

buró

---

PRODUCCIÓN DE MODA

# Modelo de negocio multidisciplinar basado en la moda como experiencia artística

**Catalina Vargas Vidales**

---

Tutora: Dra. Montserrat Pareja Eastaway  
Trabajo Final de Máster  
Máster en Gestión Cultural  
Universitat de Barcelona  
Junio 2017

# Agradecimientos

Gracias papá y gracias mamá por dejarme ir, por dejarme volar, por creer en mí y apoyar mis sueños siempre. Gracias Naty y gracias Sarita por sus sonrisas y por todos los recuerdos que me dejaron de Barcelona. Los amo!

Gracias Montse, por creer que la moda es una plataforma que cruza fronteras y corazones.

# Manifiesto Buró

Porque somos moda,  
Porque creemos en la imaginación,  
Porque creemos en la creatividad,  
Porque creemos en los nuevos talentos,  
Porque creemos en la innovación,  
Porque creemos en tener un estilo propio,  
Porque creemos en la confianza,  
Porque creemos en nuestra gente,  
Porque creemos en la identidad,  
Porque creemos en la buena energía,  
Porque creemos en el diálogo,  
Porque creemos en la inspiración,  
Porque creemos en nuestra tierra,  
Porque creemos en nuestra cultura,  
Porque creemos en el futuro,  
Porque creemos en soñar,  
Porque somos Buró!

# Índice

## I . Introducción

1.1 Presentación	9
1.2 Justificación	10 - 11
1.3 Metodología	12 - 13

## II . Marco Teórico

2.1 La moda como identidad	15 - 18
2.2 Sistema de moda	18 - 23
2.3 Cultura de moda	23 - 25

## III . Conceptualización

3.1 Concepto	27
3.2 Aspectos claves	28 - 30
3.3 Temporalización	31 - 32
3.4 Servicios de Buró	33 - 34

## IV . Análisis & Diagnóstico

4.1 Sistema de moda en el Valle del Cauca - Cali	36 - 41
4.2 Valle del Cauca - Región de moda en Colombia	42 - 48
4.2.1 Descripción del territorio	42 - 43
4.2.2 Descripción y análisis sectorial	43 - 48
4.3 Buró: Productora de moda	49 - 51
4.3.1 Diagnóstico CAME	50 - 51
4.4 Benchmarking	52 - 55

## V . Planteamiento Estratégico

5.1 Misión	57
5.2 Visión	57

# Índice

5.3 Valores	57 - 58
5.4 Línea Estratégica	58 - 59
5.5 Estrategia de Buró	59 - 63

## **VI . Marco Legal & Recursos Humanos**

6.1 Marco Legal - Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)	65 - 68
6.2 Recursos Humanos	68 - 70

## **VII . Localización & Coworking**

7.1 Localización	72 - 73
7.2 Oficina de Buró	74

## **VIII . Comunicación & Marketing**

8.1 Estrategia general	76
8.2 Identidad y posicionamiento	77
8.3 Imagen corporativa	77 - 78
8.4 Estrategia de comunicación	79 - 85
8.4.1 Análisis de las 3C's	79 - 82
8.4.2 Estrategia de segmentación	83
8.4.3 Target	83
8.4.4 Posicionamiento	83
8.4.5 Propuesta de valor	83 - 84
8.4.6 Marketing mix	84 - 85
8.5 Canales de comunicación	86 - 91
8.5.1 Gestión de medios tradicionales	86 - 87
8.5.2 Gestión de medios digitales	88
8.5.2.1 Página web	88 - 89
8.5.2.2 Redes sociales	90 - 91
8.5.2.2 Bloggers	91

# Índice

8.6 Presentación y gestión del proyecto	92
---	----

## **IX . Recursos Financieros**

9.1 Estrategia General	94 - 95
9.2 Subvención	96
9.3 Precios de Buró	96 - 100
9.4 Ingresos, gastos y cuentas de resultado	100 - 104
9.4.1 Ingresos, gastos y cuentas de resultado - Año 1	101
9.4.2 Ingresos, gastos y cuentas de resultado - Año 2	102
9.4.3 Ingresos, gastos y cuentas de resultado - Año 3	103
9.4.4 Cuenta de resultados anual	104
9.5 Tesorería	105 - 107

## **X . Planificación**

10. Planificación	109 - 111
-------------------	-----------

## **XI . Evaluación**

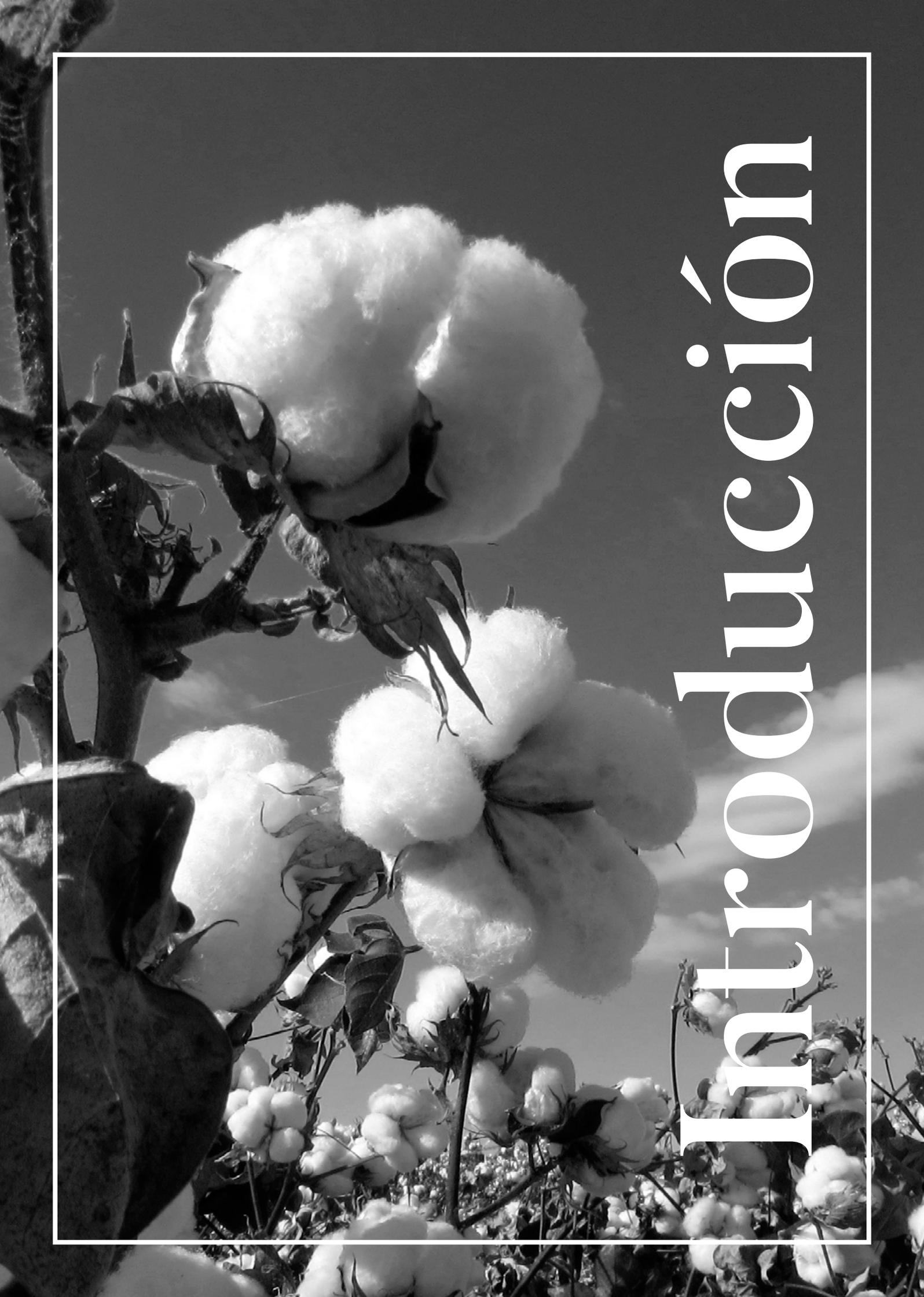
11. Evaluación	113
----------------	-----

## **XII . Conclusiones**

12. Conclusiones	115 - 116
------------------	-----------

## **XIII . Bibliografía & Webgrafía**

13. Bibliografía & Webgrafía	118 - 120
------------------------------	-----------

A black and white photograph of a cotton field. The image shows several cotton plants with large, fluffy white cotton bolls. The bolls are in various stages of maturity, with some appearing very full and others still partially enclosed in their husks. The background is a bright, slightly hazy sky, suggesting an outdoor setting. The overall composition is a close-up view of the cotton plants, emphasizing the texture of the cotton fibers.

# Introducción

## 1.1 Presentación

Buró tiene como misión la creación y ejecución de proyectos enfocados en producción de moda, fomentando e integrando el talento nuevo local y estimulando la participación de marcas reconocidas a nivel local y nacional.

El proyecto tendrá como base la ciudad de Cali, Colombia, y de ahí se podrán prestar todos los servicios relacionados con sesiones de fotos, desfiles o ferias de moda. En este sentido, la proyección que se plantea para Buró es de 3 años a partir de su creación, debido a que en este periodo de tiempo podrá probarse a corto plazo la efectividad de este plan de negocio.

La visión del proyecto es ser un referente de producción de moda en el Valle del Cauca, región en donde se ubica la ciudad de Cali, para convertirse en mediador entre los emprendedores textiles jóvenes, diseñadores de moda consolidados, agentes de la industria textil colombiana y finalmente la comunidad a un nivel comercial.

El principal objetivo es diseñar un proyecto de negocio en donde se plantean servicios de producción de moda para gestionar, organizar y ejecutar proyectos de diferente índole. También para capitalizar la identidad regional e impulsar la realización de este tipo de eventos que desafortunadamente y pese al crecimiento económico de la región, ha perdido protagonismo en comparación con otras ciudades del país.

De la misma forma, Buró se enfocará en la consecución de otros objetivos como:

1. Conseguir la implicación de diseñadores y de la comunidad local, la administración pública y otros actores locales (organizaciones turísticas, universidades, medios de comunicación, laboratorios de moda, etc.).
2. Atraer a personalidades y estudiosos sobre el sistema de moda en Colombia.
3. Conseguir la viabilidad económica del proyecto en un marco de 3 años.

## 1.2 Justificación

La escogencia de la temática para este Trabajo de Final de Máster ha sido clara y precisa desde el inicio de los cursos. Esto debido a que la moda ha sido una inquietud personal a lo largo de mi vida y mi carrera profesional. El objetivo de este trabajo es la creación de un estudio de producción de moda en la ciudad de Cali. Su nombre, Buró (estudio, organización), corresponde a un consejo participativo en donde se incluyen diferentes disciplinas que se conjugan para dar vida a un proyecto.

Desde el primer momento tuve claro que la producción de moda sería mi objeto de estudio debido a varias razones:

- La moda no es considerada todavía por públicos locales como una disciplina artística o creativa que debe ser reconocida como parte de un sistema cultural.
- La producción de moda abarca procesos similares a aquellos requeridos para festivales, exhibiciones, espectáculos y aun así es cuestionable su actuación como un sistema de identidad individual y social.
- Una forma de demostrar que la producción de moda mantiene externalidades positivas a nivel local, regional y nacional (demostrable con cifras obtenidas del Balance de Colombiamoda 2016 realizado por Inexmoda que establece que durante 3 días de feria comercial se puede dinamizar la industria con más de 13,555 compradores, entre los cuales 11,953 fueron nacionales y 1,602 internacionales).

Sabía que debía defender el sistema de moda como parte de la cultura de cualquier comunidad y mucho más como parte de los hábitos diarios de cualquier persona. Si se analiza un poco, estamos rodeados de textiles todo el tiempo, desde la ropa que llevamos, hasta la silla en donde estamos sentados, la cama donde dormimos; el mal entendido se genera a nivel de

## 1.2 Justificación

producción y después con las medidas que se utilizan para distribución y venta (sesiones de fotos, ferias y pasarelas).

Es de suma importancia aclarar que la realización de este proyecto en la ciudad de Cali, más que obedecer a mi origen, se debe al declive y a la problemática en la gestión realizada por empresas como Fenalco quien se encarga de la producción de diferentes tipos de eventos, entre ellos Cali Exposhow que es la plataforma de moda más importante del suroccidente colombiano.

Considero que es importante mantener vivo el sistema de moda vallecaucana. Además a través de la industria de la moda se puede dinamizar la economía y aumentar las externalidades positivas de eventos como Cali Exposhow, sin contar con las ferias independientes que involucran moda, diseño, salud e industria (manufactura).

Algo que se suma al por qué un proyecto de producción de moda en Cali, viene dado por el crecimiento en materia de emprendimiento en el sector de moda y textil. El Valle del Cauca ha sido siempre una región competente en materia creativa y cultural y actualmente, aunque sea más reconocido por eventos y espectáculos que fusionan salsa y circo, o por la famosísima Feria de Cali en el mes de diciembre, ha puesto en la mira de reconocidos portales, periódicos, revistas y críticos de moda, los nombres de diseñadores caleños como Johanna Ortiz y María Elena Villamil.

La creación de este estudio de producción de moda responde a la necesidad de fomento y estimulación del sistema de moda vallecaucano, a través de una nueva mirada que no solo permita desarrollo territorial sino que ofrezca una apertura económica al producto/oferta textil y de moda local. Además es de suma importancia reconocer la participación de la academia en este sistema, que si bien involucra a ciertos actores, hace a un lado a la moda como pilar de creación y fomento de talento en su totalidad.

## 1.3 Metodología

Para la realización de este Trabajo Final de Máster se efectuó una investigación bibliográfica que permitió aclarar conceptos fundamentales dentro del proyecto: sistema de moda, moda como identidad, producción de moda y finalmente cultura de moda.

Se realizó una búsqueda de datos a través del Instituto para la Exportación y la Moda, el Ministerio de Industria y Comercio de la República de Colombia, la Cámara de Comercio de Cali y Fenalco, como empresas que anualmente realizan reportes sobre el comportamiento de la industria textil. Este análisis se realizó desde el punto de vista económico debido a que no hay cifras más allá de las oficiales de Colombiamoda, que permitan contrastar información y generar hipótesis en relación al comportamiento de la producción de moda en el país. También se realizaron análisis de notas y crítica especializada publicada en portales como Fashion Radicals News a nivel nacional y Women's Wear Daily a nivel internacional.

Como punto de partida para el establecimiento del plan de negocio, se realizó un benchmarking donde se analizaron a 4 de las empresas productoras de moda, que si bien, no son consideradas en el marco internacional, tienen en su portafolio el nombre de clientes muy importantes: Studio Cortés, Funkshion, Navia Vision y Napoleon Events. Pese a que estas empresas operan desde Barcelona, Miami, Nueva York y Paris, son referentes de éxito en materia de desfiles y puestas en escena. También se analizó el modelo que utilizan empresas colombianas como productoras de moda tales como Inexmoda, Fenalco, La Madona Producciones, JAO Marketing y Génesis Arquitectura & Diseño. Especialmente cabe resaltar la importancia de La Madona Producciones en Colombia, que hasta el momento, es una única productora de moda que se especializa a diferencia de las anteriores, en sesiones de fotos. De nuevo y para contrastar esta información recogida, se utilizaron datos de primera mano obtenidos de Studio Cortés, una productora de moda ubicada en Barcelona donde realicé prácticas

## 1.3 Metodología

profesionales y en donde actualmente me encuentro en el Departamento de Casting & Production.

Es importante mencionar que a nivel de experiencia profesional, he tenido la oportunidad de trabajar para dos productoras con objetivos y en ciudades diferentes. La primera fue en Funkshion en Miami, en donde estuve como Productora de la mano de un diseñador reconocido de Brasil y en Barcelona con Studio Cortés, en donde he comprendido a totalidad la complejidad de la realización de este tipo de proyectos. Se contó con una entrevista realizada a Sara Cortés, Director Creativa de esta productora, quien a pesar ser mi jefa, pudo participar de manera objetiva en la consecución de la misión, visión y valores de este nuevo estudio. A través de su experiencia, pude visualizar fallas y carencias de un proyecto de esta naturaleza, con lo cual, se tomaron en consideración para plantear este plan de negocio. De la misma forma, el capítulo de análisis y diagnóstico se realizó con reportes de prensa de los principales periódicos del Valle del Cauca, además de informes entregados por la Cámara de Comercio de Cali, especialmente ahora, después del establecimiento del Clúster de Moda del Valle del Cauca.

Los demás apartados del proyecto, se ejecutaron en base a los conocimientos alcanzados en el Máster, acompañados de una revisión teórica y práctica en comparación de planes de negocio de distintas áreas.



# MARCO TEÓRICO

## 2.1 La moda como identidad

La producción de moda encierra muchos aspectos desconocidos por la mayoría de las personas cuando consumen algún artículo de moda y el impacto que este genera tampoco hace parte del ideal colectivo, en algunos casos, ni siquiera por los profesionales en el círculo. A continuación, se detallan tres aspectos fundamentales para entender el comportamiento de un grupo social en relación al consumo de moda y los cambios que se producen a nivel político, económico y social como consecuencia de su acción.

La moda como identidad, el sistema de moda y la cultura de moda son tres apartados que dan cuenta del comportamiento de una industria que más allá de producir millones de ganancias a nivel mundial, repercute positivamente en los individuos y su conducta.

### **La moda como identidad**

Los profesionales de la gestión cultural orientan su actividad para que toda la ciudadanía pueda tener acceso a los bienes y servicios culturales<sup>1</sup>, pero la moda, que aquí se considera como un tipo de manifestación cultural con fundamentos contruidos desde la investigación y asociación de conceptos y aplicaciones, ha sido vista y entendida como un tema controvertido debido a su estrecha relación con los sectores industrial y comercial. Se considera necesario ahondar un poco más en el concepto de cultura para redefinir la clasificación de estas manifestaciones como parte del comportamiento e imaginario humano.

Las manifestaciones artísticas y culturales encuentran su base en dimensiones materiales y simbólicas, que se transmiten con el paso del tiempo. En este sentido, todo lo que produce el ser humano a nivel físico o en una representación más espiritual, está mediado por el contexto y la agitación sociocultural de su época. Este tipo de representaciones son procesos de construcción de la realidad, que se insertan en modelos ideológicos y que permiten definir la identidad y salvaguardar la especificidad de ciertos

---

<sup>1</sup> Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya. **Guía de buenas prácticas de la gestión cultural**. Barcelona, España. Página 14.

## 2.1 La moda como identidad

grupos. La cultura, según Susan B. Kaiser<sup>2</sup> y otras definiciones asociadas a investigaciones de la Universidad de Oxford, podría definirse como “ideas distintivas, costumbres, comportamientos, productos o una forma de vivir en una sociedad y período en particular. Por otro lado, la moda es definida dentro de estos mismos estudios, como una costumbre que prevalece y que se personaliza en factor del tiempo”. Así, la cultura y la moda están asociadas a costumbres o a un hábito, que se definen como prácticas culturales que hacen parte de la vida diaria. La moda por ende es uno de los fenómenos más influyentes y estructurados de la cotidianidad, de manera totalmente convencional, pero que paradójicamente se naturaliza en las comunidades debido al uso diario de elementos como el vestuario o mobiliario.

La moda se conceptualiza dependiendo de las perspectivas de las sociedades, la geografía y la historia. Es sin lugar a dudas, “path dependent” en el espacio y el tiempo. La moda da cuenta y expresa los cambios en los gustos, formas de apropiación y expresión, medios identitarios, estética y tendencias. Así, puede concebirse a la moda en general, inserta dentro de la cultura como un signo que marca la diferencia y representa a ciertos grupos sociales. Godart (2012), sociólogo especializado en estudios de moda, se aproxima a la moda en relación a la sociedad desde dos vertientes: En primer lugar, establece que la moda es como un “puente a la creación de identidad que debe darse a través de las industrias”<sup>3</sup> (aquí se consideran múltiples actores, empresas y profesionales que desarrollan diferentes estrategias), en las que deben ser incluidas las modas de consumo propias de las personas, grupos y clases sociales. En segundo lugar, la define como un cambio social específico, regular y no acumulativo que está generado por la misma industria pero también por los diferentes sectores sociales. Así, aunque la moda deba estar mediada por factores industriales y comerciales, sin duda es causa y consecuencia de movimientos sociales (Godart, 2012).

Codina (2004) establece que “las circunstancias sociales pueden llegar a constituir respuestas de moda a necesidades humanas”<sup>4</sup> y en ello coincide Godart debido a que los diseñadores de moda son los responsables de la materialización de las prendas que cada persona decide llevar a diario. Es decir, de un material que es transformado se obtienen piezas que adquieren una significación particular para el usuario o la persona que las lleva, por lo cual se hacen merecedoras de un estatus, una distinción y claro está, de una identidad.

---

2 Profesora de Textiles y vestuario, género, sexualidad y estudios femeninos y miembro de los Grupos de Estudios Culturales de la Universidad de California en Davis. Autora **The Social Psychology of Clothing: Symbolic Appearances in Context** y más de 80 artículos académicos que van desde investigaciones en vestuario y textiles, teoría de la moda, estudios culturales, interacción simbólica y psicológica. Presidenta honoraria de la Asociación Internacional de Textiles. Sus investigaciones actuales se enfocan en teoría de la moda en conversaciones con estudios feministas, la interface de la producción-consumo en el complejo transnacional de textiles y vestuario y la reconstrucción de la masculinidad a través del estilo y la moda.

3 Godart, Frederick. (2012). **Filosofía de la moda**. Página 13.

4 Codina, Mónica. (2004). **Crear moda, hacer cultura**. Página 45.

## 2.1 La moda como identidad

Visto de otra manera, la moda permite cohesión social y por ende la identificación de grupos sociales o de comunidades con características propias. Bourdieu (1984) analiza el comportamiento de las marcas y aunque no es foco de interés en este apartado, es necesario mencionarlás más allá que únicamente estrategias comerciales. Las marcas permiten la consolidación social de un grupo, logran distinción e identificación a través de la familia, los roles de género, la sexualidad, la identidad personal, las interacciones con los demás y las relaciones laborales<sup>5</sup>.

Estos nuevos "códigos sociales"<sup>6</sup> permite que marcos más tradicionales y conservadores de identidad se transformen en actitudes de vida y en estilos mucho más relajados pero realmente expresan la identidad de un individuo. De hecho, esto sucede no solamente con la moda; las decisiones que los individuos toman actualmente en cualquier aspecto de su vida corresponden una tendencia social y a una manifestación de sus propios intereses.

A diferencia del patrón de comportamiento del siglo pasado, se impone según Lipovetsky (1986) una segunda revolución individualista<sup>7</sup> en la cual el individuo se transforma constantemente y permite el nacimiento de nuevos comportamientos individuales y colectivos que corresponden justamente al crecimiento de marcas, el boom publicitario y al hecho de no querer repetir patrones sociales. Las tendencias, tan mencionadas en la industria de la moda, no son más que una "manifestación de estas elecciones individuales agregadas que constituyen el gusto colectivo"<sup>8</sup>. Por ende, la labor del diseñador de modas actualmente ha adquirido un valor tan importante: cada uno a través de su propia identidad entrega al consumidor nuevas propuestas que se adaptan dependiendo de la agitación social y se convierten en tendencia o una forma de identificación de ciertos grupos.

A un nivel más histórico y como otra forma de entender esta asociación, la moda, en términos de identidad primero fue representada a través del arte y actualmente lo es con las industrias creativas. Lo que arroja un segundo factor que debe considerarse al tratar de hacer el vínculo entre moda y cultura: la relación con el arte y las industrias creativas. Es una de las cualidades que no pueden ser ineludible. Quizá es discutible que actualmente se considere a la moda como un arte pero en sus inicios, el tema de la vestimenta y todo lo relacionado, era considerado como tal debido a la representación estética y social que se le atribuía. Por otro lado, no está de más recordar que las artes tienen una clasificación relacionada con su tipo de representación y técnica.

---

5 Barreiro, Ana Beatriz. (2006). **La difusión de la moda en la era de la globalización.** Universidad de La Coruña. Facultad de Sociología. Página 197.

6 *Ibíd.*

7 *Ibíd.*

8 Bustingorry, Florencia. (2015). **Interpretando el pensamiento de diseño del siglo XXI: Moda y distinción social. Reflexiones en torno a los sentidos atribuidos a la moda.** Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Así, podría decirse también que cualquier prenda “haute couture”<sup>9</sup> es considerada como arte (incluso en nuestros días) y tal como lo establecen algunos autores, las artes se clasifican en ciertas categorías dadas por la afectación a los sentidos. Se considera entonces que dentro de la cultura material, el saber hacer o una técnica en particular hace parte de lo que debe clasificarse como arte.

### Sistema de moda

La vestimenta, es el conjunto de prendas que se fabrica con diferentes materiales que sirven para protegerse del cuerpo con valores estéticos particulares. Debido a las revoluciones del siglo XIX y XX, se crearon nuevos patrones y formas de costura que posibilitaron un cambio radical en la producción y en su uso que cambiaron los patrones a nivel de belleza, de estilos y la experimentación con nuevos materiales. Todo esto, a su vez, produjo una transformación industrial destacable, que se traduce en la implementación de nuevos modelos de manufactura, una creciente exposición a través de eventos de moda y una revolución de marketing enmarcada también en los cánones de belleza establecidos por otras manifestaciones culturales como el cine, las artes escénicas o la música.

Al establecer esta evolución a nivel de la concepción productiva y el impacto que genera la moda en la sociedad como una de sus manifestaciones y muestras fervientes de su identidad, es necesario mencionar a todo el conjunto de funciones que contribuyen de manera holística hacer de la moda una gran disciplina integral. Italia y Francia aprendieron a vincular estas variables contextuales mucho antes que otros países, debido a que la moda se manifiesta y abarca mucho más que la forma de vestirse y es por ellos que se crea el concepto de “Sistema de Moda”, un gran espacio en donde habitan el arte, la música, la gastronomía, la arquitectura como muestras creativas de grupos especialmente localizados, con costumbres y tradiciones claras; ninguno solapa al otro, más bien lo complementa y posibilita que la sociedad crezca conforme estas diferentes manifestaciones. Igualmente y a nivel histórico no puede negarse la influencia del vestuario en el comportamiento ciudadano, en los objetos de uso cotidiano o en elementos arquitectónicos<sup>10</sup> presentes de forma inherente en este gran sistema.

Un sistema, entendido como una actitud del ser humano basado en la percepción del mundo real en términos de totalidades permite entender el comportamiento de la sociedad. Pensar a manera de sistema exige que se integren varios factores en un mismo fin, tal como sucede con el cuerpo humano por ejemplo. Así, se dice que un sistema de moda es un cúmulo de significados que varían según la temporalidad abarcando la indumentaria y todo lo que a esta se le relaciona o permite su existencia.

---

9 Término legalmente utilizado por la Chambre de commerce et d'industrie de Paris para referirse a las prendas que son exclusivamente cosidas sobre medida y que son producidas a mano desde su inicio hasta el final.

10 Codina, Mónica. (2004). **Crear moda, hacer cultura**. Página 2.

## 2.2 Sistema de moda

Igualmente, tipifica otros factores que si bien no hacen parte directa de esta clasificación, permite comprenderla como la peluquería, el maquillaje, la música, el cine, el arte y la gastronomía, por ejemplo. “El sistema de moda es entonces un mecanismo cultural en el que se encuentran implicados factores psicológicos y sociales, estéticos y simbólicos, económicos y tecnológicos”<sup>11</sup>. Este sistema de moda, a diferencia de una cadena de valor o productiva, no se comporta de manera lineal, contiene en su interior los componentes básicos de esta cadena, pero constituye al país o a la ciudad en la cual está inserta. Contiene entonces a talentos del diseño, universidades, materias primas, industriales, productores, medios de comunicación, marcas, equipos de marketing y branding, entidades gubernamentales y a cada uno de los consumidores de esas piezas que se venden en grandes o pequeños almacenes. El éxito del sistema de moda, requiere del establecimiento de estrategias en donde se involucre a la sociedad, comprendiendo su importancia no solo a nivel económico sino también como generador de una imagen nacional o local.

El nacimiento de este sistema fue en Italia, en donde empezaron a considerarse factores como el talento local, la tradición de costura italiana, la cultura de la elegancia, la habilidad artesanal y la disposición para la innovación a través de la técnica. El factor de éxito se presentó con la calidad en los productos de moda, cargados de belleza y de una calidad excepcional. Además, de una industria conformada por una variada estructura empresarial que pudo integrar la cadena productiva desde la fabricación y el acabado de hilos y tejidos, el diseño de cada una de las prendas, su elaboración, distribución y entrega al consumidor. El gran reto en este caso no solo es que el sistema de moda italiano se relacione habitualmente con Milán, sino que además se consoliden los polos generadores de moda que paulatinamente han ido surgiendo en diferentes ciudades; produciéndose un esquema de “especialización regional”<sup>12</sup>. Según la Camera Nazionale della Moda Italiana (2000) lo más importante en este caso en particular es no abandonar la producción básica, buscar la concentración y desarrollo de la producción “prêt-à-porter”<sup>13</sup>. Lo más destacable del sistema de moda italiano es que el producto juega un papel fundamental en términos de capital y creatividad con cantidades y series limitadas, que exigen rapidez y fluidez.

El sistema de moda francés integra factores tan importantes como la creación, la innovación y la producción. Los componentes de este sistema incluyen vestuario, perfumería, marroquinería, lentes, relojería, gastronomía, electrónica, telefonía, automoción e incluso industrias creativas. Se comprende que un sistema de moda debe ser mirado y entendido desde la Economía, la Sociología, Historia, Semiología y Administración.

---

11 Instituto para la exportación y la moda. Presentación de Inexmoda. República de Colombia. Página 6.

12 *Ibíd.* Página 9.

13 Expresión francesa que significa “listo para llevar”. Hace referencia a las prendas de moda que se producen en serie con patrones que se repiten en función de la demanda de diferentes calidades, marcas y precios. Es reconocida fácilmente por la marcación que generan en las tendencias urbanas.

## 2.2 Sistema de moda

Lo problemático de este sistema es que comprende conglomerados de lujo, consolidación de nuevas marcas, procesos de fusión y adquisición aunque hacia el futuro, habría que considerar factores como la industria vinícola, perfumes y cosméticos.

El sistema de moda inglés está promovido por el gobierno y se incluye en las estrategias de desarrollo económico para el diseño y ejecución de proyectos en pro de la industria y el fortalecimiento de la imagen del país, lo cual juega un papel fundamental. En el Reino Unido predomina el sistema de moda mundial siendo considerado uno de los grandes incubadores de talentos que luego son exportados a las pasarelas de Nueva York, París y Milán. El reconocimiento de las economías emergentes es dada en los años 80's, como una opción para la manufactura y la producción en mercados crecientes, lo que permite una concepción naciente de globalización en la moda que después se intensifica con el fortalecimiento de publicaciones impresas y la expansión de internet. El sistema de moda inglés ha identificado 4 desafíos y ha orientado sus esfuerzos a fortalecer la imagen país a través de la moda, la innovación, la conciencia ambiental y tal y como se mencionó anteriormente, el fortalecimiento del comercio en línea. De todos los sistemas de moda más relevantes, el sistema de moda inglés se a cuatro categorías en donde agrupa su impacto en la industria:

- Impacto directo: Evidenciado en la manufactura, comercialización (en donde se consideran insumos y servicios conexos), como publicidad, marketing, comunicación y formación.
- Impacto indirecto: Cadena de proveedores que no se relacionan con la industria directamente pero que contribuyen a las empresas (Ejemplo: suministros, servicios contables, seguros, servicios de hostelería).
- Impacto inducido: El impacto generado por el gasto de las personas empleadas en empresas de moda.

La importancia del sistema inglés y lo que habría que recatar es el funcionamiento y el respeto por la propiedad industrial. El sistema de moda británico está protegido por leyes que fomenta y protege a los creadores y empresarios dentro del sistema debido también a que este se considera como parte de las industrias creativas. Por otro lado, el sistema comprende que la educación en moda es necesaria para la promoción del talento, lo que lo convierte en pionero en este tipo de apuestas; las universidades están estrechamente ligadas con la disciplina y de ahí el reconocimiento de algunas como University College of London que promueve la moda desde la conservación o Central Saint Martins que entiende a los creadores de moda como talentos reales que pueden generar un impacto directo en la economía y la sociedad británica.

A nivel de Latinoamérica, es destacable el sistema de moda brasileño que busca hacer a la moda sostenible y que a través del Sistema Nacional de Moda, lanzado el 22 de junio durante la semana de la moda de Sao Paulo, surge como política de estado para el desarrollo de alternativas

## 2.2 Sistema de moda

que encierran el sistema. Desde la administración pública, son varias las instituciones que promueven y apoyan el desarrollo de la industria.

El sistema de moda colombiano, si bien realiza esfuerzos actualmente por acrecentar la industria y agruparla de manera que exista un verdadero camino al fomento y apoyo, tiene antecedentes que le impiden actualmente comprometerse con políticas públicas de lo soporten. Es clave el trinomio entre la universidad, la empresa y el estado pero actualmente, más allá de lo que realiza el Laboratorio de Inexmoda, son pocas las propuestas que a nivel universitario se desarrollan en Colombia. En este caso, es necesario que exista una mirada integral y que a nivel de regiones se especialicen los componentes del sistema. La centralización en la industria ha hecho que Medellín sobresalga por encima de otras ciudades productoras e igualmente promotoras de talento a nivel de diseño de modas, pero esto es consecuencia del desarrollo industrial sufrido y de los cambios gubernamentales de cada sector. Es de suma importancia que a nivel de cada región en Colombia, se entienda que la moda requiere de una organización, estrategias y gestión para que la inspiración, la creatividad y la intuición puedan ser realmente valoradas por consumidores a nivel nacional e internacional. Aquí, es donde estaría la diferenciación de las pasarelas colombianas en relación a las demás existentes en Latinoamérica.

El sistema de moda colombiano aportaría a la región procesos de innovación a nivel de tejidos debido a que siempre se ha caracterizado por la aplicación de nuevas técnicas y conceptos a los procesos de hilado. Por otro lado, habría que desarrollar proyectos de apoyo al sector: el fomento de la educación en moda es un pilar que a nivel de la empresa privada debe fomentarse para la incubación a los talentos en términos de gestión, gerencia, marketing y comercialización sin contar con la inversión que debe hacerse en investigación y tecnología para finalmente tener un sistema integrado de moda. Si bien ya hay esfuerzos que permiten reconocer internacionalmente la marca país, la integración de estos sistemas y la exposición mediática que generan no es suficiente. Habrá que construir y fortalecer las marcas de moda colombianas y específicamente apoyar a las ferias y semanas de la moda que se realizan fuera el círculo principal de moda actual que es Medellín. Tal como lo ha hecho Brasil e Italia, en Colombia deben realizarse esfuerzos para el apoyo en la participación de empresas en eventos de moda en otras ciudades y de diseñadores en pasarelas internacionales.

La discusión que crece actualmente en relación a este sistema es su validez frente a las demás manifestaciones creativas, debido a que la moda particularmente cambia con mayor frecuencia que otras y suele ser contemplada como factor económico y comercial, pero actualmente existen variados mecanismos que permiten elaborar y exhibir productos de moda e insertarlos a nivel social con un fin educativo e identitario.

Fenómenos sociales generados por la sinergia dentro de este gran sistema de moda, permite que las exhibiciones de moda, por ejemplo, que se

## 2.2 Sistema de moda

realizan con un concepto claro de comisaría, se fusionan varios aspectos: el nombre del diseñador o la cultura en cuestión que deben haber influenciado la industria de la moda en un contexto social e histórico específico. Este tipo de exhibiciones, son realizadas en diferentes ciudades del mundo, y en instituciones que también albergan colecciones propias como el de The Costume Institute del Metropolitan Museum of Art de Nueva York que posee una de las más grandes con más de 35.000 piezas, un poco más pequeñas como el Victoria & Albert Museum de Londres, el Musée des Arts Décoratifs en París o el Fine Arts Museum de San Francisco y debido a la labor de entidades como estas, este tipo de muestras se han popularizado, son objeto de grandes despliegues de producción y la causa de la creación de varios museos especializados en moda, de alta categoría, en puntos neurálgicos de la moda como Florencia o Kyoto, siendo esto también una causa de la relación y el compromiso de los equipos de gestión con las manifestaciones contemporáneas del arte y el diseño.

De la misma forma, la organización de eventos de moda es otro fenómeno social, de los más conocidos, debido al revuelo mediático que causan a través de pasarelas y modelos. Se trata de una puesta en escena en donde podría decirse que se conjugan elementos de las artes escénicas, la música y el diseño, aunque tristemente los mensajes que acompañan a este tipo de producciones sean próximos al cliché, aun pretendiendo innovar y brindarle a la comunidad local, apuestas diferentes. Pese a esto, una de las grandes ventajas de la producción de moda y la exposición de este tipo de eventos, es el reflejo social emergente<sup>14</sup> y el refuerzo de la realidad social que se vive.

En este contexto, entendiendo que el sistema de moda está mediado por múltiples variables y por mecanismos de acceso y difusión, se afirma que son los estudios de producción, son los que permiten que los eventos puedan llegar a un público. La gran cadena empieza con los cultivadores o industriales que transforman la materia prima en textiles pero concluye cuando un comprador paga por la prenda en una tienda; el trayecto entre la primera etapa y la última, se encuentra en el trabajo mediador de un “gestor de moda”, que transforma estilos de un diseñador y los pone en las manos de compradores que se encargan de distribuirlo. Aquí yace la importancia de un plan estratégico y de un modelo de gestión adecuado, que permita fusionar diferentes disciplinas en favor del posicionamiento y la evolución de la moda.

Se establece entonces que la pretensión de este Trabajo Final de Máster es la generación de un espacio multidisciplinar en el que se desarrollen actividades relacionadas a la producción de moda, pero que no excluya a otras manifestaciones artísticas que correspondan al campo de las artes escénicas y la exhibición. Se pretende, a través de este tipo de proyectos, potenciar el talento joven de la ciudad de Cali, Colombia, con la prestación de servicios de consultoría y outsourcing para crear diálogos entre los creadores de diferentes disciplinas y sus consumidores finales a través de la realización de eventos, desfiles y exhibiciones. Este estudio será un centro

<sup>14</sup> Instituto para la exportación y la moda. Presentación de Inexmoda. República de Colombia. Página 4

de prestación de diferentes servicios, desde la creación de un concepto creativo de exhibición o eventos, hasta la realización y puesta en marcha del mismo con el único fin de entablar y esclarecer la transversalidad de la cultura en la producción de moda.

Este proyecto, contará con el análisis de viabilidad económica adecuado, hará una propuesta sobre formulación jurídica pertinente para su funcionamiento de acuerdo a las normas y leyes de la Republica de Colombia y sostendrá un modelo de rentabilidad económica debido a que solo así, se puede contribuir activamente a la generación de empleo y la garantía del acceso a la mayor cantidad de personas posibles. No se pretende de ningún modo obtener financiación estatal o ser parte de alguna asociación o fundación.

### **Cultura de moda**

Si se resumen los enunciados en el análisis anterior, entonces podría establecerse en este apartado que existe una denominada “Cultura de moda” no sólo porque la moda es un hábito individual que permite el reconocimiento e identificación de las sociedades si no que posibilita que ciertas acciones cotidianas como cenar o realizar actividad física se transformen. Actualmente y como consecuencia del comercio internacional, las nuevas tecnologías, medios de comunicación y la emigración global<sup>15</sup>; la moda se manifiesta sin fronteras cambiando el carácter de experiencias cotidianas, transformándose tan rápidamente que “ya no hay una sola moda, sino una multiplicidad de modas, igualmente legítimas” (Lipovetsky, 1980)<sup>16</sup> debido a que el vestido ya no es visto o utilizado como una herramienta de distinción sino de gusto, estilo de vida, de bienestar, de placer y esto, lógicamente y por la naturaleza humana va acompañado de otros factores como comer, relacionarse, ejercitarse, trabajar.

La cultura de moda es un nuevo concepto utilizado por algunos especialistas del sector para referirse al impacto que genera la moda en la sociedad; la política, la economía y demás factores sociales afectan directamente las propuestas que cada año lanzan las marcas o diseñadores pero estos a su vez, al ser creados y entregados a las masas, impactan directamente los comportamientos y las actividades cotidianas de las personas. La cultura de moda hace referencia a las tendencias que cambian la forma de vivir o de ver la vida. A esto, se suma la gran influencia que ejercen actualmente plataformas digitales y el uso de redes sociales en donde se crean sinergias de diferentes tipos que refuerzan este concepto y que permite que el sistema de moda se fortalezca a través de comportamientos y estrategias variados. Este concepto que es bastante nuevo, se popularizó especialmente gracias a portales de internet pero no se puede descartar que como parte del sistema de moda existen medios para atraer al consumidor final como revistas, periódicos, fotógrafos, entre otros, que sirven como creadores de

15 Martínez Barreiro, Ana. (2006). **La difusión de la moda en la era de la globalización**. Facultad de Sociología. Universidad de La Coruña. Página 188.

16 Martínez Barreiro, Ana. (1998). **La moda en sociedades avanzadas**. Facultad de Sociología. Universidad de La Coruña. Página 134.

## 2.3 Cultura de moda

significados y que marcan una pauta en el proceso de las tendencias de moda. La industria en general, utilizando estas representaciones, permite la construcción mediática de signos y la creación de mensajes claros y directos para un público ansioso de nuevos objetos de deseo (sean de moda o no). La cultura de moda es un concepto que se incluye en este documento debido a que el fortalecimiento de la cadena de valor de las marcas y en sí mismo, de la moda, se da gracias a este gran movimiento de imágenes, palabras y repercusión social que lo catapulta y acrecienta.

La moda es un auténtico signo de los tiempos actuales, no se puede separar moda y modernidad; no se ciñe al vestido, permite que los comportamientos humanos se modifiquen y que las costumbres cambien al ritmo que van cambiando colecciones, escaparates y las nuevas propuestas se apoderan de más consumidores. La moda propone modelos de conducta, estilos de vida que abarcan todo y más allá de ser establecidos por estudiosos del campo o por sociólogos como en el siglo XX, las tendencias y ésta “cultura de moda” hoy en día es creada por usuarios comunes y corrientes que ven en la moda un puente entre su propia existencia y el mundo real.

Estos parámetros de comportamiento, están ligados directamente con la diversificación de la oferta en función de las características del mercado, es decir, estrategias que las empresas de moda aplican en función de su target para generar “agrupaciones afectivas que emergen a través de unos sistemas más compartidos de códigos simbólicos, el gusto y el hábito” (Shields, 1992). Estas prácticas, que funcionan igual en diferentes tipos de empresas, dan como resultado el movimiento de la cultura de moda. “Ninguna actividad es puramente económica, todas las decisiones económicas implican otras de carácter más cultural. La cultura está, a su vez, afectada por manifestaciones y decisiones económicas” (Barreiro, 2006). Y no solo económicas, la misma cultura proporciona cambios dependiendo de las manifestaciones de otras disciplinas como el arte, la música, el teatro, la danza, el cine. Si bien todo está interrelacionado con factores que sirven de propulsor para que la moda se expanda, sea aceptada y adaptada, es de reconocer que los cambios se generan por los estímulos tan variados a los que se exponen los individuos.

Por otro lado, si se sigue evaluando la participación empresarial en la concepción de cultura de moda, bajo estos parámetros de cambio y transformación, nacen estrategias como el Marketing Influyente (incluso el Colaborativo), que tiene como punto de partida nuevos significados a través de “líderes de opinión (tradicionalmente las elites sociales y celebridades más notables dentro de cada región), quienes a medida que innovan el significado son imitados por observadores que se encuentran en una posición inferior” (McCracken, 1988). Como una respuesta a este movimiento y a la revolución tecnológica del nuevo siglo, nacen los famosos Influencers, quienes utilizan las redes sociales o plataformas digitales para hacer conexiones tan rápidas en aspectos tan sencillos pero complejos a la misma vez como qué se debe comer, qué lugares visitar, qué productos consumir, qué libros leer, etc. Un influencer, tal como la palabra lo dice,

Un influencer, tal como la palabra lo dice, influye sobre ciertas decisiones en otras personas, moviliza opiniones y hace que las personas tomen decisiones o acción sobre un tema particular. Estas personas tienen un potencial de audiencia global aunque logran atraer en su mayoría a grupos locales debido al reconocimiento y trabajo que logren con ciertas marcas en esa localidad. Cada Influencer se implica personalmente en el proyecto al cual ha sido convocado y claro está que obtiene una remuneración pero las implicaciones de la promoción de este producto o evento, se ven directamente en la gran audiencia que sigue o realiza una acción en relación a la promoción. Estas personas influyentes tienen un patrón particular y es que normalmente siguen o hacen alarde de ser fans o seguidores de las marcas que patrocinan. Todo este movimiento empieza con los bloggers de moda que tenían perfiles online en donde publicaban artículos en relación a un tópico particular y luego generaban debates o controversia con las personas que leían o participan con comentarios de lo escrito. Y aquí, el nicho de mercado crece exponencialmente debido al posicionamiento de la marca en internet a través de la repercusión.

Con la globalización y el consumo masivo del siglo XXI, la importancia de entender la cultura de moda como una actitud determinada frente a diferentes situaciones es mayor. No solo porque la ropa deja de cumplir un valor estético, sino porque es el objeto de representación e identidad que más peso tiene sobre el gusto y las preferencias. El gusto, siendo algo tan personal, se ve afectado por la comunicación y las estrategias de marca, pero se desarrolla de tal manera que “no sólo se pone de manifiesto en la moda sino en cómo se lleva la moda” (Sarabia, 2005)<sup>17</sup>; y esto a su vez en los demás hábitos. Se puede mencionar al fenómeno como parte de la democratización de la moda debido a que los nuevos sistemas de moda se distinguen en medio de sociedades estratificadas en clases con diferentes estilos de vida (Lipovestky, 1987)<sup>18</sup>; y así se lleva a cabo una transferencia de significados del mundo cultural a los bienes de consumo, estilos, categorías y principios culturales.

A manera de conclusión de este marco teórico, es necesario resaltar que el comportamiento del consumidor está mediado y es persuadido por equipos de marketing que analizan a la perfección patrones y tendencias con el fin de especializar colecciones y ofrecer temporada tras temporada nuevas opciones. La concepción de la moda como parte de un sistema cultural se evidencia en este comportamiento que es traducido por cambios en los hábitos más básicos de la sociedad. Tal como los movimientos punk en los años 60's y la revolución del pop en los 90's permitieron que más grupos urbanos crecieran y estructurarán, muchas nuevas tribus surjan casi que a diario y se difunda su comportamiento tan rápido como una plaga a través del uso popular de las redes sociales. La moda no solo se refiere a un objeto cotidiano como la ropa, se traduce a lugares, al hacer, a comportamientos y aunque las razones pueden ser desconocidas, se fomenta, a través de estos movimientos, nuevas costumbres masivas y diferentes estilos de vida.

17 Sarabia, Bernabé. (2005). **Moda y cultura**.  
[http://www.ojosdepapel.com/Index.aspx?article\\_id=2254](http://www.ojosdepapel.com/Index.aspx?article_id=2254)

18 Vianello, Laura. (2013). **Surrealismo, cultura de masas y moda: redefiniendo imágenes sociales durante el período de entreguerras**. Universidad Pompeu Fabra.



# Conceptualización

## 3.1 Concepto

---

Buró es un proyecto que tiene como objetivo potenciar el valor de la moda caleña y vallecaucana, a través de la realización de eventos de moda, como desfiles y sesiones de fotos. Con cada una de las producciones realizadas por Buró se pretende acercar a la comunidad local de moda (diseñadores, estudiantes, medianos y pequeños empresarios), con la administración pública y la industria de moda (grandes productores y empresarios), a nivel nacional.

Buró pretende fomentar el talento local con una estrategia enfocada a la academia que posibilita que estudiantes y personas interesadas en producción de moda participen activamente de conferencias y workshops.

El valor de este proyecto es que permitirá la integración paulatina de sus actores principales para la creación de un hub de moda en Cali, que sirva como epicentro para los municipios vecinos como Yumbo y lugares reconocidos por su capacidad textil como Cartago. Es fundamental anotar que Buró, pese a ser una empresa de origen privado, buscará una integración social importante teniendo como pilares la creatividad, la innovación y el dialogo.

### 1. Colaboraciones Académicas:

El mayor creador de nuevos talentos es la universidad y por ello, Buró buscará la integración con 3 de las mejores de la región: la Universidad del Valle, la Universidad San Buenaventura y la Universidad Icesi. Inicialmente se plantearán sesiones tipo conferencias y workshops para que estudiantes interesados puedan acceder gratuitamente a estas formaciones a través de los diferentes espacios y puntos de encuentros creados ya por las respectivas facultades:

- Universidad del Valle: Diseño en Sociedad es el evento organizado por el **Departamento de Diseño** de esta institución, mediante el cual se reflexiona el diseño y se proyecta socialmente a través de la producción académica de los estudiantes.
- Universidad San Buenaventura: Con una participación activa en el Plan de Estudios de **Diseño de Vestuario**, Buró podrá acercarse a cada una de las asignaturas enfocadas a producción, tales como: diseño estratégico, creación de empresa, gestión del diseño y mercadeo.
- Universidad Icesi: Hoy es Diseño es un evento que nace a partir de la unión de los programas de **Diseño Industrial y Diseño de Medios Interactivos** de la Universidad Icesi con un objetivo común: fomentar y crear espacios de discusión alrededor de estas dos disciplinas y áreas afines con el objetivo de impulsar el crecimiento del diseño y su enseñanza en la región.

Cabe anotar que si bien el único programa especializado en moda es el de la Universidad San Buenaventura, las demás disciplinas que conforman las Artes son consideradas debido a que son fundamentales en la realización de cualquier producción. Así como un diseñador gráfico puede colaborar como creador de imagen y marca, un diseñador industrial y uno de medios interactivos puede participar en la creación de escenografías. Estos encuentros se programarán anualmente y servirán también como plataforma para que Buró sea conocido por los eventos que realiza a nivel

local, de la mano de nuevos creadores de moda.

### **2. Difusión del talento local**

Una de las mayores apuestas de Buró es colaborar con talento 100% vallecaucano, por lo cual y en sus inicios, solo realizará producciones para empresas constituidas y diseñadores del Valle del Cauca. A nivel de Colombia, se pretende el fomento del talento caleño y su posicionamiento como referente de nuevas creaciones, modelos, productor textil y un actor importante y relevante dentro del sistema moda colombiano. Será importante el trabajo que realice Buró con pequeñas y medianas empresas debido a que la fuerza productora puede verse incrementada y a que en planteamientos de economías colaborativas, pueden generarse más estrategias que favorezcan a ambas partes a nivel de marketing y networking. No se deja de un lado la posibilidad de trabajar para empresas grandes y diseñadores reconocidos pero siempre y cuando sean de origen local.

### **3. Sinergias de moda:**

Siendo el crecimiento de la industria vallecaucana uno de los principales motores de Buró, se pretende generar una red importante de colaboradores de diferentes disciplinas con quienes se puedan consolidar diferentes proyectos. Se buscarán conexiones laborales con diseñadores o empresas de luz y sonido, fotógrafos, agencias y managers de modelos, expertos en posproducción, e incluso hoteles, restaurantes y empresas de transporte. La razón más importante para este reconocimiento son las externalidades positivas que cada producción puede traer debido a que se consolidarán dentro de la escena local a través de la difusión que se realice de cada evento. Esto es, en principio, una estrategia win-win. Se trata en este caso de optimizar para maximizar, es decir, optimizar los detalles para que ambas partes consigan un máximo beneficio.

### **4. Clúster de moda:**

Buró buscará una conexión directa con la administración pública a través de diferentes medios:

- Asistencia y participación en eventos, talleres, seminarios y diplomados liderados por la Cámara de Comercio principalmente debido a que es la empresa que lidera la formación del Clúster de Moda del Valle del Cauca.
- Participación en concursos públicos (licitaciones), para la realización de eventos en Cali.
- Buscar una vinculación al Clúster de Moda de Cali dentro de las empresas consideradas como gestoras de la producción.

### **5. Producción de moda:**

Los principales productos de Buró serán netamente enfocados a la creación y ejecución de eventos de moda en la ciudad de Cali y alrededores a partir

## 3.2 Aspectos claves

del tercer año de existencia. Esto debido al cumplimiento en la estrategia de posicionamiento de la empresa, implicando que la parrilla de servicios se amplíe y que más allá de la producción de un show o un photoshoot, Buró pueda ofrecer al cliente diferentes opciones para su evento. La capacidad productiva de Buró se extenderá entonces a:

- Concepto & dirección creativa
- Diseño & construcción de escenografía
- Diseño de iluminación & sonido
- Búsqueda de espacios & contratación
- Viabilidad & suministro técnico
- Dirección de desfile
- Dirección de Backstage
- Casting & Booking
- Adquisición de provisiones y materiales para montajes o escenografías
- Make Up & Hair
- Styling
- Fotografía & producción de video
- Mapping & Motion Graphics
- Postproducción

Esta oferta de servicios se entregara a cada cliente con el fin de que, dependiendo de sus gustos e intereses, se pueda plantear un concepto claro para el evento y entregar un paquete con las mejores propuestas.

### 1. Primera fase (1 año):

#### **Crecimiento y colaboración con la academia y la administración pública + fase inicial de producción de moda**

Esta primera fase que se llevará a cabo durante el primer año, permitirá el acceso al conocimiento, reuniones y diálogos con la comunidad de moda caleña, un acercamiento con la administración pública, empresas textiles y una participación activa en la propuesta del Clúster de Moda liderado por la Cámara de Comercio de Cali. El proceso de inserción en el círculo de moda caleño se dará a través de la participación en los eventos antes mencionados y con un espacio especial dentro de congresos universitarios para la realización de conferencias y workshops. Además de un intento por irrumpir en el mercado a través de una sesión de fotos con una marca emergente.

### 2. Segunda fase (2 año):

#### **Asesoría privada (Administración Pública y pequeñas y medianas empresas) + fase de reconocimiento**

La segunda fase de Buró implementará estrategias de captación de clientes para la ejecución de los mismos eventos de la temporada anterior se renuevan las ediciones de los encuentros con las universidades. Así, se establece una conexión año tras año con las universidades logrando un posicionamiento importante en el sector educativo. También, un incremento en las asesorías que se entregan a la empresa privada y la producción de sesiones de fotos.

### 3. Tercera fase (3 año):

#### **Producción de moda + fase de posicionamiento**

La tercera fase de Buró pretenderá la realización de producciones de moda desde su concepción hasta su total ejecución.

### 3.3 Temporalización

---

se continuará con la participación en encuentros de tipo académico y con una participación especial dentro del Clúster de moda del Valle. La intención es ser participante en uno de los segmentos de negocio del Clúster para la consecución de una red mayor de contactos. Se diría que Buró entraría a participar en las 203 empresas que se sitúan en la industria auxiliar a la de textiles y confecciones, como una herramienta de posicionamiento y de fomento del talento, manufactura y distribución local. La inserción en el Sistema de moda del Valle del Cauca se da a través de la consolidación de Buró como una de las principales productoras de sesiones de fotos, desfiles y la productora emergente en la consecución de una posición privilegiada dentro de la producción de la semana de la moda de Cali.

Como productora de moda, Buró tendrá un listado de productos que se ofrecen individualmente dependiendo de las directrices del proyecto, pero se enfocará en entregar servicios completos que suplan las necesidades desde la conceptualización hasta la ejecución de eventos de pequeño y mediano formato.

### Servicios Académicos

- **Conferencias:** En asociación con las universidades más destacadas del sector de las artes, el diseño y la moda, se dictarán conferencias en el marco de los congresos más importantes y como parte del currículo académico, es decir, dentro de la programación semestral. La temática girará en relación a tendencias, innovación y producción de moda.
- **Workshops:** De la misma forma que las conferencias, se planearán talleres con diferentes enfoques de las dimensiones creativas y administrativas de la industria de la moda, ofreciéndole a los estudiantes herramientas que permitan desarrollar su talento y creatividad aplicándolos a fundamentos teóricos y prácticos del diseño y la moda.
- **Asesorías Privadas:** Este servicio se prestará con el fin de impulsar la creación u la participación de nuevos creadores en el circuito de moda caleño. Dependiendo de la propuesta de moda, se ajustará la asesoría para brindar herramientas de crecimiento, proyección y fidelización de clientes potenciales. También, se prestará un servicio personalizado de marketing tradicional u online enfocado a la captación de redes de servicios para impulsar a estos nuevos talentos.

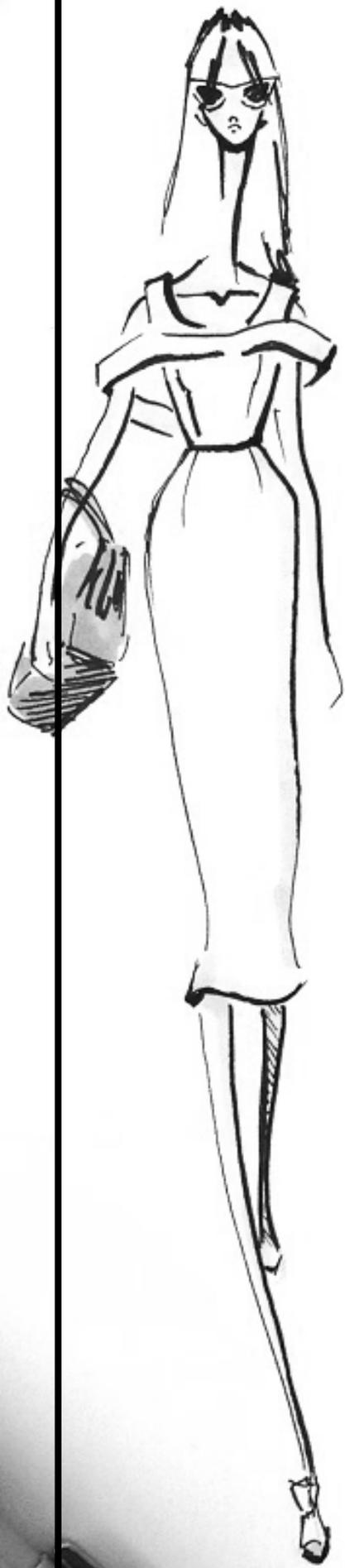
### Servicios Individuales

Buró prestará los servicios de gestión y contratación para diferentes aspectos relevantes dentro de cualquier tipo de producción. Esto se conseguirá a través de las colaboraciones con empresas del sector vinculadas con

concepto & dirección creativa, diseño y construcción de escenografía, diseño de iluminación y sonido, búsqueda de espacios y contratación, viabilidad y suministro técnico, dirección de desfile, dirección de Backstage, Casting & Booking, adquisición de provisiones y materiales para montajes o escenografías, fotografía y producción de video, Mapping y Motion Graphics, y posproducción.

### Servicios Profesionales

- **Sesiones de fotos:** Esta es una herramienta de publicidad utilizada por la mayoría de marcas de moda a nivel mundial. A través de la fotografía y de la fusión de varios equipos de producción, se busca recrear imágenes que transmitan ciertos deseos o un enfoque en particular. Lo que Buró pretende con la prestación de este servicio es la fusión de equipos de fotografía, Video Makers, localización, casting (modelos), Make Up & Hair, Stylist y Catering para entregar imágenes de gran calidad que puedan ser utilizadas en editoriales, catálogos, páginas web o en impresiones de gran formato.
- **Desfiles Privados:** Un desfile es uno de los formatos más comunes para presentar una nueva colección ya sea de manera individual por parte de solo un diseñador o de manera grupal, en donde se conjugan varias marcas. Un desfile tiene varios formatos pero esta opción se ajusta a la colección o a las decisiones tomadas por el diseñador dependiendo del espacio y las sensaciones que se quieran crear para los asistentes. Buró, contará con el equipo necesario para la realización de este tipo de eventos ajustándose a los requerimientos de cada proyecto. La base estándar de producción exige la fusión de los siguientes profesionales: Casting (modelos), Pack de sonido e iluminación, fotógrafos, Video Maker, Make Up & Hair, Vestidores, Runners (Voluntarios), Catering, además de servicios como localización, seguros contra riesgos, seguridad, parqueadero y posproducción.
- **Semana de la moda:** Este tipo de eventos se realiza de manera semi anual debido a que en grandes capitales se realizan dos versiones por año. En Cali, se realiza solamente una vez y se hace por asignación de Fenalco en compañía de la Administración Pública local. A este tipo de shows asisten compradores de tiendas multimarca, redactores de revistas de moda, medios de comunicación, celebridades y miembros de la industria del espectáculo. La finalidad de la realización de un evento como este es poder entregar las mejores herramientas para producción enfocadas en casting, coordinación de vestuarios, Make Up & Hair, regiduría y servicios adicionales dependiendo de las necesidades de cada diseñador como diseño de escenografía, casting especial o cambios en la localización. Para la realización de este evento, se deben lograr acuerdos con la Municipalidad y la Cámara de Comercio debido a que requiere de la logística con más de 15 marcas y de la movilización de grandes equipos de trabajo.



# Análisis & Diagnóstico

## 4.1 Sistema de moda en el Valle del Cauca - Cali

El análisis y diagnóstico del sistema de moda en el Valle del Cauca y particularmente en Cali, carece de datos estadísticos y por ello, el DAFO que se mostrará a continuación, se basa principalmente en hechos registrados por periódicos regionales que exaltan o mencionan las cualidades o debilidades del sector. Se considerarán reportes económicos entregados por la Cámara de Comercio de Cali (a nivel industrial compara a la ciudad con Medellín y Bogotá), y el último boletín de Inexmoda. Normalmente, las atribuciones que se realizan se relacionan con la producción textil más no con la intervención y la participación activa de entidades como Fenalco, la Cámara de Comercio, empresas productoras de moda independientes en la realización de este tipo de eventos.

Existen registros por parte de Inexmoda en donde se establece que el sector textil y de moda en Colombia cerró el año 2016 con ventas por 13.054.000 billones de pesos colombianos<sup>19</sup>, lo cual refuerza la teoría de que las ferias y eventos de moda en el país contribuyen activamente a la exposición textil colombiana en el mercado internacional y a un incremento en el consumo de prendas de vestir a nivel interno. Este último, tuvo un incremento del +4,68%, llegando a un promedio de \$268.226,91 per cápita mensual, en donde Bogotá encabeza la lista, seguido por Medellín y Cali. En el país, cabe anotar que Cali alcanzó \$707.999.983,59 a nivel de ventas de prendas textiles.

La información anterior solamente se utiliza como un referente para demostrar la importancia de la producción de moda en el país y también para contrarrestar la información que se recopilará en el siguiente DAFO:

---

<sup>19</sup> La tasa representativa del mercado oscila alrededor de los 3,063.00 COP por 1 euro (21 de febrero de 2017). Información obtenida de Fashion Network Report. (2017). **Colombia: el 2016 cerró por lo alto en términos de moda.**

## 4.1 Sistema de moda en el Valle del Cauca - Cali

Debilidades	Amenazas
1. Liderazgo gubernamental en iniciativas de moda en la ciudad de Cali	1. Exceso en semanas de la moda en Colombia
2. Intervención mediática internacional limitada	2. Competencia a nivel nacional y en Latinoamérica, dada por las alianzas realizadas entre gobiernos
3. Atención mediática a nivel regional y nacional no evidenciada durante el año	
4. Carencia en el apoyo a los sectores textiles más pequeños	

Fortalezas	Oportunidades
1. Nuevos talentos en el mundo de la moda y diseño a nivel nacional e internacional	1. Creación del Clúster Sistema Moda en el Valle del Cauca
2. Calidad de la materia prima obtenida en el Valle y de los productos de confección en Cali	2. Reconocimiento de diseñadores de moda caleños a nivel internacional
3. Cali, reconocido centro industrial de confecciones	3. Crecimiento de la inversión estatal en educación para programas relacionados con diseño y moda en el Valle del Cauca
4. Ubicación estratégica de la ciudad	
5. Crecimiento turístico destacable	
6. Epicentro de festivales de música, circo y mundiales deportivos	
7. Alianzas estratégicas con empresas privadas	

**Cuadro 1. DAFO – Sistema de Moda en el Valle del Cauca.**  
**Fuente: Elaboración propia.**

### Debilidades

#### 1. Liderazgo gubernamental en iniciativas de moda en la ciudad de Cali

Si bien es de suma importancia que la administración pública invierta en este tipo de iniciativas y que se mantenga un presupuesto que permita fomentar el talento y la producción local, es necesario que se tenga estricto control sobre el destino del dinero que se asigna para ciertos eventos. En el caso de Cali Exposhow, que es la pasarela de moda más importante de Cali, no se realiza ningún tipo de control sobre las inversiones que se realizan. Pese a la existencia de la “Ley de Transparencia”<sup>20</sup>, los informes que se entregan en relación a los eventos de moda en la región no son publicados, por lo cual, la ciudadanía no puede acceder a información relacionada con el tipo de inversiones pública en eventos con estas características.

#### 2. Intervención mediática internacional limitada

La proyección internacional de ciertos eventos no se cubre completamente debido a la poca intervención de la prensa internacional. Los medios de comunicación nacionales son quienes cubren los eventos más importantes del sector. Después de un análisis de los medios internacionales más importantes, se deduce que Cali Exposhow no es una pasarela reconocida a nivel mundial en comparación a Colombiamoda.

#### 3. La atención mediática a nivel regional y nacional no se evidencia a lo largo del año

Siempre la atención está centrada Cali Exposhow, pero alternativas como ferias en ciudades más pequeñas no son consideradas. Eventos que caracterizan a ciudades como Cartago con su tradición textil de bordados y Yumbo con ferias de producciones locales, no tienen mayor repercusión en los medios.

#### 4. Carencia en el apoyo a los sectores textiles más pequeños a nivel de ferias y eventos

Poco reconocimiento dentro de los eventos más grandes del trabajo y el aporte textil de micro empresas pese a que existen ferias industriales como ExpoPYME y Expoindustrial.

Durante grandes eventos de moda, se da prevalencia a la participación de grandes empresas privadas pero las medianas y pequeñas obtienen pocas ayudas por parte de la administración pública que permitan su participación o promoción en un entorno regional.

### Fortalezas

#### 1. Nuevos talentos en el mundo de la moda y el diseño a nivel nacional e internacional

Anualmente, además de los estudiantes que terminan sus estudios en Diseño de Moda y afines, concursos que son propuestos por productores de eventos

<sup>20</sup> Ley No. 1712 del 6 de marzo de 2014. El objeto de esta ley es regular el derecho de acceso a la información pública, los procedimientos para el ejercicio y garantía de derecho y las excepciones a la publicidad de información.

de moda, permiten descubrir nuevas apuestas en términos de diseño y moda. También, las pasarelas se abren para que participantes de diferentes países, entreguen sus propuestas en Colombia como una puerta importante y como punto de conexión con Latinoamérica y Estados Unidos.

### **2. Calidad de la materia prima obtenida en el Valle y de los productos de confección en Cali**

El departamento del Valle del Cauca es el tercero a nivel nacional en productividad de confecciones y textiles (12 de las empresas innovadoras representativas del sector se encuentran ubicadas en Cali). Se reconocen a nivel nacional empresas textiles como Studio F, Aritex de Colombia, Supertex, Comertex y Moda Internacional Ltda, que representa el 6.07%<sup>21</sup> de participación del sector de la industria de confecciones y textiles del país.

### **3. Cali, reconocido centro industrial de empresas de confección**

El sector industrial de Cali se reconoce por la participación de empresas que han sido originarias en territorio vallecaucano como Cementos Argos y la Central Hidroeléctrica del Río Anchicayá, pero también por ser el centro principal ejecutivo y productivo de empresas de confecciones tan grandes como STF-Group.

### **4. Ubicación estratégica cercana al puerto de Buenaventura**

Una ventaja estratégica en términos logísticos si se hace referencia a la exportación de productos "Made in Cali" al contar con una ubicación privilegiada por la cercanía de la ciudad al principal puerto del Pacífico colombiano.

### **5. Crecimiento turístico destacable del 15%<sup>22</sup> con respecto al año 2014**

Los esfuerzos políticos nacionales en la creación de alianzas para la paz y además la gran lucha contra el narcotráfico, han permitido que Colombia en general sea considerada uno de los mejores destinos turísticos actualmente. El Valle del Cauca y Cali, por su parte, se caracterizan por la música salsa y su gastronomía, por lo que estos valores han permitido que más extranjeros aterricen en la conocida "Sucursal del Cielo".

### **6. Epicentro de festivales de música, circo y mundiales deportivos**

Se reconoce a la ciudad por ofrecer espectáculos de gran calidad relacionados con la música tradicional del pacífico a través del "Festival Petronio Álvarez" y el estilo de música jazz con "Ajazzgo". Cali destaca por sus apuestas en fusiones a través de la salsa y el circo con el proyecto internacional "Delirio" y también por haber sufrido una transformación urbana importante con motivo del Mundial de Fútbol 2014, la Copa Mundo de Ciclismo de Pista 2015, el Mundial de Patinaje Artístico 2015, los World Games 2013 y el Mundial de Fútbol Sub 20 en 2011. Además, la Feria de Cali que se celebra cada año en el mes de diciembre es famosa por la

21 García Neira, Luis Fernando. (2015). **Competitividad en la industria de textiles y confecciones en el Valle del Cauca**. Universidad Icesi. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Administración de Empresas. Santiago de Cali. Página 22.

22 Secretaría de Cultura y Turismo Santiago de Cali. **Informe Estadístico 2015**. Alcaldía de Santiago de Cali.

temporada taurina, la participación de orquestas de salsa, conciertos multitudinarios, bailes y un despliegue importante de gastronomía.

### **7. Alianzas estratégicas con empresas privadas**

A través de estas alianzas se ofrece un sinnúmero de posibilidades y escenarios para que grandes marcas y patrocinadores logren una conexión auténtica con el público. Para eventos especializados como Exposhow, se cuenta con la participación de grandes empresas de la industria de la belleza y la salud, el sector bancario, medios de transporte, corporativos y marcas comerciales, hoteles, bancos y además con las principales instituciones de la administración pública local: la Cámara de Comercio, las Empresas Municipales de Cali (agua, electricidad y gas), la Alcaldía de Cali, al Secretaria de Cultura y Turismo, Fenalco Valle y la Gobernación del Valle del Cauca.

### **Amenzas**

#### **1. Exceso en semanas de la moda en Colombia**

Este factor no se considera como una amenaza por el exceso en términos de cantidad, pero si en términos de calidad de las colecciones que se presentan en cada una de ellas. Algunos diseñadores, dependiendo de su origen deciden presentar sus últimas propuestas en una única pasarela, lo cual resta posibilidades a otros eventos de obtener la misma atención. Para ejemplificar esto, se puede mencionar el caso del diseñador Hernán Zajar quien presentaba el lanzamiento de su colección Primavera-Verano cada año en Cali Exposhow, pero en la versión 2016 decidió hacerlo en el evento Ibagué Manila en el Departamento del Tolima y con una participación especial en Moda&Jazz Festival de Mompox (de donde es originario), lo que da cuenta de la transición que se vive en Colombia en el mundo de la moda.

#### **2. Competencia a nivel nacional y Latinoamericana, dado por las alianzas gubernamentales**

El incremento en la firma de tratados internacionales permite que así como se exporten prendas colombianas, se realicen importaciones desde países como China, Estados Unidos e India<sup>23</sup> con rebajas arancelarias importantes. Además, el crecimiento de pasarelas internacionales como São Paulo Fashion Week y Mercedes Benz Fashion Week México opacan en términos de repercusión mediática los esfuerzos de eventos como Colombiamoda (considerando que este es el de mayor impacto en el país).

### **Oportunidades**

#### **1. Creación del Clúster Sistema Moda en el Valle del Cauca**

Con el principio de economía colaborativa, desde la Cámara de Comercio de Cali se propone congregar al mayor número de empresas que formen

<sup>23</sup> García Neira, Luis Fernando. (2015). **Competitividad en la industria de textiles y confecciones en el Valle del Cauca**. Universidad Icesi. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Administración de Empresas. Santiago de Cali. Página 25.

## 4.1 Sistema de moda en el Valle del Cauca - Cali

---

parte de la cadena productiva del segmento textil en la región. El fin de este proyecto es incrementar la competitividad, la eficiencia productiva y los mercados potenciales.

### **2. Reconocimiento de diseñadores de moda caleños a nivel internacional**

Debido al talento y a la exposición de marcas en diferentes pasarelas del mundo, diseñadores caleños están siendo reconocidos por importantes revistas de moda e incluso tiene sus colecciones en tiendas por departamento míticas tales como Bergdorf Goodman en países como Estados Unidos. Esto, al posibilitar la resonancia del “Made in Cali” abre la puerta para que las empresas que tienen su base en la ciudad, sigan trabajando y produciendo por y para ella.

### **3. Crecimiento de la inversión estatal en educación para programas relacionados con diseño y moda en el Valle del Cauca**

La profesionalización de carreras como diseño industrial, diseño gráfico y diseño de modas en Colombia, ha permitido que los esfuerzos de instituciones en el Valle se fortalezcan y más personas puedan insertarse al campo académico en estas áreas. A nivel técnico, también se realizan esfuerzos y es por ello que el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), ha incluido en su oferta cursos especializados en tratamiento de materia prima e industria textil desde hace ya varios años.

## 4.2 Valle del Cauca - Región de moda en Colombia

### 4.2.1 Descripción del territorio

Buró se realizará en Colombia, un país localizado en América del Sur que limita con los países de Panamá, Venezuela, Brasil, Perú y Ecuador. Tiene una extensión territorial de 1.141.748 km<sup>2</sup>, se caracteriza por ser el único país del continente que posee costas en el océano Pacífico y Atlántico, convirtiéndose en la cuarta nación en extensión y con alrededor de 48 millones de habitantes, la tercera en población en todo Latinoamérica. La población en su mayoría es resultado del mestizaje entre europeos, indígenas y africanos, además de una cantidad importante de descendientes del Medio Oriente, quienes son pieza clave en el desarrollo industrial textil colombiano por haber sido los pioneros en la importación de tejidos.

Colombia está compuesta por 32 departamentos y un distrito capital que es Santa Fe de Bogotá. A su vez, estos departamentos se encuentran divididos en cinco regiones naturales por sus diferentes relieves, ecosistemas y climas:



Mapa 1. Ubicación geográfica de Colombia. Fuente: Imágenes de Google.

- **Región Amazónica:** Región más extensa y poblada que se caracteriza por hacer parte de la cuenca plana del río Amazonas y la Selva Amazónica de Colombia.
- **Región Andina:** Es la región más poblada del país a la cual pertenecen las ciudades de Bogotá y Medellín, característica del sector textil colombiano, delimitada por los ramales de la cordillera de Los Andes.
- **Región Caribe:** Compreendida por la Llanura del Caribe y formaciones montañosas independientes al sistema andino como la Sierra Nevada de Santa Marta, Serranía de La Macarena y las Montañas de la Guajira. Aunque existen discusiones sobre las islas que corresponden al Caribe colombiano, habrá que mencionar que a esta región hacen parte las islas de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.
- **Región Orinoquía:** Una zona plana y de baja latitud que se forma en la cuenca del río Orinoco. Se caracteriza por una economía ganadera
- **Región Pacífica:** Comprende las llanuras costeras del Pacífico colombiano y los departamentos de Chocó, Valle del Cauca, Cauca y Nariño, además de las islas de Malpelo y Gorgona.

Colombia es considerada un país con una economía emergente y una potencia económica de la región. La moneda oficial es el peso colombiano. El PIB colombiano se ubica por debajo de Argentina, México y Brasil. Además, la actividad económica liderada por la agricultura y ganadería se caracteriza por sus grandes volúmenes de exportaciones a Estados Unidos, Japón y Alemania. También, hacen aportes al crecimiento económico la industria textil, la construcción, minería y energía que han tenido un crecimiento notable en los últimos años. El turismo es otro factor destacable a nivel económico gracias a las mejoras en la seguridad del país que son reconocidas por agencias de turismo internacional.

A nivel cultural, Colombia se caracteriza por rasgos y fusiones hispanas con africanas en manifestaciones como la religión, la música, los bailes, fiestas, tradiciones e incluso algunos dialectos. Se reconoce mundialmente la contribución a la literatura de Gabriel García Márquez, el estilo de Fernando Botero y Doris Salcedo en las artes plásticas, de cantautores como Shakira, Juanes o Carlos Vives en la música. A nivel de teatro, es reconocido el Festival Iberoamericano de Teatro de Bogotá y en el cine, el crecimiento de la industria y las apuestas cinematográficas que permiten la colaboración de productoras internacionales con talento local.

### 4.2.2 Descripción y análisis sectorial

El sector de la moda en Colombia es considerado actualmente como el principal aportante a las exportaciones de productos no tradicionales y como uno de los pilares más reconocidos a nivel de Latinoamérica debido a los altos estándares de calidad de sus productos.

## 4.2 Valle del Cauca - Región de moda en Colombia

El sector textil a nivel industrial en el país, nace con la creación de la Compañía Colombiana de Tejidos, Coltejer en el año 1907, la primera empresa dedicada a la producción de insumos textiles. Si bien, las tendencias actualmente siguen siendo marcadas y seguidas desde Europa, la textilera basa sus principios en aquel entonces en modelos copiados con un gran éxito. Este crecimiento empresarial, impulsa el surgimiento de más empresas a partir de 1922 con Fabricato, Gónima en 1937, Everfit en 1940 y Lafayette en 1942. También, el nacimiento de marcas para comercialización con productos terminados como Leonisa en 1956. Como respuesta al crecimiento de entonces a nivel de exportaciones y reconocimiento internacional, la Administración Pública como una forma de apoyo al talento nacional e impulsor de que la producción fuese hacia el interior del país, crea una política textil que impide que las exportaciones sigan su curso. Esto, aunque en su momento fue considerado un revés en la industria, marcó un camino de crecimiento para las nuevas figuras del diseño y para lo que hoy se reconoce como producción de moda. Así, durante los años 60's se empiezan a realizar sesiones de fotos para periódicos y revistas tan importantes como Cromos.

En la década de 1980, gracias a los planes económicos y políticos a la cabeza de los presidentes Belisario Betancur y Virgilio Barco, se incrementan los niveles de calidad y productividad textiles debido a la inserción de nuevas técnicas industriales y a la innovación en estrategias de competitividad local y global. Con la creación en 1987 del Instituto para la Exportación y la Moda, Inexmoda, se empieza realmente a responder a las necesidades del sector y se establece una base fuerte de suma importancia para el impulso de la internacionalización de la industria. Desde entonces, ha sido un puente para compradores internacionales.

Las primeras ferias de moda oficialmente constituidas en Colombia fueron Colombiamoda y Colombiatex de las Américas, las cuales son las plataformas más importantes para el desarrollo de negocios e intercambio para las empresas del sector. Igualmente, contribuyendo al crecimiento y establecimiento del Sistema de Moda en Colombia, nacen instituciones educativas que incluyeron programas de moda en sus ofertas debido a la reconocida importancia de la conexión entre academia e industria. Para la década de los 90's, es importante anotar que la industria ha estado marcada por la diversificación de mercados y la creación de un sector que sobresale en el mundo a través de la aplicación de diferentes políticas iniciadas en 1990 con el presidente Cesar Gaviria y que se ha traducido en tratados de libre comercio como el del Triángulo Norte (Guatemala, El Salvador y Honduras), Estados Unidos, Chile, la Unión Europea, la Comunidad Andina (Bolivia, Ecuador y Perú) y preferencias arancelarias con países de Centroamérica y el Caribe. "Finalmente, adicional a la importancia del relacionamiento internacional, el sector ha buscado su fortaleza interna a través de los Clúster y la inclusión en programas de transformación productiva"<sup>24</sup>

<sup>24</sup> Sectorial. Portal financiero, económico y empresarial. (2011). **Historia del negocio textil en Colombia.**

## 4.2 Valle del Cauca - Región de moda en Colombia

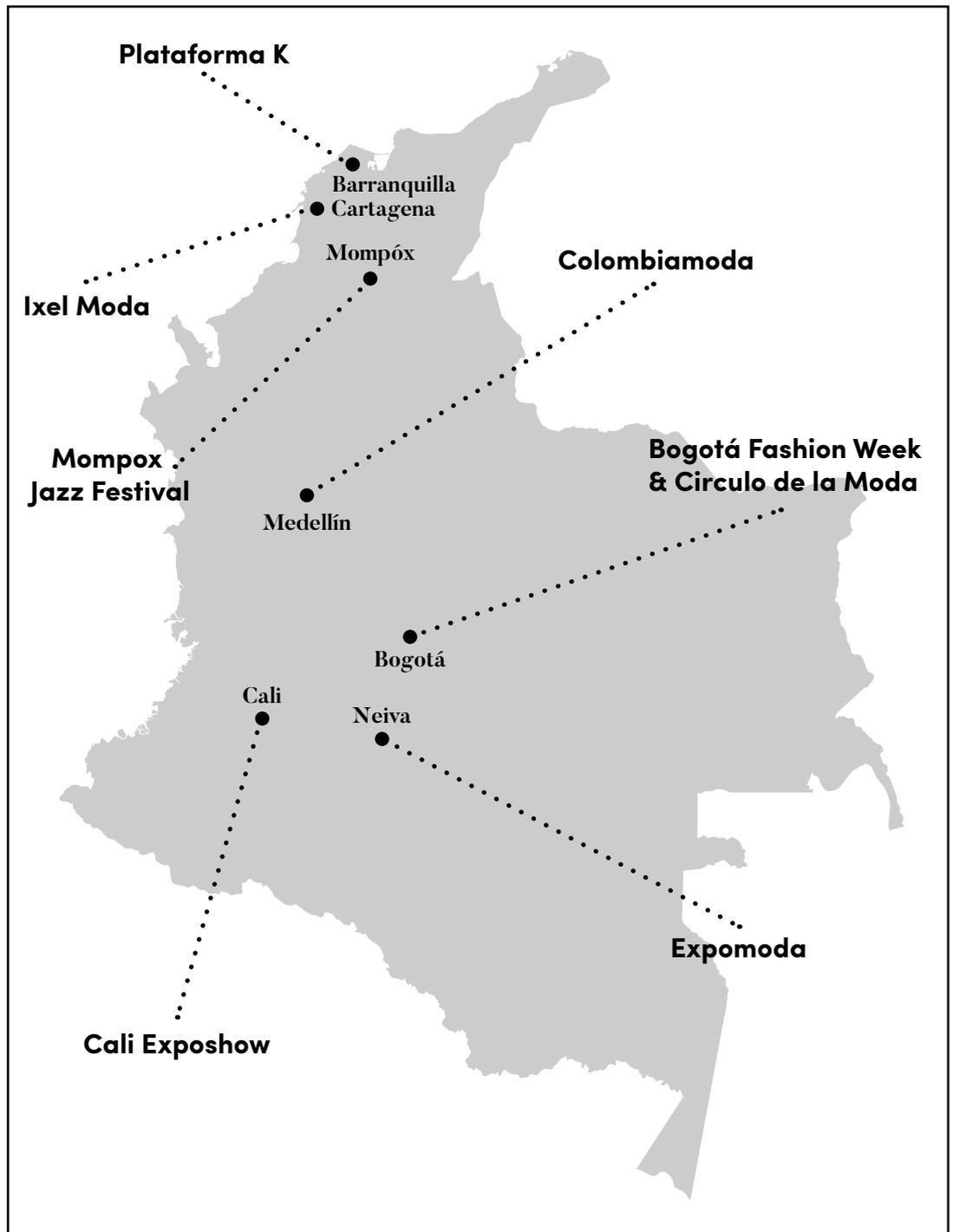
Si bien, un pequeño resumen de la historia textil en Colombia sirve para contextualizar, es importante anotar que este crecimiento económico se dio desde las ciudades de Bogotá por ser la ciudad capital y sede de las principales instituciones económicas e industriales del país y Medellín, por ser una ciudad pionera en el desarrollo industrial. Cali, la capital de la región del Valle del Cauca, se incorporó de manera tardía a estos esfuerzos por la promoción y el fomento de la moda colombiana.

Según Inexmoda<sup>25</sup>, el sector textil y de la confección de Colombia genera cerca de 200.000 empleos directos y 600.000 indirectos. El sector textil incluye cultivos de algodón, producción de telas, confección de prendas y su comercialización. La producción nacional de telas es de 950 millones de metros cuadrados, las exportaciones representan aproximadamente el 30% de la producción nacional. La cadena concentra el 10% de la producción industrial nacional, cerca del 6% de las exportaciones totales y el 13.4% de las ventas no tradicionales.

El Valle del Cauca es una de las regiones más ricas y de mayor desarrollo del país. Está ubicado en el suroccidente del país y tiene costas sobre el océano Pacífico, en una extensión de 200 kilómetros, donde se encuentra ubicado el puerto de Buenaventura, el más importante del país, por el gran movimiento de carga de importaciones y exportaciones que ahí se registra. Tiene una superficie total de 21.195 Km<sup>2</sup> que representa el 1.5% del territorio nacional. El 81.85% de la población vallecaucana se concentra en los centros urbanos y el 18.2% en las áreas rurales. Cali, por su parte, es la tercera ciudad más importante y más poblada de Colombia. Es uno de los principales centros económicos e industriales del país, además de ser el principal centro urbano, cultural, económico, industrial y agrario del suroccidente del país. Se reconoce por una historia industrial destacable gracias al surgimiento de empresas de reconocimiento internacional actualmente como Carvajal (1904), empresas textiles como Croydon (1937) y Cementos Argos (en 1939 como Cementos del Valle). En la década de los 60's se da un crecimiento industrial y académico importante impulsado por la Universidad del Valle (una de las mejores a nivel nacional), que propone alianzas entre los sectores públicos y privados y que son determinantes para el posterior desarrollo de la industria y el comercio regional. Desafortunadamente el boom económico que se vivió hasta finales de la década de 1970, se vio truncado por la influencia del narcotráfico en los 80's y la guerra declarada por parte del gobierno central a las mafias que habían fundado empresas con capital del tráfico de drogas y que tenían como sede principal la ciudad de Cali. Con la implementación de políticas anti-narcóticos y con nuevas estrategias económicas, el siglo XXI llega a la ciudad con un modelo renovado: la entrada de capitales de los grupos más importantes de Colombia, la creación de alianzas entre empresarios vallecaucanos y multinacionales, el crecimiento de las empresas locales en términos de optimización de recursos y servicios, la diversificación de grupos económicos y a proyectos facilitadores de fomento por parte de entidades como la Cámara de Comercio de Cali y Fenalco.

<sup>25</sup> Instituto para la exportación y la moda. Datos de utilidad. República de Colombia. <https://www.inexmoda.org.co/Laferia/Datosdeutilidad/tabid/180/language/en-US/Default.aspx>

## 4.2 Valle del Cauca - Región de moda en Colombia



Mapa 2. Ubicación geográfica de desfiles en Colombia.  
Fuente: Elaboración propia.

## 4.2 Valle del Cauca – Región de moda en Colombia

En el año 2001 y gracias a los esfuerzos realizados por la Cámara de Comercio, Fenalco, la Alcaldía de Cali y la Gobernación del Valle del Cauca, nace Cali Exposhow, el evento más importante de belleza, salud y moda del suroccidente colombiano que se desarrolla anualmente en el mes de octubre. La estrategia inicial de este evento, pretendía contar con la mayor proyección internacional reuniendo en cinco días y en una sede principal al sector de la belleza, salud y por supuesto moda, acogiendo a diseñadores de moda nacionales e internacionales, modelos, estilistas, celebridades y medios de comunicación. Además, de alianzas con empresas que permitieran la realización de conferencias, simposios, muestras comerciales y desfiles. En este sentido, eran tres los objetivos principales de Fenalco como “productor de moda” de esta feria:

1. Generar dinámicas comerciales en la industria de la moda, salud y belleza que generara externalidades positivas en el sector.
2. Motivar a la industria nacional para que invierta en Cali.
3. Convertir a Cali Exposhow en una de las pasarelas más importantes de Latinoamérica.

Estos objetivos que se cumplieron incluso con números mayores a los esperados por parte de asistentes, se transformaron paulatinamente y hasta el 2016, la pasarela que había sido la más importante de la región sufrió drásticos recortes presupuestarios por lo que tuvo que reducirse su duración y la estrategia tuvo que reconvertirse en un recorrido que ahora alberga nuevos sectores como el de la gastronomía, por ejemplo.

Versión	Duración	Rueda de Negocios	Asistentes	Desfiles	Modelos
2012	4 días	\$76.000.000.000	50.400	Dato no encontrado	220
2013	4 días	\$53.000.000.000	49.829	25	230
2014	4 días	Dato no encontrado	150.000	Dato no encontrado	Dato no encontrado
2015	4 días	\$80.000.000.000	150.000	28	160
2016	3 días	Dato no encontrado	120.000	34	150

**Cuadro 2. Cifras de Cali Exposhow 2012-2016. Fuente: Año 2012: Cámara de Comercio de Cali. Año 2013: Portal lomasetite.com. Año 2014: Diario El Tiempo. Años 2015 y 2016: Balances Generales de Cali Exposhow – Fenalco.**

Pese a que las cifras evidencian un incremento considerable en la participación ciudadana en este, el evento de moda más importante del suroccidente, es importante recalcar que en la versión 2016 solo se realizaron eventos durante 3 días pero incrementando la cantidad de desfiles que se realizaron. Gladys Barona, en entrevista con el Periódico El Tiempo, establece que Cali Exposhow ha cambiado su estrategia para seguir en el corazón de la ciudad con “el propósito de mostrar una imagen positiva de Cali, de reactivar la cadena productiva de la moda, de mostrar su dinámica, su imagen de ciudad segura y acogedora a nivel nacional e internacional”. Esto, ha permitido que se concentren pasarelas en lugares que no son reconocidos por utilizarse para fines multitudinarios o mediáticos

## 4.2 Valle del Cauca - Región de moda en Colombia

como la Base Aérea, el Zoológico, el Teatro Municipal, los alrededores de la Catedral de San Antonio y la antigua Estación del Ferrocarril, lo que abre una puerta importante para Buró en términos de producción debido a que pueden atacarse más puntos para realización de eventos ligados o no a Cali Exposhow.

Por otro lado y pese al mal desempeño con el que cuenta Cali Exposhow actualmente, también frente a otras ferias de textiles y moda en el país, el Valle del Cauca cuenta con una industria con un alto potencial de internacionalización. Según Esteban Piedrahita, presidente de la Cámara de Comercio de Cali, en el Valle del Cauca se han identificado 1.150 empresas relacionadas con moda, que generan el 27% del empleo industrial del departamento y que en 2016 facturaron 3,5 billones de pesos<sup>26</sup>. Se destacan varias empresas como CI-Denim que exporta prendas a Sudáfrica, Austria y Hong Kong. Studio F-STF Group que tiene presencia en nueve países, vende a ocho, cuenta con 188 tiendas en América Latina y una planta de producción propia en México.

Como una forma de apoyo a este crecimiento, se crea en 2016 el Clúster Sistema Moda que busca identificar y priorizar acciones concretas que permitan impulsar la competitividad de las empresas, potenciando la dinámica industrial, la generación de empleo y toda la cadena de valor<sup>27</sup>. Un clúster, según Michael Porter, es un grupo geográficamente próximo de empresas, gobiernos, asociaciones o entes, interconectados en un particular campos de actividad, limitado por complementariedades y elementos comunes, lo que corrobora el hecho de que en Cali puedan realizarse este tipo de apuestas que reúne confeccionistas, fabricantes de calzado, proveedores de insumos, proveedores de maquinaria y equipo, servicios de apoyo y canales de distribución. Lo que realmente le hace falta a la región en un marco industrial de moda real es una textilera y la producción de tejidos sintéticos.

En el Valle del Cauca, también se realizan eventos como Expoimagen que se realiza en la ciudad de Yumbo en el mes de junio y que permite el descubrimiento de nuevos talentos del modelaje. Un día de Moda es una feria que se realiza en la ciudad de Palmira con fin de promover el diseño de modas en este sector del Valle. Igualmente habría que destacar la Feria Nacional del Bordado que se lleva a cabo en Cartago durante los primeros días de enero y que fomenta la realización de este trabajo artesanal. A esto, se suman esfuerzos de empresas privadas en la realización de showrooms, pequeños desfiles y presentaciones de colecciones en Cali y ciudades aledañas que tienen un impacto menor en redes sociales y que no podrían ser clasificados dentro de una tipología de eventos parecida la de una semana de la moda. Si bien la mayoría se realiza de forma empírica, la diferenciación de una empresa como Buró podría verse traducida en crecimiento y posicionamiento de imagen a nivel local, además de un incremento considerable en ventas.

26 Equivalente a 1,142,670.584.39 euros. Considerando la tasa representativa de \$3,063.00, del mercado oficial a 21 de febrero de 2017.

27 Diario La República. (2016). **Empresarios del Valle del Cauca presentaron el Clúster Sistema Moda.**

El siguiente análisis se realizará considerando los aspectos puntuales para la realización del proyecto. Se analizará cada uno de sus componentes de manera individual para después proponer un análisis CAME:

### Recursos Humanos

#### \*Fortalezas:

- Equipo completamente nuevo y motivado.
- Equipo con experiencia previa en la realización de eventos de moda.
- Posibilidad de compartir conocimientos y la realidad del mundo productivo de moda con estudiantes.

#### \*Debilidades:

- Buró contará con poco personal en sus inicios, lo que significará jornadas más extensas de trabajo.

#### \*Oportunidades:

- Tercerización de algunos de los aspectos claves en la realización de los proyectos.
- Libertad de creación al no estar vinculados con otras agencias.
- Establecimiento de redes de apoyo indistintamente del sector de moda en el que se pueda insertar el proyecto.
- Cursos de capacitación gratuitos como parte del desarrollo del Clúster de Moda de Cali.
- Conexión directa con los departamentos de diseño de las Universidades para la realización de prácticas profesionales en Buró.

### Financiación

#### \*Fortalezas:

- Independencia económica de la administración pública u otro tipo de agentes.
- Libertad para la escogencia de los proyectos en términos de crecimiento o temporalidad.

#### \*Debilidades:

- Necesidad de apoyo económico inicial por parte de una entidad bancaria para el proyecto.

#### \*Oportunidades:

- Programas de fomento económico por parte de la Cámara de Comercio de Cali.

### **Localización**

#### **\*Fortalezas:**

- Cercanía con ciudades y municipios dentro del departamento del Valle que ya tienen ferias textiles establecidas.
- Facilidad de conexión entre las ciudades más grandes del país.

### **Comunicación y Marketing**

#### **\*Fortalezas:**

- Estrategias de economía colaborativa para la promoción de la marca Buró como la única productora de moda local.
- Plataforma online establecida con página web y redes sociales asociadas.
- Propuesta de colaboraciones con blogs especializados en moda (productos, lanzamientos, eventos), a nivel local.

#### **\*Oportunidades:**

- Colaboración directa con empresarios y diseñadores del sector a través de instituciones con diferentes fines.

### **4.3.1 Diagnóstico CAME**

Las debilidades que sobresalen en el análisis anterior, dan cuenta de las estrategias que deben realizarse para evitar que estas se trasformen en amenazas directas para el proyecto:

- Buró contará con poco personal en sus inicios, lo que significará jornadas más extensas de trabajo: Aunque se contará con un estimado de horas por proyecto y claro está, de un horario de trabajo, seguramente y por la naturaleza de los mismos, el personal fijo deberá disponer de más horas de trabajo en algunos casos. Además, al tener que entrenar a los nuevos interns, tendrán que hacerse precisiones puntuales en este tema.
- Necesidad de apoyo económico inicial por parte de una entidad bancaria para el proyecto: Se contará con un préstamo de libre inversión, pero la situación ideal será contar con un apoyo extra entregado por la Cámara de Comercio.

### **Value Propositions**

#### **\*Profesionales:**

- Fortalecimiento de marca a nivel comercial.
- Posicionamiento en el Sistema de Moda de Cali, con lo cual se generará exposición a nivel nacional.
- Networking.

## 4.3 Buró: Productora de moda

---

### **\*Particulares:**

- Vivencia de espectáculos novedosos.
- Acceso de primera mano a lo mejor del talento de moda local.

### **\*Profesionales + Particulares:**

- Programas de fidelización.
- Potenciar el Sistema de Moda local.

### **\*Revenue Streams:**

- Economía colaborativa.
- Subvenciones.
- Fondos propios (a partir del 3 año).

### **\*Customer Relationship**

- Captación y fidelización.
- Servicios personalizados y adaptados a la naturaleza de marca.
- Co-creación.
- Know-how.

### **\*Channels**

- Website.
- Redes sociales propias.
- Redes sociales de marcas asociadas.
- Alianzas con medios de comunicación.
- Alianzas con agencias de modelaje.

### **\*Customer Segments**

- Pequeñas y medianas empresas de la industria textil vallecaucana.
- Empresas grandes de la industria textil vallecaucana.
- Administración Pública.

## 4.4 Benchmarking

El benchmarking ha sido realizado con dos enfoques diferentes: primero, analizar el comportamiento de las empresas más grandes de Colombia dedicadas a la producción de moda, y segundo, hacer un análisis de empresas internacionales que tienen un portafolio de servicios parecidos pero que pueden tener un target más amplio.

En relación al análisis de las empresas colombianas se puede deducir que la inversión pública es importante y que este factor es determinante para la entrada de nuevas propuestas en el mercado. Es fundamental entender que Buró, más que ofrecer una semana de la moda como Cali Exposhow o Colombiamoda, busca potencializar los servicios que cada una ofrece y colaborar en conjunto con empresas del sector para fomentar las apuestas de talento local a través de servicios académicos y alianzas gubernamentales. A través del análisis, se encuentra que algunas empresas se dedican también a la construcción de stands y a la colaboración con marcas que no se relacionan con la industria, pero Buró, al ser promotora de la moda como cultura, no considerará en sus inicios una colaboración de este tipo.

Por otro lado, es importante mencionar que en Colombia, se hace una diferenciación marcada en algunas productoras dependiendo del tipo de target. Si bien Buró tendrá que ajustar sus proyectos dependiendo de las características del mismo y de los presupuestos disponibles, no tendrá una distinción tan fuerte. La opción será colaborar con diseñadores, marcas, centros de eventos, recintos feriales, revisas, empresarios y personas en general que deseen impulsar y promover sus creaciones textiles.

## 4.4 Benchmarking

A nivel internacional, las compañías ofrecen servicios similares y el resultado de los productos también se relaciona mucho. Lo que se rescata de aquí y que se incluirá en el portafolio de servicios de Buró, son factores como el concepto y dirección de arte, diseño y construcción de escenografía, diseño de iluminación y sonido, búsqueda y contratación de espacios, adquisición de provisiones y materiales para montajes o escenografías y todo lo que se requiere para el manejo, la coordinación de Backstage y el montaje completo de un desfile.

A nivel comparativo entre todas las empresas que se analizaron, es muy importante mencionar la utilización de contenido online como promotor de la misma organización. La implementación de una página web es fundamental para el reconcomiendo de Buró y su exposición a nivel nacional pero se evidencia que la utilización de redes sociales, que ha cobrado importancia en los últimos años, no alcanza todavía números significativos a nivel de este tipo de empresas. En Colombia, las apuestas mayores son realizadas por la empresa pública que a través de diferentes plataformas alcanza un gran número de seguidores pero a nivel internacional pareciese que existe cierta desconfianza por la publicación de imágenes y videos. Esto se debe quizá a la alta competitividad en la ejecución de proyectos en una industria que a nivel europeo y americano mantiene un circuito mucho más cerrado, que se enfrenta a 5 de las productoras más potentes e importantes del mundo en ciudades como Nueva York y Paris.

Buró, tendrá un posicionamiento en web y redes sociales importante, sobre todo Facebook e Instagram, como una de sus estrategias de acción más relevantes que servirá para extender sus servicios y demostrar con claridad y eficacia el resultado de sus productos.

## 4.4 Benchmarking

Empresa	Ubicación	Misión / Servicios	Tipo de Empresa	Target	Proyectos (Clientes)	Trabajadores	Tipo de Productos (Especializados en Moda)	Reconocimientos	Impacto Online
Inexmoda	Medellín/Bogotá	1. Investigar las tendencias globales de moda y el consumo nacional de vestuario con el fin de generar estrategias de competitividad para las empresas del sector. 2. Realizar eventos que permitan la formación y transformación del sector de la moda para potenciar ingresos y posicionamiento en el mercado. 3. Apoyar a la industria y comercio de moda, proyectando el talento nacional y desarrollando modelos de negocio exitosos.	Pública	Sistema de moda colombiano (empresarios, productores, vendedores, estudiantes)	Colombiamoda & Colombiatex de las Américas Eventos académicos enfocados a la enseñanza de moda	51 a 200 empleados Colombiatex: 70 personas.	1. Colombiamoda (2016): - 775 expositores en la exhibición comercial - 26 conferencias - 42 pasarelas 2. Colombiatex (2016): - 510 expositores en la exhibición comercial - 26 conferencias - 10 charlas especializadas	1. 27/09/07: Reconocimiento por ser una de las 18 empresas que durante estos cuatro años ha creído y apoyado el proyecto de emprendimiento liderado por la Alcaldía de Medellín. 2. 22/01/13: Orden del mérito industrial por la Presidencia de la República en pro de la competitividad e innovación del Sistema de Moda.	Web: Si Facebook: 90,598 Likes Instagram: 79,5K Followers Twitter: 230K Seguidores YouTube: 3,707 Suscriptores
Fenlco (Valle del Cauca)	Cali	Representar y promover el comercio organizado, fomentando su competitividad dentro de un contexto económico global, en sinergia con otros agentes de la cadena productiva, las entidades públicas, privadas y la comunidad, contribuyendo al crecimiento económico y al bienestar social de la región y el país.	Pública	Personas naturales de clase media-alta y alta (estratos 4, 5 y 6), de todo el país y compradores especializados en moda	Eventos: ExpoPYME, Construhogar, Panaderías, Cali Ciudad Divina, Expoindustrial, Expomotor, Día Nacional del Tendero, Cali Exposhow, Programas sociales	51 a 100 empleados	Cali Exposhow (2016)*: - Pasarelas - Zonas de experiencias - Ruta gastronómica - Ruta comercial de moda - Ruta nocturna de moda	1. 15/09/10: Orden al Mérito Vallecaucano en la Categoría al Mérito Empresarial en el Grado de Cruz de Caballero a la Presidenta de Fenlco Valle por ser una de las líderes más reconocidas de la región.	Web: Si Facebook: 8,773 Likes Instagram: - Twitter: -
La Madona Producciones	Santa Fe de Bogotá	Productora especializada en moda, enfocada en la realización de catálogos, editoriales de moda, campañas publicitarias, celebridades y productos de moda y belleza. Eventos y desfiles de moda para diseñadores, marcas y eventos de gran impacto visual. Propuestas de video de vestuario para videos musicales, comerciales y cortometrajes.	Privada	Diseñadores, marcas de moda, centros de eventos y recintos feriales, revistas y empresarios de la moda en general	Proyectos privados: Juan Valdéz, Adidas, JWT, Ogilvy, La Tienda Creativa, Mavi Swimwear, Ilona, Ice Watch, Senda by Nelly Rojas, Kassis, Quest, Symphony Lingerie, Filmografía: Spiral Films, The Stylist Lab Laberinto Films, Tiempo de cine, Educación: Universidad Militar de Bogotá Sesiones de Fotos: Revista Infashion, Revista Novias & Bodas, Revista Casa Viva, Revista Categoría Oviedo	10 a 20 empleados	Vitrinismo - Styling - Editoriales - Producciones (colaboraciones en cortometrajes y largometrajes) - Campañas de moda		Web: Si Facebook: 1,466 Likes Instagram: 3380 Followers Twitter:
JAO Marketing	Medellín	Compañía especializada en el desarrollo de actividades. Trabaja bajo 3 líneas de negocio: realización de eventos propios, estrategias de publicidad y marketing, generación de negocios bajo el modelo de franquicias.	Privada	Diseñadores, marcas, centros de eventos y recintos feriales, revistas y empresarios en general	Proyectos privados - Macro eventos: Expocar, Medellín Car Festival, Disney On Ice, Conciertos, Musicales, Eventos de la Alcaldía de Medellín, Proyectos privados - Montaje tiendas/Stand: Colombiamoda, Lily Store, Off Corss, Marithé + Francois Girbaud, Clarks, Imagen gráfica: Orosanto, Masfranquicias, Jorge Gómez, Milkytree, Liga de Atletismo del Atlántico, The Body Balance	10 a 20 empleados	Dirección operativa y logística de Colombiamoda Montaje de tiendas/stands		Web: Si Facebook: 617 Likes Instagram: 346 Followers Twitter: 907 Seguidores
Génesis - Arquitectura & Diseño	Santa Fe de Bogotá	Diseño, planificación y construcción de espacios corporativos, comerciales y residenciales, generando ambientes personalizados con características únicas que perduran en el tiempo, ofreciendo los mejores estándares de calidad, acompañamiento y servicio. Creamos espacios, edificamos sueños.	Privada	Diseñadores, marcas, centros de eventos y recintos feriales, revistas y empresarios en general	Proyectos privados: Suzuki, General Electric, HP/Intel, Legrand, Masisa, RCN Televisión, Siemens, Syngenta, Subaru, Ford, ETB, Hoteles Estelar, Ecuador Love Life,	10 a 20 empleados	Ninguno		Web: Si Facebook: - Instagram: - Twitter: 907 Seguidores

**Cuadro 3. Análisis de Benchmarking - Empresas Colombianas.**  
Fuente: Elaboración propia.

## 4.4 Benchmarking

País	Empresa	Ubicación	Misión / Servicios	Tipo de Empresa	Target	Proyectos (Clientes)	Trabajadores	Tipo de Productos (Especializados en Moda)	Reconocimientos	Impacto Online
España	Studio Cortés	Barcelona	Studio Cortés es una productora creativa con amplia experiencia en los ámbitos de la moda, el lujo, la joyería y el arte. La compañía ofrece servicios integrales de diseño y producción, desde la creación del concepto creativo hasta la materialización del mismo. El resultado de todo ello son eventos extraordinarios, en especial desfiles de moda, ferias, presentaciones de producto, imágenes de campaña, catálogos y editoriales.	Privada	Diseñadores, marcas, centros de eventos y recintos feriales, revistas y empresarios en general	Barcelona Bridal Fashion Week Pronovias St. Patrick Andrés Sardá Dolores Cortés Tous Demin Première Vision Mango Mustang	5 a 10 empleados	Concepto y dirección de arte, diseño y construcción de escenografía, diseño de iluminación y sonido, localización y contratación de espacios, dirección y provisión técnica, dirección de desfile y regiduría, dirección de backstage, casting y contratación, art buying, papping y motion graphics, fotografía y producción de video, posproducción		Web: Si Facebook: 826 Likes Instagram: 825 Followers Twitter: - Youtube: 23 Suscriptores
Estados Unidos	Funkshion	Miami	Productora que además de ofrecer todos los aspectos de la producción, se especializa en desfiles de moda, conceptos para su y ejecución. Imaginar, crear y realizar eventos que conecten a la gente con las marcas de moda. Desde el concepto a la ejecución, Funkshion entrega una visión estratégica a través de multimedia, un estado del arte y un equipo de profesionales con ambientes realmente pensados para la marca. La misión de Funkshion es apoyar a las marcas, ofrecer recursos y espacios para presentar colecciones en espacios puros. No hay reglas para la creatividad. Funkshion es una productora que paso a paso, posee ideas, equipos y controla los costos.	Privada	Diseñadores, marcas, centros de eventos y recintos feriales, revistas y empresarios en general	Funkshion Fashion Week Back of House Art Hearts Fashion Week Swim Art Fashion Resort Couture The Scene Kyboe! VIX Paula Hermann Tori Praver Luli Fana Annna Kostuova Kai Lani Beach Riot Blue Life Sinesia Karol For Love and Lemons Maaji Aguaclara Lume	5 a 10 empleados	Pasarelas de moda Sesiones de fotos Styling		Web: Si Facebook: 23,5K Likes Instagram: 27,3K Followers Twitter: - Youtube: 49 Suscriptores
Estados Unidos	Navia Vision	Brooklyn	Mientras Navia empezó con eventos dentro de la moda de categoría más alta, la agencia ha crecido para crear eventos impactantes, instalaciones y sesiones de foto y videos para todas las facetas de la industria. Navia integra todos los aspectos de la producción para asegurar la visión creativa del cliente y traerla a la vida con extrema perfección, desde la planeación a la ejecución. Desde desfiles de moda en las terrazas de Shanghai hasta eventos públicos en la mitad de Times Square y Nueva Orleans, pueden ser posibles gracias a Navia.	Privada	Diseñadores, marcas, centros de eventos y recintos feriales, revistas y empresarios en general	Adidas Alexander Wang Alexandre Herchcovitch Balenciaga Bloomingdale's Comme Des Garcons Diesel Black Gold Dior Homme Edun Elle UK Hermés Levi's Marchesa Muse Magazine Pamella Roland Porsche Design Rag&Bone Schon Magazine Victoria Beckham Vogue China	10 a 20 empleados	Pasarelas de moda Producción de eventos Foto y video producción Diseño de iluminación Localización y contratación de espacios Diseño de escenografía Supervisión musical Coordinación de colecciones Coordinación de backstage Casting Diseño técnico y producción Coordinación de presupuestos		Web: Si Facebook: 1,134 Likes Instagram: 323 Followers Twitter: - Youtube: -
Francia	Napoleon Events	Paris	Napoleon Events es una agencia basada en Paris que se dedica a la producción de desfiles de moda, fiestas, eventos especiales y mucho más.	Privada	Diseñadores, marcas, centros de eventos y recintos feriales, revistas y empresarios en general	Barbara Bui Dom Perignon Georges Chakra Georges Hobeika Guess Ikks Kaviar Gacuhe Kenzo Longchamp Louis Vuitton Marithé Francois Girbaud Nehera Pierre Hermé Ugg	5 a 10 empleados	Pasarelas de moda Producción de eventos Foto y video producción Localización y contratación de espacios Diseño de escenografía Coordinación de backstage Casting Diseño técnico y producción Coordinación de presupuestos		Web: Si Facebook: 1,134 Likes Instagram: 323 Followers Twitter: - Youtube: -

**Cuadro 4. Análisis de Benchmarking - Empresas Internacionales.**  
Fuente: Elaboración propia.



# Planteamiento Estratégico

### 5.1 Misión

La misión de Buró es traducir la colección, producto e ideas de los clientes a medios de comunicación, el público especializado y la comunidad interesada de la ciudad de Cali y el Valle del Cauca. El equipo visionario de Buró creará identidades visuales innovadoras y lenguajes revolucionarios a través de eventos y productos únicos de moda.

### 5.2 Visión

La visión de Buró es ser la productora de eventos de moda número uno de Cali y el Valle del Cauca para el año 2020, siendo un agente integrador de la creatividad y la innovación en el sector textil, el diseño y el consumidor final.

### 5.3 Valores

**\*Creatividad:** La capacidad para traducir ideas y generar nuevas experiencias es el motor fundamental y la pieza clave de Buró. Esta productora contará con la capacidad y la experiencia de personas formadas en carreras que exigen alto nivel creativo, por lo cual, se garantiza que los clientes recibirán propuestas y ejecuciones impecables con altas dosis de este valor.

**\*Innovación:** Debido a que la innovación contribuye a la competitividad y a la creación de valor, Buró considera que es clave la realización de

propuestas que rompan esquemas y que además de satisfacer al cliente, puedan hacer eco en la comunidad. Las producciones de Buró contarán con nuevas propuestas a nivel de producción, montaje y ejecución, además con apuestas a nivel de innovación tecnológica nunca antes aplicadas en este contexto. El concepto como estrategia de **Open Innovation** será clave en cada una de las producciones de Buró debido a que la cooperación entre empresas es fundamental para que sesiones de fotos y desfiles sean llevados a término de manera exitosa.

**\*Confianza:** Es fundamental para Buró que el cliente confíe plenamente en que sus colecciones, serán entregadas al público de una manera óptima y eficaz. Además, que los diálogos que se generen entre clientes y la empresa trasciendan hasta el cierre de cada proyecto de una forma clara y precisa con el fin de impactar positivamente a los compradores o a la comunidad. Otro factor importante, es que el equipo humano de Buró confía plenamente en las capacidades de cada uno de sus miembros, por lo cual, al trabajar unidos, se obtendrán proyectos de una altísima calidad.

**\*Identidad:** Reconociendo este valor como la relación y el sentido de pertenencia que el usuario tiene con el entorno, se reconocerá la promoción de la identidad caleña y vallecaucana en cada una de las colecciones de los diseñadores con quienes se trabaje.

**\*Dialogo:** La conversación que debe establecerse entre clientes y el equipo de Buró serán la base para la concreción de propuestas creativas e innovadoras. Como resultado del dialogo entre estos actores, Buró podrá transformar ideas en eventos magníficos.

### 5.4 Línea Estratégica

#### **\*Valorizar la moda como un bien cultural a nivel local**

- Objetivo estratégico: Buró servirá como una plataforma de fomento y promoción para el talento nuevo local.
- Objetivo operativo: Participar activamente en ferias, conferencias, seminarios y charlas de divulgación de producción de moda en asociación con universidades, Secretaria de Educación, Secretaria de Cultura y Turismo, la Superintendencia de Industria y Comercio, la Cámara de Comercio de Cali, la Alcaldía de Cali y la Gobernación del Valle del Cauca.
- Indicador de evaluación: Participación contabilizada en este tipo de actividades.

#### **\*Referente de producción de moda en el Valle del Cauca**

- Objetivo estratégico: Buró pondrá al alcance de los diseñadores de moda y empresarios textiles locales los mayores servicios de producción de moda (desfiles, sesiones de fotos y video).
- Objetivo operativo: Ser la productora encargada de la mayor cantidad

de conferencias y talleres sobre moda, sesiones de fotos y desfiles en la ciudad de Cali.

- Indicador de evaluación: Cantidad de producciones realizadas en el año.

### **\*Conexión con el Sistema de Moda y Clúster de Moda del Valle del Cauca**

- Objetivo estratégico: Buró será la empresa líder en la generación de un hub de producción de moda.

- Objetivo operativo: Involucrar la mayor cantidad de stakeholders al proyecto.

- Indicador de evaluación: Cantidad de agentes activamente involucrados en diferentes proyectos.

### **5.5 Estrategia de Buró**

#### **¿Quién formará parte de Buró?**

Buró estará vinculado con diferentes agentes que permitirán la realización de diferentes tipos de producciones. Estos actores tendrán un papel relevante en el desarrollo de cualquier tipo de producción debido a que servirán no solo como prestadores de un servicio a Buró, sino también como promotores del talento local.

Los actores principales que participarán en Buró son:

- Comunidad de moda: Compuesta por personas vinculadas a la industria, es decir, diseñadores de moda, marcas, creadores, empresarios del mundo textil, la academia, la administración pública.

- Compradores: Aquí se considera a la comunidad local en general, estudiantes, socios de empresas, trabajadores, etc.

- Productores: Empresas privadas que se encargarán de colaborar y prestar sus servicios con Buró para la realización de cualquier tipo de producción. Aquí, dependiendo de la naturaleza del proyecto podrán ser una o varias empresas participantes a la misma vez en cada desfile o sesión de fotos.

A través de la aplicación de la estrategia de Open Innovation, en la cual Buró irá más allá de sus propios límites al cooperar con profesionales externos en diferentes campos, se logrará la consolidación de proyectos que fusionen investigación y desarrollo. Será una vía para poner el nombre de Buró en el mercado y ofrecer nuevas posibilidades a marcas ya posicionadas en el contexto local y a aquellas nuevas que se pretende impulsar.

Esta fusión de creatividad e innovación por parte del equipo de Buró y de los productores asociados permitirá la realización eficiente y eficaz de cualquier proyecto, mantendrá a Buró en una posición de liderazgo en la ciudad e impulsará a más empresas para la contribución de ideas y acciones de colaboración.

## 5.0 Planteamiento Estratégico

En el siguiente esquema se ejemplifica cómo funciona la innovación abierta y qué tipo de productores se verían vinculados directamente con Buró:



**buró**  
PRODUCCIÓN DE MODA



**CONEXIÓN  
CON EL  
SISTEMA DE  
MODA DEL  
VALLE DEL  
CAUCA**

**Diagrama 1. Conexiones con el Sistema de Moda – Buró.**  
Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que el Open Innovation permite impactar la organización desde el punto de vista financiero hasta en la comunicación y marketing. Esta permite:

- Reducción de costes: Al centrar todo el tema de la innovación al interior de la empresa, se generan costes adicionales, por ello, es necesario expandir el canal de innovación y aunar esfuerzos para mejorar resultados.
- Democratización de la innovación: La innovación abierta como estrategia empresarial posibilita un mejor acceso a estrategias de I+D de otras empresas. Este tipo de colaboraciones genera economías colaborativas y permite que los canales de innovación se expandan.
- Redefinición de roles internos: Esto permite que se gestionen diferentes aspectos de la compañía cuando se presenta un tipo de proyecto en concreto. Si bien, dentro de Buró, existirán roles un poco más estructurados, no se descarta que se deban generar dinámicas de brain storming o de focus group con estas productoras para encontrar la mejor alternativa.
- Incremento en las fuentes de información: Buró permitirá que se multiplique la entrada de la información, nuevas estrategias, maneras innovadoras de alcanzar objetivos, etc. Aquí se trabajará de la mano con los stakeholders y los clientes quienes son una fuente inagotable de creatividad.
- Acceso a nuevos mercados y posicionamiento: Buró aumentará sus posibilidades en términos de impacto contextual y de desarrollo en mercados desconocidos. Si bien el planteamiento inicial es trabajar con moda local y nacional, no se descarta la posibilidad de hacer colaboraciones en espacios o eventos no relacionados con la moda una vez se alcance el posicionamiento deseado. Además existe una alta probabilidad de que se establezcan redes de diferentes tipos cuando se colabora con empresas, con lo cual, los canales de conexión de Buró serán sólidos y amplios.

### ¿Cómo se conocerá a Buró?

Buró, inicialmente, además de contar con una estrategia de comunicación y marketing fuerte, mantendrá como base de su misión el apoyo del talento nuevo local, por lo cual, recurrirá en primera instancia a dos de sus actores fundamentales dentro de lo que se considera la comunidad de moda: la academia y la administración pública.

Estos dos primeros actores se considerarán en la primera fase de crecimiento y colaboración de Buró:

- **Academia:** La conexión con la academia se plantea debido a que esa es la mayor incubadora de propuestas jóvenes, frescas y nuevas de la región. Los estudiantes de moda son los futuros diseñadores y productores de moda del país, por lo que es fundamental la realización de sesiones sobre producción enfocadas a la producción de sesiones de fotos y desfiles.

## 5.0 Planteamiento Estratégico

Este primer acercamiento se realizaría a través de conferencias y workshops concertados con dos de las principales universidades de la ciudad de Cali: la Universidad del Valle, la Universidad San Buenaventura y la Universidad Icesi.

La Universidad del Valle cuenta con los programas académicos de Diseño Industrial y Diseño Gráfico, la Universidad de San Buenaventura ofrece el programa en Diseño de Vestuario y la Universidad Icesi los programas académicos de Diseño Industrial y Diseño de Medios Interactivos. Lo interesante de estas propuestas que no están enfocadas en ningún caso al entendimiento o a la historia de moda (desde donde se comprenderían mejor las funciones de la producción), permite que estudiantes con diferentes perfiles colaboren o hagan parte de las sesiones académicas que se proponen debido a que el mundo de la producción posibilita la acción de varios tipos de profesionales. Así, estudiantes de diseño gráfico por ejemplo podrían interesarse por la fotografía o por la realización de material gráfico en posproducción para una sesión de fotos, o a su vez, un diseñador industrial podría trabajar en la realización de escenografías con sus conocimientos en planos y renderizado. A través de estas sesiones académicas, se espera que corra el boca-oreja en la comunidad universitaria caleña y que más personas se sumen por iniciativa propia a los talleres.

También, estos encuentros servirán como catalizadores de ideas y propulsores para la realización de eventos privados como showrooms y lanzamientos de marca de estos nuevos talentos. Las ventajas que se obtienen de este acercamiento son:

- Promoción del talento local.
- Mayor exposición de nuevos creadores.
- Mayor consumo de insumos y materias primas locales.
- Fomento de la creatividad (posibilitando un enfoque social ligado con la academia y el aprendizaje de las artes).
- Reconocimiento a nivel regional de nuevas propuestas a nivel industrial en términos de confección (investigación de moda aplicada a la industria).

- **La Administración Pública:** La administración pública es un actor fundamental en este proceso de conocimiento de Buró debido a que haciendo parte de sus actividades como ferias, congresos y reuniones con empresarios del sector textil, se podrán realizar las conexiones necesarias y ampliar la red de contactos para poder colaborar activamente en más eventos de la industria.

Lo que permite asociarse a redes de la Cámara de Comercio, Fenalco y el Servicio Nacional de Aprendizaje y de consorcios como Fashion Group International es entrar en la escena del movimiento textil y de la confección de la región, que es la plataforma perfecta para el contacto directo con diseñadores y marcas para contrataciones futuras.

Lo que se pretende es asistir a la mayor cantidad de encuentros gratuitos (seminarios, diplomados, talleres), que presten cualquiera de estas

## 5.0 Planteamiento Estratégico

entidades. A continuación se detalla un análisis mensual del tipo de talleres que cada uno ofrece y un aproximado de asistencias.

Las ventajas que se obtienen de este acercamiento son:

- Mayor difusión: Reconocimiento de los esfuerzos públicos para la promoción del talento y las propuestas locales. Además, un incremento en el número de asistentes a las propuestas de entidades como la Cámara de Comercio.
- Orgullo de la comunidad local: Con la implementación de nuevas apuestas, la comunidad puede cambiar su visión negativa en relación a la administración pública.
- Reconocimiento a nivel nacional: A través de eventos que impacten positivamente a ciertos grupos de la ciudad, se puede lograr un reconocimiento mayor en el país.

Para la segunda y tercera fase de la productora, se contará con la colaboración de empresas de diferente naturaleza que permitirán que Buró crezca y pueda realizar con éxito todos los proyectos relacionados con producción y fomento de moda. Este proceso se realizará a través del envío de portafolios de servicios a empresas con diferentes perfiles, como parte del plan de marketing que se desea implementar y como una propuesta de colaboración en la que ambas partes se verán beneficiadas. La finalidad de asociación se traduce en:

- Diversificación de proyectos: A cada cliente se le ajustará la propuesta dependiendo de sus objetivos e intereses.
- Mayor impacto: Debido a las colaboraciones entre entidades, el impacto económico y de comunicación y marketing se podrá incluso triplicar por lo que varias partes obtienen beneficios.
- Mayor consumo de moda: Propuestas de nuevos creadores se podrán exponer con mayor facilidad y serán reconocidas en diferentes segmentos.
- Potenciación del talento y la producción textil local: Un elemento fundamental en la realización de este proyecto. La vía en términos de producción permitirá que nuevos talentos se arriesguen a mostrar sus colecciones y a establecer negocios de mayores volúmenes cuando utilizan a la productora como un puente de contacto entre sus talleres y la administración pública.
- Cohesión del territorio: Con la colaboración entre diseñadores, productores y empresarios, se logra que el “Made in Cali” se cohesione, por lo que el producto final será 100% local.



# Marco Legal & Recursos Humanos

De acuerdo a la naturaleza de Buró y a que es una iniciativa muy personal e individual, la forma jurídica que mejor se ajusta es la de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). Este tipo de sociedad es considerada por el derecho societario colombiano como la mejor para pequeñas empresas debido a las facilidades y flexibilidades que posee para su constitución y funcionamiento.

Una Sociedad por Acciones Simplificada se constituye por una persona natural, puede operar a nivel comercial y civil, se crea por documento privado y nace después del registro en la Cámara de Comercio (debido a que el capital inicial no supera 500 salarios mínimos mensuales vigentes según la legislación colombiana).

Según el Artículo 5 de la Ley 1258, este tipo de sociedad se constituye por documento privado y aquí se deberá hacer constancia de lo siguiente:

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas/socio
- Razón social seguida de las letras SAS: Buró Producción de Moda S.A.S
- La dirección principal de la sociedad: Espacio de coworking
- Término de la duración: Será a término indefinido.
- Enunciación clara de las actividades: Realización de eventos.
- Capital autorizado, suscrito y pagado (o en proceso)
- Forma de administrar, con documentos y facultades (en este caso, solo el socio será quien ostente todas las funciones y obligaciones que la ley confiere).

### **¿Cuál es la responsabilidad de los accionistas?**

El socio único de Buró responderá solo hasta el límite de las aportaciones.

### **¿Qué prohibiciones tiene este tipo de sociedad?**

La única restricción es la de negociar en el mercado público de valores.

### **¿Qué tipo de acciones puede emitir?**

Cualquier tipo de acciones siempre y cuando se especifiquen derechos y formas de negociación sobre los parámetros legales vigentes según la ley colombiana.

## **Ventajas de la Sociedad - Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)**

### **1. Simplificación de trámites:**

- Al ser de constitución por documento privado no es necesario registrarla ante una notaría a menos que se posean bienes inmuebles. Así se disminuyen los costos de transacción.
- La sociedad siempre será de carácter comercial independientemente de su objeto social.
- Dentro del contexto de la sociedad, se puede constituir por una sola persona.

**2. Limitación de la responsabilidad:** En la SAS se debe consagrar la limitación del riesgo de los accionistas al monto del capital aportado. El socio no es responsable por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

**3. Autonomía para estipular libremente las normas que más se ajusten al negocio.**

**4. Estructura flexible de capital:** La SAS se puede constituir sin necesidad de pagar ninguna suma en el momento de crearla. El capital pagado puede ser cero, a diferencia de las otras sociedades que exigen un monto mínimo.

**5. Ley del primer empleo<sup>28</sup>:** El gobierno colombiano apremia a las primeras empresas constituidas formalmente con los siguientes beneficios:

- No se pagarán aportes de nómina a cajas de compensación familiar, al Sena, al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ni a la subcuenta de solidaridad en salud, en sus dos primeros años a partir del inicio de la actividad económica. En los siguientes tres años pagarán dichos aportes en proporción al 25%, 50% y 75% de la tarifa general establecida. A partir del sexto año, la empresa pagará las tarifas plenas de cada uno de estos aportes.
- No se pagarán impuestos a la renta en los dos primeros años a partir del inicio de la actividad económica principal. Los siguientes años será el pago proporcional anteriormente descrito.
- No se pagará el costo de la matrícula mercantil en la Cámara de Comercio en el primero año a partir del inicio de la actividad económica principal. Los siguientes años será el pago proporcional anteriormente descrito.

<sup>28</sup> Ministerio de Trabajo. (2012). **Abecé de la ley de formalización y generación de empleo. Ley del primer empleo** (Ley 1429 de 2010). República de Colombia.

Progresividad en el pago de los costos empresariales laborales y tributarios (Registros Jurídicos)			
% de la tarifa a pagar			
Período de beneficio	Matrícula Mercantil	Aportes Nómina	Impuesto de Renta
1 año	0%	0%	0%
2 año	50%	0%	0%
3 año	75%	25%	25%
4 año	100%	50%	50%
5 año	100%	75%	75%
6 año	100%	100%	100%

**Cuadro 3. Progresividad en el pago de los costos empresariales laborales y tributarios.**  
Fuente: Ministerio de Trabajo – República de Colombia.

## Desventajas de la Sociedad - Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)

- 1. Imposibilidad de cotizar en bolsa:** Una empresa bajo este tipo de sociedad no podrá inscribirse en el registro nacional de valores y emisores ni negociarse en la bolsa.
- 2. Dificultad de acceder a canales de créditos:** Aunque no es restrictivo, los riesgos a terceros podría implicar mayores costos, garantías y requerimientos para créditos para poder asegurar el debido cumplimiento de obligaciones.

## Impuestos & Pagos - Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)

- 1. Impuesto de renta:** Impuesto de carácter nacional que grava las utilidades o ingresos obtenidos en el año anterior y la tarifa corresponde al 25%.
- 2. Impuesto de CREE (impuesto sobre renta para la equidad):** Tiene como hecho generador la obtención de ingresos que sean susceptibles de incrementar el patrimonio de los sujetos pasivos en el año o periodo gravable.
- 3. Impuesto del IVA (Valor agregado):** Impuesto indirecto que no se percibe por la cantidad tributada, sino por el vendedor en el momento de la transacción.
- 4. Impuesto del ICA (Industria y comercio anticipado):** Grava los ingresos de las sociedades que tengan cualquier tipo de actividad. Es un valor menor al del impuesto de renta.

**5. Retención en la fuente:** No corresponde a ningún tipo de impuesto. Es un cobro que se realiza mensualmente pero se puede descontar en cualquiera de las declaraciones de IVA, renta o ICA.

**6. Aportes parafiscales:** En situaciones regulares de contratación de empleados (si no se contara con los beneficios de la Ley del primer empleo), aplicarían los siguientes cobros:

- Cajas de compensación: 4%.
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar: 3%.
- Servicio Nacional de Aprendizaje: 2%.

### 6.2 Recursos Humanos

Buró estará liderado por Catalina Vargas Vidales quien será la Directora Creativa. Diseñadora Industrial de profesión y especializada en Fashion Merchandising en Estados Unidos y Gestión Cultural en Barcelona, liderará el equipo de la productora de moda a través de trabajo full time equivalentes a 8 horas diarias durante 5 días a la semana de acuerdo a la Jornada Ordinaria de Trabajo Máxima dictada por el Ministerio de Trabajo de la República de Colombia.

El equipo de trabajo será reducido y en principio contará con dos personas más que trabajarán desempeñando los cargos de Productor (Full Time) y Diseñador (Internship). La opción de convenios de prácticas no remuneradas hace parte del organigrama de recursos humanos de Buró debido a que permite incentivar y acercar al estudiante a la realidad laboral con funciones específicas en su área (se considerará un auxilio de transporte según establecimiento de Ley). Se contará de forma adicional y solo en determinadas oportunidades con un equipo de voluntarios que tendrán el reconocimiento de las horas dedicadas y sus respectivas recomendaciones.

El Productor estará a cargo de realizar los reportes y gestiones necesarias para que cualquier tipo de producción se lleve a cabo. Será un aliado fundamental en materia estratégica y financiera. Es importante que esta persona tenga conocimientos sobre contabilidad y aspectos legales, por lo cual, Nathalia Vargas tiene un perfil ideal.

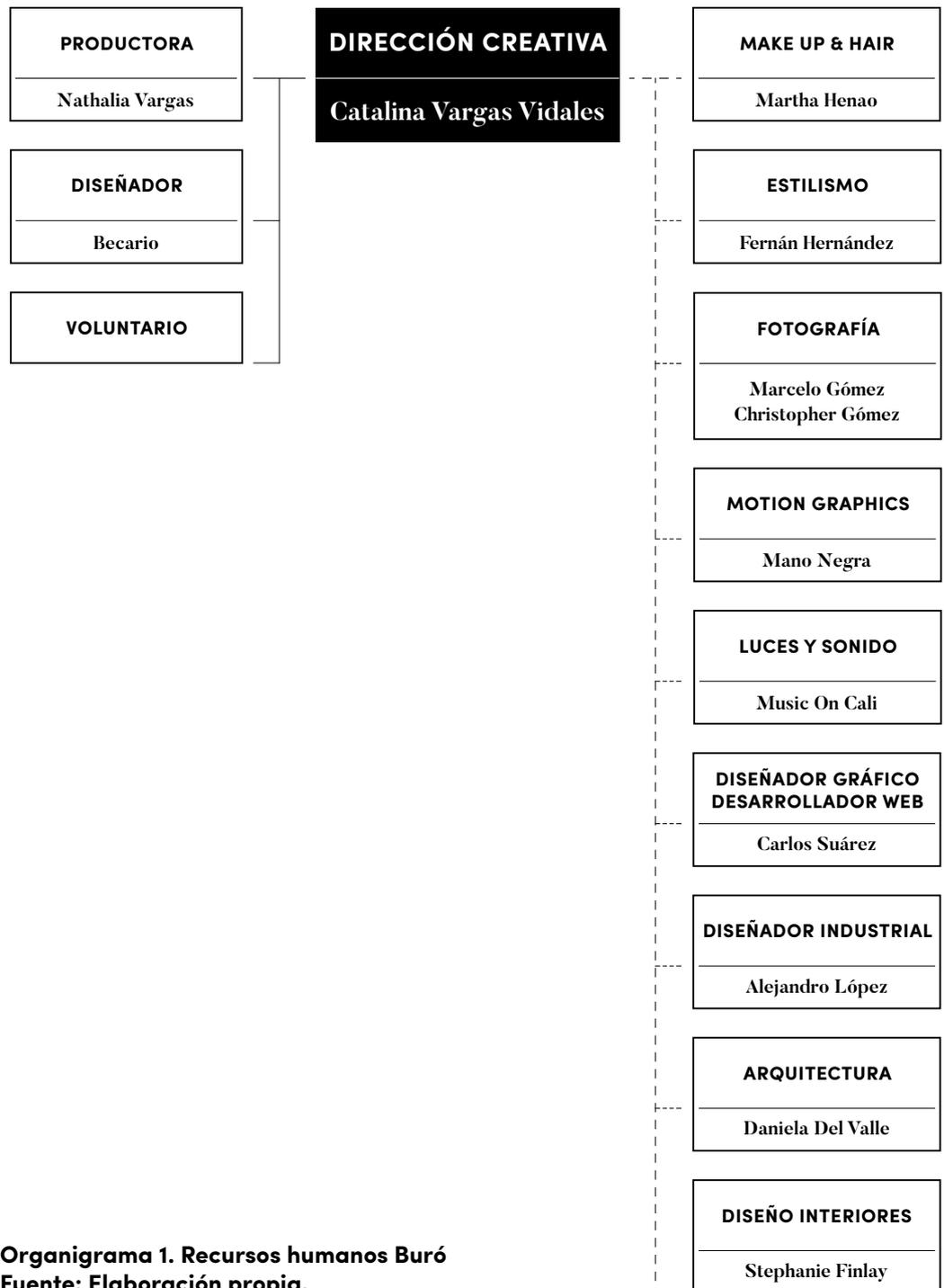
El Diseñador que estará medio tiempo será un becario, principalmente de Arquitectura o Diseño Industrial. Su labor estará enfocada a la realización de planos de construcción de escenografías en programas de software especializados como SolidWorks o AutoCad que permitan la consecución de espacios o productos más específicos como pasarelas.

Este equipo, estará conformado inicialmente por estas tres personas debido a la planeación en 3 fases que permitirán que más profesionales se consideren para formar parte del equipo de Buró. Al mismo tiempo, se contará con el apoyo de un equipo de Gestoría (contrato mensual) que se encargará de las cuestiones contables y legales.

## 6.2 Recursos Humanos

Las demás personas que trabajarán vinculadas a Buró como colaboradores o profesionales especializados, serán contratadas dependiendo de la naturaleza de cada proyecto a través de un contrato temporal que tenga la duración o dependa del tiempo de realización de una obra o labor terminada.

En el siguiente organigrama se visualiza la organización en términos de posicionamiento que se espera para Buró:



Organigrama 1. Recursos humanos Buró  
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la explicación anterior, las funciones que desarrollará cada persona se describen a continuación:

**1. Catalina Vargas Vidales (Directora Creativa):** Encargada de la Gerencia Estratégica, Comunicación y Marketing, Difusión (Contactos, Representación, Producción).

- Gerencia Estratégica: Se resumen aquí los objetivos y las estrategias para que Buró pueda cumplir con su misión y visión. También, el liderazgo y la definición del impacto deseado.

- Comunicación y Marketing: Herramienta fundamental para el crecimiento de Buró. Dictará los lineamientos de difusión de la información a través de diferentes medios.

- Difusión: Mecanismo por el cual se establecerán lazos entre los diferentes stakeholders para el buen funcionamiento de la compañía a través de acuerdos con beneficios mutuos (estrategia win-win).

**2. Nathalia Vargas (Productora):** Encargada de Producción y Administración.

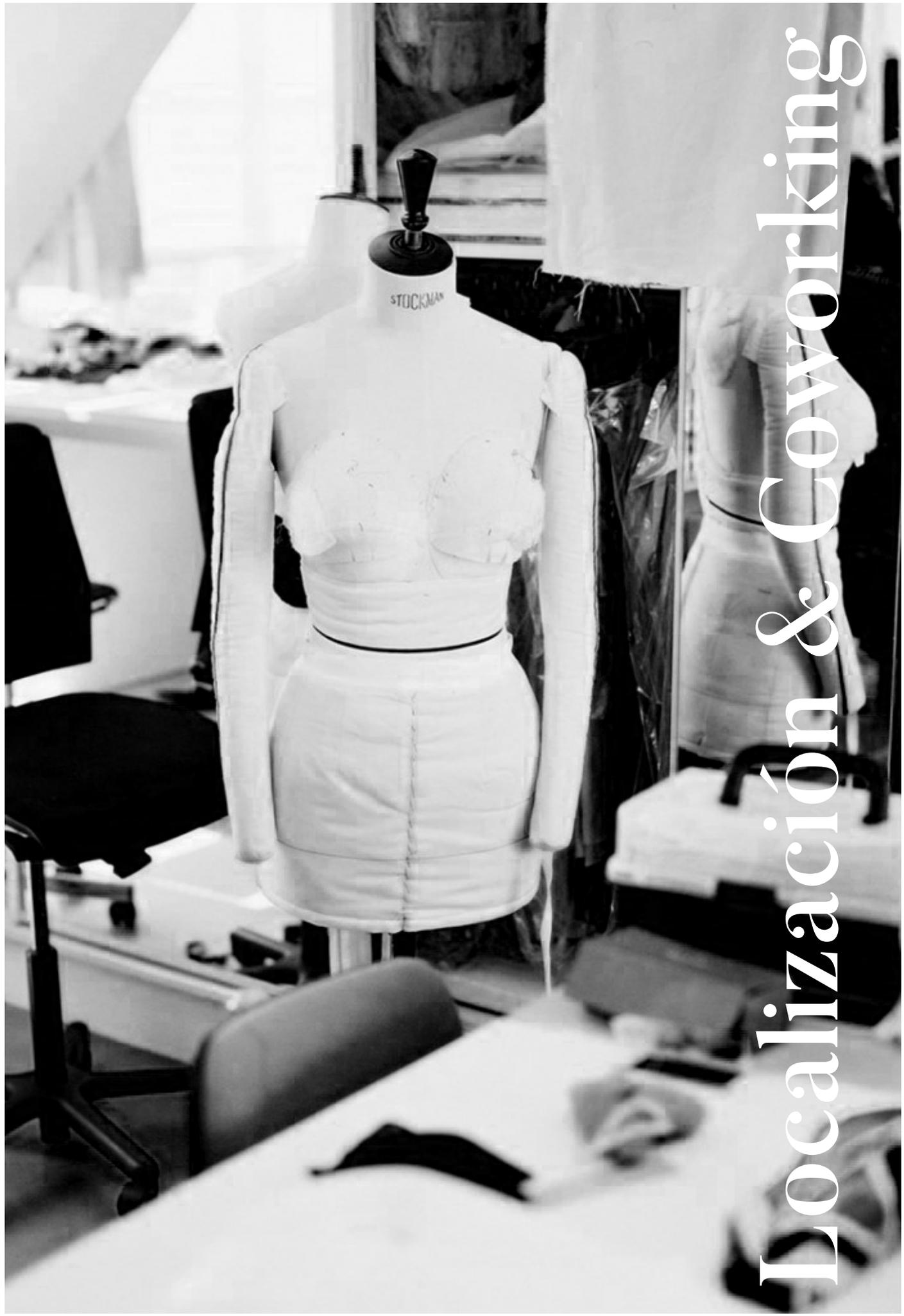
- Producción y Administración: Posibilitará la realización de cualquier evento cumpliendo con las gestiones necesarias para unificar equipos, cumplir con tareas financieras y procedimientos legales en compañía de la gestoría. Sus funciones se centrarán en la planeación logística de las producciones.

**3. Becario (Diseñador/Arquitecto):** Diseño Gráfico/Arquitectura

El Becario tendrá una contratación a través de convenios de prácticas con la Universidad del Valle principalmente y deberá ser estudiante de los dos últimos semestres de la carrera. Este tipo de alianzas permite que los estudiantes conecten la realidad laboral con la experiencia educativa de la academia y que desempeñen funciones en ambientes competitivos reales con las indicaciones que se darán desde la Dirección Creativa de Buró. Los convenios tendrán una duración de 4 meses, en base a los parámetros escolares (semestre). Una de las finalidades de este plan de Becarios es la de introducir nuevos agentes en el circuito de Diseño/Moda en la ciudad.

**4. Profesionales en Producción:** Los profesionales que se encuentran conectados a la Dirección Creativa de Buró, serán parte fundamental de cualquier proyecto. Su contratación dependerá de la naturaleza de cada uno y por la previsión que se ha realizado, será a partir del 2 año de funcionamiento de la compañía. El outsourcing permite contar con profesionales de cualquier tipo que cumplen con labores particulares no estratégicas. La forma de contratación será por proyecto terminado.

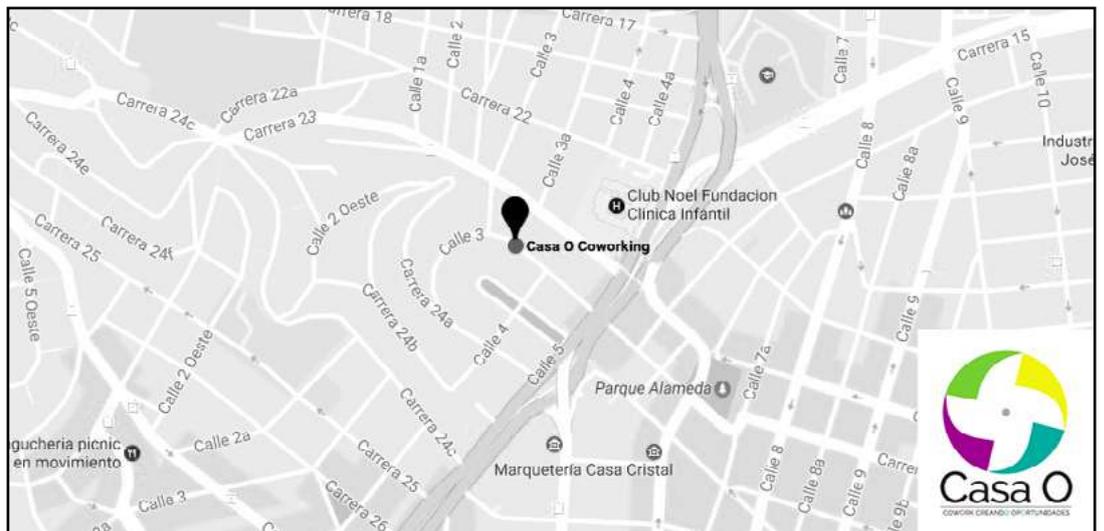
**5. Voluntarios:** Personas interesadas en el mundo de la producción que tendrán tareas sencillas designadas dependiendo del proyecto y su complejidad. Según requerimientos, tendrán la capacitación pertinente y el reconocimiento justo por su dedicación.



# Localización & Coworking

## 7.1 Localización

El lugar de trabajo escogido para Buró será un espacio de coworking localizado en el sector de Miraflores, al sur de la ciudad de Cali. El espacio se llama Casa Oportunidad.



**Mapa 3. Localización de la oficina de Buró - CasaO.**  
**Fuente: Google Maps.**

La escogencia de un espacio de coworking se debe a que es una propuesta que abarata los costos de mantenimiento de una oficina privada reduciendo los gastos fijos mensuales, permite el intercambio de experiencias e interacciones con otras empresas del sector, sinergias entre equipos, contactos laborales y además un perfil de profesionales innovador.

## 7.1 Localización

La escogencia de CasaO para establecer ahí el centro de operaciones de Buró se debe a que propicia el aprendizaje, fortalecimiento, interacción y la productividad de emprendedores y empresas a través de oficinas y eventos propios en la comunidad. Además, de espacios creativos “Makerspace” donde se cuenta con las herramientas para fabricar, inventar, diseñar y aprender diferentes técnicas como impresoras 3D, de suma importancia para la labor creativa que realiza Buró. Además, este espacio cuenta con recursos software incorporados a los espacios individuales o compartidos. La filosofía de CasaO permite que se genere una conciencia ambiental, sostenible y de fomento al “Made in Cali”, tan importante para cumplir el objetivo de Buró de fomento al talento local.



**Imagen 1. Makerspace - CasaO.**  
**Fuente: [www.casaocowork.com](http://www.casaocowork.com).**



**Imagen 2. Espacios compartidos - CasaO.**  
**Fuente: [www.casaocowork.com](http://www.casaocowork.com).**

Un espacio de coworking posibilita trabajo cooperativo y fomenta las relaciones entre profesionales de diferentes sectores que pueden traducirse eventualmente en nuevas relaciones cliente-proveedor. Su uso se ha popularizado en el sector de las artes y se reconoce el impacto que genera a nivel de innovación.

## 7.2 Oficina de Buró

El espacio principal de Buró será una oficina privada para 2 personas, con una tarifa mensual de \$ 650.000 pesos.

En el espacio se incluyen:

- Mobiliario y equipo (2 ordenadores con herramientas de software especializado como parte del proyecto Makerspace).
- Gastos dentro de la tarifa mensual: Electricidad, agua, gas, conexión a Wi-fi. Línea telefónica. Servicio de recepción. Descuentos especiales en eventos. Servicio de limpieza. Acceso a la cocina.
- Uso del Makerspace (Herramientas especializadas como Impresora 3D).
- Sala de Reuniones (Reserva previa).
- Espacio de almacenamiento privado.
- Parqueadero para 1 coche.



**Imagen 3. Oficina Buró - CasaO.**  
Fuente: [www.casaocowork.com](http://www.casaocowork.com).



**Imagen 4. Sala de Reuniones - CasaO.**  
Fuente: [www.casaocowork.com](http://www.casaocowork.com).



**Imagen 5. Espacio compartido - CasaO.**  
Fuente: [www.casaocowork.com](http://www.casaocowork.com).



# Comunicación & Marketing

## 8.1 Estrategia general

Como primera instancia antes de establecer cualquier estrategia de comunicación y marketing, es necesario analizar la misión de Buró. Si bien, esta productora pretende la creación y ejecución de proyectos de producción de moda, fomentando e integrando el talento nuevo local y estimulando la participación de marcas reconocidas a nivel local y nacional, tiene tres enfoques diferentes que parten de la academia y que pretenden fusionar acciones para el reconocimiento de este tipo de talento.

Así, el objetivo principal de comunicación y marketing, teniendo en cuenta los diferentes actores de Buró, será promover y estimular el desarrollo de buenas propuestas de producción de moda, entendido entonces como una herramienta de empoderamiento del talento e identidad local en la ciudad de Cali.

A su vez, se generarán objetivos de comunicación específicos, enfocados a estudiantes, empresarios y la administración pública:

1. Fomentar la difusión del conocimiento en términos de moda.
2. Consolidar altos cánones profesionales dentro del sector de diseño y la moda.
3. Impulsar un intercambio gratuito y sin restricciones de información.
4. Atraer un público diversificado y al mayor número de participantes posibles de estos eventos.

A nivel de herramientas de comunicación, se ejecutarán propuestas enfocadas al branding de Buró:

1. Crear el logo de la empresa y establecer las estrategias a seguir para que

la imagen corporativa de Buró sea reconocida y de relacione directamente con los valores del proyecto.

2. Diseñar las campañas y los soportes publicitarios necesarios, en donde se incluyan dossiers, notas de prensa y boletines informativos.

3. Crear la página web de Buró.

4. Crear todo el sistema de redes sociales, enfocado principalmente a los mayores usuarios online. También, se busca la asociación con Instagrammers y Bloggers debido a la alta popularidad de esta red social en Colombia.

5. Involucrar a actores y la comunidad local para crear un mayor interés y crear una imagen colectiva positiva de Buró y sus valores.

### 8.2 Identidad y posicionamiento

El nombre de Buró nace de la idea de la creación de una oficina que se dedique explícitamente a la realización de producciones de moda. El nombre inicial era Bureau y se planteaba en inglés como una forma de darle una proyección internacional desde el inicio. El significado “oficina” encaja a la perfección con la idea agrupar en un mismo espacio diferentes disciplinas con el objetivo de crear y conceptualizar ideas excepcionales para eventos de moda, pero tras analizar las opciones para castellanizarlo y hacerlo más consecuente con la idea de la promoción del talento local, se decide cambiarlo a Buró. Esta palabra, con acento, significa escritorio con pequeños compartimientos y cajones en su parte superior, que se cierra levantando el tablero sobre el que se escribe o bajando una especie de persiana, lo cual concuerda también con la idea de agrupar proyectos de diferente índole y darles vida en un mismo espacio. Así, nace **Buró: Producción de Moda.**

### 8.3 Imagen corporativa

La intención de Buró es poder comunicar de manera clara y efectiva todos los servicios que puede ofrecer a un cliente potencial. Así es como a través de su imagen pretende destacar sus valores al tener una imagen limpia, clara y de fácil recordación. Se hace uso de una tipografía sencilla, que permite leer y entender el eslogan fácilmente. También, se hace énfasis en la última letra de la palabra debido a que evoca un círculo, en este caso, haciendo alusión a los circuitos o a las relaciones que se establecen entre disciplinas para conformar un proyecto, y lógicamente, se exalta el acento que es el elemento diferenciador en el nombre.

La importancia de que sea de fácil recordación radica en la especificidad que se logra con un nombre corto y su relación con el slogan. Buró es una palabra corta, de fácil pronunciación y escritura. Los colores escogidos para el logo y en general para el manejo gráfico de Buró, que son el negro y el blanco, corresponden a la neutralidad en el tipo de proyectos que desarrollará. Al ser un espacio para la creación, su identidad deberá mantenerse neutral para poder ofrecer una mejor perspectiva en relación a los proyectos con los que se verá vinculado.

El proceso de diseño del logotipo contó con la participación de Daniela Del Valle, Arquitecta colombiana especializada en Espacios Comerciales y comprende en su totalidad el enfoque de este tipo de apuestas creativas. Con su ayuda, la creación del logotipo tuvo un proceso que vale la pena destacar y que empezó con la búsqueda de alternativas de tipografías y que finalizó con varias opciones en donde se conjugan dos tipografías diferentes, que finalmente le dan cuerpo a la imagen de Buró.



**Tipografía 1:** Butler: Es la tipografía principal que nace de la mezcla de otras dos. Es una tipo moderna que se combina con las curvas de fuentes clásicas.



**Tipografía 2:** Sofia: Tipografía diseñada por Olivier Gourvat que por su curvatura y estilo de palo seco, es perfectamente legible.



Imagen 6,7,8. Proceso creativo logotipo Buró.  
Fuente: Elaboración propia.

8.4.1 Análisis de las 3C's

- **Compañía:** Buró es un espacio creado para la creación, investigación, divulgación y debate de la moda, en donde las artes visuales, el diseño industrial, la fotografía, el diseño gráfico, el diseño de medios interactivos, iluminación, la música, las artes escénicas, entre otras, se interconectan en diferentes proyectos. Tal como se ha mencionado anteriormente, en una primera fase, Buró contará con el apoyo de la Universidad del Valle, la Universidad San Buenaventura y la Universidad Icesi. También, se pretende contar con la mano de las entidades gubernamentales más importantes a nivel empresarial como la Cámara de Comercio de Cali, el SENA y la Alcaldía de Cali.

La estrategia de la campaña de lanzamiento se basará en el conocimiento de la moda desde la región y la estrategia de posicionamiento se enfocará en el fomento de la identidad local.

- **Consumidores:** Los productos de Buró, se enfocarán en la atracción de tres grandes grupos principalmente: estudiantes, empresarios (pequeños, medianos, grandes) y diseñadores de moda locales.

Público en General	Interés Especial	Stakeholders
Estudiantes	Team de Buró	Profesionales y educadores de las Universidades (Univalle, USB, Icesi)
Comunidad de Cali	Productores + Diseñadores	Personal de las Universidades, Administración Pública, empresas privadas, etc.
Diseñadores de Moda + Gerentes de Marca	Team de Buró	Equipo de producción de empresas asociadas + Team de Buró

**Cuadro 4. Stakeholders Buró.**  
**Fuente: Elaboración propia.**

La importancia de los stakeholders radica en que serán los agentes principales de Buró.

\*Profesionales y personal administrativo de las universidades: El primer año, principalmente, estas personas serán fundamentales para el crecimiento del proyecto. Las relaciones que se establezcan con los Directores de Programas Académicos en las diferentes universidades permitirán seguir los protocolos para la implementación de los primeros cursos, seminarios o talleres sobre producción de moda.

A continuación se detallan a los principales actores dentro de cada una de las universidades:

Universidad	Dependencia	Cargo	Nombre
Universidad del Valle	Programas Académicos de Diseño Industrial y Gráfico - Facultad de Artes Integradas	Director	Pablo Andrés Jaramillo Romero
		Secretaría de Programas Académicos	Sandra Patricia Franco García
Universidad San Buenaventura	Programa de Diseño de Vestuario - Facultad de Arquitectura y Diseño	Directora del Programa de Diseño de Vestuario	Rosmary Dussan Aguirre
Universidad Icesi	Programa de Diseño Industrial - Facultad de Ingeniería	Director del Programa de Diseño Industrial - Actual Presidente de la Asociación Colombiana Red Académica de Diseño para el período 2016 - 2018.	Luis Alfonso Mejía Puig
		Director del Programa de Diseño de Medios Interactivos	Javier Adolfo Aguirre Ramos

**Cuadro 5. Stakeholders: Profesionales y personal administrativo de las universidades.**  
Fuente: Elaboración propia.

## 8.4 Estrategia de comunicación

## 8.4 Estrategia de comunicación

\* Comunidad de Cali: Aquí, en la fase inicial del proyecto se considera que la mejor manera de abordar las necesidades de Buró es a través de asociaciones directas con la Administración Pública a través de los principales ejes económicos y culturales relacionados directamente con la industria textil. La conexión con la empresa privada vendrá una vez se haya posicionado Buró como la única productora de moda en suroccidente colombiano. Además, todo dependerá de las alianzas que puedan asegurarse, por lo cual, es mejor no incluir aún ninguna marca.

Entidad Pública	Dependencia	Cargo	Nombre
Cámara de Comercio Cali	Plataforma Clúster	Encargado	Carlos Andrés Pérez
Cámara Colombiana de la Confección	Subdirección Medellín	Subdirectora	María Camila Luján Alvarado
Secretaría de Educación			
Secretaría de Cultura y Turismo	Subsecretaría de Artes, Creación y Promoción	Subsecretario	José Eduardo Vidal
Fendico Valle	Dpto. de Comunicaciones	Eventos - Cali Exposhow	Sandra Cano
Alcaldía de Cali			
Gobernación del Valle del Cauca			

**Cuadro 6. Stakeholders: Comunidad de Cali – Administración Pública.**  
**Fuente: Elaboración propia.**

## 8.4 Estrategia de comunicación

\* Equipo de producción de empresas asociadas: En la fase inicial del proyecto será más importante la colaboración con el personal administrativo y profesores de las universidades, pero si se tiene en cuenta que la planeación exige la conexión con empresas del sector audiovisual, productivo y de organización de eventos, es necesario hacer un listado de este tipo de empresas y profesionales freelances, todos con origen caleño.

Empresas asociadas a Buró	Dependencia	Cargo	Nombre
Music/On Cali	Sonido	Dj	Dj. Neo + Martin Track
Mano Negra	Luces	Contacto telefónico	
Freelance	Motion Graphics	Motion/Ilustración	Juan Camilo Castillo
Freelance	Arquitectura	Directora Creativa	Daniela Del Valle
Freelance	Arquitectura	Arquitecta/Disenadora	Stephanie Finlay Montoya
Freelance	Estilismo	Estilista	Fernan Hernandez
Freelance	Fotografía de Moda	Fotógrafo	Marcelo Gómez
Freelance	Fotografía de Moda	Fotógrafo	Christopher Gómez
Freelance	Make Up & Hair	Make Up & Hair Artist	Martha Henco
TZL Representaciones	Agencia de Modelos	Gerente	Tatiana Zuluaga Laserna
Chachi Ledesma	Agencia de Modelos		
El Molino	Agencia de Modelos		

**Cuadro 7. Stakeholders: Empresas asociadas a Buró.**  
**Fuente: Elaboración propia.**

- **Competencia:** Como competencia, en la ciudad de Cali, puede decirse que no existiría una productora especializada en el diseño y ejecución de eventos de moda en particular, y particularmente que enfoque sus esfuerzos en el fomento del talento local.

### 8.4.2 Estrategia de segmentación

Buró no pretende una segmentación en su público objetivo. Si bien durante toda la descripción del proyecto se ha mencionado a diferentes objetivos como productora y como empresa consultora para la realización de eventos de moda, la finalidad es la de integrar equipos y misiones de las diferentes empresas asociadas (pública o privadas) para el fomento del talento local.

El interés de Buró se centrará en atraer clientes de acuerdo a los intereses particulares de cada uno, tal como se mencionan a continuación:

- Estudiantes: Enfocados en diseño de modas, diseño gráfico, diseño de medios interactivos, diseño industrial, arquitectura.
- Diseñadores de moda recién egresados o pequeños empresarios del sector interesados en lanzamientos y posicionamientos de marca.
- Empresas textiles medianas o grandes que pretendan la realización de eventos o entregas de productos de moda.
- Personas con una educación visual e interés temático que se conecten a través de los cursos entregados en lugares como la Cámara de Comercio, etc.

### 8.4.3 Target

El cliente objetivo, al que quiere llegar Buró a través de la realización de seminarios, cursos orientativos, talleres y posteriormente con eventos de moda, debe estar interesado y enfocado en el desarrollo, el crecimiento y el posicionamiento de la industria de moda local.

### 8.4.4 Posicionamiento

Buró se posiciona como la única productora de moda en la ciudad de Cali, oficialmente constituida, y que se destaca por el interés en el fomento de la moda y la industria textil local. Además, se posiciona como el epicentro de la creación de los nuevos productos de diseño y moda en la ciudad, a través de la educación como herramienta de crecimiento y apertura a la comunidad regional.

### 8.4.5 Propuesta de valor

Buró, en unión con las mejores universidades del sector, importantes empresas de la industria textil y de la producción de eventos, ofrece servicios educativos sobre moda en donde se genera debate, investigación y se destaca el trabajo de los diseñadores jóvenes caleños. Esta apuesta permite contextualizar y actualizar a los participantes de los cursos, seminarios o talleres sobre la situación actual de la moda, tendencias, comportamientos de consumo y variaciones en los productos de moda a través de estos encuentros. Por otro lado, y conforme se posicione Buró en la ciudad, los mayores beneficiados serán los diseñadores emergentes que podrán

apostar por lanzamientos de colecciones y nuevas propuestas con servicios de excelente calidad. El target de la compañía se beneficia en la transferencia de valores intangibles para el debate de la cultura de moda contemporánea caleña a través de estos programas educativos para estudiantes de diseño y otras disciplinas relacionadas. Buró considera que es imprescindible que la estos programas aporten a los estudiantes más herramientas de conocimiento sobre las prácticas de moda; el contenido de los cursos denota la intención de poner en contacto a los nuevos creadores con una visión de la realidad directa y de la manera más creativa, que les permita proyectarse a nivel nacional.

Por otro lado, el target en términos de diseñadores posicionados se ve afectado positivamente con el desarrollo de propuestas innovadoras que rompan con las tendencias pasadas y las ideas convencionales de desfiles de moda y sesiones de fotos. A nivel de moda, Cali debe responder adecuadamente a la vanguardia internacional y el talento local es una muestra de que la pelea puede darse con marcas y diseñadores de lujo que abren cada año en ciudades como Bogotá y Medellín que muestran la país “las mejores” propuestas de moda nacionales.

Por otro lado, el target en términos de diseñadores posicionados se ve afectado positivamente con el desarrollo de propuestas innovadoras que rompan con las tendencias pasadas y las ideas convencionales de desfiles de moda y sesiones de fotos. A nivel de moda, Cali debe responder adecuadamente a la vanguardia internacional y el talento local es una muestra de que la pelea puede darse con marcas y diseñadores de lujo que abren cada año en ciudades como Bogotá y Medellín que muestran la país “las mejores” propuestas de moda nacionales.

### 8.4.6 Marketing Mix

El desarrollo del marketing mix se puede explicar desde el concepto de las 4P's, en donde se incluye el producto, precio, promotion y place:

**Product:** El producto de Buró puede clasificarse en 3 dimensiones diferentes:

- Consultoría: Aquí se incluyen los planes académicos y las alianzas con universidades para participaciones en congresos y encuentros universitarios. Además, de efectos de consultoría en caso de que una empresa textil, diseñador o marca requiera de los servicios de asesoramiento de Buró.

- Desfiles de moda: Si bien este puede ser el foco de atención para las acciones de Buró, es uno de los servicios que se entregan del cual se desprenden otros como: Concepto y dirección de arte, diseño y construcción de escenografía, diseño de iluminación y sonido, localización y contratación de espacios, dirección y provisión técnica, dirección de desfile y regiduría, dirección de backstage, casting y contratación, art buying, fotografía y producción de video, y posproducción.

## 8.4 Estrategia de comunicación

- Sesiones de fotos: Este servicio, también deriva a otros, pero que en conjunto entregan al cliente un paquete de fotografía y video que puede ser utilizado para la promoción o lanzamiento de marca: Concepto y dirección de arte, contratación de espacios, provisiones técnicas, mapping y motion graphics, casting y contratación, posproducción.

**Price:** Si bien la constitución de Buró, al hacerse de manera privada y no contar con recursos o algún tipo de subvención pública anualmente, ofrecerá precios asequibles en primera instancia dependiendo del tipo de producto que se requiera. Cada proyecto tendrá una naturaleza diferente y los productos que permitan su finalización se ofrecerán a un precio que sea acorde a las necesidades del cliente final.

**Promotion:** La promoción de Buró como marca y como empresa tiene dos enfoques: el digital y tradicional. La promoción tradicional empieza en la academia fortaleciéndose paulatinamente con la implementación de la página web y el manejo de redes sociales (Facebook e Instagram). Los medios tradicionales vendrán acompañados de la promoción que se realice de los congresos o participaciones académicas de Buró (flyers, posters, etc). Además, de publicaciones en revistas de moda especializadas. Las herramientas digitales serán el foco fundamental para Buró empezando con el lanzamiento de la página web, redes sociales y con links de participación a través de la publicación de proyectos en portales de moda o en páginas de Bloggers.



**Diagrama 2. Promoción Buró: Medios digitales y tradicionales.**  
**Fuente: Elaboración propia.**

**Place:** Cali, como se ha especificado durante el proyecto, será la ciudad encargada de dar vida a estas propuestas nuevas que nacen en las universidades y se consolidan con marcas y empresas textiles posicionadas.

### 8.5.1 Gestión de medios tradicionales

La propuesta de comunicación se realizará desde Buró. No se contará con la participación de ninguna agencia de publicidad. Los canales de comunicación servirán para difundir la marca de Buró y permitir que se reconozcan los servicios que se ofrecen.

La difusión tradicional se dará con la publicación de posters y flyers de los congresos o eventos académicos en los que participe Buró, tales como Diseño en Sociedad de la Universidad del Valle y Hoy es Diseño de la Universidad Icesi. La participación en relación a la Universidad San Buenaventura se hará a través de la promoción que se realiza del Programa de Diseño de Vestuario cada semestre, cuando se inscriben nuevos alumnos.



Imagen 6. Publicidad Diseño en Sociedad.  
Fuente: Elaboración propia.

## 8.5 Canales de comunicación



Imagen 7. Publicidad Hoy es Diseño.  
Fuente: Elaboración propia.

La participación en revistas especializadas como Fucsia o Infashion (de distribución nacional debido a que no hay ninguna que se especialice en este servicio en el Valle del Cauca), se prevé a partir del 3 años, una vez Buró se haya consolidado y esté dirigiendo pasarelas de moda y sesiones fotográficas.



Imagen 8. Publicidad en Revista Fucsia.  
Fuente: Elaboración propia.

### 8.5.2 Gestión de medios digitales

Por otro lado, la mayor difusión se realizará a través de la página web y las redes sociales, en donde se incluirá información general sobre la fundación de Buró, los servicios e imágenes y video de los productos terminados.

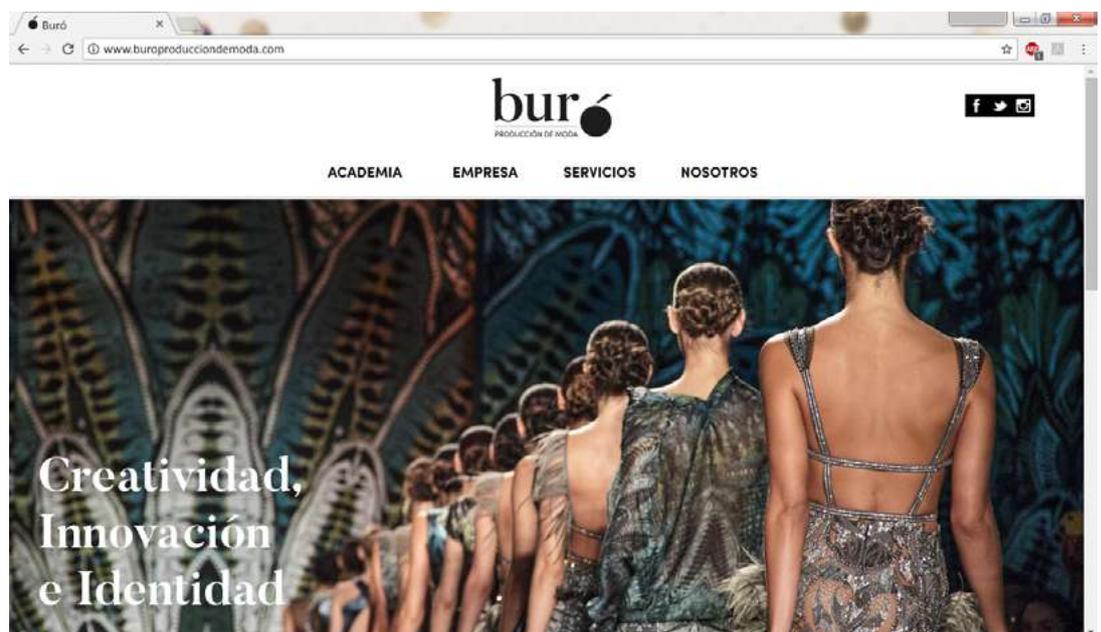
#### 8.5.2.1 Página web

**[www.buroproducciondemoda.com](http://www.buroproducciondemoda.com)**

El primer paso será la compra del dominio tal como se describe anteriormente. El dominio podría corresponder solamente al nombre de “Buró”, pero considerando el SEO (Search Engine Optimization), que se centra en los resultados de búsqueda orgánicos en la web, es mejor fusionar el nombre de la empresa con “producción de moda” para que automáticamente el buscador arroje a la empresa como uno de los resultados en la primera página.

Para el diseño de la página web se tendrá una plantilla de wordpress debido a que se podrán realizar modificaciones de acuerdo al incremento de los proyectos. Esta herramienta también permite cambios como idioma, modificaciones para dispositivos móviles, inserciones de video y un menú que permitirá la clasificación de cada uno de los alcances de Buró. Así, el visitante de la página podrá tener una selección de los 3 servicios principales, acompañados por una descripción individual de aquellos que se desprenden en cada selección. Se busca entablar un diálogo directo con el visitante de la página, respetando los valores de Buró y los conceptos detrás de los proyectos.

Un desarrollador estará encargado del mantenimiento de la web y será un servicio externo que se contratará anualmente.



**Imagen 9. Página web Buró.**  
**Fuente: Elaboración propia.**

## 8.5 Canales de comunicación

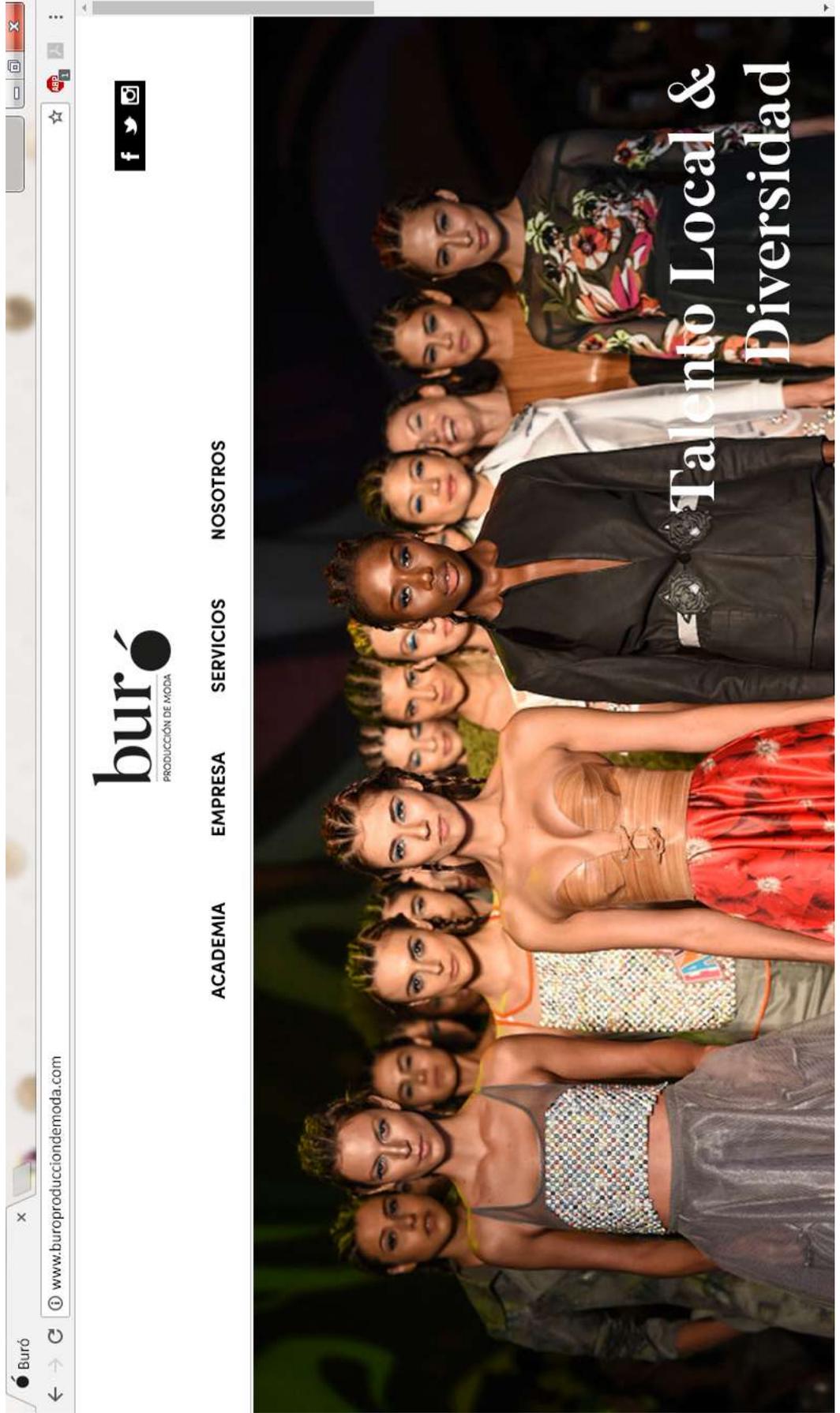


Imagen 10. Página web Buró.  
Fuente: Elaboración propia.

### 8.5.2.2 Redes sociales



La gestión de las redes sociales es una parte esencial de Buró. Se utilizarán solamente Facebook e Instagram debido a que son las redes de mayor consumo en Colombia<sup>29</sup>, y las que mejor se adaptan por el momento a la naturaleza de Buró. Estas redes permitirán la conexión directa con los principales públicos objetivos: estudiantes y diseñadores emergentes locales. Serán fundamentales para el crecimiento de la productora a través del conocido Boca-Oreja.

El posicionamiento en las redes sociales se dará debido a la utilización de los hashtags #buroproducciondemoda y #buromoda como referencia directa a la empresa. Se promoverá también el uso de otros que correspondan a los eventos en los que se participará y que permitan la conexión con nuevas marcas. La gestión de redes sociales servirá de puente para la conexión con más centros educativos, empresas, publicaciones y claro, con los habitantes de la ciudad.

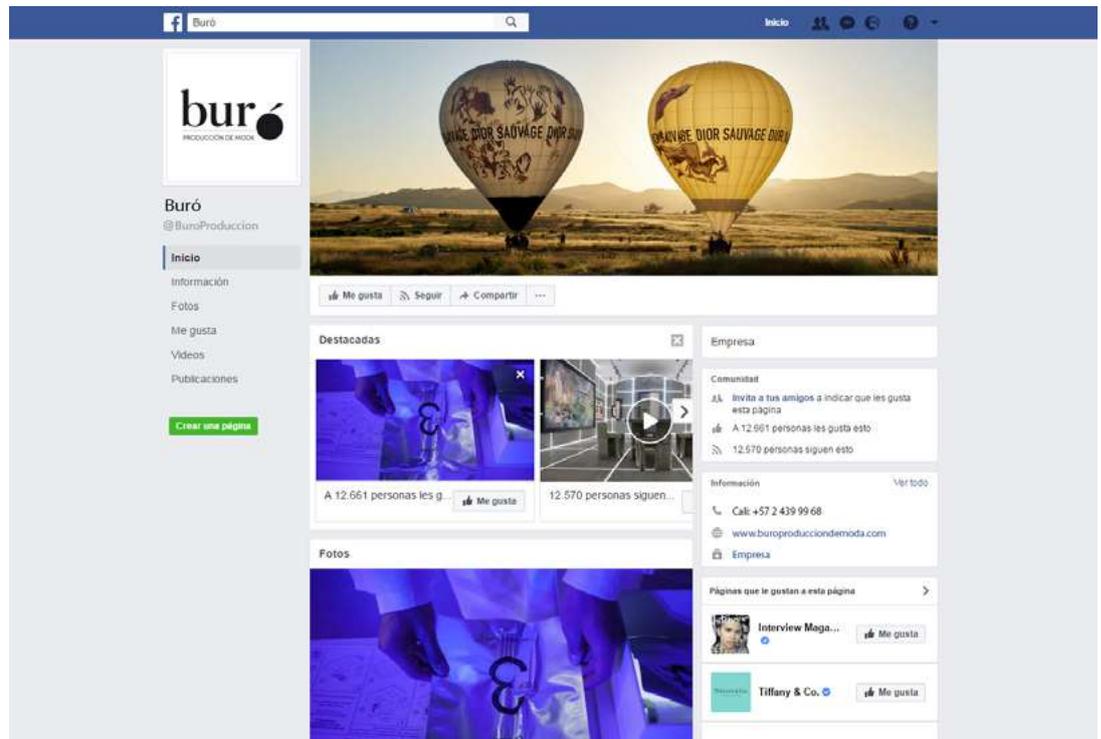


Imagen 11. Pagina de Facebook Buró.  
Fuente: Elaboración propia.

29 Diario El Tiempo. (2016). **Facebook, WhatsApp y Youtube, las redes más usadas por los colombianos.** <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16654770>



**Imagen 12. Instagram Buró.**  
Fuente: Elaboración propia.

Un factor interesante de la colaboración con bloggers y de tener enlaces desde su página web a la de Buró es que se podrán incrementar los lectores de búsqueda de Google, por lo cual, se tendrán más posibilidades de ser encontrados por una persona que requiera información sobre la productora y que utilice este buscador.



**Imagen 13. Blog.**  
Fuente: Elaboración propia.

## 8.5.2.3 Bloggers

La importancia de colaboraciones con bloggers radica en la cantidad de personas que las siguen. Reconocidas actualmente también como “Influencers”, ejercen realmente influencia sobre la comunidad en específico que las valora y considera como concedoras extremas del tema en cuestión.

En este caso, es complicado entablar una relación directa con una bloguera caleña o de origen vallecaucano al ciento por ciento, pero afortunadamente, esta colombo-italiana llamada Giannina Michielin Roa, nacida en Cali pero de padres italianos, ha hecho revolucionar lo mejor de la moda local. Se considera amante de la moda y en su web siempre tiene actualizaciones sobre las últimas tendencias, guías de viaje, consejos sobre consumo de moda, etc. Lo interesante de Giannina es que fomenta y promueve las marcas y el diseño nuevo local a través de su página web y gracias a los más de 40,7K seguidores en Instagram.

## 8.6 Presentación y gestión del proyecto

Se desarrollarán tres estrategias que permitirán el lanzamiento oficial de Buró en el marco de los eventos antes mencionados en las universidades como un primer paso para dar a conocer los servicios y las posibilidades de la productora en la ciudad:

1. Campaña de expectativa académica: Lanzamiento oficial con el apoyo de las universidades y entidades relacionadas como la Secretaria de Educación, la Secretaria de Cultura y la Cámara de Comercio de Cali. Se realizarán publicaciones en las páginas web correspondientes a los eventos de las universidades y actualizaciones en las redes sociales de Buró. La campaña se realizará de la mano de los comités organizadores con la inclusión del logo en el material impreso o digital que se distribuya.

2. Campaña pre-inaugural (Online): Se recurre a la utilización de la imagen corporativa de Buró para un pre-lanzamiento como productora de moda en la ciudad. Las imágenes se distribuirán a través de plataformas online como página web, redes sociales y bloggers. También se pretende la inserción de notas de prensa en la revista de moda local de circulación con El País de Cali.

3. Evento inaugural de Buró – Productora de Moda: Se realizará el día Noviembre 14 de 2018 como parte del coctel inaugural de la versión 11 de Diseño en Sociedad de la Universidad del Valle. Buró se ceñirá a las indicaciones del equipo organizador de la Universidad debido a que será invitado especial a las conferencias que se realizarán.

4. Posicionamiento del proyecto: La gestión que se realizará a través de medios digitales permitirá que Buró sea reconocido en la comunidad académica universitaria y que por su participación activa en sesiones del Clúster de Moda de la Cámara de Comercio, puedan difundirse su objetivo y los servicios que ofrece. Como se mencionó anteriormente, el trabajo con las redes sociales y la actualización de la página web con imágenes de eventos y participación en ferias es fundamental debido a que será esta la mayor plataforma de difusión del espíritu, el esfuerzo y los logros de Buró como productora de moda en Cali.

5. Gestión de clientes: Para Buró, la calidad y la satisfacción de los clientes es una de las premisas más importantes. No solo se busca que las colecciones o que las propuestas nuevas de los talentos emergentes puedan alcanzar un buen número en ventas o reconocimiento en medios de comunicación, se pretende que el contacto permanezca más allá de la producción y por ello, a través de la gestión de medios digitales, se pretende una estrategia de marketing colaborativo para impulsar con Instagram y el acuerdo con bloggers, que las marcas sigan sobresaliendo como uno de los motores que contribuyeron con el crecimiento de Buró.

# Recursos Financieros



La estrategia general de financiamiento de Buró estará enfocada en tres fases tal como su proyección temporal. La finalidad es la de desarrollar un proyecto sostenible que permita la diversificación de ingresos durante los 3 primeros años de funcionamiento de la empresa. Todo el desarrollo de este plan de financiamiento se realizará en pesos colombianos debido a la fluctuación del mismo en relación al euro, es decir, la relación de precios variaría muchísimo en cuestión de días por lo cual no serían aproximaciones reales del comportamiento financiero de la empresa si este plan se hiciera en euros.

Para el plan, se deberá tener en cuenta que la constitución de la empresa se realizará antes de empezar el año 1 y que debido al tipo de sociedad que se establece, no hay gastos de constitución o jurídicos hasta el 3 año. Buró, podrá iniciar operaciones a través de financiamiento público (subvención) que se recibirá por parte de la Gobernación del Valle del Cauca, por un total de \$58.000.000 que serán la base de partida de Buró. Esto permitirá que la compañía pueda operar incluso teniendo perdidas en el 2 año.

Durante el primer año, la partida más importante será la de Recursos Humanos, que se llevará un 61.4% del gasto total anual. Aquí se incluyen los salarios del Director Creativo, la Productora y un auxilio de transporte para el becario que esté prestando sus servicios en la oficina. Además, los pagos de seguridad social corresponden a una porción significativa, así como el concepto del espacio de Coworking. Las inversiones mayores serán en la creación de la web y su posicionamiento, pero factores como diseño gráfico no fueron incluidos debido a que por la acción y dirección de la Directora, el material gráfico se diseñará e imprimirá en las instalaciones de Buró, por lo cual no es necesario recurrir a una agencia externa.

En relación a los ingresos de la primera fase, el enfoque será académico,

por lo cual la mayor porción de cobros que se realizarán provendrán de conferencias y workshops, aunque la propuesta será tener una primera sesión de fotos en el mes de febrero como resultado del esfuerzo de marketing que se empezará a liderar previo al lanzamiento de Buró. Esto permitirá que la productora vaya creciendo en términos de producciones y que a su portafolio de servicios, se añadan este tipo de productos desde el primer año. En este sentido, el enfoque de Buró se mantendrá desde sus inicios y se procurará que las conexiones académicas, tan importantes para el fomento del talento local, se consoliden tanto como las sesiones de fotos, desfiles y semanas de la moda.

### **Resultados del Año 1: \$ 16.827.425**

La evolución que se espera para el segundo año de funcionamiento, está ligada a la repercusión de las conferencias y workshops del primer año. Debido a que son jornadas académicas que se repiten, la propuesta de Buró será volver a participar en los mismos eventos universitarios, pero ampliar su abanico de posibilidades a las aulas de clase. Así, el contacto con los estudiantes y maestros se incrementará y las sesiones académicas serán a lo largo de este periodo. Por otro lado, y como medida inicial, se empezará con asesorías privadas a empresas (pequeñas o medianas) y a diseñadores de moda emergentes. Esto, con el fin de impulsar la creación e incentivar el mercado en la ciudad. Se espera aumentar las sesiones de fotos a cuatro durante el año. De nuevo, recursos humanos es la partida que más dinero requiere seguido del espacio de Coworking y la contratación de Gestoría.

### **Resultados del Año 2: - \$ 33.224.584**

Para el tercer año de Buró, se espera el mayor número de producciones debido a que se mantendrá e incrementará la producción académica, las asesorías privadas, sesiones de fotos, y se espera la realización de desfiles privados y la asignación por parte de la Administración Pública (por contratación), de una semana de la moda (3 días). De acuerdo a esta proyección, la semana de la moda será el mayor ingreso de Buró y el que posibilitará la realización de producciones cada vez más grandes debido a que el margen de ingresos será mayor. Los gastos este año corresponden a los mismos de los anteriores, pero este año se tendrá que hacer el primer pago del 25% por conceptos jurídicos que no se habían realizado anteriormente debido a descuentos por el tipo de sociedad que se formó. Este año no generará pérdidas y permitirá que Buró llegue a un punto de equilibrio y que su funcionamiento sea sostenible si el mismo modelo logra replicarse de ahora en adelante.

### **Resultados del Año 3: \$ 22.448.940**

### 9.2 Subvención

Buró participará de la convocatoria pública que se realizará para financiar iniciativas empresariales en cualquier sector económico en el Departamento del Valle del Cauca. Esta convocatoria tiene como requisito principal que la actividad sea desarrollada por personas que sean aprendices, egresados, practicantes universitarios, profesionales con pregrado o que se encuentren cursando especialización, maestría y/o doctorado, así como egresados de estos programas, que hayan culminado y obtenido el título dentro de los últimos 60 meses y cuya formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones reconocidas por el estado colombiano.

Esta participación entrega un máximo de 80 salarios mínimos mensuales vigentes<sup>30</sup> cuando la empresa genera hasta 3 empleos. Esta subvención es entregada por el Fondo Emprender cuyo objetivo es incentivar y facilitar la generación y creación de empresas contribuyendo al desarrollo humano e inserción en el sector productivo, coadyuvando al desarrollo social y económico de Colombia a través de una formación pertinente y de capital semilla. La consecución de este financiamiento permite que la empresa pueda iniciar operaciones sin problema en el mes de noviembre y que se cubran los recursos necesarios para los recursos necesarios para el funcionamiento y operación de la empresa, consistente en dinero destinado al pago de salarios, insumos para el ciclo productivo (que no serán necesarios en este caso), que contribuyen directamente o que forman parte del proceso de producción. El depósito total de dinero será de \$ 58.000.000 de pesos y solo se realizará una vez.

### 9.3 Precios de Buró

Buró tendrá tres tipos de producciones que encabezan los mayores ingresos que obtendrá:

1. Producciones académicas: Conferencias, workshops y asesorías.
2. Servicios Individuales: Concepto y dirección creativa, diseño y construcción de escenografía, diseño de iluminación y sonido, búsqueda de espacios y contratación, viabilidad y suministro técnico, dirección de desfile, dirección de Backstage, Casting & Booking, adquisición de provisiones y materiales, Make Up & Hair, Stylist, fotografía & producción de video, Mapping & Motion Graphics y posproducción.
3. Producciones: Sesiones de fotos, desfiles privados y semanas de la moda.

Los precios se han fijado de acuerdo a esta clasificación previa, se propone un descuento del 5% por cada servicio en el que se contraten más de 10 unidades, todos los conceptos incluyen IVA y se describen a continuación:

---

30 El Salario Mínimo Mensual Legal Vigente se fija para periodos de un año y su periodicidad de pago es mensual. Durante los años 2016 y 2017 el aumento del SMMLV ha sido del 7%, por lo cual se ha hecho la misma proyección para el análisis de Recursos Humanos de los años 2 y 3. Ministerio de Trabajo. República de Colombia.

**1. Producciones académicas:**

Precios de Servicios - Buró		
Servicios*	Precio Unidad (\$)	Precio Grupal (\$) **
<b>Producción académica</b>		
Conferencias	\$ 1.000.000	\$ 950.000
Workshops	\$ 1.500.000	\$ 1.425.000
Asesoría	\$ 1.500.000	\$ 1.425.000

**Cuadro 8. Precios de servicios académicos Buró.****Fuente: Elaboración propia.**

\*Servicios Individuales. Precios en base a producciones de 8 hrs.

\*\* Precios establecidos después de 10 unidades.

Nota: Los precios se mantienen fijos cuando el servicio es único. Al ser una producción completa, los gastos de gestión se aplican con una tarifa del 25% en base a la facturación total.

**2. Servicios Individuales:**

La contratación de estos servicios será de manera individual, es decir, no se mezclarán actividades debido a que los precios de producción variarían. Si así fuese, tendría que presupuestarse el paquete de servicios correspondiente, pero para efectos de este proyecto no se considerarán.

Precios de Servicios - Buró		
Servicios*	Precio Unidad (\$)	Precio Grupal (\$) **
<b>Servicios Individuales</b>		
Concepto & Dirección Creativa	\$ 750.000	\$ 712.500
Diseño & Construcción de Escenografía	\$ 650.000	\$ 617.500
Diseño de iluminación & Sonido	\$ 500.000	\$ 575.000
Búsqueda de espacios y contratación	\$ 500.000	\$ 575.000
Viabilidad & suministro técnico	\$ 250.000	\$ 237.500
Dirección de desfile	\$ 750.000	\$ 712.500
Dirección de Backstage	\$ 750.000	\$ 712.500
Casting & Booking	\$ 0	\$ 0
Adquisición de provisiones y materiales	TBD	TBD
Make Up & Hair	\$ 300.000	\$ 285.000
Stylist	\$ 1.000.000	\$ 950.000
Fotografía & Producción Video	\$ 250.000	\$ 3.087.500
Mapping & Motion Graphics	\$ 250.000	\$ 285.000
Posproducción	\$ 750.000	\$ 712.500

**Cuadro 9. Precios de servicios individuales Buró.****Fuente: Elaboración propia.**

\*Servicios Individuales. Precios en base a producciones de 8 hrs.

\*\* Precios establecidos después de 10 unidades.

Nota: Los precios se mantienen fijos cuando el servicio es único. Al ser una producción completa, los gastos de gestión se aplican con una tarifa del 25% en base a la facturación total.

Estos servicios que se consideran individuales no fueron considerados dentro de ninguno de los ingresos en el plan de financiamiento. Se espera, según la provisión que si estos servicios son adquiridos, evidentemente sería un incremento positivo y la cuenta de resultados arrojaría aún mejores resultados.

### 3. Producciones:

El principal motor financiero de Buró son las producciones de moda; la gestión implica un 25% del total de la producción. Debido a que cada una de estas depende de la contratación de diferentes equipos y profesionales de distintos campos de acción, ha sido necesario un desglose en donde se especifique el tipo de servicio adicional, su precio y el incremento correspondiente a la gestión de Buró. Aquí se consideran sesiones de fotos, desfiles privados y semanas de la moda. Se describirá cada uno de ellos a continuación:

#### \* Sesiones de fotos:

Precios de Servicios Buró - Sesiones de Fotos		
Conceptos	Precios (\$)	Notas
Fotógrafo	\$ 2.000.000	
Video Maker	\$ 1.000.000	
Localización	\$ 1.300.000	
Casting	\$ 2.500.000	Incluye 20%+Contratación
Make Up & Hair	\$ 300.000	
Art Buying	\$ 150.000	
Stylist	\$ 1.000.000	
Catering	\$ 335.000	
<i>TOTAL OUTSOURCING</i>	\$ 7.585.000	
<b>Gestión Buró Producción 25%</b>	<b>\$ 1.896.000</b>	
<b>Total Producción</b>	<b>\$ 10.481.000</b>	

#### Cuadro 10. Precios de sesiones de fotos Buró.

Fuente: Elaboración propia.

\*Servicios Individuales. Precios en base a producciones de 8 hrs (1 día de trabajo legal).

Nota: Al ser una producción completa, los gastos de gestión se aplican con un porcentaje del 25% en base a la facturación total. Se incluyen comisiones de gestoría por contrato y gastos adicionales en los que se pueda incurrir por temas de agencias.

#### \* Desfiles privados:

Para estos eventos, se considera un espacio de 850 m2, ideal para la asistencia de 700 personas. Igualmente, el equipo ha sido presupuestado en base a la propuesta ideal que garantiza un gran impacto mediático y reconocimiento por su magnitud (ajustable dependiendo del tipo de diseñador o marca).

## 9.3 Precios de Buró

Precios de Servicios Buró - Desfiles Privados		
Conceptos	Precios (\$)	Notas
Casting	\$ 13.600.000	16 modelos (\$ 850.000 c/u - Incluye 20% + Contratación)
Localización	\$ 3.500.000	24 hrs. Salón Hotel Dann Carlton. 850 M2.
Pack Sonido + Iluminación	\$ 3.000.000	
Fotógrafo	\$ 1.000.000	
Video Maker	\$ 1.000.000	
Montaje/Desmontaje pasarela	\$ 2.600.000	
Make Up & Hair		Patrocinio
Coordinación Make Up & Hair	\$ 300.000	
Vestidores		Convenio de Voluntarios
Equipo de planchado		Patrocinio
Runners (Voluntarios)		Convenio de Voluntarios
Material Gráfico/Promoción	\$ 850.000	
Catering	\$ 335.000	
Aseguranza	\$ 850.000	
Derechos de Autor (Música)	\$ 242.400	
Seguridad		Provista en Localización
Parking (Equipo)		Provista en Localización
<b>TOTAL OUTSOURCING</b>	<b>\$ 28.027.400</b>	
Posproducción	\$ 750.000	Servicios de Producción de Moda
Servicio de Regiduría	\$ 750.000	
Gestión Buró Producción 25%	<b>\$ 7.006.850</b>	
<b>Total Ingresos Buró</b>	<b>\$ 8.506.850</b>	
<b>Total Producción</b>	<b>\$ 36.534.250</b>	

### Cuadro 11. Precios de desfiles privados Buró.

**Fuente:** Elaboración propia.

Nota: Al ser una producción completa, los gastos de gestión se aplican con un porcentaje del 25% en base a la facturación total. Se incluyen comisiones de gestoría por contrato y gastos adicionales en los que se pueda incurrir por temas de agencias.

#### \* Semanas de la moda:

Para las semanas de la moda que se pretenden realizar, es importante aclarar que la Administración Pública juega un papel fundamental debido a que las contrataciones se realizan solamente para la Dirección Artística del mismo, es decir, para los criterios relacionados con casting, coordinación de Backstage, Make Up & Hair, dirección de escenografía y regiduría. Los temas logísticos son concretados por la propia administración. Aquí, se hacen aproximaciones en base a tres días de trabajo, con un total de contrataciones de 70 modelos, 2 fotógrafos, Runners y voluntarios y además la coordinación de un equipo de 15 diseñadores, lo que implica la dirección de 15 desfiles.

## 9.3 Precios de Buró

Precios de Servicios Buró - Semanas de la Moda		
Conceptos	Precios (\$)	Notas
Casting	\$ 42.500.000	50 modelos M (850.000 c/u - Incluye 20% + Contratación)
Casting	\$ 17.000.000	20 modelos H (850.000 c/u - Incluye 20% + Contratación)
Localización		Municipio
Pack Sonido + Iluminación		Municipio
Fotógrafo	\$ 12.000.000	2 Fotógrafos (2,000.000 c/u día)
Montaje/Desmontaje pasarela		Municipio
Make Up & Hair		Patrocinio/Municipio
Vestidores		Convenio de Voluntarios
Equipo de planchado		Patrocinio/Municipio
Runners (Voluntarios)		Convenio de Voluntarios
Material Gráfico/Promoción		Municipio
Catering		Municipio
Aseguranza		Municipio
Derechos de Autor (Música)		Municipio
Seguridad		Municipio
Parking (Equipo)		Municipio
<b>TOTAL OUTSOURCING</b>	\$ 71.500.000	
Servicio de Regiduría	\$ 10.687.500	712.500/Show (5% Dcto - 15 shows)
Gestión de Casting	\$ 14.875.000	
Gestión de Equipo (Runners + Vestidores)	\$ 2.000.000	
Gestión Make Up & Hair	\$ 3.500.000	Conexión entre diseñadores y equipo Make Up & Hair
<b>Total Ingresos Buró</b>	<b>\$ 31.062.500</b>	
<b>Total Producción</b>	<b>\$ 102.562.500</b>	

### Cuadro 12. Precios de semanas de la moda Buró.

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Al ser una producción completa, los gastos de gestión se aplican con un porcentaje del 25% en base a la facturación total. Se incluyen comisiones de gestoría por contrato y gastos adicionales en los que se pueda incurrir por temas de agencias.

Si las alteraciones que sufre cada tipo de servicio son mínimas o si los ajustes permiten mantener un porcentaje del 25% sobre los totales de la producción, los estimados de beneficio sobresaldrán. Es importante que los ajustes financieros nunca comprometan la calidad del servicio que se presta y que se de prevalencia a aquellos que promueven, facilitan o propician la conexión de los nuevos creadores con la empresa privada para compras/ventas en tiendas de grandes volúmenes, la administración pública para adquisición de subvenciones y la comunidad en general para impacto a nivel de marketing.

### 9.4 Ingresos, gastos y cuentas de resultado

Los ingresos que se consideran para Buró, contienen el Impuesto al Valor Añadido (IVA), que según la legislación colombiana equivale al 16%.

# 9.4 Ingresos, gastos y cuentas de resultado

## 9.4.1 Ingresos, gastos y cuentas de resultado - Año 1

Ingresos Año 1														
Concepto	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Total	%
Subvención	\$ 58.000.000							\$ 1.000.000	\$ 5.000.000				\$ 13.000.000	72.1%
Conferencia				\$ 2.000.000	\$ 5.000.000								\$ 7.000.000	16.1%
Workshop				\$ 15.000.000	\$ 3.000.000				\$ 3.000.000				\$ 21.000.000	9.3%
Asesoría Privada													0	0%
Sesión de Fotos							\$ 1.896.000						\$ 1.896.000	2.3%
Destile Privada													0	0%
Fashion Week													0	0%
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 58.000.000</b>			<b>\$ 3.500.000</b>	<b>\$ 8.000.000</b>	<b>\$ 8.000.000</b>	<b>\$ 1.896.000</b>	<b>\$ 1.000.000</b>	<b>\$ 8.000.000</b>				<b>\$ 80.396.000</b>	<b>100%</b>

Gastos Año 1														
Concepto	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Total	%
<b>Gastos Fijos</b>														
<i>Buró</i>														
Registros Jurídicos														
Coworking	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 7.800.000	12.7%
Gestoría	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 3.000.000	4.8%
<i>Recursos Humanos</i>														
Personal Buró	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.569.610	\$ 3.024.000	\$ 3.024.000	\$ 3.024.000	\$ 3.024.000	\$ 3.024.000	\$ 3.024.000	\$ 3.843.454	\$ 38.133.064	61.4%
Seguridad Social	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 8.118.000	13.2%
<i>Comunicación</i>														
Dominio + Host	\$ 266.000												\$ 266.000	0.43%
Creación Web	\$ 650.000												\$ 650.000	1.06%
Posicionamiento	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 1.800.000	2.93%
<b>Gastos Variables</b>														
Desplazamientos	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 850.000	1.38%
Representación	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 1.100.000	1.79%
Gastos antes Imp (3%)	\$ 6.012.500	\$ 5.096.500	\$ 5.096.500	\$ 5.096.500	\$ 5.496.110	\$ 4.946.500	\$ 4.850.500	\$ 4.850.500	\$ 4.900.500	\$ 4.850.500	\$ 4.850.500	\$ 5.669.954	\$ 61.717.064	100%
Imprevisito (3%)	\$ 180.375	\$ 152.895	\$ 152.895	\$ 152.895	\$ 164.883	\$ 148.395	\$ 145.515	\$ 145.515	\$ 147.015	\$ 145.515	\$ 145.515	\$ 170.098	\$ 1.651.511	
<b>Gastos Total</b>	<b>\$ 6.192.875</b>	<b>\$ 5.249.395</b>	<b>\$ 5.249.395</b>	<b>\$ 5.249.395</b>	<b>\$ 5.660.993</b>	<b>\$ 5.094.895</b>	<b>\$ 4.996.015</b>	<b>\$ 4.996.015</b>	<b>\$ 5.047.515</b>	<b>\$ 4.996.015</b>	<b>\$ 4.996.015</b>	<b>\$ 5.840.052</b>	<b>\$ 63.568.575</b>	

Cuenta de Resultados - Año 1													
Concepto	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Total
<b>Total Ingresos</b>	\$ 58.000.000	\$ 5.249.395	\$ 5.249.395	\$ 5.249.395	\$ 5.660.993	\$ 5.094.895	\$ 4.996.015	\$ 4.996.015	\$ 5.047.515	\$ 4.996.015	\$ 4.996.015	\$ 5.840.052	\$ 80.396.000
<b>Total Gastos</b>	\$ 6.192.875	\$ 5.249.395	\$ 5.249.395	\$ 5.249.395	\$ 5.660.993	\$ 5.094.895	\$ 4.996.015	\$ 4.996.015	\$ 5.047.515	\$ 4.996.015	\$ 4.996.015	\$ 5.840.052	\$ 63.568.575
<b>Total (Antes de Imp)</b>	<b>\$ 51.807.125</b>	<b>-\$ 5.249.395</b>	<b>-\$ 5.249.395</b>	<b>-\$ 5.249.395</b>	<b>\$ 2.339.007</b>	<b>-\$ 5.094.895</b>	<b>-\$ 3.100.015</b>	<b>-\$ 3.996.015</b>	<b>\$ 2.952.485</b>	<b>-\$ 4.996.015</b>	<b>-\$ 4.996.015</b>	<b>-\$ 5.840.052</b>	<b>\$ 16.827.425</b>

Cuadro 13, 14 y 15. Ingresos, gastos y cuenta de resultado Año 1 Buró.  
Fuente: Elaboración propia.

9.4.2 Ingresos, gastos y cuentas de resultado - Año 2

Concepto	Ingresos Año 2												Total	%	
	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul			
Conferencia			\$ 1,000,000	\$ 1,000,000	\$ 5,000,000									\$ 13,000,000	35%
Workshop					\$ 1,500,000									\$ 1,500,000	28.31%
Asesoría Privada		\$ 1,500,000	\$ 1,500,000				\$ 1,500,000							\$ 6,000,000	16.17%
Sesión de Fotos	\$ 1,896,000				\$ 1,896,000									\$ 7,584,000	20.4%
Destile Privado															0%
Fashion Week															0%
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 1,896,000</b>	<b>\$ 1,500,000</b>	<b>\$ 2,500,000</b>	<b>\$ 4,396,000</b>	<b>\$ 8,000,000</b>	<b>\$ 3,396,000</b>	<b>\$ 1,000,000</b>	<b>\$ 8,000,000</b>	<b>\$ 1,896,000</b>	<b>\$ 3,000,000</b>	<b>\$ 1,500,000</b>	<b>\$ 37,084,000</b>	<b>\$ 37,084,000</b>	<b>100%</b>	

Concepto	Gastos Año 2												Total	%	
	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul			
<b>Gastos Fijos</b>															
<i>Buró</i>															
Registros Jurídicos	\$ 201,000													\$ 201,000	0.67%
Coworking	\$ 650,000	\$ 650,000	\$ 650,000	\$ 650,000	\$ 650,000	\$ 650,000	\$ 650,000	\$ 650,000	\$ 650,000	\$ 650,000	\$ 650,000	\$ 650,000	\$ 7,800,000	11.5%	
Gestión	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 3,000,000	4.48%	
Aseguranza	\$ 208,000	\$ 208,000	\$ 208,000	\$ 208,000	\$ 208,000	\$ 208,000	\$ 208,000	\$ 208,000	\$ 208,000	\$ 208,000	\$ 208,000	\$ 208,000	\$ 2,496,000	3.72%	
Derechos de Autor	\$ 242,400												\$ 242,400	0.36%	
<i>Recursos Humanos</i>															
Personal Buró	\$ 3,338,400	\$ 3,338,400	\$ 3,338,400	\$ 3,338,400	\$ 3,672,985	\$ 3,338,400	\$ 3,338,400	\$ 3,338,400	\$ 3,338,400	\$ 3,338,400	\$ 3,338,400	\$ 4,011,919	\$ 41,268,904	61.6%	
Seguridad Social	\$ 723,855	\$ 723,855	\$ 723,855	\$ 723,855	\$ 723,855	\$ 723,855	\$ 723,855	\$ 723,855	\$ 723,855	\$ 723,855	\$ 723,855	\$ 723,855	\$ 8,686,260	12.9%	
<i>Comunicación</i>															
Domnio + Host	\$ 266,000												\$ 266,000	0.39%	
Posicionamiento	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 1,800,000	2.6%	
<b>Gastos Variables</b>															
Desplazamientos	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 600,000	0.89%	
Representación		\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 600,000	0.89%	
GASTOS ANTES IMPREV	\$ 6,079,655	\$ 5,370,255	\$ 5,520,255	\$ 5,520,255	\$ 6,054,840	\$ 5,370,255	\$ 5,420,255	\$ 5,420,255	\$ 5,420,255	\$ 5,370,255	\$ 5,370,255	\$ 6,043,774	\$ 66,980,584	100%	
IMPREV/STO (%)	\$ 303,982	\$ 268,512	\$ 276,012	\$ 276,012	\$ 302,742	\$ 268,512	\$ 271,012	\$ 271,012	\$ 271,012	\$ 268,512	\$ 268,512	\$ 302,188	\$ 3,348,020		
<b>Gastos Total</b>	<b>\$ 6,383,637</b>	<b>\$ 5,638,767</b>	<b>\$ 5,796,267</b>	<b>\$ 5,796,267</b>	<b>\$ 6,357,582</b>	<b>\$ 5,638,767</b>	<b>\$ 5,691,267</b>	<b>\$ 5,691,267</b>	<b>\$ 5,691,267</b>	<b>\$ 5,638,767</b>	<b>\$ 5,638,767</b>	<b>\$ 6,345,962</b>	<b>\$ 70,308,584</b>		

Concepto	Cuenta de Resultados - Año 2												Total
	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	
<b>Total Ingresos</b>	\$ 1,896,000	\$ 1,500,000	\$ 2,500,000	\$ 4,396,000	\$ 8,000,000	\$ 3,396,000	\$ 1,000,000	\$ 8,000,000	\$ 1,896,000	\$ 3,000,000	\$ 1,500,000	\$ 37,084,000	
<b>Total Gastos</b>	\$ 6,383,637	\$ 5,638,767	\$ 5,796,267	\$ 5,796,267	\$ 6,357,582	\$ 5,638,767	\$ 5,691,267	\$ 5,691,267	\$ 5,691,267	\$ 5,638,767	\$ 5,638,767	\$ 70,308,584	
<b>Total (Antes de Imp)</b>	<b>-\$ 4,487,637</b>	<b>-\$ 4,138,767</b>	<b>-\$ 3,296,267</b>	<b>-\$ 1,400,267</b>	<b>\$ 1,642,418</b>	<b>-\$ 5,638,767</b>	<b>-\$ 2,295,267</b>	<b>-\$ 4,691,267</b>	<b>\$ 2,308,733</b>	<b>-\$ 3,742,767</b>	<b>-\$ 2,638,767</b>	<b>-\$ 4,045,962</b>	
												<b>-\$ 33,224,584</b>	

Ingresos, gastos y cuentas de resultado F.6

Cuadro 16, 17 y 18. Ingresos, gastos y cuenta de resultado Año 2 Buró. Fuente: Elaboración propia.

# 9.4 Ingresos, gastos y cuentas de resultado

## 9.4.3 Ingresos, gastos y cuentas de resultado - Año 3

Ingresos Año 3														
Concepto	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Total	%
Conferencia			\$1,000.000	\$1,000.000	\$5,000.000			\$1,000.000	\$5,000.000			\$1,000.000	\$14,000.000	14.1%
Workshop				\$3,000.000	\$4,500.000			\$1,500.000	\$3,000.000			\$3,000.000	\$18,000.000	17.9%
Asesoría Privada		\$1,500.000	\$1,500.000			\$1,500.000	\$1,500.000		\$1,500.000				\$9,000.000	8.9%
Sesión de Fotos				\$1,896.000		\$1,896.000	\$1,896.000		\$1,896.000				\$11,376.000	11.3%
Destile Privado							\$8,506.850						\$17,013.700	16.9%
Fashion Week		\$31,062.500											\$31,062.500	30.9%
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$10,402,850</b>	<b>\$32,562,500</b>	<b>\$2,500,000</b>	<b>\$5,896,000</b>	<b>\$9,500,000</b>	<b>\$3,396,000</b>	<b>\$11,902,850</b>	<b>\$2,500,000</b>	<b>\$8,000,000</b>	<b>\$3,396,000</b>	<b>\$6,396,000</b>	<b>\$4,000,000</b>	<b>\$100,452,200</b>	<b>100%</b>

Gastos Año 3														
Concepto	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Total	%
Registros Jurídicos	\$402,000												\$402,000	0.56%
Coworking	\$650,000	\$650,000	\$650,000	\$650,000	\$650,000	\$650,000	\$650,000	\$650,000	\$650,000	\$650,000	\$650,000	\$650,000	\$7,800,000	10.9%
Gestoría	\$250,000	\$250,000	\$250,000	\$250,000	\$250,000	\$250,000	\$250,000	\$250,000	\$250,000	\$250,000	\$250,000	\$250,000	\$3,000,000	4.23%
Aseguranza	\$208,000	\$208,000	\$208,000	\$208,000	\$208,000	\$208,000	\$208,000	\$208,000	\$208,000	\$208,000	\$208,000	\$208,000	\$2,496,000	3.5%
Derechos de Autor	\$242,400												\$242,400	0.34%
<i>Recursos Humanos</i>														
Personal Buró	\$3,657,120	\$3,657,120	\$3,657,120	\$3,657,120	\$4,074,020	\$3,560,920	\$3,657,120	\$3,657,120	\$3,657,120	\$3,657,120	\$3,657,120	\$4,375,460	\$44,924,480	63.3%
Seguridad Social	\$772,030	\$772,030	\$772,030	\$772,030	\$772,030	\$772,030	\$772,030	\$772,030	\$772,030	\$772,030	\$772,030	\$772,030	\$9,264,360	13%
Aportes	\$84,735	\$84,735	\$84,735	\$84,735	\$84,735	\$84,735	\$84,735	\$84,735	\$84,735	\$84,735	\$84,735	\$84,735	\$1,016,820	1.43%
<i>Comunicación</i>														
Dominio + Host	\$266,000												\$266,000	0.37%
<b>Gastos Variables</b>														
Desplazamientos	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$600,000	0.84%
Representación	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000		\$50,000	\$50,000	\$50,000				\$900,000	1.26%
GASTOS ANTES IMPRETA	\$6,732,285	\$5,821,885	\$5,821,885	\$5,821,885	\$6,238,785	\$5,575,685	\$5,721,885	\$5,721,885	\$5,721,885	\$5,671,885	\$5,671,885	\$6,390,225	\$70,912,060	100%
IMPREVISTO (10%)	\$673,328	\$582,188	\$582,188	\$582,188	\$623,878	\$557,568	\$572,188	\$572,188	\$572,188	\$567,188	\$567,188	\$639,022	\$7,091,200	
<b>Gastos Total</b>	<b>\$7,405,513</b>	<b>\$6,404,073</b>	<b>\$6,404,073</b>	<b>\$6,404,073</b>	<b>\$6,862,663</b>	<b>\$6,133,253</b>	<b>\$6,294,073</b>	<b>\$6,294,073</b>	<b>\$6,294,073</b>	<b>\$6,239,073</b>	<b>\$6,239,073</b>	<b>\$7,029,247</b>	<b>\$78,003,260</b>	

Cuenta de Resultados - Año 3													
Concepto	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Total
<b>Total Ingresos</b>	\$10,402,850	\$32,562,500	\$2,500,000	\$5,896,000	\$9,500,000	\$3,396,000	\$11,902,850	\$2,500,000	\$8,000,000	\$3,396,000	\$6,396,000	\$4,000,000	\$100,452,200
<b>Total Gastos</b>	\$7,405,513	\$6,404,073	\$6,404,073	\$6,404,073	\$6,862,663	\$6,133,253	\$6,294,073	\$6,294,073	\$6,294,073	\$6,239,073	\$6,239,073	\$7,029,247	\$78,003,260
<b>Total (Antes de Imp)</b>	<b>\$2,997,337</b>	<b>\$26,158,427</b>	<b>-\$3,904,073</b>	<b>-\$508,073</b>	<b>\$2,637,337</b>	<b>-\$2,737,253</b>	<b>\$5,608,777</b>	<b>-\$3,794,073</b>	<b>\$1,705,927</b>	<b>-\$2,843,073</b>	<b>\$156,927</b>	<b>-\$3,029,247</b>	<b>\$22,446,940</b>

Cuadro 19, 20 y 21. Ingresos, gastos y cuenta de resultado Año 3 Buró.  
Fuente: Elaboración propia.

#### 9.4.4 Cuenta de resultados anual

El siguiente cuadro muestra la relación existente entre los ingresos y gastos de los tres años y el comportamiento económico de Buró:

Cuenta de Resultados - Año 1, 2 & 3						
Concepto	Año 1	%	Año 2	%	Año 3	%
Total Ingresos Previsitos	\$ 80.396.000		\$ 37.084.000		\$ 100.452.200	
Total Gastos Previsitos	\$ 63.568.575	79%	\$ 70.308.584	-52%	\$ 78.003.260	11.1%
Total (Antes de Impuestos)	\$ 16.827.425		-\$ 33.224.584		\$ 22.448.940	

**Cuadro 22. Cuenta de resultado Año 1,2 y 3.**  
Fuente: Elaboración propia.

En ninguna de las cuentas de resultados se han considerado los impuestos de renta que deberán ser liquidados a finalizar el año fiscal (Diciembre), según la legislación colombiana debido a los descuentos que se realizan por el tipo de sociedad que se constituyó. Aunque debería aplicarse un 25% en el 3 año de impuestos, no se han incluido. También, al no poseer ningún tipo de equipamiento o infraestructura, no se ha considerado la amortización correspondiente a la página web. Esta, se considera como un gasto al finalizar el año 1.

## Estado de cuentas y gastos, ingresos F.6

9.5 Tesorería

Tesorería - Año 1													
Cobros													
Concepto	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Total
Subvención	\$ 58.000.000												\$ 58.000.000
Conferencia				\$ 2.000.000	\$ 5.000.000			\$ 1.000.000	\$ 5.000.000				\$ 13.000.000
Workshop				\$ 1.500.000	\$ 3.000.000				\$ 3.000.000				\$ 7.500.000
Asesoría Privada													
Sesión de Fotos							\$ 1.896.000						\$ 1.896.000
Desfile Privado													
Fashion Week													
<b>Total Cobros</b>	<b>\$ 58.000.000</b>			<b>\$ 3.500.000</b>	<b>\$ 8.000.000</b>		<b>\$ 1.896.000</b>	<b>\$ 1.000.000</b>	<b>\$ 8.000.000</b>				<b>\$ 80.396.000</b>
Pagos													
Concepto	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Total
Pagos Fijos													
<i>Buró</i>													
Registros Jurídicos													
Coworking	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 7.800.000
Gestoría	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 3.000.000
<i>Recursos Humanos</i>													
Personal Buró	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.120.000	\$ 3.569.610	\$ 3.120.000	\$ 3.024.000	\$ 3.024.000	\$ 3.024.000	\$ 3.024.000	\$ 3.024.000	\$ 3.843.454	\$ 38.133.064
Seguridad Social	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 676.500	\$ 8.118.000
<i>Comunicación</i>													
Dominio + Host	\$ 266.000												\$ 266.000
Creación Web	\$ 650.000												\$ 650.000
Posicionamiento	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Pagos Variables													
Desplazamientos	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 850.000
Representación	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 1.100.000
GASTOS ANTES IMPREV (3%)	\$ 6.012.500	\$ 5.096.500	\$ 5.096.500	\$ 5.096.500	\$ 5.496.110	\$ 4.946.500	\$ 4.850.500	\$ 4.850.500	\$ 4.900.500	\$ 4.850.500	\$ 4.850.500	\$ 5.669.954	\$ 61.717.064
IMPREVISTO (3%)	\$ 180.375	\$ 152.895	\$ 152.895	\$ 152.895	\$ 164.883	\$ 148.395	\$ 145.515	\$ 145.515	\$ 147.015	\$ 145.515	\$ 145.515	\$ 170.098	\$ 1.851.511
<b>Pagos Totales</b>	<b>\$ 6.192.875</b>	<b>\$ 5.249.395</b>	<b>\$ 5.249.395</b>	<b>\$ 5.249.395</b>	<b>\$ 5.660.993</b>	<b>\$ 5.094.895</b>	<b>\$ 4.996.015</b>	<b>\$ 4.996.015</b>	<b>\$ 5.047.515</b>	<b>\$ 4.996.015</b>	<b>\$ 4.996.015</b>	<b>\$ 5.840.052</b>	<b>\$ 63.568.575</b>
<b>Saldo Inicial de Tesorería</b>	<b>\$ 58.000.000</b>	\$ 51.807.125	\$ 46.557.730	\$ 41.308.335	\$ 39.558.940	\$ 41.897.947	\$ 36.803.052	\$ 33.703.037	\$ 29.707.022	\$ 32.659.507	\$ 27.663.492	\$ 22.667.477	
<b>Total Cobros</b>				<b>\$ 3.500.000</b>	<b>\$ 8.000.000</b>		<b>\$ 1.896.000</b>	<b>\$ 1.000.000</b>	<b>\$ 8.000.000</b>				
<b>Total Pagos</b>	<b>\$ 6.192.875</b>	<b>\$ 5.249.395</b>	<b>\$ 5.249.395</b>	<b>\$ 5.249.395</b>	<b>\$ 5.660.993</b>	<b>\$ 5.094.895</b>	<b>\$ 4.996.015</b>	<b>\$ 4.996.015</b>	<b>\$ 5.047.515</b>	<b>\$ 4.996.015</b>	<b>\$ 4.996.015</b>	<b>\$ 5.840.052</b>	
<b>Saldo Tesorería Final Mes</b>	<b>\$ 51.807.125</b>	<b>\$ 46.557.730</b>	<b>\$ 41.308.335</b>	<b>\$ 39.558.940</b>	<b>\$ 41.897.947</b>	<b>\$ 36.803.052</b>	<b>\$ 33.703.037</b>	<b>\$ 29.707.022</b>	<b>\$ 32.659.507</b>	<b>\$ 27.663.492</b>	<b>\$ 22.667.477</b>	<b>\$ 16.827.425</b>	<b>\$ 16.827.425</b>

Cuadro 23. Tesorería Buró – Año 1.  
Fuente: Elaboración propia.

## 9.5 Tesorería

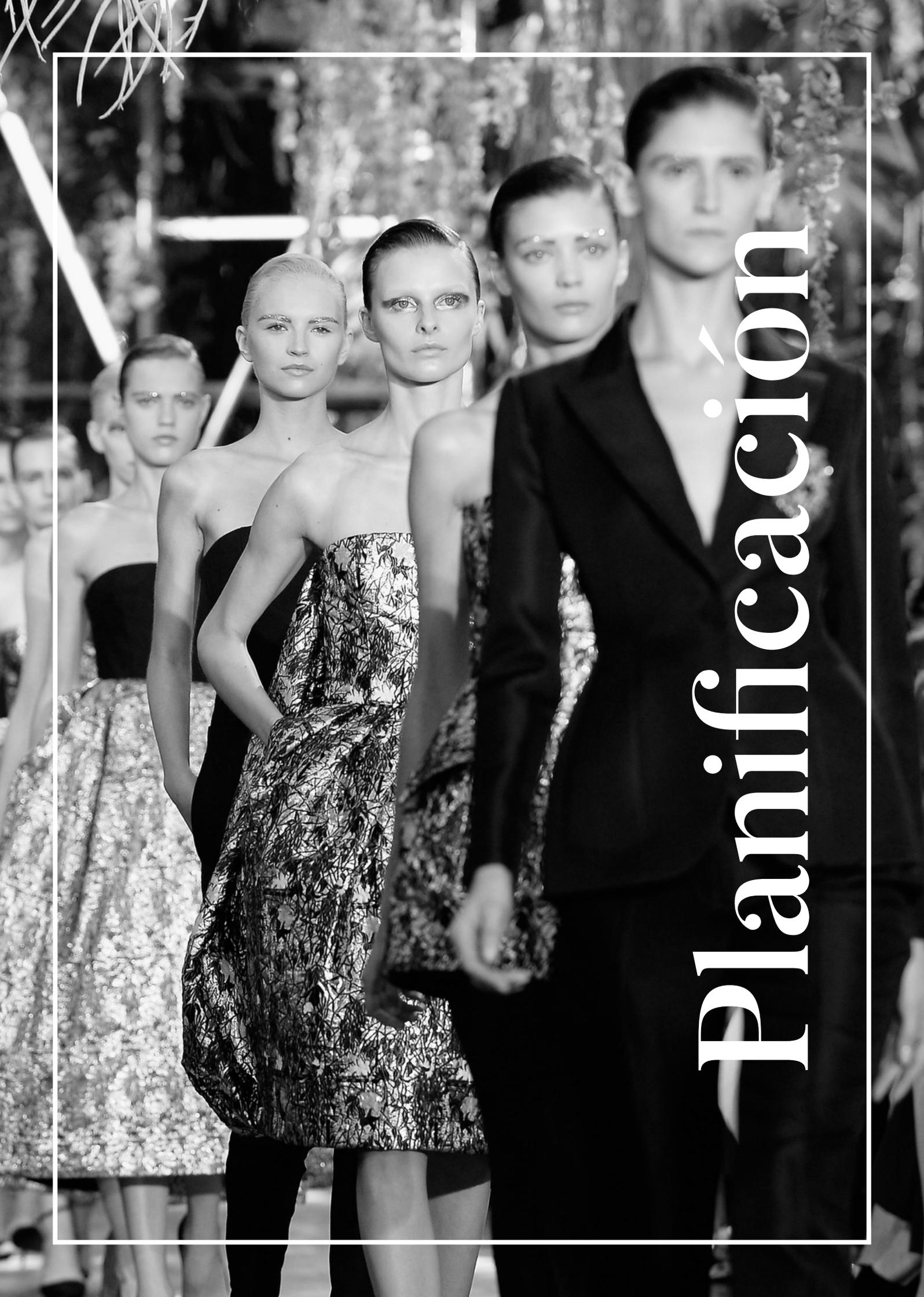
Tesorería - Año 2													
Cobros													
Concepto	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Total
Conferencia			\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 5.000.000			\$ 1.000.000	\$ 5.000.000				\$ 13.000.000
Workshop				\$ 1.500.000	\$ 3.000.000				\$ 3.000.000		\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 10.500.000
Asesoría Privada		\$ 1.500.000	\$ 1.500.000				\$ 1.500.000				\$ 1.500.000		\$ 6.000.000
Sesión de Fotos	\$ 1.896.000			\$ 1.896.000			\$ 1.896.000			\$ 1.896.000			\$ 7.584.000
Desfile Privado													
Fashion Week													
<b>Total Cobros</b>	<b>\$ 1.896.000</b>	<b>\$ 1.500.000</b>	<b>\$ 2.500.000</b>	<b>\$ 4.396.000</b>	<b>\$ 8.000.000</b>		<b>\$ 3.396.000</b>	<b>\$ 1.000.000</b>	<b>\$ 8.000.000</b>	<b>\$ 1.896.000</b>	<b>\$ 3.000.000</b>	<b>\$ 1.500.000</b>	<b>\$ 37.084.000</b>
Pagos													
Concepto	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Total
Pagos Fijos													
<i>Buró</i>													
Registros Jurídicos	\$ 201.000												\$ 201.000
Coworking	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 7.800.000
Gestoría	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Aseguranza	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 2.496.000
Derechos de Autor	\$ 242.400												\$ 242.400
<i>Recursos Humanos</i>													
Personal Buró	\$ 3.338.400	\$ 3.338.400	\$ 3.338.400	\$ 3.338.400	\$ 3.872.985	\$ 3.338.400	\$ 3.338.400	\$ 3.338.400	\$ 3.338.400	\$ 3.338.400	\$ 3.338.400	\$ 4.011.919	\$ 41.268.904
Seguridad Social	\$ 723.855	\$ 723.855	\$ 723.855	\$ 723.855	\$ 723.855	\$ 723.855	\$ 723.855	\$ 723.855	\$ 723.855	\$ 723.855	\$ 723.855	\$ 723.855	\$ 8.686.260
<i>Comunicación</i>													
Dominio + Host	\$ 266.000												\$ 266.000
Posicionamiento	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Pagos Variables													
Desplazamientos	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 600.000
Representación			\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000		\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000				\$ 600.000
GASTOS ANTES IMPREV (5%)	\$ 6.079.655	\$ 5.370.255	\$ 5.520.255	\$ 5.520.255	\$ 6.054.840	\$ 5.370.255	\$ 5.420.255	\$ 5.420.255	\$ 5.420.255	\$ 5.370.255	\$ 5.370.255	\$ 6.043.774	\$ 66.960.564
IMPREVISTO (5%)	\$ 303.982	\$ 268.512	\$ 276.012	\$ 276.012	\$ 302.742	\$ 268.512	\$ 271.012	\$ 271.012	\$ 271.012	\$ 268.512	\$ 268.512	\$ 302.188	\$ 3.348.020
<b>Pagos Totales</b>	<b>\$ 6.383.637</b>	<b>\$ 5.638.767</b>	<b>\$ 5.796.267</b>	<b>\$ 5.796.267</b>	<b>\$ 6.357.582</b>	<b>\$ 5.638.767</b>	<b>\$ 5.691.267</b>	<b>\$ 5.691.267</b>	<b>\$ 5.691.267</b>	<b>\$ 5.638.767</b>	<b>\$ 5.638.767</b>	<b>\$ 6.345.962</b>	<b>\$ 70.308.584</b>
<b>Saldo Inicial de Tesorería</b>	<b>\$ 16.827.425</b>	<b>\$ 12.339.788</b>	<b>\$ 8.201.021</b>	<b>\$ 4.904.754</b>	<b>\$ 3.504.487</b>	<b>\$ 5.146.905</b>	<b>-\$ 491.862</b>	<b>-\$ 2.787.129</b>	<b>-\$ 7.478.396</b>	<b>-\$ 5.169.663</b>	<b>-\$ 8.912.430</b>	<b>-\$ 11.551.197</b>	
<b>Total Cobros</b>	<b>\$ 1.896.000</b>	<b>\$ 1.500.000</b>	<b>\$ 2.500.000</b>	<b>\$ 4.396.000</b>	<b>\$ 8.000.000</b>		<b>\$ 3.396.000</b>	<b>\$ 1.000.000</b>	<b>\$ 8.000.000</b>	<b>\$ 1.896.000</b>	<b>\$ 3.000.000</b>	<b>\$ 1.500.000</b>	
<b>Total Pagos</b>	<b>\$ 6.383.637</b>	<b>\$ 5.638.767</b>	<b>\$ 5.796.267</b>	<b>\$ 5.796.267</b>	<b>\$ 6.357.582</b>	<b>\$ 5.638.767</b>	<b>\$ 5.691.267</b>	<b>\$ 5.691.267</b>	<b>\$ 5.691.267</b>	<b>\$ 5.638.767</b>	<b>\$ 5.638.767</b>	<b>\$ 6.345.962</b>	
<b>Saldo Tesorería Final Mes</b>	<b>\$ 12.339.788</b>	<b>\$ 8.201.021</b>	<b>\$ 4.904.754</b>	<b>\$ 3.504.487</b>	<b>\$ 5.146.905</b>	<b>-\$ 491.862</b>	<b>-\$ 2.787.129</b>	<b>-\$ 7.478.396</b>	<b>-\$ 5.169.663</b>	<b>-\$ 8.912.430</b>	<b>-\$ 11.551.197</b>	<b>-\$ 16.397.159</b>	<b>-\$ 16.397.159</b>

**Cuadro 24. Tesorería Buró – Año 2.**  
Fuente: Elaboración propia.

## 9.5 Tesorería

Tesorería (COP) - Año 3													
Cobros													
Concepto	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Total
Conferencia			\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 5.000.000			\$ 1.000.000	\$ 5.000.000			\$ 1.000.000	<b>\$ 14.000.000</b>
Workshop				\$ 3.000.000	\$ 3.000.000			\$ 1.500.000	\$ 3.000.000		\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	<b>\$ 18.000.000</b>
Asesoría Privada		\$ 1.500.000	\$ 1.500.000			\$ 1.500.000	\$ 1.500.000			\$ 1.500.000	\$ 1.500.000		<b>\$ 9.000.000</b>
Sesión de Fotos	\$ 1.896.000			\$ 1.896.000		\$ 1.896.000	\$ 1.896.000			\$ 1.896.000	\$ 1.896.000		<b>\$ 11.376.000</b>
Desfile Privado	\$ 8.506.850						\$ 8.506.850						<b>\$ 17.013.700</b>
Fashion Week		\$ 31.062.500											<b>\$ 31.062.500</b>
<b>Total Cobros</b>	<b>\$ 10.402.850</b>	<b>\$ 32.562.500</b>	<b>\$ 2.500.000</b>	<b>\$ 5.896.000</b>	<b>\$ 9.500.000</b>	<b>\$ 3.396.000</b>	<b>\$ 11.902.850</b>	<b>\$ 2.500.000</b>	<b>\$ 8.000.000</b>	<b>\$ 3.396.000</b>	<b>\$ 6.396.000</b>	<b>\$ 4.000.000</b>	<b>\$ 100.452.200</b>
Pagos													
Concepto	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Total
Pagos Fijos													
<i>Buró</i>													
Registros Jurídicos	\$ 402.000												\$ 402.000
Coworking	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 7.800.000
Gestoría	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Aseguranza	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 208.000	\$ 2.496.000
Derechos de Autor	\$ 242.400												\$ 242.400
<i>Recursos Humanos</i>													
Personal Buró	\$ 3.657.120	\$ 3.657.120	\$ 3.657.120	\$ 3.657.120	\$ 4.074.020	\$ 3.560.920	\$ 3.657.120	\$ 3.657.120	\$ 3.657.120	\$ 3.657.120	\$ 3.657.120	\$ 4.375.460	\$ 44.924.480
Seguridad Social	\$ 772.030	\$ 772.030	\$ 772.030	\$ 772.030	\$ 772.030	\$ 772.030	\$ 772.030	\$ 772.030	\$ 772.030	\$ 772.030	\$ 772.030	\$ 772.030	\$ 9.264.360
Aportes	\$ 84.735	\$ 84.735	\$ 84.735	\$ 84.735	\$ 84.735	\$ 84.735	\$ 84.735	\$ 84.735	\$ 84.735	\$ 84.735	\$ 84.735	\$ 84.735	\$ 1.016.820
<i>Comunicación</i>													
Dominio + Host	\$ 266.000												\$ 266.000
Pagos Variables													
Desplazamientos	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 600.000
Representación	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000		\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000				\$ 900.000
GASTOS ANTES IMPREV (10%)	\$ 6.732.285	\$ 5.821.885	\$ 5.821.885	\$ 5.821.885	\$ 6.238.785	\$ 5.575.685	\$ 5.721.885	\$ 5.721.885	\$ 5.721.885	\$ 5.671.885	\$ 5.671.885	\$ 6.390.225	\$ 70.912.060
IMPREVISTO (10%)	\$ 673.228	\$ 582.188	\$ 582.188	\$ 582.188	\$ 623.878	\$ 557.568	\$ 572.188	\$ 572.188	\$ 572.188	\$ 567.188	\$ 567.188	\$ 639.022	\$ 7.091.200
<b>Pagos Total</b>	<b>\$ 7.405.513</b>	<b>\$ 6.404.073</b>	<b>\$ 6.404.073</b>	<b>\$ 6.404.073</b>	<b>\$ 6.862.663</b>	<b>\$ 6.133.253</b>	<b>\$ 6.294.073</b>	<b>\$ 6.294.073</b>	<b>\$ 6.294.073</b>	<b>\$ 6.239.073</b>	<b>\$ 6.239.073</b>	<b>\$ 7.029.247</b>	<b>\$ 78.003.260</b>
<b>Saldo Inicial de Tesorería</b>	<b>-\$ 16.397.159</b>	<b>-\$ 13.399.822</b>	<b>\$ 12.758.605</b>	<b>\$ 8.854.532</b>	<b>\$ 8.346.459</b>	<b>\$ 10.983.796</b>	<b>\$ 8.246.543</b>	<b>\$ 13.855.320</b>	<b>\$ 10.061.247</b>	<b>\$ 11.767.174</b>	<b>\$ 8.924.101</b>	<b>\$ 9.081.028</b>	
<b>Total Cobros</b>	<b>\$ 10.402.850</b>	<b>\$ 32.562.500</b>	<b>\$ 2.500.000</b>	<b>\$ 5.896.000</b>	<b>\$ 9.500.000</b>	<b>\$ 3.396.000</b>	<b>\$ 11.902.850</b>	<b>\$ 2.500.000</b>	<b>\$ 8.000.000</b>	<b>\$ 3.396.000</b>	<b>\$ 6.396.000</b>	<b>\$ 4.000.000</b>	
<b>Total Pagos</b>	<b>\$ 7.405.513</b>	<b>\$ 6.404.073</b>	<b>\$ 6.404.073</b>	<b>\$ 6.404.073</b>	<b>\$ 6.862.663</b>	<b>\$ 6.133.253</b>	<b>\$ 6.294.073</b>	<b>\$ 6.294.073</b>	<b>\$ 6.294.073</b>	<b>\$ 6.239.073</b>	<b>\$ 6.239.073</b>	<b>\$ 7.029.247</b>	
<b>Saldo Tesorería Final Mes</b>	<b>-\$ 13.399.822</b>	<b>\$ 12.758.605</b>	<b>\$ 8.854.532</b>	<b>\$ 8.346.459</b>	<b>\$ 10.983.796</b>	<b>\$ 8.246.543</b>	<b>\$ 13.855.320</b>	<b>\$ 10.061.247</b>	<b>\$ 11.767.174</b>	<b>\$ 8.924.101</b>	<b>\$ 9.081.028</b>	<b>\$ 6.051.781</b>	<b>\$ 6.051.781</b>

**Cuadro 25. Tesorería Buró – Año 3.**  
Fuente: Elaboración propia.

A black and white photograph of a fashion show runway. Several models are walking towards the camera. In the foreground, a man in a dark suit is partially visible. Behind him, a woman in a dark, strapless, sequined dress is walking. Further back, another woman in a similar sequined dress is visible. The background is filled with more models and bright lights, creating a blurred effect. The overall atmosphere is dramatic and high-fashion.

# Planificación



# 10. Planificación

Actividades	Segunda fase (2 Año): Consultoría para la administración pública y la empresa privada + fase de reconocimiento																																																			
<b>Dirección</b>	A				S				O				N				D				E				F				M				A				M				J				J							
Pago de impuestos Año 1	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Derechos de autor																																																				
Aseguranza																																																				
Colaboraciones Clúster de Moda																																																				
Actualización bases de datos Stakeholders																																																				
Renovación de portafolio de servicios																																																				
<b>Comunicación</b>	A				S				O				N				D				E				F				M				A				M				J				J							
Renovación diseño gráfico general																																																				
Posicionamiento de la Página Web																																																				
Promoción y difusión (Newsletters)																																																				
<b>Producción Académica + Servicios</b>	A				S				O				N				D				E				F				M				A				M				J				J							
Conferencias - Universidad del Valle											1					1												1																								
Conferencias - USB															1	1	1														1	1	1																			
Conferencias - Universidad Icesi																			1	1												1	1																			
Workshop - Universidad del Valle												1																																								
Workshop - USB															1	1															1	1																				
Workshop - Universidad Icesi																																				1				1												
Asesoría Privada							1				1																1													1												
Sesión de fotos			1									1																1																								
Desfile Privado																																																				
Semana de la moda																																																				
<b>Recursos Humanos</b>	A				S				O				N				D				E				F				M				A				M				J				J							
Directora Creativa																																																				
Productor																																																				
Becarios																																																				
Voluntarios																																																				
Capacitaciones (Becarios)																																																				

Cuadro 27. Planificación Buró – Año 2.  
Fuente: Elaboración propia.



# Evaluación

ANDER McQUEEN ON 5

5  
E ON 5



## 11. Evaluación

El equipo conformado por la Productora y la Directora Creativa de Buró, realizarán sesiones de evaluación programadas mensualmente con el fin de discutir y proponer alternativas de solución y mejora a los problemas o los sucesos inesperados durante ese periodo de tiempo. La evaluación se llevará a cabo a través de indicadores cualitativos y cuantitativos que permitan determinar el nivel de acogida, satisfacción y aprendizaje después de cada uno de los servicios prestados en base a la respuesta del cliente, la acogida por parte de la comunidad y la repercusión en medios de comunicación, sea tradicionales con publicaciones o digitales midiendo su movimiento en redes sociales.

Estas evaluaciones serán una herramienta de mejoramiento continuo que permitirá que Buró alcance mayor productividad y reconocimiento a nivel local por la calidad de sus producciones y por el impacto positivo que se reflejará en el entusiasmo de estudiantes, nuevas oportunidades de mercado y negocio con diseñadores emergentes, contenido mediático de servicios de producción y acogida de los stakeholders o colaboradores en cada uno de los eventos realizados.

La evaluación cuantitativa medirá ingresos y gastos, número de personas involucradas en el proyecto, tiempos de montaje, factores estadísticos entregados por redes sociales y de ser posible, a través del diálogo con el diseñador, podrán conocerse datos sobre ventas o pedidos de su colección. Por otro lado, la medición cualitativa medirá la satisfacción del cliente de acuerdo al cumplimiento de sus necesidades y la propuesta creativa entregada. Estas evaluaciones se mantendrán como una memoria de mejoramiento que servirán para la implementación de nuevas estrategias y de soporte en caso de que alguna de las entidades públicas colaboradoras lo requiera.

La importancia de este análisis posterior permitirá que cada uno de los factores organizativos y estratégicos de la empresa puedan ser ajustados dependiendo de la naturaleza de cada proyecto. Además de considerar puntos empresariales como recursos humanos, comunicación y el plan de financiamiento, se considera más relevante la asociación y colaboración entre entidades de diferentes tipos (empresas, universidades, instituciones gubernamentales) y Buró. La razón por la cual es tan importante este último factor, es porque uno de los objetivos más importantes de esta productora es conseguir la mayor implicación de la comunidad local, administración pública y actores locales además de atraer la atención de personas conecedoras y proactivas en el tema del sistema de moda colombiano.



# Conclusiones

Buró, como puente en el desarrollo de la comunidad de moda de la ciudad de Cali, contribuirá a que la moda sea considerada como una expresión artística resultado de los procesos identitarios más complejos y como una muestra de los hábitos de la cultura caleña. Esta productora de moda, se plantea con una proyección de 3 años debido a objetivos de financiamiento y sostenibilidad pero más allá, busca posicionarse en el sector y en la ciudad como una herramienta de fomento y promoción de la cultura de moda del Valle del Cauca y como medio para el crecimiento del sistema de moda.

Las apuestas por nuevas propuestas a nivel de diseño, montaje y producción de este tipo de eventos, se lograrán solo con valores tan claros y claves como la creatividad, innovación, confianza, identidad y dialogo entre los diferentes colaboradores y Buró. Se comprueba así que la sinergia y las conexiones en favor de una misión y visión claras, son fundamentales para la concreción de cualquier tipo de proyecto, especialmente si este se relaciona con el crecimiento económico y el capital material de una región. A continuación, se mencionan las conclusiones más relevantes del proyecto, las cuales, permiten un mejor entendimiento de la contribución de una agencia como Buró en el desarrollo de las colecciones de nuevos creadores, la academia, colaboraciones con la administración pública y en sí, la conexión con la cultura de moda local:

### **Plan estratégico + Conceptualización de Buró:**

- Factores como la creatividad y las nuevas propuestas en innovación a nivel de diseño y moda, deben ser impulsadas por los gobiernos locales y en especial por las Secretarías de Educación y Cultura. El surgimiento y materialización de este tipo de proyectos no es sostenible si solamente se impulsan nuevos talentos con medidas tomadas desde las aulas de clase en universidades y si son premiadas solamente con buenas notas en asignaturas.
- Aunque existen alternativas que propician el planteamiento, conceptualización y ejecución de proyectos de producción de moda, la no existencia de productoras especializadas influye negativamente en el enfoque de algunas propuestas. Las ideas iniciales seguramente no son concebidas correctamente debido a la dirección que no tiene una base sobre el conocimiento en el comportamiento de la industria. Un proyecto de moda exige la sensibilidad y la aplicación necesarias para que se puedan abarcar los puntos principales de la producción y así lograr que cualquier evento sea un éxito.

- Si bien el sistema de moda y las propuestas de entidades como la Cámara de Comercio de Cali abre las puertas a nuevas propuestas en materia comercial y productiva, es necesario que se promuevan desde la Administración Pública, más mecanismos de acción que permitan una unificación en la cadena de valor. La relación entre los eslabones más bajos de la cadena y las nuevas propuestas de ventas se han transformado completamente y la llegada de grandes gigantes como H&M al país, impide que colecciones locales sean competitivas a nivel de precios.

- Buró cumple con el objetivo de implicación de diseñadores y de la comunidad local, la administración pública y otros actores locales en la industria creciente de moda del Valle. La estrategia de vinculación de la academia y empresas públicas y privadas, posibilita que nuevos talentos se hagan visibles y que en eventos de diferentes categorías, puedan ser promovidos y reconocidos por la comunidad. Los resultados se evidencian en los productos y servicios que entrega al finalizar el 3 año de funcionamiento.

### **Plan operativo:**

- A nivel de recursos humanos, Buró cuenta con el personal necesario para un lanzamiento sencillo y para abrirse cabida en el sistema de moda de Cali con pausa. Probablemente y como resultado de las acciones en el 3 año, será necesario que se contrate a una persona de tiempo completo que desarrolle actividades más enfocadas a la producción con el fin de enfocar resultados a servicios académicos por un lado y profesionales por otro.

- Buró, es una propuesta que financieramente es viable. Requiere de una proyección clara y de acciones específicas para cumplir con metas financieras mensuales y de gran liquidez para poder cubrir los gastos generados por la producción. Las confirmaciones en ciertos servicios deberán ser pagadas a 30 días y otras dependiendo de la inmediatez del evento.

- La propuesta de comunicación juega un papel importante en el reconcomiendo de Buró como una herramienta que permite el fomento y la promoción de nuevos talentos. La utilización de medios digitales en su mayoría no solo permiten que los costos de marketing sean menores sino que el alcance y el impacto sea cuantificado en con la cantidad de seguidores, taggs y repost.



# Bibliografía & Webgrafía

- Associació de Professionals de la Getsió Cultural de Catalunya.** “Guía de buenas prácticas de la gestión cultural”. Barcelona, España.
- Bañuelos Madera, M. Carmen.** (2005). “La influencia de la moda en el cambio social de los valores estéticos y corporales”. Departamento de Ciencia Política y Sociología. Universidad Carlos III de Madrid. España.
- Barreiro, Ana Martínez.** (2006). “La difusión de la moda en la era de la globalización”. Facultad de Sociología. Universidad de La Coruña. España.
- Barreiro, Ana Martínez.** (2004). “Moda y globalización. De la estética de clase al estilo subcultural”. Revista Internacional de Sociología (RIS). Universidad de La Coruña. España.
- Bustingorry, Florencia.** (2015). “Moda y distinción social. Reflexiones en torno a los sentidos atribuidos a la moda”. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Argentina.
- Cámara de Comercio de Cali.** (2016). “Balance Económico de Cali y el Valle del Cauca en 2016”. Santiago de Cali, Colombia.
- Cámara de Comercio de Cali.** (2017). “Economía del Valle del Cauca: Balance 2016 y perspectivas 2017”. Santiago de Cali, Colombia.
- Codina, Mónica.** (2004). “Crear moda, hacer cultura”. ARS Brevis. Universitat Ramon Llull. España.
- Cooper, Rachel.** (2010). “Fashion, Culture and Context”. The Design Journal. An International Journal for All Aspects of Design. Inglaterra.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística.** (2017). “Cuentas Trimestrales – Colombia. Producto Interno Bruto”. Santa Fe de Bogotá, Colombia.
- García Neira, Luis Fernando.** (2015). “Competitividad en la industria de textiles y confecciones en el Valle del Cauca”. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Universidad Icesi. Colombia.
- Godart, Frederick.** (2012). “Filosofía de la moda”. Buenos Aires, Argentina. Instituto para la Exportación y la Moda. “Colombian Fashion Industry. A success case of Management”. Colombia.
- Instituto para la Exportación y la Moda.** (2011). “Colombia: Hacia un Sistema de moda?”. Colombia.
- King, Ian.** (2015). “What to wear?: Clothing as an example of expression and intentionality”. Argument Journal. University of The Arts London. Inglaterra.
- Lacalle, Charo.** (2006). “Homogeneización y difusión de la moda en los medios de comunicación audiovisual. En torno a El Sistema de la Moda de Roland Barthes”. Facultad de Ciencias de la Información. Universitat Autònoma de Barcelona. España.
- Lipovetsky, Gilles.** (1990). “El imperio de lo efímero. La moda y su destino en las sociedades modernas”. Editorial Anagrama. Barcelona. España.
- Palmer, Alexandra.** (2008). “Untouchable: Creating Desire and Knowledge in Museum Costume and Textile Exhibitions”. The Journal of Dress, Body and Culture. Fashion Theory. Inglaterra.
- Moda.es** (2016). “Guías: Ferias y pasarelas de moda”. Segunda Edición. España.
- Moda.es** (2017). “De Cali a Bogotá: el quién y el dónde de la moda en Colombia”.

**Secretaría de Educación del Valle del Cauca.** (2016). "Boletín Estadístico 2015". Santiago de Cali, Colombia.

**Tranberg Hansen, Karen.** (2004). "The World in Dress: Anthropological Perspectives on Clothing, Fashion and Culture". Department of Anthropology. Northwestern University. Estados Unidos.

**Vianello, Laura.** (2013). "Surrealismo, cultura de masas y moda: redefiniendo imágenes sociales durante el periodo de entreguerras". Trabajo Final de Grado. Facultad de Humanidades. Universidad Pompeu Fabra. España.

### Webgrafía

**Cámara de Comercio de Cali.** "Sistema moda. Iniciativa Clúster".

<http://www.ccc.org.co/programas-y-servicios-empresariales/plataforma-cluster/sistema-moda/>

**Cluster Development.** "Lanzamiento de la iniciativa clúster Sistema de moda en Cali, Colombia".

[http://www.cluster-development.com/news/item?item\\_id=338360](http://www.cluster-development.com/news/item?item_id=338360)

**El Tiempo.** (2016). "Cali Exposhow, estrategia desde la moda por una marca de ciudad".

<http://www.eltiempo.com/colombia/cali/cali-esposhow-2016-28618>

**El Tiempo.** (2016). "Facebook, WhatsApp y Youtube, las redes más usadas por los colombianos".

<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16654770>

**Fashion Network.** (2017). "Colombia: el 2016 cerró por lo alto en términos de moda".

[http://co.fashionnetwork.com/news/Colombia-el-2016-cerro-por-lo-alto-en-terminos-de-moda,791414.html#.WTbmaes1\\_IV](http://co.fashionnetwork.com/news/Colombia-el-2016-cerro-por-lo-alto-en-terminos-de-moda,791414.html#.WTbmaes1_IV)

**Inexmoda.** "Datos de utilidad sobre el sector textil-confección de Colombia".

<https://www.inexmoda.org.co/Laferia/Datosdeutilidad/tabid/180/language/en-US/Default.aspx>

**Innodriven.** (2013). "Los 6 impactos de la innovación abierta en la empresa".

<http://innodriven.com/el-impacto-de-la-innovacion-abierta-en-la-empresa/>

**La República.** (2016). "Empresarios del Valle del Cauca presentaron el Clúster Sistema de Moda".

[http://www.larepublica.co/empresarios-del-valle-del-cauca-presentaron-el-cluster-sistema-moda\\_425816](http://www.larepublica.co/empresarios-del-valle-del-cauca-presentaron-el-cluster-sistema-moda_425816)

**Ministerio de Trabajo.** República de Colombia. "Jornada de trabajo".

<http://www.mintrabajo.gov.co/preguntas-frecuentes/jornada-de-trabajo.html>

**Moda.es** (2015). "Colombia se agarra a la producción en proximidad en plena transformación de la industria".

<https://www.modaes.es/entorno/20150203/colombia-se-agarra-a-la-produccion-en-proximidad-en-plena-transformacion-de-la-industria.html>

**Portafolio.** (2017). "El salario mínimo del 2017".

<http://www.portafolio.co/economia/salario-minimo-por-prioridades-de-gasto-502575>

## 12. Bibliografía & Webgrafía

**Portal de Marca País. Colombia Co.** “La industria de la moda en Coalombia, un sector de hechos de éxito”.

<http://www.colombia.co/negocia-con-colombia/la-industria-de-la-moda-en-colombia-un-sector-de-hechos-de-exito/>

**Revista Aló. (2012).** “¿Qué es un sistema de moda?”.

<http://alo.co/moda-y-tendencias/que-es-un-sistema-moda>

**Revista Cromos. (2012).** “¿Qué es un sistema de moda?”.

<http://cromos.elespectador.com/moda/articulo-143239-un-sistema-de-moda>

**Sarabia, Bernabé. (2005).** “Moda y cultura”

[http://www.ojosdepapel.com/Index.aspx?article\\_id=2254](http://www.ojosdepapel.com/Index.aspx?article_id=2254)

**Sectorial.co (2011).** “Historia del negocio textil en Colombia”.

<https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/50352-historia-del-negocio-textil-en-colombia>

**Thought Economics. (2012).** “The Role of Fashion in Human Culture”.

<https://thoughteconomics.com/the-role-of-fashion-in-human-culture/>

**University of California Davis.** “Gender, Sexuality and Women’s Studies”.

<https://gsws.ucdavis.edu/faculty>