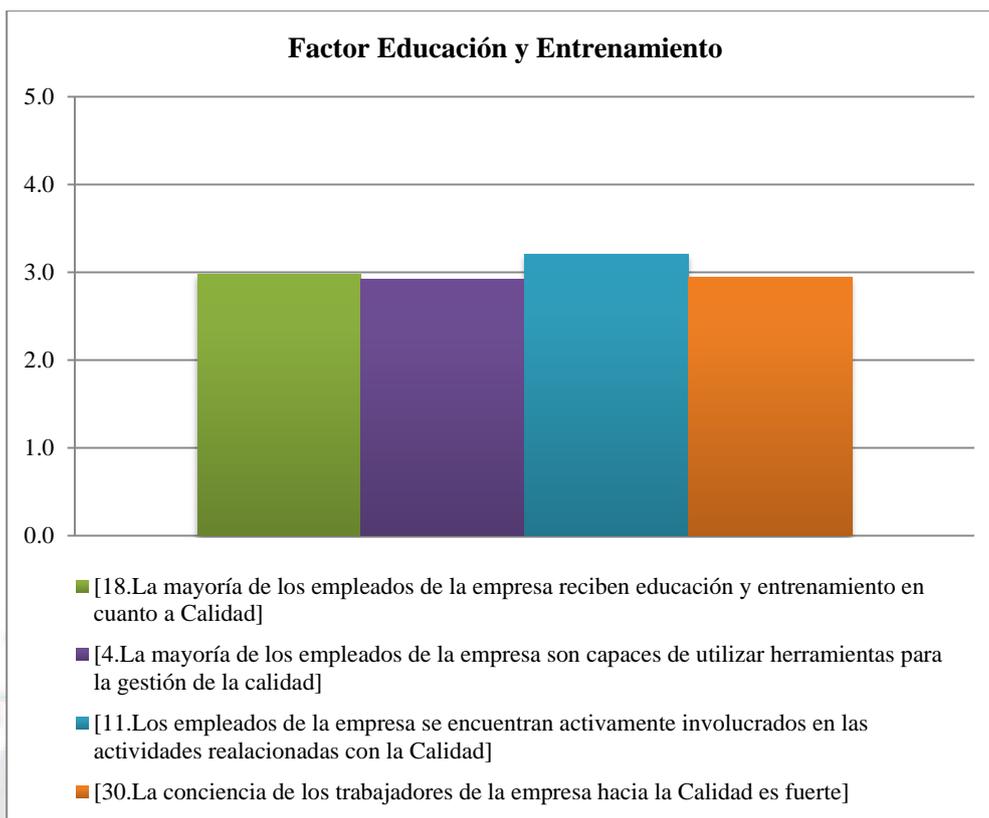


Figura 21. Evaluación Factor Educación y Entrenamiento

Este factor da lugar al mejoramiento interno de los procesos en eficiencia, el grado de compromiso de los empleados con la calidad y el nivel de calidad de los productos y servicios. La pregunta con mayor puntuación fue si los empleados se encuentran activamente involucrados con las actividades de Calidad con lo que se puede apreciar que menos del 50% de los encuestados si se encuentran activamente involucrados en estas actividades, un 23,8% responde neutro y el resto de los entrevistados responde de manera negativa. Esto quiere decir que es muy importante que estas empresas refuercen sus estrategias frente a sus colaboradores en generar una cultura donde se pongan en práctica actividades que refuercen el tema de la Calidad en ellos.

Se evidencia que hay empresas que si se preocupan por proporcionar, un 39,6% de acuerdo y un 23 % totalmente de acuerdo, a su equipo de trabajo capacitación en temas de calidad. Los demás indicadores reflejan que otras tienen que trabajar en capacitar a su personal en estos temas.

Sobre la conciencia de los trabajadores de la empresa se puede apreciar un resultado del 34,6% que responde que está en desacuerdo respecto a que sus colaboradores no tienen conciencia de la calidad. Un 30,3% no tiene conocimiento si existe conciencia o no y un 21,4 % si tienen claro que sus trabajadores tienen conciencia fuerte hacia la calidad. Lo anterior podría reflejar que muchas de estas empresas al no tener sistemas de calidad establecidos en su alta gerencia no pueden inculcar esta cultura en la organizacional y por ende los trabajadores no se identifican con esto. Está claro, que la ausencia de un sistema de gestión no favorece a los empleados para acceder al conocimiento e incentivo del uso de estas herramientas de mejoramiento.

En la práctica se observa que las empresas encuestadas se esfuerzan mucho más en la parte tangible de la empresa que en generar conciencia de los empleados hacia la Calidad, ya que no se fomentan los programas formales de entrenamiento a los colaboradores en temas de evaluación y gestión de Calidad por lo cual las herramientas de gestión de la calidad son temas desconocidos para la mayoría de los empleados. En la Figura 21 se observa estos resultados.

4.3.8 Factor Círculos de Calidad:

El 53,2% de los encuestados respondió que sí está totalmente capacitada para realizar los círculos de calidad que demuestra una vez más que no tiene sistemas de calidad pero si estarían en la disposición de implementarlos. Más de la mitad de los encuestados responden negativamente (un 40% que está totalmente en desacuerdo y un 26% en desacuerdo) frente a la pregunta de si sus empresas han obtenido ahorros gracias al desarrollo de los círculos de calidad, demuestra el desconocimiento frente a este proceso donde tendrían que profundizar más en comprender la aplicabilidad de este tema.

Este factor hace énfasis en el uso de la herramienta Círculos de Calidad como metodología para solución de problemas y generación de ahorros. La pregunta de mayor

puntuación con un 53,2% es que la empresa sí está totalmente capacitada para realizar los círculos de calidad que demuestra una vez más que no tiene sistemas de calidad pero si intentan utilizar herramientas para darle solución a los problemas que se presentan en la operación.

Más de la mitad de los encuestados responden negativamente (un 40% que está totalmente en desacuerdo y un 26% en desacuerdo) frente a la pregunta de si sus empresas han obtenido ahorros gracias al desarrollo de los círculos de calidad, demuestra el desconocimiento frente a este proceso donde tendrían que profundizar más en comprender la aplicabilidad de este tema. El uso de esta herramienta es baja en el sector.

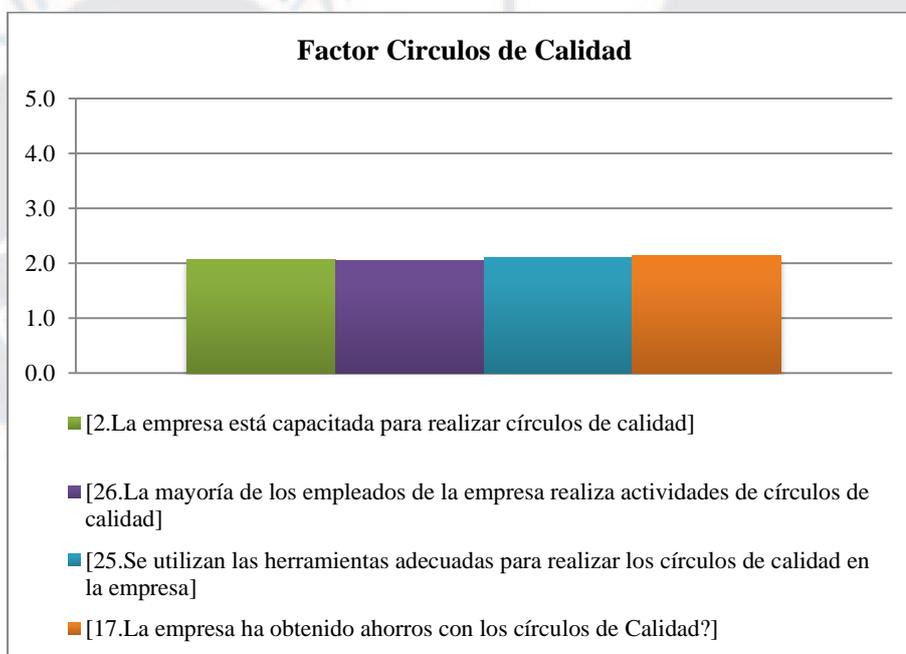


Figura 22. Evaluación Factor Educación y Entrenamiento

4.3.9 Factor Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente:

En un 34,5% De acuerdo, 23,8% Neutro, mencionaron que si realizan una encuesta de satisfacción al cliente todos los años, el restante de los encuestados no lo implementa. Se puede interpretar que la mayoría de las empresas encuestadas si se preocupan en brindarle un buen servicio a sus clientes y también se preocupan por mejorar sus procesos.

Como se ve en la Figura 22, el 39,7% de los encuestados si considera que el personal de todos los niveles de la empresa si presta atención a la información sobre las quejas de los clientes.

Un 25,2% considera que es neutro y el porcentaje restante mencionó que no. Lo anterior refleja que es importante que todos los niveles de la empresa estén enfocados, involucrados y alineados a satisfacer al cliente, dándole a este un buen servicio, además es importante que tengan en cuenta sus recomendaciones para mejorar tanto en sus procesos internos como externos.

La mayoría de las empresas (38,2% de acuerdo y 24,5% totalmente de acuerdo), si cuentan con herramientas para obtener información sobre sus clientes, lo que podría reflejar que están preocupadas por mejorar sus servicios a estos. Los demás porcentajes demuestran que los empresarios deben crear mecanismos para saber que piensa el cliente de sus productos y así mejorar más para dar un mejor servicio.

Se puede apreciar que un porcentaje de las empresas, 48,7% que respondió de acuerdo, si está realizando una evaluación general de las solicitudes que les realizan sus clientes, que demuestra que para ellos es muy importante su opinión. Un 23,0% contesta que neutro que puede evidenciar que no les interesa o estaría trabajando para lograr mediciones respecto a sus clientes.

Este factor habla de la recepción, procesamiento y evaluación, que da la empresa a los requerimientos y quejas de servicio de los clientes. Con un 34,5% de acuerdo, 23,8% neutro, los encuestados mencionaron que si realizan una encuesta de satisfacción al cliente todos los años; el restante de los encuestados no lo implementa. El 39,7% de los encuestados considera que el personal de todos los niveles de la empresa si presta atención a la información sobre las quejas de los clientes. Un 25,2% considera que es neutro y el porcentaje restante mencionó que no.

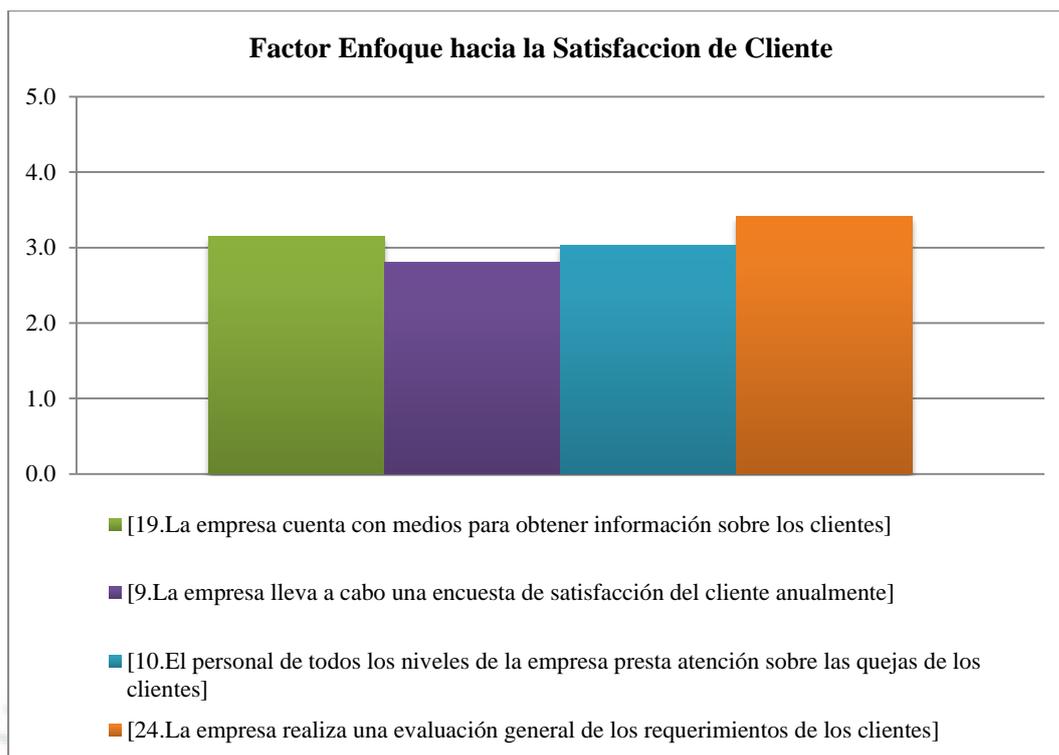


Figura 23. Evaluación Factor Enfoque hacia la Satisfacción de Cliente

La mayoría de las empresas (38,2% de acuerdo y 24, 5% totalmente de acuerdo), si cuentan con herramientas para obtener información sobre sus clientes, lo que evidencia que están preocupadas por mejorar sus servicios a estos. Los demás porcentajes demuestran que los empresarios deben crear mecanismos para saber que piensa el cliente de sus productos y así mejorar más para dar un mejor servicio. Se puede apreciar que un porcentaje de las empresas, 48,7% que respondió de acuerdo, si está realizando una evaluación general de las solicitudes que les realizan sus clientes, que demuestra que para ellos es muy importante su opinión. Un 23,0% contesta que neutro que puede evidenciar que no les interesa o estaría trabajando para lograr mediciones respecto a sus clientes como se muestra la Figura 23.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

La presente investigación plantea que las empresas del Sector de confección de la ciudad de Bogotá no cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad, y que todos sus procesos no presentan un modelo de funcionamiento estructurado que garantice un alto nivel de desempeño. Es por esto que el proceso de validación se enfoca a describir cómo percibe el sector los nueve factores de la Calidad, como y que procesos reemplazan el SGC, y si realmente los encuestados entendieron cada una de las preguntas de la encuesta. El Alpha de Conbranch reparte las diferentes preguntas de la encuesta en nueve grupos, los cuales son los mismos nueve factores de la calidad. De esta manera, no se analizan una por una las preguntas, sino que se define un concepto en general que permite analizar la percepción del sector frente a la Calidad. Cuando el Alpha de Conbranch es mayor a 0.6, significa que la persona entendió la pregunta, y que por lo tanto la respuesta es confiable. De los nueve factores de la calidad, siete tienen un Alpha de Conbranch mayor a 0.6, y los otros dos factores no tienen un resultado ya que para obtener un resultado el número de preguntas que participan son agrupadas en el factor deben ser mínimo tres. En este caso, el factor de planeamiento de calidad y el de diseño de producto, solo tienen dos preguntas que son asociadas a cada uno.

Lo anterior, permite concluir que las pequeñas y medianas empresas encuestadas entendieron las preguntas y las respuestas guardan relación directa con el diagnóstico del sector sobre la ausencia del sistema integrado de Gestión de Calidad.

5.1.1 Alta Gerencia

Presenta el más alto Alpha de Conbranch. Por lo tanto, fue uno de los grupos de preguntas que más claro tuvieron los encuestados. Este grupo de preguntas está enfocado a analizar la determinación y la disposición que tienen los directivos de cada una de las empresas del

sector para direccionar y establecer parámetros que permitan la continua evolución de la organización. A pesar que menos del 20% de las empresas encuestadas no cuentan con un SGC, el factor de alta gerencia demuestra que las cabezas de las empresas tienen una alta conciencia acerca de cuáles son los parámetros que se deben establecer en el momento de la producción, y cuáles son los estándares mínimos que deben mantenerse para competir en el mercado. Continuamente están revisando e implementando las nuevas directrices con el fin que tanto los empleados como los diferentes actores que giran alrededor de la producción se mantengan alineados con los objetivos planteados. Dentro de este factor se evaluaron preguntas relacionadas con la participación de los directivos en la gestión de calidad, el interés por un éxito a largo plazo, los recursos que ponen a disposición de los empleados, y los continuos incentivos para participar en la gestión de calidad.

5.1.2 Planeamiento de Calidad

Para este factor, la evaluación del Alpha de Conbranch no se puede realizar, debido a que para este factor solo tienen dos preguntas para calcular.

5.1.3 Auditoría y evaluación de calidad

Las preguntas agrupadas para analizar este factor están enfocadas a entender si hay recolección de datos para tomar decisiones, si las políticas y planes de calidad se evalúan con frecuencia, y si se tienen en cuenta datos de otras empresas y organizaciones que les permitan saber si los procesos internos están acorde con la evolución del sector. De acuerdo al resultado del Alpha de Conbranch, las preguntas se entendieron, pero en un porcentaje menor que otras preguntas que tienen un resultado mayor.

5.1.4 Diseño del producto

Para este factor, la evaluación del Alpha de Conbranch no se puede realizar, debido a que para este factor solo tienen dos preguntas para calcular.

5.1.5 Gestión de calidad del proveedor

Preguntas directamente enfocadas al análisis del desempeño empresa-proveedores, la calidad de sus productos, si hay un interés por una relación a largo plazo, y si se obtiene información acerca de su desempeño. La competencia interna tanto en la ciudad de Bogotá, como en el país es muy alta. No solamente por las empresas domésticas, sino también por todo el producto importado de diferentes partes del mundo, sobre todo de china. Es por esto que a pesar que no se cuenta con un SGC definido, la importancia de la calidad de las materias primas e insumos está presente en todos los procesos internos. El sector entiende que debe tener control total sobre los proveedores, mantener niveles de calidad mediante unos estándares y unos mínimos aceptables. Es consciente que estar cambiando constantemente de proveedor no le permite obtener siempre insumos de calidad, por lo que el interés de una relación a largo plazo es de gran importancia.

5.1.6 Control y mejoramiento del proceso

El sector presenta un 50% de aprobación acerca del modo en que se lleva a cabo el control de calidad. El otro 50% se divide en los que no están nada de acuerdo, y los que aprueban totalmente los procesos. A modo general, si existe una conciencia que los métodos pueden mejorar, y que se podrían llegar a implementar nuevas herramientas de control. Los diferentes herramientas para el control de calidad no son implementadas, y esto da pie para que cada empresa cree y desarrolle sus propios procesos de control, con un punto de comparación y evaluación de forma tal que vayan evolucionando a medida que la organización evoluciona también. Existe una gran certeza en que las adecuadas instalaciones y mantenimiento de equipos permiten obtener un mejor nivel de calidad en los productos.

5.1.7 Educación y Entrenamiento

Uno de los factores más importantes, porque está enfocado a entender básicamente si los empleados de las empresas del sector se encuentran involucrados en el proceso de calidad.

Es interesante ver como la percepción que tiene el sector frente a la conciencia de los empleados hacia la calidad se encuentra cercana a un 40% de desacuerdo. No es de extrañarse que al no tener un SGC, el modo en que los empleados son entrenados no se encuentra en unos límites y parámetros definidos, por lo que se presenta una variabilidad en el momento de interpretar la calidad en cada uno de los procesos productivos. Aunque los empleados se encuentran involucrados en actividades de calidad, el concepto que los encuestados tienen acerca si los empleados pueden llegar a utilizar las herramientas de la gestión de calidad no es muy favorable. El modo en que la educación y el entrenamiento se llevan a cabo cuando un empleado es nuevo, se encuentran enmarcadas en la experiencia que ya traen, y como la mayoría de las empresas no cuentan con un SGC, el concepto de calidad viene con deficiencias claras, y que solo pueden ser detectadas en el momento de las producciones y de entregar un producto terminado.

5.1.8 Círculos de calidad

Definitivamente para el sector, los círculos de calidad no se presentan como una alternativa clara para lograr desarrollo de las empresas. Los parámetros de calidad se plantean desde el comienzo, y son los jefes de área los responsables de analizar y definir los cambios necesarios para alcanzar los objetivos. Son muy pocos los empleados que tienen la oportunidad de opinar acerca de los procesos, a menos que tengan un cargo representativo. Para llevar a cabo los círculos de calidad, es necesario capacitar a los empleados con el fin de que las reuniones sean productivas y realmente generen elementos beneficiosos para la empresa. Pero desafortunadamente, la percepción que el sector tiene frente al tema de entrenamiento y educación no es muy satisfactoria, y es una de las razones por la cual el factor de círculos de calidad no se lleva a cabo.

5.1.9 Enfoque hacia la satisfacción

La relación con los clientes, y la importancia de estos para el desarrollo de la empresa. Queda claro como para el sector, el cliente es el porqué de la empresa, y su opinión, sus requerimientos, sus quejas y su satisfacción es lo más importante al final de todo el proceso. Los parámetros que los clientes plantean son la base del proceso de calidad, y cualquier falla requiere atención, para así complacer las necesidades del mercado. A los directivos les interesa obtener información acerca de sus clientes, porque de esta forma pueden entender sus objetivos e intentar ampliar la gama de productos que se venden. En general, la satisfacción final del cliente marca pautas en el desempeño de la empresa, sin importar los diferentes procesos, o el modo de funcionamiento. Lo importante es cumplir con los requerimientos, manteniendo los objetivos de calidad, los tiempos de entrega y el precio.

5.2 Recomendaciones

Tomando como referencia los resultados y las conclusiones anteriormente analizadas, acerca de las encuestas aplicadas a las empresas del sector textil y de confecciones en Bogotá, el país junto con los gremios del sector deben continuar generando alianzas con las empresas para incentivar la implementación de sistemas de gestión de calidad que les permitan seguir mejorando sus procesos, aumentar su competitividad y minimizar los costos asociados en sus procesos productivos.

Los directivos y la alta gerencia son los responsables en incentivar y promover en los empleados el concepto de calidad tanto en los procesos como en los productos. El desarrollo periódico de círculos de calidad, como la implementación de los factores de la gerencia total de calidad en cada una de las áreas de la empresa, permitiría seguir optimizando los procesos y evaluar constantemente los resultados. De esta manera las empresas podrán realizar los correctivos necesarios y replantear los conceptos que no se encuentran alineados con los objetivos de la organización.

Con base a los resultados obtenidos en la interpretación cuantitativa de las respuestas a las encuestas aplicadas, podemos inferir que las empresas, en su mayoría, están en un proceso de implementación de sistemas de gestión de calidad y aunque no hay una relación directa entre el cumplimiento de los factores de calidad, han involucrado sistemáticamente el concepto de la Administración Total de la Calidad y vienen evolucionando en sus procesos para incluir en sus organizaciones la estructura y requerimientos de los nueve factores de calidad.

5.3 Contribuciones prácticas y teóricas

El enfoque aplicado a esta investigación fue descriptivo porque los resultados de las encuestas aplicadas arrojaron que la mayoría de las empresas no tiene sistemas de gestión de calidad. Por lo anterior, no se presentan contribuciones prácticas y teóricas.

De acuerdo al análisis realizado al Sistema de Gestión de Calidad en las empresas del sector de Textiles y de Confección en la ciudad de Bogotá, se podrían aplicar estudios orientados a la reducción de costos asociados a la implementación de un Sistema de Calidad. También en la optimización de niveles de eficiencia en las empresas que carecen de sistemas de Gestión de Calidad.

Además se puede concluir que no existe un Sistema de Gestión de Calidad específico que esté aplicado en las diferentes empresas que pertenecen al sector. Otra opción es realizar una investigación más profunda acerca de las causas que no han permitido que las empresas del sector tengan un sistema de gestión de calidad, para así poder implementar un estudio donde se lleve a la práctica, pruebas de diferentes procesos de verificación de calidad en algunas empresas, que permitan obtener y presentar nuevos resultados de la gestión y del ciclo completo de producción.

El Análisis de los factores de gestión de Calidad y el cumplimiento de su implementación servirán como instrumento para futuras investigaciones, esto debido a que

las empresas del Sector Textil y Confecciones están en un proceso de comprensión e incorporación de metodologías de gestión que sirvan para mejorar su desempeño y competitividad frente a los procesos de globalización y competencia de libres mercados que es están estructurando en Colombia por medio de los Tratados de Libre Comercio.



Referencias

Agus, A. (2005). The structural linkages between TQM, Product Quality Performance, and Business Performance: Preliminary Empirical Study in Electronics Companies [La relación estructural entre la calidad total, desempeño de la calidad del producto y desempeño organizacional: estudio empírico preliminar en compañías electrónicas]. *Singapore Management Review*, 27(1), 87-105.

Ahire, S. L., Golhar, D. Y., & Waller, M. A. (1996). Development and Validation of TQM Implementation Constructs [Desarrollo y validación de las variables de implementación de la gestión de la calidad total]. *Decision Sciences*, 27(1), 23-56.

Antony, J., Leung, K., Knowles, G., & Gosh, S. (2002). Critical Success Factors of TQM Implementation in Hong Kong Industries [Factores críticos de éxito en la implementación de la gestión de la calidad total en las industrias de Hong Kong]. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(5), 551-566.

Asociación Nacional de Empresarios de Colombia –ANDI (2014). Balance 2013 y Perspectivas 2014: Bogotá.

Balagué Mola, Núria (2007). Les normes de qualitat ISO 9000 a les biblioteques d'institucions d'educació superior. Barcelona: Universitat de Barcelona. Obtenido de Tesis: http://www.tdx.cesca.es/TESIS_UB/AVAILABLE/TDX-0423107-123746/NBM_TESI.pdf

Banco Mundial. Doing Business Report. Washington USA, 2012

Compas, G.A. (2014). Tesis “El sector textil en Colombia: ¿Cómo ser más competitivos? Recuperado de: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/12920/1/Ensayo%20Especializacion.%20EL%20SECTOR%20TEXTIL%20EN%20COLOMBIA%20C2%BF%20COMO%20SER%20M%20C3%81S%20COMPETITIVOS.pdf>

- Benzaquen, J. (Abril de 2013). La ISO 9001 y TQM en las empresas latinoamericanas: Perú. GCG, 1-4.
- Boaden, R. J. (1997). What is total quality management...and does it matter? [¿Qué es calidad total ... e interesa?]. *Total Quality Management*, 8(4), 153-171.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (4 de Octubre de 2014). Cámara de Comercio de Bogotá. Obtenido de Trámites y Consultas:
http://aplicax.ccb.org.co/ccbconsultas/consultas/RUE/consulta_empresa.aspx
- Carro, Paz, (2007). Administración de la Calidad Total. Universidad Nacional del Mar del Plata.
- Clústeres de la moda de Colombia. Clúster de la moda de Bogotá. Obtenido de Clúster de la Moda: <http://www.clusterdelamoda.com/descargar.php?ind=24>; 2011
- Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? an examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology*, 78, 98-104.
- Cotton, J. W., Campbell, D. T., & Malone, R. D. (1957). The relationship between factorial composition of test items and measures of test reliability. *Psychometrika*, 22, 347-357.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 1-16.
- Cubillos, M., & Rozo, D., (2012). El concepto de la Calidad: historia, evolución e importancia para la competitividad. Bogotá: Revista Universidad de la Salle: Ediciones Unisalle. Obtenido de Revista La Salle:
<http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ls/article/view/1260/1153>
- Departamento Nacional de Planeación (DNP), (2010). Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014. Prosperidad para Todos, más empleo, menos pobreza y más

seguridad. Recuperado de: http://www.cna.gov.co/1741/articles-311056_PlanNacionalDesarrollo.pdf

Du, Hongbo (2009). La industria textil y de confecciones en el desarrollo económico de la República Popular China. Observatorio de la Economía y la Sociedad China.

Recuperado de: <http://www.eumed.net/rev/china/11/hd.htm>

Fedesarrollo, (2013). Informe del Congreso Nacional de Infraestructura. Novena Edición, Bogotá,

Feldt, L. S. (1993). The relationship between the distribution of item difficulties and test reliability. *Applied Measurement in Education*, 6, 37-48

ICONTEC. Recuperado de: <http://www.icontec.org/index.php/es/nuestra-compania/nuestra-compania/nuestra-historia>

Inexmoda (COMERCIO MUNDIAL DE PRENDAS DE VESTIR Y TEXTILES)

Institute of Economic Affairs <http://www.iea.org.uk/in-the-media/mediacoverage/brawars-should-have-no-support-from-eu-consumers>

INEXMODA (2011). Dirección de Competitividad e Internacionalización Observatorio Económico Nacional del Sector. Sector textil/ confección-diseño y moda en Colombia. Recuperado de: http://observatorioeconomico.inexmoda.org.co/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Documento_sectorial_OEcco_Inexmoda.pdf

KPMG, Estudio de Competitividad Fiscal Internacional de la Industria Maquiladora Lorena Neyra, Lina Robayo (www.usegioarboleda.edu.co)

La Industria Textil y de Maquila en una Perspectiva de Desarrollo, Bulhman, Michael; Sánchez, José Alfredo

Legiscomex. Inteligencia de Mercados – Textiles y Confecciones en Colombia. Bogotá, 2012.

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados*. Ciudad de México: Pearson Prentice Hall.

Martínez Barreiro Ana. (2008). *Hacia un nuevo sistema de la moda. El Modelo ZARA*. 2015, de *Revista Internacional de Sociología* Sitio web:

<http://revintsociologia.revistas.csic.es/index.php/revintsociologia/article/view/111/112>

Ministerio de Economía de la República de Turquía, *Textile and Clothing Supplies*
http://www.tcp.gov.tr/english/sectors/sectoringpdf/textile_Clothing_Supplies.pdf

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2007). *El comercio Textil de España*. Subdirección General de Estudios y Modernización del Comercio de la Dirección General de Política Comercial en colaboración con la empresa INMARK Estudios y Estrategias. S.A. Recuperado de:

<http://www.portaldelcomercioclm.com/publicaciones/EI%20Comercio%20Textil%20en%20Espa%F1a.pdf>

Molano, M (1994). *Periódico El Tiempo* sección Opinión. Recuperado de:
<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-154763>

Molina, L., Múnera, D. (2012). *Análisis Económico del Sector Confecciones*, Facultad de Economía.

Padilla Reyes, Ernesto Lenin. (2012). *Desarrollo de los aspectos metodológicos para la implementación de un sistema integrado de gestión en la industria textil y de confecciones* (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica el Perú. Lima. Recuperado de:

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1717/PADILLA_ERNESTO_SISTEMA_INTEGRADO_TEXTIL.pdf?sequence=1

Pineda Serna, Leonardo y Jara, Marcos. (2010). *Prospectiva y vigilancia tecnológica en la cadena fibra-textil-confecciones*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.

Recuperado de:

https://books.google.com.pe/books?id=ZmaA7r4lfhIC&printsec=frontcover&dq=sistemas+de+gesti%C3%B3n+de+calidad+en+el+sector+textil+y+de+confecciones+a+nivel+mundial&hl=es419&sa=X&ved=0CDwQ6AEwA2oVChMI_KXb7c7sXwIVSdgeCh3nnQMN#v=onepage&q&f=false

Porter, M. The competitive advantage of the nations. New York: The Free Press, 1990

SuperIntendencia de Sociedades, Desempeño del Sector Textil Confección 2008-2012. Bogotá, 2013.

Prieto Cárdenas, César Augusto. (2011). Diseño de una metodología de evaluación sistémica a través de la cadena de valor, para los fondos que financian proyectos de innovación y desarrollo tecnológico. Pasantía en Fomipyme (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá. Recuperado de:
<http://www.bdigital.unal.edu.co/4115/1/02822077.2011.pdf>

Revista Dinero (2006). Colombia, tercer país de Latinoamérica con mayor número de certificados ISO 9001-sección Tendencias. Bogotá. Recuperado de:
<http://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/colombia-tercer-pais-latinoamerica-mayor-numero-certificados-iso-9001/36594>

Revista Semana (2013). El drama de los textiles - sección Economía. Bogotá. Recuperado de: <http://www.semana.com/economia/articulo/el-drama-textileros/330717-3>

Revista Semana (2013). Especial de Industria.

SENA. Programa de Aseguramiento y Certificación de la Calidad – PNAC. Recuperado de: <http://grupoiso.udea.edu.co/foro/pdf/sena20-20resultados20PNAC.pdf>

ICONTEC. Recuperado de: <http://www.icontec.org/index.php/es/nuestra-compania/nuestra-compania/nuestra-historia>

Superintendencia de Sociedades (2013). Desempeño del Sector Textil Confección 2008-2012. Cálculos Grupo de Estudios Económicos y financieros Bogotá. Recuperado de <http://www.supersociedades.gov.co/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>

Varios. (2006-2008). Cluster, una estrategia para crear ventaja competitiva. 2015, de Cámara de comercio de Medellín Sitio web: http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core_Download&EntryId=64&PortalId=0&TabId=515

Varios. (2006-2008). Cluster, una estrategia para crear ventaja competitiva. 2015, de Cámara de comercio de Medellín Sitio web: http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core_Download&EntryId=64&PortalId=0&TabId=515

Varios. (2010). Industria de las confecciones y su visualización internacional. 2015, de Centro de desarrollo empresarial Sitio web: <http://es.scribd.com/doc/93577747/Sector-Confecciones#scribd>

Varios. (2010). Colombia 2010-2014: propuesta de política pública. 2015, de Fedesarrollo Sitio web: <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2012/08/Colombia-2010-2014.-Propuestas-de-Pol%C3%ADtica-P%C3%BAblica-Final.pdf>

Varios. (2000). El impacto sectorial del proceso de integración subregional en la Comunidad Andina: sector lácteo y sector textil. . 2015, de Instituto de Estudios Rurales Sitio web: <https://books.google.com.pe/books?id=dmOO5eRipnC&pg=PA77&dq=sector+textil+y+de+confecciones+a+nivel+mundial&hl=es-419&sa=X&ved=0CBwQ6AEwAGoVChMI8euNI83sxwIVgtQeCh3EmwgB#v=onepage&q=sector%20textil%20y%20de%20confecciones%20a%20nivel%20mundial&f=false>

Varios. (2004). Por una globalización justa: crear oportunidad para todos. 2015, de Comisión mundial sobre la dimensión social de la Globalización. Sitio web:

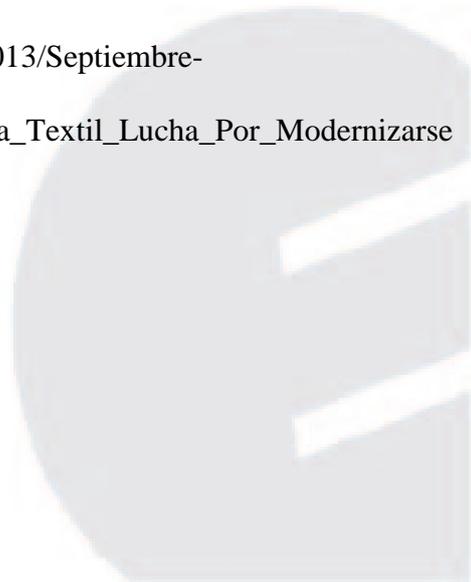
<http://www.ilo.org/public/spanish/wcsdg/docs/report.pdf>

Vega, J., Guevara...& Rivera (2012). Análisis estructural de sectores estratégicos: sector de confección período 2007 – 2011. Bogotá: Universidad del Rosario, Facultad de Administración

VENEZUELA: Industria Textil Lucha Por Modernizarse. (2013). 2015, de Textiles Panamericanos Sitio web:

<http://www.textilespanamericanos.com/Ediciones/2013/Septiembre->

[Octubre/Art%C3%ADculos/VENEZUELA-Industria_Textil_Lucha_Por_Modernizarse](http://www.textilespanamericanos.com/Ediciones/2013/Septiembre-)



Apéndice A – Encuesta Aplicada



Fecha:

CUESTIONARIO SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CALIDAD EN LA EMPRESA

A. Su empresa o Institución está ubicada:

- a. En Bogotá
 b. Otro _____

B. Su empresa es:

- a. Pública
 b. Privada
 c. Otra (Instituciones)

C. ¿Cuántos trabajadores tiene?

- a. 1 a 10
 b. 11 a 50
 c. 51 a 200
 d. 201 a más

D. Su cargo es:

- a. Presidente de Directorio o Gerente General
 b. Gerente de Área o Jefe de Departamento
 c. Otro _____
 b.
 c.

E. ¿En qué tipo de empresa trabaja?

- a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje
 b. Conversión: extracción, transformación, reducción
 c. Reparaciones: reconstrucción, renovación, restauración
 d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial
 e. Seguridad: protección, financiamiento, defensa, orden
 f. Bienestar: salud, educación, asesoría
 g. Otra _____

F. ¿Cuántos años de fundada tiene su empresa?

- a. 0 - 5
 b. 6 - 10
 c. 11 - 15
 d. 16 - 20
 e. Más de 20

G. Su empresa ¿cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad?

- Sí No

H. Indique qué Sistema de Gestión de Calidad cuenta su empresa
I. Indique el tiempo que su empresa cuenta con Sistema de Gestión de Calidad

- a. De 1 a 3 años
 b. De 4 a 7 años
 c. De 8 a más años

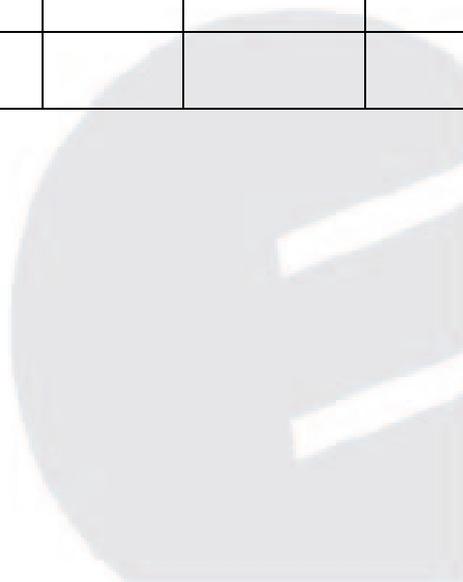
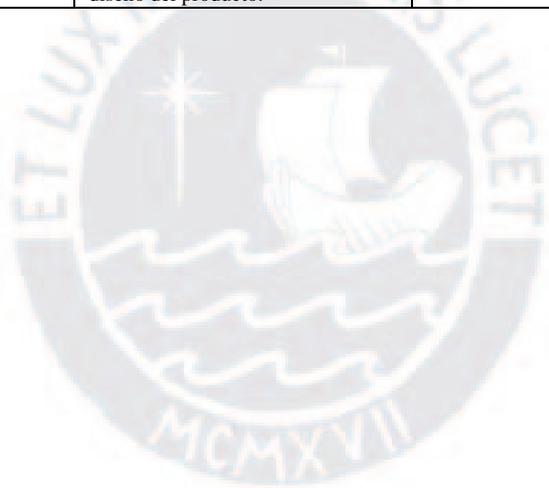
NOTA: ES IMPORTANTE QUE MARQUE LA SITUACIÓN REAL ACTUAL DE SU EMPRESA A CONTINUACIÓN

Después de cada enunciado marque con un aspa (x) en la escala el nivel que más representa su opinión.

	Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	La empresa implementa el control de calidad con eficacia.					
2	La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad					
3	El "benchmarking" se utiliza ampliamente en la empresa.					
4	La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad.					
5	La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad.					

6	La alta gerencia alienta firmemente la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad.					
7	La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad.					
8	La alta gerencia proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad.					
9	La empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años.					
10	El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes.					
11	Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad.					
12	Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente.					
13	La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores.					
14	La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo.					
15	La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada.					
16	El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes.					
17	La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad.					
18	La mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad.					
19	La empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes.					
20	Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento.					
21	La alta gerencia participa activamente en la Gestión de la Calidad en la empresa.					
22	La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones					
23	La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad.					
24	La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes.					
25	Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa.					
26	La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad.					

27	La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad.					
28	La empresa utiliza las siete herramientas de Control de la Calidad para el control y mejoramiento del proceso (Diagrama de Flujo, Diagrama de Ishikawa o Causa - Efecto, Lista de Verificación, Diagrama de Pareto, Histograma, Gráficos de Control, Diagrama de Relaciones).					
29	La alta gerencia se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la Gestión de la Calidad.					
30	La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte.					
31	La empresa invierte en el diseño del producto.					
32	Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto.					



Apéndice B – Base de Datos de Población

No	Número ID	Razón Social	Ciudad	Teléfono	Dirección e-mail
1	4472013	RODRIGUEZ CASTILLO ELPIDIO	BOGOTA	(1)3281889	sportingjeans@hotmail.com
2	10226273	RONCANCIO ROJAS GERMAN	BOGOTA	(1)2478337	yohana_rg@hotmail.com
3	10260479	SALAZAR GIRALDO SERGIO	BOGOTA	(1)2838312	dianaoficina@hotmail.com
4	13790814	RODRIGUEZ CAMACHO RAMON URIEL	BOGOTA		
5	19489764	RAMIREZ GIRALDO LUIS ALBERTO	BOGOTA	(2)6914367	cesaraugusto@hotmail.com
6	20331202	HERRERA DE LOPEZ JAEL	BOGOTA		hahellsport@hotmail.com
7	21174051	BAQUERO SOLER SONIA LILY	BOGOTA	(1)2428495	soniabaquero@hotmail.com
8	23532446	BERNAL CASTELLANOS ZORAIDA	BOGOTA		neyson.egos@hotmail.com
9	29212701	ORTIZ PAEZ MANUEL ENRIQUE	BOGOTA		enriqueortizpaezsastrenomilitar@yahoo.com
10	29907595	ALDANA BAUTISTA JULIO CESAR	BOGOTA	(1)3376294	olgaray0317@hotmail.com
11	39654429	CUBILLOS RINCON LUZ MIRIAM	BOGOTA	(1)2655427	luzmiriamcubillos@hotmail.com
12	39735756	HUERTAS MARLEN	BOGOTA	(1)4220699	p_romodany@hotmail.com
13	40989927	HERNANDEZ SUESCUN GUSTAVO	BOGOTA	(1)5609684	gusthextil@gmail.com
14	41092294	SISA ANGARITA HUMBERTO	BOGOTA	(1)2155540	
15	41377294	GUERRERO CARO FERNANDO	BOGOTA	(1)3108100	gerenciadc@gmail.com
16	41603111	CRUZ PEREZ LILIA	BOGOTA	(1)2306071	asesores.ts09@hotmail.com
17	42902344	MARTINEZ CASALLAS JOSE MARDOQUEO	BOGOTA	(1)5645417	confeccionesjosmar@hotmail.com
18	44426071	MONTES RAMIREZ JAIRO ALCIDES	BOGOTA	(1)7104751	jairo.montes@etb.net.co
19	51858543	TALERO MORALES MARIA DEL TRANSITO	BOGOTA	(1)4622391	bexxay@hotmail.com
20	51958949	SAENGER HERNANDEZ ERIKA BEATRIZ	BOGOTA	(1)4828343	erikasaenger@hotmail.com
21	52170962	CALDERON SANCHEZ LUZ YAQUELIN	BOGOTA	(1)2933595	asesores.ts09@hotmail.com
22	52205644	BEJARANO MORENO MIREYA	BOGOTA	(1)4545793	
23	52211481	ROJAS MOLINA ELIZABETH	BOGOTA	(1)3423131	elizabethrojasmolina@hotmail.com
24	52273242	VALERO RIVERA LUCRECIA	BOGOTA	(1)4084502	asesores.ts09@hotmail.com
25	52441131	FRANCO PENA NINFA ROCIO	BOGOTA	(1)2862187	JOANSJEANS@HOTMAIL.COM
26	52524720	VELASCO GAITAN ADRIANA PATRICIA	BOGOTA	(1)4640506	adriavelasco79@gmail.com
27	52560046	QUINTANA DIAZ ANGELA ROCIO	BOGOTA	(1)8133406	rqimagen9@hotmail.com
28	52858606	VILLEGAS CORTES VELLANID	BOGOTA	(1)2091699	
29	52867752	LOPEZ GUERRERO FRANCELINA	BOGOTA	(1)8051843	dotfranguerr@hotmail.es
30	52888648	ESCOBAR CUBILLOS MERY JULIETH	BOGOTA	(1)2602847	meryescobar@hotmail.es
31	52999577	ECHEVERRY RAMIREZ LYLY JOHANA	BOGOTA	(1)4092456	danybarbosa2@gmail.com
32	53046542	VARGAS DUQUE CAROLINA	BOGOTA	(1)4095115	kavadu@hotmail.com
33	55061092	GOMEZ ALVAREZ ISABEL	BOGOTA	(1)2784534	
34	73307016	QUIROGA MATAMOROS VICTOR RAUL	BOGOTA	(1)7603105	manuginna@yahoo.com
35	74355541	DIAZ FORERO LUIS ENRIQUE	BOGOTA	(1)7208778	diaz947@hotmail.com
36	75601274	SALAZAR RAMIREZ JORGE IVAN	BOGOTA	(1)4821645	sanavi7053@hotmail.com
37	79146509	HURTADO NARANJO HUGO HERNAN	BOGOTA	(1)2628713	clasicosplaza@gmail.com
38	79221549	SOSA RAMIREZ WILMAR DANIEL	BOGOTA	(1)4660668	alhmamoda@hotmail.com
39	79843617	RAMIREZ BEJARANO ANGEL ALBERTO	BOGOTA	(1)3414231	asesores.ts@hotmail.com
40	79848851	NAVARRETE HERRERA JORGE HERLENDY	BOGOTA	(1)2981853	diarjeans@hotmail.com
41	79916147	RUBIANO MERCHAN NICOLAS	BOGOTA	(1)2774433	slaccontable@gmail.com

42	79966474	CASTANEDA ROJAS ERVIN	BOGOTA	(1)3521133	ervincastaneda@terra.com
43	80199707	GUTIERREZ ROMERO MIGUEL ANDRES	BOGOTA	(1)7584753	gramrepresentaciones@yahoo.com
44	93374765 11186511	GODOY ZABALA FABIAN	BOGOTA	(1)4404461	carpasindufagoza@hotmail.com
45	0 12193050	RONDON AGUILAR ALIRIO	BOGOTA		confecciones.alrod@hotmail.com
46	1 17193391	GARCIA ORDONEZ CIRO	BOGOTA	(1)3364568	cirgaol@hotmail.com
47	4 17305050	GOMEZ CASALLAS ALIRIO	BOGOTA	(1)2028013	confeccionesgomez@hotmail.com
48	0 19066391	BARRERA MARTINEZ EDGAR	BOGOTA	(1)2869614	asecontableslyr@gmail.com
49	8 19070825	NIEVES CHAVES JAIRÓ	BOGOTA	(1)3455628	janievescha@hotmail.com
50	8 19090651	ARIZA GONZALEZ SAUL	BOGOTA		goltes@hotmail.com
51	9 19099480	GARZON ORTIZ JOSE ALBERTO	BOGOTA		jejalstudio@outlook.com
52	7 19128174	PIRAGUA ROJAS LUIS ANGEL	BOGOTA	(1)6063384	lpiraguarojas@yahoo.com
53	3 19221178	RINCON TORRES JOSE DAVID	BOGOTA	(1)2878540	jordaridistri@hotmail.com
54	1 19227242	MENDEZ CALDERON JORGE ENRIQUE	BOGOTA	(1)3616040	alsava2013@hotmail.com
55	0 19290647	BUITRAGO CALDERON MAURICIO	BOGOTA	(1)4202452	contabilidad@confeccioneschantal.com
56	7 19311555	RIVEROS MARTINEZ MIGUEL ANTONIO	BOGOTA		bachelih@hotmail.com
57	1 19316739	CADENA GAONA ELIECER	BOGOTA		adriberas1@hotmail.com
58	0 19329082	SALAZAR GUZMAN HECTOR AUGUSTO	BOGOTA	(1)4503070	asesoriasruizhermanos@hotmail.es
59	7 19383671	ORJUELA MURCIA CARLOS IGNACIO	BOGOTA		dyddotaciones@etb.net.co
60	4 19398825	CASTRO TORRES LUIS AUGUSTO	BOGOTA		fanluideportivos@hotmail.com
61	7 19410158	VILLABON MUNOZ JORGE	BOGOTA	(1)2308208	macgyversport@hotmail.com
62	3 19471723	MERCHAN GARCIA JORGE ELIECER	BOGOTA	(1)4518909	sexclubjorge@hotmail.com
63	6 20006076	NIETO PULIDO NELSON	BOGOTA	(1)3703581	distribuidoranelyer@yahoo.es
64	1 20167382	HOYOS DE GOMEZ MARIA EMILIA	BOGOTA		mariaemiliah@hotmail.com
65	9 35491454	VEGA DE MUNOZ ROSA ELVIRA	BOGOTA		ginos_fashion@hotmail.com
66	3 35494735	QUIROGA GONZALEZ BLANCA OFELIA	BOGOTA		jazmaurcolombia@hotmail.com
67	1 39525015	MORENO RUBIO MARIELA	BOGOTA		
68	6 39529927	CASTANEDA DURAN MARIA AIDE	BOGOTA	(1)2479919	contabilidadguss@hotmail.com
69	6 39685059	MENDEZ CORTES ANA CECILIA	BOGOTA	(1)4170848	procuellosyaccesorios@gmail.com
70	5 41445952	CRUZ VARGAS ELSA CECILIA	BOGOTA	(1)4306519	carpascruz@hotmail.com
71	6 41560365	CACERES DE RODRIGUEZ ANA MARIA	BOGOTA	(1)2903092	ventasdar@telmex.net.co
72	4 41574318	ALARCON GONZALEZ CLARA INES	BOGOTA	(1)3711437	creamos@etb.net.co
73	9 41577281	SARRIA RUIZ MAGDALENA MARIA DE LA MERCED	BOGOTA	(1)2716097	magdalena_sarria@hotmail.com
74	9 41582826	MONTEALEGRE RODRIGUEZ RUBBY ESPERANZA	BOGOTA		rubbymontealegre@hotmail.com
75	2 41590345	MENDOZA ROA CANDELARIA	BOGOTA	(1)2277293	mundipijamas@hotmail.com
76	5 41591387	TORRES CICERI YOLANDA	BOGOTA		creacionespiedadbibiana@hotmail.com
77	9 41611096	MORENO DE VALDERRAMA LUZ MARINA	BOGOTA		confenathy@hotmail.com
78	8 41676397	MARTINEZ RUBIO BLANCA JERONIMA	BOGOTA	(1)2016255	fingraf@yahoo.com
79	9	CUERVO LOPEZ MARTHA MAGDALENA	BOGOTA		confecnervog@yahoo.com

80	41747728 9	BARRERA ORJUELA YOLANDA	BOGOTA	(1)6773142	milauson@yahoo.com
81	41777713 7	CARDENAS VASQUEZ GLADIS IRENE	BOGOTA	3105654881	aladys77@yahoo.com
82	41781040 4	ROZO PARRADO MARIA SIXTA TULIA	BOGOTA		luyenjean@gmail.com
83	51699064 7	RODRIGUEZ DIAZ ANA SOFIA	BOGOTA	(1)2584035	mundialdedotaciones@yahoo.com
84	51799284 1	RINCON BERNAL DIANA PATRICIA	BOGOTA		gsport@etb.net.co
85	51896962 0	HERNANDEZ ORTIZ ROCIO	BOGOTA	(1)3811700	textimedias@etb.net.com
86	51910982 8	HERNANDEZ LINARES BLANCA ESTELLA	BOGOTA		sahetjeans@hotmail.com
87	51913835 7	ARCINIEGAS ROJAS SANDRA	BOGOTA	(1)3669601	lapsar3@hotmail.com
88	51915909 2	LOPEZ DOMINGUEZ MARTHA CLAUDIA	BOGOTA	(1)6007798	ortofigura@hotmail.com
89	51963685 2	PANTOJA MORA CARMEN RUBY	BOGOTA	(1)4065408	sudose@yahoo.es
90	52045601 1	BONILLA RONCANCIO GLORIA EDITH	BOGOTA		disgalgb@gmail.com
91	52084260 8	GUZMAN PULIDO FLOR EMILSEN	BOGOTA	(1)2229446	officefashion@hotmail.com
92	52277201 2	PEREZ PEREZ ALBA LUZ	BOGOTA	(1)4067113	info@nacionaldeoveroles.com
93	525217lab oral 7	RIVEROS MARTIN YUDY ALEXANDRA	BOGOTA	(1)4070259	confeccionesruikosta@gmail.com
94	52842537 5	PENAGOS CAGUA MARTHA HERLENDY	BOGOTA	(1)7572408	martis15febrero@hotmail.com
95	64541727 1	NINO GUILLEN JENY MARIA	BOGOTA	(1)6798988	jennymarianino@hotmail.com
96	74347141 1	DIAZ SUAREZ HELMER	BOGOTA		heldix19@hotmail.com
97	79044489 4	LOPEZ RUIZ JUAN ANGEL	BOGOTA	(1)4113111	contabilidad@cachuchasjuanlopez.com
98	79113578 8	CASTANEDA CASTELBLANCO LUIS FERNANDO	BOGOTA		fercastaneda@gmail.com
99	79113835 6	VANEGAS NIETO OMAR	BOGOTA		omarvanegasn@hotmail.com
100	79261115 5	AMAYA RUEDA ONOFRE	BOGOTA	(1)3606128	jeansbrussi@yahoo.com
101	79267054 1	MOTTA RODRIGUEZ LUIS FRANCISCO	BOGOTA		luismottar@hotmail.com
102	79302812 8	SANCHEZ AYA JULIAN	BOGOTA	(1)7285688	administracion@incarpas.com.co
103	79334466 1	CALZADA VARGAS DIEGO FERNANDO	BOGOTA	(1)5705759	contacto@comandosdeselva.com.co
104	79360422 6	PEREZ RIVEROS JORGE RAMON	BOGOTA	(1)2304643	sudose@yahoo.es
105	79373153 6	HERNANDEZ ORTIZ ALVARO	BOGOTA	(1)7487201	abrazzi@hotmail.com
106	79414353 1	PALACIO MEJIA ALBERTO ALEXIS	BOGOTA	(1)4246960	indumorrales@hotmail.com
107	79421657 2	BUITRAGO GUERRA PABLO MENANDRO	BOGOTA	3143033643	punto_dorado@hotmail.com
108	79433934 1	RODRIGUEZ ALVAREZ CARLOS EDUARDO	BOGOTA	(1)4156813	attledeportes@hotmail.com
109	79457635 6	PINZON CARDENAS HUGO JAVIER	BOGOTA	(1)7559464	confenuby.01@hotmail.com
110	79463517 1	ALARCON SIERRA JOSE OMAR	BOGOTA	(1)2906884	blackplumb@hotmail.com
111	79465094 5	TRIANA FLOR MARCO ALIRIO	BOGOTA	(1)2649867	trimur2009@yhoo.es
112	79482458 4	GONZALEZ USMA JORGE EDUARDO	BOGOTA	(1)2644221	invblucher@hotmail.com
113	79495337 8	GONZALEZ SAENZ JOSE ALVARO	BOGOTA	(1)4629454	erikka39@hotmail.com
114	79497260 9	SANCHEZ MOLINA JOSE RICARDO	BOGOTA	(1)2937415	sanyertssport@hotmail.es
115	79537952 1	BARRIOS ORTIZ HUGO HERNAN	BOGOTA		hernanbarrios21@hotmail.com
116	79545430 0	CARDONA ARIAS MANUEL ANTONIO	BOGOTA	(1)8108618	manolo.700@hotmail.com

117	79575605 0	PORRAS BELLO FERNANDO	BOGOTA	(1)2358872	mrjocker@hotmail.com
118	79590380 1	TELLEZ AGON ELKIN ARTURO	BOGOTA	(1)5999514	arturtellez@hotmail.com
119	79644769 6	GUAYAN MARTINEZ JHON EDILBERTO	BOGOTA	(1)2656641	boxclothes@hotmail.com
120	79649248 3	ALVARADO BRAVO PABLO ANTONIO	BOGOTA	(1)3750619	creacionesyennyspltda@colombia.com
121	79881346 1	SOLER CRUZ JULIAN ALBERTO	BOGOTA	(1)3110111	jsoler@carpasmiami.com
122	79923333 6	CALDAS LEITON EDWIN ALBERTO	BOGOTA	(1)2816946	lodoedw@hotmail.com
123	79938104 1	VASQUEZ ROBAYO WILMER ANDRES	BOGOTA		crazy_sport@hotmail.com
124	79959651 9	CLAROS CASTRO FREIMAN	BOGOTA	(1)3428149	balvosjeans@hotmail.com
125	80130123 6	DUARTE MEJIA MIGUEL	BOGOTA	(1)5602866	luceroedri@hotmail.com
126	80149639 8	HURTADO CORREDOR DIEGO FERNANDO	BOGOTA	(1)4206216	interandina29@hotmail.com
127	86006404 9	GAM DEPORTIVOS LTDA	BOGOTA	(1)2740604	gamdeportivos@hotmail.com
128	91100321 1	ALBA BERMUDEZ ALIRIO	BOGOTA	3107683521	ggmcont@hotmail.com
129	93364500 1	PRADA CUBILLOS JAIRO ANIBAL	BOGOTA	(1)4159705	administrativo@disportela.com
130	93415928 1	MONTOYA MEJIA WILSON FERNANDO	BOGOTA	(1)6722506	fernandomontoyamejia@hotmail.com
131	10323901 15	BERNAL OVALLE JUAN IGNACIO	BOGOTA	(1)2331598	juanignaciobernal@gmail.com
132	80000007 93	DISENOS TEXPRES LTDA	BOGOTA	(1)6231382	luzmarina@zut.com.co
133	80000381 69	PARE FORROS LTDA	BOGOTA	(1)2690759	contabilidadpareforros@gmail.com
134	80000567 88	INDUSTRIAS ROSDI SAS	BOGOTA	(1)3690225	gerencia@industriasrosdi.com
135	80000731 02	TEXTILES BLONDATEX S A S	BOGOTA	(1)5430422	blondatex@hotmail.com
136	80000914 06	VARGAS BOTERO LTDA	BOGOTA	(1)4128501	varbo@siluet.com.co
137	80000944 71	INDUSTRIA NACIONAL TEXTIL S A INTEXTIL S A	BOGOTA	(1)2855491	comercial@intextil.com.co
138	80000951 31	MELTEX LTDA	BOGOTA	(1)2980480	meltexltda@hotmail.com
139	80001078 26	TODO PARA TRABAJO S A S	BOGOTA	(1)4190242	contabilidad@todoparatrabajo.com
140	80001776 52	COLTEHILOS S A S	BOGOTA	(1)2607000	coltelares@coltelares.com
141	80002139 01	GEOMATRIX S A S	BOGOTA	(1)2940509	gbenitez@geomatriz.com.co
142	80002698 93	DOMINGO S A	BOGOTA	(1)5200303	lacartuja@yahoo.com
143	80003107 41	INDUSTRIAS ERREGE S A S	BOGOTA	(1)2448982	inderrege@hotmail.com
144	80003789 64	PANTITEX S A S	BOGOTA	(1)4395044	monica@pantitex.com
145	80003819 31	CONFECCIONES MONTHELIER S A S	BOGOTA	(1)2029049	contabilidad@monthelier.com
146	80003853 94	INVERSIONES IMPECCABLE S A S	BOGOTA	(1)2188425	impeccableltda@yahoo.com
147	80004550 21	GENCO INTERNATIONAL LTDA	BOGOTA	(1)4943632	servi-uniformes@hotmail.com
148	80004849 90	MANUFACTURAS PALASO S A S	BOGOTA	(1)4055252	pgonzalez@patprimo.com.co
149	80004908 51	CONMEDIAS S A S	BOGOTA	(1)2096205	conmediasltda@hotmail.com
150	80005347 08	CONFECCIONES INDUSTRIALES ROPA FUERTE LTDA	BOGOTA	(1)2905160	gerencia@confeccionesropafuerteltda.com
151	80006060 22	INVERSIONES CARRETEL S A S	BOGOTA	(1)3107934	inversiones.carretel@gmail.com
152	80006478 42	KENZO JEANS S A S	BOGOTA	(1)2901030	admonkenzo@yahoo.com
153	80006744 86	TEJIDOS GAVIOTA S A S	BOGOTA	(1)5626130	tegidosgaviota@empresario.com
154	80007848	AMELIA TORO S A S	BOGOTA	(1)6132185	contabilidad@ameliatoro.com

24				
155	80007886 83	MARTE DE COLOMBIA LTDA	BOGOTA	(1)3377477 marte.contabilidad@gmail.com
156	80008150 70	RITCHI S A	BOGOTA	(1)2902688 gerencia@ritchi.co.co
157	80008579 60	CONFECCIONES INDUSTRIALES SURAMERICA LTDA	BOGOTA	(1)4381180 suramericaltda@etb.net.co
158	80009147 24	INDUSTRIA COLOMBIANA DE MEDICINA Y SEGURIDAD INDUSTRIAL LTDA	BOGOTA	(1)4088686 incomedislda@hotmail.com
159	80009214 55	COMERCIALIZADORA COMERCIA S A S	BOGOTA	(1)6223178 admin@ucomercia.com
160	80010077 04	INDUSTRIAS DRIGOM CIA LTDA	BOGOTA	(1)2732381 drigom@etb.net.co
161	80010688 42	DUGOTEX S A	BOGOTA	(1)2916777 corporativo@cidugotex.com
162	80010715 70	CASA INTERNACIONAL DE DISENO Y MODA CIDMA S A S	BOGOTA	(1)3608091 contador@cidmaltda.com
163	80010789 40	LUIS ALBERTO SOLANO Y COMPANIA S A S	BOGOTA	(1)2318480 luisalbertosolano@hotmail.com
164	80011165 06	GLOSSIUM LTDA	BOGOTA	(1)4319263 dotacionesglossium@gmail.com
165	80011362 91	COSER Y TEJER COMPANIA LTDA	BOGOTA	(1)7452651 coserytejer@outloo.com
166	80011904 70	INPLASCO S A S	BOGOTA	(1)7769607 gerencia@inplasco.com
167	80011970 98	MANUFACTURAS MARLE LTDA	BOGOTA	(1)2983387 manufacturamarle@hotmail.com
168	80012599 52	SWIMMER LTDA	BOGOTA	(1)2254440 swimmer@etb.net.co
169	80012677 60	INDUSTRIAS V Y P S A S	BOGOTA	(1)3105378 vvp@industriavvp.com
170	80013008 23	CONFECCIONES AROD LTDA	BOGOTA	(1)4145596 confeccionesarod@hotmail.com
171	80013287 63	CONFECCIONES EL PUNTAZO SAS	BOGOTA	(1)2935320 confepunt@hotmail.com
172	80013397 59	COYSELL S A S	BOGOTA	(1)3418620 comercial@carrusel.co
173	80014967 15	TEXTILES VELANEX S A	BOGOTA	(1)4212311 info@textilesvelanex.com
174	80014999 24	DOTACIONES CLAUDIA S A S	BOGOTA	(1)5452855 dotaclau@etb.net.co
175	80015239 65	BARSOTTI S A S	BOGOTA	(1)4306440 cpulido@camisabarsotti.com.co
176	80015349 29	L F T DOTACIONES S A S	BOGOTA	(1)3118552 lftdotaciones@etb.net.co
177	80015487 82	INDUSTRIAS GALITEX LTDA	BOGOTA	(1)2378905 info@industriagalitex.com
178	80015501 97	DISENOS D COMO LTDA	BOGOTA	(1)4180557 dcomoltda@etb.net.co
179	80015673 71	CREACIONES LA BARONESA LTDA	BOGOTA	(1)3378500 contabilidad@labaronesa.com.co
180	80016219 31	SESGOS Y PRETINAS LIMITADA	BOGOTA	(1)4200666 gerencia@sesgosypretinas.com
181	80016452 75	DISENOS Y CREACIONES M C LTDA	BOGOTA	(1)2583961 gerencia@martacabrera.com.co
182	80016581 56	TEXTILES 1 X 1 S A	BOGOTA	(1)4177311 gerente.financiero@textiles1x1.com
183	80017470 13	DISTRIBUIDORA NERPEL S A S	BOGOTA	(1)7771061 nerpel1@etb.net.co
184	80017553 76	VIMAR INVERSIONES LTDA	BOGOTA	(1)2100797 hmartinez@vimar.com.co
185	80018538 31	GARTITEX SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	BOGOTA	(1)4190361 info@gartitexas.com
186	80018579 06	CONFECCIONES PARCHES SAS	BOGOTA	(1)3003577 comercial@confeccionesparches.com
187	80018782 79	CI SCHOEN LTDA	BOGOTA	(1)4126140 schoenltda@hotmail.com
188	80018801 42	CONFECCIONES SIGMA S A S	BOGOTA	(1)4145170 gerencia@besodecoco.com
189	80018803 25	PLUS MODA S A S	BOGOTA	(1)4055252 pgonzalez@patprimo.com
190	80019104 21	PECORA LTDA	BOGOTA	(1)6747640 info@pecora.com.co
191	80019665 96	DISENOS STREET FASHION S A S	BOGOTA	(1)4189247 gerencia@dsuniformes.com

192	80019723 90	TWITY S A	BOGOTA	(1)4203699	info@twity.com
193	80020290 67	TEJIDOS PICCOLINO LTDA	BOGOTA	(1)2443526	info@tejidospiccolino.com
194	80020292 41	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL MANETTY LTDA	BOGOTA	(1)6263334	juyaban@linuras.com
195	80020420 51	COLOMBIAN UNIFORMS LTDA	BOGOTA	(1)6782129	gerencia@colombianuniforms.com
196	80020429 54	MODINCO S A	BOGOTA	(1)5950100	anamartin@modinco.com
197	80020536 17	INVERSIONES SUN SHINE S A S	BOGOTA	(1)2174280	contabilidad.sunshine@hotmail.com
198	80020772 39	MORAEQUIPOS LTDA	BOGOTA	(1)4350689	moraequipos@hotmail.com
199	80022164 43	FABRICAMOS SU SUDADERA LTDA	BOGOTA	(1)3480767	contabilidad@fss.com.co
200	80022751 59	DISENOS PUNTO DE ORO LTDA	BOGOTA	(1)2259693	dispuntodeoro@gmail.com
201	80022766 94	INVERSIONES GRAN JEANS LTDA	BOGOTA	(1)2377091	gerencia@cromojeans.com
202	80022966 54	UNIFI LATIN AMERICA S A	BOGOTA	(1)7802466	a.guaman@unifi.net.co
203	80023032 25	SHER S A	BOGOTA	(1)2014202	hugo.chivata@shersa.com
204	80023456 88	INDUSTRIAS BENETTI LTDA	BOGOTA	(1)4720276	camisasbenetti@hotmail.com
205	80023642 13	RAINCO LTDA	BOGOTA	(1)2623302	rainco@etb.net.co
206	80023829 91	SELETTI S A S	BOGOTA	(1)5404746	siabatto@seletti.net
207	80024258 64	CENTRAL DE DOTACIONES LIMITADA	BOGOTA	(1)7110583	contabilidad@centraldedotaciones.com
208	80024845 23	CONFECCIONES ZULMY E HIJOS Y COMPANIA LTDA	BOGOTA	(1)2686551	confeczulmy@hotmail.com
209	80024900 34	CONFORT LINE LTDA	BOGOTA	(1)4514311	confortlinelta@hotmail.com
210	80025064 08	HERVALCO LTDA	BOGOTA	(1)3143355	contabilidad@hervalco.com.co
211	81300414 89	DANNY VENTA DIRECTA S A	BOGOTA	(1)5935030	stovar@danny.com.co
212	81400495 42	SYSCO S A S	BOGOTA	(1)2714200	tributaria@sysco.com.co
213	83000059 37	CREACIONES BERTHIUSKA S A S	BOGOTA	(1)3711702	berthiuska06@hotmail.com
214	83000097 71	GOMEZ ZAPATA S A S	BOGOTA	(1)3374088	gerenciapersonal@atmjeans.com
215	83000974 82	INDUSTRIAS FORYTEX LTDA	BOGOTA	(1)4202402	contactenos@forytex.com
216	83001105 46	CASTILMODA S A S	BOGOTA	(1)7451111	castilmodarh@gmail.com
217	83001134 08	GLOBALCOM S A	BOGOTA	(1)4814732	
218	83001314 89	SOL Y DEPORTE COMPANIA LTDA	BOGOTA	(1)5432296	solydeporte@hotmail.com
219	83001466 28	CAMISetas DUNA LTDA	BOGOTA	(1)4144249	camisetasdunalda1@gmail.com
220	83001621 72	INVERSIONES MANTILLA S C S	BOGOTA	(1)2372570	invermantilla@hotmail.com
221	83001623 16	MAS DOTACIONES Y COMPANIA LTDA	BOGOTA	(1)2625696	masdotacionesycia@gmail.com
222	83001637 33	ARTICULOS PUBLICITARIOS LA FACTORIA S A	BOGOTA	(1)2052397	
223	83001847 16	INVERSIONES DOTACONFES S A	BOGOTA	(1)6744433	gerencia@dotaconfes.com
224	83001910 35	INDUSTRIAS P K MODA LTDA	BOGOTA	(1)3463900	pkmoda1@hotmail.com
225	83002479 51	GICO LTDA CONFECCIONES TRICCY MILLY Y S C A	BOGOTA	(1)4372066	gicoltda@empresario.com.co
226	83002484 90	SUA VESTAR S A	BOGOTA	(1)3119576	bertauribe@suavestarpantufilas.com
227	83002566 71	HILASCORD S A S	BOGOTA	(1)4246273	hilascord_colombia@yahoo.es
228	83002570 53	AVANTEX S A S	BOGOTA	(1)2317856	mcastroavantex@gmail.com
229	83002597	PROTECTOR S A S	BOGOTA	(1)4945267	protectorltda@yahoo.com.ar

	87				
230	83002604 87	PETTACCI S A	BOGOTA	(1)4395466	contabilidad@pettacci.co
231	83002627 77	UNION PUNTO S A	BOGOTA	(1)3680682	unionpuntosa@hotmail.com
232	83002830 22	GADOL C I S A	BOGOTA	(1)4044040	contabilidad@gadolcisa.com
233	83002854 55	COMERCIALIZADORA FELLINI LTDA	BOGOTA	(1)2116990	amcas2000@yahoo.com
234	83002894 58	YUNTEX LTDA	BOGOTA	(1)2371754	yuntexltda50@gmail.com
235	83003112 49	SUPERDECO E U	BOGOTA	(1)8126415	ggmsuperdeco@hotmail.com
236	83003178 25	CREACIONES OMA S A	BOGOTA	(1)3604102	nora@creacionesoma.com.co
237	83003335 52	SELVA HUMEDA LTDA	BOGOTA	(1)6709733	selvahumedaltda@gmail.com
238	83003580 22	TEXTILES J P LTDA	BOGOTA	(1)4303154	texjp@hotmail.com
239	83003641 35	JALOBES A S	BOGOTA	(1)3174764	travesuras@etb.net.co
240	83003662 51	SIP S A	BOGOTA	(1)2494225	ventas@tejidoszephir.com
241	83003743 05	INVERSIONES ROSENBAUM Y COMPANIA S C S	BOGOTA	(1)2135348	promotoraacohen@gmail.com
242	83003987 19	PRODUCTORA ESTELAR DE TEXTILES S A	BOGOTA	(1)2907955	startex@etb.net.co
243	83004028 31	SANTANA S A S	BOGOTA	(1)2310329	santana_s_a@hotmail.com
244	83004366 85	J T G TORRALBA HERMANOS S A S	BOGOTA	(1)2493794	camilo@torralbasports.com
245	83004399 66	CELMY LTDA	BOGOTA	(1)6010458	celmyltda@celmyltda.com
246	83004417 11	CONFECCIONES EL OVEROL LTDA	BOGOTA	(1)2779854	gerencia@confeccioneseoverol.com
247	83004606 40	ALMACENES Y CORCETES DE COLOMBIA S A S	BOGOTA	(1)2240595	admon@fajasromanza.com
248	83004843 34	INBIMA S A	BOGOTA	(1)7110002	contabilidad@inbima.net
249	83004978 31	EMPRESMODA LTDA	BOGOTA	(1)6105901	lucas@empresmoda.com
250	83005057 65	MONDO LTDA	BOGOTA	(1)2570619	marsanti@etb.net.co
251	83005104 68	PETROLIZADO JEANS S A S	BOGOTA	(1)2865468	contabilidad@petrolizadojeans.com
252	83005227 20	MANUFACTURAS ATLANTIC Y COMPANIA LTDA	BOGOTA	(1)6303172	matlantic@matlantic.com.co
253	83005403 04	CONFECCIONES MILENIO LTDA	BOGOTA	(1)6193363	angelaperalta@medialuna.com.co
254	83005498 45	IMPERMEABLES H R S A S	BOGOTA	(1)3514500	administracion@impermeableshr.com.co
255	83005508 53	KOPA DEPORTES LTDA	BOGOTA	(1)4078926	c.castillo2015@hotmail.com
256	83005522 97	CUERO Y MODA NATURAL SKIN LTDA	BOGOTA	(1)2518921	servicioalcliente@cueroymoda.com
257	83005533 35	GENERATION JEANS S A	BOGOTA	(1)3151069	juliosalasbxs@gmail.com
258	83005560 53	GRUPO QUIROMAR SAS	BOGOTA	(1)7136381	jenny.mora@grupoquiromar.com
259	83005561 25	GALVIS GONZALEZ S C S	BOGOTA	(1)6240303	galvisgonzalez@gmail.com
260	83005565 37	TEJIDOS PLASTICOS S A S	BOGOTA	(1)4343027	tejiplast@hotmail.com
261	83005570 44	DITROY S A S	BOGOTA	(1)4140361	ditroysas@hotmail.com
262	83005585 26	CREACIONES ZUHAILA LTDA	BOGOTA	(1)2612997	creacioneszuhaila@gmail.com
263	83005748 94	COLOR KID S S A S	BOGOTA	(1)4364968	jairock965@hotmail.com
264	83005858 58	HYPAL S A S	BOGOTA	(1)4055252	pgonzalez@patprimo.com.co
265	83005864 21	MANUFACTURAS PATEL S A S	BOGOTA	(1)4055252	pgonzalez@patprimo.com.co
266	83005976 83	FABRICA COLOMBIANA DE MEDIAS LTDA	BOGOTA	(1)3459078	fernandomonterob@hotmail.com

267	83006110 18	DISENOS Y CONFECCIONES VIA APPIA LTDA	BOGOTA	(1)5471563	disconvia@hotmail.com
268	83006229 77	COMERCIALIZADORA GLOBALSERVE S A S	BOGOTA	(1)4372672	neres46@hotmail.com
269	83006560 01	C Y R TEXCO LTDA	BOGOTA	(1)4521929	mariaesthertexco@hotmail.com
270	83006561 35	CONFEGOGAR LTDA	BOGOTA	(1)2629767	contabilidad@confegogar.com
271	83006633 00	FIBRAHOGAR S A S	BOGOTA	(1)4213022	contabilidad@fibrahogar.com.co
272	83006687 45	NICHOLL S INVERSIONES S A	BOGOTA	(1)4141185	nicholls2000@etb.net
	83006739 53	ECO VIGILANCIA LTDA	BOGOTA	(1)4204489	ecovigilancia@hotmail.com
274	83006740 02	BELLA VISTA E U	BOGOTA	(1)5794486	persianasbellavista@hotmail.com
275	83006929 54	GRAMA IDEAS FRESCAS S A S	BOGOTA	(1)6749328	facturacion@grama-ideasfrescas.com
276	83006986 20	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL TEXMAN S A S	BOGOTA	(1)5475429	texman@texmanci.com
277	83007000 71	ANVERSA S A S	BOGOTA	(1)4247286	anversa@anversa.com.co
278	83007053 41	REPRESENTACIONES CASALE CRAVATE S A S	BOGOTA	(1)2322522	nickocasale@hotmail.com
279	83007071 72	FOLTEX LTDA	BOGOTA	(1)4461135	foltexltda@gmail.com
280	83007079 89	DA RIN LTDA	BOGOTA	(1)3680240	ayrasociados@gmail.com
281	83007134 68	CASA DEL IMPERMEABLE LTDA	BOGOTA	(1)2431767	casadelimpermeable@hotmail.com
282	83007157 97	LUMIFARMA S A S TECHNOLOGY	BOGOTA	(1)2626099	comerlumifarma@hotmail.com
283	83007163 05	BETTINA SPITZ Y COMPANIA LTDA	BOGOTA	(1)6207181	contacto@bettinaspitz.com
284	83007200 95	INVERSIONES UNIDAS DE COLOMBIA S A S	BOGOTA	(1)6048768	inucolsas@hotmail.com
285	83007388 94	INFLUENCIA URBANA LTDA	BOGOTA	(1)3615971	onset9@gmail.com
286	83007477 65	GUANTES SAQUIRSAL LTDA	BOGOTA	(1)4134589	guantessaquirsal@hotmail.com
287	83007540 13	FACIL S A S	BOGOTA	(1)2901030	admonkenzo@yahoo.com
288	83007645 55	FENDITEX LTDA	BOGOTA	(1)5450939	fenditex@gmail.com
289	83007674 49	BROXXO MODA COMPANY S A	BOGOTA	(1)3686574	gerenciageneral@oxxojeans.com
290	83007707 54	FIBRAS CONFORTABLES LTDA	BOGOTA	(1)5746000	fibrasconfortables@gmail.com
291	83007826 21	TEJIDOS ESPECIALES S A	BOGOTA	(1)4142727	tesoreria@textilesindustriales.com
292	83008040 20	FABRICA DE TEXTILES DALTEX S A S	BOGOTA	(1)4361963	daltexsa@hotmail.com
293	83008075 23	DALSPORT INTERNACIONAL LTDA	BOGOTA	(1)3518387	albertopedraza1@hotmail.com
294	83008075 87	HILOANDES CAMCAL S C S	BOGOTA	(1)2522814	hiloandescamcal@hotmail.com
295	83008263 11	FORROS GAMIN S A S	BOGOTA	(1)4121206	forrosgamin1@hotmail.com
296	83008329 20	CREACIONES JHANIS LTDA	BOGOTA	(1)7108673	creacionesjhanisltda@hotmail.com
297	83008449 21	BACK SIDE LTDA	BOGOTA	(1)6303235	gerencia@backside.com.co
298	83008683 21	KAFTAN LTDA	BOGOTA	(1)2646724	jonagnes@hotmail.com
299	83008706 53	STUDIO INTIMO S A S	BOGOTA	(1)4202003	studiointimo@hotmail.com
300	83008722 16	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL CREACIONES MAS BELLA LTDA	BOGOTA	(1)2955827	cremasbella2@yahoo.es
301	83008731 35	GARCIA BERMUDEZ MACONGA Y COMPANIA S C S	BOGOTA	(1)6102286	contabilidad@maconga.com.co
302	83008775 41	C I TEXTEC LTDA	BOGOTA	(1)2364780	jaimeposada64@hotmail.com
303	83008798 54	L AZUR LTDA	BOGOTA	(1)7100065	subgerencia@lazurmujer.com
304	83008838	SASTRE DISENO SAS	BOGOTA	(1)8051707	a-vasquez-m@hotmail.com

	74				
	83008859				
305	42	IMPERSEG LTDA	BOGOTA	(1)4089027	impersegltada@yahoo.com
	83009021				
306	77	AB CONFORT LTDA	BOGOTA	(1)7451818	contabilidad@arequipe.com
	83009052				
307	91	INT Y TEX DE COLOMBIA LTDA	BOGOTA	(1)2612630	intitex@latinmail.com
	83009096	CONFECCIONES Y TEXTILES CINDY			
308	81	FASHION CINDYTEX S A S	BOGOTA	(1)7410817	cindytex@etb.net.co
	83009138				
309	11	WORK Y FASHION S A	BOGOTA	(1)6701578	spcarrerab@saludcoop.coop
	83009147				
310	94	CONFECCIONES SUENITOS LTDA	BOGOTA	(1)2617269	confeccionessuenitos@gmail.com
	83009196				
311	52	BAGGRIT DE COLOMBIA S A	BOGOTA	(1)8257782	gerencia.baggrit@gmail.com
	83009244				
312	02	DISENOS Y UNIFORMES LTDA	BOGOTA	(1)2479964	disuni@hotmail.com
	83009401				
313	08	TINTEXPORT S A S	BOGOTA	(1)7107856	tintexport@yahoo.com
	83009433				
314	95	TEXTILES VMG LTDA	BOGOTA	(1)4301018	contadortextilsvmg@gmail.com
	83009436				
315	32	INDUSTRIAS LEADER LTDA	BOGOTA	(1)3681646	industriasleader@gmail.com
	83009465				
316	01	DOTAEXPERTOS SAS	BOGOTA	(1)2498026	contabilidad@dotaexpertos.com.co
	83009543				
317	80	PEPAL S A S	BOGOTA	(1)4055252	pgonzalez@patprimo.com.co
	83010312	COMERCIALIZADORA CAMISERIA INGLES			
318	31	S A S	BOGOTA	(1)3600011	contabilidad@camiseriainglesa.com
	83010386				
319	26	COLORES INTIMOS S A S	BOGOTA	(1)2110640	colorescontabilidad@gmail.com
	83010641				
320	68	GRUPO SAKA LTDA	BOGOTA	(1)3440977	contabilidad@marathon.com.co
	83010805				
321	05	PH FASHION INTERNACIONAL LTDA	BOGOTA	(1)3290820	hernanprieto2011@hotmail.com
	83010814				
322	17	CUPISA COMERCIALIZADORA S A	BOGOTA	(1)4303030	contacto@wonderful.com.co
	83010908	CONFECCIONES Y REPRESENTACIONES			
323	25	PUCCETTI LTDA	BOGOTA	(1)6368080	confeccionespucetti@hotmail.com
	83011128				
324	35	MP MAQUILA S A S	BOGOTA	(1)7028845	servicioalcliente@mpmaquila.com
	83011144				
325	05	DOTAWORK SEGURIDAD INDUSTRIAL LTDA	BOGOTA	(1)4081205	dota.work.ltada@hotmail.com
	83011481				
326	89	PUNTADAS JUVENTUD S A S	BOGOTA	(1)2677275	puntadas_juventud@hotmail.com
	83011557				
327	34	CONFECCIONES AVILTEX LTDA	BOGOTA	(1)2602481	pedidos@aviltex.com
	83011598				
328	23	RADAMES S A	BOGOTA	(1)2581393	radames@etb.net.co
	83011623				
329	47	BOGOTA	BOGOTA	(1)2513713	bogotanadeimpermeables@gmail.com
	83011649	CONFECCIONES Y DISTRIBUCIONES EL			
330	84	INVENCIBLE LTDA	BOGOTA	(1)4065582	invencibleltada@gmail.com
	83011706	COMERCIALIZADORA EXPORT DE			
331	39	COLOMBIA S A S	BOGOTA	(1)2815066	ciexportltada@yahoo.com
	83011899				
332	52	SAENZ E HIJOS S C S	BOGOTA	(1)2494225	ventas@tejidoszephir.co
	83011914				
333	07	INDUSTRIAS F O R S A S	BOGOTA	(1)6155145	industriasfor@yahoo.com
	83011927				
334	61	INVERSIONES SARA DE COLOMBIA S A S	BOGOTA	(1)6919801	info@saradecolombia.com
	83011990				
335	93	FEDINNI S A S	BOGOTA	(1)7111403	fedinnilimitada@gmail.com
	83012063				
336	84	ADVANTE S A S	BOGOTA	(1)6165855	asistentegerencia@advantesa.com
	83012117				
337	68	MB TECH DE COLOMBIA S A S	BOGOTA	(1)3482828	miller.perilla@mundouniforms.com.co
	83012231				
338	35	HIPERDOTACIONES LTDA	BOGOTA	(1)2603192	contabilidad@centraldedotaciones.com
	83012458				
339	43	GONZALEZ Y MENDOZA CIA LTDA	BOGOTA	(1)3617332	camisetasmaster@hotmail.com
	83012532	INDUSTRIA MANUFACTURERA Y			
340	96	TEXTILERA DE COLOMBIA S A	BOGOTA	(1)5696650	imtexcoleu@yahoo.com
	83012678				
341	24	CONFECCIONES ANDRELIS LTDA	BOGOTA	(1)2619994	confeccionessandrelis@yahoo.com.co

342	83012830 78	INTEGRAL DE IMPERMEABLES INTEIMPER LTDA	BOGOTA	(1)2037303	inteimper@etb.net.co
343	83012931 12	INVERSIONES MYM CAMISETAS S C S	BOGOTA	(1)2376644	inversionesmym- camiseta@hotmail.com
344	83012987 54	MODA AL DIA LTDA	BOGOTA	(1)2556633	blancajaime07@hotmail.com
345	83013004 81	INDUSTRIAS GUERRERO Y COMPANIA LTDA	BOGOTA	(1)3377881	induguerrero0526@yahoo.com
346	83013085 73	V C WINNER LTDA	BOGOTA	(1)2944167	carpasvcwinnerltda@gmail.com
347	83013092 95	TEXTILES ILUNA LTDA	BOGOTA	(1)2624335	jairoivanibarra@yahoo.com
348	83013096 82	FABRIREATAS LTDA	BOGOTA	(1)2442208	fabrireatas@hotmail.com
349	83013152 33	REACINTEX S A S	BOGOTA	(1)2011072	contacto@reacintex.com
350	83013299 29	MANUFACTURAS CADUGI S A S	BOGOTA	(1)7951319	gerencia@cadugi.com
351	83013517 37	MANUFACTURAS REYMON S A	BOGOTA	(1)2777577	administracion@reymon.com.co
352	83013522 69	CONFECCIONES Y DISENOS J ORTIZ Y COMPANIA LTDA	BOGOTA	(1)4479426	contabilidad@confeccionesjortiz.c om
353	83013527 99	GAMAR TEX Y COMPANIA LTDA	BOGOTA	(1)3376056	gamartextltda@yahoo.es
354	83013543 76	RAYAS Y PINTAS LTDA	BOGOTA	(1)2279240	rayasypintas@hotmail.com
355	83013667 25	RIGHT NOW LTDA	BOGOTA	(1)7202039	right-now-ltda@hotmail.com
356	83013703 40	CARPAS Y CUBRIMIENTOS C Y C LTDA	BOGOTA	(1)2472110	jodotri1@hotmail.com
357	83013720 92	MUNDIOVEROLES S A S	BOGOTA	(1)4384499	contabilidad@mundioveroles.com
358	83013724 33	CONFECCIONES MANKOZ DISENO LTDA	BOGOTA	(1)4342329	lineaconfeccionmankoz@hotmail.c om
359	83013763 64	RASCHELTEX INTERNATIONAL S A	BOGOTA	(1)4202177	contabilidad@rascheltext.com.co
360	83013764 50	CACHUCHAS Y CAMISETAS GOOD WILL S A S	BOGOTA	(1)3666064	contabilidad@capsgoodwill.com.c o
361	83013793 76	TEXTILES DECITEX LTDA	BOGOTA	(1)2252549	contabilidad.decitex@hotmail.com
362	83013879 90	VITAL JEANS S A S	BOGOTA	(1)3000348	vitaljeans.sas@gmail.com
363	83013959 28	FERDYTEX S A S	BOGOTA	(1)2614606	ferdytex@hotmail.com
364	83014001 76	CHUEQUITOS ROPA INFANTIL E U	BOGOTA	(1)3371353	chuequitosropainfantil@terra.com
365	83014233 38	PINTEXMODA S A S	BOGOTA	(1)2611996	pintexmoda@gmail.com
366	83014235 42	TEXANO JEAN S LTDA	BOGOTA	(1)2817827	texanocontabilidad@hotmail.com
367	83014369 39	DELTA PUBLICIDAD INFLABLES INTERNACIONAL LTDA	BOGOTA	(1)7562788	info@inflablesdelta.com
368	83014466 96	D Y D DOTACIONES Y DEPORTES S A S	BOGOTA	(1)3110605	dyddotaciones@etb.net.co
369	83014477 34	INVERSIONES HOGARTEX EU	BOGOTA	(1)4119969	acolbellissima@hotmail.com
370	83014487 57	SUPERIOR DE DOTACIONES S A S	BOGOTA	(1)2770759	superiordedotaciones1@hotmail.co m
371	83014537 50	LINEA VIRTUAL E U	BOGOTA	(1)5416980	lineavirtualbogota@yahoo.com
372	83014539 97	DOTACIONES POWER LTDA	BOGOTA	(1)4549245	dotapower@yahoo.es
373	83014666 95	TEXMUNDO COLOMBIA S A	BOGOTA	(1)4169848	texmundo.contabilidad@hotmail.c om
374	83014719 50	SERVIMOS Y UNIFORMAMOS LTDA	BOGOTA	(1)4242629	servimosunif@yahoo.es
375	83014729 59	COMPANIA DE CONFECCIONES Y SEGURIDAD INDUSTRIAL LTDA	BOGOTA	(1)2867115	conseguridadltda@hotmail.com
376	83014772 86	SOCIEDAD AMPALLAR S A S	BOGOTA	(1)4909725	ciampallarsa@gmail.com
377	83050607 88	BAUTEX LTDA	BOGOTA	(1)2616875	bautextltda@yahoo.com
378	83050963 54	COOL FASHION LTDA	BOGOTA	(1)4107088	dexter_jeans@yahoo.es
379	83051263	INDUSTRIAS DE MODA S A S	BOGOTA	(1)6140900	indumodasa@hotmail.com

16				
380	83051294 21	MANUFACTURAS TRESPALACIOS BOLIVAR TREBOLI LTDA	BOGOTA	(1)4050909 contabilidad@cexprom.com
381	83051402 90	ROPA INTIMA CAROL S A S	BOGOTA	(1)4047626 contacto@ropaintimacarol.com
382	86000045 26	MANUFACTURAS ELIOT S A S	BOGOTA	(1)4055252 jcadena@patprimo.com.co
383	86000047 30	INDUSTRIA COLOMBIANA DE HILOS AGUILA S A	BOGOTA	(1)2476833 hilosaguila@hotmail.com
384	86000082 42	NIETO VERA S A NIVER S A	BOGOTA	(1)7100599 rafael.nieto@niversa.com
385	86000196 32	PROTELA S A	BOGOTA	(1)2916600 german.aldana@protela.com.co
386	86000196 57	TEXTILES LAFAYETTE SAS	BOGOTA	(1)4248888 lfontecha@lafayette.com
387	86000201 74	CHAIM PEISACH Y CIA HILANDERIA FONTIBON S A	BOGOTA	(1)4252730 contabilidad@hilanderiafontibon.com
388	86000664 40	FORMFIT DE COLOMBIA S A	BOGOTA	(1)3378599 auxconta2@formfit.com.co
389	86001064 14	CONFECCIONES BIG JOB S A S	BOGOTA	(1)4308885 confecciones@bigjob.com.co
390	86001110 91	HILANDERIAS BOGOTA S A	BOGOTA	(1)6292042 contabilidad@hilanderiasbogota.com
391	86001520 41	CIPLAS S A S	BOGOTA	(1)4172222 finanzas@ciplas.com
392	86002034 51	INDUSTRIAS DE ALGODON IDEAL LIMITADA	BOGOTA	(1)4126050 ideal@etb.net.co
393	86002336 91	LUIS EDUARDO CAICEDO S A	BOGOTA	(1)2087676 ana.sanchez@leeclee.com.co
394	86002842 02	CREACIONES MERCY S A	BOGOTA	(1)6310715 financiero@creacionesmercy.com.co
395	86002904 19	FIELTROS INDUSTRIALES INDUFIELTROS S A S	BOGOTA	(1)2338074 indufieltros@hotmail.com
396	86003094 39	MOREINIS HERMANOS LTDA	BOGOTA	(1)2612315 moreinishermanos@yahoo.com
397	86003188 54	TEXTILES SWANTEX S A	BOGOTA	(1)3647222 jcontreras@swantex.com.co
398	86003249 67	TEXTURIZADORA WIN LON S A S	BOGOTA	(1)2907393 winlon@etb.net.co
399	86003317 13	BORDADOS ITALO COLOMBIANOS SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	BOGOTA	(1)8050396 bordicol@unete.com
400	86003377 21	TEJIDOS GULFER LIMITADA	BOGOTA	(1)2685542 contabilidad@tejidosgulfer.com
401	86003566 98	CONFECCIONES M C LIMITADA	BOGOTA	(1)3683952 asist.gerencia@confeccionesmc.com
402	86003703 65	TERCIOPELOS Y PELUCHES LTDA TERPEL	BOGOTA	(1)5746000 terpetextil@cable.net.co
403	86003909 02	TEJIDOS LEONOR S A S	BOGOTA	(1)3456153 tejidosleonor@hotmail.com
404	86003940 98	HILANAL SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	BOGOTA	(1)3608500 hilanal_sa@yahoo.com
405	86004046 38	TEXURA S A	BOGOTA	(1)2507055 infotexura@gmail.com
406	86004554 17	COLOMBIANA DE TEXTILES POR MAYOR S A	BOGOTA	(1)4460700 jobwear@etb.net.co
407	86005189 60	COSTURA S A S	BOGOTA	(1)6715670 costura@cable.net.co
408	86005271 50	TEJIDOS NONO S A	BOGOTA	(1)4112888 nono@tejidosnono.com
409	86005492 28	RALI LTDA	BOGOTA	(1)6358956 marketing@saintropez.com
410	86005525 65	ARIAS E HIJOS BORDADOS Y CONFECCIONES JENNY S C S	BOGOTA	(1)7498416 confeccionesjenny@yahoo.com
411	86005583 99	TEJIDOS Y CONFECCIONES CRISTIAN LTDA	BOGOTA	(1)2376151 confeccionescristian@hotmail.com
412	86005721 06	SOCIEDAD TEXTILES GRANCOLOMBIA LTDA	BOGOTA	(1)6309926 tgc@cable.net.co
413	86006008 52	CREACIONES INESITA S A S	BOGOTA	(1)2174280 ricardore@hotmail.com
414	86006408 11	HILANDERIAS UNIVERSAL S A S UNIHILO	BOGOTA	(1)4473650 mlaverde@unihilo.com.co
415	86006509 41	CONATEX S A	BOGOTA	(1)2014202 hugo.chivata@shersa.com
416	86006634 28	HILAT S A S	BOGOTA	(1)7414230 jdiaz@hilat-textil.com

417	86006665 19	SAQUIRSAL Y COMPANIA LTDA	BOGOTA	(1)2678417	saquirsal@yahoo.es
418	86006724 63	TELARES DE COLOMBIA COLTELARES S A S	BOGOTA	(1)2607000	coltelares@coltelares.com
419	86006785 02	TEXTILES DAMATEX S A S	BOGOTA	(1)3612773	textiles_damatex@yahoo.com.ar
420	86006985 97	BEBITA S A S	BOGOTA	(1)4167940	julianaortiz@creacionesbebita.com
421	86007159 47	MUNDO CURIOSO LTDA	BOGOTA	(1)3480480	administracion@mundocuriosokids.com
422	86007174 84	TEXTILES ROMANOS S A	BOGOTA	(1)2922015	contabilidad@textilesromanos.com
423	86007281 08	CINTALAST S A	BOGOTA	(1)2905488	cintalast@cintalast.com.co
424	86009043 48	ACERTAR LTDA	BOGOTA	(1)2533646	acertarltda@hotmail.com
425	86035157 66	CONFECCIONES TALLER 84 LTDA	BOGOTA	(1)4305498	edovalencia@hotmail.com
426	86035187 07	PELAEZ RESTREPO Y COMPANIA S A	BOGOTA	(1)4123523	pelaezrestrepo@etb.net.co
427	86035238 29	O M R TEXTILES LTDA	BOGOTA	(1)2232303	contabilidad@omrtextiles.com
428	86040053 71	SOCIEDAD MANUFACTURERA DE GUANTES S M G LTDA	BOGOTA	(1)2772796	socmanuf@etb.net.co
429	86040293 41	COMERCIAL NICOLS S A S	BOGOTA	(1)2392166	contabilidad@nicols.com.co
430	86040302 61	FABRICA DE TEXTILES TEXTRAMA S A	BOGOTA	(1)2627000	carlos.delgado@textrama.com
431	86040305 48	ROPITAS S A S	BOGOTA	(1)4343636	ropitas.gerencia@gmail.com
432	86045025 21	CONFECCIONES JEVAL S A S	BOGOTA	(1)2255042	gemohe1@gmail.com
433	86045079 18	SUMINISTROS TEXTILES LTDA	BOGOTA	(1)2761191	sumitextlda@yahoo.com
434	86050001 24	CONFECCIONES E INVERSIONES PEPA S A	BOGOTA	(1)6103574	jose@pepapombo.com
435	86050393 11	CONFECCIONES GROVEL LTDA	BOGOTA	(1)4086092	
436	86050549 36	PANOLAN S A S	BOGOTA	(1)3603403	panolan@etb.net.co
437	86050620 17	LATIN FASHION BRANDS S A S	BOGOTA	(1)4201660	luzmarina.beltran@dpintos.com
438	86051248 17	TEXTILES INDUSTRIALES S A	BOGOTA	(1)4142727	calidad@textilesindustriales.com
439	86051382 83	CREACIONES MONALISA LTDA	BOGOTA	(1)3608877	monalisa@empresario.com.co
440	86051575 46	INDUSTRIA COLOMBIANA DE CORSETERIA LTDA	BOGOTA	(1)4186267	lidiaicaro63@hotmail.com
441	86051680 65	PERMODA LTDA	BOGOTA	(1)2948999	lauryq@permoda.com.co
442	86051743 82	BANDAS Y ELASTICOS LIMITADA BANDEL LTDA	BOGOTA	(1)4141166	bandel@bandel.com.co
443	86051746 12	MANUFACTURAS PROCON S A S	BOGOTA	(1)4055252	pgonzalez@patprimo.com.co
444	86051772 44	ALICIA GIRALDO E HIJOS S A S	BOGOTA	(1)2121286	sueteres_giraldi@hotmail.com
445	86051779 89	MERCANTIL DEL CENTRO LTDA	BOGOTA	(1)2310277	contab_mercantil@etb.net.co
446	86051788 83	AYERBE Y QUINTANA S A S	BOGOTA	(1)3123635	ayerbeyquintana@hotmail.com
447	86051826 74	SUBLICOL S A S	BOGOTA	(1)3680455	sublicol@sublicol.com
448	86051992 00	INDUSTRIAS Y CONFECCIONES INDUCON S A S	BOGOTA	(1)3713700	contador@confeccionesinducon.com
449	86052017 05	BORDADOS Y CONFECCIONES MORRIS LTDA	BOGOTA	(1)2900387	bomorris@hotmail.com
450	86052033 46	LUVET S A S	BOGOTA	(1)4343123	luvetsas@etb.net.co
451	86052078 22	SAETA INTERNATIONAL SPORTS WEAR S A S	BOGOTA	(1)4200800	info@saetasport.com
452	86052415 61	TAMAYO DIAZ LTDA	BOGOTA	(1)2614130	tadi@tadi.com.co
453	86052511 84	DISENOS Y MANUFACTURAS LA FOQUITA LTDA	BOGOTA	(1)2524410	rafaelmartinez5556@gmail.com
454	86052562	SERVICIO DE MERCADEO TEXTIL S A	BOGOTA	(1)6304556	sermetex@hotmail.com

25				
455	86052581 42	TEXTILES MIRATEX S A S	BOGOTA	(1)3647666 impuestos@miratex.com
456	86052649 11	CREACIONES OFRANC S LTDA	BOGOTA	(1)3681399 creacionesofrancs Ltda@yahoo.es
457	86052880 74	LUXURY LIMITADA	BOGOTA	(1)2903799 mediasluxury@hotmail.com
458	86053057 00	COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA INTERAMERICANA LTDA	BOGOTA	(1)8053696 info@interamericana.com.co
459	86053395 56	TEXTRON S A	BOGOTA	(1)7458888 gonzalo@villaromana.com.co
460	86053493 46	PARAMPLIN S A S	BOGOTA	(1)3113307 paramplin@gmail.com
461	86053625 61	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL FRANCISCO A ROCHA ALVARADO Y COMPANIA LTDA	BOGOTA	(1)5700800 info@francisorocha.com
462	86060007 00	DISENO FRANCES S A	BOGOTA	(1)4343307 disenofrances@gmail.com
463	86066963 80	CONFECCIONES ALISON S A S	BOGOTA	(1)6301470 sueteres@confeccionosalison.com
464	89093546 39	INVERSIONES AMIKOL S A S	BOGOTA	(1)2508277 acmoshoni@hotmail.com
465	89093791 62	CREADIN LTDA	BOGOTA	(1)3114165 creadinltda@hotmail.com
466	90000621 66	BODY LINE E U	BOGOTA	(1)4144088 cibodyline@yahoo.com
467	90000821 97	MORAI S A S	BOGOTA	(1)5281100 jose.forero@cachivaches.com
468	90000862 86	PRODUCTORA INTERNACIONAL DE TEXTILES S A S	BOGOTA	(1)2528617 admon@fajasromanza.com
469	90001003 23	CARPAS Y PARASOLES LEON LTDA	BOGOTA	(1)7801565 hildaluzb@hotmail.com
470	90001024 23	FACTORY TRANCE LTDA	BOGOTA	(1)4672555 factorytranceltda@gmail.com
471	90001107 79	CI DOTAMODA LTDA	BOGOTA	(1)2605911 contabilidad@dotamoda.com
472	90001150 51	DISENOS P Y P LTDA	BOGOTA	(1)6301226 disenos.pyp@gmail.com
473	90001327 51	DOTANDO ANDO S A	BOGOTA	(1)4902468 gerencia@dotandoando.com
474	90001330 84	DINASTIA RIOS LTDA	BOGOTA	(1)7048169 dinastiarios@hotmail.com
475	90001338 44	FASHION TRENDS S A S	BOGOTA	(1)6859308 hldtrends@hotmail.com
476	90001396 60	BENAVIDES GUANA S A S	BOGOTA	(1)5970761 benavidesguana1@yahoo.com.mx
477	90001558 89	COLOMBIA CHEF S A S	BOGOTA	(1)4083888 ruth@colombiachef.com
478	90001833 70	CONFECCIONES SAN LUIS LTDA	BOGOTA	(1)4742189 confeccion_sanluis@hotmail.com
479	90002476 54	SUPERDOTAMOS LTDA	BOGOTA	(1)6363348 superdotamos@gmail.com
480	90002505 19	BIOZZIDO JEANS S A S	BOGOTA	(1)7180594 biozzidojeans@hotmail.com
481	90003620 46	INVERSIONES JUANCA S S A S	BOGOTA	(1)4096208 juancasmoda@gmail.com
482	90003719 20	COLOMBIANA DE MAQUILADOS LTDA	BOGOTA	(1)4061012 colmaquilados@yahoo.com
483	90003816 88	DISENOS MOB LTDA	BOGOTA	(1)4660404 info@mobltda.com
484	90003823 39	CANVAS LTDA	BOGOTA	(1)7035356 jpaternina@canvasdiseno.com
485	90003848 19	TEXNALCO E U	BOGOTA	(1)3512850 acido.jeans@hotmail.com
486	90004117 36	MANUFACTURAS LA FE E U	BOGOTA	(1)4082070 manufacturaslafe@hotmail.com
487	90004389 93	CAMISETAS T SHIRT Y POLO LTDA	BOGOTA	(1)2626609 tshirtpolo@yahoo.com
488	90004390 42	LALIBELA S A S	BOGOTA	(1)5940506 antovasquezm@hotmail.com
489	90004776 85	CANGURUS MOM S AND BABIES LTDA	BOGOTA	(1)4094627 info@cangurus.com.co
490	90004942 53	COMERCIALIZADORA MCALLISTER SAS	BOGOTA	(1)4145343 mcallister.sas@gmail.com

491	90004982 70	WED Y CO LTDA	BOGOTA	(1)4202008	wedycoltda@yahoo.es
492	90005020 51	FUTURO 4000 S A S	BOGOTA	(1)4857599	futuro4000info@gmail.com
493	90005117 21	INVERCINTAS LTDA	BOGOTA	(1)2478747	invercintas@hotmail.com
494	90005316 27	MANUFACTURAS SARALY LTDA	BOGOTA	(1)4071277	contabilidad@manufacturasaraly.com
495	90005817 94	C I DICOTEX S A	BOGOTA	(1)5950100	anamartin@modinco.com
496	90006047 63	ENCAJES S A COLOMBIA	BOGOTA	(1)2942888	contabilidad@encajes.com
497	90006483 45	CREACIONES JANNIE S A S	BOGOTA	(1)2980635	olpas4@hotmail.com
498	90006517 54	COMTEXCO COMPANIA DE TEXTILES Y CONFECCIONES S A	BOGOTA	(1)2376644	contador@camisetasplatino.com
499	90006631 53	INDUSTRIAS PA SONAR LTDA	BOGOTA	(1)5691116	indpasonar@hotmail.com
500	90006648 96	CORTILUXE S A S	BOGOTA	(1)5271803	cortiluxe@gmail.com
501	90006945 51	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ALIADA S A S	BOGOTA	(1)2096205	aliadasas@hotmail.com
502	90006955 65	CHEKINA INTIME LTDA	BOGOTA	(1)2523294	olpas4@hotmail.com
503	90007003 90	CREACIONES BARCA SAS	BOGOTA	(1)3681600	crebarcacolombia@hotmail.com
504	90007405 89	INDUSTRIAS SAGOR LTDA	BOGOTA	(1)2444499	jgomez@camisassagor.com.co
505	90007634 96	DRAXY INTERNATIONAL LTDA	BOGOTA	(1)4945579	gonvas2003@hotmail.com
506	90007644 30	GRUPO LEONTEX LTDA	BOGOTA	(1)7783815	grupoleonx@hotmail.com
507	90007645 41	CORTIFLEX S A S	BOGOTA	(1)5409425	cortiflex@gmail.com
508	90007689 49	DESARROLLOS MULTIMODALES S A S	BOGOTA	(1)6792166	multimodales@gmail.com
509	90007708 69	DISENOS VALENTINO S A S	BOGOTA	(1)3750739	valentinodise_2011@hotmail.com
510	90008162 79	CORPOTEX DE COLOMBIA S A S	BOGOTA	(1)7035395	corpotexdecolombia@gmail.com
511	90008258 13	ARIZUL S C S	BOGOTA	(1)4220331	arizul1@hotmail.com
512	90008770 84	INDUSTRIAL DE DOTACIONES COLOMBIANAS INDOCOL S A S	BOGOTA	(1)6583446	indocol@gmail.com
513	90008966 87	DE RHODES Y CAPPALTA	BOGOTA	(1)2267243	monicaderhodes@gmail.com
514	90008972 73	DOTACIONES INDUSTRIALES ARG LTDA	BOGOTA	(1)2621929	contabilidadarg727@gmail.com
515	90009170 33	C I COMERCIALIZADORA RANGGERS LTDA	BOGOTA	(1)6207242	daniel.ocampo@ranggers.com.co
516	90009262 21	MODAMAR S A S	BOGOTA	(1)6171598	contabilidad@sahaswimwear.com
517	90009884 45	NAPOLI VENTA DIRECTA S A	BOGOTA	(1)7447573	ymaldonado@napolivd.com
518	90010208 02	BARUC DESIGNS S A S	BOGOTA	(1)6700753	rolibac@hotmail.com
519	90010216 42	REY TIN TEX LTDA	BOGOTA	(1)7410037	reytin_tex@hotmail.com
520	90010221 67	DOTACIONES EMPRESARIALES GH LTDA	BOGOTA	(1)4033221	dotacionesgh@yahoo.com.co
521	90010317 40	ALMACENES ALVARO REYES E U	BOGOTA	(1)3100127	oficina@alvaroreyes.com
522	90010721 84	CRIVAN LTDA	BOGOTA		
523	90011260 51	TEXTILES DISLANA LTDA	BOGOTA	(1)2775767	dislana@hotmail.com
524	90011494 35	DOTACIONES SAIF LTDA	BOGOTA	(1)5473654	saifltda@yahoo.com
525	90011649 56	DENALI S A S	BOGOTA	(1)4396910	mariana.camero@denalisa.com
526	90011877 45	INVERSIONES PRIETO GIRALDO Y COMPANIA S C S	BOGOTA	(1)6129821	carmenzaprieto@yahoo.com
527	90012053 19	SOLUCIONES ADELGAZANTES S A S	BOGOTA	(1)2699100	solucionesadelgazantes@hotmail.com
528	90012653	DESECHABLES MEDICOS S A	BOGOTA	(1)7045641	gerente@desmedicos.com

	16				
	90012698				
529	01	SISLEY INTERNACIONAL S A	BOGOTA	(1)6131835	contabilidad@sisley.com.co
	90012999				
530	85	LIZ BOTTIER LTDA	BOGOTA	(1)2729315	gerencia@lizbottier.com
	90013115				
531	35	MANUFACTURAS LES Y COMPANIA LTDA	BOGOTA		manufacturasles@hotmail.com
	90013116				
532	46	MULTIPERSIANAS LTDA	BOGOTA	(1)2523617	multipersianas@gmail.com
	90013142				
533	46	COL TEXAS JEANS R C Y COMPANIA E U	BOGOTA	(1)4170937	coltexas.jeans@gmail.com
	90013187				
534	15	CONFECCIONES DEJAVU S A S	BOGOTA	(1)2371499	dejavu.confe@etb.net.co
	90013250				
535	98	CREACIONES YENNYS P LTDA	BOGOTA	(1)3750619	creacionesyennyspltda@colombia.com
	90013427				
536	34	PERSIANAS Y ENROLLABLES SAFRA S A S	BOGOTA	(1)7435313	jdmurillo@sasfra.com
	90013436				
537	78	DISENOS ANRUDYS LTDA	BOGOTA	(1)3510884	zamirella@hotmail.com
	90013644				
538	07	PASAMANERIA LANATEX LTDA	BOGOTA	(1)3424871	pasamanerialanatex@hotmail.com
	90013649				
539	69	NEW RODIVAN Y CO S A S	BOGOTA	(1)3370824	newrodivan@hotmail.com
	90014033				
540	32	FACTORY DESING LTDA	BOGOTA	(1)5606237	factorydesing331@hotmail.com
	90014061				
541	08	DISTRIBUIDORA COTTON BASIC LTDA	BOGOTA	(1)3333183	distribuidora.cottonbasic@gmail.com
	90014099				
542	97	CREACIONES BODY PERFECT LTDA	BOGOTA	(1)4144088	cibodyline@yahoo.com
	90014129				
543	30	C I PINT BOX S A S	BOGOTA	(1)3000159	boxerpintoso@hotmail.com
	90014621				
544	59	MUTUAL LTDA	BOGOTA	(1)4095647	mutualwomen@hotmail.com
	90014901				
545	63	YENJHON S A	BOGOTA	(1)2304987	contabilidad@yenjhon.com
	90015006				
546	95	CONFECCIONES JAYESKA JK LTDA	BOGOTA	(1)3016354	jusaro20@hotmail.com
	90015396				
547	92	TEXFABRICA Y COMPANIA LTDA	BOGOTA	(1)5602931	taxfabrica@hotmail.com
	90015485				
548	63	SFILER S A	BOGOTA	(1)2786993	rdm@sfiler.com.co
	90015595				
549	11	C I EVANDRA LTDA	BOGOTA	(1)4075114	cievandra@hotmail.com
	90015677				
550	31	VELEZ MODA LTDA	BOGOTA	(1)2252771	velezmoda@hotmail.com
	90015697				
551	82	CONFECCIONES TERESSE S A S	BOGOTA	(1)3710252	contabilidad@yurika.com.co
	90015838				
552	61	MNT LATINOAMERICANA LTDA	BOGOTA	(1)7526333	octaviobernalvelez@hotmail.com
	90015941				
553	12	C I GRUPO E O M LTDA	BOGOTA	(1)6228688	ventas@grupoeom.com
	90016004				
554	12	COLTEXPO SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	BOGOTA	(1)6481700	director@premierintgrp.com
	90016624				
555	55	JOHAN LTDA	BOGOTA	(1)2650437	johanltda@yahoo.com
	90017362				
556	28	CREACIONES RUBY FASHION E U	BOGOTA	(1)5604275	
	90017771				
557	20	FATELCA S A S	BOGOTA	(1)2614000	fatelca@yahoo.com
	90017865				
558	14	INDUSTRIAS KASAHOGAR LTDA	BOGOTA	(1)2638268	kasahogarltda@gmail.com
	90018208				
559	36	A V DOTA Y SEG LTDA	BOGOTA	(1)4146796	dotayseg@hotmail.com
	90018528				
560	75	C I INSUMOS Y TROQUELADOS S A S	BOGOTA	(1)2397384	insutroqueladoscolombia@hotmail.com
	90018622				
561	07	DOBLE A FASHION EU	BOGOTA	(1)2010374	dobleaa31@hotmail.com
	90019065				
562	84	NYPOL HILOS DE NYLON Y POLIPROPILENO S A S	BOGOTA	(1)4112980	nypolsa@yahoo.es
	90019644				
563	51	ARC FIRE S A S	BOGOTA	(1)7031831	info@arcfire.net
	90020053				
564	21	TEJEDORES DE COLOMBIA LTDA	BOGOTA		tejecol@gmail.com
	90020249				
565	22	CREACIONES MARWI S A S	BOGOTA	(1)5441508	jockeyyrecepcion@gmail.com

566	90020334 38	CANELA INTERNACIONAL SUCURSAL COLOMBIA	BOGOTA	(1)2695440	canelainternacional@gmail.com
567	90020550 21	EMPRENDE COLOMBIA S A S	BOGOTA	(1)7506679	administrativo@emprendecolombiasas.com
568	90020556 62	DEPORTES JR CENTRO LTDA	BOGOTA	(1)3412809	asesores.rga@gmail.com
569	90020564 63	BRAND SOLUTIONS LTDA	BOGOTA	(1)2240041	gcomercial@brandsolutions.com.co
570	90020777 79	CONFECCIONES GRUPO ALIANZA S A S	BOGOTA	(1)7043248	comercial@confeccionesgrupoalianza.com
571	90020942 75	POVEDA SALGADO Y ASOCIADOS LTDA	BOGOTA	(1)6128552	gerencia@povedasalgado.com
572	90021069 86	ZITROSAIRA LTDA	BOGOTA	(1)7529686	zitrosaira@hotmail.com
573	90021146 21	CONFECCIONES DACARDI LTDA	BOGOTA	(1)2728565	contabilidad@confeccionesdacardi.com
574	90021310 08	INVERSORA KARTHAGO S A S	BOGOTA	(1)2630080	ciinversorakarthago@hotmail.com
575	90022047 60	CARPAS Y PROYECTOS ZEKO S A S	BOGOTA	(1)8052799	financiero@carpaszeko.com
576	90022134 41	BLUNI UOMO S A S	BOGOTA	(1)2502190	bluniuomo@hotmail.com
577	90022333 47	MANUFACTURAS BAJO CERO Y COMPANIA LTDA	BOGOTA	(1)5446855	manufacturasbajocero@hotmail.com
578	90022344 56	COMERCIALIZADORA C Y M S A	BOGOTA	(1)2832115	comercam@hotmail.com
579	90022782 81	COMERCIALIZADORA VALENCIA SARTORIALE S A S	BOGOTA	(1)6201952	gemohe1@gmail.com
580	90023089 17	LE CEZANNE LTDA	BOGOTA	(1)5485200	cezannefashion@gmail.com
581	90023731 01	DOTACIONES VEINFACOL E U	BOGOTA	(1)2770901	dotaciones.veinfacol@gmail.com
582	90023732 83	DOTEXCO LTDA	BOGOTA	(1)3483650	susanaortiz@dotexco.com
583	90024843 91	GRUPO EMPRESARIAL MYGRAN S LTDA	BOGOTA	(1)4104290	grupomygrans@hotmail.com
584	90025090 41	HACIENDO AMIGOS S A S	BOGOTA	(1)7505943	lilianaposse@gmail.com
585	90025232 47	TEXTILES SHEFA LIMITADA	BOGOTA	(1)4202003	texshefa@hotmail.com
586	90025790 66	INVERSIONES MR JOKER S A S	BOGOTA	(1)2358872	mrjooker@hotmail.com
587	90026292 01	D SARACH COLLECTION LTDA	BOGOTA	(1)5422553	hvelasquez@aseconfit.com
588	90026355 34	CONFEDOTACIONES S A S	BOGOTA	(1)8046714	confedotaciones@gmail.com
589	90026358 81	INTERNACIONAL DE DOTACIONES EU	BOGOTA	(1)7411233	internacionaldotaciones@hotmail.com
590	90026797 96	COMERCIALIZADORA ACOUSTIK S A S	BOGOTA	(1)2865087	
591	90026824 21	SANTTEX S A S	BOGOTA	(1)7552060	comercial@santtex.com
592	90028067 49	AGENCIAS RUECAR S A S	BOGOTA	(1)4309727	ruecar-ltda@hotmail.com
593	90028206 45	FASTEL INTIMIDADES SAS	BOGOTA	(1)7538355	fastel@fastelpassion.com
594	90028233 88	CONFECCIONES TEXTILMAR SAS	BOGOTA	(1)3750100	esperanzasj@hotmail.com
595	90029100 66	ACCTOX S A S	BOGOTA	(1)7577339	acctox_jeans@hotmail.com
596	90029647 42	SUMYDOT LTDA	BOGOTA	(1)5267572	sumydotltda@hotmail.com
597	90029667 63	ARTE MODA LTDA	BOGOTA	(1)2015461	artemoda_21@yahoo.com
598	90029860 51	CONFECCIONES BEMTTO S A S	BOGOTA	(1)2619121	eamayar@gmail.com
599	90029914 81	ABX SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA ABX S A S	BOGOTA	(1)2010103	ventas@abxsas.com
600	90030772 55	CALTEX DE COLOMBIA S A S	BOGOTA	(1)4131661	caltexdecolombia@yahoo.com
601	90030873 60	STUDIO MODA INTERNACIONAL S A S	BOGOTA	(1)5631090	studiomodainternacional@hotmail.co
602	90031106 19	INVERSIONES MILAGROS DE GUADALUPE LTDA	BOGOTA	(1)7428789	renemiguelcastillo@hotmail.com
603	90031500	VERTIBLINDS BY DESIGN S A S	BOGOTA	(1)2511618	vertiblinds@yahoo.com

22					
604	90031748 87	ARKISOL SAS	BOGOTA	(1)2124284	desarrolloproducto@arkisol.com
605	90031750 15	DOTACIONES SAGAL S A S	BOGOTA	(1)4717172	servicioalcliente@sagaldotaciones.com
606	90032494 75	DOTACIONES STEFANNY Y COMPANIA S A S	BOGOTA	(1)7249942	dotacionesstefanny@hotmail.com
607	90032708 55	CONFECCIONES FE FASHION S LTDA	BOGOTA	(1)4076048	confeccionesfefashion@hotmail.com
608	90032892 44	ISHAJON S A S	BOGOTA	(1)6052444	gerenciaadm@fueraiserie.com.co
609	90033095 73	TIKKE SAS	BOGOTA	(1)4750618	tkgerencia@gmail.com
610	90033500 03	SPORT MARKET S A S	BOGOTA	(1)4141235	sportmarket07@hotmail.com
611	90033518 89	FASHION TOUCH MARTINEZ HERNANDEZ SAS	BOGOTA	(1)4062630	bioxyjeans@yahoo.com
612	90033551 31	CALZADO FORTE S A S	BOGOTA	(1)6951289	mejiapereira@gmail.com
613	90033850 22	STUDIO GX2 S A S	BOGOTA	(1)2103303	donnastudio136@hotmail.com
614	90033859 41	LUCANO DOTACIONES INDUSTRIALES S A S	BOGOTA	(1)4943571	lucanodotacionesindustriales@hotmail.com
615	90034043 14	BYN TEXTILES S A S	BOGOTA	(1)4216189	byntextiles@gmail.com
616	90034064 53	SIBER S A S	BOGOTA	(1)2989310	carysflober@hotmail.com
617	90034082 13	INVERSIONES DJL S A S	BOGOTA	(1)4749458	lilota86@hotmail.com
618	90034090 85	TIO SAM M Z SAS	BOGOTA	(1)2377277	gonzalezaman@hotmail.com
619	90034330 26	CARPAS FULL DE COLOMBIA S A S	BOGOTA	(1)4832121	contabilidad@carpasfulldecolombia.com
620	90034429 41	MANUFACTURAS UVA S A S	BOGOTA	(1)2389999	manufacturasuva.sas@hotmail.com
621	90034634 31	CONFECCIONES ADF LTDA	BOGOTA	(1)2612630	intrigafashion@hotmail.com
622	90035013 83	DECIMO DOTACIONES S A S	BOGOTA	(1)2257169	gerencia@decimodotaciones.com
623	90035129 31	DOTARTE CON ESTILO SAS	BOGOTA	(1)4732661	dotarte@hotmail.com
624	90035300 63	GRUPO TEXTIL SARA LEE S A S	BOGOTA	(1)4035631	grupotextilsaralee@hotmail.com
625	90035425 48	POSMODA2010 SAS	BOGOTA	(1)2115392	posmoda2010@yahoo.es
626	90035433 56	HILOS CHER S A S	BOGOTA	(1)2506142	mrubio@hiloskliche.com
627	90035972 72	MUNDO TEXTIL R B S A S	BOGOTA	(1)4057786	mundotextilrb@gmail.com
628	90036110 58	NACIONAL DE INTERTEXTILES S A S	BOGOTA	(1)2253023	nintertextilesas@gmail.com
629	90036131 97	KIKA VARGAS S A S	BOGOTA	(1)6218492	kikita88@gmail.com
630	90036175 30	MANUFACTURAS CREARE SAS	BOGOTA	(1)2559347	m.create@gmail.com
631	90036308 40	NUEVO CONCEPTO TEXTIL TEMPORA SAS	BOGOTA	(1)3686268	angie200330@hotmail.com
632	90036618 10	GLOBAL GMAR S A S	BOGOTA	3012673859	info@globalgmar.com
633	90036652 68	DOSERE S A S	BOGOTA	(1)4220351	administracion@dosere.com.co
634	90036936 13	MODALTEX SAS	BOGOTA	(1)5335024	modaltex@hotmail.com
635	90037046 77	BUSSINES FASHION CO S A S	BOGOTA	(1)3113518	bfashionco@gmail.com
636	90037301 55	FAJAS LADY SAS	BOGOTA	(1)7037506	xramirezv@hotmail.com
637	90037335 15	INDUSTRIAS SUENO DORADO S A S	BOGOTA	(1)4016630	colchones.sdorado@hotmail.com
638	90037487 89	TECNOFASHION S A S	BOGOTA	(1)3339805	contacto@clarentsjeans.com.co
639	90037673 53	FAJAS Y SALUD S A S	BOGOTA	(1)6195501	contabilidad@fajasyalud.com.co
640	90037823 90	INDUSTRIA COLOMBIANA DE CONFECCIONES Y DOTACIONES HS SAS	BOGOTA	(1)2714200	mortegapineros@gmail.com

641	90037896 74	DISTRIBUCIONES PATER SAS	BOGOTA	3125067616	cascosychalecospater1@hotmail.com
642	90038126 60	COLOMBIANA DE PUNTO S A S	BOGOTA	(1)4220201	colpunto@hotmail.com
643	90038266 43	BELLAMODA JEANS S A S	BOGOTA	(1)2849120	
644	90038625 06	DISTRIBUCIONES Y CONFECCIONES YAHAIRA FASSION LTDA	BOGOTA	(1)2773502	sabiduriayfe@yahoo.com
645	90038640 04	CONSORCIO DE CONFECCIONES S A	BOGOTA	(1)4212051	luisbosorio@marielouise.com.co
646	90038850 26	CHINGAL STAR HOME S A S	BOGOTA	(1)4142977	fucsia323@hotmail.com
647	90039053 71	BIO BOLSA S A S	BOGOTA	(1)7137516	gerencia@biobolsa.com.co
648	90039355 17	GLOBAL DECORATION S A S	BOGOTA	(1)5745125	admon@globaldecoration.com.co
649	90040078 31	MANUFACTURAS DELMYP S A S	BOGOTA	(1)4113093	mdelmyp@etb.net.co
650	90040342 21	MEDI VARIC PRODUCTS S A S	BOGOTA	(1)4303030	jairo.c@wonderful.com.co
651	90040375 57	CON CORSETERO S A S	BOGOTA	(1)4186092	gerencia@rosemarie.com.co
652	90040590 15	CARPAS MIAMI S A S	BOGOTA	(1)3110111	jsoler@carpasmiami.com
653	90041088 16	PROCESADORA DE HILOS Y TEXTILES SAS QUE MANEJARA	BOGOTA	(1)7512170	bodysyfajas@hotmail.com
654	90041172 81	WORLD LOGISTICS AND SOLUTIONS S A S	BOGOTA	(1)7440036	miguel.chaves@logiscoop.com
655	90041254 62	TRAJES Y DOTACIONES DE TRABAJO LTDA	BOGOTA	(1)3143355	contabilidad@hervalco.com.co
656	90041646 20	RAYKLAUS SAS	BOGOTA	(1)7767303	ander54307@gmail.com
657	90041653 42	CREACIONES BAGS STAR SAS	BOGOTA	(1)8132146	creaciones.star@hotmail.com
658	90042553 26	DOTACIONES INDUSTRIALES JYV S A S	BOGOTA	(1)2642712	dotacionesjv@gmail.com
659	90042997 39	GOLD RH S A S	BOGOTA	(1)7443098	juridica@gobah.co
660	90043144 81	A R FASHION GROUP S A S	BOGOTA	(1)7426588	esencialjeanssas@hotmail.com
661	90043261 01	ACCESORIOS YONWIL S A S	BOGOTA	(1)2825825	williamjdm_01@hotmail.com
662	90043521 59	COLOR INFANTIL S A S	BOGOTA	(1)4363381	contabilidadcolorinfantil@gmail.com
663	90043989 30	JACQELI S A S	BOGOTA	3134324451	jacquelifinanciero@hotmail.com
664	90044087 51	INDUSTRIAS TEXICOR MTP S A S	BOGOTA	(1)5464200	industrias.texicor@gmail.com
665	90044245 11	GRUPO N K SAS	BOGOTA	(1)3713231	
666	90044853 71	MATES SAS	BOGOTA	(1)4814293	contabilidadmates@yahoo.es
667	90045028 00	STX CORPORATIVO S A S	BOGOTA	(1)4028028	gerencia@crew.com
668	90046097 39	COLOMBIAN FEELING S A S	BOGOTA	(1)3004411	ivanterriblesimo@hotmail.com
669	90047011 11	TEXTILES JYM Y ASOCIADOS SAS	BOGOTA	(1)3711541	mediosgp@gmail.com
670	90047155 29	BORDADOS SAS	BOGOTA	(1)6336812	juancat_b@hotmail.com
671	90047281 62	FAD DESIGN S A S	BOGOTA	(1)6033403	almacenesfad@hotmail.es
672	90047498 01	COMFORT NIGHTS S A S	BOGOTA	(1)6135001	impotextiles@yahoo.es
673	90047683 91	COMERCIALIZADORA MUNDIALTEX C I S A S	BOGOTA	3124656267	comercializadoramundialtex@hotmail.com
674	90047840 31	DOTAMOS 2011 SAS	BOGOTA	3168328913	dotamos2011@gmail.com
675	90048586 03	VESTIDOS GUILLERMO ORTIZ S A S	BOGOTA	(1)3425369	vestidosguillermoortiz@hotmail.com
676	90049580 82	BETTY SECRET SAS	BOGOTA	(1)2020473	cracionesbettysecret@yahoo.es
677	90049837 66	DOT SUPPLY S A S	BOGOTA	(1)2569046	dotsupply2012@hotmail.com
678	90051722	INVERSIONES BHR SAS	BOGOTA	(1)4094310	inversionesbhrrsas@gmail.com

48				
679	90052543 73	FRANGUERR SAS	BOGOTA	(1)8051843 franguerr.gerencia@hotmail.com
680	90052575 50	CAFE CAMISETAS SAS	BOGOTA	(1)7538426 cafecamisetas@gmail.com
681	90052616 99	IMPORTADORA DOTAYSEG S A S	BOGOTA	(1)7568599 importadoradotayseg@gmail.com
682	90053520 22	TENDENCIA DE ORIENTACION INNOVADORA S A S	BOGOTA	(1)4136548 lenis_ocampo_alfonso@hotmail.com
683	90053589 56	FASHION TO THE WORLD S A S	BOGOTA	(1)4793316 fashioncnx@gmail.com
684	90054157 73	INVERSIONES CIRCA SAS	BOGOTA	(1)2311253 inversionescirca2012@gmail.com
685	90054504 71	KOXCO GRUPO EMPRESARIAL S A S	BOGOTA	(1)4145045 grupoempre.koxco@hotmail.com
686	90054867 66	COLOMBIA FASHION JEANS SAS	BOGOTA	(1)4945579 colombiafashionjeans@gmail.com
687	90055923 59	DYSIS S A S	BOGOTA	(1)4005428 dysis.sas@hotmail.com
688	90056101 69	TOWER STAR S A S	BOGOTA	(1)5634276 blanco322@hotmail.com



Apéndice C – Respuestas de Preguntas por Encuestados

Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Neutro (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)

No	EMPRESA SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES	G. ¿Su empresa cuenta con sistema de Gestión de Calidad?	P																																
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3		
1	RODRIGUEZ CASTILLO ELPIDIO	Sin SGC	4	5	5	4	4	5	4	5	5	2	4	5	4	5	4	5	3	2	5	5	5	5	5	5	5	2	1	5	1	4	5	2	5
2	RONCANCIO ROJAS GERMAN	Sin SGC	5	4	5	2	4	4	4	4	1	3	4	5	4	4	4	3	3	3	5	5	4	4	4	4	1	1	4	1	3	4	3	5	
3	SALAZAR GIRALDO SERGIO	Sin SGC	4	4	4	2	4	4	4	4	1	2	2	5	4	5	4	5	1	2	4	5	4	3	2	4	1	1	4	1	2	4	1	5	
4	RAMIREZ GIRALDO LUIS ALBERTO	Sin SGC	5	4	4	4	4	5	4	5	1	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	5	5	4	3	4	3	3	4	1	2	5	4	5	
5	HERRERA DE LOPEZ JAEI	Sin SGC	4	1	5	2	4	5	4	5	1	4	4	5	2	5	4	5	3	4	4	5	4	3	4	4	1	1	4	1	4	5	1	5	
6	BAQUERO SOLER SONIA LILY	Sin SGC	2	2	5	2	4	4	2	3	1	4	4	5	4	5	4	5	3	2	5	5	4	5	3	5	3	1	4	1	4	4	4	5	
7	BERNAL CASTELLANOS ZORAIDA	Sin SGC	2	1	2	2	2	2	2	3	1	1	2	3	4	3	4	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	
8	ORTIZ PAEZ MANUEL ENRIQUE	Sin SGC	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	5	4	5	2	3	4	5	3	4	5	5	2	2	5	1	4	4	4	5	
9	ALDANA BAUTISTA JULIO CESAR	Sin SGC	3	1	2	2	3	2	4	2	2	2	2	5	4	4	4	3	1	2	2	5	2	3	3	4	2	1	4	1	2	2	3	4	
10	CUBILLOS RINCON LUZ MIRIAM	Sin SGC	4	1	3	3	4	3	4	2	3	3	3	5	4	4	4	3	2	3	2	5	3	3	4	4	2	2	3	1	3	3	4	5	
11	HUERTAS MARLEN	Sin SGC	3	1	4	2	2	2	4	2	2	2	2	3	4	3	4	3	1	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	3	
12	HERNANDEZ SUESCUN GUSTAVO	Sin SGC	3	1	2	2	2	2	4	2	1	2	2	3	2	3	4	2	1	1	2	3	2	3	2	2	1	1	2	1	2	3	2	3	
13	GUERRERO CARO FERNANDO	Sin SGC	2	1	2	2	2	3	2	3	1	2	2	5	2	3	4	2	1	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	
14	CRUZ PEREZ LILIA	Sin SGC	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	3	5	4	3	4	5	1	3	3	5	3	4	3	4	1	1	4	1	3	3	3	4	
15	MARTINEZ CASALLAS JOSE MARDOQUEO	Sin SGC	1	1	2	3	4	3	4	3	4	3	3	5	4	3	4	5	1	3	3	5	3	4	3	4	1	1	4	1	3	3	3	4	
16	MONTES RAMIREZ JAIRO ALCIDES	Sin SGC	4	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	5	4	5	4	3	2	3	2	5	3	3	3	3	2	1	3	2	4	3	2	2	
17	TALERO MORALES MARIA DEL TRANSITO	Sin SGC	3	1	2	2	3	3	4	3	2	2	2	5	4	4	4	3	1	1	2	2	3	3	2	2	1	1	3	1	3	2	2	3	
18	SAENGER HERNANDEZ ERIKA BEATRIZ	Sin SGC	4	1	2	3	3	3	4	3	5	3	3	5	4	4	4	3	2	3	3	5	3	3	4	4	2	2	4	1	3	3	4	5	
19	CALDERON SANCHEZ LUZ YAQUELIN	Sin SGC	4	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	5	4	5	4	5	2	3	3	5	3	3	3	4	2	2	4	1	3	3	3	3	
20	ROJAS MOLINA ELIZABETH	Sin SGC	4	2	4	4	4	3	4	3	4	3	3	5	4	4	4	5	2	4	4	5	4	3	4	4	2	2	4	1	3	4	5	5	
21	VALERO RIVERA LUCRECIA	Sin SGC	3	1	2	2	3	3	4	3	2	2	2	5	4	4	4	2	1	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	
22	FRANCO PENA NINFA ROCIO	Sin SGC	2	1	3	3	4	4	2	3	1	2	3	5	1	5	2	3	1	2	3	5	2	3	3	4	1	1	4	1	3	2	1	4	

23	VELASCO GAITAN ADRIANA PATRICIA	Sin SGC	4	4	4	3	5	4	4	4	1	4	4	5	2	5	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	1	4	5	3	5
24	QUINTANA DIAZ ANGELA ROCIO	Sin SGC	5	4	4	4	5	5	4	5	1	4	4	5	2	5	4	5	3	4	5	5	5	5	4	5	3	3	5	1	5	5	1	5
25	LOPEZ GUERRERO FRANCELINA	Sin SGC	5	5	5	3	5	5	4	5	2	4	4	5	4	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	2	2	5	1	4	5	4	5
26	ESCOBAR CUBILLOS MERY JULIETH ECHEVERRY RAMIREZ LYLY	Sin SGC	5	2	4	3	5	5	4	5	1	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	1	1	4	1	4	5	4	5
27	JOHANA	Sin SGC	4	2	4	2	4	4	4	4	1	2	2	5	2	5	4	3	1	2	4	5	3	3	2	4	1	1	4	1	2	4	1	5
28	VARGAS DUQUE CAROLINA QUIROGA MATAMOROS VICTOR RAUL	Sin SGC	4	2	4	2	5	5	4	5	1	3	2	5	2	5	4	5	1	2	4	5	4	4	2	4	1	1	4	1	3	3	1	5
29	DIAZ FORERO LUIS ENRIQUE	Sin SGC	4	5	4	2	4	5	4	4	1	4	4	5	2	5	4	5	3	2	4	5	4	5	3	4	3	1	4	1	2	4	4	5
30	SALAZAR RAMIREZ JORGE IVAN	Sin SGC	4	3	3	3	4	5	4	4	1	3	4	5	4	5	4	5	3	4	3	5	4	4	3	4	1	1	4	1	2	4	1	4
31	HURTADO NARANJO HUGO HERNAN	Sin SGC	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	3	3	5	1	4	5	4	5
32	SOSA RAMIREZ WILMAR DANIEL RAMIREZ BEJARANO ANGEL ALBERTO	Sin SGC	5	5	4	3	5	5	4	5	1	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	1	4	5	1	5
33	NAVARRETE HERRERA JORGE HERLENDY	Sin SGC	4	5	2	3	4	5	4	4	1	3	5	5	2	5	4	5	3	4	5	5	5	4	2	4	1	1	4	1	2	5	1	5
34	RUBIANO MERCHAN NICOLAS	Sin SGC	2	2	3	2	4	2	2	2	1	2	3	5	2	4	4	2	3	4	4	5	2	2	2	4	3	1	3	1	2	3	1	4
35	CASTANEDA ROJAS ERVIN GUTIERREZ ROMERO MIGUEL ANDRES	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	4	3	1	1	4	2	4	2	3	4
36	GODOY ZABALA FABIAN	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4
37	RONDON AGUILAR ALIRIO	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4
38	GARCIA ORDONEZ CIRO	Sin SGC	3	2	2	2	3	2	4	2	2	2	2	5	4	4	4	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
39	GOMEZ CASALLAS ALIRIO	Sin SGC	4	1	2	3	3	3	4	3	5	3	3	5	4	5	4	5	2	3	3	5	3	3	3	4	2	2	4	2	3	3	5	5
40	BARRERA MARTINEZ EDGAR	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	2	2	3	4
41	NIEVES CHAVES JAIRO	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4
42	ARIZA GONZALEZ SAUL	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4
43	GARZON ORTIZ JOSE ALBERTO	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	4	1	1	2	4	2	3	4
44	PIRAGUA ROJAS LUIS ANGEL	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4
45	RINCON TORRES JOSE DAVID MENDEZ CALDERON JORGE ENRIQUE	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	1	2	4	2	3	4
46	BUITRAGO CALDERON MAURICIO RIVEROS MARTINEZ MIGUEL ANTONIO	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4
47	CADENA GAONA ELIECER SALAZAR GUZMAN HECTOR AUGUSTO	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4

54	ORJUELA MURCIA CARLOS IGNACIO	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4		
55	CASTRO TORRES LUIS AUGUSTO	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	1	4	2	3	4	3	4	1	1	4	2	4	3	4	4		
56	VILLABON MUNOZ JORGE	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	4	4		
57	MERCHAN GARCIA JORGE ELIECER	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4		
58	NIETO PULIDO NELSON	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4		
59	HOYOS DE GOMEZ MARIA EMILIA	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	1	4	2	3	4		
60	VEGA DE MUNOZ ROSA ELVIRA	Sin SGC	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4		
61	QUIROGA GONZALEZ BLANCA OFELIA	Sin SGC	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
62	CASTANEDA DURAN MARIA AIDE	Sin SGC	1	1	2	1	4	1	1	1	1	1	1	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	
63	MENDEZ CORTES ANA CECILIA	Sin SGC	1	1	2	2	3	3	4	3	3	2	1	1	4	4	4	4	5	1	1	1	5	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3		
64	CRUZ VARGAS ELSA CECILIA	Sin SGC	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4		
65	CACERES DE RODRIGUEZ ANA MARIA	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	4	1	4	2	4	2	3	4		
66	ALARCON GONZALEZ CLARA INES	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4		
67	SARRIA RUIZ MAGDALENA MARIA DE LA MERCED	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	1	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4		
68	MONTEALEGRE RODRIGUEZ RUBBY ESPERANZA	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	1	3	4		
69	MENDOZA ROA CANDELARIA	Sin SGC	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4		
70	TORRES CICERI YOLANDA	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	2	3	4	
71	MORENO DE VALDERRAMA LUZ MARINA	Sin SGC	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	4	4	4	2	2	2	2	5	2	2	2	3	1	2	2	1	3	2	2	2		
72	MARTINEZ RUBIO BLANCA JERONIMA	Sin SGC	1	1	2	1	1	1	1	5	5	5	1	5	4	5	4	5	3	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1
73	CUERVO LOPEZ MARTHA MAGDALENA	Sin SGC	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	3	2	2	2	5	3	3	3	4	2	2	4	1	3	3	4	4	4		
74	BARRERA ORJUELA YOLANDA	Con SGC	4	3	3	3	5	3	4	3	5	3	1	5	4	5	4	5	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
75	CARDENAS VASQUEZ GLADIS IRENE	Sin SGC	1	2	2	3	4	3	4	3	4	3	3	5	4	5	4	5	2	3	3	5	3	4	4	4	2	2	4	1	3	3	4	5	5		
76	ROZO PARRADO MARIA SIXTA TULIA	Sin SGC	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1
77	RODRIGUEZ DIAZ ANA SOFIA	Sin SGC	4	2	2	2	4	3	4	3	2	2	3	5	4	4	4	3	2	3	3	5	3	3	4	4	2	2	2	1	2	3	3	4	4		
78	RINCON BERNAL DIANA PATRICIA	Sin SGC	3	1	2	2	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	2	3	3	5	4	4	4	3	2	2	4	2	4	3	5	5	5		
79	HERNANDEZ ORTIZ ROCIO	Sin SGC	4	1	2	2	4	2	4	3	1	1	1	5	4	4	4	3	2	2	2	5	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	3			
80	HERNANDEZ LINARES BLANCA ESTELLA	Sin SGC	3	1	2	3	4	4	4	3	3	3	3	5	4	5	4	5	2	3	3	5	3	3	4	4	1	2	4	2	3	3	4	4	4		
81	ARCINIEGAS ROJAS SANDRA	Sin SGC	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	5	4	3	4	2	1	2	2	5	3	2	2	2	1	1	2	1	3	3	2	3	3		
82	LOPEZ DOMINGUEZ MARTHA CLAUDIA	Sin SGC	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3	1	1	2	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2		
83	PANTOJA MORA CARMEN RUBY	Sin SGC	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	4	5	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	

84	BONILLA RONCANCIO GLORIA EDITH	Sin SGC	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	5	4	5	1	3	3	5	3	3	3	3	2	2	4	1	3	3	3	3	
85	GUZMAN PULIDO FLOR EMILSEN	Sin SGC	1	1	2	2	3	3	4	3	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	
86	PEREZ PEREZ ALBA LUZ RIVEROS MARTIN YUDY	Sin SGC	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	4	5	5	5	1	1	1	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2		
87	ALEXANDRA PENAGOS CAGUA MARTHA	Sin SGC	4	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	1	1	
88	HERLENDY	Con SGC	1	5	2	1	5	5	1	4	1	2	2	1	1	5	4	5	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	
89	NINO GUILLEN JENY MARIA	Con SGC	1	2	2	2	5	5	4	5	5	4	4	5	2	2	2	2	2	2	2	5	5	2	3	2	4	4	4	4	5	3	3	3	1
90	DIAZ SUAREZ HELMER	Sin SGC	2	1	2	5	5	1	1	1	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	5	2	2	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5
91	LOPEZ RUIZ JUAN ANGEL CASTANEDA CASTELBLANCO LUIS	Con SGC	2	4	2	2	3	3	2	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
92	FERNANDO	Sin SGC	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	4	5	3	2	1	2	3	5	3	
93	VANEGAS NIETO OMAR	Sin SGC	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	3	1	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	1	1	
94	AMAYA RUEDA ONOFRE MOTTA RODRIGUEZ LUIS	Con SGC	2	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	2	2	2	2	2	2	
95	FRANCISCO	Sin SGC	4	2	2	1	1	3	4	3	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	2	
96	SANCHEZ AYA JULIAN CALZADA VARGAS DIEGO	Sin SGC	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	
97	FERNANDO	Sin SGC	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	
98	PEREZ RIVEROS JORGE RAMON	Con SGC	4	5	3	2	4	4	2	2	3	3	2	5	4	5	4	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	3	3	3	2	
99	HERNANDEZ ORTIZ ALVARO	Sin SGC	4	1	2	3	2	2	4	3	1	1	3	2	2	1	1	2	3	1	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	1	1	2	1	
100	PALACIO MEJIA ALBERTO ALEXIS BUITRAGO GUERRA PABLO	Con SGC	4	4	3	4	5	4	4	4	1	1	2	3	4	4	4	5	4	5	3	1	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
101	MENANDRO RODRIGUEZ ALVAREZ CARLOS	Sin SGC	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
102	EDUARDO	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	4	4	1	2	2	3	4	
103	PINZON CARDENAS HUGO JAVIER	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4	
104	ALARCON SIERRA JOSE OMAR	Sin SGC	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	1	4	2	3	4	
105	TRIANA FLOR MARCO ALIRIO	Sin SGC	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	2	4	2	4	4	4	4	
106	GONZALEZ USMA JORGE EDUARDO	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	5	5	4	2	4	2	3	4	
107	GONZALEZ SAENZ JOSE ALVARO	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4	
108	SANCHEZ MOLINA JOSE RICARDO	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4	
109	BARRIOS ORTIZ HUGO HERNAN	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4	
110	CARDONA ARIAS MANUEL ANTONIO	Sin SGC	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	4	4	2	4	2	3	4	
111	PORRAS BELLO FERNANDO	Sin SGC	4	2	5	2	4	4	4	4	1	2	4	5	2	5	4	2	1	4	4	5	4	2	2	3	1	1	3	1	2	5	1	5	
112	TELLEZ AGON ELKIN ARTURO GUAYAN MARTINEZ JHON	Sin SGC	3	5	5	4	5	5	4	5	1	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	5	5	5	3	4	3	1	4	1	4	5	2	5	
113	EDILBERTO	Sin SGC	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4	
114	ALVARADO BRAVO PABLO ANTONIO	Sin SGC	3	1	2	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	4

115	SOLER CRUZ JULIAN ALBERTO	Sin SGC	3	1	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	3	4	1	1	4	2	4	2	3	4	
116	CALDAS LEITON EDWIN ALBERTO	Sin SGC	4	1	2	3	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	5	1	3	4	5	3	3	4	3	2	3	2	1	3	3	4	4		
117	VASQUEZ ROBAYO WILMER ANDRES	Sin SGC	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	3		
118	CLAROS CASTRO FREIMAN	Sin SGC	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	5	3	3	3	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3		
119	DUARTE MEJIA MIGUEL	Sin SGC	4	1	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	4	4	3	2	2	2	5	3	2	3	2	1	1	3	1	2	2	2	2		
120	HURTADO CORREDOR DIEGO FERNANDO	Sin SGC	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3		
121	GAM DEPORTIVOS LTDA	Sin SGC	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
122	ALBA BERMUDEZ ALIRIO	Sin SGC	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	
123	PRADA CUBILLOS JAIRO ANIBAL MONTROYA MEJIA WILSON	Sin SGC	2	1	4	3	4	4	4	4	3	4	3	5	4	5	4	5	2	3	3	5	4	4	4	4	2	2	4	1	3	4	4	4		
124	FERNANDO	Sin SGC	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4		
125	BERNAL OVALLE JUAN IGNACIO	Sin SGC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	
126	DISENOS TEXPRES LTDA	Sin SGC	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	
127	PARE FORROS LTDA	Sin SGC	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
128	INDUSTRIAS ROSDI SAS	Sin SGC	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
129	TEXTILES BLONDATEX S A S	Sin SGC	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2
130	VARGAS BOTERO LTDA INDUSTRIA NACIONAL TEXTIL S A	Sin SGC	4	1	3	2	3	2	4	4	1	2	2	5	4	4	4	2	1	2	4	5	4	3	2	5	1	1	4	1	1	3	1	5		
131	INTEXTIL S A	Sin SGC	1	1	2	2	3	2	4	4	1	2	2	5	4	4	4	2	1	2	4	5	4	3	2	5	1	1	4	1	1	3	1	5		
132	MELTEX LTDA	Sin SGC	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3	
133	TODO PARA TRABAJO S A S	Sin SGC	3	1	2	2	1	3	2	3	2	2	2	5	4	4	4	2	1	1	2	5	3	2	2	2	1	1	2	1	3	2	3	3		
134	COLTEHILOS S A S	Sin SGC	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
135	GEOMATRIX S A S	Con SGC	4	3	4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
136	DOMINGO S A	Sin SGC	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
137	INDUSTRIAS ERREGE S A S	Sin SGC	4	4	2	4	4	4	4	3	1	3	3	5	2	3	4	5	1	4	4	5	4	5	2	4	1	1	4	1	2	4	2	5		
138	PANTITEX S A S	Sin SGC	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	2	3	3	5	3	4	4	4	2	2	3	2	4	4	4	4		
139	CONFECCIONES MONTHELIER S A S	Sin SGC	3	1	2	2	3	3	4	3	2	2	4	5	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	
140	INVERSIONES IMPECCABLE S A S	Sin SGC	4	5	5	4	5	5	4	4	1	4	5	5	4	5	4	5	1	4	4	5	5	5	4	5	1	1	4	1	4	5	2	5		
141	GENCO INTERNATIONAL LTDA	Con SGC	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4		
142	MANUFACTURAS PALASO S A S	Sin SGC	3	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	5	4	3	4	3	2	2	2	5	3	3	3	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	
143	CONMEDIAS S A S	Sin SGC	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
144	CONFECCIONES INDUSTRIALES ROPA FUERTE LTDA	Sin SGC	2	4	4	4	5	4	4	4	1	3	4	5	4	4	4	5	3	4	3	3	5	5	2	4	1	1	4	1	2	5	2	5		
145	INVERSIONES CARRETEL S A S	Sin SGC	2	1	2	2	3	3	4	3	2	2	2	3	2	4	4	2	1	1	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2		
146	KENZO JEANS S A S	Sin SGC	3	2	2	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	2	4	4	5	4	4	5	5	2	2	4	2	4	4	4	5		
147	TEJIDOS GAVIOTA S A S	Sin SGC	4	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	2	3	2	5	3	3	3	4	2	2	4	2	3	4	4	4		

148	AMELIA TORO S A S	Sin SGC	3	1	2	3	4	3	4	3	2	3	3	5	4	4	4	3	1	3	2	5	3	3	3	3	1	1	3	1	3	3	3	3	3
149	MARTE DE COLOMBIA LTDA	Sin SGC	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	3	1	3	3	5	3	3	4	3	1	1	3	1	3	3	4	4	
150	RITCHI S A	Sin SGC	3	1	2	2	3	2	2	2	3	3	3	5	4	3	4	3	1	3	3	5	3	3	3	3	1	3	2	1	3	3	3	3	
151	CONFECCIONES INDUSTRIALES SURAMERICA LTDA	Sin SGC	3	1	2	2	2	2	4	2	2	2	2	3	4	3	4	3	1	2	2	3	2	2	2	2	1	1	3	1	2	3	2	2	
152	INDUSTRIA COLOMBIANA DE MEDICINA Y SEGURIDAD INDUSTRIAL LTDA	Sin SGC	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	5	4	5	4	5	2	3	3	5	4	4	4	3	2	3	4	2	3	3	3	3	
153	COMERCIALIZADORA COMERCIA S A S	Sin SGC	4	1	2	2	3	3	2	3	3	2	2	5	2	3	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3	2	2	2	
154	INDUSTRIAS DRIGOM CIA LTDA	Sin SGC	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	5	4	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
155	DUGOTEX S A	Sin SGC	2	1	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	1	1	2	5	3	3	4	4	1	1	3	1	3	4	3	4	
156	CASA INTERNACIONAL DE DISENO Y MODA CIDMA S A S	Sin SGC	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	4	5	2	4	3	5	4	3	4	4	2	2	4	3	3	4	4	5	
157	LUIS ALBERTO SOLANO Y COMPANIA S A S	Sin SGC	3	1	2	3	2	3	4	3	2	3	3	5	4	4	4	3	2	2	2	3	3	2	3	2	1	1	3	1	3	3	2	2	
158	GLOSSIUM LTDA	Sin SGC	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
159	COSEY Y TEJER COMPANIA LTDA	Sin SGC	3	1	4	3	4	3	4	3	2	3	3	5	4	5	4	5	2	3	3	5	3	3	4	2	2	2	3	1	3	3	3	3	
160	INPLASCO S A S	Sin SGC	3	1	4	3	4	4	4	3	3	2	3	5	4	4	4	3	2	3	3	5	3	3	3	3	2	2	3	1	3	3	2	2	
161	MANUFACTURAS MARLE LTDA	Sin SGC	2	1	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	3	3	
162	SWIMMER LTDA	Sin SGC	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	3	2	4	3	5	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	4	4	
163	INDUSTRIAS V Y P S A S	Sin SGC	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
164	CONFECCIONES AROD LTDA	Sin SGC	4	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	4	4	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
165	CONFECCIONES EL PUNTAZO SAS	Sin SGC	4	1	3	3	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	4	5	2	3	3	5	3	4	4	4	2	2	4	1	3	4	4	4	
166	COYSELL S A S	Sin SGC	4	1	2	2	3	3	4	3	2	2	2	2	2	4	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3	2	2
167	TEXTILES VELANEX S A	Sin SGC	2	1	2	3	4	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	3	2	3	2	5	3	4	4	4	2	2	4	1	3	3	4	4	
168	DOTACIONES CLAUDIA S A S	Sin SGC	4	1	2	2	3	2	4	2	2	2	2	2	4	3	4	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2
169	BARSOTTI S A S	Sin SGC	3	1	2	3	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	2	4	3	5	4	3	4	4	2	2	4	2	3	3	4	4	
170	L F T DOTACIONES S A S	Sin SGC	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	1	3	2	3	3	2	2	3	1	1	3	1	3	2	3	3	
171	INDUSTRIAS GALITEX LTDA	Sin SGC	1	1	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	1	3	2	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3	3	3	3	
172	DISENOS D COMO LTDA	Sin SGC	3	1	2	3	3	3	4	3	2	2	2	2	2	4	4	3	1	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2	1	2	3	3	3	
173	CREACIONES LA BARONESA LTDA	Sin SGC	4	2	4	3	4	3	4	4	2	4	4	2	4	4	4	3	2	3	3	5	3	3	4	4	2	2	4	2	4	3	4	5	
174	SESGOS Y PRETINAS LIMITADA	Sin SGC	3	1	2	3	4	4	4	4	2	4	4	5	4	5	4	5	2	4	3	5	4	4	4	4	2	2	4	2	3	3	4	5	
175	DISENOS Y CREACIONES M C LTDA	Sin SGC	3	2	2	4	4	3	4	3	2	4	3	5	4	4	4	5	2	3	4	5	3	4	4	4	2	2	4	2	3	3	4	4	
176	TEXTILES 1 X 1 S A	Sin SGC	3	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2	1	2	3	2	4	
177	DISTRIBUIDORA NERPEL S A S	Sin SGC	2	1	2	3	4	3	4	3	2	3	3	5	4	3	4	5	2	2	2	5	3	3	3	2	2	2	4	1	3	4	3	4	
178	VIMAR INVERSIONES LTDA	Sin SGC	4	1	2	3	4	3	4	3	2	2	2	3	4	3	4	3	2	2	2	5	3	2	3	3	2	2	3	1	3	3	3	3	
179	GARTITEX SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	Sin SGC	2	2	2	3	4	3	4	3	4	3	3	5	4	4	4	5	2	3	3	5	3	3	4	4	2	2	4	1	1	3	4	4	

Apéndice D – Datos Demográficos y Generales de Encuestados

No.	EMPRESA SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES	A. ¿Su empresa está ubicada en?	B. Su empresa es de tipo:	C. ¿Cuántos trabajadores tiene su empresa?	D. ¿Su cargo es?	E. En qué tipo de empresa trabaja?	F. ¿Cuántos años de fundada tiene su empresa?	G. ¿Su empresa cuenta con sistema de Gestión de Calidad?	H. ¿Con qué sistema de Gestión de Calidad cuenta su empresa?
1	RODRIGUEZ CASTILLO ELPIDIO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
2	RONCANCIO ROJAS GERMAN	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
3	SALAZAR GIRALDO SERGIO	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
4	RAMIREZ GIRALDO LUIS ALBERTO	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
5	HERRERA DE LOPEZ JAEL	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
6	BAQUERO SOLER SONIA LILY	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
7	BERNAL CASTELLANOS ZORAIDA	Bogotá	Privada	1 a 10	Contador	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
8	ORTIZ PAEZ MANUEL ENRIQUE	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
9	ALDANA BAUTISTA JULIO CESAR	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
10	CUBILLOS RINCON LUZ MIRIAM	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
11	HUERTAS MARLEN	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
12	HERNANDEZ SUESCUN GUSTAVO	Bogotá	Privada	1 a 10	Asistente Administrativa	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
13	GUERRERO CARO FERNANDO	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
14	CRUZ PEREZ LILIA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
15	MARTINEZ CASALLAS JOSE MARDOQUEO	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
16	MONTES RAMIREZ JAIRO ALCIDES	Bogotá	Privada	11 a 50	Jefe de Operaciones	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
17	TALERO MORALES MARIA DEL TRANSITO	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
18	SAENGER HERNANDEZ ERIKA BEATRIZ	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
19	CALDERON SANCHEZ LUZ YAQUELIN	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno

20	ROJAS MOLINA ELIZABETH	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
21	VALERO RIVERA LUCRECIA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
22	FRANCO PENA NINFA ROCIO	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
23	VELASCO GAITAN ADRIANA PATRICIA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
24	QUINTANA DIAZ ANGELA ROCIO	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
25	LOPEZ GUERRERO FRANCELINA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
26	ESCOBAR CUBILLOS MERY JULIETH	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
27	ECHEVERRY RAMIREZ LYL Y JOHANA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
28	VARGAS DUQUE CAROLINA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
29	QUIROGA MATAMOROS VICTOR RAUL	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
30	DIAZ FORERO LUIS ENRIQUE	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
31	SALAZAR RAMIREZ JORGE IVAN	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
32	HURTADO NARANJO HUGO HERNAN	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
33	SOSA RAMIREZ WILMAR DANIEL	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
34	RAMIREZ BEJARANO ANGEL ALBERTO	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
35	NAVARRETE HERRERA JORGE HERLENDY	Bogotá	Privada	11 a 50	Asistente Administrativa	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
36	RUBIANO MERCHAN NICOLAS	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
37	CASTANEDA ROJAS ERVIN	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
38	GUTIERREZ ROMERO MIGUEL ANDRES	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
39	GODOY ZABALA FABIAN	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
40	RONDON AGUILAR ALIRIO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
41	GARCIA ORDONEZ CIRO	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
42	GOMEZ CASALLAS ALIRIO	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
43	BARRERA MARTINEZ EDGAR	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno

44	NIEVES CHAVES JAIRO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
45	ARIZA GONZALEZ SAUL	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
46	GARZON ORTIZ JOSE ALBERTO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
47	PIRAGUA ROJAS LUIS ANGEL	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
48	RINCON TORRES JOSE DAVID	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
49	MENDEZ CALDERON JORGE ENRIQUE	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
50	BUITRAGO CALDERON MAURICIO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
51	RIVEROS MARTINEZ MIGUEL ANTONIO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
52	CADENA GAONA ELIECER	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
53	SALAZAR GUZMAN HECTOR AUGUSTO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
54	ORJUELA MURCIA CARLOS IGNACIO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
55	CASTRO TORRES LUIS AUGUSTO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
56	VILLABON MUNOZ JORGE	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
57	MERCHAN GARCIA JORGE ELIECER	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
58	NIETO PULIDO NELSON	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
59	HOYOS DE GOMEZ MARIA EMILIA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
60	VEGA DE MUNOZ ROSA ELVIRA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
61	QUIROGA GONZALEZ BLANCA OFELIA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
62	CASTANEDA DURAN MARIA AIDE	Bogotá	Privada	11 a 50	Coordinador Logístico	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
63	MENDEZ CORTES ANA CECILIA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
64	CRUZ VARGAS ELSA CECILIA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
65	CACERES DE RODRIGUEZ ANA MARIA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
66	ALARCON GONZALEZ CLARA INES	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
67	SARRIA RUIZ MAGDALENA MARIA DE LA MERCED	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno

68	MONTEALEGRE RODRIGUEZ RUBBY ESPERANZA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
69	MENDOZA ROA CANDELARIA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
70	TORRES CICERI YOLANDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
71	MORENO DE VALDERRAMA LUZ MARINA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
72	MARTINEZ RUBIO BLANCA JERONIMA	Bogotá	Privada	51 a 200	Coordinador de Calidad	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
73	CUERVO LOPEZ MARTHA MAGDALENA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
74	BARRERA ORJUELA YOLANDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Con SGC	ISO 9001
75	CARDENAS VASQUEZ GLADIS IRENE	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
76	ROZO PARRADO MARIA SIXTA TULIA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
77	RODRIGUEZ DIAZ ANA SOFIA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
78	RINCON BERNAL DIANA PATRICIA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
79	HERNANDEZ ORTIZ ROCIO	Bogotá	Privada	1 a 10	Coordinador administrativo	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
80	HERNANDEZ LINARES BLANCA ESTELLA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
81	ARCINIEGAS ROJAS SANDRA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
82	LOPEZ DOMINGUEZ MARTHA CLAUDIA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
83	PANTOJA MORA CARMEN RUBY	Bogotá	Privada	11 a 50	Coordinador de Calidad	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
84	BONILLA RONCANCIO GLORIA EDITH	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
85	GUZMAN PULIDO FLOR EMILSEN	Bogotá	Privada	1 a 10	Asistente Administrativa	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
86	PEREZ PEREZ ALBA LUZ	Bogotá	Privada	1 a 10	Coordinador de Calidad	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
87	RIVEROS MARTIN YUDY ALEXANDRA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
88	PENAGOS CAGUA MARTHA HERLENDY	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Con SGC	ISO 9001
89	NINO GUILLEN JENY MARIA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Con SGC	ISO 9001
90	DIAZ SUAREZ HELMER	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
91	LOPEZ RUIZ JUAN ANGEL	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Con SGC	ISO 9001

92	CASTANEDA CASTELBLANCO LUIS FERNANDO	Bogotá	Privada	1 a 10	Coordinador Logístico	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
93	VANEGAS NIETO OMAR	Bogotá	Privada	51 a 200	Coordinador Logístico	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
94	AMAYA RUEDA ONOFRE	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Con SGC	ISO 9001
95	MOTTA RODRIGUEZ LUIS FRANCISCO	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
96	SANCHEZ AYA JULIAN	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
97	CALZADA VARGAS DIEGO FERNANDO	Bogotá	Privada	11 a 50	Coordinador Logístico	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
98	PEREZ RIVEROS JORGE RAMON	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Con SGC	ISO 9001
99	HERNANDEZ ORTIZ ALVARO	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
100	PALACIO MEJIA ALBERTO ALEXIS	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Con SGC	ISO 9001
101	BUITRAGO GUERRA PABLO MENANDRO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
102	RODRIGUEZ ALVAREZ CARLOS EDUARDO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
103	PINZON CARDENAS HUGO JAVIER	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
104	ALARCON SIERRA JOSE OMAR	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
105	TRIANA FLOR MARCO ALIRIO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
106	GONZALEZ USMA JORGE EDUARDO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
107	GONZALEZ SAENZ JOSE ALVARO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
108	SANCHEZ MOLINA JOSE RICARDO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
109	BARRIOS ORTIZ HUGO HERNAN	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
110	CARDONA ARIAS MANUEL ANTONIO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
111	PORRAS BELLO FERNANDO	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
112	TELLEZ AGON ELKIN ARTURO	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
113	GUAYAN MARTINEZ JHON EDILBERTO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
114	ALVARADO BRAVO PABLO ANTONIO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
115	SOLER CRUZ JULIAN ALBERTO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno

116	CALDAS LEITON EDWIN ALBERTO	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
117	VASQUEZ ROBAYO WILMER ANDRES	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
118	CLAROS CASTRO FREIMAN	Bogotá	Privada	11 a 50	Contador	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
119	DUARTE MEJIA MIGUEL	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
120	HURTADO CORREDOR DIEGO FERNANDO	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
121	GAM DEPORTIVOS LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
122	ALBA BERMUDEZ ALIRIO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
123	PRADA CUBILLOS JAIRO ANIBAL	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
124	MONTOYA MEJIA WILSON FERNANDO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
125	BERNAL OVALLE JUAN IGNACIO	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
126	DISENOS TEXPRES LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
127	PARE FORROS LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
128	INDUSTRIAS ROSDI SAS	Bogotá	Privada	51 a 200	Contador	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
129	TEXTILES BLONDATEX S A S	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
130	VARGAS BOTERO LTDA	Bogotá	Privada	1 a 10	Contador	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
131	INDUSTRIA NACIONAL TEXTIL S A INTEXTIL S A	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
132	MELTEX LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
133	TODO PARA TRABAJO S A S	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
134	COLTEHILOS S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
135	GEOMATRIX S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Con SGC	ISO 9001
136	DOMINGO S A	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
137	INDUSTRIAS ERREGES A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
138	PANTITEX S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
139	CONFECCIONES MONTHELIER S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno

140	INVERSIONES IMPECCABLE S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
141	GENCO INTERNATIONAL LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Con SGC	ISO 9001
142	MANUFACTURAS PALASO S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
143	CONMEDIAS S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
144	CONFECCIONES INDUSTRIALES ROPA FUERTE LTDA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
145	INVERSIONES CARRETEL S A S	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
146	KENZO JEANS S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
147	TEJIDOS GAVIOTA S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
148	AMELIA TORO S A S	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
149	MARTE DE COLOMBIA LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
150	RITCHI S A	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
151	CONFECCIONES INDUSTRIALES SURAMERICA LTDA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
152	INDUSTRIA COLOMBIANA DE MEDICINA Y SEGURIDAD INDUSTRIAL LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
153	COMERCIALIZADORA COMERCIA S A S	Bogotá	Privada	1 a 10	Contador	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
154	INDUSTRIAS DRIGOM CIA LTDA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
155	DUGOTEX S A	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
156	CASA INTERNACIONAL DE DISEÑO Y MODA CIDMA S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
157	LUIS ALBERTO SOLANO Y COMPANIA S A S	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
158	GLOSSIUM LTDA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
159	COSER Y TEJER COMPANIA LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
160	INPLASCO S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
161	MANUFACTURAS MARLE LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Jefe de Operaciones	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
162	SWIMMER LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
163	INDUSTRIAS V Y P S A S	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno

164	CONFECCIONES AROD LTDA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
165	CONFECCIONES EL PUNTAZO SAS	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
166	COYSELL S A S	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
167	TEXTILES VELANEX S A	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
168	DOTACIONES CLAUDIA S A S	Bogotá	Privada	1 a 10	Contador	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
169	BARSOTTI S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
170	L F T DOTACIONES S A S	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
171	INDUSTRIAS GALITEX LTDA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
172	DISENOS D COMO LTDA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
173	CREACIONES LA BARONESA LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
174	SESGOS Y PRETINAS LIMITADA	Bogotá	Privada	11 a 50	Jefe de Operaciones	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
175	DISENOS Y CREACIONES M C LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Contador	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
176	TEXTILES 1 X 1 S A	Bogotá	Privada	1 a 10	Director Nacional de Ventas	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
177	DISTRIBUIDORA NERPEL S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
178	VIMAR INVERSIONES LTDA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
179	GARTITEX SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
180	CONFECCIONES PARCHES SAS	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
181	CI SCHOEN LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
182	CONFECCIONES SIGMA S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
183	PLUS MODA S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
184	PECORA LTDA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
185	DISENOS STREET FASHION S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
186	TWITY S A	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
187	TEJIDOS PICCOLINO LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno

188	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL MANETTY LTDA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
189	COLOMBIAN UNIFORMS LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
190	MODINCO S A	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
191	INVERSIONES SUN SHINE S A S	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
192	MORAEQUIPOS LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
193	FABRICAMOS SU SUDADERA LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
194	DISENOS PUNTO DE ORO LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
195	INVERSIONES GRAN JEANS LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
196	UNIFI LATIN AMERICA S A	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
197	SHER S A	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
198	INDUSTRIAS BENETTI LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
199	RAINCO LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
200	SELETTI S A S	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
201	CENTRAL DE DOTACIONES LIMITADA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
202	CONFECCIONES ZULMY E HIJOS Y COMPANIA LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
203	CONFORT LINE LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
204	HERVALCO LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
205	DANNY VENTA DIRECTA S A	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
206	SYSCO S A S	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Con SGC	ISO 9001
207	CREACIONES BERTHIUSKA S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
208	GOMEZ ZAPATA S A S	Bogotá	Privada	1 a 10	Coordinador Logístico	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
209	INDUSTRIAS FORYTEX LTDA	Bogotá	Mixta	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
210	CASTILMODA S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
211	SOL Y DEPORTE COMPANIA LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Con SGC	ISO 9001

212	CAMISSETAS DUNA LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Con SGC	ISO 9001
213	INVERSIONES MANTILLA S C S	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
214	MAS DOTACIONES Y COMPANIA LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Coordinador Logístico	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
215	INVERSIONES DOTACONFES S A	Bogotá	Privada	1 a 10	Coordinador Logístico	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
216	INDUSTRIAS P K MODA LTDA	Bogotá	Privada	201 o más	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Con SGC	ISO 9001
217	GICO LTDA CONFECCIONES TRICCY MILLY Y S C A	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Con SGC	ISO 9001
218	SUAVESTAR S A	Bogotá	Mixta	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
219	HILASCORD S A S	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Con SGC	ISO 9001
220	AVANTEX S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
221	PROTECTOR S A S	Bogotá	Privada	201 o más	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Con SGC	ISO 9001
222	PETTACCI S A	Bogotá	Privada	1 a 10	Contador	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
223	UNION PUNTO S A	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Con SGC	ISO 9001
224	GADOL C I S A	Bogotá	Privada	11 a 50	Contador	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	1 a 5	Sin SGC	Ninguno
225	COMERCIALIZADORA FELLINI LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
226	YUNTEX LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Con SGC	Ninguno
227	SUPERDECO E U	Bogotá	Privada	201 o más	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
228	CREACIONES OMA S A	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
229	SELVA HUMEDA LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
230	TEXTILES J P LTDA	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
231	JALOBES S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
232	SIP S A	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	11 a 15	Sin SGC	Ninguno
233	INVERSIONES ROSENBAUM Y COMPANIA S C S	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Con SGC	ISO 9001
234	PRODUCTORA ESTELAR DE TEXTILES S A	Bogotá	Privada	1 a 10	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	16 a 20	Sin SGC	Ninguno
235	SANTANA S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno

236	J T G TORRALBA HERMANOS S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Contador	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
237	CELMY LTDA	Bogotá	Privada	51 a 200	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
238	CONFECCIONES EL OVEROL LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
239	ALMACENES Y CORCETES DE COLOMBIA S A S	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente General	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	Más de 20	Sin SGC	Ninguno
240	INBIMA S A	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
241	EMPRESMODA LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno
242	MONDO LTDA	Bogotá	Privada	11 a 50	Gerente de área o Jefe de departamento	a. () Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje	6 a 10	Sin SGC	Ninguno



Apéndice E – Prueba Coeficiente Alpha de Cronbach

Factores	Alpha de Cronbach	Cantidad Preguntas
Alta Gerencia	0.88136	5
Planeamiento de Calidad	NA	2
Auditoría y Evaluación de Calidad	0.71015	3
Diseño del Producto	NA	2
Gestión de la Calidad del Proveedor	0.72963	3
Educación y Entrenamiento	0.79839	4
Círculos de Calidad	0.85731	4
Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente	0.75366	5

Factor 1 – Alta Gerencia

Factor	Alta Gerencia					Sum Factor 1	Av. Factor 1
	Pr 21	Pr 6	Pr 29	Pr 8	Pr 14		
	5	5	4	5	5	24	5
	4	4	3	4	4	19	4
	4	4	2	4	5	19	4
	5	5	2	5	5	22	5
	4	5	4	5	5	23	5
	4	4	4	3	5	20	4
	2	2	1	3	3	11	2
	3	4	4	3	5	19	4
	2	2	2	2	4	12	2
	3	3	3	2	4	15	3
	2	2	2	2	3	11	2
	2	2	2	2	3	11	2
	2	3	2	3	3	13	3
	3	3	3	3	3	15	3
	3	3	3	3	3	15	3
	3	3	4	3	5	18	3
	3	3	3	3	4	16	3
	3	3	3	3	4	16	3
	3	3	3	3	5	17	3
	4	3	3	3	4	17	3
	2	3	2	3	4	14	3
	2	4	3	3	5	17	3
	5	4	4	4	5	22	4
	5	5	5	5	5	25	5
	5	5	4	5	5	24	5
	4	5	4	5	5	23	5
	3	4	2	4	5	18	4
	4	5	3	5	5	22	5
	4	5	2	4	5	20	4
	4	5	2	4	5	20	4
	5	5	4	5	5	24	5
	4	4	4	4	5	21	4
	5	5	4	5	5	24	5
	5	5	2	4	5	21	5
	2	2	2	2	4	12	2
	3	4	4	4	4	19	4
	3	4	4	4	4	19	4

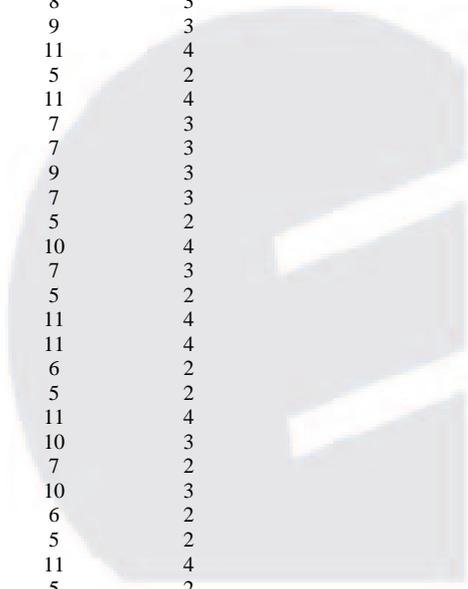
3	4	4	4	4	19	4
4	3	4	4	4	19	4
3	4	4	4	4	19	4
3	4	3	4	4	18	4
4	4	4	4	4	20	4
4	3	4	3	4	18	4
3	3	2	3	4	15	3
4	4	4	4	4	20	4
3	3	3	3	3	15	3
4	4	4	4	4	20	4
4	4	3	4	5	20	4
4	4	4	4	4	20	4
4	4	4	4	4	20	4
4	4	4	4	4	20	4
4	4	4	4	4	20	4
4	4	4	4	4	20	4
1	2	2	2	2	9	2
4	2	1	4	4	15	4
4	2	1	4	4	15	4
4	4	4	4	4	20	4
3	3	3	3	4	16	3
3	3	3	3	3	15	3
4	4	3	4	4	19	4
3	3	3	3	3	15	3
4	4	2	3	3	16	3
3	4	4	4	5	20	4
2	3	3	3	3	14	3
5	5	4	4	5	23	5
4	4	4	4	4	20	4
3	3	2	3	3	14	3
3	3	3	3	3	15	3
5	4	2	4	4	19	4
2	3	2	3	4	14	3
4	4	4	4	5	21	4
3	4	3	4	5	19	4
3	3	3	3	4	16	3
3	3	3	3	4	16	3
3	2	3	2	3	13	3
2	2	2	2	3	11	2
4	4	3	3	5	19	4
3	3	3	3	3	15	3
2	2	2	2	3	11	2
3	3	3	3	4	16	3
4	4	3	4	5	20	4
3	3	3	3	4	16	3
2	2	2	2	3	11	2
3	3	3	3	5	17	3
3	4	3	3	4	17	3
2	3	2	3	4	14	3
3	4	4	3	5	19	4
2	2	2	2	4	12	2
2	2	2	3	4	13	2
3	4	3	3	4	17	3
2	3	2	3	4	14	3
3	3	3	3	4	16	3
2	2	2	2	3	11	2
4	3	3	3	4	17	3
3	2	3	2	3	13	3
3	3	3	3	3	15	3
3	3	2	3	4	15	3
3	3	4	4	4	18	4
4	4	3	4	5	20	4
3	3	3	3	4	16	3
3	2	2	2	3	12	2
3	3	3	3	3	15	3
3	3	3	3	3	15	3
3	3	3	3	3	15	3
3	3	1	3	4	14	3
1	2	2	2	2	9	2
3	3	3	3	4	16	3
3	3	3	3	3	15	3
3	3	3	3	3	15	3
3	3	3	3	3	15	3
3	3	3	3	4	16	3
4	4	3	4	4	19	4
3	3	4	4	3	17	3

	2	1	1.5
	4	3	3.5
	5	5	5
	3	4	3.5
	5	4	4.5
	4	3	3.5
	1	2	1.5
	1	2	1.5
	4	2	3
	4	2	3
	4	2	3
	4	3	3.5
	4	3	3.5
	4	3	3.5
Var. por Pregunta y Total	1.07	1.01	0.859658

Factor 3 – Auditoría y Evaluación de Calidad

Factor	Auditoría y Evaluación de Calidad				
	Pr 22	Pr 23	Pr 3	Sum Factor 3	Av. Factor 3
	5	4	5	14	5
	4	4	5	13	4
	3	2	4	9	3
	4	3	4	11	4
	3	4	5	12	4
	5	3	5	13	5
	1	1	1	3	1
	4	5	3	12	4
	3	3	2	8	3
	3	4	3	10	3
	2	2	4	8	2
	3	2	1	6	2
	2	2	1	5	2
	4	3	3	10	3
	4	3	1	8	3
	3	3	2	8	3
	3	2	1	6	2
	3	4	2	9	3
	3	3	3	9	3
	3	4	4	11	4
	2	2	1	5	2
	3	3	3	9	3
	4	4	4	12	4
	5	4	4	13	4
	5	5	5	15	5
	4	4	4	12	4
	3	2	4	9	3
	4	2	4	10	4
	5	3	4	12	4
	4	3	3	10	3
	5	4	4	13	4
	4	3	3	10	3
	4	3	4	11	4
	4	2	2	8	2
	2	2	3	7	2
	4	3	1	8	3
	4	3	1	8	3
	4	4	1	9	4
	4	3	1	8	3
	4	3	1	8	3
	2	2	2	6	2
	3	3	1	7	3
	4	3	1	8	3
	4	3	1	8	3

4	4	3	11	4
3	3	3	9	3
4	4	3	11	4
4	4	4	12	4
4	4	3	11	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
2	2	1	5	2
3	2	3	8	3
3	2	1	6	2
4	4	3	11	4
2	2	1	5	2
3	3	3	9	3
4	3	4	11	4
3	3	3	9	3
5	2	2	9	2
4	4	4	12	4
3	3	1	7	3
5	4	5	14	5
4	4	4	12	4
3	3	2	8	3
3	3	3	9	3
5	2	4	11	4
2	2	1	5	2
4	5	2	11	4
3	3	1	7	3
3	3	1	7	3
3	4	2	9	3
3	3	1	7	3
2	2	1	5	2
4	4	2	10	4
3	3	1	7	3
2	2	1	5	2
3	4	4	11	4
3	4	4	11	4
2	3	1	6	2
2	2	1	5	2
3	4	4	11	4
3	3	3	7	3
2	2	3	10	3
3	4	3	10	3
2	2	2	6	2
2	2	1	5	2
4	4	3	11	4
2	2	1	5	2
4	4	2	10	4
2	2	1	5	2
3	4	2	9	3
2	2	1	5	2
3	3	1	7	3
2	2	1	5	2
3	4	4	11	4
4	4	1	9	4
4	4	2	10	4
2	2	1	5	2
3	3	1	7	3
2	3	1	6	2
3	4	2	9	3
2	2	1	5	2
3	3	1	7	3
4	3	1	8	3
4	3	2	9	3
2	2	1	5	2
3	3	2	8	3
3	3	2	8	3
4	3	2	9	3
2	2	1	5	2
3	3	4	10	3
2	2	1	5	2
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4



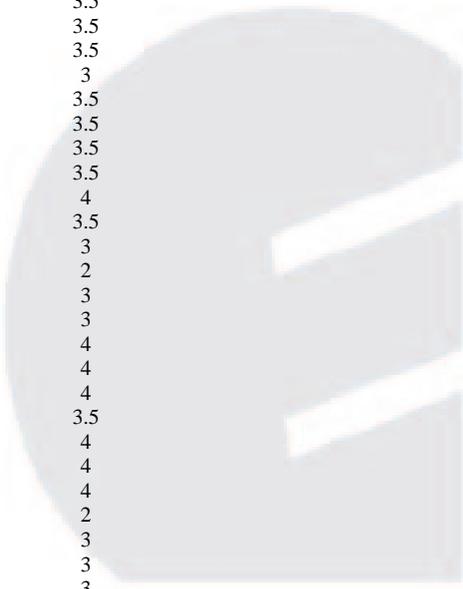
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
3	3	1	7	3
1	1	1	3	1
1	1	1	3	1
3	3	3	9	3
3	3	1	7	3
3	3	1	7	3
4	3	3	10	3
2	2	2	6	2
3	3	1	7	3
1	1	1	3	1
3	3	1	7	3
3	3	3	9	3
1	1	1	3	1
3	3	1	7	3
1	1	1	3	1
4	3	3	10	3
3	3	3	9	3
3	3	1	7	3
3	3	3	9	3
2	2	4	8	2
5	2	5	12	5
4	4	3	11	4
5	4	5	14	5
1	1	2	4	1
2	2	2	6	2
5	4	4	13	4
5	4	2	11	4
4	4	3	11	4
4	4	4	12	4
4	3	1	8	3
4	3	1	8	3
4	4	2	10	4
4	4	1	9	4
4	4	1	9	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4

Var. por Pregunta y Total	0.95	0.77	1.8377	6.7516375
----------------------------------	------	------	--------	-----------

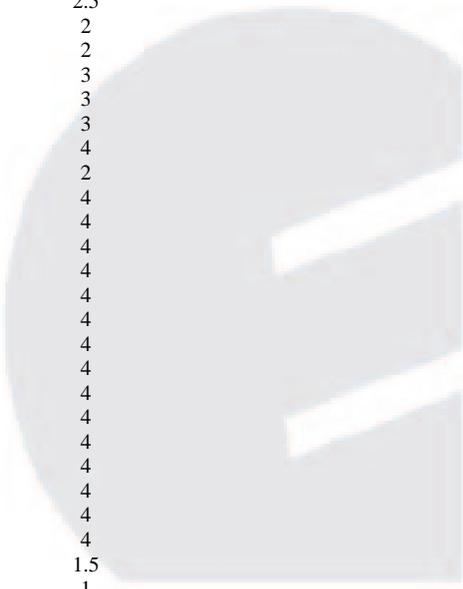
Factor 4 – Diseño del Producto

Factor	Diseño del Producto		
	Pr 32	Pr 31	Av. Factor 4
	5	2	3.5
	5	3	4
	5	1	3
	5	4	4.5
	5	1	3
	5	4	4.5
	2	2	2
	5	4	4.5
	4	3	3.5
	5	4	4.5

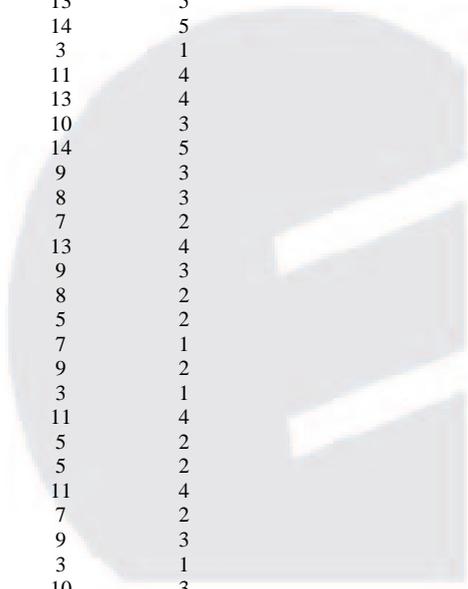
2	2	2
1	1	1
1	4	2.5
1	3	2
5	5	5
5	5	5
3	5	4
1	1	1
2	2	2
2	1	1.5
2	2	2
2	2	2
2	3	2.5
1	2	1.5
4	3	3.5
2	2	2
4	3	3.5
4	3	3.5
4	3	3.5
4	4	4
4	3	3.5
4	3	3.5
4	3	3.5
4	3	3.5
4	3	3.5
4	3	3.5
5	1	3
5	2	3.5
4	3	3.5
4	3	3.5
4	3	3.5
4	4	4
3	4	3.5
3	3	3
2	2	2
3	3	3
3	3	3
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	3	3.5
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
2	2	2
5	1	3
5	1	3
3	3	3
3	3	3
3	3	3
3	3	3
3	3	3
3	3	3
5	2	3.5
4	4	4
2	2	2
5	2	3.5
4	4	4
2	2	2
3	3	3
5	2	3.5
2	1	1.5
5	4	4.5
4	4	4
3	3	3
4	4	4
3	3	3
2	2	2
3	3	3
2	2	2
2	2	2
4	3	3.5
5	4	4.5
2	2	2
2	2	2
3	3	3
2	2	2



3	3	3
4	4	4
2	2	2
2	2	2
4	4	4
2	2	2
4	4	4
2	2	2
4	4	4
3	3	3
3	3	3
3	3	3
5	4	4.5
5	4	4.5
4	4	4
4	2	3
4	3	3.5
3	3	3
4	4	4
2	2	2
2	2	2
4	4	4
3	2	2.5
2	2	2
3	3	3
3	3	3
3	3	3
5	3	4
2	2	2
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
2	1	1.5
1	1	1
1	1	1
3	3	3
3	3	3
1	1	1
4	4	4
3	3	3
2	2	2
1	1	1
4	4	4
2	3	2.5
1	1	1
2	3	2.5
2	1	1.5
2	2	2
3	3	3
2	1	1.5
3	3	3
4	1	2.5
5	5	5
5	5	5
5	1	3
4	2	3
5	1	3
5	2	3.5
5	4	4.5
4	5	4.5
4	4	4
4	4	4



4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
5	1	4	10	4
5	1	4	10	4
5	3	5	13	5
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
3	2	3	8	3
5	1	5	11	5
4	4	4	12	4
5	3	5	13	5
5	4	5	14	5
1	1	1	3	1
4	3	4	11	4
5	4	4	13	4
3	3	4	10	3
5	4	5	14	5
3	2	4	9	3
3	2	3	8	3
2	1	4	7	2
4	4	5	13	4
2	3	4	9	3
2	1	5	8	2
2	2	1	5	2
1	1	5	7	1
2	5	2	9	2
1	1	1	3	1
4	2	5	11	4
1	2	2	5	2
2	2	1	5	2
4	4	3	11	4
2	3	2	7	2
3	3	3	9	3
1	1	1	3	1
5	2	3	10	3
2	3	1	6	2
4	5	5	14	5
2	2	2	6	2
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
4	4	3	11	4
2	4	4	10	4
3	5	5	13	5
4	4	3	11	4
4	4	4	12	4
4	3	3	10	3
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	3	4	11	4
2	3	4	9	3
3	4	4	11	4
3	3	3	9	3
4	4	4	12	4
5	4	4	13	4
3	4	4	11	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4



4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
2	3	3	8	3
1	1	1	3	1
1	1	1	3	1
3	3	3	9	3
2	2	3	7	2
3	3	3	9	3
4	3	3	10	3
2	2	2	6	2
3	2	3	8	3
1	1	1	3	1
3	3	3	9	3
2	3	3	8	3
1	1	1	3	1
3	3	3	9	3
1	1	2	4	1
4	3	3	10	3
3	3	3	9	3
3	1	3	7	3
3	3	3	9	3
2	4	4	10	4
3	5	4	12	4
4	4	4	12	4
4	5	4	13	4
2	2	3	7	2
1	5	5	11	5
4	5	5	14	5
4	4	4	12	4
4	4	3	11	4
3	4	4	11	4
4	1	4	9	4
4	1	4	9	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
4	4	4	12	4
3	4	4	11	4
3	4	4	11	4
3	4	4	11	4
Var. por Pregunta y Total	1.05	1.01	0.85	5.6763485

Factor 6 – Control y Mejoramiento del Proceso

Factor	Control y Mejoramiento del Proceso					Sum Factor 6	Av. Factor 6
	Pr 16	Pr 12	Pr 20	Pr 18	Pr 1		
4	5	5	1	4	19	4	
3	5	5	1	5	19	5	
4	5	4	1	4	18	4	
5	5	5	1	5	21	5	
4	5	5	1	4	19	4	
4	4	4	1	2	15	4	
1	3	1	1	2	8	1	
4	5	5	1	4	19	4	
3	4	4	1	3	15	3	
3	5	4	1	4	17	4	
3	3	3	1	3	13	3	
1	3	3	1	3	11	3	
1	4	3	1	2	11	2	
4	4	4	1	4	17	4	
4	4	4	1	1	14	4	
3	5	5	2	4	19	4	
3	4	1	1	3	12	3	

1	1	1	1	1	5	1
5	5	4	2	2	18	4
1	1	1	1	4	8	1
3	1	3	2	4	13	3
1	1	1	1	4	8	1
1	4	1	1	4	11	1
1	1	1	2	4	9	1
4	3	1	3	4	15	3
1	1	1	2	4	9	1
4	4	4	1	4	17	4
4	4	4	2	4	18	4
4	4	4	1	4	17	4
4	4	4	2	5	19	4
4	4	4	2	4	18	4
4	4	4	2	4	18	4
4	4	4	2	4	18	4
4	4	4	2	4	18	4
4	4	4	2	4	18	4
1	4	5	1	4	15	4
4	5	5	1	3	18	4
4	4	4	2	3	17	4
4	4	4	2	3	17	4
4	4	4	2	3	17	4
4	5	4	1	4	18	4
4	4	4	3	4	19	4
4	4	4	3	4	19	4
3	1	4	1	4	13	3
3	4	4	3	4	18	4
3	3	3	3	4	16	3
4	4	4	4	2	18	4
4	5	5	1	2	17	4
4	4	4	4	1	17	4
4	4	4	3	4	19	4
4	4	4	2	2	18	4
4	4	4	4	3	19	4
4	4	4	3	3	18	4
1	1	1	1	4	8	1
1	4	5	1	4	15	4
1	4	5	1	1	12	1
4	4	4	4	5	21	4
1	4	4	1	3	13	3
3	3	3	3	3	15	3
4	3	4	2	4	17	4
3	3	3	3	3	15	3
4	4	4	1	4	17	4
4	5	5	2	4	20	4
3	4	3	1	3	14	3
5	5	5	1	4	20	5
4	4	4	1	2	15	4
3	4	4	1	3	15	3
3	3	3	3	4	16	3
5	4	3	1	2	15	3
1	3	3	1	2	10	2
3	5	5	2	3	18	3
3	5	5	2	4	19	4
3	4	4	1	3	15	3
3	5	4	1	2	15	3
3	4	4	1	3	15	3
3	3	3	1	3	13	3
4	5	5	2	3	19	4
3	4	3	1	4	15	3
1	4	1	1	3	10	1
3	5	5	1	2	16	3
4	5	5	3	3	20	4
3	4	3	1	3	14	3
1	3	3	2	4	13	3
4	5	5	1	3	18	4
3	4	4	1	3	15	3
3	5	3	1	2	14	3
3	4	4	3	3	17	3
1	3	3	2	3	12	3
3	3	3	1	4	14	3
4	4	4	1	4	17	4
3	1	3	1	4	12	3
3	4	4	1	2	14	3

1	1	1	1	4	8	1
3	4	4	2	3	16	3
3	1	3	1	3	11	3
3	3	3	1	1	11	3
3	1	1	1	3	9	1
3	1	5	2	4	15	3
5	5	5	2	3	20	5
4	5	5	2	3	19	4
3	1	1	1	3	9	1
4	4	5	1	2	16	4
3	3	4	1	4	15	3
4	4	4	1	2	15	4
3	4	4	1	4	16	4
3	4	4	1	2	14	3
4	5	5	1	4	19	4
3	4	4	1	4	16	4
1	4	4	1	4	14	4
4	4	4	2	4	18	4
3	4	4	1	4	16	4
4	5	5	1	4	19	4
3	4	4	1	4	16	4
5	5	4	4	4	22	4
3	4	4	1	4	16	4
4	4	4	1	4	17	4
4	4	4	1	4	17	4
4	4	4	1	4	17	4
4	4	4	4	4	20	4
4	4	4	4	4	20	4
4	4	4	4	4	20	4
4	4	4	4	1	17	4
4	4	4	4	1	17	4
4	4	4	4	3	19	4
4	4	4	4	1	17	4
4	4	4	4	2	18	4
4	4	4	4	1	17	4
4	4	3	4	3	18	4
4	4	4	4	1	17	4
4	4	4	4	1	17	4
1	3	1	2	3	10	2
1	1	1	1	3	7	1
1	1	1	1	4	8	1
3	3	3	3	4	16	3
3	1	3	3	4	14	3
1	3	4	2	5	15	3
4	3	4	5	3	19	4
1	1	1	3	4	10	1
3	3	3	2	5	16	3
1	1	1	1	4	8	1
4	3	4	4	1	16	4
1	3	4	2	1	11	2
1	1	1	1	1	5	1
1	3	3	2	3	12	3
1	1	1	1	1	5	1
1	3	4	3	1	12	3
3	3	3	3	3	15	3
1	3	4	2	3	13	3
3	3	3	3	1	13	3
4	1	1	1	1	8	1
5	4	4	3	1	17	4
4	4	4	4	1	17	4
5	5	5	1	1	17	5
4	4	1	1	1	11	1
5	4	5	1	1	16	4
5	5	5	1	1	17	5
4	4	4	1	1	14	4
4	4	4	3	3	18	4
4	4	4	3	1	16	4
4	5	4	2	1	16	4
4	5	4	2	1	16	4
4	4	4	1	1	14	4
4	4	4	1	1	14	4
4	4	4	1	1	14	4
4	4	4	3	1	16	4
4	4	4	3	1	16	4
4	4	4	3	1	16	4

Var. por Pregunta y Total	1.41	1.4	1.31	1.02	1.51	12.184647
---------------------------	------	-----	------	------	------	-----------

Factor 7 – Educación y Entrenamiento

Factor	Educación y Entrenamiento				Sum Factor 7	Av. Factor 7
	Pr 18	Pr 4	Pr 11	Pr 30		
2	4	4	5	15	4	
3	2	4	4	13	3.5	
2	2	2	4	10	2	
4	4	5	5	18	4.5	
4	2	4	5	15	4	
2	2	4	4	12	3	
2	2	2	2	8	2	
3	4	4	4	15	4	
2	2	2	2	8	2	
3	3	3	3	12	3	
2	2	2	2	8	2	
1	2	2	3	8	2	
2	2	2	2	8	2	
3	3	3	3	12	3	
3	3	3	3	12	3	
3	3	3	3	12	3	
1	2	2	2	7	2	
3	3	3	3	12	3	
3	3	3	3	12	3	
4	4	3	4	15	4	
2	2	2	2	8	2	
2	3	3	2	10	2.5	
4	3	4	5	16	4	
4	4	4	5	17	4	
4	3	4	5	16	4	
4	3	4	5	16	4	
2	2	2	4	10	2	
2	2	2	3	9	2	
2	2	4	4	12	3	
4	3	4	4	15	4	
4	4	5	5	18	4.5	
4	4	4	5	17	4	
5	3	5	5	18	5	
4	3	5	5	17	4.5	
4	2	3	3	12	3	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
1	4	4	3	12	3.5	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	
4	4	4	2	14	4	

3	3	3	3	12	3
3	3	4	3	13	3
3	3	3	3	12	3
4	4	3	4	15	4
3	2	4	4	13	3.5
3	2	4	2	11	2.5
4	4	5	5	18	4.5
4	4	4	4	16	4
2	3	3	2	10	2.5
3	3	3	3	12	3
4	4	4	5	17	4
1	2	2	2	7	2
4	3	4	4	15	4
3	3	4	4	14	3.5
3	3	3	3	12	3
3	3	3	3	12	3
3	2	3	3	11	3
2	2	2	3	9	2
3	3	3	3	12	3
2	2	2	2	8	2
3	1	3	2	9	2.5
1	3	4	4	12	3.5
4	4	4	4	16	4
2	3	3	3	11	3
2	2	2	2	8	2
3	3	3	3	12	3
3	3	3	3	12	3
2	3	3	2	10	2.5
4	3	4	4	15	4
2	2	2	2	8	2
2	2	2	2	8	2
3	3	3	4	13	3
2	2	2	3	9	2
3	3	3	3	12	3
1	2	2	2	7	2
4	3	4	3	14	3.5
3	2	2	2	9	2
3	3	3	3	12	3
2	3	2	3	10	2.5
3	3	4	3	13	3
4	3	4	3	14	3.5
3	4	3	3	13	3
2	1	3	3	9	2.5
2	3	3	4	12	3
2	3	2	3	10	2.5
3	3	3	3	12	3
1	2	2	2	7	2
3	2	2	3	10	2.5
3	3	3	4	13	3
2	3	2	3	10	2.5
2	3	3	3	11	3
2	2	3	4	11	2.5
2	2	3	3	10	2.5
3	3	3	3	12	3
1	2	2	4	9	2
3	4	5	2	14	3.5
1	2	3	3	9	2.5
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
2	1	2	2	7	2
1	1	1	1	4	1
1	1	1	1	4	1

3	3	3	3	12	3
3	1	2	3	9	2.5
2	1	3	2	8	2
2	3	5	4	14	3.5
2	2	2	3	9	2
3	2	3	2	10	2.5
1	1	1	1	4	1
4	4	4	2	14	4
2	3	2	2	9	2
1	1	1	1	4	1
2	3	3	2	10	2.5
1	1	1	1	4	1
4	3	4	2	13	3.5
3	3	3	3	12	3
2	1	2	2	7	2
3	3	3	3	12	3
2	4	4	4	14	4
3	4	5	3	15	3.5
2	4	4	4	14	4
4	4	5	5	18	4.5
3	2	3	3	11	3
2	3	2	5	12	2.5
4	4	5	5	18	4.5
3	3	4	4	14	3.5
3	4	3	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4
1	1	4	4	10	2.5
1	1	4	4	10	2.5
2	2	4	2	10	2
2	1	4	2	9	2
2	1	4	2	9	2
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5

Var. por Pregunta y Total	1.12	1.05	1.12	1.1	10.93337
----------------------------------	------	------	------	-----	----------

Factor 8 – Círculos de la Calidad

Factor	Círculos de Calidad				Sum Factor 8	Av. Factor 8
	Pr 2	Pr 26	Pr 25	Pr 17		
5	1	2	3	11	2.5	
4	1	1	3	9	2	
4	1	1	1	7	1	
4	3	3	3	13	3	
1	1	1	3	6	1	
2	1	3	3	9	2.5	
1	1	1	1	4	1	
2	2	2	2	8	2	
1	1	2	1	5	1	
1	2	2	2	7	2	
1	1	1	1	4	1	
1	1	1	1	4	1	
1	1	1	1	4	1	
2	1	1	1	5	1	
1	1	1	1	4	1	
2	1	2	2	7	2	
1	1	1	1	4	1	
1	2	2	2	7	2	
2	2	2	2	8	2	

2	2	2	1	7	2
2	3	3	3	11	3
1	1	1	1	4	1
5	1	1	2	9	1.5
1	2	1	3	7	1.5
4	4	4	4	16	4
2	2	2	2	8	2
1	4	1	1	7	1
1	1	1	1	4	1
5	1	1	1	8	1
5	2	1	1	9	1.5
1	5	5	1	12	3
1	1	1	1	4	1
1	1	1	1	4	1
1	1	1	1	4	1
1	4	1	1	7	1
2	1	1	1	5	1
5	1	3	3	12	3
1	1	1	1	4	1
1	4	4	4	13	4
1	1	1	1	4	1
1	3	2	1	7	1.5
4	2	3	3	12	3
3	3	4	3	13	3
1	1	1	2	5	1
3	3	3	3	12	3
3	3	3	3	12	3
4	4	4	4	16	4
1	2	2	2	7	2
3	4	3	3	13	3
4	4	4	3	15	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
1	1	1	2	5	1
1	1	1	1	4	1
1	1	1	1	4	1
4	3	3	3	13	3
1	1	1	1	4	1
3	3	3	3	12	3
3	3	3	3	12	3
3	3	3	3	12	3
4	1	1	1	7	1
2	2	2	2	8	2
1	2	2	2	7	2
5	1	1	1	8	1
4	4	4	4	16	4
2	1	1	2	6	1.5
3	3	3	3	12	3
4	1	1	3	9	2
1	1	2	1	5	1
2	2	2	2	8	2
1	2	2	2	7	2
1	1	1	1	4	1
2	1	1	1	5	1
1	3	1	1	6	1
1	1	1	1	4	1
2	3	2	2	9	2
1	1	1	1	4	1
1	2	2	2	7	2
1	1	1	1	4	1
2	2	2	2	8	2
1	1	1	2	5	1
1	2	2	2	7	2
1	2	2	2	7	2
1	2	2	2	7	2
1	2	2	2	7	2
1	2	2	2	7	2
1	2	2	2	7	2
1	2	2	2	7	2
1	2	2	2	7	2
1	2	2	2	7	2
1	2	2	1	6	1.5
1	2	2	2	7	2

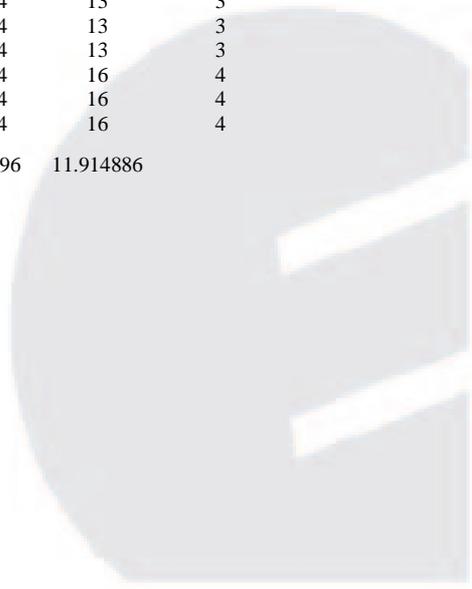
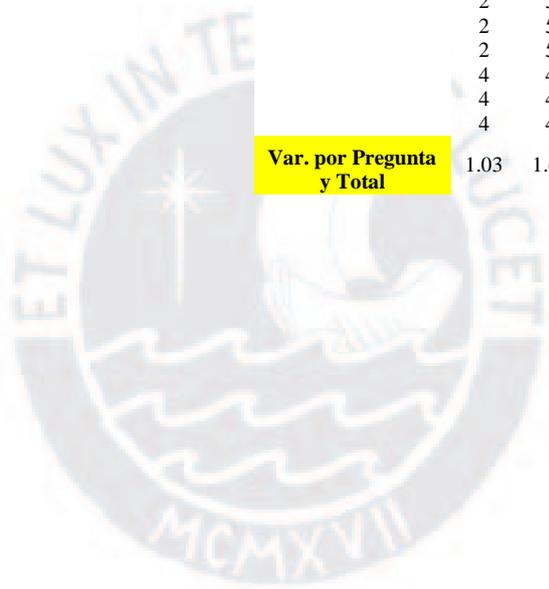
1	1	1	1	4	1
1	1	1	1	4	1
1	1	1	1	4	1
2	2	2	2	8	2
1	2	2	2	7	2
2	2	2	2	8	2
1	1	1	1	4	1
1	2	2	2	7	2
1	2	2	2	7	2
2	2	2	2	8	2
1	1	1	1	4	1
1	1	1	1	4	1
1	1	1	2	5	1
2	2	2	2	8	2
1	2	2	2	7	2
2	2	2	2	8	2
2	2	2	2	8	2
2	2	2	2	8	2
1	1	1	1	4	1
3	2	2	3	10	2.5
1	1	1	1	4	1
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
1	1	2	1	5	1
1	1	1	1	4	1
1	1	1	1	4	1
3	3	3	3	12	3
1	3	3	3	10	3
1	1	1	1	4	1
1	1	1	1	4	1
2	3	3	2	10	2.5
1	3	3	3	10	3
1	1	1	1	4	1
1	3	4	1	9	2
1	1	4	1	7	1
1	1	1	1	4	1
1	1	1	1	4	1
1	1	1	2	5	1
1	1	1	1	4	1
3	3	3	3	12	3
1	1	1	2	5	1
3	3	3	3	12	3
5	1	1	1	8	1
5	5	4	3	17	4.5
3	3	4	3	13	3
1	3	3	3	10	3
4	3	2	2	11	2.5
4	1	3	3	11	3
5	2	4	4	15	4
4	2	2	4	12	3
4	3	4	4	15	4
4	4	4	4	16	4
1	2	2	2	7	2
1	2	2	2	7	2
4	2	2	3	11	2.5
1	2	2	3	8	2
1	2	2	3	8	2
3	3	3	3	12	3
3	3	3	3	12	3
3	3	3	3	12	3

Var. por Pregunta y Total	1.89	1.31	1.32	1.33	16.385241
----------------------------------	------	------	------	------	-----------

4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
2	2	2	3	9	2
3	5	5	5	18	5
2	3	3	4	12	3
4	5	3	3	15	3.5
3	4	3	4	14	3.5
2	1	1	2	6	1.5
3	2	2	4	11	2.5
3	3	4	3	13	3
2	1	1	3	7	1.5
3	3	3	4	13	3
2	2	3	2	9	2
2	2	2	2	8	2
2	1	1	3	7	1.5
3	3	3	3	12	3
2	2	2	2	8	2
1	1	1	3	6	1
2	2	2	2	8	2
5	1	2	3	11	2.5
2	5	4	2	13	3
5	5	5	1	16	5
5	5	4	4	18	4.5
1	1	1	4	7	1
1	2	1	3	7	1.5
5	5	5	5	20	5
1	2	1	2	6	1.5
3	3	3	3	12	3
2	1	1	1	5	1
2	3	3	1	9	2.5
2	1	1	3	7	1.5
3	1	1	4	9	2
2	2	2	2	8	2
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	1	2	3	10	2.5
5	1	4	4	14	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	3	4	3	14	3.5
4	3	4	4	15	4
3	3	3	4	13	3
2	3	3	2	10	2.5
4	3	4	4	15	4
3	3	3	3	12	3
4	4	4	4	16	4
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	3	15	4
4	4	4	4	16	4
4	4	3	4	15	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
2	2	2	2	8	2
4	1	2	5	12	3
4	1	2	5	12	3
4	4	4	3	15	4
2	2	2	2	8	2
3	3	3	3	12	3
4	2	4	3	13	3.5
3	3	3	3	12	3
4	1	3	4	12	3.5
3	4	4	4	15	4
2	2	2	2	8	2

1	1	1	1	4	1
4	3	2	3	12	3
4	2	2	2	10	2
1	1	1	1	4	1
4	2	3	2	11	2.5
1	1	1	1	4	1
4	2	2	4	12	3
3	3	3	3	12	3
4	2	2	2	10	2
3	3	3	3	12	3
2	1	2	4	9	2
4	5	5	5	19	5
4	3	4	4	15	4
3	1	3	5	12	3
2	1	3	1	7	1.5
2	1	1	5	9	1.5
3	1	4	4	12	3.5
4	1	3	5	13	3.5
4	4	5	5	18	4.5
4	4	4	4	16	4
4	1	1	4	10	2.5
4	1	1	4	10	2.5
2	5	2	4	13	3
2	5	2	4	13	3
2	5	2	4	13	3
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4
4	4	4	4	16	4

Var. por Pregunta y Total	1.03	1.64	1.1	0.96	11.914886
----------------------------------	------	------	-----	------	-----------



Apéndice F - Informe de Declaración de Revisión de Estilo, Redacción y Gramática

Por el presente documento, los alumnos (as) de la maestría:

1. Diana Carolina Pachón Gómez Código 20126878 MBA Gerencial II
2. Nathalia Reyes Rojas Código 20126865 MBA Gerencial II
3. David Eduardo Novoa Serrano Código 20126925 MBA Gerencial II
4. Henry Mauricio Ramírez Hernández Código 20127093 MBA Gerencial II

Quienes han elaborado el trabajo de tesis *Calidad de las empresas del sector Textil y de Confección en Bogotá D.C.*, para obtener el grado de Magister otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, declaramos que todos los miembros del grupo de Trabajo de Investigación Final-Tesis hemos leído el documento en su totalidad, hemos hecho la revisión y corrección de estilo del presente Trabajo de Investigación Final-Tesis considerando lo señalado en la *Guía de Trabajos de Investigación Final-Tesis: Programas de Maestría de CENTRUM Católica* y del *Manual de Estilo de Publicaciones de la APA* (APA, 2010) en su 6ª edición.

Todos asumimos la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y somos conscientes que este compromiso de fidelidad del Trabajo de Investigación Final-Tesis tiene connotaciones académicas y éticas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Santiago de Surco, ____/____/____

Alumno 1: _____ Alumno 2: _____ Alumno 3: _____ Alumno 4: _____

Apéndice G - Declaración de Autenticidad y No Plagio

Por el presente documento, los alumnos de maestría:

1. Diana Carolina Pachón Gómez Código 20126878 MBA Gerencial II
2. Nathalia Reyes Rojas Código 20126865 MBA Gerencial II
3. David Eduardo Novoa Serrano Código 20126925 MBA Gerencial II
4. Henry Mauricio Ramírez Hernández Código 20127093 MBA Gerencial II

Quienes han elaborado el trabajo de tesis Calidad de las empresas del sector Textil y de Confección en Bogotá D.C., para obtener el grado de Magister otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, declaramos que el presente Trabajo de Investigación Final-Tesis ha sido íntegramente elaborado por nosotros y que no existe plagio de ninguna naturaleza, en especial copia de otro Trabajo de Investigación Final-Tesis o similar presentado por cualquier persona ante cualquier instituto educativo.

Dejamos expresa constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo, por lo que no hemos asumido como nuestras las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos o de internet.

Asimismo, afirmamos que todos los miembros hemos leído el Trabajo de Investigación Final-Tesis en su totalidad y somos plenamente conscientes de todo su contenido. Todos asumimos la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y somos conscientes que este compromiso de fidelidad tiene connotaciones éticas, pero también de carácter legal.

En caso de incumplimiento de esta declaración, nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Alumno 1: _____ Alumno 2: _____ Alumno 3: _____ Alumno 4: _____

Apéndice H - Informe de Conformidad para Sustentación

Por el presente documento el suscrito, en su calidad de asesor del Trabajo de Investigación Final-Tesis

- | | | |
|-------------------------------------|-----------------|------------------|
| 1. Diana Carolina Pachón Gómez | Código 20126878 | MBA Gerencial II |
| 2. Nathalia Reyes Rojas | Código 20126865 | MBA Gerencial II |
| 3. David Eduardo Novoa Serrano | Código 20126925 | MBA Gerencial II |
| 4. Henry Mauricio Ramírez Hernández | Código 20127093 | MBA Gerencial II |

Quienes han elaborado el trabajo de tesis Calidad de las empresas del sector Textil y de Confección en Bogotá D.C., para obtener el grado de Magister otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, manifiesta que ha asesorado, revisado y calificado el Trabajo de investigación Final-Tesis, encontrándolo:

APTO y reúne los aspectos de:

gramática y redacción

forma según el *Manual de Estilo de Publicaciones de la APA* (APA, 2010) en su 6ª edición.

APTO en los aspectos de fondo (incluidas las conclusiones y recomendaciones del tema desarrollado.

APTO. Los alumnos comprenden los conceptos utilizados en el diseño y la metodología de investigación empleada.

Todo conforme con lo especificado en la Guía de Trabajos de Investigación Final-Tesis de los Programas de Maestría de CENTRUM Católica, para ser sustentado ante el jurado designado por la institución.

Santiago de Surco, ____/____/____

Nombre y Firma del Asesor

Apéndice I - Informe de Aprobación y Verificación de Levantamiento de Observaciones Finales Corregidas para Empastar y Solicitar Graduación

Los suscritos, dan conformidad para realizar el empastado del Trabajo de Investigación Final-Tesis titulado: Calidad de las empresas del sector Textil y de Confección en Bogotá D.C., quienes han elaborado su trabajo de tesis para obtener el grado de Magister otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, la encuentro:

- Satisfactorio y reúne los aspectos de:
 - Gramática y redacción
 - Forma según el Manual de Estilo de Publicaciones de la APA (APA, 2010) en su 6ª edición.
 - Satisfactorio en los aspectos de fondo (conclusiones y recomendaciones) del tema desarrollado.
 - Satisfactorio. Manejan conceptualmente el diseño y la metodología de investigación empleada.

Como asesor:

- Recomendar el Trabajo de Investigación Final-Tesis para publicarlo.
- Recomendar para que realicen su empastado.
- No recomendar para empastar:
 - Por que no han corregido las observaciones realizadas.
 - Por no haber aplicado adecuadamente el Manual de Estilo de Publicaciones de la APA (APA, 2010) en su 6ª edición.
 - Por cometer errores de redacción y gramática.

Santiago de Surco, / /

Firma de Asesor