

PLAN DE NEGOCIO: ESTRUCTURACION DE UNA EMPRESA PARA LA  
CONFECCION Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE LENCERÍA FINA  
PARA EL HOGAR EN EL MUNICIPIO DE POPAYAN

Práctica para Optar por el Título de:  
Administradora de Empresas

Sustentado Por:  
Olga Lucia Cajas Vidales

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Universidad del Cauca

Popayán – Cauca

2020

PLAN DE NEGOCIO: ESTRUCTURACION DE UNA EMPRESA PARA LA CONFECCION  
Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE LENCERÍA FINA PARA EL HOGAR EN  
EL MUNICIPIO DE POPAYAN

Práctica para Optar por el Título de:

Administrador de Empresas

Sustentado Por:

Olga Lucia Cajas Vidales

Asesor académico:

Franklyn Mosquera Pisso

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Universidad del Cauca

Popayán – Cauca

2020

## DEDICATORIA

Le dedico este trabajo de grado a Dios, quien es la razón de mi existir, el que me ha dado la vida y la fortaleza para terminar este trabajo de grado, por tomarme de su mano y acompañarme en el transcurso de mi vida, a ti mi Dios, siempre sea el honor y la gloria.

De igual forma dedico este trabajo a mis padres, por ser el motor de mi vida, porque a través de su amor, su entrega y esfuerzo, me han brindado los medios necesarios para continuar con mis estudios, han sido un apoyo incondicional y mi más grande motivación para alcanzar mis metas.

A mis hermanas que siempre han estado junto a mí y han sido un ejemplo de dedicación y perseverancia para alcanzar mis metas. A mis sobrinas, por ser una de las mayores bendiciones que Dios ha podido regalarme, su amor y su alegría son lo que le dan sentido a mi vida.

A todos mis familiares, tíos, primos, que me han brindado su apoyo incondicional y han estado conmigo en los momentos que más he necesitado, gracias a todos ustedes, que de alguna u otra manera contribuyeron a que lograra esta meta.

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por bendecir mi vida, por estar siempre conmigo, por brindarme la fortaleza que necesitaba para no desfallecer y poder culminar esta linda etapa en mi vida; Gracias a Dios por haberme regalado una hermosa familia, mis padres, hermanas y sobrinas, quienes han sido, son y siempre serán mi más grande motivación de superación.

Gracias a mi familia, especialmente a mis padres por ser los promotores de mis sueños, por confiar y creer en mí, por su apoyo incondicional, su amor y sacrificio, ya que, si no fuese por el esfuerzo realizado por ellos, mis estudios no hubiesen sido posibles.

Gracias a la vida por haber puesto en mi camino a todas las personas que han contribuido en mi proceso de formación, a mis amigos, con los que tuve la fortuna de compartir grandes momentos durante la carrera, recuerdos que me quedaran para siempre. Gracias a Dios y a ellos por permitirme aprender un poco más de la vida a su lado y darme la oportunidad de seguir contando con su apoyo incondicional.

Le agradezco de todo corazón al docente Franklyn Mosquera Pisso por aceptarme para realizar este proyecto de grado bajo su dirección. Gracias por haberme permitido contar con sus conocimientos, su guía y ayuda, gracias a su asesoramiento, dedicación y paciencia he podido llevar a cabo satisfactoriamente este trabajo.

Gracias a la universidad del Cauca, sus directivos, administrativos y docentes del programa de administración de empresas, ya que ellos fueron las personas que brindaron los conocimientos necesarios durante toda la carrera y contribuyeron a mi crecimiento tanto profesional como personal.

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	17
1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO.....	19
1.1 Problematicación.....	19
1.2 Justificación.....	20
1.3 Objetivos.....	21
2. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA .....	23
2.1 Marco Teórico .....	23
2.2 Marco Contextual .....	29
2.3 Marco Legal.....	31
3. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA .....	33
4.FORMULACION DEL PROYECTO.....	35
4.1 Análisis sectorial.....	35
4.1.1 Análisis del sector textil y confección .....	35
4.1.2 Análisis externo .....	37
4.1.2.1 Cinco fuerzas de Porter .....	37
4.1.3 Análisis DOFA.....	42
4.1.3.1 Oportunidades y amenazas.....	42
4.1.3.2 Debilidades y fortalezas .....	43
4.1.3.3 Estrategias a partir de la matriz DOFA .....	44

4.2 Estudio de mercado .....	47
4.2.1 Identificación y caracterización de producto .....	47
4.2.2 Caracterización del consumidor.....	49
4.2.3 Diseño y aplicación de la encuesta .....	49
4.2.3.1 Diseño.....	49
4.2.3.2 Tamaño de la muestra .....	50
4.2.3.3 Encuesta aplicada .....	51
4.2.4 Delimitación y descripción del mercado.....	56
4.2.4.1 Delimitación del mercado .....	56
4.2.4.2 Descripción del mercado .....	57
4.2.5 Comportamiento de la demanda .....	60
4.2.5.1 Evolución o comportamiento histórico de la demanda del sector.....	60
4.2.5.2 Análisis de la información recolectada .....	61
4.2.5.3 Análisis de la demanda actual .....	62
4.2.5.4 Pronóstico de la demanda futura .....	63
4.2.6 Proyección de ventas.....	65
4.2.6.1 Política de ventas.....	65
4.2.7 Comportamiento de la oferta del producto .....	66
4.2.7.1 Identificación del tipo de oferta que existe en el mercado.....	66
4.2.7.2 Evolución o comportamiento histórico de la oferta .....	66

4.2.7.3 Análisis de la oferta actual .....	68
4.2.7.4 Posibilidades reales del proyecto a partir de la comparación de la oferta y la demanda .....	70
4.2.8 Análisis de precios .....	70
4.2.8.1 Análisis de los precios de la competencia .....	71
4.2.8.2 Elasticidad- precio demanda y elasticidad- precio oferta.....	71
4.2.9 Plaza, distribución del producto.....	74
4.2.10 Publicidad, estrategias de comercialización .....	74
4.2.11 Presupuesto publicidad .....	76
4.2.12 Branding.....	76
4.2.13 Análisis de proveedores .....	78
4.3. Estudio técnico .....	79
4.3.1 Tamaño del proyecto.....	79
4.3.1.1 Capacidad de producción .....	79
4.3.1.2 Variables que determinan el tamaño de un proyecto .....	82
4.3.1.2.1 Tamaño y mercado .....	82
4.3.1.2.2 Tamaño e inversiones .....	83
4.3.2 Proceso productivo.....	87
4.3.2.1 Análisis y descripción del proceso productivo.....	90
4.3.2.1.1 Proceso productivo de edredones .....	90

4.3.2.1.2 Proceso productivo de sábanas .....	90
4.3.2.2 Flujograma de procesos.....	91
4.3.2.2.1 Procesos y procedimientos de un edredón.....	91
4.3.2.2.2 Procesos y procedimientos de un juego de sábanas .....	92
4.3.2.3 Programa de producción.....	94
4.3.2.4 Descripción de insumos .....	95
4.3.2.5 Selección y especificación de equipos .....	96
4.3.2.5.1 Selección de equipos .....	96
4.3.2.5.2 especificación de quipos .....	97
4.3.2.6 necesidades de mano de obra .....	101
4.3.3 Localización.....	103
4.3.3.1 Macro localización .....	104
4.3.3.2 Micro localización.....	105
4.3.3.2.1 Localización Punto de venta directo.....	109
4.3.4 Obras físicas y distribución en planta .....	110
4.3.4.1 obras físicas .....	110
4.3.4.1.1 Adecuaciones local comercial .....	110
4.3.4.1.2 Adecuaciones bodega de producción .....	113
4.3.4.2 Distribución de planta .....	113
4.4 Estudio legal y organizacional.....	115

4.4.1 Estudio legal.....	115
4.4.1.1 Constitución jurídica .....	115
4.4.1.2 Aspectos legales y regulatorios .....	117
4.4.2 Estudio organizacional.....	118
4.4.2.1 Misión.....	119
4.4.2.2 Visión .....	119
4.4.2.3 Valores corporativos .....	119
4.4.3 Estructura organizacional.....	120
4.4.3.1 Organigrama hogar dulce hogar .....	120
4.5 Estudio financiero.....	131
4.5.1 Inversiones fijas .....	131
4.5.2 Inversión Amortizable .....	133
4.5.3 Inversión en capital de trabajo .....	134
4.5.4 Ingresos .....	142
4.5.5 Determinación de costos .....	143
4.5.5.1 gastos de administración .....	151
4.5.5.2 Gastos de ventas .....	152
4.5.5.3 Costos de ventas .....	154
4.5.6 Determinación del punto de equilibrio .....	156
4.5.7 Financiamiento.....	158

4.5.7.1 Fuentes de financiamiento.....	161
4.5.8 Estados Financieros proyectados .....	161
4.5.8.1 Balance General Inicial .....	161
4.5.8.2 Estados de resultados .....	166
4.6. Evaluación del proyecto .....	168
4.6.1 Evaluación financiera.....	168
4.6.2 Flujo de fondos para el proyecto.....	168
4.6.3 Diagrama de flujo de fondos.....	170
4.6.3.1 Valor presente neto.....	170
4.6.3.2 Tasa interna de retorno.....	173
5. CONCLUSIONES .....	174
6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	177
7. ANEXOS .....	181

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 “Elementos imprescindibles para una nueva empresa” .....	25
Tabla 2 “Plan de negocios de kushell” .....	25
Tabla 3 “Guion del plan de empresa “ .....	26
Tabla 4 “Plan de negocios de Peggy Lambing y Charles kuehl” .....	27
Tabla 5 Características de la empresa .....	30
Tabla 6 Matriz DOFA .....	44
Tabla 7 Características de las telas para los edredones .....	47
Tabla 8 Características de las telas para las sábanas .....	48
Tabla 9 Muestreo estratificado proporcionado.....	50
Tabla 10 Frecuencia de compra .....	62
Tabla 11 Demanda .....	62
Tabla 12 Análisis de regresión lineal .....	63
Tabla 13 Pronóstico de la demanda a 5 años .....	64
Tabla 14 proyección de ventas .....	65
Tabla 15 Almacenes con productos relacionados en Popayán.....	69
Tabla 16 Almacenes Brissa .....	71
Tabla 17 almacén Stanzia Home .....	71
Tabla 18 Disposición de precio de los consumidores para edredones .....	72
Tabla 19 Disposición de precio de los consumidores para sábanas .....	72
Tabla 20 Costeo de los productos .....	73
Tabla 21 Presupuesto de publicidad.....	76
Tabla 22 Proveedores .....	78

Tabla 23 Factor de ajuste .....	79
Tabla 24 Proceso para la elaboración de un edredón .....	80
Tabla 25 Proceso para la elaboración de un juego de sábanas .....	80
Tabla 26 Capacidad de producción mensual de edredones .....	81
Tabla 27 Capacidad de producción mensual de sábanas.....	81
Tabla 28 Crecimiento en el sector manufacturero dentro del PIB .....	82
Tabla 29 Maquinaria y equipo .....	83
Tabla 30 Costos mensuales por mano de obra de los edredones y sábanas. ....	84
Tabla 31 Costos mensuales de materia prima para edredones .....	85
Tabla 32 Costos mensuales de materia prima para sábanas .....	86
Tabla 33 Costos mensuales de los productos .....	86
Tabla 34 Resumen del proceso de los edredones .....	92
Tabla 35 Resumen del proceso de los edredones .....	93
Tabla 36 Existencias e inventarios mensual.....	93
Tabla 37 Programa de producción .....	94
Tabla 38 Maquinaria .....	96
Tabla 39 Equipo de cómputo y comunicaciones.....	96
Tabla 40 Muebles y enseres .....	96
Tabla 41 Salario discriminado.....	101
Tabla 42 Costo de mano de obra por hora .....	102
Tabla 43 Tiempo requerido del proceso de producción .....	102
Tabla 44 Costo total de la mano de obra.....	102
Tabla 45 Inversiones fijas .....	132
Tabla 46 Mano de obra directa.....	137

Tabla 47 Costos fijos de fabricación por producto .....	143
Tabla 48 Costos indirectos de fabricación por producto .....	144
Tabla 49 Gastos administrativos y gastos de venta por producto .....	144
Tabla 50 Costos unitarios de los artículos a producir .....	145
Tabla 51 Gastos generales de administración .....	151
Tabla 52 Gastos generales de venta .....	152
Tabla 53 Distribución de gastos y costos .....	152
Tabla 54 Gastos mensuales de servicios públicos .....	153
Tabla 55 Gastos mensuales de papelería .....	153
Tabla 56 Gastos de publicidad .....	154
Tabla 57 Márgenes brutos .....	154
Tabla 58 Costos fijos y variables .....	156
Tabla 59 Proyección punto de equilibrio .....	158
Tabla 60 Amortización en pesos .....	159
Tabla 61 Estructura financiera .....	161
Tabla 62 Tasa interna de oportunidad .....	171
Tabla 63 Calculo del WACC .....	172
Tabla 64 TIR .....	173

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Diagrama de las cinco fuerzas de Porter .....	37
Ilustración 2 Pronostico demanda a 5 años .....	64
Ilustración 3 Índice de producción .....	67
Ilustración 4 Producción trimestral 2017-2019 .....	68
Ilustración 5 Logotipo .....	77
Ilustración 6 Diagrama del proceso productivo de un edredón.....	88
Ilustración 7 Diagrama del proceso productivo de un juego de sábanas .....	89
Ilustración 8 Ubicación quintas de machangara.....	108
Ilustración 9 Local quintas de machangara .....	108
Ilustración 10 Ubicación centro comercial la papal .....	109
Ilustración 11 Local comercial .....	110
Ilustración 12 Estantería madeflex .....	111
Ilustración 13 Avisos publicitarios.....	111
Ilustración 14 Simulación de cama y espuma sintética.....	112
Ilustración 15 Punto de pago.....	112
Ilustración 16 Plano del local de producción .....	113
Ilustración 17 Organigrama.....	120

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Amortización de diferidos .....	134
Cuadro 2 Capital de trabajo.....	135
Cuadro 3 calculo capital de trabajo .....	140
Cuadro 4 Ingresos por concepto de ventas.....	142
Cuadro 5 Costos de operación y financiación .....	155
Cuadro 6 Costo de financiación y pago de prestamos .....	160
Cuadro 7 Balance general inicial .....	161
Cuadro 8 Balance general proyectado.....	164
Cuadro 9 Estados de resultados.....	167
Cuadro 10 Fuentes y usos de fondos de efectivo .....	169

## INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Validación temprana.....	181
Anexo 2 Indicadores Demograficos CNPV 2018 Y CG 2005.....	188
Anexo 3 Resultado de la encuesta.....	188
Anexo 4 Resultado de la encuesta.....	188
Anexo 5 Crecimiento sectorial.....	189
Anexo 6 Resultado de la encuesta.....	189
Anexo 7 Resultado de la encuesta.....	190
Anexo 8 Trayectoria de crecimiento del PIB en el mediano plazo (%).....	190
Anexo 9 Producción trimestral de la industria manufacturera.....	191
Anexo 10 Resultado de la encuesta.....	191
Anexo 11 Tabla de clasificación de actividades económicas.....	192

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años el emprendimiento ha jugado un papel muy importante, puesto que genera un impacto significativo a nivel social y en el crecimiento económico del país, creando oportunidades de empleo y reconocimiento empresarial, lo que ha llevado a generar en las personas la necesidad de cambiar la mentalidad del rol de empleados a empleadores, esto con el fin de lograr independencia y estabilidad económica, dando inicio a sus propios negocios. Basado en esto se identificó una oportunidad de negocio en el mercado de lencería fina para el hogar en la ciudad de Popayán.

Por esta razón, se desarrolla un plan de negocio con el que se pretende determinar a nivel de pre factibilidad de confeccionar y comercializar productos de lencería exclusiva para el hogar, ofreciendo una línea completa, variada y moderna en artículos de lencería de cama, adaptándose a las últimas tendencias que el mercado va desarrollando, y ofreciendo al cliente calidad, comodidad, exclusividad y precio. Adicional a eso, la empresa brindara un servicio personalizado en donde cuenta con la asesoría al cliente en el lugar donde se utilizarán los productos, facilitando y ayudando la elección de un producto que satisfaga todas las necesidades y requerimientos del cliente.

Este documento se efectúa a partir de cinco capítulos: el primero contiene la problematización, justificación del trabajo y el planteamiento del objetivo general y objetivos específicos de la práctica profesional, los cuales exponen el propósito y lo que se pretende conseguir con esto; el segundo enuncia los marcos teórico, legal y situacional del proyecto, con los cuales se pretende dar una contextualización del plan de negocio ; El capítulo tercero define la contextualización metodológica en donde se justifica la metodología que se llevara a cabo en la práctica profesional; en el cuarto se estipulan las limitaciones , la contribución del trabajo y los resultados esperados que

busca promover la práctica profesional como parte integral de la formación profesional del estudiante ; finalmente el capítulo cinco permite evidenciar el cronograma de actividades de la práctica profesional, el cual es de gran importancia para la planeación y ejecución del plan de negocio y se describen los recursos necesarios para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos.

# 1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO

## 1.1 Problemática

Emprender una idea de negocio, obedece tanto, a solucionar una necesidad personal de tener un ingreso extra y, a satisfacer necesidades y gustos en las personas que conforman los diferentes mercados. Este emprendimiento surge en el año 2017 con la comercialización puerta a puerta de productos de lencería fina para el hogar. Nace a raíz de dos factores importantes que posibilitan el crecimiento y desarrollo de la misma, como primera medida, se detecta una necesidad en el mercado de la ciudad de Popayán, respecto a la falta de oferentes de productos textiles de lencería fina para el hogar, ya que se observa que las empresas existentes, comercializan productos básicos y generalizados que no satisfacen netamente las necesidades de los clientes en lo que respecta a calidad, servicio personalizado, diseño y exclusividad. En segunda instancia, se evidencia que en Popayán no existen empresas que se dediquen a la fabricación y comercialización de esta clase de productos.

Haciendo referencia al mercado de lencería para el hogar en la ciudad de Popayán, es pertinente mencionar que el municipio actualmente cuenta con dos lugares que son reconocidos a nivel local donde comercializan este tipo de productos, uno de ellos es el centro comercial san Victorino, ubicado en el barrio bolívar de la ciudad, donde su mercancía es importada de otros países como Ecuador, China, Panamá etc., los cuales se especializan en el segmento masivo y especialmente se dirigen a los estratos 1, 2 y 3; así mismo, podemos encontrar una marca exclusiva, a un precio superior con diseños únicos y diferenciadores como lo es el almacén BRISSA, ubicado en un centro comercial al norte de la ciudad, donde su público objetivo son hogares que pertenecen a los estratos 3, 4, 5 y 6. Frente a esta realidad se determina la posibilidad de entrar al mercado, con una línea de lencería fina para el hogar, con productos exclusivos, diferenciados por su calidad y un precio

moderado accesible para todo el público. Se evidencia que este nicho de mercado es una gran oportunidad, que consolidando su marca y formalizando la empresa, podría abordar una parte del mercado nacional a mediano plazo, e internacional a futuro.

De acuerdo a lo anterior, se pretende satisfacer la necesidad de un mercado no atendido en la ciudad de Popayán, en donde los productos que se pretenden ofrecer, se caracterizan por ser elaborados con telas 100% en algodón y dentro de su proceso productivo utiliza técnicas textiles innovadoras y de última generación, lo que permite tener productos de alta calidad, durabilidad, y diseño brindándole una sensación especial de comodidad y suavidad a los clientes.

## **1.2 Justificación**

El alcance de llevar a cabo un plan de negocio no solo radica en el crecimiento empresarial individual, sino también para el desarrollo socioeconómico del país, puesto que la importancia del emprendimiento se basa en la capacidad que tienen las pymes para generar empleo e impulsar la economía nacional. En Colombia, según cifras del ministerio de comercio, industria y turismo del año 2016, las micro, pequeña y medianas empresas, representan el 99,9% de los establecimientos productivos, contribuyen con el 80% del empleo en el país y aportan el 40% del producto interno bruto nacional. No obstante, cabe resaltar que la problemática más importante del país es el desempleo, generalmente en mujeres con una tasa según el Dane del 13,4 % a nivel nacional y a nivel local según el periódico liberal, en Popayán en el primer trimestre del año en curso la tasa de mujeres desocupadas fue de 16,6%; mientras que en los hombres este indicador alcanza niveles en torno al 11,6 %.

Debido a lo anterior, la importancia de realizar este plan de negocio, es contribuir con el desarrollo de una mentalidad emprendedora en las nuevas generaciones, que fomente el empleo en

mujeres solteras y madres cabeza de familia, ya que es a través de las oportunidades de negocio que se genera estabilidad y desarrollo socio económico.

Por otro lado, antes de iniciar una nueva empresa o idea de negocio, es indispensable desarrollar actividades que permitan evidenciar que ésta tendrá el éxito esperado y que el emprendedor no fracasara, una de las actividades más importantes es realizar un plan de negocios, con el fin de recopilar información relevante relacionada con el mercado, la oferta, la demanda, así como la competencia que hay en el mundo de los negocios en el que se incursionará.

El plan de negocio contribuye al fortalecimiento y crecimiento como futuros profesionales ya que su desarrollo depende de los conocimientos, destrezas y herramientas administrativas, adquiridas a lo largo de los estudios de pregrado en el programa de administración de empresas de la universidad del cauca, los cuales ayudaran a determinar las oportunidades y amenazas de la puesta en marcha del proyecto.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo General:**

Estructurar un plan de negocio para evaluar la pre factibilidad de constituir una empresa dedicada a la confección y comercialización de productos de lencería fina para el hogar en la ciudad de Popayán

### **1.3.2 Objetivos Específicos:**

- Realizar el modelo de negocio, que permita analizar la situación actual del mercado de lencería fina para el hogar e identificar la aceptación de los productos en la ciudad de Popayán.
- Elaborar un estudio legal, organizacional y administrativo para determinar la viabilidad de la fabricación y comercialización de lencería fina para el hogar en la ciudad de Popayán.

- Desarrollar el estudio técnico que establezca los procesos y procedimientos operativos y, requerimientos para la confección de lencería fina para el hogar.
- Ejecutar el estudio financiero y su evaluación para determinar la viabilidad y rentabilidad de comercializar lencería fina para el hogar en la ciudad de Popayán.

## 2. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA

### 2.1 Marco Teórico

En este capítulo se detallarán los conceptos básicos, así como los componentes de un plan de negocios, analizando las teorías de varios autores para así poder realizar un plan de negocios que ayude a determinar y analizar la factibilidad de la creación de una empresa de lencería fina para el hogar en la ciudad de Popayán.

**Definición del plan de negocios y objetivos.** Existen muchas definiciones de un plan de negocios, pero finalmente todos los autores coinciden en que un plan de negocios es un documento que permite conocer la información necesaria para analizar, evaluar un proyecto y ponerlo en marcha, así como para buscar financiamiento de los inversionistas.

Pérez- Sandi dice “un plan de negocios es poder realizar sus actividades y cuantificarlas, a través de aspectos de administración, mercadotecnia, operación y finanzas, con metas identificadas que se convierten en objetivos “(2002, p.89)

El plan de negocios puede utilizarse tanto para la creación de una empresa como para una ya existente ya que este permite analizar y evaluar las operaciones de la misma y así poder reorientarlas.

Según comenta Stutely el plan “expone un método para llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo en el futuro “y esto puede realizarse para cualquier actividad y en cualquier periodo de tiempo (2000, p.8)

Al respecto Watson y Wise (1997) proponen utilizar el plan de negocios como parte de un proceso continuo para tener un mayor control de lo que se realiza en la empresa

Stutely (2000) los principales objetivos del plan de negocios son:

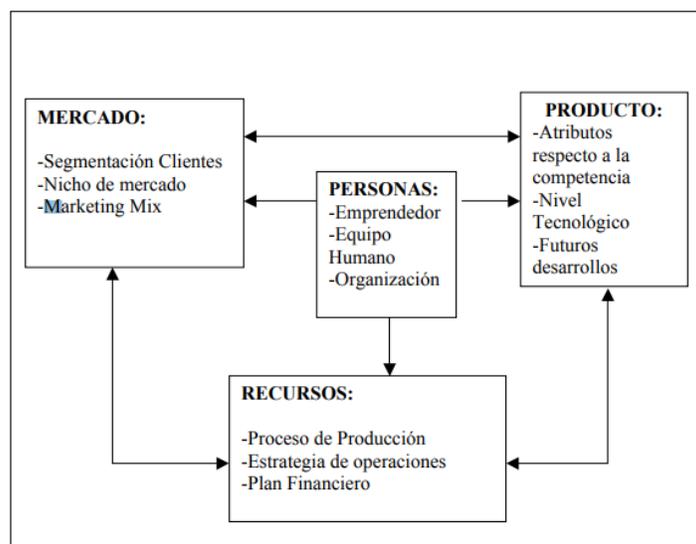
- La expresión formal de un proceso de planeación
- Una petición de financiamiento
- Un esquema para ser aprobado
- Una herramienta para la administración operativa

**Importancia del plan de negocios.** La importancia de los planes de negocios para las organizaciones ha crecido tanto en los últimos tiempos, sobre todo con la apertura a un mercado global que exige que las empresas sean competitivas, es decir: tener un buen precio, calidad en los productos, entregas a tiempo y con cumplir con las especificaciones que el cliente le solicite. Aportación que realiza M.porter (2007).

**Estructura de un plan de negocios.** Hay muchos autores que mencionan como debemos redactar y estructurar el plan de negocios, y dan una guía para elaborarlo, sin embargo, la mayoría de estos coinciden en que para elaborar un plan de negocios es necesario ser creativo y personalizarlo de acuerdo a las necesidades de cada empresa y a quien irá dirigido.

Para M. OLLE Y OTROS (1998), Al crear una nueva empresa es necesario tomar en cuenta cuatro elementos importantes como son. El mercado, producto, las personas y los recursos, tal como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1 “Elementos imprescindibles para una nueva empresa”



Fuente: ollé y otros , 1998,p.7

**Plan de negocios de kushel (2001).** Para kushell el plan de negocios es la validación de su idea, es una herramienta que ayuda a reducir la incertidumbre y saber si las cifras y análisis realizados tienen sentido.

También de una guía para elaborar un plan de negocios para lo cual se deberán seguir los puntos que se muestran a continuación en la tabla 2.

Tabla 2 “Plan de negocios de kushell”

I.	Resumen ejecutivo
II.	Descripción del negocio
III.	Descripción del mercado
IV.	Plan gerencial
V.	Plan de operaciones
VI.	Plan de marketing y publicidad
VII.	Ventas y distribución
VIII.	Aspectos financieros
IX.	Anexos

Fuente: kushel, 2001, pp.76-88

**Plan de negocios de Monserrat Ollé y otros (1998).** El plan de negocios puede ayudar a percibir la personalidad y la manera de hacer las cosas del emprendedor ya que se redacta en función de las características del mismo y del proyecto. En la tabla 3 se muestra el plan de negocios de estos autores.

Tabla 3 “Guion del plan de empresa “

<b>Guión del Plan de Empresa</b>	
<b>Presentación del Empresario: (Formación y Experiencia Profesional)</b>	
<b>1.</b>	<b>Descripción del producto o servicio</b>
	a) Descripción del producto
	b) Atributos respecto a otros productos que hay en el mercado
	c) Nivel tecnológico
	d) Desarrollo de futuros productos
<b>2.</b>	<b>Plan de Marketing</b>
	a) Delimitación del negocio donde la empresa desea instalarse
	b) Análisis del mercado:
	- Cliente - Competencia
	c) Política comercial
	Objetivo comercial y previsión de ventas
	Políticas de precios, producto, distribución y comunicación
<b>3.</b>	<b>Plan de Operaciones</b>
	a) Localización de planta
	b) Descripción del plan de operaciones:
	- Proceso de producción y nivel tecnológico
	- Recursos materiales y humanos necesarios
	- Estrategia de operaciones y capacidad de producción
	c) Gestión de las existencias
	- Aprovechamiento - Almacenamiento
<b>4.</b>	<b>Plan de Organización</b>
	Estructura organizativa de la empresa
	(tareas y características del personal)
	b) Formas de reclutamiento y tipos de contratación del personal
	c) Asesores Externos
<b>5.</b>	<b>Plan Económico y Financiero</b>
	a) Cuenta de explotación provisional
	b) Plan de tesorería provisional
	c) Balance provisional
	d) Inversiones
	e) Fuente de financiamiento
<b>6.</b>	<b>Forma Jurídica</b>
	a) Forma jurídica de la empresa
	b) Protección jurídica (propiedad industrial e intelectual)
<b>7.</b>	<b>Conclusiones</b>
	Valoración integral de todo el plan de empresa, señalando la coherencia entre los diferentes apartados

Fuente: Ollé y otros, 1999, pp. 8-9

**Plan de negocios Peggy Lambing y Charles Kuehl (1998).** El plan de negocios es un documento amplio que ayuda al empresario a analizar el mercado y planear la estrategia del negocio. La diferencia entre un plan de negocios para una empresa ya existente y una que comienza, es que para la primera se expresa la situación actual y el sitio en que la empresa desea estar en un periodo de tres a cinco años, y lo que se requiere para alcanzar tales metas; y para una empresa que inicia hay un mayor énfasis en los primeros años y menos en los futuros.

Un plan de negocios incluye las secciones principales que se muestran en la tabla 4.

*Tabla 4 “Plan de negocios de Peggy Lambing y Charles kuehl”*

➤ Resumen ejecutivo
➤ Determinación de la misión
➤ Ambiente del negocio
➤ Plan de ventas
➤ Equipo de administración
➤ Datos financieros
➤ Aspectos legales
➤ Requerimientos de seguros
➤ Otros factores clave
➤ Proveedores
➤ Riesgos
➤ Supuestos/conclusiones

Fuente: Lambing y Kuehl, 1998, pp. 136-137

### **Plan de negocio para este proyecto de grado**

En este capítulo se revisó la teoría de algunos autores que hablan sobre el plan de negocios. existen muchos autores que proponen una forma para elaborar el plan de negocios, sin embargo, la mayoría coincide que el plan de negocios debe ser una creación propia y debe redactarse de acuerdo a las necesidades de la empresa y para esto se debe tomar en cuenta a quien va dirigido y para que se requiere el plan de negocios.

Cabe resaltar, que las estructuras planteadas por los autores para elaborar un plan de negocios pueden ser como una guía de elaboración que ayude a formar el plan de negocios que la propia empresa necesita.

Es por esta razón que para este proyecto se utilizara una estructura elaborada con base a los autores Monserrat Ollé y otros, Peggy Lambing y Kuehl, y Jennifer Kushell para cubrir las necesidades de este plan de negocio en particular.

**Resumen ejecutivo** Es un breve resumen para proporcionar la información más relevante del plan de negocios elaborado para este proyecto

**Descripción del negocio:** es una descripción detallada del tipo de negocio que se pretende crear, a que clientes se dirige y como se pretende satisfacer sus necesidades, así como la determinación de la misión del negocio para describir el propósito del mismo y la filosofía de la administración.

**Plan de marketing:** el plan de marketing de este proyecto está orientado a atender y satisfacer las necesidades del cliente. en este se deberá describir los servicios que se ofrecen, analizar el mercado para conocer a los clientes y la competencia para así establecer los precios a través de factores como pueden ser: costos, precios de los competidores, efecto sobre la demanda e imagen; así como la estrategia de promoción como puede ser: mercadotecnia directa, propaganda, promoción de ventas y publicidad y relaciones públicas.

Para esto es necesario establecer las metas promocionales y un presupuesto. la descripción de la ventaja competitiva es otro punto importante dentro del plan de marketing. ya que esta es la diferencia entre la nueva empresa y los competidores, incluye comúnmente calidad, precio, ubicación, selección, servicio y velocidad o tiempo de entrega.

**Plan de operaciones:** este comprende principalmente la descripción del plan de operaciones a utilizar en la nueva empresa, identificando los recursos materiales, así como humanos que requiere la misma para determinar la estrategia de operaciones.

Para esto es necesario identificar las condicionantes extremas del entorno así como los condicionantes internos impuestos por el mismo plan de empresa. Para plantear un proceso es conveniente partir de un proceso principal y luego procesos auxiliares apoyados con el uso de diagramas.

También es necesario definir los materiales para llevar a cabo las operaciones en la empresa, así como los recursos humanos los cuales son parte importante y pueden ser la clave de nuestro negocio por lo que es necesario darle la importancia que requiere.

Tanto la infraestructura como la localización de la empresa son otros puntos importantes dentro del plan de empresa ya que con el primero se definen factores como: superficie necesaria (actual y futura) altura libre necesaria, requerimientos ambientales (temperatura, humedad, iluminación, limpieza etc) y la segunda que puede determinarse en el plan de marketing

**Plan de organización:** en el cual se determinará la estructura de la empresa la cual es una representación gráfica de las líneas de autoridad dentro de la empresa. En esta parte del plan se determina el proceso de reclutamiento y contratación del personal que se requiere para la empresa.

**Plan económico y financiero:** es una de las partes más importantes ya que puede utilizarse para adquirir financiamiento, en esta se puede encontrar. Costos de inicio, forma en que se financiara el negocio, los estados financieros proyectados, el balance, estados de resultados proyectados, flujos de efectivo y puntos de equilibrio.

**Forma jurídica:** es la selección de la forma de organización o constitución legal de la empresa.

## **2.2 Marco Contextual**

El proyecto pretende formalizar una pequeña empresa inmersa en la industria de lencería para el hogar que posibilite el crecimiento de esta idea de negocio, este emprendimiento surge en el año 2017 con la comercialización puerta a puerta de productos para el hogar como lo son edredones cortinas, sábanas, almohadas, protectores para colchón, protector para almohada, cojines, mantas duvet, plumones, cobijas y toallas. Debido a la aceptación y acogida de estos productos, se opta

por expandir el mercado, instalando un punto de venta en un centro comercial, ubicado en un sector estratégico, al norte de la ciudad de Popayán.

Frente a la problemática, de la carencia de empresas que se dedican a la fabricación de productos de lencería fina para el hogar y las ya existentes que comercializan productos básicos y generalizados que no satisfacen netamente las necesidades de los clientes, se ha considerado como idea de negocio, una empresa de producción y comercialización de lencería exclusiva para el hogar, ofreciendo una línea completa, variada y moderna en artículos de lencería de cama, adaptándose a las últimas tendencias que el mercado va desarrollando, y ofreciendo al cliente calidad, comodidad, exclusividad y precio. Adicional a eso, la empresa brindara un servicio personalizado en donde cuenta con la asesoría al cliente en el lugar donde se utilizarán los productos, facilitando y ayudando la elección de un producto que satisfaga todas las necesidades y requerimientos del cliente.

Las principales características de la empresa se observan en la tabla 5 que se presenta a continuación.

*Tabla 5 Características de la empresa*

<b>CARACTERISTICAS DE LA EMPRESA</b>	
<b>NOMBRE</b>	Hogar dulce hogar
<b>UBICACIÓN</b>	Centro comercial la papal
<b>SERVICIOS OFRECIDOS</b>	Servicio personalizado en donde cuenta con la asesoría al cliente en el lugar donde se utilizaran los productos, facilitando y ayudando la elección de un producto que satisfaga todas las necesidades y requerimientos del cliente
<b>SECTOR</b>	La industria textil pertenece al sector económico secundario
<b>CONSTITUCION</b>	Empresa unipersonal

## 2.3 Marco Legal

Colombia se caracteriza por ser un país en el que la mayoría de las actividades comerciales están reguladas y la normatividad vigente está relacionada con la actividad económica, el cual se debe tener en cuenta para el desarrollo del plan de negocio.

- Ley 1014 del 26 de enero de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento
- Ley 590 del 10 de julio de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- Ley 1429 del 29 de diciembre de 2010. por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo.

Por otro lado, entre los requisitos y trámites comerciales, legales, laborales y de funcionamiento para el registro y formalización de una empresa, se deben de cumplir los siguientes aspectos legales:

- Registro de matrícula mercantil para el registro único empresarial y registro único empresarial adquirido en la cámara de comercio.
- Registro ante la DIAN para obtener el registro único tributario RUT
- Registro de industria y comercio
- Registro de seguridad laboral: Afiliación a la aseguradora de riesgos profesionales (ARP) o Régimen de seguridad social: inscribir a alguna entidad promotora de salud (EPS) a todos sus trabajadores, los empleados podrán elegir libremente a que entidad desean vincularse. Fondo de pensiones y cesantías: son pagos a que está obligado todo empleador

a cancelar sobre el valor de la nómina mensual a través de las cajas de compensación familiar para: subsidio familiar.

- Elaborar contratos de trabajo para los empleados.

### 3. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA

De acuerdo a los requerimientos y necesidades de la empresa, se opta por desarrollar el proyecto en seis capítulos, tomando como referencia los modelos de plan de negocio anteriormente mencionados.

En el primer capítulo se enuncia los aspectos importantes del sector textil como la participación en el PIB, la economía, las tendencias respecto al producto ofrecido, las preferencias, entre otros. Por esta razón se considera importante realizar un análisis del entorno, el cual va a permitir recopilar y examinar información sobre aspectos y condiciones externas de una empresa, mediante la aplicación de una herramienta de análisis de PESTEL con el fin de describir el entorno en el que se va a desenvolver la empresa. Así mismo, se analiza información de carácter interno utilizando la herramienta de análisis de las fuerzas competitivas de Michael Porter.

En el segundo capítulo se expone el estudio de mercado, en donde este le permite conocer mejor al cliente y a su entorno comercial. En este capítulo se realizará la recopilación y análisis de información relacionada con la industria de lencería fina para el hogar, determinando nicho de mercado, análisis de la oferta y la demanda, competidores, diseño de producto y estrategias de ventas, comercialización y promoción.

Para realizar el estudio de mercado se tomará en cuenta herramientas como la observación directa, análisis de informes, entrevistas y encuestas.

Al finalizar el estudio de mercado, se inicia el capítulo de estudio técnico, ya que de esta manera es posible determinar la estructura de costos y gastos para el cálculo financiero, con el cual se hará la evaluación económica del proyecto y además en este capítulo se identifica y se analiza los aspectos técnicos y operativos.

El cuarto capítulo corresponde al estudio organizacional y legal, donde el primero se necesita para determinar los requerimientos de personal para cubrir la capacidad de operación determinada en el estudio técnico, así mismo para establecer cargos y funciones, con esto se determinan los gastos administrativos y de nómina según la estructura establecida.

Con respecto al estudio legal, tiene que ver con la legalización de la empresa, según la legislación del país, además de identificar las diferentes normas que aplican al tipo de empresa y tipo de producto.

En el quinto capítulo, se encuentra el estudio financiero y la evaluación financiera, el cual permite determinar la viabilidad del proyecto y su capacidad de generar valor económico mediante indicadores financieros.

Finalmente, se culmina el modelo de plan de negocio con un capítulo de conclusiones y recomendaciones finales para el desarrollo del proyecto.

## **4.FORMULACION DEL PROYECTO**

### **4.1 Análisis sectorial**

#### **4.1.1 Análisis del sector textil y confección.**

La idea de negocio que se pretende desarrollar como emprendimiento, se relaciona con la industria textil y de confección, el cual ha tenido un comportamiento favorable a nivel nacional, convirtiéndose en una de las industrias con mayor influencia en el desarrollo del país, contribuyendo significativamente en la generación de empleo, la modernización, la tecnología y la economía. En los últimos años se ha podido consolidar como una de las ramas de mayor participación dentro de la industria manufacturera nacional, alcanzando una participación de 3,6 % según las cifras que arroja el Dane para el primer trimestre del año 2019.

Según el presidente de la Cámara Colombiana de la Confección y Afines, “Antioquia coloca el 51 % de las exportaciones en textiles y confecciones”, seguida por Bogotá, que despacha el 24 %, el Valle del Cauca con el 12 % y Atlántico con el 7%. Para el ejecutivo hay un gran potencial para que esta industria venda al extranjero, y pone como ejemplo que sólo Latinoamérica da acceso a 650 millones de personas, lo que se suma al mercado norteamericano, con más de 300 millones de habitantes.

Según un informe de pro Colombia, gracias a los acuerdos comerciales y una posición geográfica estratégica, el país se ha convertido en un centro de producción, distribución y de exportación. También señala que el crecimiento del sector se debe a los costos competitivos del país, a un mercado interno atractivo, una mano de obra calificada y a procesos de producción de alta calidad, condiciones que garantizan productos de talla mundial, caracterizados por la innovación y adaptabilidad a las exigencias del mercado internacional.

Sin embargo, la industria de la manufactura en Colombia cuenta con otras ventajas significativas que hacen más competitivo al sector, entre ellas, las preferencias arancelarias en un número importante de productos en diversos mercados, a través de los acuerdos comerciales suscritos por Colombia.

De acuerdo con Flavia Santoro, presidenta de ProColombia, “la oferta colombiana de ropa de hogar de exportación tiene una gran diversidad de bienes de alta calidad como toallas, hamacas, artículos para la cama, almohadas y colchones. Esto ha posicionado al país como el segundo exportador de ropa de hogar en Suramérica y el quinto en América Latina y el Caribe, según TradeMap.

La directora de ProColombia menciona que: “hemos identificado oportunidades para las exportaciones colombianas de ropa de hogar en: Bahamas, Bolivia, Brasil, Chile, El salvador, España, Guatemala, Republica dominicana y Sudáfrica”, lo cual refleja que el negocio al que se pretende incursionar tiene grandes oportunidades en el mercado.

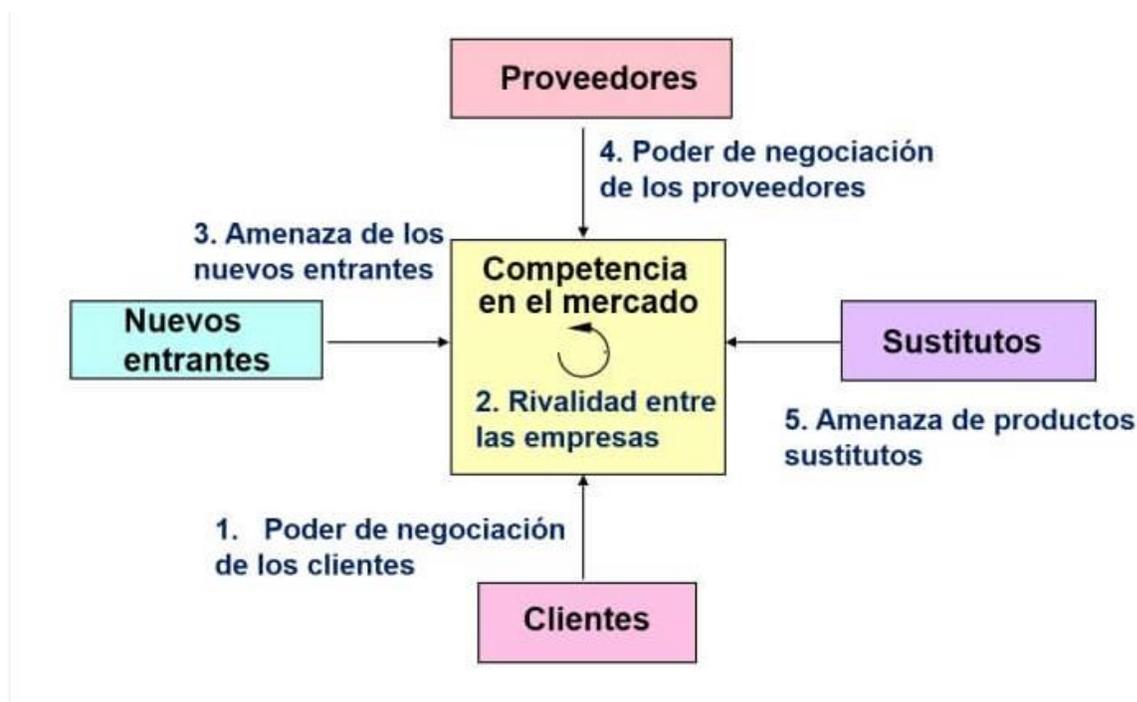
En este orden de ideas, un artículo de la revista Dinero del 23 de septiembre del 2019, plantea que la comercialización en el exterior de la ropa de hogar hecha en Colombia, la cual incluye artículos para la cocina, la cama, entre otros espacios, fue de US\$29,5 millones con corte a julio, según datos del Dane con análisis de ProColombia.

Finalmente, La producción real de la industria manufacturera y el comercio al por menor cerraron el 2019 con resultados positivos, en comparación con 2018, según cifras reveladas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane).

En ese sentido, la producción industrial de Colombia presentó una variación positiva de 3,2% en diciembre, y entre enero y diciembre del año anterior, la producción real de la industria manufacturera presento una variación de 1,5 %.

#### 4.1.2 Análisis externo.

##### 4.1.2.1 Cinco fuerzas de Porter.



*Ilustración 1 Diagrama de las cinco fuerzas de Porter*

El análisis externo de la industria de la producción y comercialización de productos de lencería para el hogar, se ejecutó a través del análisis de las 5 fuerzas de Porter, cuyo objetivo principal es conocer la competencia que tiene el sector en el que opera y como esta puede impactar la rentabilidad de la empresa. Así mismo, determinar el poder de las fuerzas en el mercado.

Según Michael Porter, este análisis consta de 5 fuerzas que conforman básicamente la estructura de la industria, las cuales determinan precios, costos y requerimientos de inversión, factores con

los cuales se puede explicar la rentabilidad esperada de largo plazo de la industria. A continuación, se expone los resultados del análisis realizado.

### **1. Poder de negociación de los clientes**

Esta fuerza hace referencia a la capacidad de negociación que tienen los compradores, para ello es fundamental que los clientes que adquieran el producto mantengan un comportamiento sensible con respecto a la elevación del precio de estos.

Para el caso de este plan de negocio de lencería para el hogar que se pretende implementar en la ciudad de Popayán, los clientes tienen un poder de negociación medio, debido a que ellos tienen la posibilidad de elegir productos de otras marcas, de diferente calidad y precio. Sin embargo, por los escasos oferentes respecto al producto en específico que se está ofreciendo y el valor agregado que se da con el servicio personalizado, los diseños exclusivos, la calidad y diferenciación, el poder de negociación de los clientes disminuirá progresivamente.

### **2. Rivalidad entre las empresas**

Para analizar el sector en el que se desenvuelve el plan de negocio, es de vital importancia segmentar la competencia ya que existen competidores que producen y comercializan sus productos y por otro lado, se encuentran los competidores que solo comercializan productos y la producción de estos es tarea de empresas externas.

- Dentro de las empresas que confeccionan y comercializan productos de lencería para el hogar en la ciudad de Popayán se encuentran:

**Almacén Brissa:** Brissa es una marca exclusiva de MODANOVA S.A.S., nace en el año 1992, identificando productos textiles que inicialmente eran básicos para el hogar y con el tiempo fueron

aumentando, no sólo en variedad, sino también en diseño. Adicionalmente, la compañía que inicia produciendo y adquiriendo los productos nacionalmente, se extiende en el campo de las importaciones, siempre teniendo en cuenta las últimas tendencias de la moda en el hogar.

Hoy en día cuentan con tiendas físicas en la ciudad de Bogotá y a nivel nacional en Medellín, Pereira, Bucaramanga, Villavicencio, Ipiales y Popayán. También cuentan con una tienda Online, la cual lleva los productos a cualquier ciudad del país.

Esta empresa pertenece a esta clase de segmentación ya que se destaca por la calidad de productos que ofrecen, la promoción en web y local de ventas establecido, como es el caso de Popayán en donde está ubicado en el centro comercial campanario; además, la estructura de costos que posee esta empresa es mucho mayor, cuentan con maquinaria y herramientas especializadas para la confección de lencería de hogar.

**Extanciatex:** Ahora recibe el nombre de Stanzia Home, es una empresa familiar vallecaucana, inició en Cali como fabricante y comercializador de edredones para cama a través de ventas personales o puerta a puerta (P.A.P) en los principales barrios de la ciudad. Nace en el año 1993 en la ciudad de Cali en el centro comercial Pacara, distribuyendo productos de marca nacional como Coltejer, Fabricati, Spring Maid, tiempo después lograron llegar a ciudades intermedias como Tuluá, Buenaventura, Cartago, Pereira, Pasto y Popayán.

Cabe resaltar que este tipo de empresas poseen grandes barreras de salida ya que poseen activos más difíciles de liquidar y relaciones estratégicas con otros negocios.

- Dentro del grupo de las empresas que solo comercializan sus productos se encuentra:

**Centro Comercial San Victorino:** Es un centro comercial en la ciudad de Popayán, en donde la mayoría de los almacenes ofrecen productos de lencería para el hogar importadas de otros países como Ecuador y Panamá.

De acuerdo al análisis realizado de los competidores de la industria textil en la ciudad de Popayán, se puede concluir que la fuerza de “rivalidad entre competidores” es alta, debido a que ya cuentan con una experiencia extensa en la comercialización y producción de la lencería para el hogar. Sin embargo, enfocados netamente en lencería para el hogar artesanal, con precios cómodos, altos estándares de calidad y servicio personalizado, el segmento de competidores en la ciudad de Popayán es bajo, debido a que los productos ofrecidos no cumplen con las necesidades de los clientes.

### **3. Amenaza de ingreso de nuevos competidores**

Para analizar esta fuerza, es indispensable conocer las barreras de entrada de los diferentes segmentos de empresas que participan en esta industria.

Para entrar a competir como las empresas medianas que se dedican a la confección y producción de lencería de hogar en la ciudad de Popayán, las barreras de entrada son mayores, como por ejemplo el reglamento donde se necesitan documentos normales de iniciación de la empresa y el permiso municipal para tener un local de ventas establecido. En cuanto al capital necesario para iniciar una empresa mediana dedicada a la confección de lencería, se puede decir que es significativa ya que se requiere maquinaria, inversión en publicidad, inversión para el punto de venta, costos fijos como la mano de obra especializada, debido a lo anteriormente mencionado se puede concluir que la amenaza de nuevos participantes en este segmento es media.

Finalmente, para entrar a competir en el segmento de las empresas que solo comercializan productos de lencería para el hogar, existen otros tipos de barreras de entradas que son bajas ya que estas empresas pueden externalizar el servicio de confección y a la vez aprovechar sus mismos canales de ventas para ofertar diferentes productos para el hogar. Las dificultades para las nuevas empresas radican en el servicio completo como es la asesoría y la atención personalizada.

#### **4. Poder de negociación de los proveedores**

La industria textil en Colombia cuenta con muchos proveedores de telas, la cual es el principal elemento que se utiliza para la confección de los productos de lencería para el hogar, dentro de las más comunes y que la gran mayoría de importadoras de telas comercializan es una mezcla compuesta de poliéster y algodón.

Se puede decir que, en cuanto a los proveedores de telas, esta fuerza es baja ya que existe una cantidad considerable de proveedores de los cuales se puede obtener materia prima y debido a esto, no es necesario permanecer con un solo proveedor ya que la empresa necesita variedad para poder ofrecer productos diferentes y personalizados

Cabe resaltar que el costo de cambio de proveedor es bajo para todos los insumos y elementos que se utilizan en la confección y debido a los TLC la competencia en el rubro cada día crece más, lo que se puede concluir que el poder de negociación de los proveedores es bajo.

#### **5. Productos sustitutos**

Para el plan de negocio de lencería para el hogar que se pretende implementar en la ciudad de Popayán, la amenaza de productos sustitutos es alta ya que existen productos como cobijas, edredones que pueden llegar a ser sustitutos perfectos del producto que se pretende ofrecer. De igual manera, hay empresas en la ciudad de Popayán que comercializan productos que pueda que

sustituyan los ofrecidos, pero en lo respecta a precio más no a calidad. Por esta razón se concluye que la amenaza de productos sustitutos para el negocio de lencería de hogar es media.

#### **4.1.3 Análisis DOFA.**

Al ser un plan de negocios, se va a realizar el análisis dofa a partir de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que este tenga, para poder conocer lo que se debe corregir y lo que se debe potenciar para que la empresa tenga éxito en un determinado tiempo.

##### ***4.1.3.1 Oportunidades y amenazas.***

Oportunidades:

- La empresa se encuentra en una industria en crecimiento.
- Existencia de mercado internacional para los productos de la empresa en el que se puede entrar a competir.
- Existencia de tratados de libre comercio que permiten incorporarse al mercado internacional con relativa facilidad.
- Ser pioneros en el producto a ofrecer, en cuanto a personalización de estos se refiere.
- Poder de negociación de los proveedores bajo.
- Apoyo a la financiación por parte del gobierno, con créditos respaldando esta industria

Amenazas:

- Competencia con mayor experiencia en el sector.
- Competencia con buena tecnología y maquinaria.
- Existencia de productos sustitutos con impacto medio para la empresa, cabe aclarar que no es alto al no satisfacer completamente las necesidades y/o expectativas del cliente.
- Barreras de entrada legales y financieras fuertes en el mercado.

- Existencia de contrabando, el cual impacta el mercado.

#### **4.1.3.2 Debilidades y fortalezas.**

##### Debilidades:

- La Remuneración es una debilidad, en primera instancia porque en el sector según Inexmoda, los salarios de los empleados textiles son los peores de América latina (Mora, 2019) y segundo porque al empezar una empresa no se puede empezar con salarios muy elevados, se deben mantener bajos mientras la empresa gana reconocimiento y posicionamiento, generando con esto posiblemente desmotivación en los empleados.
- Capacidad de adaptación, en cuanto a maquinaria, ya que es difícil financiar lo necesario para la producción de los productos, además que el sector está evolucionando para ser competitivo en el entorno, los clientes cada vez exigen más y son más conscientes de lo que compran, requiriendo así, invertir en renovación digital y desarrollo tecnológico.
- Ser prioridad para el cliente, puesto que, en el momento, existen clientes que ya tienen almacenes predeterminados dentro del sector, donde realizan estas compras, por lo que será una debilidad hasta que se capte la atención y se les brinde conocimiento sobre los productos de la empresa “Hogar dulce Hogar”

##### Fortalezas:

- Los sistemas de planeación, al estar generando un plan que permita conocer todo con respecto a la empresa y lo que esta necesita para entrar al mercado y permanecer en él.
- Sistema de gestión y calidad, está presente ya que uno de los objetivos de la empresa es brindar la calidad que en este momento es difícil encontrar en el mercado y que además es un aspecto fundamental para la decisión de compra en el sector.

- Servicio diferenciado, ya que se le brinda la opción al cliente de personalizar su producto y de ser atendido en su propio hogar, lo cual, en este momento, no es un servicio existente en la ciudad de Popayán,
- La comunicación, al ser una empresa inicialmente pequeña, la información es controlable y se puede hacer llegar a los miembros de la organización con facilidad, por lo que habrá buena coordinación y trabajo en equipo, además a medida que esta vaya creciendo se puede ir adaptando canales de comunicación que permitan continuar haciendo de esta una fortaleza.
- Conocimiento del mercado, a través de todo el estudio que se está realizando, la empresa tiene la capacidad de conocer su entorno y tomar decisiones a partir de esto.

#### ***4.1.3.3 Estrategias a partir de la matriz DOFA.***

*Tabla 6 Matriz DOFA*

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>MATRIZ DOFA</b>	La empresa está en una industria en crecimiento.	Competencia con mayor experiencia en el sector.
	Existencia de mercado internacional para los productos de la empresa en el que se puede entrar a competir	Competencia con buena tecnología y maquinaria.
	Existencia de tratados de libre comercio que permiten incorporarse al mercado internacional con relativa facilidad.	Existencia de productos sustitutos con impacto medio para la empresa.

	Ser pioneros en el producto a ofrecer, en cuanto a personalización de estos se refiere.	Barreras de entrada legales y financieras fuertes en el mercado.
	Poder de negociación de los proveedores bajo.	Existencia de contrabando, el cual impacta el mercado.
	Apoyo a la financiación por parte del gobierno, con créditos.	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b>	<b>ESTRATEGIA FA</b>
Los sistemas de planeación	Posicionar el nombre de la empresa “Hogar dulce Hogar” en la mente de los clientes mediante el reconocimiento del servicio y productos ofrecidos.	Potenciar los sistemas existentes que sustenten las adversidades que presenta el entorno.
Sistema de gestión y calidad		
Servicio diferenciado		
La comunicación		
Conocimiento del mercado		
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA DO</b>	<b>ESTRATEGIA DA</b>
La Remuneración	Impulsar el crecimiento de la empresa con la financiación y el mercado internacional existente, disminuyendo así las debilidades.	Incorporar medidas para adaptarse pertinentemente al cambio que genera el entorno.
Capacidad de adaptación, en cuanto a maquinaria		

Ser prioridad para el cliente		
-------------------------------	--	--

## 4.2 Estudio de mercado

### 4.2.1 Identificación y caracterización de producto.

En el proyecto se tiene establecido producir y comercializar edredones y sábanas para la ciudad de Popayán, que se emplean para vestir camas, generando un ambiente visual agradable y acogedor en el hogar.

A continuación, se describen los productos a confeccionar inicialmente.

Edredones: es un tipo de ropa de cama que cumple la función de cubrir las zonas que usualmente están destinadas al descanso y al confort. La elección de ellos va a depender de los gustos y preferencias del consumidor; además cada uno de ellos cuenta con una cubierta de tela que se rellena de guata o plumón y dos fundas para almohadas.

Los edredones que se comercializarán serán fabricados en telas 100 % en algodón y en las siguientes medidas:

*Tabla 7 Características de las telas para los edredones*

	DIMENSION		
	CAMA SENCILLA	CAMA DOBLE	CAMA KING
<b>TELA</b>	100% algodón	100% algodón	100% algodón
<b>RELLENO</b>	Guata 100 % poliéster	Guata 100 % poliéster	Guata 100 % poliéster
<b>N° HILOS</b>	230	230	230
<b>CALIDAD</b>	Real	Real	real

	DIMENSION		
	CAMA SENCILLA	CAMA DOBLE	CAMA KING
<b>TELA</b>	50 % algodón Y 50% poliéster	50 % algodón y 50 % poliéster	50 % algodón y 50 % poliéster
<b>RELLENO</b>	Guata 100 % poliéster	Guata 100 % poliéster	Guata 100 % poliéster

<b>N° HILOS</b>	230	230	230
<b>CALIDAD</b>	Roma	Roma	Roma

**Juego de sábanas:** es la ropa esencial de la cama y la más íntima ya que su tela estará más en contacto con su cuerpo. su función es proteger el colchón y ser la base para el resto de la ropa de cama. un juego de sábanas consta de 3 piezas, una de ellas es la sabana ajustable quien tiene más contacto con el colchón, la sobre sábana, que se coloca en la parte superior. y finalmente las fundas para las almohadas.

Las sábanas que se comercializarán estarán fabricadas con la siguiente composición y dimensiones:

*Tabla 8 Características de las telas para las sábanas*

	<b>DIMENSION</b>		
	<b>CAMA SENCILLA</b>	<b>CAMA DOBLE</b>	<b>CAMA KING</b>
<b>TELA</b>	100% algodón	100% algodón	100% algodón
<b>N° HILOS</b>	230	230	230
<b>CALIDAD</b>	Real	Real	real

	<b>DIMENSION</b>		
	<b>CAMA SENCILLA</b>	<b>CAMA DOBLE</b>	<b>CAMA KING</b>
<b>TELA</b>	50 % algodón Y 50% poliéster	50 % algodón Y 50% poliéster	50 % algodón Y 50% poliéster
<b>N° HILOS</b>	180	180	180
<b>CALIDAD</b>	Real	Real	real

#### **4.2.2 Caracterización del consumidor.**

Los productos que ofrece la empresa “Hogar dulce hogar” van dirigidos a personas que vivan en la ciudad de Popayán en los estratos 3, 4, 5 y 6, los cuales estén en la capacidad monetaria de adquirir los productos, además, van dirigidos a hombres y mujeres que tengan afinidad por la compra de lencería para el hogar, aunque culturalmente se podría decir que principalmente a mujeres, ya que en mayor proporción que los hombres tienden a tener gustos por las decoraciones que generen un ambiente visual agradable en el hogar, también es importante establecer la edad del consumidor en el que se hace el enfoque, esta sería de 26 años en adelante, ya que a partir de esta edad es más común encontrar personas que hayan conformado un hogar, que vivan solas o que sean un aporte económico en una casa.

Los consumidores de estos productos son personas de constantes cambios, no les agrada la monotonía, personas que no tengan la costumbre de vivir en un ambiente igual, todo el tiempo, a ellos les gusta cambiar el orden de los objetos, el color de su hogar, cambian sus decoraciones según la época, por ejemplo, en navidad y son amantes de los pequeños detalles, por ello están constantemente comprando lencería para el hogar lo que les permite sentirse a gusto en el ambiente que los rodea. El estado civil no tiene gran relevancia, ya que tanto las personas solteras como las personas casadas pueden tener este estilo de vida.

#### **4.2.3 Diseño y aplicación de la encuesta.**

##### ***4.2.3.1 Diseño.***

Para realizar la investigación de mercado y obtener la información, se utiliza la encuesta piloto y definitiva y la validación temprana del modelo de negocio haciendo entrevistas informales a diferentes personas de cada sector.

#### 4.2.3.2 *Tamaño de la muestra.*

la técnica que se utilizara para determinar el tamaño de la población es el muestreo estratificado proporcionado, ya que se conoce la población de la ciudad de Popayán, pero no se cuenta con datos exactos para determinar el tamaño de la muestra. Esta técnica consiste en dividir a toda la población en diferentes subgrupos o estratos, el cual se determina los estratos que conforman la población objetivo para seleccionar y extraer de ellos la muestra.

Para el caso de la investigación, la población se dividió en los estratos 3,4,5 y 6 de la ciudad de Popayán, luego se sumaron dichos estratos y se obtuvo el tamaño de la población con un total de 119.354 habitantes. A continuación, se presenta el muestreo estratificado proporcionado.

*Tabla 9 Muestreo estratificado proporcionado.*

<b>ESTRATOS</b>	<b>NUMERO DE HABITANTES</b>	<b>PORCENTAJES</b>
3	78.148	65,48 %
4	27.692	23,20 %
5	11.883	9,95%
6	1631	1,37%
<b>TOTAL</b>	<b>119.354</b>	<b>100%</b>

Dicha información del número de habitantes que hay por estrato, fue extraída de la página de datos abiertos del gobierno, ya que el centro de información del DANE de Popayán no contaba con dicha información.

Una vez se haya determinado el tamaño de la población se procede a desarrollar la fórmula que permite calcular el tamaño de la muestra.

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{Z^2 \times P(1-P)}{e^2}}{1 + \frac{(Z^2 \times P(1-P))}{e^2 N}}$$

Donde:

N: Tamaño de la población = 119.354

Z: Desviación estándar = 1,96

Nivel de desconfianza = 95%

e: Margen de error = 5%

P: Probabilidad de éxito = 0,80 Proporción de individuos en la población que poseen una característica específica, para el caso de la investigación en esta proporción se encuentran los hombres y mujeres, quienes son el público objetivo

Q: Probabilidad de fracaso = 0,20 Proporción de individuos que no poseen una característica específica, en este caso sería el número de niños que hay en la población escogida.

$$\begin{aligned} \text{Tamaño de la muestra} &= 245,8624 / 1,00205994269 \\ &= \mathbf{245,356} \end{aligned}$$

#### ***4.2.3.3 Encuesta aplicada.***

La presente encuesta tiene como objetivo realizar un análisis de la demanda de un plan de negocio dedicado a la confección y comercialización de lencería para el hogar en el municipio de Popayán.

¿A qué género pertenece?

- a) Masculino
- b) Femenino

¿En cuál de los siguientes rangos de edad se encuentra usted?

- a) 18 a 25 años
- b) 26 a 33 años
- c) 34 a 42 años
- d) 43 a 50 años
- e) Más de 50 años

1. ¿Ha comprado usted artículos de lencería para el hogar tales como, edredones y sábanas?

- a) SI
- b) NO

Nota: si su respuesta es SI, continua a la siguiente pregunta, si su respuesta es NO, continua con la pregunta #3

2. ¿Con que frecuencia realiza estas compras?

- a) Una vez por mes
- b) Dos veces al año
- c) Cada tres meses
- d) Más de tres veces al año
- e) Más de un año

3. ¿Generalmente quien realiza las compras de artículos de cama en su hogar?

- a) Usted
- b) Su esposo
- c) Su esposa
- d) Su madre
- e) Su padre
- f) ¿Otro familiar, quien? \_\_\_\_\_

Nota: si su respuesta ha sido la opción A, por favor continuar con la encuesta; de lo contrario su encuesta ha terminado.

4. ¿Cuál es el precio promedio que usted invierte en artículos de lencería para el hogar?

- a) \$0 a \$100.000
- b) \$100.000 a 200.000
- c) \$200.000 a 300.000
- d) Más de \$300.000

5. ¿Qué artículos de lencería para el hogar es en el que más invierte su dinero?

- a) Edredones
- b) Sábanas
- c) Cortinas
- d) Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_

6. ¿Cuándo adquiere lencería para el hogar que criterios de compra tiene en cuenta?

- a) Precio
- b) Calidad
- c) Comodidad

d) Diseño

7. ¿Qué posibilidad hay de que usted compre los siguientes productos de lencería para el hogar?

	LO COMPRARIA	PUEDE QUE LO COMPRARIA	NO LO COMPRARIA
Edredón abollonado			
Sábanas			
Cortinas			

8. ¿Le gustaría que en el municipio de Popayán existiera un almacén donde usted pueda personalizar los edredones para su hogar?

a) SI

b) NO

9. ¿Si existiera este tipo de almacén estarías dispuesto a comprar sus artículos?

a) SI

b) NO

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un edredón?



- a) \$100,000 a \$130.000
- b) \$130.000 a \$160.000
- c) \$160.000 a \$190.000
- d) Más de 200.000

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un juego de sábanas?



- a) \$70.000 a \$90.000
- b) \$90.000 a \$110.000
- c) \$110.000 a \$120.000
- d) Más de 120.000

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por unas cortinas?



- a) \$80.000 a \$100.000

- b) \$100.000 a \$120.000
- c) \$120.000 a \$140.000
- d) Más de 140.000

13. ¿Por qué canal de comercialización usted adquiere la lencería para el hogar?

- a) Supermercados
- b) Centro comercial
- c) Internet
- d) Mercado informal
- e) Otro: ¿Cuál? \_\_\_\_\_

14. ¿Cuáles son los almacenes de lencería para el hogar a donde acudes comúnmente?

Rta/

15. ¿Qué modificarías a los artículos de lencería para el hogar que hay actualmente en el mercado?

- a) Precio
- b) Calidad
- c) Diseño
- d) Variedad

#### **4.2.4 Delimitación y descripción del mercado.**

##### ***4.2.4.1 Delimitación del mercado.***

El proyecto se va a realizar en la ciudad de Popayán, capital del departamento del Cauca, cuenta con el aeropuerto Guillermo León Valencia, con capacidad para recibir aviones de pequeño y mediano alcance para vuelos nacionales, la ruta que opera es hacia y desde Bogotá, también tiene como vía de acceso terrestre la Vía Panamericana, la principal de Colombia, atravesando su

territorio de sur a norte; y tiene relativa cercanía al puerto más importante de Colombia, al estar a 269 kilómetros, 5 horas 18 minutos, de Buenaventura.

En cuanto al clima de la ciudad, es templado, con temperatura promedio de 18.7 °C, al medio día la temperatura máxima media oscila entre 24 y 25°C, en la madrugada la temperatura mínima está entre 12 y 14°C (Ideam). Popayán posee 277.270 habitantes, dentro de los cuales el 48.1% son hombres y el 51.9% son mujeres, el 19,6% es población entre 0 y 14 años, el 70.4% es población entre 15 y 64 años y el 10.1% es población mayor a 65 años, según datos demográficos obtenidos del DANE. Además otro dato importante sobre el mercado en el cual se va a desempeñar la empresa, es la economía que maneja la ciudad, datos que se obtuvieron de informa Colombia, la cual presenta un listado de las empresas, donde se evidencia que el sector económico más grande es el de Servicios, con 961 empresas registradas, seguido del comercio al por mayor y por menor en Popayán, con 618 empresas, las actividades económicas menos representativas son la explotación de minas y canteras, con 22 empresas y el Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado, con 14 empresas; en cuanto al sector manufacturero al cual pertenecería el proyecto, la ciudad tiene 179 empresas, ninguna enfocada a la lencería para el hogar.

#### ***4.2.4.2 Descripción del mercado.***

Según resultados presentados por el DANE, la ciudad de Popayán cuenta con 277.270 habitantes, dentro de este conjunto de personas, el mercado en el que la empresa se centrará son las personas que pertenezcan a los estratos 3, 4 ,5 y 6, los cuales son un total de 119.354 habitantes, a partir de esta segmentación se busca encontrar el mercado potencial dentro de este y posteriormente el mercado objetivo.

El mercado potencial va a permitir a la empresa conocer los posibles clientes que se pueden tener y que generen posibilidades de crecimiento, estos clientes potenciales son aquellos que se

interesan por lo productos pero que no realizan estas compras recurrentemente, lo que puede cambiar a través de prácticas comerciales, este dato se va a conocer por medio de la encuesta realizada a la muestra aleatoria de la población.

Para el mercado potencial primero se obtiene la población con la edad que interesa a la empresa, aunque la edad ideal para realizar el estudio sea de 26 años en adelante, el DANE, no proporciona este dato exacto, estableció que el 70,4% de la Población está entre 15 y 64 años de ambos géneros, ver Anexo 2, por lo que se va a realizar la delimitación del mercado con este dato.

➤  $119.354 * 70,4\% = 84.025$  habitantes (Hombres y Mujeres)

Posteriormente, a través de la encuesta se obtuvo que el 84,5% de la población ha comprado productos de lencería para el hogar, lo que los hace clientes potenciales para la empresa.

➤  $84.025$  habitantes \*  $84,5\% = 71.001$  personas, es el mercado potencial para la empresa.

Luego, para obtener el mercado objetivo, los cuales ya son consumidores de los productos que se va a vender y por lo tanto son los clientes a los cuales se va a dirigir la empresa principalmente, también se utiliza la encuesta realizada, con la que se obtuvo que el 72,4% de las personas son clientes recurrentes de los productos en cuestión. Ver Anexo 3. Para obtener el mercado objetivo no se puede utilizar este porcentaje sobre los 71.001 clientes potenciales, ya que dentro de estos hay hombres y mujeres que alguna vez en su vida hicieron una compra a lencería para el hogar, pero no significa que lo hagan generalmente en sus hogares, por lo que no podrían ser parte del mercado objetivo. Actualmente hay más compras realizadas por mujeres que por hombres, lo que se evidencia en una de las preguntas ejecutadas en la encuesta, en la cual se conoce quien compra generalmente los productos, ver anexo 4, con lo que se obtuvo que un 4,5 % de hombres lo hace, frente a un 95,5% de mujeres, por lo que, primero, dentro del conjunto de personas que se interesan

por los productos (71.001) se divide este entre hombres y mujeres, logrando así, conocer la cantidad de mujeres y de hombres que compran este tipo de productos, esto se hace a través de cifras del DANE, donde el porcentaje de hombres es de 48.1% y de mujeres es de 51.9% sobre el total de la población, pero con fines de realizar el estudio de mercado para esta empresa, se analizarán estos porcentajes sobre la población potencial de la empresa, así:

- 71.001 clientes potenciales \* 48.1% de hombres en Popayán= 34.151 Hombres → De esta cantidad el 4.5% son quienes generalmente compran lencería para su hogar. .
- $34.151 * 4.5\% = 1.537$
- 71.001 clientes potenciales \* 51.9% de mujeres en Popayán= 36.850 Mujeres → De esta cantidad el 95,5% son quienes generalmente compran lencería para su hogar
- $36.850 * 95,5\% = 35.192$
- Personas que generalmente compran lencería para Hogar =  $1.537 + 35.192$

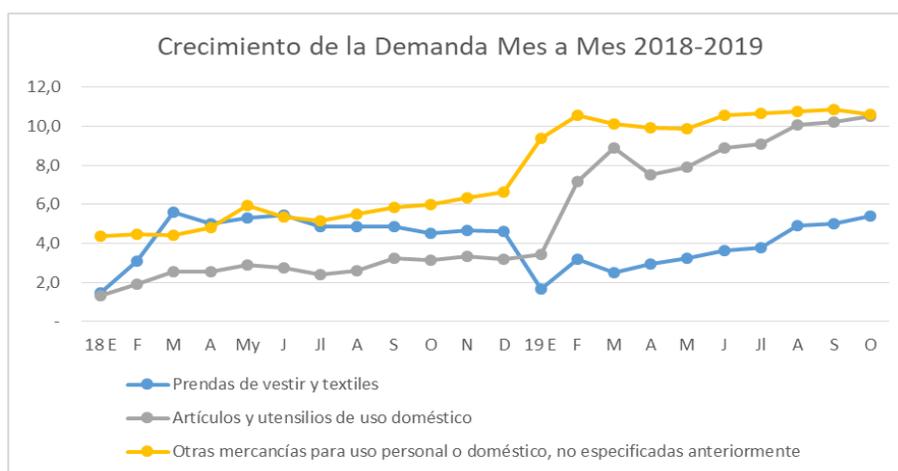
Obteniendo con esto que, dentro del mercado potencial, generalmente 36.729 personas hacen las compras de lencería para el hogar, pero se requiere saber dentro de este conjunto, la cantidad de personas que lo hacen recurrentemente dentro de un año, que según la encuesta es el 72.4%, para así tener el mercado objetivo.

- $36.729 * 72.4\% = 26.592$  personas son consumidores recurrentes dentro de un año de los productos de lencería para el hogar, por lo que son el mercado objetivo.

## 4.2.5 Comportamiento de la demanda.

### 4.2.5.1 Evolución o comportamiento histórico de la demanda del sector.

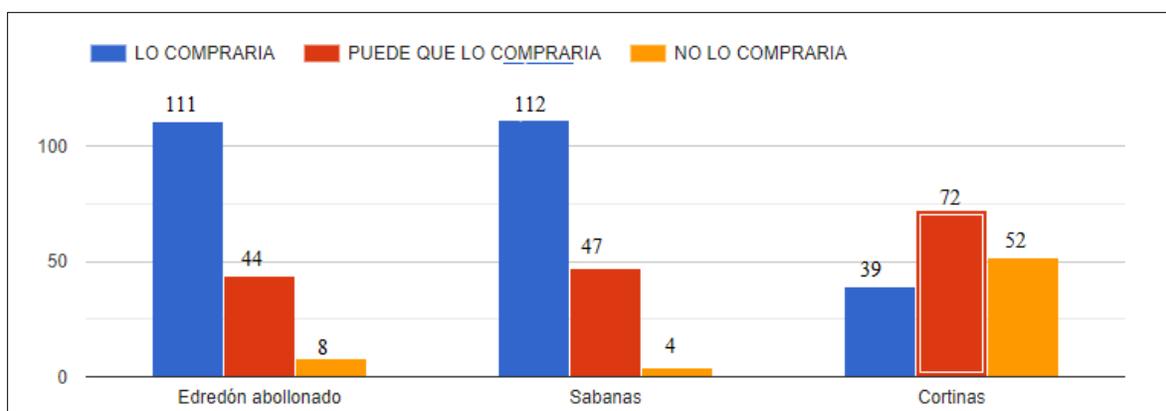
A continuación se presenta el comportamiento que ha tenido la demanda mes a mes desde el 2018 a nivel nacional, a través de datos obtenidos en la página del DNP (Departamento Nacional de Planeación), en un documento de Crecimiento sectorial, ver anexo 5, en el cual se puede observar el crecimiento en las ventas que han tenido subsectores relacionados a los productos de lencería para el hogar, los cuales el DNP los denomina, prendas de vestir y textiles, artículos y utensilios de uso doméstico y otras mercancías para uso personal o doméstico. A partir de la siguiente gráfica se puede observar que la demanda en estos subsectores durante el año 2018 y 2019 tuvo un crecimiento continuo, aunque a inicios del 2019 la demanda de prendas de vestir y textiles disminuyó, se fue recuperando e incrementando en el transcurso de este, mientras que los otros dos subsectores de artículos, utensilios y otras mercancías de uso domésticos tuvieron un crecimiento significativo para inicios del año 2019 y durante el curso del año se mantuvo dicho crecimiento, generando un buen ambiente comercial para que empresas entren a suplir dicha demanda que permite a su vez generar crecimiento económico para todo el país.



Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.5.2 Análisis de la información recolectada.

A partir de la encuesta ejecutada, se pudo validar la probabilidad de compra de tres productos, edredones, sábanas y cortinas, y sus preferencias en cuanto a estos, con el objetivo de medir el éxito que tendrían en el mercado, como se puede ver en la siguiente gráfica:



Con estos resultados se escoge dos de los productos evaluados, edredones y sábanas, descartando las cortinas dentro de su paquete de oferta, puesto que los productos aceptados tuvieron mejor acogida por parte de la población encuestada y por lo tanto mayor probabilidad de éxito.

Posteriormente se pudo medir el nivel de aceptación que tendría la empresa y su idea de personalizar los edredones, cuyo resultado fue positivo, al estar 90,8% de los encuestados interesados en un almacén que genere este tipo de producto y un 90,2% quienes aseguran que lo comprarían, ver anexo 6.

Además, la encuesta generó la información necesaria para conocer la frecuencia de compra que tienen las personas, ver anexo 7, lo cual, se puede observar en la siguiente tabla:

*Tabla 10 Frecuencia de compra*

Frecuencia	Productos(Edredones y sábanas)
Una vez por mes	6,8%
Dos veces al año	43,7%
Cada tres meses	13,6%
Más de un año	27,7%

Fuente: Elaboración propia

#### **4.2.5.3 Análisis de la demanda actual.**

La demanda actual se va a obtener en la siguiente tabla, con el mercado objetivo que existe en este momento en la ciudad de Popayán, que consta de 26.592 personas y su frecuencia de compra en un año de los productos edredones y sábanas, por lo que el porcentaje que realiza estas compras en un tiempo de más de un año, no se tendrá en cuenta.

*Tabla 11 Demanda*

Mercado Objetivo	Frecuencia y Porcentaje	Porcentaje del mercado	Demanda
26.592	Una vez por mes 6,8%	$26.592 * 6,8\%$ $=1.808$	1.808 personas*12 meses = 21.696 productos
26.592	Dos veces al año 43,7%	$26.592 * 43,7\%$ $=11.621$	11.621 personas*2 veces = 23.242 productos
26.592	Cada tres meses 13,6%	$26.592 * 13,6\%$ $=3.616$	3.616 personas*4 veces = 14.464 productos
<b>TOTAL DEMANDA</b>			<b>59.402 productos</b>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados de la encuesta, se puede observar que la demanda total de los posibles compradores de los productos es de 59.402, sin embargo, y teniendo en cuenta, la capacidad de producción inicial y que es una empresa nueva con nuevos productos que deben dar a conocerse.

Debido a que en la ciudad de Popayán no cuenta con suficientes oferentes de esta clase de productos, se decide que, del total del mercado potencial, solo se tomara el 10 % para empezar, es decir que el mercado inicial de la empresa será de 5.940.

#### 4.2.5.4 Pronóstico de la demanda futura.

La proyección de la demanda se va a realizar para los siguientes 5 años, con datos de la planeación realizada por el DANE y cálculos de Fedesarrollo para el crecimiento en el sector manufacturero dentro del PIB, los cuales se hicieron hasta el 2023, ver anexo 8, por lo que para el año 2024 el crecimiento se halla mediante el análisis de regresión lineal ya que se puede evidenciar una tendencia en los datos históricos del pronóstico. Estos datos se presentan a continuación:

Tabla 12 Análisis de regresión lineal

AÑO	PERIODO (X)	DEMANDA(Y)	XY	X <sup>2</sup>
2020	1	5.940	5.940	1
2021	2	6.077	12.154	4
2022	3	6.235	18.705	9
2023	4	6.422	25.688	16
SUMA	10	2.4674	62.487	30
PROMEDIO	2,5	6.169	15.622	7,5

$$\sum X^2 = 30$$

$$\sum XY = 62487$$

$$\bar{y} = 6.169$$

$$\bar{X} = 2,5$$

$$N = 4$$

$$b = \frac{\sum XY - N(\bar{X})(\bar{y})}{\sum X^2 - N(\bar{X}^2)}$$

$$\sum X^2 - N(\bar{X}^2)$$

$$b = \frac{62487 - 4(2,5)(6.169)}{30 - 4(2,5^2)}$$

$$b = 159$$

$$a = \bar{y} - b(\bar{X})$$

$$a = 6.169 - 159(2,5)$$

$$a = 5772$$

$$Y_{2024} = a + bx$$

$$Y_{2024} = 5772 + 159(5)$$

$$Y_{2024} = 6567 \rightarrow 2,3 \%$$

*Tabla 13 Pronóstico de la demanda a 5 años*

	Crecimiento				
	2020	2021	2022	2023	2024
Industrias Manufactureras	2,4%	2,3%	2,6%	3,0%	2,3 %
Demanda de la Empresa	5.940 unidades	6.077 unidades	6.235 unidades	6.422 unidades	6.569 unidades

Fuente: Elaboración propia



*Ilustración 2 Pronostico demanda a 5 años*

Como manera de aclaración la demanda en el 2020 es la actual y a partir de este dato se incrementa la proyección que planteó el DANE en la demanda del año anterior, así:

➤  $5.940 * 2,3\% = 137$  unidades de incremento en la demanda para el 2021

#### 4.2.6 Proyección de ventas.

La proyección de ventas se realiza teniendo en cuenta la capacidad de producción de la empresa que para este caso es de 3.168 productos al año, el crecimiento en el sector manufacturero dentro del PIB mediante el análisis del sector y la cantidad de personas que están dispuestas a comprar los artículos de lencería para el hogar que según los resultados de la encuesta realizada es el 90,2 %.

En base a la información anterior, se calcula la proyección de ventas a 5 años de la siguiente manera:

$$3.168 \times 90,2\% = 2.857$$

$$2.857 \times 2,3\% = 66 + 2857 = 2.923$$

*Tabla 14 proyección de ventas*

<b>AÑO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>CRECIMIENTO %</b>	2,4 %	2,3 %	2,6 %	3 %	2,3 %
<b>PROYECCIÓN DE VENTAS ANUAL</b>	2.857	2.923	2.999	3.089	3.160

##### 4.2.6.1 Política de ventas.

- Los productos tienen la opción de ser enviados al lugar que el cliente desee o pueden ser vendidos en el almacén de la empresa.
- Los productos incluyen diferentes tiempos de envío (Dependiendo del tipo de producto). Estos tiempos se especifican al momento de compra. El tiempo de envío real corre exclusivamente después de la compra, y se considera únicamente días hábiles.
- Es responsabilidad del cliente cualquier error u omisión en las especificaciones técnicas, tipo o modelos de los productos, que puedan causar posteriormente devoluciones.

- La empresa “Hogar dulce Hogar” puede modificar sus listas de precios en cualquier momento, sin previo aviso, claro está sin afectar las compras en proceso.
- Las quejas o reclamos que el Comprador tenga de la mercancía recibida, deberá presentarlas dentro de los primeros 15 días hábiles de recibida la mercancía.

#### **4.2.7 Comportamiento de la oferta del producto.**

##### ***4.2.7.1 Identificación del tipo de oferta que existe en el mercado.***

En cuanto al sector textil a nivel Nacional y local en el mercado, el tipo de oferta que existe es competitiva, debido a que existe una buena cantidad de oferentes, como se comprueba con los datos entregados por la superintendencia de sociedades, la cual tenía estados financieros de 725 firmas dedicadas a la fabricación de productos textiles, confección de prendas de vestir o el comercio relacionado en el país, sin embargo en cuanto a lencería para el hogar se refiere específicamente en la ciudad de Popayán, no hay una oferta competitiva ya que existen oferentes como Brissa, Estanciatex o el centro comercial San Victorino, pero no son reconocidos ni están posicionados en la mente del consumidor debido a que no satisfacen totalmente las necesidades del cliente, por ejemplo si hay calidad a un bajo precio, no hay variedad, o si hay bajo precio, no hay buena calidad.

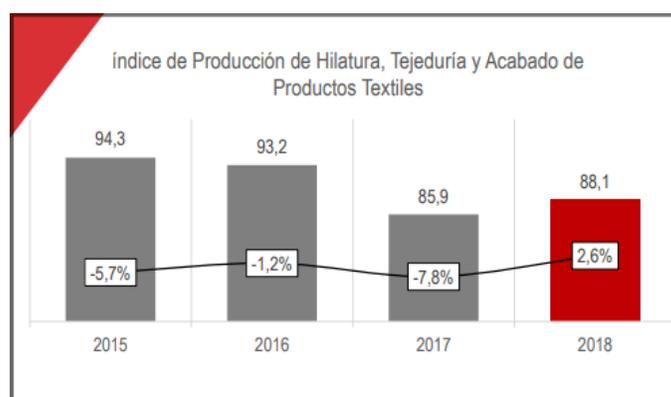
##### ***4.2.7.2 Evolución o comportamiento histórico de la oferta.***

A continuación se presenta la evolución que ha tenido la oferta en el sector textil, primero con datos obtenidos de Inexmoda, los cuales permiten conocer la oferta a través del crecimiento que tuvo la producción textil en el periodo comprendido del 2015 al 2018 y posteriormente, con información más específica se presenta datos trimestrales desde el año 2017 hasta el año 2019, dentro de los cuales se puede observar el crecimiento que ha tenido la producción en tres subsectores de relevancia para el análisis necesario que requiere la empresa “Hogar dulce Hogar”, estos son primero Hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles, segundo, confección de

prendas de vestir, ambos de relación directa a los productos que ofrece la empresa, y tercero fabricación de muebles, colchones y somieres, el cual se analiza ya que los productos que oferta la empresa en cuestión, son complementarios a los productos de este subsector, por ejemplo, los cubre lechos a los colchones.

En la ilustración 3 se puede observar que la oferta disminuyó desde el 2015 hasta el 2017, esto según Inexmoda, se da por razones como aumento del contrabando y el desestimulo de la demanda de producto nacional, sin embargo para el 2018 la situación empezó a mejorar y se evidencia un crecimiento en la producción, después de 4 años a la baja, gracias al incremento de cantidad de pedidos y al índice de confianza de los industriales, debido a las elecciones presidenciales y el cierre de Colombia moda con metas cumplidas del 94% (Informe sistema Moda, 2018).

*Ilustración 3 Índice de producción*



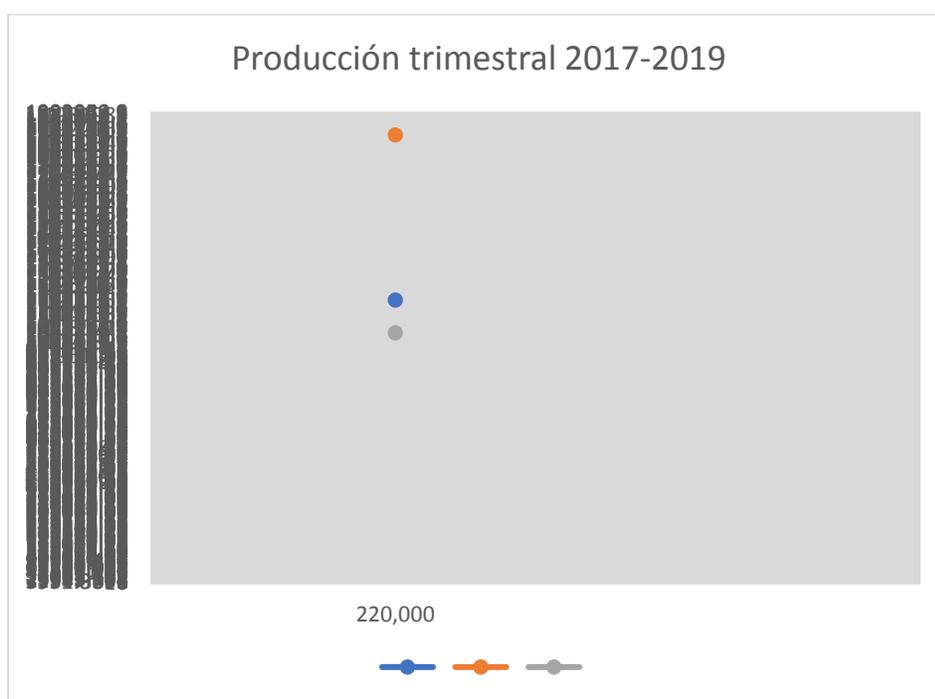
Los datos a septiembre son acumulados del año.  
Cifras: Dane – Elaboración: Sectorial

Fuente: Informe Sistema Moda, 2018

En la siguiente ilustración, realizada a través de datos encontrados en un informe de comportamiento sectorial, ver en Anexo 9, realizado por el DNP (Departamento Nacional de Planeación), se puede observar el comportamiento trimestral en el año 2017, en el cual disminuyó la producción en los tres subsectores, sin embargo para el segundo trimestre del 2018 aumentó la

producción considerablemente, aunque después de esto, la producción crece a un menor ritmo, teniendo una caída en el segundo trimestre del 2019 en los productos textiles y recuperándose para el siguiente trimestre, cabe decir que de igual manera se sigue presentando un crecimiento que permite conocer que el mercado en el sector textil es viable y hay oportunidades para entrar en él, aportando al crecimiento de este y de la economía en general.

*Ilustración 4 Producción trimestral 2017-2019*



Fuente: Elaboración Propia

#### ***4.2.7.3 Análisis de la oferta actual.***

Actualmente en la ciudad de Popayán se evidencia almacenes que tienen ventas al por menor de lencería para el hogar, ubicadas en sectores comerciales como el centro, la esmeralda y el Barrio Bolívar, en varios casos, siendo parte del mercado informal. Hay otros almacenes que están legalmente constituidos y entre los más importantes por su tamaño son Brissa y Stanzia Home,

antes conocida con Estanciatex, empresas que no son originarias de la ciudad, pero que abarcan una parte importante del mercado. Además de estas empresas el mercado tiene oferta de estos productos por internet. A continuación, en el siguiente cuadro se establece las empresas oferentes que se encuentran en la ciudad, mencionando también uno de los almacenes que tienen ventas al por menor y posteriormente se menciona una de las páginas que genera ventas a través de internet, la cual se alude al ser de la ciudad de Popayán.

*Tabla 15 Almacenes con productos relacionados en Popayán.*

<b>ALMACÉN</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>PRODUCTOS</b>
Brissa	Ubicado en el centro comercial Campanario	Juegos de Sábanas, Cubre lechos, Mantas, Cobijas, Edredones, Plumones, Almohadas, Protectores, entre otros.
Stanzia Home	Ubicado en el centro comercial Campanario	Tendidos, plumones, entre otros.
Centro comercial San Victorino	Ubicado en la Cra. 6 #26, Barrio Bolívar.	Lencería, sábanas, cortinas, edredones y cobijas.
Lencería, sábanas, cortinas, edredones y cobijas.	Ubicado en Calle 7 # 6-06 Local 203 Piso 2 en el Centro	Lencería, sábanas, cortinas, edredones y cobijas.
Sábanas y cubre lechos Stephy	No tienen almacén, realizan ventas a través de Página en Facebook	Sábanas y edredones.

Fuente: Elaboración Propia

#### ***4.2.7.4 Posibilidades reales del proyecto a partir de la comparación de la oferta y la demanda.***

Con la información obtenida en el análisis realizado a la oferta y la demanda se puede decir que no hay una competencia fuerte de oferentes que satisfagan las necesidades y expectativas de los consumidores, debido a que sí hay almacenes ubicados en diferentes puntos comerciales de la ciudad, pero no son reconocidos por la población, además de la oferta en internet que les permite a los clientes realizar sus compras sin salir de su casa, pero que muchas veces no cumple con lo que el cliente requiere, es por ello que la diferenciación que pretende implementar la empresa “Hogar duce Hogar”, la cual es la personalización de los edredones, donde el cliente escogerá que ilustración desea ver en su producto, hace que la competencia frente a esta sea aún menor, ya que muchas veces los productos que se pueden adquirir en el mercado cumplen con el requerimiento de calidad, pero no de precio, o al contrario, también pueden cumplir con ambos pero no cumplen con las expectativas de diseño o variedad que requieren las personas, cuyo problema sería una oportunidad para que los productos de la empresa, al cumplir con todo esto, tenga grandes probabilidades de atraer y captar mercado, generando así, éxito a esta. Además de lo dicho anteriormente se evidencia que existe una amplia demanda de productos de lencería para el hogar, que permite entrar al mercado con posibilidades de generar ganancias, cabe decir que esto, solo es en la ciudad de Popayán, puesto que la empresa al generar ventas por medio de internet podría entrar a competir rápidamente en el mercado nacional e internacional, siendo parte del crecimiento que este sector está teniendo.

#### **4.2.8 Análisis de precios.**

Los precios de los productos de lencería para el hogar varían de acuerdo a la calidad de la tela, el diseño y servicio personalizado, en donde estos se encuentran ligados a factores como los precios

de la competencia, los costos de producción y al estudio de mercados, el cual determina cuanto está dispuesto a pagar los clientes potenciales por estos productos.

#### ***4.2.8.1 Análisis de los precios de la competencia.***

Tomando como referencia los almacenes más reconocidos de la ciudad de Popayán que ofrecen artículos similares, se obtiene la siguiente información.

*Tabla 16 Almacenes Brissa*

<b>ARTICULOS</b>	<b>PRECIO</b>
Edredón 100 % algodón	\$ 200.000 a \$ 230.000
Edredón 50 % algodón y 50% poliéster	\$ 110.000 a \$ 149.900
Sabana 100 % algodón	\$ 200.000 a \$ 349.900
Sabana 50 % algodón y 50% poliéster	\$ 110.000 a \$ 129.900

*Tabla 17 almacén Stanzia Home*

<b>ARTICULOS</b>	<b>PRECIO</b>
Edredón línea roma	\$ 150.000 - \$ 220.000
Edredón línea tempo	\$ 140.000 - \$ 190.000
Sabana línea real	\$ 130.000 - \$ 180.000
Sabana línea roma	\$ 110.000 - \$ 150.000

Es importante mencionar que ninguno de los almacenes que se dedican a la comercialización de artículos de ropa de cama en la ciudad de Popayán, ofrecen el servicio de diseño personalizado.

#### ***4.2.8.2 Elasticidad- precio demanda y elasticidad- precio oferta.***

Como primera instancia se debe tener en cuenta que el precio de este tipo de productos es elástico, cualquier variación en este, va a afectar la demanda, por lo que la disposición que tienen las personas sobre la cantidad de dinero a pagar es un factor de gran relevancia para poder

implementar el precio de los productos, además de tener en cuenta los costos, que permitirán tener una base para establecer la ganancia que se va a generar.

En la siguiente tabla se organiza los datos recopilados en la encuesta, ver anexo 10, que permiten conocer cuánto están dispuestos a pagar los clientes por los productos:

*Tabla 18 Disposición de precio de los consumidores para edredones*

	\$100.000 - \$130.000	\$130.000- \$160.000	\$160.000- \$190.000	Más de \$200.000
Edredones	25.8%	44.8%	22.7%	6.7%

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 19 Disposición de precio de los consumidores para sábanas*

	\$70.000 - \$90.000	\$90.000- \$110.000	\$110.000- \$120.000	Más de \$120.000
Sábanas	50,3%	37,4%	9,8%	2.5%

Fuente: Elaboración propia

Con los datos anteriores, se puede decir que el precio de los edredones podría estar entre \$130.000 y \$160.000, ya que la mayoría de los encuestados, con un 74.2%, estarían dispuestos a pagar entre este intervalo, aunque el intervalo del precio, con el cual se puede escoger este, es más grande, puesto que desde \$100.000 hay otro porcentaje que estarían dispuestos a pagar por el producto, cabe decir que no sería recomendable establecer un precio mayor a \$200.000, al tener un pequeño porcentaje de la población que lo pagarían, a partir de esto se deberá tener en cuenta los costos y el margen de ganancia que se desea tener, para así implementar el precio adecuado para este producto.

Para el juego de sábanas, el precio podría estar entre \$70.000 a \$90.000 o entre \$90.000 a \$110.000, ya que la mitad de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre el primer intervalo y la otra mitad por el segundo, así que escoger el precio dependerá de los costos y el margen de ganancias, teniendo en cuenta estos datos.

Teniendo como referencia lo que está dispuesto a pagar el cliente, el precio de la competencia, los precios de producción en la fabricación de los edredones y sábanas, además de la exclusividad del producto, se ha establecido un margen bruto del 40 % y se han fijado los siguientes precios.

*Tabla 20 Costeo de los productos*

<b>PRODUCTOS</b>	<b>COSTO</b>	<b>MARGEN</b>	<b>PRECIO DE VENTA</b>
Edredón real sencillo 1:20 mtrs	\$ 96.901	40%	\$ 135.661
Edredón roma sencillo 1:20 mtrs	\$ 83.301	40%	\$ 116.621
Edredón real doble 1:40 mtrs	\$ 107.956	40%	\$ 151.138
Edredón roma doble 1:40 mtrs	\$ 90.956	40%	\$ 127.338
Edredón real king 2:00 mtrse	\$ 130.670	40%	\$ 182.938
Edredón roma king 2:00 mtrs	\$ 108.570	40%	\$ 151.998
Sabana real sencilla 1:20 mtrs	\$ 83.377	40%	\$ 116.728
Sabana roma sencilla 1:20 mtrs	\$ 69.777	40%	\$ 97.688
Sabana real doble 1:40 mtrs	\$ 92.726	40%	\$ 129.816
Sabana roma doble 1:40 mtrs	\$ 75.726	40%	\$ 106.016
Sabana real king 2:00 mtrs	\$ 106.773	40%	\$ 149.482
Sabana roma king 2:00 mtrs	\$ 84.673	40%	\$ 118.542

#### **4.2.9 Plaza, distribución del producto.**

La empresa “Hogar dulce Hogar” tendrá las opciones de vender directamente a través de un almacén, ubicado estratégicamente para ser el punto de venta, donde se tendrá exhibición de sus productos, por lo que el cliente podrá conocer de primera mano, la calidad, la variedad y los diseños que se ofrecen, además de tener dentro de sus servicios, la posibilidad de enviar pedidos dentro de la ciudad de Popayán y de prestar un servicio personalizado, con el que los clientes podrán pedir el diseño que ellos deseen desde su hogar y se llevará hasta la puerta de este, o lo acordado con la empresa, es decir, que el canal de distribución que se utilizará será fabricante-usuario, a través de un vehículo proporcionado por una persona perteneciente a la empresa o en casos en los que no se pueda utilizar este, haciendo una tercerización del servicio con una persona confiable, que garantice el buen estado de los productos hasta la llegada a su destino.

#### **4.2.10 Publicidad, estrategias de comercialización.**

Para poder llegar al mercado objetivo, captar su atención, brindarle toda la información posible acerca de los productos a ofrecer y el servicio prestado, además de convencer a este de realizar la compra, es necesario una serie de estrategias de comercialización, que le permita realizar lo anteriormente dicho, tener control sobre estos y generar ventas a partir de ello. Se plantea entonces:

**Primera estrategia:** Utilizar medios de comunicación económicos, que le permitan a la empresa tener buena publicidad sin una inversión demasiado elevada, por ello se escoge herramientas publicitarias vía internet, a través de redes sociales y una página web, que permiten además tener un control directo sobre el impacto y el alcance que tienen estos sobre el mercado.

Es imprescindible, hoy en día, para una empresa adaptarse a los cambios, por ello, es necesario aumentar la publicidad online de la marca, lo que la posicionará más rápidamente, que, con la publicidad tradicional, además de permitir que los anuncios estén disponibles las 24hs del día y a

un clic de distancia, llegando a un mayor número de usuarios, quienes a través de ella pueden obtener más información sobre el producto.

Los costos en los que esto incurre son:

- CPC: (costo por clic). Google, Facebook, Instagram o cualquier “Ads” cobra por cada clic que se haga a la publicidad.
- La tasa de clics (CTR) es una proporción que muestra con qué frecuencia las personas ven un anuncio y hacen clic en él. Se utiliza para calcular el rendimiento de sus anuncios y palabras clave.

Se establece que el gasto en publicidad en redes sociales (Instagram y Facebook) será de \$100.000 por mes, ya que las redes ofrecen que la propia empresa elija cuánto gastar en publicidad por día.

**Segunda estrategia:** Prestar un servicio excelente y diferenciador, no solo por el valor agregado que se está ofreciendo, también por la calidad humana que se brinde y la manera en que se haga sentir al cliente, para que así, se ponga en práctica una de las publicidades más efectivas que existe, la cual es el Voz a Voz, esta estrategia no genera ningún costo y por el contrario permite obtener muchas ganancias, por ello es importante darles elementos positivos de los cuales las personas puedan hablar y sugerir a más personas sobre la calidad, el servicio, los productos o en su totalidad de la empresa.

**Marketing de Guerrilla:** Poner en práctica la creatividad para llamar la atención del público, este tipo de publicidad permite que las personas miren o pongan su atención en el punto de venta que se requiera, por ejemplo para la empresa “Hogar dulce Hogar” podría presentar al público un edredón que capte la atención ya sea por algo gracioso o sentimental o por cualquier otra razón,

entre otras maneras, como experiencias, juegos, señales que lleven al almacén, publicidad que genere un impacto en las personas y se interesen lo suficiente para acercarse a mirar y preguntar sobre el producto.

#### **4.2.11 Presupuesto publicidad.**

*Tabla 21 Presupuesto de publicidad*

<b>Elemento Publicitario</b>	<b>Frecuencia en el año (Meses)</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>Valor Anual</b>
Publicidad Online	12	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Marketing de Guerrilla(Edredón)	4	\$ 96.901	\$ 387.604
Voz a voz		\$ 0	\$ 0
<b>Total</b>			<b>\$ 1.587.604</b>

#### **4.2.12 Branding.**

**Naming o creación de un nombre:** El nombre que se escogió para la marca es “HOGAR DULCE HOGAR”, haciendo referencia a la utilización de los productos que se van a vender y a la sensación de comodidad que pretenden generar dichos productos en los usuarios, siendo estos sábanas y edredones.

#### **Identidad Corporativa:**

##### **Logotipo**



*Ilustración 5 Logotipo*

Se utiliza dos tipografías para generar dinamismo en el nombre, atrayendo así la atención de las personas, ambas elecciones claras y sencillas, que eviten confusiones o texto ilegible. En cuanto los colores se establecen una combinación de rosado y blanco porque ambos son asociados con armonía, con serenidad y tranquilidad, características que en la mayoría de los casos quieren ser asociadas con el hogar.

### **Slogan**

Para la marca en cuestión se decide utilizar el slogan “Diseñando tus sueños” haciendo referencia a la diferenciación que se pretende realizar, al tener el cliente, la posibilidad de diseñar el producto que va a comprar, además se plantea en este “tus sueños” reflejando el lugar de la casa donde se va a utilizar los productos. Este slogan junto con el logotipo pretende generar posicionamiento en la mente de los clientes, ocasionando una relación inmediata ante sus necesidades de productos para el hogar y la empresa.

**Lealtad de marca, desarrollo de marcas:** Este aspecto fundamental para que la empresa tenga rentabilidad y crecimiento se fomentará a partir del servicio al cliente y el servicio post venta, primero la calidad humana y del servicio siempre debe ser la mejor, dándole confianza y comodidad al cliente para que obtenga el producto tal y como lo desea, brindándole así, satisfacción por la

compra, posteriormente se hará seguimiento a través de encuestas para saber si la primera parte de servicio al cliente se está cumpliendo y en caso de que no sea así, corregir los errores.

**Arquitectura de la marca:** En este caso al ser una nueva empresa, pequeña y con una línea de negocio, que es, los productos decorativos para el hogar, sábanas y edredones, se considera que la marca pertenece a un modelo monolítico, el cual consiste en el uso de una única marca a nivel corporativo y comercial en todos los productos, servicios y líneas de negocio.

#### 4.2.13 Análisis de proveedores.

*Tabla 22 Proveedores*

DESCRIPCIÓN DEL PROVEEDOR		ANÁLISIS DEL PROVEEDOR		CARACTERÍSTICAS DEL PROVEEDOR		
Nombre de la Empresa	Ciudad	Tipo de Proveedor	Experiencia en el mercado	Factores económicos	Calidad del Producto	Servicio y cumplimiento
Almacenes el SI	Cali	Distribuidor Nacional	50 años	Precios moderados	Óptimas condiciones	Buen servicio, se puede hacer seguimiento del envío a través de la página web.
Lafayette	Bogotá	Fabricante	70 años	Precios moderados	Óptimas condiciones	Servicio existente de envíos a nivel nacional
Textiles la rosa	Yumbo, Valle del Cauca	Fabricante	27 años	Precios moderados	Óptimas condiciones	Buen Servicio, despachos de los envíos a nivel nacional sin costo.

### 4.3. Estudio técnico

#### 4.3.1 Tamaño del proyecto.

##### 4.3.1.1 Capacidad de producción.

El tamaño del proyecto hace referencia a la capacidad de producción, en donde expresa la cantidad de edredones y sábanas por unidad de tiempo. Para calcular dicha capacidad con el recurso actual, se tiene en cuenta que la ley establece que una persona debe trabajar 48 horas semanales y 192 horas al mes.

El factor de ajuste es realizado con base en el cálculo del salario, menos los días domingos del año, festivos y el tiempo improductivo, que en este caso será del 5%. esto con el fin de calcular la capacidad máxima de producción de la empresa y el valor real de la hora laboral.

*Tabla 23 Factor de ajuste*

Días del año	365
Domingos	52
Festivos	15
Días realmente trabajados	298
Horas laborales	8
Horas anuales laborales	2384
Tiempo improductivo (5%)	119,2
Horas efectivas en el año	2264,8
Horas efectivas en el mes x 1 operario	188,7
Valor hora	7.748

Las maquinas con las que contara inicialmente la empresa son tres y dos operarios, en donde cada uno de ellos realizaran actividades diferentes para la elaboración de los productos. En las siguientes tablas se presentan dichas actividades, el tiempo en horas requerido en la realización de cada actividad, las cuales sumadas dan un tiempo estimado de 2,5 horas para un edredón y 1 hora para un juego de sábanas.

*Tabla 24 Proceso para la elaboración de un edredón*

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CANTIDAD DE OPERARIOS</b>	<b>TIEMPO</b>
Medir telas para el tendido y fundas	1 auxiliar de corte y 1 auxiliar de cosido	20 min
Cortar telas y fundas		15 min
Cosido en maquina		40 min
Incrustar guata		30 min
coser bordes		10 min
Cosido en máquina de acabados y fundas		20 min
Inspección y control de calidad		10 min
Empaque		5 min
<b>TOTAL</b>		<b>150 minutos</b>

*Tabla 25 Proceso para la elaboración de un juego de sábanas*

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CANTIDAD DE OPERARIOS</b>	<b>TIEMPO</b>
Medir telas para sobre sabana , base y fundas	1 auxiliar de corte y 1 auxiliar de cosido	10 min
Cortar telas y fundas		10 min
Coser sobre sabana y fundas		10 min
Coser las esquinas y elásticos		15 min
Inspección y control de calidad		10 min
Empaque		5 min
<b>TOTAL</b>		<b>60 minutos</b>

En base a esta información se calcula la capacidad de producción de la empresa así:

El tiempo de elaboración de un producto se obtiene de las tablas anteriores, las horas efectivas en el mes, se toman del cálculo presentado en la tabla 23, dichas horas efectivas se multiplican por dos, que son el número de operarios, cuyo resultado es de 377,4 horas al mes y al dividir esta cifra por el número de horas requeridas para la elaboración de cada producto, obtenemos la capacidad de producción.

Para la elaboración de los productos se tendrá en cuenta que, de las 377,4 horas efectivas al mes, la mitad que corresponde a 188,7 horas, serán utilizadas para la elaboración de los edredones y la

otra mitad para la elaboración de las sábanas. Cabe resaltar que la producción será alternada cada semana entre edredones y sábanas de línea roma y real, y se dedicaran tanto el personal como la maquinaria.

De acuerdo a lo anterior, se tiene que para la elaboración de los edredones línea real se dedicaran 3 días a la semana y para la línea roma los otros 3 días. De igual manera se hará con la producción de sábanas, para la línea real se dedicarán 3 días a la semana y para la línea roma los otros 3 días restantes. Dándonos como resultado la siguiente capacidad de producción.

*Tabla 26 Capacidad de producción mensual de edredones*

CRITERIO	DATOS
Numero de operarios	2
Tiempo de elaboración del producto	2,5 horas
Horas efectivas en el mes	188,7
Capacidad de producción mensual	75,4

*Tabla 27 Capacidad de producción mensual de sábanas.*

CRITERIO	DATOS
Numero de operarios	2
Tiempo de elaboración del producto	1 hora
Horas efectivas en el mes	188,7
Capacidad de producción mensual	188,7

A continuación, se presenta un cuadro comparativo de la capacidad de producción diaria, mensual y anual de cada una de las líneas de los edredones y sábanas.

### **CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE LOS PRODUCTOS A CONFECCIONAR.**

<b>EDREDRONES</b>	<b>SEMANAL</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
LINEA REAL	18,8	37,7	452,4
LINEA ROMA	18,8	37,7	452,4
<b>TOTAL</b>	<b>37,7</b>	<b>75,4</b>	<b>904,8</b>

<b>SÁBANAS</b>	<b>SEMANAL</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
LINEA REAL	47,1	94,3	1131,6
LINEA ROMA	47,1	94,3	1131,6
<b>TOTAL</b>	<b>94,3</b>	<b>188,7</b>	<b>2263,2</b>

### **CUADRO COMPARATIVO DE PRODUCCIÓN EN UNIDADES**

<b>PRODUCCION</b>	<b>SEMANAL</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
SÁBANAS	94,3	188,7	2263,2
EDREDONES	37,7	75,4	904,8
<b>TOTAL</b>	<b>132</b>	<b>264,1</b>	<b>3168</b>

### **CUADRO COMPARATIVO DE PRODUCCIÓN EN PORCENTAJE**

<b>PRODUCCION</b>	<b>SEMANAL</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
SABÁNAS	71,44 %	71,45 %	71,44 %
EDREDONES	28,56 %	28,55 %	28,56 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %_</b>

#### **4.3.1.2 Variables que determinan el tamaño de un proyecto.**

##### **4.3.1.2.1 Tamaño y mercado.**

Con base en la proyección de la demanda futura, se calcula el pronóstico del tamaño del mercado consumidor y el % de variación del crecimiento en el sector manufacturero para los siguientes años.

*Tabla 28 Crecimiento en el sector manufacturero dentro del PIB*

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA</b>	<b>% DE VARIACION</b>
2020	5.940	2,4 %
2021	6.077	2,3 %
2022	6.235	2,6 %
2023	6.422	3,0 %
2024	6.569	2,3 %
2025	6.726	2,4 %
2026	6.885	2,5 %
2027	7.044	2,5 %
2028	7.203	2,5 %
2029	7.362	2,5 %
2030	7.521	2,5 %

Fuente: Elaboración propia

#### 4.3.1.2.2 Tamaño e inversiones.

Para la creación de la empresa, se requieren las siguientes inversiones en maquinaria y equipo.

Tabla 29 Maquinaria y equipo

<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>			
<b>ELEMENTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Mesa de corte grande 6 mtrs x 1,84 mtrs	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Tijeras de corte fino	2	\$ 110.000	\$ 220.000
Maquina plana industrial	1	\$ 1.199.000	\$ 1.199.000
Maquina recubridora industrial	1	\$ 1.899.000	\$ 1.899.000
Maquina overlock 5 hilos	1	\$ 1.060.000	\$ 1.060.000
Escritorio y silla para la disposición del diseñador	1	\$ 540.000	\$ 540.000
Escritorio para el gerente	1	\$ 540.000	\$ 540.000
Mesa de trabajo para empacar	1	\$ 460.000	\$ 460.000
Sillas	5	\$ 50.000	\$ 250.000
impresora multifuncional	1	\$ 210.000	\$ 210.000
Portátil Asus vivo book procesador Core i7 X407u 4g 1t	1	\$ 1.730.000	\$ 1.730.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 9.108.000</b>

Teniendo en cuenta la producción de 188,7 juegos de sábanas y 75,4 edredones al mes, se obtienen los siguientes datos:

Tabla 30 Costos mensuales por mano de obra de los edredones y sábanas.

<b>COSTO MANO DE OBRA DE EDREDONES</b>					
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIEMPO (hr) 1 producto</b>	<b>Tiempo(h) Unidades a producir</b>	<b>Costo (hora)</b>	<b>Costo MO unitario</b>	<b>Costo MO total</b>
Medir telas para el tendido y fundas	0,33333333	25	\$ 7.748	\$ 2582,66	\$194.733,06
Cortar telas y fundas	0,33333333	25	\$ 7.748	\$ 2582,66	\$194.733,06
Cosido en maquina	0,66666667	50	\$ 7.748	\$ 5165,33	\$389.466,13
Incrustar guata	0,5	38	\$ 7.748	\$ 3874	\$ 292.099.6
Coser bordes	0,33333333	25	\$ 7.748	\$ 2582,66	\$194.733,06
Cosido en máquina de acabados y fundas	0,08333333	6	\$ 7.748	\$ 645,66	\$46.683,26
Inspección y control de calidad	0,16666667	12	\$ 7.748	\$ 1291,33	\$97.366,53
Empaque	0,08333333	6	\$ 7.748	\$ 645,66	\$46.683,26
<b>TOTAL</b>	<b>2,5 horas</b>				<b>\$ 1.462.060</b>
<b>COSTO MANO DE OBRA DE SÁBANAS</b>					
Medir telas para sobre sábana, base y fundas.	0,16666667	31	\$ 7.748	\$ 1.291,33	\$243.674,60
Cortar telas	0,16666667	31	\$ 7.748	\$ 1.291,33	\$243.674,60
Cosido en maquina sobre sábanas y fundas	0,16666667	31	\$ 7.748	\$ 1.291,33	\$243.674,60

Coser las esquinas y elásticos.	0,25	47	\$ 7.748	\$ 1.937	\$ 365.511,9
Inspección y control de calidad.	0,16666667	31	\$ 7.748	\$ 1.291,33	\$243.674,60
Empaque	0,08333333	16	\$ 7.748	\$ 645,66	\$121.837,29
<b>TOTAL</b>	<b>1 hora</b>				<b>\$ 1.462.060</b>
<b>TOTAL COSTO DE MANO DE OBRA</b>					<b>\$ 2.924.120</b>

Con base en la tabla anterior, se puede observar que el costo de la mano de obra de los productos es de 2.924.120, lo cual está calculada sobre la capacidad de producción mensual de 75,4 edredones y 188,7 sábanas, que pueden adquirir 2 operarios cada mes. Así mismo se determinan las actividades para la realización de cada producto y las horas requeridas para cada una de ellas.

A continuación, se calcula el valor de la materia prima requerida, con el costo unitario y la cantidad necesaria para la elaboración de los edredones y sábanas.

*Tabla 31 Costos mensuales de materia prima para edredones*

<b>EDREDONES</b>				
<b>LINEA REAL 100 % ALGODÓN</b>				
<b>Materia prima</b>	<b>Cantidad requerida para 1 edredón</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo unidad producida</b>	<b>Costo materia prima</b>
Hilo calibre 75	5 tubinos	\$ 1.297	\$ 6.485	\$ 244.484,5
Guata	3 metros	\$ 5.111	\$ 15.333	\$ 578.054,1
Tela	6 metros	\$ 8.500	\$ 51.000	\$ 1.922.700
Hilo nylon	5 tubinos	\$ 1.000	\$ 5.000	\$ 188.500
<b>LINEA ROMA 50 % ALGODÓN / 50 % POLIESTER</b>				
Hilo calibre 75	5 tubinos	\$ 1.297	\$ 6.485	\$ 244.484,5
Guata	3 metros	\$ 5.111	\$ 15.333	\$ 578.054,1

Tela	6 metros	\$ 5.100	\$ 30.600	\$ 1.153.620
Hilo nylon	5 tubinos	\$ 1.000	\$ 5.000	\$ 188.500
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 5.098.397</b>

*Tabla 32 Costos mensuales de materia prima para sábanas*

<b>JUEGO DE SÁBANAS</b>				
<b>LINEA REAL 100 % ALGODÓN</b>				
<b>Materia prima</b>	<b>Cantidad requerida para 1 sabana</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo unidad producida</b>	<b>Costo materia prima</b>
Hilo calibre 75	500 metros	\$ 1.297	\$ 1.297	\$ 122.307,1
Tela	5 metros	\$ 8.500	\$ 42.500	\$ 4.007.750
Elásticos	2 rollos	\$ 849	\$ 1.698	\$ 160.121,4
<b>LINEA ROMA 50 % ALGODÓN / 50% POLIESTER</b>				
Hilo calibre 75	500 metros	\$ 1.297	\$ 1.297	\$ 122.371,9
Tela	5 metros	\$ 5.100	\$ 25.500	\$ 2.405.925
Elásticos	2 rollos	\$ 849	\$ 1.698	\$ 160.206,3
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 6.978.681</b>

*Tabla 33 Costos mensuales de los productos*

<b>PRODUCTOS</b>	<b>COSTOS MENSUALES MATERIA PRIMA</b>	<b>COSTOS MENSUALES DE MANO DE ORA</b>	<b>TOTAL</b>
Edredones	5.098.397	1.448.876	<b>14.974.830</b>
Sábanas	6.978.681	1.448.876	
<b>TOTAL</b>	<b>12.077.078</b>	<b>2.897.752</b>	

Por último, se obtiene el valor de la materia prima mensual requerida para la elaboración de los productos que es \$12.077.078, y la suma de este valor más el costo mensual de la mano de obra \$2.897.752 da como resultado un total de \$ 14.974.830.

### **4.3.2 Proceso productivo.**

La empresa se dedicará a confeccionar dos productos de lencería para el hogar, tales como edredones y sábanas.

Cada edredón contiene:

- 1 tendido de cama doble fax
- 2 fundas para almohadas

Cada juego de sábanas contiene.

- sabana ajustable
- sobre sabana
- dos fundas para almohadas

El diagrama de flujo tiene como objetivo dar a conocer cada una de las actividades que se requieren para el proceso de elaboración de los edredones y sábanas.

El proceso de producción de la empresa está representado por el siguiente diagrama de flujo.

Ilustración 6 Diagrama del proceso productivo de un edredón

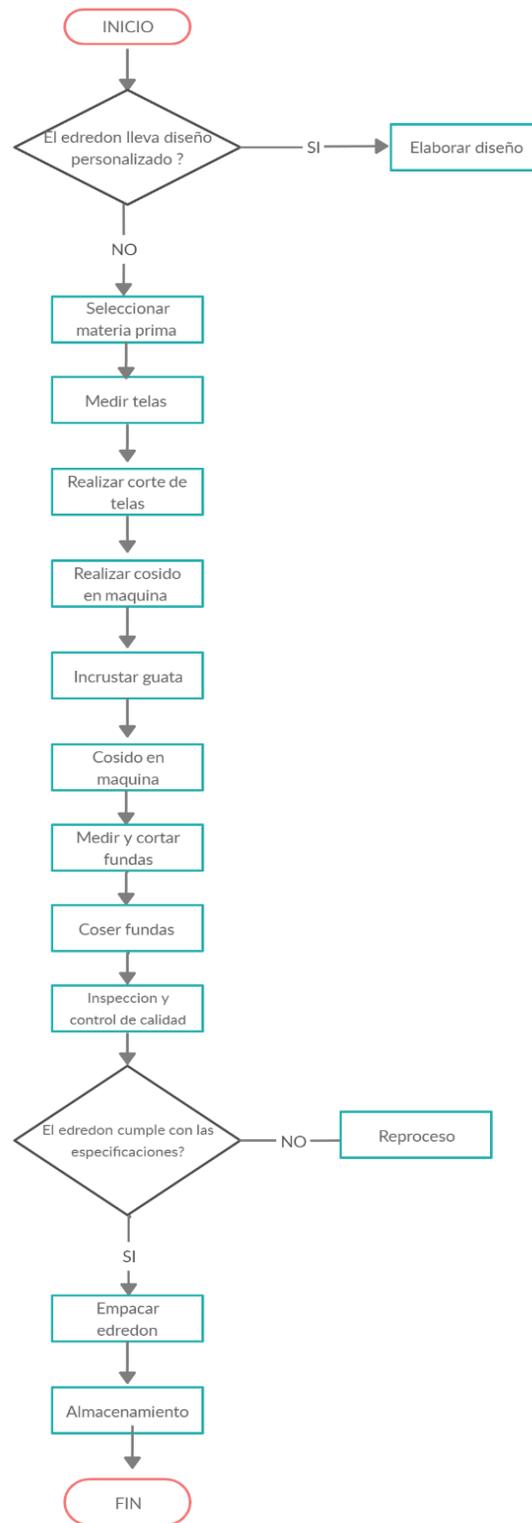
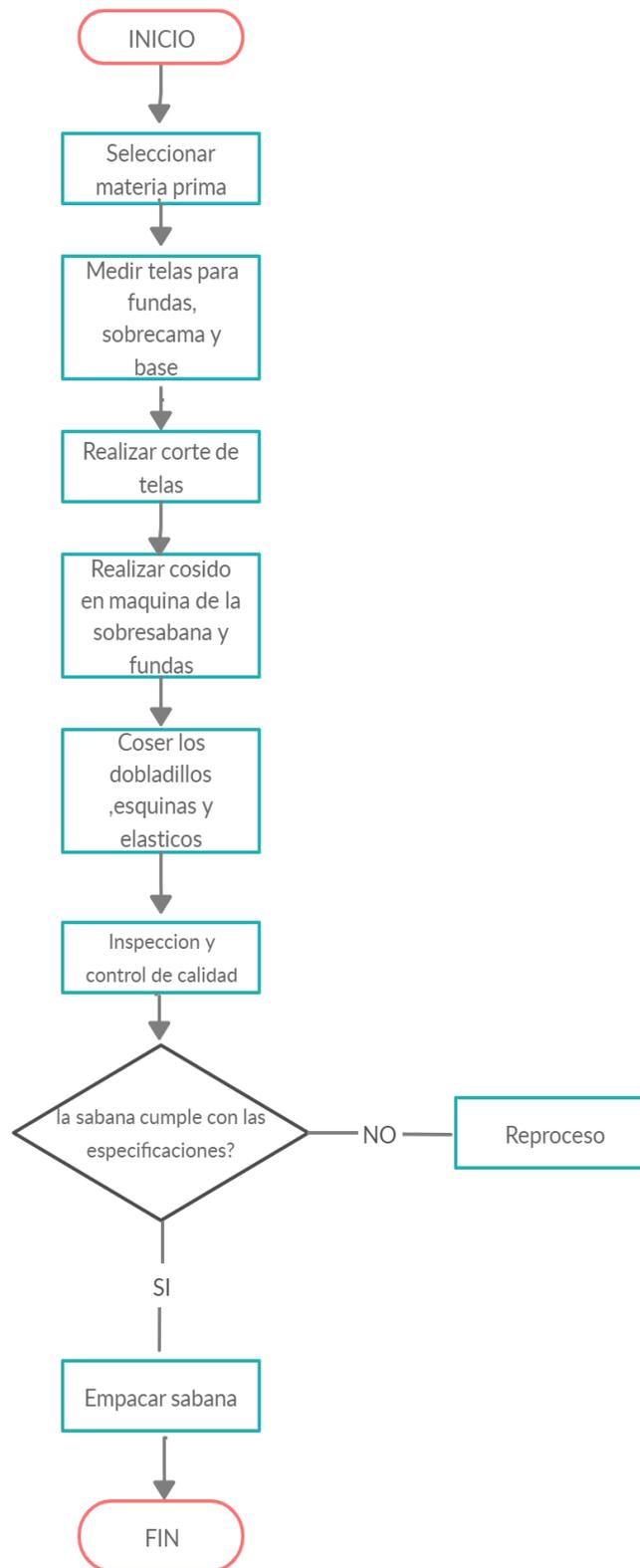


Ilustración 7 Diagrama del proceso productivo de un juego de sábanas



#### ***4.3.2.1 Análisis y descripción del proceso productivo.***

##### ***4.3.2.1.1 Proceso productivo de edredones.***

Para la elaboración de un edredón la empresa primero selecciona el diseño de las telas, la tela para el frente y una tela para la parte de atrás, en caso de que el cliente decida personalizar su edredón, el diseñador realizara la ficha técnica en donde se detallan las especificaciones del producto, la cual será entregada a las auxiliares de confección ya que allí inicia el proceso. Con base en el diseño y el tamaño establecido del edredón, se toman las medidas de las dos telas y se procede a cortar la parte delantera (cara) y la trasera de las telas seleccionadas; una vez se tengan las dos telas, se juntan y se realiza el cosido en máquina de los tres costados, dejando uno de los bordes abiertos donde se introduce el relleno del edredón denominada guata, para después coser el último extremo y cerrar completamente el tendido; realizar la terminación de los bordes con la fileteadora, con el fin de dar un acabado más estético al producto. Terminado el proceso de confección del edredón, se mide la tela para las fundas de las almohadas, se cortan y se cosen. Por último, se realiza la inspección y control de calidad del producto terminado, una vez el edredón cumpla con todas las especificaciones, se empaca, finalizando de esta manera el proceso, de lo contrario se deberá realiza un reproceso.

##### ***4.3.2.1.2 Proceso productivo de sábanas.***

Para la elaboración de un juego de sábanas, la empresa primero selecciona la tela que se utilizará para el producto y se entrega al área de confección para que inicie el proceso, luego se procederá a tomar las medidas de las dos telas para la sobre sábana y la sabana ajustable, luego se realiza el corte de cada una de ellas y se cose la sobre sábana y las fundas. Finalmente se cosen los dobladillos y se colocan los elásticos para la sabana ajustable y de inmediato se realiza el control de calidad

del juego de sábanas y solo si cumple con las especificaciones requeridas, pasa a ser empacado, en caso contrario será necesario realizar reproceso.

#### 4.3.2.2 Flujograma de procesos.

El objetivo de este diagrama es representar simbólicamente la secuencia de actividades que conlleva un proceso productivo, además, incluye la información necesaria para realizar dicho análisis, tal como la cantidad de actividades y el tiempo requerido.

##### 4.3.2.2.1 Procesos y procedimientos de un edredón.

TIEMPO (min)	SIMBOLOS					NOMBRE	DESCRIPCION
							Recepción y almacenamiento de materia prima
0,20						Transporte	Transporte de almacenamiento a mesa de medición y corte
20						Operación	Medir telas para el tendido y fundas
15						Operación	Cortar telas y fundas
0,20						Transporte	Transporte de la mesa de medición y corte a la maquina plana industrial
40						Operación	Cosido en máquina de los tres costados
0,20						Transporte	Transporte de la maquina plana a la mesa de medición y corte
30						Operación	Incrustar guata
0,20						Transporte	Transporte de la mesa de medición y corte a la maquina plana
10						Operación	Coser borde del ultimo costado
0,20						Transporte	Transportar de la maquina plana a la maquina overlock
20						Operación	Cosido en máquina de los acabados del edredón y fundas
1						Transporte	Transporte de maquina overlock a la mesa de control de calidad y empaque
12						Operación	Control de calidad y empaque

0,20						Transporte	Transporte de la mesa de control de calidad y empaque a almacenamiento
0,8						Almacenaje	Almacenamiento

Tabla 34 Resumen del proceso de los edredones

ACTIVIDAD	SÍMBOLOS	CANTIDAD	TIEMPO (MIN)
Operación		7	141
Transporte		7	2,2
Demora		0	0
Inspección		1	6
Almacenaje		2	0,8
TOTAL		17	<b>150 minutos</b>

#### 4.3.2.2.2 Procesos y procedimientos de un juego de sábanas.

TIEMPO (min)	SIMBOLOS					NOMBRE	DESCRIPCION
							Recepción y almacenamiento de materia prima
0,20						Transporte	Transporte de almacenamiento a mesa de medición y corte
10						Operación	Medir telas para fundas, sobrecama y base
9						Operación	Cortar telas
0,20						Transporte	Transporte de la mesa de medición y corte a la maquina recubridora
10						Operación	Cosido en máquina de la sobre sábana y fundas
15						Transporte	Coser dobladillos esquinas y elásticos
1						Transporte	Transporte de maquina recubridora a la mesa de control de calidad y empaque

14						Operación e inspección	Control de calidad y empaque
0,10						Transporte	Transporte de la mesa de control de calidad y empaque a almacenamiento
0,5						Almacenaje	Almacenamiento

*Tabla 35 Resumen del proceso de la sábana*

ACTIVIDAD	SÍMBOLOS	CANTIDAD	TIEMPO (MIN)
Operación		5	51
Transporte		4	1,5
Demora		0	0
Inspección		1	7
Almacenaje		2	0,5
<b>TOTAL</b>		12	<b>60 minutos</b>

De acuerdo a lo anterior se determina la existencia e inventarios de edredones y sábanas mensual.

*Tabla 36 Existencias e inventarios mensual*

	SÁBANAS	EDREDONES	TOTAL
Productos en proceso	12	12	24
Productos terminados	168	72	240
<b>TOTAL</b>	180	84	<b>264</b>

#### 4.3.2.3 Programa de producción.

El programa de producción se proyecta a 5 años con una participación del mercado del 10 % lo que equivale a 5.940 productos.

En el año 1, la empresa inicia con su capacidad de producción anual de 3168 unidades que corresponde al 53,3 % del total de la capacidad,

Para el segundo año la empresa establece aumentar un operario de producción que trabaje medio tiempo, y aumente la producción en 576 unidades, dando como resultado un total de 3.744 unidades, el cual corresponde al 63 % del total de la producción.

En el año tres la empresa contara con tres operarios de producción de tiempo completo y el diseñador, con las mismas tres máquinas, los cuales producirán el 80 % del total de la capacidad, lo que equivale a 4.752 unidades.

Para el cuarto año se estima trabajar con el 87 % del total de la capacidad, adquiriendo una máquina de coser, la cual producirá 432 unidades.

Por último, en el quinto año se establece implementar un cuarto operario, donde la empresa cumplirá con el 100 % del mercado, funcionando con 4 máquinas y 4 operarios que corresponde a 6.636 unidades, lo que significa que la empresa satisface la demanda del mercado.

*Tabla 37 Programa de producción*

AÑO	NIVEL DE PRODUCCION %	PRODUCCION EN UNIDADES
2020	53,3 %	3.168
2021	63 %	3.744
2022	80 %	4.752

2023	87 %	5.184
2024	100 %	5.940

#### 4.3.2.4 Descripción de insumos.

La empresa ofrecerá productos para la decoración del hogar como lo son edredones y sábanas, para la producción de estos dos artículos se requieren los siguientes materiales.

<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>
Hilo calibre 75	Hilo de grosor para el cosido de los tendidos y sábanas	Metro
Hilo nylon transparente	-De empleo industrial, marca Filmex y origen Nacional. -Calibre: 4,5,6,7,8,10, 12 -Presentación: Cono por pieza de 250 grs. -Aproximadamente, ó Campana de 500 grs. El calibre 4,5 y 6 se emplean en dobladillos invisibles	Metro
Guata	Material utilizado como relleno para los edredones	Metro
Tela	Tela 100 % en algodón para la elaboración de los tendidos y sábanas	Metro
Elásticos	El uso de elástico en la costura permite que la tela se estire para mantenerla mejor en su lugar.	metro
Bolsas	Bolsa plástica para almacenamiento de los edredones y sábanas. Tamaño personalizado, correa de pp , cuerda de pp , mango de relleno, material reciclable Reciclable, reutilizable, respetuoso con el medio ambiente, bueno para almacenamiento.	Unidad

#### 4.3.2.5 Selección y especificación de equipos.

##### 4.3.2.5.1 Selección de equipos.

Las cantidades de máquinas y equipos que se requieren para el funcionamiento de hogar dulce hogar son las siguientes:

*Tabla 38 Maquinaria*

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>
1	Maquina plana industrial
1	Maquina recubridora
1	Maquina overlock

Fuente: elaboración propia

*Tabla 39 Equipo de cómputo y comunicaciones*

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>
1	Portátil
1	Computador de mesa
1	Impresora multifuncional

Fuente: elaboración propia

*Tabla 40 Muebles y enseres*

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
2	Escritorio	\$ 540.000	\$ 1.080.000
1	Mesa de corte 6mtrs x 1,84 mtrs	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
1	Mesa de empaque	\$ 460.000	\$ 460.000
5	Sillas para las máquinas de coser, diseñador y clientes	\$ 50.000	\$ 250.000

3	Estantería metálica	\$ 200.000	\$ 600.000
2	Estantería de madera	\$ 600.000	\$ 1.200.000
1	Punto de pago	\$ 200.000	\$ 200.000
2	Avisos publicitarios	\$ 100.000	\$ 200.000
1		\$ 750.000	\$ 750.000
1	Cama bodega	\$ 200.000	\$ 200.000
1	Espuma sintética	\$ 30.000	\$ 30.000
<b>TOTAL</b>			\$ 5.970.000

Fuente: elaboración propia

#### 4.3.2.5.2 especificación de quipos.

Para la elaboración de los productos y teniendo en cuenta el diagrama de procesos, aspectos generales y administrativos, se describen los siguientes requerimientos de equipos y materiales.

MAQUINARIA/EQUIPOS	DESCRIPCION Y CARACTERISTICAS
Tijeras 	El proceso de corte de la tela se realiza a mano, por esta razón se requieren tijeras de corte fino .

Mesa de 6 mtrs X 1,84 mtrs



Fuente : Mercado libre

Mesa grande de 6 mtrs x 1,84 mtrs para extender y realizar el corte del material

Maquina plana industrial Jontex JT-8900/D



Fuente : Mercado libre

Es maquina tienen como función entrelazar un hilo superior con un hilo inferior a través de una tela realizando una costura recta.

- maquina plana ajuste semi pesado
- Puntada recta de alta velocidad, de base plana y una aguja
- Motor de bajo Consumo, ahorra hasta un 60% de energía
- Panel de la operación es fácil de operar, ajuste de velocidades alta y baja
- botón de puntadas
- Luz LED; Conveniente para enhebrar
- posicionadora de aguja
- hasta 5000 puntadas por minuto
- Lubricación automática y palanca de retroceso

Maquina recubridora industrial Kansew KS 500 02



Fuente : Mercado libre

Sirve para coser dobladillos, pespunte decorativos, costuras planas, acabados con elásticos y ribetes. El punto de cobertura da a todos los trabajos de costura un acabado profesional y agradable.

- Maquinas ajuste semi
- Largo de puntada de 5 y 7 mm
- lubricacion automática
- barra de aguja cubo grueso
- motor de ½ caballo, 3450 RPM
- hasta 5000 puntadas por minuto
- electricidad : 110 V

Maquina overlock 5 hilos – Gemsy 757

También conocida como fileteadora y remalladora, sirve para hacer en el borde de la tela un zigzag en cadeneta, con el cual se protege el deshilachado. Esta máquina denominada overlock con puntada de seguridad, además de hacer un doble zigzag en el

 <p>Fuente : Mercado libre</p>	<p>borde de la tela, hacen una costura recta por encima de estos para asegurar la costura.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-lubricación automática</li> <li>-hace filete con 3 hilos</li> <li>-Hace filete con 5 hilos, puntada de seguridad</li> <li>-Motor ahorrador integrado</li> <li>-Ajuste semi pesado</li> </ul>
 <p>Fuente : Mercado libre</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Procesador Intel Core i7-7500</li> <li>-Adaptador gráfico Intel UHD Graphics 620</li> <li>-Memoria 4096 MB DDR4-2400</li> <li>-pantalla 14 pulgadas 16:9, 1366 x 768 pixels 112 PPI, LED</li> <li>-Disco duro 1TB HDD 5400rpm</li> <li>-Conexiones 1 USB 2.0, 1 USB 3.0, 1 HDMI, Audio Conexiones: 3.5mm, Card Reader: microSD</li> <li>-Equipamento de red 802.11 b/g/n (b/g/n), Bluetooth 4.1</li> <li>-Tamaño Alto x ancho x profundidad (en mm): 21.9 x 328 x 246</li> <li>-Batería 33 Wh, 3-cell</li> <li>-Sistema Operativo Microsoft Windows 10 Home 64 Bit</li> </ul>
 <p>Fuente Falabella :</p>	<p>Impresora Multifuncional Epson EcoTank® L5190, guía de instalación, CD-ROM con controladores, cable de alimentación, cable USB, cable de fax, 4 botellas de tintas de inicialización: negra, cian, magenta y amarill</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Sistema operativo compatible Windows</li> <li>- ancho 57,8 cm</li> <li>-profundidad 37,5 cm</li> <li>-conexión wifi</li> <li>-velocidad de impresión a color 5ppm (ISO)- 15 ppm ( Max)</li> <li>-velocidad de impresión en B/N 10 ppm (ISO)- 33 ppm (Max)</li> <li>-alto 25,3 cm</li> <li>-capacidad en hojas : 100 hojas</li> </ul>

<p>Escritorio</p>  <p>Fuente : Mercado libre</p>	<p>Escritorio y silla para la disposición del diseñador</p> <p>Combo Escritorio Esquinero Wengue con Silla Ecocuero EAC9.</p>
<p>Escritorio aspectos generales</p>  <p>Fuente : Falabella</p>	<p>Escritorio para aspectos administrativos</p> <p>Marca Bertolini  Alto: 82 cm  Ancho 160 cm  Profundidad 45 cm  Espesor 20 mm  Material de la estructura: aglomerado MDF  Acabado : Mate  Numero de cajones : 2  Repisas : 3</p>
<p>Sillas</p>  <p>Fuente: Falabella</p>	<p>Sillas para las diferentes máquinas de coser y para el escritorio de aspectos administrativos</p> <p>Especificaciones  Nivelación de altura: 1  Profundidad: 11  Altura del asiento : 23  Material de la estructura: acero  Altura total: 56  Incluye ruedas  Ancho 48  Material de las patas: acero</p>

#### **4.3.2.6 necesidades de mano de obra.**

A continuación se detalla la nómina necesaria para la realización de las diferentes actividades y cumplir con la producción y venta de la lencería para el hogar. Para alcanzar dichos objetivos, es importante contar con el personal confiable y competente.

Para el proceso de producción de los edredones y sábanas, se requieren dos personas, 1 auxiliar de corte y 1 auxiliar de cosido, con un contrato laboral de tiempo completo, cumpliendo un horario de trabajo de lunes a sábado de 8:00 am a 12:00 pm y de 2:00 pm a 6:00 pm. Adicional a eso, se requiere un diseñador que tendrá un contrato de prestación de servicios, brindando sus servicios cuando se soliciten.

La remuneración de los 2 auxiliares de confección será el salario mínimo legal vigente más prestaciones sociales contempladas en las leyes, de igual manera, el salario del diseñador será de \$ 900.000.

Para el área administrativa se requiere del gerente administrador, que para el caso del proyecto será el mismo dueño, con un contrato laboral de tiempo completo y un salario mínimo legal vigente más prestaciones sociales. De igual manera se requiere un contador que tendrá un contrato de prestación de servicios, con una remuneración de \$ 900.000 pesos. Por último, se requiere un vendedor el cual estará encargado del local comercial, con un contrato laboral de tiempo completo y un salario mínimo legal vigente más prestaciones sociales.

A continuación, se presenta el salario discriminado.

*Tabla 41 Salario discriminado*

<b>SALARIO OPERARIOS</b>	
Salario mínimo legal vigente	\$ 877.803
Transporte	\$ 102.854
<b>APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL</b>	

Pensión	\$ 105.336
Salud	\$ 74.613
Riesgos laborales	\$ 9.164
<b>PARAFISCALES</b>	
Parafiscales	\$ 79.002
<b>PRESTACIONES SOCIALES</b>	
Cesantías	\$ 83.355
Primas	\$ 83.355
Intereses sobre cesantías	\$ 10.003
Vacaciones	\$ 36.575
<b>TOTAL</b>	\$ 1.462.060

*Tabla 42 Costo de mano de obra por hora*

<b>CALCULO DEL COSTO DE LA HORA</b>	
Total salario	\$ 1.462.060
Días trabajados	24 días
Horas efectivas por día	8 horas
Horas efectivas en el mes X 1 operario	188,7 horas
Valor hora	7.748

En las siguientes tablas se presenta el tiempo requerido para el proceso de producción de un edredón y un juego de sábanas y el costo total de la mano de obra de realizar un solo producto.

*Tabla 43 Tiempo requerido del proceso de producción*

<b>PRODUCTO</b>	<b>CANTIDAD DE OPERARIOS</b>	<b>TIEMPO (HORAS)</b>	<b>COSTO (HORA)</b>	<b>COSTO MANO DE OBRA</b>
EDREDON	2	2,5	\$ 7.748	\$ 19.370
JUEGO DE SÁBANAS	2	1	\$ 7.748	\$ 7.748

*Tabla 44 Costo total de la mano de obra*

<b>CARGO</b>	<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>CANTIDAD DE CARGOS</b>	<b>SUELDO</b>	<b>SALARIOS</b>
Diseñador	Prestación de servicios	1	\$ 900.000	\$ 900.000

Auxiliar de confección	Contrato laboral	2	\$ 1.462.060	\$ 2.924.120
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3.824.120</b>

<b>CARGO</b>	<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>CANTIDAD DE CARGOS</b>	<b>SUELDO</b>	<b>SALARIOS</b>
Gerente administrador	Contrato laboral	1	\$ 1.462.060	\$ 1.462.060
Contador	Prestación de servicios	1	\$ 900.000	\$ 900.000
Vendedor	Contrato laboral	1	\$ 1.462.060	\$ 1.462.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3.824.120</b>

### **4.3.3 Localización.**

Para el desarrollo de este proyecto se requieren dos lugares: un local para la confección de los edredones y sábanas y un local comercial para el punto de venta directo de estos productos.

A continuación, se presenta la evaluación y decisión sobre el local donde estará ubicada la planta de producción.



De acuerdo con el cuadro anterior, se puede observar que la comuna numero 1 es la alternativa más apropiada para este proyecto, ya que cumple con las características deseadas y los barrios que la componen hacen parte del público al que va dirigido el proyecto.

#### ***4.3.3.2 Micro localización.***

Para determinar el lugar más adecuado para la instalación de la planta de producción se utilizará el método de la ponderación, este método será aplicado en la ciudad de Popayán en los siguientes barrios:

- BARRIO CATAY
- BARRIO MACHANGARA
- BARRIO MODELO
- BARRIO RECUERDO

Los criterios obligatorios y deseables que se tuvieron en cuenta para determinar la localización son los siguientes:

Para la empresa de producción se requiere una planta local o un área de aproximadamente 100 metros cuadrados para la ubicación de las maquinas.

Canon de arrendamiento: El arrendamiento del local donde estará instalada la planta de producción, debe estar en promedio de \$1.000.000 a \$1.500.000 ya que adicional a eso, se debe contar con un local comercial, donde estará ubicado el punto de venta.

Adecuación de servicios públicos: es indispensable que el local cuente con energía y agua para que las máquinas funcionen correctamente.

Cercanía a proveedores: los principales insumos son comprados en el centro de La Ciudad, por lo que ubicar la planta de producción cerca de este barrio, facilitará el transporte de los insumos y la accesibilidad a ellos.

Cercanía al punto de venta: el local comercial estará ubicado en el centro comercial la papal en la comuna 1 de la ciudad de Popayán, su ubicación hace parte de estratos 4,5 y 6, donde se considera un lugar estratégico para las ventas del producto, ya que está junto al centro comercial más concurrido de la ciudad como lo es Campanario y teniendo en cuenta que éste es el público objetivo del negocio seleccionado.

### CRITERIOS OBLIGATORIOS Y DESEABLES

	B/ CATAY	B/ MACHANGARA	B/ MODELO	B/ RECUERDO
Área del local	145 m <sup>2</sup>	84 m <sup>2</sup>	84 m <sup>2</sup>	35 m <sup>2</sup>
Valor del canon de arrendamiento	\$ 1.800.000	\$ 1.000.000	\$ 2.300.000	\$1.000.000
Adecuación de servicios públicos	cumple	cumple	Cumple	cumple
Cercanía al punto de venta	cumple	cumple	no cumple	cumple
Cercanía a proveedores	no cumple	no cumple	cumple	no cumple
<b>RESULTADO</b>	si pasa	si pasa	no pasa	si pasa

A partir de la información encontrada en el cuadro anterior, se seleccionan tres opciones para arrendar un espacio físico en el cual se tuvo en cuenta las ubicaciones del sector la papal y barrios

cercanos, adecuaciones del espacio y espacio disponible. Es así como se obtuvieron los criterios de evaluación que a continuación se evidencian.

CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN	PESO RELATIVO	B/ CATAY		B/ MACHANGARA		B/ RECUERDO	
	%	C	CXP	C	CXP	C	CXP
Área del local	0,20	4	0,8	4	0,8	2	0,4
Valor del canon de arrendamiento	0,30	2	0,6	5	1,5	2	0,6
Adecuación de servicios públicos	0,10	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Cercanía al punto de venta	0,35	4	1,4	5	1,75	3	1,05
Cercanía a proveedores	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1
<b>TOTAL</b>	100		3,3		4,55		2,55

Teniendo en cuenta el método de ponderación se evidencia que la mejor alternativa para la localización de la planta de producción de lencería para el hogar será el barrio Machángara, ya que tiene un puntaje mayor al de los otros dos lugares y es la alternativa que mejor se adapta a las características deseadas para llevar a cabo de la mejor manera posible el funcionamiento de la empresa.

Cabe resaltar que el punto de venta estará ubicado en el centro comercial la papal, debido a que es el centro comercial con mayor proyección de la ciudad de Popayán, al estar situado al norte de

la ciudad y en un punto estratégico frente al centro comercial campanario, cerca al barrio escogido, donde estará ubicada la planta de producción.

*Ilustración 8 Ubicación quintas de machangara*



*Ilustración 9 Local quintas de machangara*



#### 4.3.3.2.1 Localización Punto de venta directo

Después de buscar una gran variedad de locales y de haber analizado una serie de requisitos , se elige un local comercial en el centro comercial la papal con mayor proyección de la ciudad de Popayán , en donde está ubicado cerca de la avenida panamericana, donde hay una afluencia peatonal, tráfico vehicular , el estrato de la población circulante es el del público objetivo, es visible , cuenta con permisos por parte de las autoridades que permiten el desarrollo comercial , el canon de arrendamiento es exequible y en cuanto a competencia se refiere, está ubicado frente a uno de los centros comerciales más concurridos de la ciudad como lo es campanario.

*Ilustración 10 Ubicación centro comercial la papal*



*Ilustración 11 Local comercial*



#### **4.3.4 Obras físicas y distribución en planta.**

##### **4.3.4.1 obras físicas.**

Para este proyecto no se requieren obras físicas ya que los trabajos de confección se realizarán directamente en una bodega que no necesita hacerle ninguna obra civil.

##### **4.3.4.1.1 Adecuaciones local comercial.**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
Estantería madeflex	2	\$ 1.200.000
Avisos publicitarios	3	\$ 950.000
Cama bodega	1	\$ 200.000
Espuma sintética	1	\$ 30.000
Punto de pago	1	\$ 200.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$2.653.000</b>

*Ilustración 12 Estantería madeflex*



*Ilustración 13 Avisos publicitarios*





*Ilustración 14 Simulación de cama y espuma sintética*



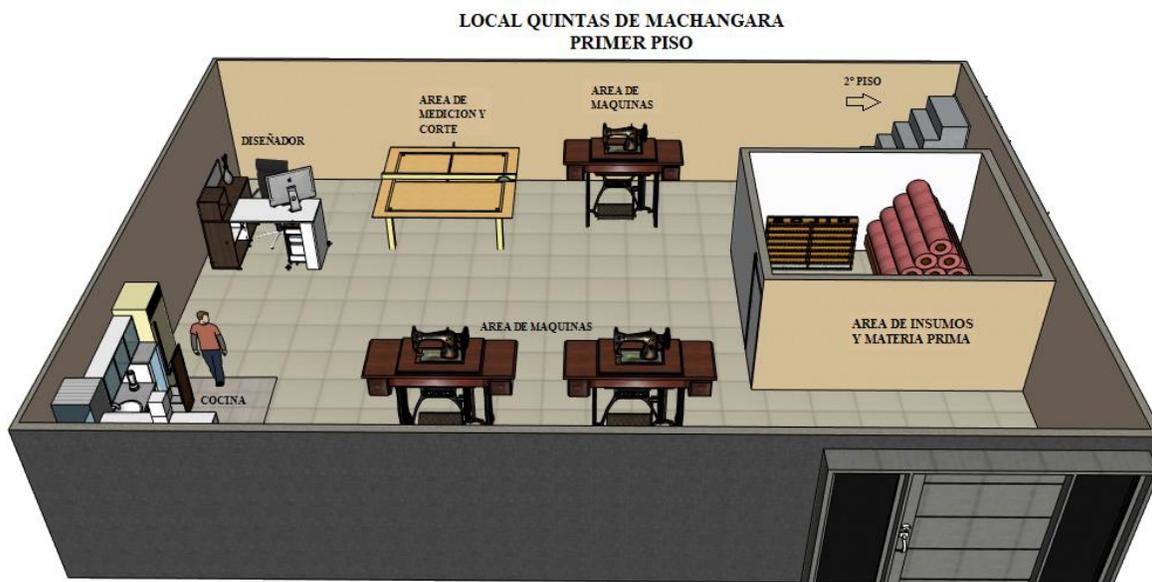
*Ilustración 15 Punto de pago*



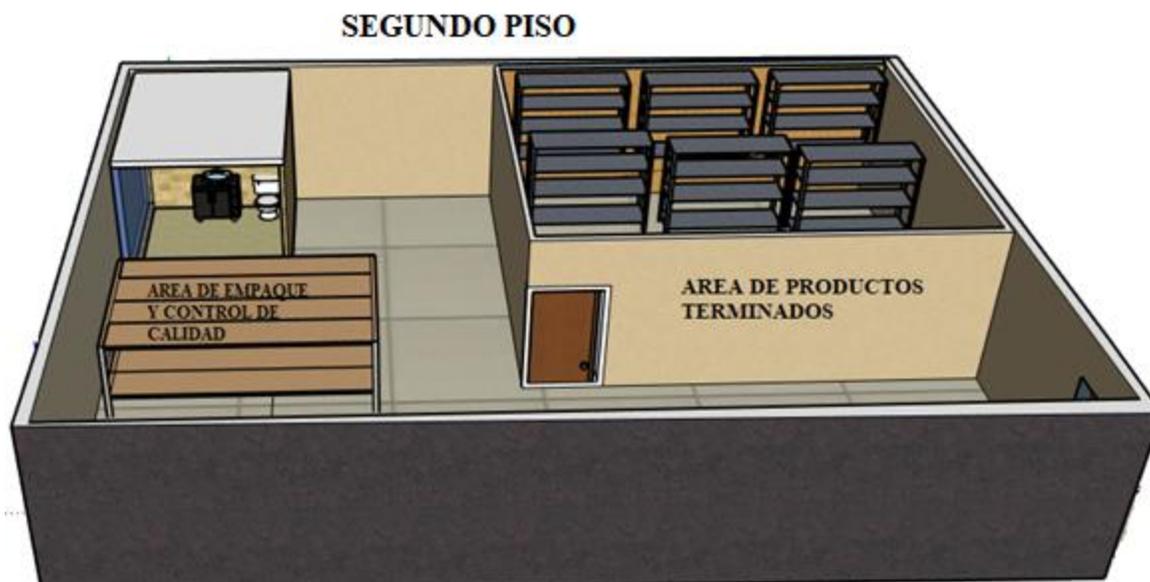
#### 4.3.4.1.2 Adecuaciones bodega de producción.

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Estantería metálica	\$ 200.000	\$ 600.000

#### 4.3.4.2 Distribución de planta.



*Ilustración 16 Plano del local de producción*



Fuente: elaboración propia

Para la producción de artículos de lencería para el hogar es indispensable contar con instalaciones apropiadas y confortables, ya que se debe garantizar las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores. A partir de entonces, la distribución de planta para el proceso de edredones y sábanas se divide en áreas, como se detallan a continuación:

Como se evidencia en el gráfico 1. El espacio físico cuenta con dos plantas, en donde el primer piso se encuentra ubicada el área de insumos y materia prima, área destinada a la recepción de materia prima, estará situada en la entrada de la planta. del mismo modo estará ubicada el área de producción, el cual cuenta con una mesa y un computador para el diseñador; un área de medición y corte donde se encuentra una mesa para medir y cortar; un área de máquinas donde se encuentran agrupadas las maquinas: recta, overlock y recubridora, estarán ubicadas de acuerdo al tipo de fabricación que se realizara y a su uso.

Finalmente, el segundo piso cuenta con un área de empaclado y control de calidad que constara de una mesa de trabajo, la cual será identificada como mesa de trabajo número 2 y un área de producto terminado que servirá para el almacenamiento de todo aquel producto que haya sido debidamente elaborado y controlado para su posterior venta.

## **4.4 Estudio legal y organizacional**

### **4.4.1 Estudio legal.**

#### *4.4.1.1 Constitución jurídica.*

Se implementará el modelo de sociedad por acciones simplificadas “S.A.S”, regulada por la ley 1258 del año 2008 y las normas que modifiquen, adicionen o deroguen.

Se opta por este tipo de sociedad debido a los beneficios que trae constituirse por medio de esta y estimula el emprendimiento debido a las facilidades y flexibilidades que posee para su constitución y funcionamiento.

Esta figura legal permite constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, siendo responsables hasta el monto de sus respectivos aportes salvo en el artículo 42 de la ley 1258 de 2008, para fraudes a la ley en donde los accionistas deberán responder solidariamente.

Se crea mediante contrato o acto unilateral que constará en documento privado, salvo que aporten un bien inmueble, para lo cual se requerirá escritura pública.

Por otra parte, este tipo de sociedad es de carácter comercial, para evitar procesos comerciales y civiles, según establece el artículo 3 de la ley 1258 de 2008; determina que la S.A.S será siempre de carácter comercial suprimiendo la dicotomía en el derecho privado. Otra diferencia con otras sociedades radica en la exigencia de un mínimo de socios para su constitución, la S.A.S., puede constituirse con un solo socio.

Este tipo de sociedad permite tener autonomía para estipular libremente las normas que más se ajusten al negocio y cuenta con una estructura flexible de capital ya que para la constitución de la S.A.S se puede constituir sin necesidad de pagar ninguna suma en el momento de crearla, a diferencia de otras sociedades que exige un monto mínimo.

Los pasos para constituir una sociedad por acciones simplificadas son las siguientes:

1. Verificar el nombre comercial ingresando a [www.cccauca.org.co](http://www.cccauca.org.co), seleccionando la opción S.I.I , sistema integrado de información , haciendo clic en consulta homonimia a nivel nacional , esto con el fin de constatar ante la cámara de comercio que el nombre “Hogar dulce hogar Popayán ” no este registrado
2. Diligenciar el formulario único empresarial RUES, relacionando la identificación, la ubicación. Actividad y datos financieros del empresario y del establecimiento. (ver anexo 5)
3. Diligenciar el formulario RUT de la DIAN para obtener el nit . Diligenciar formulario adicional de registro con otras entidades. (ver anexo 6)
4. Inscribirse en el registro mercantil (ver anexo 7)
5. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada” o de las letras SAS
6. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
7. El termino de duración, si este no fuere indefinido, si no se expresa nada en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
8. Un enunciado claro y completo de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita.
9. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase de acciones representativas del capital (se deberá expresar si las acciones suscritas son ordinarias, privilegiadas, con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual u otras, en todos los casos indicando los derechos que estas confieren), numero, su valor nominal y la forma y términos

en que estas deberán pagarse. Adicionalmente, se deberá indicar el capital suscrito por cada uno de los accionistas (art 624 del estatuto tributario).

10. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la cámara de comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado

#### ***4.4.1.2 Aspectos legales y regulatorios.***

En Colombia, las empresas de confección funcionan bajo ciertos parámetros: considerando: que el parágrafo del artículo 28 del decreto –ley 1925 de 1994 señala que el gobierno nacional, a través del ministerio de trabajo y seguridad social, decreta la clasificación de empresa. Para determinar la clase de riesgo en la que se clasifica la empresa se deberá tener en cuenta la actividad económica principal señalada en el Registro Único Tributario – RUT, ubicándola en la columna denominada “Código CIU Rev. 4 A.C.” ver anexo 11 del Decreto denominado “Tabla de Clasificación de Actividades Económicas”.

Es importante identificar la categoría a la cual pertenece el negocio, en el caso del taller de confección se ha determinado que, al ser una actividad económica de bajo riesgo para las personas, bienes y ambiente, pertenece a la categoría I.

Cabe resaltar que para abrir establecimientos de comercio no se necesitan permisos ni autorizaciones previas. No obstante, se deben de cumplir los requisitos establecidos en las leyes y decretos, en particular en el decreto 1879 de 2008.

Entre las disposiciones tanto legales como regulatorias necesarias para poner en marcha el taller, se resaltan los siguientes que son los que aplican para el caso:

- Matrícula mercantil vigente expedida por la Cámara de Comercio respectiva

- Las condiciones sanitarias descritas por la Ley 9ª de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia
- Las normas expedidas por la autoridad competente del respectivo municipio, referentes a uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación.
- Preservación del medio ambiente visual
- Preservación del medio ambiente auditivo
- Concepto de bomberos
- Depósito de residuos
- Prevención de incendios
- Prevención de accidentes
- Equipo de protección personal
- Orden y limpieza industrial
- Sayco y acinpro

De acuerdo a lo que dispone el decreto 1879 ya mencionado, cuando se realice una visita al establecimiento por parte de la autoridad y este solicite los documentos antes señalados, se deberán evidenciar, de lo contrario el establecimiento podría ser sancionado.

#### **4.4.2 Estudio organizacional.**

En el estudio organizacional de hogar dulce hogar, se desarrollará el direccionamiento estratégico y se analizarán los requerimientos que se necesiten para obtener un proceso de selección del talento humano idóneo, identificando perfiles, responsabilidades, funciones, salarios que permitan calcular los costos de nómina. Lo anterior con el fin de obtener un mejoramiento continuo de la empresa.

#### ***4.4.2.1 Misión.***

Hogar dulce hogar es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos de lencería de alta calidad y diseños exclusivos, brindando a nuestros clientes asesorías personalizadas con el fin de obtener un producto único acorde a sus gustos y preferencias.

#### ***4.4.2.2 Visión.***

Para el año 2025, Ser una empresa posicionada a nivel regional en el mercado de lencería para el hogar, garantizando que la empresa sea reconocida por la excelente calidad, sus diseños exclusivos y personalizados.

#### ***4.4.2.3 Valores corporativos.***

Los valores corporativos propuestos para el proyecto con los que se pretende encaminar la conducta y acciones de los colaboradores son:

- **Respeto:** Entender, reconocer y valorar las cualidades de los demás, para mantener un buen clima laboral, implica mantener relaciones cordiales con los trabajadores y clientes.
- **Trabajo en equipo:** Trabajar con liderazgo y compromiso compartido, dentro de un ambiente que promueva el enriquecimiento mutuo, en el cual se respeten y se valoren las opiniones de todos, para conseguir un objetivo en común.
- **Orientación al cliente:** atender, identificar y colaborar en la búsqueda de soluciones que satisfagan sus necesidades
- **Responsabilidad:** cumplir con lo propuesto en la organización para lograr el desarrollo armónico de las labores.
- **Ética:** el comportamiento adecuado de los diferentes integrantes que conforman la organización.

- Calidad: buscar la calidad integral de los integrantes de la organización, procesos y productos, de acuerdo a las actuales exigencias del mercado.

#### 4.4.3 Estructura organizacional.

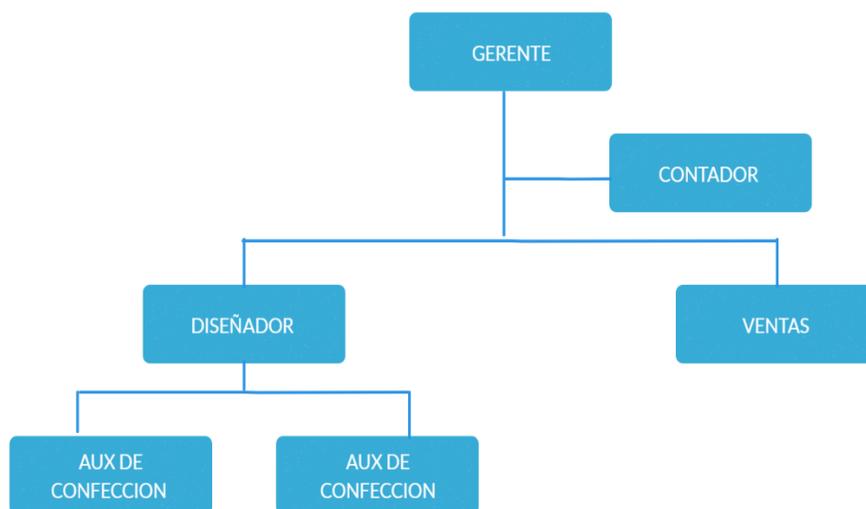
Según Mintzberg, uno de los mayores exponentes y autores de la administración, define la estructura organizacional como “el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas" (Mintzberg, H. 1984 p. 26)

La empresa tendrá una estructura organizacional lineal, la cual se basa en la autoridad directa del jefe sobre los subordinados, para este caso, las auxiliares de confección responderán a el diseñador, quien a su vez responderá a un gerente general; Así mismo, el contador y el encargado de ventas responderán al gerente general.

Basándose en esta estructura se puede decir que solo el gerente tiene la autoridad total y el grado de responsabilidad de tareas recae principalmente sobre los empleados.

##### 4.4.3.1 Organigrama hogar dulce hogar.

*Ilustración 17 Organigrama*



Fuente: elaboración propia

## PERFIL DE CARGOS

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO</b>	<b>Gerente administrador</b>
<b>AREA</b>	<b>Gerencial</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>N/A</b>
<b>NUMERO DE CARGOS</b>	<b>1</b>
<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>Contrato laboral</b>
<b>SALARIO</b>	<b>980.657</b>
<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con la administración del recurso humano, financiero, legal y compras, con el fin de llevar a cabo el cumplimiento de las metas propuestas de la empresa.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Seleccionar y contratar al personal requerido</li> <li>➤ Delegar funciones para la puesta en marcha de la organización</li> <li>➤ Velar por el óptimo desempeño operativo de la empresa</li> <li>➤ Determinar proveedores para la compra de materia prima y suministros.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mantener el inventario de materia prima y materiales del taller.</li> <li>➤ Dirigir y supervisar las acciones de mejora y rediseño de procesos de la empresa, la calidad del servicio y la productividad</li> <li>➤ Realizar pagos al personal, proveedores y conciliaciones bancarias.</li> </ul>
FORMACION ACADEMICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título Profesional en administración de empresas o a fines</li> </ul>
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mínima 1 año (1) , desempeñando cargos administrativos , comercial o a fines .</li> </ul>
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conocimiento en el área de manejo de personal, finanzas, estrategias de mercado y contabilidad</li> <li>➤ Conocimiento del sector textil y confecciones</li> </ul>
COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Debe ser una persona con alto grado de responsabilidad y enfocada en obtener buenos resultados.</li> <li>➤ Debe de tener características de liderazgo</li> <li>➤ Habilidad de negociación</li> <li>➤ Capacidad para trabajar en equipo</li> </ul>

Fuente: elaboración propia



## MANUAL DE FUNCIONES

<b>CARGO</b>	<b>Diseñador</b>
<b>AREA</b>	<b>Producción</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>Gerente administrador</b>
<b>NUMERO DE CARGOS</b>	<b>1</b>
<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>Prestación de servicios</b>
<b>SALARIO</b>	<b>\$ 900.000</b>
<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asesorar a los clientes para la elaboración de los artículos de lencería para el hogar, realizar los diseños y coordinar al personal operativo.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asesorar a los clientes de acuerdo a sus necesidades y preferencias</li> <li>➤ Elaborar bocetos, dibujos y corte de los trazos para crear las muestras, la selección de telas y accesorios.</li> <li>➤ Tomar las medidas en los hogares de los artículos a confeccionar.</li> <li>➤ Supervisar que los empleados realicen sus diseños y supervisar los procesos de producción, velando por el buen uso de la maquinaria y equipos</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reportar a su jefe inmediato acerca de los materiales que son necesarios para la confección del producto.</li> <li>➤ Crear diseños exclusivos de acuerdo a las tendencias de la moda.</li> </ul>
FORMACION ACADEMICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título Profesional de diseñador de modas o tecnólogo en confección industrial.</li> </ul>
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mínima 2 años (s) , desempeñando cargos relacionados con diseño y de confección.</li> </ul>
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conocer los procesos de corte de patrones y las diversas técnicas de confección</li> <li>➤ Conocimiento en programas de diseños</li> </ul>
COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Debe ser una persona proactiva , creativa, con poder de liderazgo , comunicativa y con conocimiento técnico</li> </ul>

Fuente: TARCICA, Johnny y GONZALES, max. 120 descripciones de puestos.  
Madrid: suite, 2014. P.45

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>CARGO</b>	<b>Auxiliares de confección</b>	

<b>AREA</b>	<b>Producción</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>Diseñador</b>
<b>NUMERO DE CARGOS</b>	<b>Dos</b>
<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>Contrato laboral a término indefinido</b>
<b>SALARIO</b>	<b>\$ 980.657</b>
<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Confeccionar la lencería para el hogar de acuerdo con los diseños requeridos.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Confeccionar los productos textiles para el hogar de acuerdo con las especificaciones del diseñador</li> <li>➤ Operar maquinas destinadas a realizar diversos procesos.</li> <li>➤ Revisar la calidad de los productos que elaboren y encontrar las falencias antes de finalizar el producto</li> <li>➤ Revisar diariamente que el equipo y materiales que utiliza se encuentren en buen estado. Reportar cualquier defecto o problema inmediatamente</li> <li>➤ Empacar los artículos confeccionados.</li> <li>➤ Asistir a los compañeros en el ciclo de producción.</li> <li>➤ Informar las fallas de la maquinaria o de los productos</li> </ul>
<b>FORMACION ACADEMICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Técnico en manejo de maquinarias para confección , cursos de confecciones .</li> </ul>

EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mínima de 1 año , desempeñando cargos afines con confección</li> </ul>
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Indispensable que sepa manejar maquinaria de producción y que conozca términos técnicos de la maquinaria. Debe ser ordenado y enfocado a resultados y a seguir procedimientos de producción</li> <li>➤ Conocimiento en manejo de maquina plana .</li> <li>➤ Conocimiento en manejo de maquina recubridora.</li> <li>➤ Conocimiento en manejo de maquina overlock</li> </ul>
COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Persona proactiva , creativa , con conocimiento técnico y trabajo en equipo.</li> </ul>

Fuente: TARCICA, Johnny y GONZALES, Max. 120 descripciones de puestos. Madrid: suite, 2014. P.90

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>CARGO</b>	<b>Contador</b>
<b>AREA</b>	<b>Contabilidad</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>Gerente administrador</b>
<b>NUMERO DE CARGOS</b>	<b>1</b>
<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>Prestación de servicios</b>

<b>SALARIO</b>	<b>\$900.000</b>
<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Supervisar y realizar la contabilidad de la empresa. Elaborar todas las herramientas contables para la toma de decisiones de la empresa.</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar las revisiones mensuales de la información contable.</li> <li>➤ Revisar los costos y avalúos de los activos de la empresa y controlar las depreciaciones de los activos</li> <li>➤ Firmar los estados financieros mensuales previamente revisados y corregidos.</li> <li>➤ Realizar la revisión y corrección de los estados financieros emitidos durante el mes.</li> <li>➤ Velar por que la contabilidad de la empresa se mantenga al día.</li> <li>➤ Emitir los reportes tributarios y realizar las presentaciones de dichos pagos tributarios.</li> <li>➤ Revisar que la contabilidad se mantenga sobre los lineamientos financieros mundiales.</li> <li>➤ Realizar las revaloraciones de los activos cuando la empresa así lo requiera.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Revisar que se mantenga el orden de los respaldos contables que le dan sustento a la contabilidad mensual.</li> <li>➤ Realizar la revisión de costos de la empresa de forma mensual</li> <li>➤ Realizar los estudios de los estados financieros y emitir las recomendaciones de acuerdo a resultados.</li> </ul>
FORMACION ACADEMICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título profesional de contaduría</li> </ul>
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ De dos a 3 años</li> </ul>
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Debe ser una persona preparada en la contabilidad, y analítica. Debe ser una persona muy ordenada y organizada en su tiempo. Debe de saber llevar las relaciones interpersonales que le permita mantener un buen flujo de información. Debe de conocer los programas contables actuales y las normativas contables internacionales.</li> </ul>
COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Experiencia en las normativas contables internacionales</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Manejar programas contables y las herramientas tecnológicas como por ejemplo hojas de cálculo y hojas de trabajo .</li> </ul>
--	--

Fuente: TARCICA, Johnny y GONZALES, Max. 120 descripciones de puestos.  
Madrid: suite, 2014. P.23-24

	
<b>CARGO</b>	<b>Vendedor</b>
<b>AREA</b>	<b>Comercial</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>Gerente administrador</b>
<b>NUMERO DE CARGOS</b>	<b>1</b>
<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>Contrato laboral</b>
<b>SALARIO</b>	<b>\$ 980.657</b>
<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Atender a los clientes en el local comercial , realizando labor de venta de la mercancía de la tienda o asistirlo en la búsqueda de los que necesiten .</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recibir a los clientes cuando ingresen al establecimiento, ofreciendo ayuda y asistencia.</li> <li>➤ Indicar las opciones con que se cuenta, basado en lo que el cliente solicite.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Indagar sobre los requerimientos y necesidades del cliente y emitir recomendaciones.</li> <li>➤ Asistir al cliente en el manejo de los ítems que haya escogido.</li> <li>➤ Asistir en la facturación y cobro de los ítems escogidos por el cliente.</li> <li>➤ Mantener el local surtido de inventario tanto en la estantería como en la bodega.</li> <li>➤ Realizar la limpieza del stand antes de ingresar mercancía nueva.</li> <li>➤ Elabora el reporte diario de sus ventas.</li> <li>➤ Realizar los inventarios mensuales.</li> <li>➤ Asistir en la limpieza del local.</li> </ul>
FORMACION ACADEMICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bachiller académico</li> </ul>
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 1 año, desempeñando cargos en el área comercial y atención al cliente.</li> </ul>
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Manejar el computador y herramientas tecnológicas</li> </ul>
COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Actitud de servicio</li> <li>➤ Proactiva</li> <li>➤ Dinámica</li> <li>➤ Responsable y honesto</li> </ul>

## **4.5 Estudio financiero**

El presente estudio y la evaluación financiera es la última fase del plan de negocio para determinar la viabilidad de la estructuración de una empresa dedicada a la confección y comercialización de productos de lencería para el hogar en el municipio de Popayán. Este estudio reúne cada uno de los capítulos anteriores puesto que este representa la cuantificación del valor monetario del proyecto.

El siguiente estudio señala las necesidades totales del capital para las inversiones, las mismas que serán desglosadas en las inversiones fijas y capital de trabajo, también, los gastos de constitución legal, las fuentes de financiamiento, los estados financieros proyectados, entre otros.

Dentro de los objetivos principales del estudio financiero se encuentra el conocer la inversión o financiamiento necesario para el negocio, determinar los ingresos esperados, la tasa interna de retorno de la inversión, así como el tiempo requerido para alcanzar el punto de equilibrio. Finalmente, el objetivo de la proyección de la empresa es evaluar la viabilidad económica y financiera mediante el valor presente neto y la tasa interna de retorno.

### **4.5.1 Inversiones fijas**

Hogar dulce hogar está orientada a la producción de productos de lencería para el hogar, en donde los requerimientos de maquinaria y equipos, están enfocadas a soportar estas labores operativas y administrativas, para los cuales se describen a continuación cada una de ellas teniendo en cuenta la depreciación.

Las inversiones fijas requeridas para la empresa y su respectiva depreciación se describen en la siguiente tabla, dando como resultado, un total de 13.008.000

*Tabla 45 Inversiones fijas*

<b>INVERSIONES FIJAS</b>					
<b>MAQUINARIA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>INVERSION</b>	<b>VIDA UTIL</b>	<b>DEPRECIACION ANUAL</b>
Maquina plana industrial	1	\$ 1.199.000	\$ 1.199.000	10	\$ 119.900
Maquina recubridora industrial	1	\$ 1.899.000	\$ 1.899.000	10	\$ 189.900
Maquina overlock 5 hilos	1	\$ 1.060.000	\$ 1.060.000	10	\$ 106.000
<b>TOTAL MAQUINARIA</b>			<b>\$ 4.158.000</b>		<b>\$ 703.800</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>INVERSION</b>	<b>VIDA UTIL</b>	<b>DEPRECIACION ANUAL</b>
Portátil	1	\$ 1.730.000	\$ 1.730.000	10	\$ 173.000
Computador de mesa	1	\$ 940.000	\$ 940.000	10	\$ 94.000
Impresora multifuncional	1	\$ 210.000	\$ 210.000	10	\$ 21.000
<b>TOTAL EQUIPOS</b>			<b>\$ 2.880.000</b>		<b>\$ 288.000</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>INVERSION</b>	<b>VIDA UTIL</b>	<b>DEPRECIACION ANUAL</b>
Escritorio	2	\$ 540.000	\$ 1.080.000	10	\$ 108.000
Mesa de corte 6mtrs x 1,84 mtrs	1	\$ 1.000.000	\$ 1000000	10	\$ 100.000

Mesa de empaque	1	\$ 460.000	\$ 460.000	10	\$ 46.000
Sillas para las máquinas de coser , diseñador y clientes	5	\$ 50.000	\$ 250.000	10	\$ 25.000
Estantería metálica	3	\$ 200.000	\$ 600.000	10	\$ 60.000
Estantería de madera	2	\$ 600.000	\$ 1.200.000	10	\$ 120.000
Punto de pago (Caja)	1	\$ 200.000	\$ 200.000	10	\$ 20.000
Avisos publicitarios	2	\$ 100.000	\$ 200.000	10	\$ 20.000
	1	\$ 750.000	\$ 750.000	10	\$ 75.000
Cama bodega	1	\$ 200.000	\$ 200.000	10	\$ 20.000
Espuma sintética	1	\$ 30.000	\$ 30.000	10	\$ 3.000
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>\$ 5.970.000</b>		<b>\$ 597.000</b>
<b>TOTAL INVERSIONES FIJAS</b>			<b>\$ 13.008.000</b>		

#### 4.5.2 Inversión Amortizable.

Es importante aclarar que la única inversión diferida de la empresa, será los gastos pre operativos, los cuales comprende los gastos de constitución y el registro en la cámara y comercio. Esta inversión será amortizada a 5 años como se presenta en el cuadro N 1,

*Cuadro 1 Amortización de diferidos*

<b>AMORTIZACION DE DIFERIDOS</b>						
(Millones del año 1)						
<b>FASE</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>OPERACIONAL</b>				
<b>AÑO</b>		1	2	3	4	5
Nivel de producción		53%	63%	80%	87%	100%
Amortización de diferidos		\$ 33.600	\$ 33.600	\$ 33.600	\$ 33.600	\$ 33.600

#### **4.5.3 Inversión en capital de trabajo.**

Al ser un proyecto nuevo, el capital de trabajo representa el monto de dinero necesario para ejecutar las labores de producción y venta de la empresa hasta el momento en que esta es capaz de generar una cantidad de ingresos suficientes para cubrir el total de sus costos y gastos.

El capital de trabajo para el proyecto se compone de efectivo, el cual sirve para cumplir costos y gastos, inventarios de materias primas, productos en proceso y productos terminados.

Para el caso de hogar dulce hogar, como se mencionó en el capítulo 2 en el análisis de mercado, la política de ventas de la empresa será totalmente de contado al usuario final y adicional a eso será mensualmente, por lo que las cantidades de efectivo necesarias por concepto de capital de trabajo tendrán 30 días de cobertura y por ende el coeficiente de renovación será de 12 periodos para cubrir las necesidades de capital de trabajo.

En el siguiente cuadro se presentan las cifras estimadas de capital de trabajo proyectados para los 5 años del proyecto y se evidencia que el saldo de efectivo requerido en caja para el primer año de operación es de \$ 10.879.490 y así mismo, para el resto de años del proyecto.

*Cuadro 2 Capital de trabajo*

<b>CAPITAL DE TRABAJO - SALDO DE EFECTIVO REQUERIDO EN CAJA</b>							
(Millones del año 1)							
	Días de cobertura	Coeficiente de renovación	Año				
			1	2	3	4	5
Materiales e insumos							
Mano de obra directa	30	12	3.824.120	4.314.448	5.286.180	5.286.180	6.748.240
Gastos generales de fabricación	30	12	1.549.250	1.549.250	1.549.250	1.549.250	1.549.250

Gastos generales de administración	30	12	2.724.060	2.724.060	2.724.060	2.724.060	2.724.060
Gastos generales de ventas	30	12	2.782.060	2.782.060	2.782.060	2.782.060	2.782.060
Gastos generales de distribución	0	0	0	0	0	0	0
Saldo de efectivo requerido en caja			10.879.490	11.369.818	12.341.550	12.341.550	13.803.610

Como manera de aclaración, se presentan a continuación los cálculos de la mano de obra directa que se requiere para cumplir con el programa de producción de la empresa para cada uno de los años proyectados.

La empresa empieza su fase de operación en el año uno con dos auxiliares de confección y un diseñador; en el año dos, la empresa requiere de un auxiliar de confección adicional, que trabaje por medio tiempo; para el año tres y cuatro se requiere de 3 auxiliares de confección y del diseñador; para finalizar, en el año 5 la empresa requerirá de 4 auxiliares de confección y el diseñador, cumpliendo así con la capacidad total de producción.

Tabla 46 Mano de obra directa

<b>NOMINA DE PRODUCCION AÑO 1</b>					
<b>CARGO</b>	<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>CANTIDAD DE CARGOS</b>	<b>SUELDO</b>	<b>SALARIOS MENSUAL</b>	<b>SALARIOS ANUAL</b>
Diseñador	Prestación de servicios	1	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 10.800.000
Auxiliar de confección	Contrato laboral	2	\$ 1.462.060	\$ 2.924.120	\$ 35.089.440
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3.824.120</b>	<b>\$ 45.889.440</b>

<b>NOMINA DE PRODUCCION AÑO 2</b>					
<b>CARGO</b>	<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>CANTIDAD DE CARGOS</b>	<b>SUELDO</b>	<b>SALARIOS MENSUAL</b>	<b>SALARIOS ANUAL</b>
Diseñador	Prestación de servicios	1	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 10.800.000
Auxiliar de confección	Contrato laboral	2	\$ 1462060	\$ 2.924.120	\$ 35.089.440
Auxiliar de confección	Medio tiempo	1	\$ 490.328	\$ 490.328	\$ 5.883.936
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4.314.448</b>	<b>\$ 51.773.376</b>

<b>NOMINA DE PRODUCCION AÑO 3</b>					
<b>CARGO</b>	<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>CANTIDAD DE CARGOS</b>	<b>SUELDO</b>	<b>SALARIOS MENSUAL</b>	<b>SALARIOS ANUAL</b>

Diseñador	Prestación de servicios	1	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 10.800.000
Auxiliar de confección	Contrato laboral	3	\$ 1.462.060	\$ 4.386.180	\$ 52.634.160
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 5.286.180</b>	<b>\$ 63.434.160</b>

<b>NOMINA DE PRODUCCION AÑO 4</b>					
CARGO	TIPO DE CONTRATO	CANTIDAD DE CARGOS	SUELDO	SALARIOS MENSUAL	SALARIOS ANUAL
Diseñador	Prestación de servicios	1	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 10.800.000
Auxiliar de confección	Contrato laboral	3	\$ 1.462.060	\$ 4.386.180	\$ 52.634.160
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 5.286.180</b>	<b>\$ 63.434.160</b>

<b>NOMINA DE PRODUCCION AÑO 5</b>					
CARGO	TIPO DE CONTRATO	CANTIDAD DE CARGOS	SUELDO	SALARIOS MENSUAL	SALARIOS ANUAL
Diseñador	Prestación de servicios	1	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 10.800.000
Auxiliar de confección	Contrato laboral	4	\$ 1.462.060	\$ 5.848.240	\$ 70.178.880
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 6.748.240</b>	<b>\$ 80.978.880</b>

Respecto al cálculo de capital de trabajo se considera la suma de todo el activo corriente, entre los cuales se encuentran los rubros que son utilizados a corto plazo por la empresa para el desarrollo de sus operaciones, representados en el saldo efectivo requerido en caja, más las existencias o inventarios, dando como resultado un total del activo corriente y un incremento del activo corriente de \$26.285.887 para el año 1. En cuanto a pasivos corrientes se refiere, se agrupa las obligaciones por pagar, que para el caso del proyecto es la materia prima con uno coeficiente de renovación de 12 meses en el año, para un total del pasivo corriente de \$ 14.015.760 y un incremento del capital de trabajo de \$ 12.270.127 para el año 1 y así mismo se realizó la proyección para un horizonte de 5 años con los siguientes datos que se presentan a continuación.

De acuerdo al cálculo de capital de trabajo, se puede concluir que en la medida en que los pasivos corrientes sean menores a los activos corrientes, la situación financiera de empresa para hacer frente a las obligaciones a corto plazo es mayor.

Cuadro 3 calculo capital de trabajo

<b>CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO</b>							
	Días de cobertura	Coeficiente de renovación	Año				
			1	2	3	4	5
Activo corriente							
1. Saldo de efectivo requerido en caja			\$ 10.879.490	\$ 11.369.818	\$ 12.341.550	\$ 12.341.550	\$ 13.803.610
2. Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0	0	0
3. Existencias o inventarios:							
Materiales e insumos	30	12	\$ 14.015.760	\$ 16.564.080	\$ 21.023.640	\$ 22.934.880	\$ 26.279.550
Productos en proceso	1	360	\$ 649.918	\$ 754.289	\$ 940.732	\$ 1.007.086	\$ 1.171.360
Productos terminados	1	360	\$ 740.720	\$ 845.091	\$ 1.031.534	\$ 1.097.888	\$ 1.262.162
Total activo corriente			\$ 26.285.887	\$ 29.533.279	\$ 35.337.457	\$ 37.381.404	\$ 42.516.682
Incremento del activo corriente			\$ 26.285.887	\$ 3.247.391	\$ 5.804.178	\$ 2.043.947	\$ 5.135.279
Pasivo corriente							
1. Cuentas por pagar							
Materiales e insumos	30	12	\$ 14.015.760	\$ 16.564.080	\$ 21.023.640	\$ 22.934.880	\$ 26.279.550

Mano de obra directa							
Gastos generales de fabricación							
Gastos generales de administración							
Gastos generales de ventas							
Gastos generales de distribución							
Total pasivo corriente			\$ 14.015.760	16.564.080	21.023.640	22.934.880	26.279.550
Incremento del pasivo corriente			\$ 14.015.760	2.548.320	4.459.560	1.911.240	3.344.670
CAPITAL DE TRABAJO							
(Activo corriente menos pasivo corriente)			\$ 12.270.127	12.969.199	14.313.817	14.446.524	16.237.132
Incremento del capital de trabajo			\$ 12.270.127	699.071	1.344.618	132.707	1.790.609

Fuente : elaboración propia

#### 4.5.4 Ingresos.

Para la empresa hogar dulce hogar los ingresos que se van a obtener son los de la venta de los productos de edredones y sábanas, para los cuales, en el estudio de mercados se estableció los precios de venta al público, dejando como resultado un margen de ganancia muy favorable para la empresa.

Con base en la capacidad de producción de la empresa, lo que se espera vender y el costo promedio de los productos que se van a vender. se calculan las ventas netas de la empresa así:

Se esperan ventas por un valor anual de \$418.166.496 para un total de 3168 entre edredones y sábanas en el primer año de funcionamiento de la empresa y los años proyectados.

*Cuadro 4 Ingresos por concepto de ventas*

<b>INGRESOS POR CONCEPTO DE VENTAS</b>						
(Millones del año 1)						
<b>FASE</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>OPERACIONAL</b>				
<b>Año</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nivel de producción		53%	63%	80%	87%	100%
Unidades vendidas (miles)		3.168	3.744	4.752	5.184	5.940
Precio de venta (unidades monetarias)		\$ 131.997	\$ 131.997	\$ 131.997	\$ 131.997	\$ 131.997
<b>Ingresos por ventas (Millones)</b>		<b>\$418.166.496</b>	<b>\$494.196.768</b>	<b>\$627.249.744</b>	<b>\$684.272.448</b>	<b>\$784.062.180</b>

#### 4.5.5 Determinación de costos.

Para calcular los costos de los productos del proyecto, se tendrá en cuenta 12 artículos que conforman el portafolio de los productos, de los cuales hay dos tipos de edredones, real 100% en algodón y roma 50 % en algodón y 50 % en poliéster, en donde su precio dependerá de la calidad de la tela y de la medida de la cama de un metro veinte (1,20), de uno cuarenta (1,40) y dos por dos (2:00), así mismo dependerá el precio de las cortinas.

A continuación, se presentan los costos de los productos a producir:

*Tabla 47 Costos fijos de fabricación por producto*

<b>COSTOS DIRECTOS DE FABRICACION POR PRODUCTO</b>		
<b>PRODUCTOS</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Edredón real	\$ 37,7	\$ 452,4
Edredón roma	\$ 37,7	\$ 452,4
Sabana real	\$ 94,3	\$ 1.131,6
Sabana roma	\$ 94,3	\$ 1.131,6
Total productos mensuales	\$ 264,1	\$ 3.168
Nómina mensual de producción año 1	<b>\$ 3.824.120</b>	<b>\$ 45.889.440</b>
<b>COSTO NOMINA POR PRODUCTO</b>	<b>\$ 14.480</b>	

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 48 Costos indirectos de fabricación por producto*

<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION POR PRODUCTO</b>		
<b>COSTOS</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Arrendamiento	\$ 800.000	\$ 9.600.000
Servicios públicos	\$ 240.000	\$ 2.880.000
Empaque (bolsas para sábanas)	\$ 283050	\$ 3.396.600
Empaque (bolsas para edredones)	\$ 226200	\$ 2.714.400
<b>TOTAL CIF</b>	<b>\$ 1.549.250</b>	<b>\$ 18.591.000</b>
<b>CIF POR PRODUCTO</b>	<b>\$ 5.866</b>	

Fuente: elaboración propia

*Tabla 49 Gastos administrativos y gastos de venta por producto*

<b>TABLA GASTOS ADMINISTRATIVOS POR PRODUCTO</b>		
<b>COSTOS</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Total gastos administrativos	\$ 2.724.060	\$ 32.688.720
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS POR PRODUCTO</b>	<b>\$ 10.314</b>	
Total gastos de ventas	\$ 2.782.060	\$ 33.384.720
<b>GASTOS DE VENTA POR PRODUCTO</b>	<b>\$ 10.534</b>	

Fuente: elaboración propia

*Tabla 50 Costos unitarios de los artículos a producir*

<b>EDREDON LINEA REAL 100 % ALGODÓN 1:20 ANCHO x 1:90 LARGO</b>				
MATERIALES	CANTIDAD REQUERIDA <sup>1</sup>	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO UNITARIO SIN MO Y CIF
Hilo calibre 75	5 tubinos	\$ 1.297	\$ 6.485	\$ 6.485
Guata	2 metros	\$ 5.111	\$ 10.222	\$ 10.222
Tela	4 metros	\$ 8.500	\$ 34.000	\$ 34.000
Hilo nylon	5 tubinos	\$ 1.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Costo M.O.D			\$ 14.480	
Gastos admón.			\$ 10.314	
Gastos ventas			\$ 10.534	
C.I.F			\$ 5.866	
<b>Costo total por edredón sencillo 1:20 mtrs</b>			<b>\$ 96.901</b>	<b>\$ 55.707</b>

<b>EDREDON LINEA ROMA 50 % ALGODÓN Y 50 % POLIESTER 1:20 ANCHO x 1:90 LARGO</b>				
MATERIALES	CANTIDAD REQUERIDA <sup>1</sup>	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO	TOTAL COSTO UNITARIO SIN MO Y CIF
Hilo calibre 75	5 tubinos	\$ 1.297	\$ 6.485	\$ 6.485
Guata	2 metros	\$ 5.111	\$ 10.222	\$ 10.222
Tela	4 metros	\$ 5.100	\$ 20.400	\$ 20.400
Hilo nylon	5 tubinos	\$ 1.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Costo M.O.D			\$ 14.480	
Gastos admón.			\$ 10.314	

Gastos ventas			\$ 10.534	
C.I.F			\$ 5.866	
<b>Costo total por edredón sencillo 1:20 mtrs</b>			<b>\$ 83.301</b>	<b>\$ 42.107</b>

<b>EDREDON LINEA REAL 100 % ALGODÓN 1:40 ANCHO x 1:90 LARGO</b>				
MATERIALES	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO	TOTAL COSTO UNITARIO SIN MO Y CIF
Hilo calibre 75	5 tubinos	\$ 1.297	\$ 6.485	\$ 6.485
Guata	2,5 metros	\$ 5.111	\$ 12.777	\$ 12.777
Tela	5 metros	\$ 8.500	\$ 42.500	\$ 42.500
Hilo nylon	5 tubinos	\$ 1.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Costo M.O.D			\$ 14.480	
Gastos admon			\$ 10.314	
Gastos ventas			\$ 10.534	
CIF			\$ 5.866	
<b>Costo total por edredón doble 1:40 mtrs</b>			<b>\$ 107.956</b>	<b>\$ 66.762</b>

<b>EDREDON LINEA ROMA 50 % ALGODÓN Y 50 % POLIESTER 1:40 ANCHO x 1:90 LARGO</b>				
MATERIALES	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO	TOTAL COSTO UNITARIO SIN MO Y CIF
Hilo calibre 75	5 tubinos	\$ 1.297	\$ 6.485	\$ 6.485
Guata	2,5 metros	\$ 5.111	\$ 12.777	\$ 12.777
Tela	5 metros	\$ 5.100	\$ 25.500	\$ 25.500

Hilo nylon	5 tubinos	\$ 1.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Costo M.O.D			\$ 14.480	
Gastos Admón.			\$ 10.314	
Gastos ventas			\$ 10.534	
CIF			\$ 5.866	
<b>Costo total por edredón doble 1:40 mtrs</b>			<b>\$ 90.956</b>	<b>\$ 49.762</b>

<b>EDREDON LINEA REAL 100 % ALGODÓN 2.00 ANCHO x 2.00 LARGO</b>				
MATERIALES	CANTIDAD REQUERIDA1	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO	TOTAL COSTO UNITARIO SIN MO Y CIF
Hilo calibre 75	6 tubinos	\$ 1.297	\$ 7.782	\$ 7.782
Guata	4 metros	\$ 5.111	\$ 20.444	\$ 20.444
Tela	6,5 metros	\$ 8.500	\$ 55.250	\$ 55.250
Hilo nylon	6 tubinos	\$ 1.000	\$ 6.000	\$ 6.000
Costo M.O.D			\$ 14.480	
Gastos admón.			\$ 10.314	
Gastos ventas			\$ 10.534	
C.I,F			\$ 5.866	
<b>Costo total por edredón king 2:00 mtrs</b>			<b>\$ 130.670</b>	<b>\$ 89.476</b>

<b>EDREDON LINEA ROMA 50 % ALGODÓN Y 50 % POLIESTER 2:00 ANCHO x 2:00 LARGO</b>				
MATERIALES	CANTIDAD REQUERIDA1	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO	TOTAL COSTO UNITARIO SIN MO Y CIF

Hilo calibre 75	6 tubinos	\$ 1.297	\$ 7.782	\$ 7.782
Guata	4 metros	\$ 5.111	\$ 20.444	\$ 20.444
Tela	6,5 metros	\$ 5.100	\$ 33.150	\$ 33.150
Hilo nylon	6 tubinos	\$ 1.000	\$ 6.000	\$ 6.000
Costo M.O.D			\$ 14.480	
Gastos admón.			\$ 10.314	
Gastos ventas			\$ 10.534	
C.I.F			\$ 5.866	
<b>Costo total por edredón king 2:00 mtrs</b>			<b>\$ 108.570</b>	<b>\$ 67.376</b>

<b>JUEGO DE SABANA LINEA REAL 100 % ALGODÓN 1:20 ANCHO x 1:90 LARGO</b>				
MATERIALES	CANTIDAD REQUERIDA1	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO	TOTAL COSTO UNITARIO SIN MO Y CIF
Hilo calibre 75	5 tubinos	\$ 1.297	\$ 6.485	\$ 6.485
Tela	4 metros	\$ 8.500	\$ 34.000	\$ 34.000
Elásticos	2 Rollos	\$ 849	\$ 1.698	\$ 1.698
Costo M.O.D			\$ 14.480	
Gastos admón.			\$ 10.314	
Gastos ventas			\$ 10.534	
CIF			\$ 5.866	
<b>Costo total juego de sabana sencilla 1:20 mtrs</b>			<b>\$ 83.377</b>	<b>\$ 42.183</b>

<b>JUEGO DE SABANA LINEA ROMA 50 % ALGODÓN / 50% POLIESTER 1:20 ANCHO x 1:90 LARGO</b>				
MATERIALES	CANTIDAD REQUERIDA1	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO	TOTAL COSTO UNITARIO SIN MO Y CIF
Hilo calibre 75	5 tubinos	\$ 1.297	\$ 6.485	\$ 6.485
Tela	4 metros	\$ 5.100	\$ 20.400	\$ 20.400
Elásticos	2 Rollos	\$ 849	\$ 1.698	\$ 1.698
Costo M.O.D			\$ 14.480	
Gastos admón.			\$ 10.314	
Gastos ventas			\$ 10.534	
C.I.F			\$ 5.866	
<b>Costo total juego de sabana sencilla 1:20 mtrs</b>			<b>\$ 69.777</b>	<b>\$ 28.583</b>

<b>JUEGO DE SABANA LINEA REAL 100 % ALGODÓN 1:40 ANCHO x 1:90 LARGO</b>				
MATERIALES	CANTIDAD REQUERIDA1	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO	TOTAL COSTO UNITARIO SIN MO Y CIF
Hilo calibre 75	5 tubinos	\$ 1.297	\$ 6.485	\$ 6.485
Tela	5 metros	\$ 8.500	\$ 42.500	\$ 42.500
Elásticos	3 Rollos	\$ 849	\$ 2.547	\$ 2.547
Costo M.O.D			\$ 14.480	
Gastos admón.			\$ 10.314	
Gastos ventas			\$ 10.534	
C.I.F			\$ 5.866	
<b>Costo total juego de sabana doble 1:40 mtrs</b>			<b>\$ 92.726</b>	<b>\$ 51.532</b>

<b>JUEGO DE SABANA LINEA ROMA 50 % ALGODÓN / 50% POLIESTER 1:40 ANCHO x 1:90 LARGO</b>				
MATERIALES	CANTIDAD REQUERIDA1	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO	TOTAL COSTO UNITARIO SIN MO Y CIF
Hilo calibre 75	5 tubinos	\$ 1.297	\$ 6.485	\$ 6.485
TELA	5 metros	\$ 5.100	\$ 25.500	\$ 25.500
Elásticos	3 Rollos	\$ 849	\$ 2.547	\$ 2.547
Costo MOD			\$ 14.480	
Gastos admón.			\$ 10.314	
Gastos ventas			\$ 10.534	
C.I.F			\$ 5.866	
<b>Costo total juego de sabana doble 1:40 mtrs</b>			<b>\$ 75.726</b>	<b>\$ 34.532</b>

<b>JUEGO DE SABANA LINEA REAL 100 % ALGODÓN 2:00 ANCHO x 2:00 LARGO</b>				
MATERIALES	CANTIDAD REQUERIDA1	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO	TOTAL COSTO UNITARIO SIN MO Y CIF
Hilo calibre 75	6 tubinos	\$ 1.297	\$ 7.782	\$ 7.782
Tela	6,5 metros	\$ 8.500	\$ 55.250	\$ 55.250
Elásticos	3 Rollos	\$ 849	\$ 2.547	\$ 2.547
Costo M.O.D			\$ 14.480	
Gastos admón.			\$ 10.314	
Gastos ventas			\$ 10.534	
C.I.F			\$ 5.866	

<b>Costo total juego de sabana king 2:00 mtrs</b>	<b>\$ 106.773</b>	<b>\$ 65.579</b>
---	-------------------	------------------

<b>JUEGO DE SABANA LINEA REAL 50 % ALGODÓN/ 50 % POLIESTER 2:00 ANCHO x 2:00 LARGO</b>				
<b>MATERIALES</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDA1</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL COSTO</b>	<b>TOTAL COSTO UNITARIO SIN MO Y CIF</b>
Hilo calibre 75	6 tubinos	\$ 1.297	\$ 7.782	\$ 7.782
Tela	6,5 metros	\$ 5.100	\$ 33.150	\$ 33.150
Elásticos	3 Rollos	\$ 849	\$ 2.547	\$ 2.547
Costo M.O.D			\$ 14.480	
Gastos admón.			\$ 10.314	
Gastos ventas			\$ 10.534	
CIF			\$ 5.866	
<b>Costo total juego de sabana king 2:00 mtrs</b>			<b>\$ 84.673</b>	<b>\$ 43.479</b>

#### **4.5.5.1 gastos de administración.**

Los gastos administrativos en los que incurre la empresa se describen a continuación:

*Tabla 51 Gastos generales de administración*

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Arrendamiento	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Papelería y fotocopias	\$ 30.000	\$ 360.000
Servicios públicos	\$ 60.000	\$ 720.000
Telefonía e internet	\$ 72.000	\$ 864.000

Nomina administrativa	\$ 2.362.060	\$ 28.344.720
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.724.060</b>	<b>\$ 32.688.720</b>

#### 4.5.5.2 Gastos de ventas.

Los gastos de venta en los que incurre la empresa se describen en la siguiente tabla.

*Tabla 52 Gastos generales de venta*

<b>GASTOS DE VENTA</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Arrendamiento local comercial	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Administración local comercial	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Publicidad	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Catálogos	\$ 20.000	\$ 240.000
Nómina de ventas	\$ 1.462.060	\$ 17.544.720
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.782.060</b>	<b>\$ 33.384.720</b>

Es importante aclarar que, para calcular el valor de cada gasto, fue necesario realizar una tabla de distribución de gastos y costos en el área administrativa, de venta y los costos indirectos de fabricación.

*Tabla 53 Distribución de gastos y costos*

<b>ITEM</b>	<b>VALOR</b>	<b>ADMINISTRATIVA</b>	<b>VENTA</b>	<b>CIF</b>
Arrendamiento bodega	\$ 1.000.000	20%	0%	80%
Arrendamiento local comercial	\$ 1.000.000	0%	100%	0%
Teléfono e internet	\$ 90.000	80%	0%	20%

Papelería y fotocopias	\$ 20.000	100%	0%	0%
Servicios públicos	\$ 300.000	20%	0%	80%
Publicidad	\$ 100.000	0%	100%	0%
Catálogo de productos	\$ 20.000	0%	100%	0%
Administración local comercial	\$ 200.000	0%	100%	0%

*Tabla 54 Gastos mensuales de servicios públicos*

<b>SERVICIO</b>	<b>VALOR</b>
Energía eléctrica	\$ 187.000
acueducto	\$ 50.000
alcantarillado	\$ 16.438
Alumbrado publico	\$ 18.516
Recolección de basuras	\$ 28.046
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 300.000</b>

*Tabla 55 Gastos mensuales de papelería*

<b>PRODUCTO</b>	<b>VALOR</b>
Resma de papel	\$ 14.000
Tinta para impresora	\$ 10.000
lapiceros	\$ 3.000
Otros	\$ 3.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 30.000</b>

*Tabla 56 Gastos de publicidad*

<b>PRODUCTO</b>	<b>VALOR</b>
Redes sociales Facebook e Instagram	<b>\$ 100.000</b>

#### **4.5.5.3 Costos de ventas.**

Según las encuestas realizadas, el precio de la competencia y los precios de producción en la fabricación de edredones y sábanas se ha establecido un margen bruto del 40 % y se han fijado los siguientes precios.

*Tabla 57 Márgenes brutos*

<b>PRODUCTOS</b>	<b>COSTO SIN IVA</b>	<b>MARGEN</b>	<b>PRECIO DE VENTA SIN IVA</b>
Edredón real sencillo 1:20 mtrs	\$ 96.901	40%	\$ 135.661
Edredón roma sencillo 1:20 mtrs	\$ 83.301	40%	\$ 116.621
Edredón real doble 1:40 mtrs	\$ 107.956	40%	\$ 151.138
Edredón roma doble 1:40 mtrs	\$ 90.956	40%	\$ 127.338
Edredón real king 2:00 mtrs	\$ 130.670	40%	\$ 182.938
Edredón roma king 2:00 mtrs	\$ 108.570	40%	\$ 151.998
Sabana real sencilla 1:20 mtrs	\$ 83.377	40%	\$ 116.728
Sabana roma sencilla 1:20 mtrs	\$ 69.777	40%	\$ 97.688
Sabana real doble 1:40 mtrs	\$ 92.726	40%	\$ 129.816
Sabana roma doble 1:40 mtrs	\$ 75.726	40%	\$ 106.016
Sabana real king 2:00 mtrs	\$ 106.773	40%	\$ 149.482

Sabana roma King 2:00 mtrs	\$ 84.673	40%	\$ 118.542
----------------------------	-----------	-----	------------

Fuente: elaboración propia

Con base en la determinación de costos del portafolio de productos de la empresa hogar dulce hogar, se calcula los costos de operación y financiación de la empresa orientada a 5 años, Teniendo en cuenta el programa de producción para cada año, el costo de ventas y los gastos operativos, como se presenta a continuación, en el cuadro N.5.

*Cuadro 5 Costos de operación y financiación*

<b>COSTOS DE OPERACIÓN Y DE FINANCIACION</b>					
(Millones del año 1)					
FASE	Operacional				
AÑO	1	2	3	4	5
Nivel de producción	53%	63%	80%	87%	100%
Materiales e insumos	\$168.189.120	\$198.768.960	\$252.283.680	\$275.218.560	\$315.354.600
Mano de obra directa	\$ 45.889.440	\$51.773.376	\$63.434.160	\$ 63.434.160	\$ 80.978.880
Gastos generales de fabricación	\$ 18.591.000	\$19.701.000	\$ 21.645.000	\$ 22.477.500	\$ 23.935.500
Depreciación	\$ 1.300.800	\$ 1.300.800	\$ 1.300.800	\$ 1.420.700	\$ 1.420.700
<b>1. COSTO DE VENTAS</b>	<b>233.970.360</b>	<b>\$271.544.136</b>	<b>\$338.663.640</b>	<b>\$362.550.920</b>	<b>\$421.689.680</b>
Gastos generales de administración	\$ 32.688.720	\$ 32.688.720	\$ 32.688.720	\$ 32.688.720	\$ 32.688.720
Gastos generales de ventas	\$33.384.720	\$33.384.720	\$ 33.384.720	\$ 33.384.720	\$33.384.720
Gastos generales de distribución	0	0	0	0	0
Amortización de diferidos	\$ 33.600	\$ 33.600	\$ 33.600	\$ 33.600	\$ 33.600
<b>2. GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>\$66.107.040</b>	<b>\$66.107.040</b>	<b>\$ 66.107.040</b>	<b>\$ 66.107.040</b>	<b>\$66.107.040</b>

COSTOS DE OPERACIÓN (1+2)	\$300.077.400	\$337.651.176	\$404.770.680	\$428.657.960	\$487.796.720
COSTOS DE FINANCIACIÓN (Intereses)	\$ 2.026.772	\$ 792.032	0,00	0,00	0,00
TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIACIÓN	\$302.104.172	\$338.443.208	\$404.770.680	\$428.657.960	\$487.796.720

#### 4.5.6 Determinación del punto de equilibrio.

El punto de equilibrio permite que la empresa determine el momento exacto en el que las ventas cubrirán los costos, los cuales se expresa en valores de porcentaje y/o unidades, así mismo, se calculan las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas estén por encima o por debajo de este punto de referencia.

Para calcular el punto de equilibrio es importante identificar los costos fijos, costos variables y las ventas, como se muestra a continuación.

*Tabla 58 Costos fijos y variables*

<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>VALOR</b>
Materia prima	\$ 168.189.120
Empaque sábanas	\$ 3.396.600
Empaque edredones	\$ 2.714.400
Nómina de producción	\$ 45.889.440
Servicios públicos área producción	\$ 2.880.000
Publicidad	\$ 1.200.000
Catálogos	\$ 240.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 224.509.560</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>	
Nómina de administración	\$ 28.344.720
Nómina de ventas	\$ 17.544.720
Arrendamiento bodega	\$ 12.000.000
Arrendamiento local comercial	\$ 12.000.000

Administración local comercial	\$ 2.400.000
Papelería y fotocopias	\$ 360.000
Depreciación	\$ 1.300.800
Amortización de diferidos	\$ 33.600
Telefonía e internet	\$ 864.000
Servicios públicos área administrativa	\$ 720.000
Gastos financieros	\$ 2.026.772
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 77.594.612</b>

### PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 1

COSTOS FIJOS	\$ 77.594.612
COSTOS VARIABLES	\$ 224.509.560
UNIDADES PRODUCIDAS	\$ 3.168
VENTAS	\$ 418.166.496

A continuación, se presenta la siguiente fórmula para obtener el punto de equilibrio en unidades monetarias.

$$PE \$ = \frac{\text{Costo fijo}}{1 - \frac{\text{costos variables}}{\text{Ventas totales}}}$$

$$PE \$ = \frac{77.594.612}{1 - \frac{224.509.560}{418.166.496}}$$

$$PE \$ = 167.551.2$$

Este resultado evidencia que la empresa necesita vender \$ 167.551.277 Millones de pesos en edredones y sábanas para poder operar sin pérdidas ni ganancias, en caso de que este monto sea superior será utilidades para la empresa.

Por ultimo para obtener el punto de equilibrio en unidades, se aplica la siguiente formula:

$$\text{PE unidades} = \frac{\text{Costo fijo} * \text{Unidades producidas}}{\text{Ventas totales} - \text{costos variables}}$$

$$\text{PE unidades} = \frac{77594612 \times 3168}{418.166.496 - 224.509.560}$$

$$\text{PE unidades} = 1.269$$

De acuerdo al anterior resultado se puede concluir que para que la empresa no tenga ganancias ni pérdidas, deberá vender 1.269 unidades entre edredones y sábanas.

Al analizar las proyecciones de ventas, la estructura de costos fijos y variables, se determina que la empresa, en el primer año alcanza el punto de equilibrio.

Como última instancia, se determina el punto de equilibrio para los siguientes años.

*Tabla 59 Proyección punto de equilibrio*

AÑO	1	2	3	4	5
Punto de equilibrio unidades	1269	1218,9	1204,8	1182,4	1206,7
Punto de equilibrio unidades monetarias	\$167.551.277	\$160.892.809	\$159.035.063	\$156.078.005	\$159.293.925

#### **4.5.7 Financiamiento.**

Para la financiación del proyecto. se opta por solicitar un crédito de libre inversión para iniciar un negocio con la entidad banco Davivienda debido a las características y beneficios que otorgan.

En la tabla 60 se presenta la amortización del préstamo que se tomara como opción de financiamiento del proyecto, de igual manera, el monto que se financiara mediante la entidad bancaria es de \$10.000.000 y será mediante un préstamo a 24 meses a una tasa anual efectiva de 28,32%, cancelando cuotas mensualmente de \$ 534.116.

*Tabla 60 Amortización en pesos*

<b>ITEM</b>	<b>VALOR</b>
Tasa efectiva anual	28,32%
Tasa efectiva mensual	2,09%
Valor préstamo	\$ 10.000.000
Valor Cuota	\$ 534.116
Numero de cuotas	24

<b>PERIODO</b>	<b>CUOTA</b>	<b>INTERESES</b>	<b>AMORTIZACION</b>	<b>SALDO</b>
0	0	0	0	\$ 10.000.000
1	\$ 534.116	\$ 209.000	\$ 325.116	\$ 9.674.884
2	\$ 534.116	\$ 202.205	\$ 331.911	\$ 9.342.973
3	\$ 534.116	\$ 195.268	\$ 338.848	\$ 9.004.125
4	\$ 534.116	\$ 188.186	\$ 345.930	\$ 8.658.195
5	\$ 534.116	\$ 180.956	\$ 353.160	\$ 8.305.036
6	\$ 534.116	\$ 173.575	\$ 360.541	\$ 7.944.495
7	\$ 534.116	\$ 166.040	\$ 368.076	\$ 7.576.419
8	\$ 534.116	\$ 158.347	\$ 375.769	\$ 7.200.650
9	\$ 534.116	\$ 150.494	\$ 383.622	\$ 6.817.028
10	\$ 534.116	\$ 142.476	\$ 391.640	\$ 6.425.388
11	\$ 534.116	\$ 134.291	\$ 399.825	\$ 6.025.562
12	\$ 534.116	\$ 125.934	\$ 408.182	\$ 5.617.380
13	\$ 534.116	\$ 117.403	\$ 416.713	\$ 5.200.668
14	\$ 534.116	\$ 108.694	\$ 425.422	\$ 4.775.246
15	\$ 534.116	\$ 99.803	\$ 434.313	\$ 4.340.932
16	\$ 534.116	\$ 90.725	\$ 443.391	\$ 3.897.542
17	\$ 534.116	\$ 81.459	\$ 452.657	\$ 3.444.884
18	\$ 534.116	\$ 71.998	\$ 462.118	\$ 2.982.766
19	\$ 534.116	\$ 62.340	\$ 471.776	\$ 2.510.990

20	\$ 534.116	\$ 52.480	\$ 481.636	\$ 2.029.354
21	\$ 534.116	\$ 42.413	\$ 491.703	\$ 1.537.651
22	\$ 534.116	\$ 32.137	\$ 501.979	\$ 1.035.672
23	\$ 534.116	\$ 21.646	\$ 512.470	\$ 523.202
24	\$ 534.116	\$ 10.935	\$ 523.202	\$ 0

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>
<b>INTERESES</b>	\$ 2.026.772	\$ 792.032
<b>AMORTIZACION</b>	\$ 4.382.620	\$ 5.617.361
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.409.392</b>	<b>\$ 6.409.392</b>

*Cuadro 6 Costo de financiación y pago de prestamos*

<b>COSTOS DE FINANCIACION Y PAGO PRESTAMO</b>						
(Millones del año 1)						
Fase	Inversión	Operacional				
Año		1	2	3	4	5
Nivel de producción		53%	63%	80%	87%	100%
Costos de financiación (intereses)		\$2.026.772	\$792.032	0	0	0
Pago de prestamos		\$4.382.620	\$5.617.361	0	0	0

#### 4.5.7.1 Fuentes de financiamiento.

En la tabla 45, se detalla la inversión fija, los cuales se relacionan con los recursos necesarios para iniciar la fase de operación del proyecto, incluyendo, maquinaria y equipo, muebles y enseres y gastos pre operativos para el funcionamiento de la empresa.

El valor total de la inversión es de \$ 13.176.000, de los cuales, el 76% corresponde a \$10.000.000, que será financiado mediante una entidad bancaria bajo las condiciones anteriormente mencionadas y el 24 % equivalente a 3.176.000 será financiado con recursos propios.

A continuación, se presenta la estructura financiera de la empresa hogar dulce hogar.

*Tabla 61 Estructura financiera*

<b>ESTRUCTURA FINANCIERA</b>		
<b>FUENTE</b>	<b>VALOR</b>	<b>PARTICIPACION</b>
PRESTAMO	\$ 10.000.000	76%
RECURSOS PROPIOS	\$ 3.176.000	24%
TOTAL INVERSION	\$ 13176000	100%

#### 4.5.8 Estados Financieros proyectados.

##### 4.5.8.1 Balance General Inicial.

A continuación, se presenta el balance general del año 0 de la empresa.

*Cuadro 7 Balance general inicial*

<b>FASE</b>	<b>INVERSIÓN</b>
<b>AÑO</b>	<b>0</b>
Nivel de producción	
<b>ACTIVOS</b>	

Activos corrientes	
1. Efectivo	
2. Cuentas por cobrar	
3. Inventario de materias primas	
4. Inventarios productos en proceso	
5. Inventarios productos terminados	
6. Inventarios de repuestos y suministros	
<b>Total activos corrientes</b>	
Activos fijos	
No Depreciables	
7. Terrenos	
Depreciables	
8. Edificios	
9. Maquinaria y equipo	\$ 7.038.000
8. Muebles y enseres	\$ 5.970.000
9. Vehículos	
10. Herramientas	
<b>Total Activos Fijos</b>	\$ 13.008.000
Activos diferidos	
11. Gastos pre operativos	\$ 168.000
<b>Total Activos diferidos</b>	\$ 168.000
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	\$ 13.176.000
PASIVO Y PATRIMONIO	
Pasivos	
12. Pasivos corrientes	

13. Préstamos a corto, mediano y largo plazo	\$ 10.000.000
<b>Total pasivo</b>	\$ 10.000.000
Patrimonio	
14. Capital social	\$ 3.176.000
15. Reservas	
<b>Total patrimonio</b>	\$ 3.176.000
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$ 13.176.000

De acuerdo Al cuadro N.8 se observa que la empresa tiene capacidad financiera para responder a corto plazo por sus deudas., ya que esto se puede ver reflejado en el total de activos corrientes, los cuales son mayores desde el año 1 hasta el año 5 que el total de los pasivos proyectados.

Cuadro 8 Balance general proyectado

<b>BALANCE PROYECTADO</b>					
(Millones del año 1)					
FASE	OPERACIONAL				
Nivel de producción	53%	63%	80%	87%	100%
<b>ACTIVOS</b>					
Activos corrientes					
1. Efectivo	\$ 86.753.650	\$ 188.873.438	\$ 342.465.334	\$ 517.737.485	\$ 722.114.358
2. Cuentas por cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
3. Inventario de materias primas	\$ 14.015.760	\$ 16.564.080	\$ 21.023.640	\$ 22.934.880	\$ 26.279.550
4. Inventarios productos en proceso	\$ 649.918	\$ 754.289	\$ 940.732	\$ 1.007.086	\$ 1.171.360
5. Inventarios productos terminados	\$ 740.720	\$ 845.091	\$ 1.031.534	\$ 1.097.888	\$ 1.262.162
6. Inventarios de repuestos y suministros					
<b>Total activos corrientes</b>	\$ 102.160.048	\$ 207.036.899	\$ 365.461.240	\$ 542.777.339	\$ 750.827.431
Activos fijos					
No Depreciables					
7. Terrenos					
Depreciables					

8. Edificios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
9. Maquinaria y equipo	\$ 6.334.200	\$ 5.630.400	\$ 4.926.600	\$ 4.222.800	\$ 3.519.000
8. Muebles y enseres	\$ 5.373.000	\$ 4.776.000	\$ 4.179.000	\$ 3.582.000	\$ 2.985.000
9. Vehículos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
10. Herramientas					
<b>Total Activos Fijos</b>	\$ 11.707.200	\$ 10.406.400	\$ 9.105.600	\$ 7.804.800	\$ 6.504.000
Activos diferidos					
11. Gastos pre operativos	\$ 134.400	\$ 100.800	\$ 67.200	\$ 33.600	\$ 0
<b>Total Activos diferidos</b>	\$ 134.400	\$ 100.800	\$ 67.200	\$ 33.600	\$ 0
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	\$ 114.001.648	\$ 217.544.099	\$ 374.634.040	\$ 550.615.739	\$ 757.331.431
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>					
Pasivos					
12. Pasivos corrientes	\$ 14.015.760	\$ 16.564.080	\$ 21.023.640	\$ 22.934.880	\$ 26.279.550
13. Préstamos a corto, mediano y largo plazo	\$ 5.617.380	\$ 19	\$ 19	\$ 19	\$ 19
<b>Total pasivo</b>	\$ 19.633.140	\$ 16.564.099	\$ 21.023.659	\$ 22.934.899	\$ 26.279.569
Patrimonio					
14. Capital social	\$ 15.446.127	\$ 16.145.199	\$ 17.489.817	\$ 18.821.524	\$ 20.612.132
15. Reservas	\$ 78.922.380	\$ 184.834.801	\$ 336.120.565	\$ 509.938.416	\$ 711.398.929

<b>Total patrimonio</b>	\$ 94.368.508	\$ 200.980.000	\$ 353.610.381	\$ 528.759.940	\$ 732.011.062
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$ 114.001.648	\$ 217.544.099	\$ 374.634.040	\$ 551.694.839	\$ 758.290.631

Fuente: Elaboración propia

#### *4.5.8.2 Estados de resultados.*

Este estado financiero permite conocer los efectos que han generado las operaciones de la empresa en los años proyectados, dando como resultado la utilidad neta o pérdida neta del ejercicio y así poder conocer la situación financiera de la empresa.

A continuación, se detalla el estado de resultados; este arroja datos muy buenos, pues en todos los periodos la utilidad neta es positiva, lo cual es muy escaso para los primeros periodos en las empresas.

Con respecto al estado de resultados presentado para el primer año, la empresa hogar dulce hogar refleja una utilidad bruta en ventas de \$ 184.196.136 millones de pesos, la utilidad operacional de \$ 118.089.096 millones de pesos, y una utilidad neta de \$ 78.922.380 millones de pesos, lo que representa un 18,8 % de las ventas hasta ascender a un 25,69 % al quinto año. Esto quiere decir que por cada \$418.166.496 que la empresa vende, el 18,8 % son ganancias y lo demás, son los gastos en los que incurre la empresa.

Como se puede observar, este estado financiero refleja que la empresa está generando utilidades para cada uno de los años y permite analizar la estructura de los ingresos y costos para que así se pueda tomar decisiones más sustentadas acerca del futuro de la empresa y de igual manera tener la posibilidad de comparar anualmente el rendimiento real de la empresa.

Cuadro 9 Estados de resultados

<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS O ESTADO DE RESULTADOS</b>					
(Millones del año 1)					
FASE	OPERACIONAL				
AÑO	1	2	3	4	5
NIVEL DE PRODUCCION	53%	63%	80%	87%	100%
Ingresos por concepto de ventas	\$ 418.166.496	\$ 494.196.768	\$ 627.249.744	\$ 684.272.448	\$ 784.062.180
Menos costo de ventas	\$ 233.970.360	\$ 271.544.136	\$ 338.663.640	\$ 362.550.920	\$ 421.689.680
Utilidad bruta en ventas	\$ 184.196.136	\$ 222.652.632	\$ 288.586.104	\$ 321.721.528	\$ 362.372.500
Menos gastos operativos	\$ 66.107.040	\$ 66.107.040	\$ 66.107.040	\$ 66.107.040	\$ 66.107.040
Utilidad operativa	\$ 118.089.096	\$ 156.545.592	\$ 222.479.064	\$ 255.614.488	\$ 296.265.460
Mas otros ingresos					
Menos otros egresos					
Menos costos de financiación (intereses)	\$ 2.026.772	\$ 792.032	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad antes de impuestos	\$ 116.062.324	\$ 155.753.560	\$ 222.479.064	\$ 255.614.488	\$ 296.265.460
Menos impuestos (32%)	\$ 37.139.944	\$ 49.841.139	\$ 71.193.300	\$ 81.796.636	\$ 94.804.947
Utilidad neta	\$ 78.922.380	\$ 105.912.421	\$ 151.285.764	\$ 173.817.852	\$ 201.460.513
Menos dividendos					

Utilidades no repartidas	\$ 78.922.380	\$ 105.912.421	\$ 151.285.764	\$ 173.817.852	\$ 201.460.513
Utilidades no repartidas acumuladas (reservas)	\$ 78.922.380	\$ 184.834.801	\$ 336.120.565	\$ 509.938.416	\$ 711.398.929

Fuente: elaboración propia

## 4.6. Evaluación del proyecto

### 4.6.1 Evaluación financiera.

#### 4.6.2 Flujo de fondos para el proyecto.

Se presenta a continuación la elaboración del flujo neto proyectado para 5 años y los valores de las cuentas proyectadas para obtener la utilidad bruta restando los diferentes costos de administración, venta y financiero para obtener el valor de utilidad antes de impuesto.

Una vez restando todos estos costos, gastos e impuestos obtendremos la utilidad líquida o utilidad neta, se presenta a continuación un cuadro proyectado de cada una de las cuentas que la empresa obtendrá.

El saldo acumulado de efectivo de la empresa hogar dulce hogar presenta el movimiento de entradas y salidas de dinero en un año, este se realiza con el fin de conocer la cantidad de efectivo que requiere la empresa para funcionar, también sirve para tomar decisiones, controlar los ingresos y gastos y de esta manera obtener mejores resultados.

Se observa que la empresa al iniciar con el proyecto requiere una inversión de activos fijos y diferidos de \$13.176.000 el cual resulta un saldo acumulado de efectivo de 3.176.000 millones de pesos. Al transcurrir el primer año e iniciar la fase operacional, se obtiene que el saldo acumulado de efectivo de la empresa es positivo con \$75.87.4160 millones de pesos para el año 1 y para los siguientes años

proyectados tenemos un mayor flujo de caja libre ya que las inversiones se disminuyen con el paso del tiempo, pagando las obligaciones y dejando mayores utilidades para cada año.

*Cuadro 10 Fuentes y usos de fondos de efectivo*

<b>CUADRO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS DE EFECTIVO</b>						
(Millones del año 1)						
FASE	INVERSION	OPERACIONAL				
Año		1	2	3	4	5
Nivel de producción		53%	63%	80%	87%	100%
<b>ENTRADAS DE EFECTIVO</b>						
1. Préstamo	\$ 10.000.000	\$ 26.285.887	\$ 3.247.391	\$ 5.804.178	\$ 3.242.947	\$ 5.135.279
2. Ingresos por concepto de ventas		\$ 418.166.496	\$ 494.196.768	\$ 627.249.744	\$ 684.272.448	\$ 784.062.180
3. Valor remanente en el último año						
<b>TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	\$ 10.000.000	\$ 444.452.383	\$ 497.444.159	\$ 633.053.922	\$ 687.515.395	\$ 789.197.459
<b>SALIDAS DE EFECTIVO</b>						
1. Inversiones totales	\$ 13.176.000	\$ 26.285.887	\$ 3.247.391	\$ 5.804.178	\$ 3.242.947	\$ 5.135.279
2. Costos de operación, netos de depreciación y		\$ 298.743.000	\$ 336.316.776	\$ 403.436.280	\$ 427.203.660	\$ 486.342.420

amortización de diferidos						
3. Costos de financiación (intereses)		\$ 2.026.772	\$ 792.032	\$ 0	\$ 0	\$ 0
4. Pago de prestamos		\$ 4.382.620	\$ 5.617.361	\$ 0	\$ 0	\$ 0
5. Impuestos		\$ 37.139.944	\$ 49.841.139	\$ 71.193.300	\$ 81.796.636	\$ 94.804.947
6. Dividendos		0	0	0	0	0
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	\$ 13.176.000	\$ 368.578.223	\$ 395.814.699	\$ 480.433.759	\$ 512.243.243	\$ 586.282.646
ENTRADAS MENOS SALIDAS	\$ -3.176.000	\$ 75.874.160	\$ 101.629.460	\$ 152.620.164	\$ 175.272.152	\$ 202.914.813
SALDO ACUMULADO DE EFECTIVO	\$ 3.176.000	\$ 75.874.160	\$ 177.503.620	\$ 330.123.784	\$ 505.395.935	\$ 708.310.748

Fuente: elaboración propia

### **4.6.3 Diagrama de flujo de fondos.**

#### **4.6.3.1 Valor presente neto.**

Los indicadores financieros del proyecto son los siguientes:

Teniendo en cuenta el cálculo del valor presente neto, es importante que se determine la tasa interna de oportunidad, que para el caso de la empresa hogar dulce hogar se escoge tres tasas del mercado y la suma de ellas será la TIO del proyecto. a continuación, se describen dichas tasas.

Tasa TES: esta tasa fue encontrada en la página del grupo Aval, en la cual se encontró la tasa proyectada a varios años, se tomó la tasa proyectada para julio de 2024.

Rentabilidad del sector: esta se encuentra en el estudio de mercado, con el crecimiento del sector manufacturero dentro del PIB

Inflación: esta tasa se encuentra en la página del Dane.

*Tabla 62 Tasa interna de oportunidad*

TASAS	
RENTABILIDAD DEL SECTOR	2,40 %
INFLACION	3,72 %
TES	7,2 %
TIO	13,32 %

Una vez se calcula la tasa interna de oportunidad, se procede hallar el costo promedio ponderado de capital (WACC) , el cual será utilizado como tasa de descuento para calcular el valor presente neto de la empresa .

El cálculo del WACC tiene en cuenta tanto el nivel de fondos propios de la empresa y su coste, como el nivel de endeudamiento y su coste financiero.

Tabla 63 Calculo del WACC

FUENTE	VALOR	PARTICIPACION	TASA ANTES DE IMPUESTO	TASA DE INTERES DESPUES DE IMPUESTOS	PONDERACION
PRESTAMO	10000000	76%	28,32%	19,26%	14,64%
RECURSOS PROPIOS	3176000	24%	13,32%	13,32%	3,20%
<b>TOTAL</b>	<b>13176000</b>	<b>100%</b>			<b>17,83%</b>

Teniendo en cuenta el WACC del proyecto, se procede a calcular el valor presente neto del proyecto así:

$$VPN = - I_0 + \frac{F1}{(1+WACC)^1} + \frac{F2}{(1+WACC)^2} + \frac{F3}{(1+WACC)^3} + \frac{F4}{(1+WACC)^4} + \frac{F5}{(1+WACC)^5}$$

$$VPN = - 3.176.000 + \frac{75.874.160}{(1+0,1783)^1} + \frac{177.503.620}{(1+0,1783)^2} + \frac{330.123.784}{(1+0,1783)^3} + \frac{505.395.935}{(1+0,1783)^4} + \frac{708.310.748}{(1+0,1783)^5}$$

$$VPN = -3.176.000 + 64.391.497 + 127.842.858 + 201.781.199 + 262.162.311 + 311.814.977$$

$$VPN = 964.816.842$$

Para el proyecto se obtiene un valor presente neto de 964.816.842, lo que significa que el proyecto es rentable ya que genera la recuperación de lo invertido y adicional a eso genera ganancias.

De igual manera, se cuenta con un flujo de caja a partir del primer año, el cual mejora año tras año y las inversiones realizadas en el año cero son bajas y fácilmente recuperables si se cumple con el programa de producción y los precios establecidos.

#### **4.6.3.2 Tasa interna de retorno.**

Luego de analizar los datos proyectados se puede concluir que el proyecto de lencería para el hogar es viable y muy rentable ya que el proyecto cuenta con un VPN de \$ 964.816.842 millones de pesos, además de una tasa interna de retorno de 25,19 % la cual es superior a la tasa esperada por la empresa que es un TIO de 13,32%

*Tabla 64 TIR*

<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>	
<b>AÑO</b>	<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>
0	-3176000
1	75874160
2	177503620
3	330123784
4	505395935
5	708310748
<b>TIR</b>	<b>25,19</b>

## 5. CONCLUSIONES

En el análisis del sector, se logró establecer que la industria textil y de confección es una con mayor influencia en el desarrollo del país, ya que lo ha posicionado como el segundo exportador de ropa de hogar en Suramérica y el quinto en América Latina y el Caribe. Por otro lado, se destaca que este sector cuenta con aproximadamente diez mil fábricas repartidas en siete ciudades de Colombia entre las cuales Medellín y Bogotá ocupan el primer lugar. Por su parte las empresas pioneras del país como Coltejer y Fabricado Tejicondor son las productoras del 34% del tejido nacional trabajando con algodón y sus mezclas, lo cual, nos indica que el mercado de lencería para el hogar es uno de los más representativos y dinámicos del país ya que tiene grandes oportunidades en el mercado.

El estudio de mercado permitió establecer un mercado potencial de clientes dispuestos a comprar artículos de lencería para el hogar tales como edredones y sábanas, los cuales están dirigidos a hombres y mujeres de 26 años en adelante, que estén en capacidad monetaria de adquirir los productos y pertenezcan a estratos 3,4,5 y 6 del municipio de Popayán. Por otro lado, se determinó que las principales razones de compra de lencería por parte del público objetivo son calidad, diseño y precio. De manera análoga, el factor diferenciador que permitirá el éxito de la idea se fundamenta en la atención al cliente, la personalización de los productos y la calidad, el cual fue el factor determinante que llamó más la atención al target, como se pudo observar en el resultado de la encuesta, ya que el 90,2 % de la muestra poblacional estaría dispuesta a adquirir este tipo de productos. Para sintetizar, este estudio arrojó unos resultados y permitió identificar que esta idea de negocio tiene gran acogida por las personas.

El estudio técnico permitió identificar y seleccionar los procesos de producción, en el que se tuvo en cuenta cada actividad a ejecutarse para la elaboración de los productos, lo anterior con el fin de evaluar las inversiones en maquinaria y equipos que se requieren en el proceso de fabricación de los edredones y sábanas; al igual que los insumos y mano de obra necesaria para calcular el costo de la hora producida y los insumos requeridos para el desarrollo de este proyecto. Así mismo, se determinó la capacidad de producción utilizando 3 máquinas y 2 operarios inicialmente, para lo cual se estimó trabajar 188,7 horas al mes, en donde se obtuvo una capacidad de producción de 188,7 juegos de sábanas y 75,4 edredones al mes, para un total de 3168 productos al año. Finalmente se determinó la localización del proyecto en el municipio de Popayán, en el barrio quintas de machangara donde estará ubicada la planta de producción y el punto directo de venta que estará ubicado en el centro comercial la papal, teniendo en cuenta factores y métodos de evaluación como es el caso de: área del local, valor del canon de arrendamiento, cercanía a proveedores, entre otros.

En el estudio legal y organizacional, se determina la constitución jurídica de la empresa, la cual se conformará como una Sociedad de Acciones Simplificadas (S.A.S); del mismo modo, se determinó una estructura organizacional lineal de la empresa, los perfiles y funciones de cada uno de los cargos. En cuanto a los resultados del estudio organizacional y administrativo, se pudo establecer que el mayor porcentaje de personal requerido está encaminado hacia la parte operativa con auxiliares de confección y el diseñador; En lo que respecta a la parte administrativa, la empresa solo requerirá de un gerente general, en cuanto a personal administrativo auxiliar, solo se contará con un contador y un encargado de ventas.

Por último, en el estudio económico del proyecto se analiza las variables del capital de trabajo orientado a cinco años, en donde se definió el esquema de pago, la rotación de cartera, rotación de inventarios. Así mismo se determinó los costos de producción de las sábanas y edredones para cada una de las líneas de los productos; la anterior información nos arrojó ingresos por ventas de \$ 418.166.496 en el primer año hasta \$ 784.062.180 millones de pesos en el último año. En cuanto a la financiación, el proyecto requiere una inversión de \$13.176.000 los cuales se financiarán con un 76% con crédito bancario y un 24% con recursos propios. La evaluación financiera determina un VPN de \$ 964.816.842, y una tasa interna de retorno de 25,13% superior a la tasa esperada por los inversionistas, lo cual demuestra la viabilidad de este proyecto.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Brissa (s.f). Almacenes brissa, quienes somos. Recuperado de

<https://www.almacenesbrissa.com.co/nosotros/quienes-somos>

Características climatológicas de ciudades principales y municipios turísticos. (s.f). Recuperado

de:<http://www.ideam.gov.co/documents/21021/418894/Caracter%C3%ADsticas+de+Ciudades+Principales+y+Municipios+Tur%C3%ADsticos.pdf/c3ca90c8-1072-434a-a235-91baee8c73fc>

Centro Virtual de negocios (2018). Empresas de confecciones en Colombia, un sector resguardado

por el gobierno. Recuperado de <https://www.cvn.com.co/empresas-de-confecciones-en-colombia/>

Cubillos, lozano (2015). Estudio de viabilidad para la creación de una empresa dedicada a la

producción y venta de artículos de lencería para la decoración del hogar en el municipio de Yumbo- Valle del Cauca. Recuperado de

<https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/229/FUCLG0015145.pdf?sequence=1>

Departamento Nacional de Planeación (2011). Indicadores de coyuntura económica. Recuperado

de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Economicos/2011Dic%2048.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2019). Mercado laboral según sexo.

Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/segun-sexo>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2019). Resultados Censo Nacional de Población y vivienda 2018. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/presentaciones-territorio/190814-CNPV-presentacion-Resultados-generales-Cauca.pdf>

El colombiano (2019). Confecciones: el país está importando en alto nivel. Recuperado de <https://www.elcolombiano.com/negocios/economia/confecciones-el-pais-esta-importando-en-alto-nivel-EO11975652>

El nuevo liberal (2019) desde hace diez años el desempleo en popayan esta entre los mas altos del país. Recuperado de <https://elnuevoliberal.com/desde-hace-diez-anos-el-desempleo-en-popayan-esta-entre-los-mas-altos-del-pais/>

Gobierno de Bogota (2008). Decreto 1879 de 2008. Recuperado de <http://www.gobiernobogota.gov.co/sgdapp/sites/default/files/normograma/DECRETO%201879%20DE%202008.pdf>

Gobierno de Colombia, datos abiertos (2020). Estrato de los barrios del municipio de Popayán. Recuperado de <https://www.datos.gov.co/Vivienda-Ciudad-y-Territorio/estrato-de-los-barrios-del-municipio-de-popayan/isse-pwvp/data>

Informa Colombia, (S.f). Listado de empresas dedicadas a industrias manufactureras en Popayán. Recuperado de [https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/actividad/C\\_INDUSTRIAS-MANUFACTURERAS/localidad\\_popayan](https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/actividad/C_INDUSTRIAS-MANUFACTURERAS/localidad_popayan)

Informe sistema Moda (2018). Informe Sistema Moda, resumen 2018. Recuperado de <https://www.inexmoda.org.co/wp-content/uploads/2019/03/Informe-Sistema-Moda-Resumen-2018.pdf>

*Kushel, Jennifer. Solo para emprendedores. Bogotá 2001 Editorial Norma.*

*Kitzinger J. "Introducing focus groups", British Medical Journal 311: 299-302. 1995*

*Lambing Peggy, kuehl charles. Empresarios pequeños y medianos. México 1998. Ed. Prentice Hall. Hispanoamericana.*

*Ministerio de comercio, industria y turismo. (2016). Sistema nacional de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas (p. 6, 16,22). Viceministerio de desarrollo empresarial. Disponible en: <http://www.mincit.gov.co>*

*Olle, M. & otros. (1998), El plan de empresa: como planificar la creación de una empresa. México Ed. Alfa Omega Marcombo.*

*Pérez-Sandi, Patricia (2002) Del ocio al negocio: Preguntas y retos para iniciar un negocio , México. Ed. Panorama.*

*ProColombia (s.f). Manufactura en Colombia. Recuperado de <https://procolombia.co/compradores/es/explore-oportunidades/manufactura-en-colombia>*

*Portafolio (2019). Ropa de hogar: exportaciones del país crecieron 16,4% a julio. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/ropa-de-hogar-exportaciones-del-pais-crecieron-16-4-a-julio-533860>*

*Stutely, Richard. (2000) Plan de negocios: La estrategia inteligente. México Ed. Prentice Hall Hispanoamérica.*

*Semana (2019). El retiro de shopping center, la casa de la moda. Recuperado de <https://www.semana.com/contenidos-editoriales/los-centros-comerciales->*

[evolucionan/articulo/centro-comercial-el-retiro-es-centro-de-la-moda-en-colombia/639924](#)

*Stanzia Home* (s.f). *Conoce nuestra historia.* Recuperado de <https://www.stanziahome.com/nosotros/>

*Tarcica, J.* (s.f). *120 descripciones de puestos.* Recuperado de <https://futuramaster.com/descargas/120descripciones.pdf>

*Valora Analitik* (2019). *Crecimiento del sector textil es de 4,8 % en 2019; hay más apoyos para empresarios.* Recuperado de <https://www.valoraanalitik.com/2019/07/23/crecimiento-del-sector-textil-es-de-4-8-en-2019-hay-mas-apoyos-para-empresarios/>

## 7. ANEXOS

### *Anexo 1 Validación temprana*

#### **1.1 Investigación cualitativa**

Para esta investigación cualitativa se utilizó la técnica de un grupo focal, la cual consiste en determinar un espacio que sea de opinión para captar el sentir, pensar y vivir de las personas, provocando auto explicaciones para obtener datos cualitativos. Según Kitzinger lo define como una forma de entrevista grupal que utiliza la comunicación entre el investigador y participantes, con el propósito de obtener información.

Para el desarrollo de esta metodología se reunió a 12 personas de los diferentes estratos sociales de la ciudad de Popayán con características heterogéneas y homogénea respecto a los puntos de vista referente a la misma idea de negocio.

Se determinó que la reunión fuese en un lugar neutro, con el fin que todas las personas invitadas puedan asistir. el objetivo de dicha reunión es dar a conocer el modelo del plan de negocio, los productos y la reacción que tienen las personas frente a ellos.

En esta reunión se contó con la presencia de los siguientes entrevistados:

NOMBRE	ESTRATO
Carlos Polindara	1
Jacqueline Ramos	1
Alejandro Uribe	2
Julieth Acosta	2

Viviana Amaya	3
Edwin Calambas	3
Jimena Ordoñez	4
Deyanira Burgos	4
Cristina Gaviria	5
Sofía tobar	5
Paola Vidales	6
Elizabeth Bonilla	6

Introducción: “Plan de negocio: estructuración de una empresa para la confección y comercialización de productos de lencería fina para el hogar en el municipio de Popayán”

Se desarrolla un plan de negocio con el que se pretende determinar a nivel de pre factibilidad de confeccionar y comercializar productos de lencería exclusiva para el hogar, ofreciendo una línea completa, variada y moderna en artículos de lencería de cama, adaptándose a las últimas tendencias que el mercado va desarrollando, y ofreciendo al cliente calidad, comodidad, exclusividad y precio. Adicional a eso, la empresa brindara un servicio personalizado, en donde cuenta con la asesoría al cliente en el lugar donde se utilizarán los productos, facilitando y ayudando la elección de un producto que satisfaga todas las necesidades y requerimientos del cliente.

#### Preguntas de la entrevista

- ¿Qué le parece la idea del negocio?
- ¿Le satisface la idea de que los edredones sean personalizados?
- ¿Qué opina sobre el asesoramiento a domicilio?

- ¿Le agrada que los productos sean entregados al cliente final en su hogar?
- ¿Qué opina acerca de los precios de los productos, justificados con la calidad de cada uno de ellos?
- ¿Estaría dispuesto a comprar estos productos?
- ¿Qué opinan sobre la calidad del producto?

Los resultados que se obtuvieron son los siguientes:

- La idea de negocio les parece innovadora e interesante ya que todos los presentes enfatizaron en que en la ciudad de Popayán no se conoce una empresa que tenga esa misma idea de negocio, aclaran que hay lugares donde compran la lencería para su hogar, pero no como las que realmente quieren y necesitan.
- Les agrada totalmente la idea de que los edredones se puedan personalizar, ya que se van ajustar a sus gustos y van a cumplir todas las expectativas que tienen para la decoración de su habitación. Además, afirman que la personalización de los edredones es el aspecto más llamativo e interesante de la idea de negocio.
- El asesoramiento y la toma de medidas en el domicilio donde lo requieran, les pareció que es un plus muy interesante Debido a que le ayudarían a las personas en como decorar su habitación. por otra parte, solo una persona de los entrevistados expresa que esta idea le es indiferente ya que no encuentra la necesidad de utilizar este servicio.
- A todos los entrevistaron le agradan la idea de que los productos sean entregados al cliente en su hogar debido a que les ahorra tiempo Y dinero para trasladarse hasta un punto de venta.
- Con respecto al producto y su calidad, se presentó un edredón y una sábana para que las personas tuvieran la oportunidad de manipular la calidad y analizaran si el precio era el

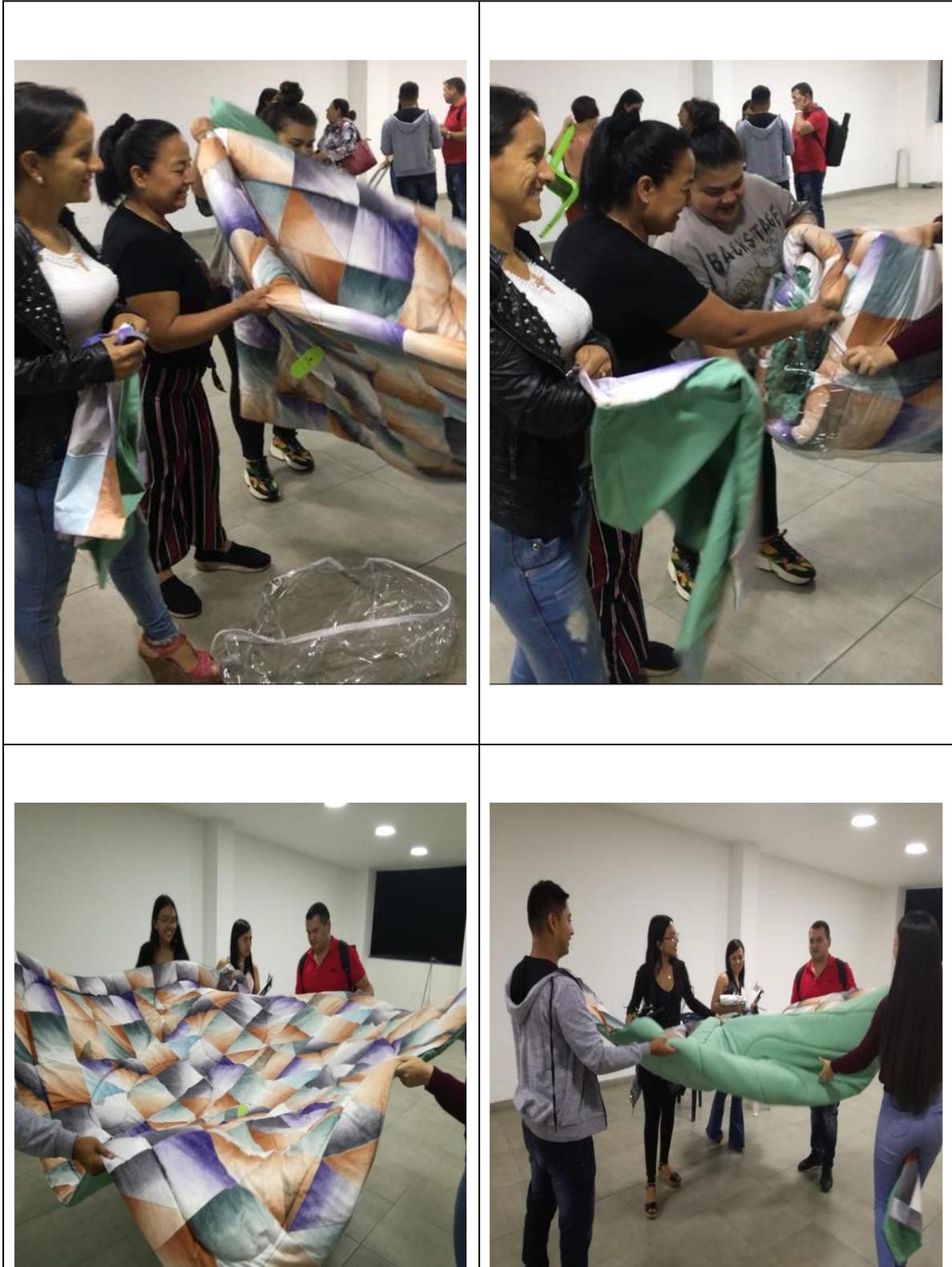
adecuado. ante esta prueba, la mayoría de los presentes afirmaron que el precio es acorde a la calidad del producto ya que al tocarlos se ve que son telas finas y de muy buena calidad, además hacen la comparación con productos que ya han utilizado y su material es rustico, en cambio estos productos son agradables al tocarlos y tienen muy buena apariencia, es una inversión que vale la pena y va hacer duradera.

- Nueve de las doce personas entrevistadas estarían dispuestas a comprar estos productos por su calidad, diseño y comodidad, además que en la ciudad no existe ningún negocio que ofrezca este tipo de servicios como personalizar los artículos de lencería, con una excelente calidad y a un buen precio, por lo anterior si estarían dispuestos hacer dicha inversión. Las personas restantes, aclaran que no les es indiferente dichos productos, solo que no cuentan con la capacidad económica para invertir en ese tipo de productos.

### 1.2 MODELO DE NEGOCIO LENCERIA PARA EL HOGAR

<b>SOCIOS CLAVES</b>  -Proveedores de materia prima de los edredones y sábanas	<b>ACTIVIDADES CLAVES</b>  - Fabricación de productos de calidad - Atención al cliente	<b>PROPUESTA DE VALOR</b>  Brindar un servicio y diseño personalizado, el cual cuenta con la asesoría al cliente en el lugar donde se utilizarán los productos, facilitando y ayudando la elección de un producto que satisfaga todas las necesidades y requerimientos del cliente.	<b>RELACIÓN CON EL CLIENTE</b>  Atención personalizada y vía internet a través de redes sociales y pagina web	<b>CLIENTES</b>  Hogares de la ciudad de Popayán que pertenezcan a los estratos 3,4,5 y 6
	<b>RECURSOS CLAVES</b>  - Personal de confección y ventas - Maquinaria textil - Recursos financieros		<b>CANALES DE DISTRIBUCIÓN</b>  - punto de venta directo -servicio a domicilio	
<b>COSTOS</b>  - Costos directos de fabricación, costos de administración, costos indirectos		<b>INGRESOS</b>  - ingresos por venta de productos		

### 1.3 Evidencias





## Anexo 2 Indicadores Demográficos CNPV 2018 Y CG 2005

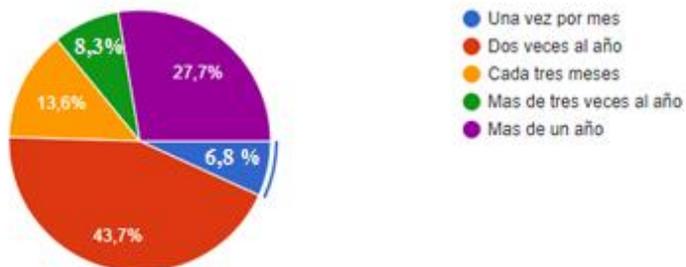
### Indicadores Demográficos CNPV 2018 y CG 2005

INDICADORES DEMOGRÁFICOS	Colombia		Cauca		Popayán	
	CNPV 2018	CG 2005	CNPV 2018	CG 2005	CNPV 2018	CG 2005
Porcentaje de hombres	48,8%	49,0%	49,5%	49,8%	48,1%	47,4%
Porcentaje de mujeres	51,2%	51,0%	50,5%	50,2%	51,9%	52,6%
Relación de masculinidad	95,5	96,2	98,1	99,4	92,6	90,1
Índice de dependencia demográfica	46,5	58,8	50,7	66,3	42,1	49,2
Índice de envejecimiento	40,4	20,5	36,0	20,0	51,4	25,3
Relación niños mujer	25,6	36,8	28,9	42,4	22,2	26,4
Población entre 0 y 14 años (%)	22,6%	30,7%	24,7%	33,2%	19,6%	26,3%
Población entre 15 y 64 años (%)	68,3%	63,0%	66,4%	60,1%	70,4%	67,0%
Población mayor a 65 (%)	9,1%	6,3%	8,9%	6,6%	10,1%	6,7%

## Anexo 3 Resultado de la encuesta

2. ¿Con que frecuencia realiza estas compras?

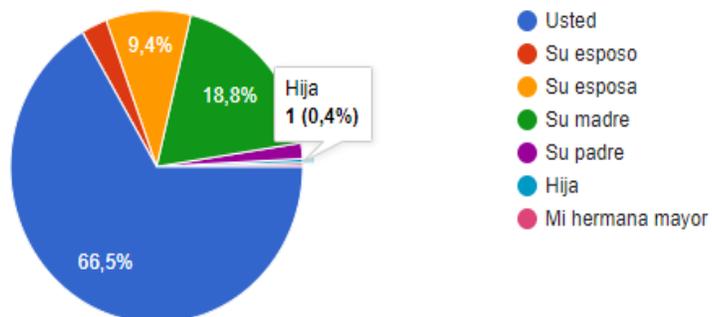
206 respuestas



## Anexo 4 Resultado de la encuesta

3. ¿Generalmente quien realiza las compras de artículos de cama en su hogar?

245 respuestas



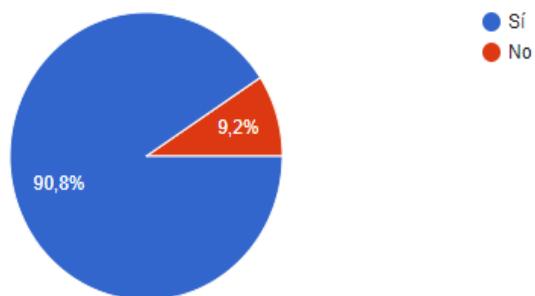
### Anexo 5 Crecimiento sectorial

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W		
1	Cuadro 2.2.13																								
2	Ventas del comercio al por menor																								
3	(Crecimiento año corrido)																								
4		18	E	F	M	A	My	J	Jl	A	S	O	N	D	19	E	F	M	A	M	J	Jl	A	S	O
5	Prendas de vestir y textiles	1,5	3,1	5,6	5,0	5,3	5,4	4,8	4,9	4,8	4,5	4,6	4,6	1,6	3,2	2,5	2,9	3,3	3,6	3,8	4,9	5,0	5,4		
6	Artículos y utensilios de uso doméstico	1,3	1,9	2,5	2,5	2,9	2,8	2,4	2,6	3,2	3,2	3,3	3,2	3,4	7,2	8,9	7,5	7,9	8,9	9,1	10,1	10,2	10,5		
7	Otras mercancías para uso personal o doméstico, no especificadas anteriormente	4,4	4,5	4,4	4,8	5,9	5,4	5,2	5,5	5,8	6,0	6,3	6,6	9,4	10,5	10,1	9,9	9,9	10,6	10,6	10,8	10,9	10,6		
8																									
9	Fuente: Dane. Cálculos: DNP - DEE.																								

### Anexo 6 Resultado de la encuesta

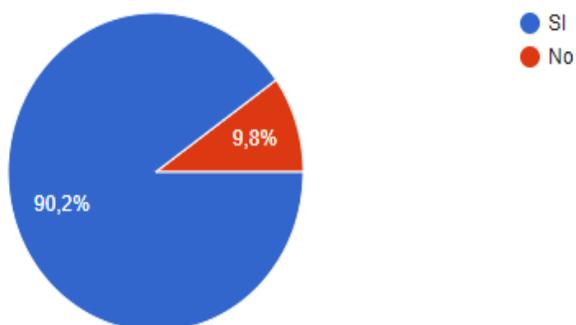
8. ¿Le gustaría que en el municipio de Popayán existiera un almacén donde usted pueda personalizar los edredones para su hogar?

163 respuestas



9. ¿Si existiera este tipo de almacén estarías dispuesto a comprar sus artículos?

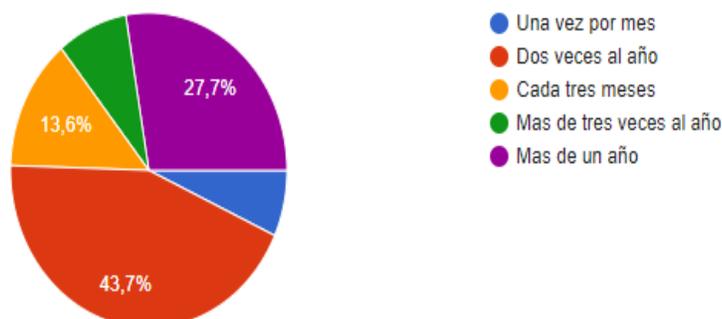
163 respuestas



## Anexo 7 Resultado de la encuesta

### 2. ¿Con que frecuencia realiza estas compras?

206 respuestas



## Anexo 8 Trayectoria de crecimiento del PIB en el mediano plazo (%)

II Cuadro 5. Trayectoria de crecimiento del PIB en el mediano plazo (%)  
(Escenario base)

	Participación (%)	Crecimiento (%)						
		2017	2018	2019p	2020p	2021p	2022p	2023p
<b>Sectores productivos</b>								
Agropecuario	6,3	5,5	2,0	2,3	2,6	2,8	2,8	3,2
Minería	5,7	-5,7	-0,8	1,0	0,8	1,5	1,3	1,5
Industrias manufactureras	11,3	-1,8	2,0	2,5	2,4	2,3	2,6	3,0
Electricidad, gas y agua	3,1	2,9	2,7	2,2	3,0	3,4	3,2	3,6
Construcción	6,5	-2,0	0,3	3,0	4,4	4,8	5,1	5,5
Edificaciones	3,1	-5,2	1,0	2,9	3,8	4,0	4,6	5,5
Obras Civiles	1,8	6,5	-0,6	4,0	4,8	5,3	5,5	6,0
Comercio y Transporte	17,7	1,9	3,1	3,6	3,8	4,0	4,6	4,4
Información y comunicaciones	2,8	-0,2	3,1	3,2	3,4	3,5	3,6	3,8
Actividades financieras y de seguros	4,3	5,4	3,1	3,5	4,7	5,1	5,4	5,5
Actividades inmobiliarias	8,7	3,1	2,0	3,4	3,7	4,2	4,7	4,8
Actividades profesionales, científicas y técnicas	7,0	1,3	5,0	4,7	5,4	5,8	6,1	6,2
Administración pública, defensa y servicios sociales	14,9	3,5	4,1	4,6	4,0	4,0	3,7	3,7
Actividades de entretenimiento y servicios domésticos	2,4	2,2	1,4	3,1	3,6	4,0	4,5	4,3
Impuestos	9,3	1,1	2,6	3,5	3,4	3,3	3,2	3,2
<b>Componentes de demanda</b>								
Consumo total	83,8	2,4	3,9	4,1	4,3	4,5	4,6	4,9
Consumo Privado	68,5	2,1	3,5	4,0	4,3	4,5	4,7	4,9
Consumo Público	15,3	3,8	5,9	4,4	4,1	4,3	4,4	4,8
Inversión total	21,2	-3,2	3,5	4,0	4,2	4,3	4,5	4,6
Exportaciones	15,9	2,5	1,2	2,1	2,7	3,2	3,5	3,5
Importaciones	20,9	1,2	8,0	6,0	6,4	6,6	6,8	6,8
<b>Producto Interno Bruto</b>		<b>1,4</b>	<b>2,7</b>	<b>3,3</b>	<b>3,5</b>	<b>3,7</b>	<b>3,9</b>	<b>4,1</b>

Fuente: DANE y cálculos de Fedesarrollo.

### Anexo 9 Producción trimestral de la industria manufacturera

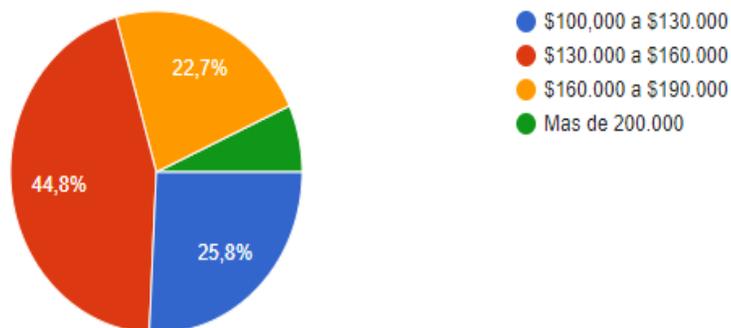
Producción trimestral de la industria manufacturera											
Según la Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial											
(Crecimiento anual)											
Sector	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II	III
Hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles	-0,9	-15,9	-9,7	-5,8	-3,3	12,2	2,3	1,9	-0,5	-4,8	3,0
Confección de prendas de vestir	-7,7	-14,2	-9,0	-6,2	-3,0	1,7	2,3	-0,7	5,4	5,0	0,0
Fabricación de muebles, colchones y somieres	-7,1	-7,6	-1,6	-5,7	-6,7	6,6	5,0	1,1	1,4	0,9	3,2

Fuente: Dane. Cálculos DNP-DEE.

### Anexo 10 Resultado de la encuesta

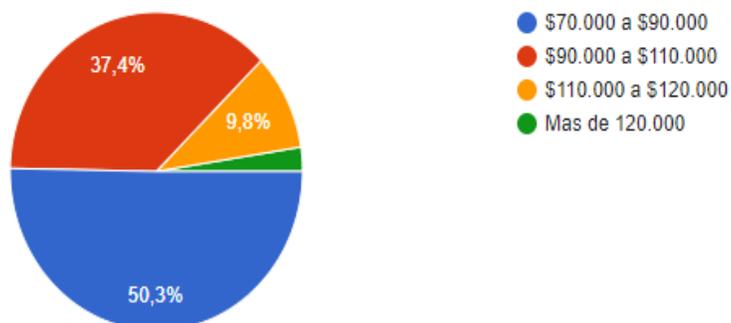
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un edredón?

163 respuestas



11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un juego de sábanas?

163 respuestas



*Anexo 11 Tabla de clasificación de actividades económicas***DECRETO****DE 2019****Página 6**

Continuación del Decreto: "Por el cual se actualiza la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones."

**ANEXO****TABLA DE CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS**

<b>ANEXO</b>			
<b>TABLA DE CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>			
<b>CLASE DE RIESGO</b>	<b>CÓDIGO CIU Rev. 4 A.C.</b>	<b>CÓDIGO ADICIONAL</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD ECONÓMICA FINAL</b>
1	1312	01	Tejeduría de productos textiles, incluye producción de hilados, tejidos y similares a mano o con equipo no motorizado.
1	1312	02	Tejeduría de productos textiles, incluye la fabricación de artículos confeccionados de materiales textiles, a partir de tejidos de producción propia a mano o con equipo no motorizado.
1	1393	01	Fabricación de tapetes y alfombras para pisos, incluye la fabricación de tapices, estereras, tapetes a mano o con equipo no motorizado.
1	1410	01	Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel, incluye pequeños talleres, confección de prendas de vestir sobre medidas y/o en serie, sombreros y gorros incluso de piel, confección de ropa y confección de partes de los productos mencionados.