



Universidad **Mariana**

Plan de negocios para la creación de una empresa de confecciones de pijamas personalizadas
en la Ciudad de Pasto

Mery Yolanda Guaitarilla Chaves
Nancy Lorena Hoyos Ibarra
Cristina Ivonn Rúales Quiscualtud

Universidad Mariana
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Programa Contaduría Pública
San Juan de Pasto
2023

Plan de negocios para la creación de una empresa de confecciones de pijamas personalizadas
en la Ciudad de Pasto

Mery Yolanda Guaitarilla Chaves

Nancy Lorena Hoyos Ibarra

Cristina Ivonn Rúales Quiscualtud

Plan de negocios presentado como requisito para optar por el título de profesionales en
Contador Público

Mag. Mónica Villota Alvarado

Asesora

Universidad Mariana
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Programa Contaduría Pública
San Juan de Pasto
2023

Artículo 71: los conceptos, afirmaciones y opiniones emitidos en el Trabajo de Grado son responsabilidad única y exclusiva del (los) Educando (s)

Reglamento de Investigaciones y Publicaciones, 2007
Universidad Mariana

Contenido

Introducción	12
1. Concepto del negocio	15
1.1. En qué consiste el negocio	15
1.2. Identificación de bienes y servicios	16
1.3. Análisis del sector y situacional	17
1.4 Análisis del mercado	23
1.5 Investigación de mercado	23
1.5.1 Problema de la investigación de mercado	23
1.6 Objetivos	24
1.6.1 Objetivos de la investigación de mercado	24
1.7 Fuentes de recolección de información	25
1.7.1 Población y muestra	25
1.7.1.1 Población	25
1.7.1.2 Muestra	26
1.8 Técnicas e instrumentos de recolección	28
2. Análisis e interpretación de la información	29
2.1 Análisis de la demanda	29
2.1.1 Identificación de características de la demanda	29
2.1.2 Cálculo y proyección de la demanda	38
2.2 Análisis de la competencia	40
2.2.1 Identificación de características de la oferta	41
2.2.2 Cálculo y proyección de la oferta	48
2.3 Determinación del mercado insatisfecho	50
2.4 Estrategias de mercadeo	51
2.4.1 Estrategia de caracterización	51
2.4.2 Estrategias de Producto “Pijamas”	51
2.4.3 Estrategias para el Precio	52
2.4.4 Estrategias para la Plaza o Distribución	52
2.4.5 Estrategias para la Comunicación	52

2.4.6 Estrategias para la Promoción.....	53
2.5 Presupuesto de la mezcla de mercadeo	53
2.6 Plan de operaciones.....	54
2.6.1 Ficha técnica de productos y/o servicios	55
2.7 Localización e identificación del tamaño del negocio	58
2.7.1 Localización	59
2.7.2 Identificación del tamaño de negocio.....	63
2.8 Descripción de procesos	65
2.8.1 Solicitud y elección del diseño	65
2.8.2 Planeación de la confección de pijamas acorde a la solicitud del cliente	65
2.8.3 Proceso de elaboración de Pijamas Dulces Sueños.....	66
2.8.3.1 Selección de Materiales.....	66
2.8.3.2 Corte de Telas.....	66
2.8.3.3 Costura y Ensamblaje.....	66
2.8.3.4 Personalización de Diseños	67
2.8.3.5 Control de Calidad.	67
2.8.3.6 Empaque y Etiquetado	67
2.8.3.7 Distribución y Envío.	67
2.8.4 Identificación de insumos.....	68
2.8.4.1 Lista de insumos.....	68
2.8.4.2 Selección de proveedores.	68
2.8.4.3 Negociación de precios	68
2.8.4.4 Seguimiento y control.	68
2.8.4.5 Evaluación de proveedores.....	68
2.8.5 Compra de insumos	68
2.8.5.1 Selección de proveedores.	69
2.8.5.2 Negociación de precios.	69
2.8.5.3 Revisión de calidad.	69
2.8.5.4 Monitoreo de entrega.	69
2.8.5.5 Evaluación de proveedores.....	69
2.8.6 Registro de inventario de insumos en forma sistematizada	70

2.8.7	Confección de pijamas	70
2.8.8	Exhibición de pijamas	70
2.8.8.1	Diagrama de flujo del proceso	70
2.9	Distribución física e ingeniería del proyecto	72
2.10	Necesidades y requerimientos	73
2.11	Plan de producción u operación	75
2.12	Aspectos organizacionales	76
2.12.1	Direccionamiento estratégico	76
2.12.1.1	Matriz de Evaluación de Factor Externo – MEFE	76
2.12.1.2	Matriz de Evaluación de Factor Interno – MEFI	78
2.12.1.3	Matriz DOFA	79
2.12.1.4	Política empresarial	82
2.12.2	Estructura organizacional	83
2.13	Descripción de manuales	84
2.13.1	Descripción de funciones	84
2.13.2	Descripción de procedimientos	91
2.13.3	Reglamentos	92
2.13.3.1	Reglamento interno de trabajo	92
2.13.2	Reglamento de higiene y seguridad industrial.....	99
2.13.3	Reglamento de salud ocupacional	103
2.14	Constitución legal de la empresa.....	104
2.15	Plan financiero.....	106
2.15.1	Estudio económico	107
2.15.1.2	Inversión Fija / Activos fijos.	107
2.15.1.3	Inversiones Diferidas / Activos Diferidos	108
2.15.1.4	Capital de Trabajo	109
2.15.1.5	Costos de insumos y accesorios	110
2.15.2	Cálculo y proyección de costos y gastos	128
2.15.2.1	Costos de Producción.....	129
2.15.2.2	Cálculo y proyección de los ingresos.	129
2.15.2.3	Financiamiento del Proyecto	130

2.15.2.4 Presupuesto de Costos y Gastos Operacionales	131
2.15.3 Identificación del punto de equilibrio.....	132
2.15.3.1 Cálculo del Punto de Equilibrio	132
2.15.4 Estados financieros	134
Los Estados Financieros	134
2.15.4.1 Balance general – Estado de situación financiera.	135
2.15.4.3 Ingresos del proyecto	137
2.15.4.7 Impuestos de Renta	138
2.15.4.8 Utilidad Neta	138
2.15.4.9 Flujo de efectivo	138
2.16 Evaluación financiera	140
2.16.1 Determinación de indicadores financieros	140
2.16.1.1 Liquidez.....	140
2.16.2 Indicadores de rentabilidad financiera.....	141
2.16.2.1 Valor presente neto (VPN).....	141
2.16.2.3 Relación beneficio costo (RBC).....	145
2.16.3 Análisis de sensibilidad y riesgo	146
2.17 Identificación de incidencias del plan de negocio.....	149
2.17.1 Incidencias económicas	149
2.17.1.1 Generación de empleo	149
2.17.1.2 Impulso a la cadena de suministro local.....	150
2.17.1.4 Estímulo al turismo y comercio	150
2.17.1.6 Desarrollo de habilidades y talento	150
2.18 Incidencias ambientales.....	151
2.19 Incidencias sociales	151
3. Conclusiones	153
4. Recomendaciones.....	154
Anexos	158

Índice de tablas

Tabla 1. Indicador “Doing Business 2017” departamento de Nariño	18
Tabla 2. Perfil del sector económico a nivel departamental	20
Tabla 3. Total población en Pasto de hombres y mujeres según estratos 3, 4, 5 y 6. Año 2020 ..	26
Tabla 4. Género	29
Tabla 5. Edad.....	30
Tabla 6. Estrato socioeconómico	31
Tabla 7. Ingresos mensuales.....	31
Tabla 8. Frecuencia de compra de pijamas	32
Tabla 9. Selección de una marca de preferencia	33
Tabla 10. Selección de materiales de preferencia	33
Tabla 11. Definición de materiales de preferencia.....	34
Tabla 12. Preferencia por un lugar específico para la compra de pijamas	34
Tabla 13. Lugar específico mencionado para la compra de pijamas	35
Tabla 14. Aspectos importantes a la hora de comprar pijamas	36
Tabla 15. Definición tentativa de un precio para la compra de pijamas	37
Tabla 16. Factor de comunicación que influye en la decisión	37
Tabla 17. Proyección de población 2021	38
Tabla 18. Proyección de la Demanda 2022 – 2026.....	40
Tabla 19. Canal de distribución.....	42
Tabla 20. Precios promedio.....	42
Tabla 21. Ventas diarias	43
Tabla 22. Estrategias de ventas	44
Tabla 23. Proveedores	44
Tabla 24. Proveedores locales y nacionales	45
Tabla 25. Publicidad utilizada.....	46
Tabla 26. Principal característica que diferencia el negocio de las demás empresas de confección de pijamas	47
Tabla 27. Proyección de la Oferta para el primer año.....	48
Tabla 28. Proyección de la Oferta 2022 – 2026	50

Tabla 29. Mercado Insatisfecho en pesos en relación con la confección y comercialización de pijamas en Pasto	50
Tabla 30. Presupuesto de la Estrategia de Mercadeo	53
Tabla 31. Ficha técnica del producto	55
Tabla 32. Micro localización de la Empresa de confección y comercialización de pijamas	61
Tabla 33. Mercado Insatisfecho en pesos en relación con la confección y comercialización de pijamas en Pasto	63
Tabla 34. Identificación del tamaño del negocio	64
Tabla 35. Maquinaria y Equipo	74
Tabla 36. Cronograma	75
Tabla 37 Matriz de Evaluación del Factor Externo MEFE	77
Tabla 38 Matriz de Evaluación del Factor Interno MEFI	79
Tabla 39 Matriz DOFA	80
Tabla 40. Actividades para la constitución legal de Pijamas “Dulces sueños”	105
Tabla 41. Inversión maquinaria y equipo empresa de Pijamas “Dulces sueños”	107
Tabla 42. Inversiones Diferidas- Trámites y licencias empresa de Pijamas “Dulces sueños”	108
Tabla 43. Capital de Trabajo	110
Tabla 44. Insumos y accesorios para confección de pijamas	111
Tabla 45. Identificación del tamaño del negocio en pesos y cantidades	112
Tabla 46 Tamaño del negocio en pesos	113
Tabla 47 Tamaño del negocio	113
Tabla 48. Proyección de materia prima, insumos y accesorios a 5 años	115
Tabla 49. Cálculo de la remuneración de Operarias Primer año de Operación	117
Tabla 50. Clase de Riesgo laboral según ocupaciones	118
Tabla 51. Cálculo de la remuneración del Gerente. Primer año de Operación	119
Tabla 52. Cálculo de la remuneración de la Secretaría Auxiliar Contable. Primer año de Operación	120
Tabla 53. Honorarios contador – prestación de servicios	121
Tabla 54. Costos del personal. Primer año de Operación	122
Tabla 55. Costos de servicios para la confección de pijamas	123
Tabla 56. Gastos de mercadeo y ventas. Primer año de Operación	124

Tabla 57. Flujo Neto de Inversión.....	125
Tabla 58. Gastos de Depreciación de Activos empresa confección de pijamas	126
Tabla 59. Amortización de Diferidos	128
Tabla 60. Costos de producción	129
Tabla 61. Cálculo y proyección de ingresos	129
Tabla 62. Financiamiento del Proyecto	131
Tabla 63. Presupuesto de Costos y Gastos Operacionales	131
Tabla 64. Costos Fijos, Costos Variables y Costo Variable Unitario	132
Tabla 65 Estados Financieros.....	135
Tabla 66. Estado de resultados integral proyectado	136
Tabla 67. Flujo de efectivo empresa de confecciones de pijamas	139
Tabla 68. Tasa Depósito Término Fijo (DTF) enero – junio del 2023	143
Tabla 69. Valor Presente Neto – VPN	144
Tabla 70. Inversión, ingresos y egresos para el cálculo de la Relación Costo /Beneficio	145
Tabla 71. Modificaciones en ingresos, egresos e inversión – Análisis de sensibilidad	146
Tabla 72. Relación Costo / Beneficio con modificaciones	147
Tabla 73. Riesgos y estrategias de mitigación	148

Lista de Figuras

Figura 1. Pilares del modelo de negocio	15
Figura 2. Composición sectorial del PIB año 2020	19
Figura 3. Ubicación del taller	60
Figura 4. Símbolos más frecuentes empleados en los diagramas de flujo	71
Figura 5. Diagramas de flujo proceso de confección de pijamas	72
Figura 6. Distribución física del proyecto	73
Figura 7 Logotipo – slogan	82
Figura 8. Organigrama Empresa Pijamas “Dulces sueños”	83
Figura 9. Componentes del plan financiero	106
Figura 10. Punto de equilibrio	134

Índice de Anexos

Anexo A Formato de encuesta	159
Anexo B Formato de encuesta a empresas de confección de pijamas en Pasto	164

Introducción

En la actualidad uno de los principales problemas a que se ve abocada la sociedad es la falta de herramientas de trabajo, el reducido mercado laboral frente a una amplia sobre oferta de mano de obra, la poca capacitación con que cuenta la población, el exagerado desplazamiento y la extrema pobreza, hace que día a día se forme conciencia dentro de cada grupo potencial de trabajo, para el desarrollo de actividades en común.

La población del departamento de Nariño, no es ajeno a esta realidad; razón por la cual surge la inquietud de elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de confección y comercialización de pijamas de tal manera que se constituya en una fuente de trabajo e ingresos para un determinado número de familias.

Además, es de considerar la posibilidad teniendo en cuenta las oportunidades que el medio le ofrece puesto que la oferta existente, aunque se presenta con bajos precios, se observa poca innovación en el diseño, no hay una marca que se destaque que facilite su recordación, fidelidad y recomendación.

Con este propósito se presenta este documento que plantea la elaboración del plan de negocio para la creación de una empresa especializada en la confección y comercialización de pijamas como prendas para dormir.

Entre las actividades claves que la empresa se propone realizar a parte de la gestión productiva, talento humano, mercadeo y financiera, se encuentran la motivación y la promoción para despertar la conciencia y la sensación de las personas en relación con la importancia de valorar sus prendas para dormir, por cuanto ellas pueden ayudar a lograr un sueño reparador y saludable. Por lo tanto, se desean confeccionar prendas holgadas, cómodas, elaboradas con materiales antialérgicos que facilite su movimiento de acuerdo a las preferencias y necesidades de las personas, en colores, diseños, suavidad; que les ayude a relajarse después de extensas jornadas de trabajo; éste atuendo será su complemento que se adapte al cuerpo y a su personalidad; siendo

ésta una forma sencilla de cuidado y de expresar cariño, atención por sí mismo y a no subestimar el impulso de confianza que le puede brindar esta prenda para recuperar su salud física y mental.

1. Concepto del negocio

1.1. En qué consiste el negocio

El modelo de negocio consiste en la confección y comercialización de pijamas como prendas para dormir dirigida a todos los miembros de la familia, fundamentado en tres pilares que le permitirán diferenciarse de la oferta existente, como se indica en la siguiente figura 1:

Figura 1.

Pilares del modelo de negocio



Cada uno de estos pilares le da sentido al modelo de negocio; además se constituyen en criterios para la acción y ellos son:

1. Producto personalizado elaborado con fibras de alta calidad que aportan a la satisfacción del descanso y del sueño reparador; con diseños divertidos para niños y niñas, a la moda para adolescentes y jóvenes, sexys para parejas, cómodos y holgados para adultos y cálidos para adultos mayores o juegos de pijamas para ser usados por padres e hijos, parejas, amigos (as).

2. Servicio y asesoría cordial, amable y con alto sentido de escucha, que permite establecer una relación que motive el despertar de la conciencia de las personas en relación con el autocuidado y amor propio; aprovechando la comunicación activa y dinámica a través de las redes sociales.

3. Oportunidad de la entrega mediante la aplicación de la estrategia de tercerización de la producción como una oportunidad de descentralización.

1.2. Identificación de bienes y servicios

El producto de pijamas que se desea proyectar al mercado de la ciudad de Pasto tiene las siguientes características y atributos:

Consiste en prendas holgadas, cómodas, elaboradas con materiales antialérgicos que facilite su movimiento de acuerdo a las preferencias y necesidades de las personas, en colores, diseños, suavidad; que les ayude a relajarse después de extensas jornadas de trabajo; éste atuendo será su complemento que se adapte al cuerpo y a su personalidad; siendo ésta una forma sencilla de cuidado y de expresar cariño, atención por sí mismo y a no subestimar el impulso de confianza que le puede brindar esta prenda para recuperar su salud física y mental.

Por lo tanto, el producto está orientado a satisfacer la necesidad que tienen las personas de disponer de prendas adecuadas para lograr un buen sueño, reparador y saludable, elaborado con materiales antialérgicos, sin accesorios molestos e incómodos; es un producto que les brinda comodidad y gusto.

1.3. Análisis del sector y situacional

Esta iniciativa de emprendimiento relacionada con la creación de la empresa de confecciones de pijamas se proyecta en el departamento de Nariño, en el que habitan 1.851.477 habitantes que equivale al 3,6% de la población de Colombia, según la oficina de estudios económicos del (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022) quien presentó el estudio de perfiles económico departamentales en enero 2022; en él se identifican algunas características que se consideran importantes para esta iniciativa por cuanto pueden representar bien una oportunidad o una amenaza a las cuales la empresa deberá dar respuesta en un momento dado de su quehacer empresarial. A continuación, se describen algunas de ellas:

El departamento presenta una participación en el Producto Interno bruto nacional PIB del 1,58%; las exportaciones per cápita del año 2020 corresponden a US\$54,0 del departamento de Nariño frente a la exportación per cápita nacional que es de US\$610, aproximadamente diez veces más; lo que significa que es bajo el nivel de exportación departamental.

Con respecto a la importación per cápita para el año 2020 corresponde a US\$127,8 frente a las importaciones nacionales de US\$854,2. Como se puede apreciar en estas estadísticas, la dinámica de comercio internacional del departamento es baja comparada con el nivel nacional y se muestra más con una actitud de compra – importadora más que de venta – exportadora-

En relación con el índice departamental de competitividad, según (Mincomercio, 2022), el Consejo Privado de Competitividad informa que, para el departamento de Nariño, este indicador corresponde al 6,1 y 6,2 en el periodo 2018 -2020 y se encuentra en el ranking con una calificación de 7, teniendo el criterio de este puntaje que oscila entre 0 y 10 donde 10 representa el mayor valor. Con respecto a este indicador si bien es cierto no es el más alto, significa que la dinámica empresarial del departamento no es ajena a este indicador; sin embargo, aún queda camino por recorrer y acciones por adelantar a fin de fortalecer el factor de la competitividad como requisito para el crecimiento y desarrollo de las condiciones de vida de sus habitantes.

Ahora bien, con respecto al índice departamental de innovación se observa bastante bajo en el ranking el cual se mide con un puntaje entre 0 a 100 donde 100 representa el mayor valor. Durante el periodo 2016 – 2020 el departamento de Nariño obtuvo 18 y 19 puntos y de índice 24,8 para el año 2020 que comparado con el índice del año 2016 que corresponde a 23,9 según el (Departamento Nacional de Planeación, 2022), no es mucha la diferencia.

Por su parte, el indicador “Doing Business 2017 del Banco Mundial (2017) muestra las siguientes estadísticas que se registran en la tabla 1.

Tabla 1.

Indicador “Doing Business 2017” departamento de Nariño

Variable en estudio	Puntaje de Indicador **	Puesto	Ranking
Apertura de una empresa	80.6	17	Se mantiene
Indicador de competitividad global	64.4	31	Bajo
Registro de propiedades	61.9	21	Bajo
Obtención de permisos de construcción	58.6	27	Se mantiene
Pago de impuestos	56.7	32	Bajo

Fuente: Banco Mundial, 2017-

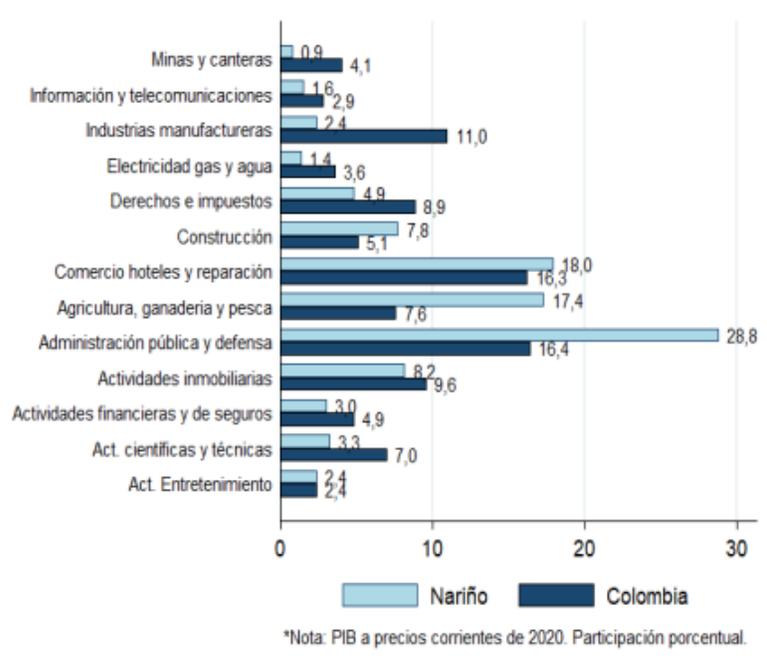
** Puntaje entre 0 y 100, donde 100 representa el mayor valor

Analizando el resultado del indicador Doing Business 2017 del departamento de Nariño, se puede apreciar que tres de las cinco variables en estudio por parte del Banco Mundial, se encuentran categorizados como bajos y son la competitividad, registro de propiedades e impuestos; sin embargo se mantiene estable lo relacionado con el sector de la construcción y la apertura de empresas lo que significa aspectos favorables para la presente iniciativa de emprendimiento por cuanto representa mayor dinámica comercial, mayor generación de ingresos.

Por otra parte, se puede analizar el aporte en el PIB departamental del sector de las confecciones frente a otros sectores de la dinámica comercial y económica del departamento; estas estadísticas se reflejan en la figura 2, en la que se observa la composición sectorial del (PIB, 2020) y donde la industria manufacturera aporta en el 2.4 comparado con el 11,0 del nivel nacional, según las cifras reportadas por el (DANE, 2022); este reporte indica que es uno de los indicadores más bajos junto con información y telecomunicaciones, minas y canteras, electricidad, gas y agua.

Figura 2.

Composición sectorial del PIB año 2020



Fuente: DANE. Cuentas departamentales

Como resultado de este análisis a continuación se presenta un resumen que da cuenta de las características del sector en el que se inscribe la iniciativa de emprendimiento para la confección y comercialización de pijamas en la ciudad de Pasto como se indica en la tabla 2.

Tabla 2.*Perfil del sector económico a nivel departamental*

Variable del sector	Indicador	Característica	Análisis
Comercio Internacional	Exportación per cápita US\$54,0 (2020) /Exportación per cápita nacional US\$610. Importación per cápita US\$127,8 (2020) /Importación per cápita nacional US\$854,2.	El departamento muestra una baja dinámica de comercio internacional frente a las estadísticas nacionales; además se presenta con una tendencia más de importación compra de bienes y servicios en general que exportación.	En esta dinámica resulta importante conocer si dentro de los productos que se importan se encuentra la línea de confecciones de pijamas; aspecto que se analizará en la investigación de mercado.
índice departamental de competitividad	6, 2 = Rankin 7 sobre 10	La dinámica empresarial del departamento no es ajena al indicador de competitividad.	Es un factor al cual la nueva iniciativa de emprendimiento no puede estar ajena y queda como reto identificar las estrategias para avanzar en el índice de competitividad interno.
índice departamental de Innovación	Ranking 18 y 19 puntos / 100 índice 24,8 (año 2020) y 23,9 (2016).	El índice departamental de Innovación resulta bajo en comparación con la base de análisis	El factor de la innovación es otro de los retos para la empresa que no

Variable del sector	Indicador	Característica	Análisis
		donde el mayor puntaje de medición es 100-	puede desconocer y deberá realizar el análisis correspondiente al renglón específico de las confecciones para identificar cuáles podrían ser las estrategias más convenientes de acuerdo a su naturaleza.
Indicador Business 2017	“Doing Apertura de empresa (80,6), Competitividad global (64,4), registro de propiedades de permisos de construcción (58,6), pago de impuestos (56,7)	Tres de las variables del indicador muestran puntajes bajos y dos estables	Los dos factores estables que se encuentran en el indicador de “Doing Business 2017” se consideran favorables para esta iniciativa porque representan mayor dinámica comercial y generadora de ingresos.
PIB departamental	2,4 comparado con el 11,0 del nivel nacional	Resulta un indicador bastante bajo comparado con otros sectores de la economía departamental.	Resulta un indicador sorprendente por cuanto se esperaría que al ser un sector industrial pueda

Variable del sector	Indicador	Característica	Análisis
			aportar de mejor manera al PIB; sin embargo se compara con otros sectores como información y telecomunicaciones, minas y canteras, electricidad, gas y agua.

Es importante mencionar que en el ámbito del emprendimiento se encuentran diversos incentivos y apoyos tanto a nivel internacional, nacional como regional; entre ellos se detallan los siguientes:

A nivel internacional, se concibe el desarrollo mediante el emprendimiento juvenil, razón por la cual, se encaminan importantes esfuerzos para fortalecer las capacidades de la educación superior; brindando así la posibilidad de innovar en la formulación de los planes de negocios con énfasis en el valor agregado hacia los clientes; así lo afirma la Agencia Presidencial de Cooperación, APC-Colombia que desarrolla el proyecto “Emprendimiento y Desarrollo Empresarial en Mesoamérica- EDEM” apoyado por la Unión Europea.

En el nivel nacional se identifica la Política Nacional de Emprendimiento que promulga la Ley 1014 de enero 26 del 2006 y el Decreto 1192 de 2009 que fomenta la cultura del emprendimiento y la creación de redes institucionales que lo apoyan, siendo éste una prioridad para el gobierno de Colombia.

Las redes regionales del emprendimiento (RRE), se crean con el objeto de establecer políticas y directrices orientadas al fomento de la cultura para el emprendimiento. Su objetivo es impulsar

el desarrollo de la cultura emprendedora en la región y liderar la toma de decisiones que inciden en políticas públicas, que contribuyan a la creación de las empresas.

Según CONNECT Bogotá Región, en Colombia algunas de las principales redes están: Fondo Emprender, Bancoldex, Cámara de Comercio

En el nivel regional se distingue la acción del SENA, las universidades que promueven el desarrollo de iniciativas de emprendimiento a través de la investigación. El SENA cuenta con una plataforma virtual del Fondo Emprender; su objeto es financiar iniciativas empresariales y podrán acceder a los recursos, los ciudadanos Colombianos, mayores de edad que estén interesados en iniciar un proyecto empresarial desde la formulación de su plan de negocio y que acrediten al momento del aval del plan de negocio los requisitos requeridos.

El Fondo Emprender facilita el acceso a capital semilla al poner a disposición de los beneficiarios los recursos necesarios en la puesta en marcha de las nuevas unidades productivas.

1.4 Análisis del mercado

1.5 Investigación de mercado

1.5.1 Problema de la investigación de mercado

Esta iniciativa de negocio surge de la observación de diversas situaciones que suceden en el entorno y que a su vez representan el problema de investigación de mercado y al mismo tiempo se convierten en una oportunidad, entre ellas se pueden mencionar:

En la ciudad de Pasto, existen muchas personas hombres y mujeres que tienen sus pequeños talleres de confección, quienes, aunque poseen sus conocimientos, habilidades, experiencia e implementos y máquinas de coser; su economía se ha visto afectada por la emergencia sanitaria del COVID-19. Sin embargo, a partir de esta realidad es posible pensar en la implementación de una estrategia de tercerización de la producción como una oportunidad de descentralización que

bien aprovechada podría beneficiar tanto a la empresa por su disminución en la inversión de inicio y costos asociados como a la población mencionada por la generación de trabajo e ingresos.

Por otra parte, también a raíz de la emergencia sanitaria, se ha observado el surgimiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones que están facilitando la comunicación de personas y empresas mediante la utilización de las diversas redes sociales existentes; de allí que cada vez se conozcan nuevas aplicaciones y productos en plataformas online.

En relación con el mercado y específicamente en lo que respecta al producto de pijamas; mediante visita previa a los establecimientos de venta de pijamas se pudo apreciar que la oferta existente en la ciudad de Pasto no brinda una propuesta atractiva para que las personas valoren la importancia de contar con prendas adecuadas para lograr un buen sueño, reparador y saludable. La oferta existente, aunque se presenta con bajos precios, se observa poca innovación en el diseño, no hay una marca que se destaque que facilite su recordación, fidelidad y recomendación.

En este orden de ideas, se identifica como otro aspecto que merece ser mencionado es el relacionado con la oferta educativa que brinda el SENA, la cual entre otras áreas, también se encuentra corte y confección, siendo ésta una oportunidad para cualificar al equipo de trabajo encargado de la producción de las prendas de pijamas con la calidad y las especificidades técnicas que se desean ofertar.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivos de la investigación de mercado

- Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado
- Identificar los hábitos, comportamientos, costumbres, gustos, preferencias relacionadas con las prendas usadas para dormir por parte de los clientes potenciales.

- Proyectar la demanda potencial de pijamas en Pasto a partir del estudio del comportamiento de los clientes potenciales en relación a este producto específico,
- Identificar y proyectar la oferta actual de pijamas en Pasto a partir del estudio de la competencia actual.
- Determinar el mercado insatisfecho respecto al producto de pijamas en Pasto a partir de la proyección de oferta y demanda.
- Determinar el precio del producto de acuerdo con las condiciones competitivas que se encuentran en el mercado.
- Definir las estrategias de mercadeo relacionadas con el producto, precio, plaza o distribución, comunicación y promoción que favorecen el posicionamiento del producto en el sector comercial de pijamas.
- Determinar el presupuesto de la mezcla de mercadeo como resultado de la determinación de las estrategias más favorables.

1.7 Fuentes de recolección de información

Para la recolección de la información necesaria para esta investigación se acudirá a la fuente de información primaria que está representada por las personas mayores de 20 años; además, para complementar y darle mayor fortaleza al plan de negocios se consultará información de fuente secundaria que se encuentra tanto en los textos y documentos físicos como digitales relacionadas con el tema.

1.7.1 Población y muestra

1.7.1.1 Población. Según el informe del (DANE, 2020) de proyecciones de población para el año 2020, en Pasto hay una población total de 455.678 habitantes, de los cuales el 48,4%

corresponde al género masculino equivalente a 220.492 hombres y 51.6% al género femenino correspondiente a 235.186 mujeres”. Teniendo en cuenta esta información y tomando como base la pirámide poblacional de acuerdo a edad y sexo según este mismo informe del DANE, se procede a definir el mercado objetivo aproximado de clientes potenciales para esta iniciativa de emprendimiento resultando un total de 455.678 clientes potenciales, entre hombres y mujeres. Por lo tanto, la población objetivo corresponde a personas de género femenino y masculino, de estratos 3, 4, 5 y 6 con trabajo o independiente, con ingresos propios que tengan afinidad con la compra de pijamas como prendas para dormir en la ciudad de San Juan de Pasto.

Ahora bien, a continuación en la tabla 3, se puede observar el total de la población de hombres y mujeres por los estratos 3, 4, 5 y 6, el cual fue tomado del Sistema Único de Información de Servicios Públicos y Domiciliarios – SUI, así:

Tabla 3.

Total población en Pasto de hombres y mujeres según estratos 3, 4, 5 y 6. Año 2020

Género	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Total Estrato 3, 4, 5 y 6
Hombres	54.925	15.638	5.081	196	75.839
Mujeres	58.556	16.672	5.417	208	80.854
Total	113.481	32.310	10.498	404	156.693

Fuente: Elaboración propia a partir de las estadísticas del Sistema único de Información de Servicios Públicos Domiciliarios SUI. 2022

Es así como se cuenta con una población de hombres de estratos 3, 4, 5 y 6 de 75.839 y 80.854 mujeres.

1.7.1.2 Muestra Para obtener la muestra se aplica el siguiente procedimiento:

Se determina el nivel de confianza con que se desea trabajar. (Z), donde

$z = 1.96$ para un 95% de confianza.

Se obtiene el marco muestral representado en la población (hombres y mujeres) habitantes del municipio de Pasto en el rango de edad mayores de 20 años que corresponden a 455.678 clientes potenciales.

Valores a estimar

$n = ?$

$e = 5\% = 0.05$

$Z = 1.96$ (tabla de distribución normal para el 95% de confiabilidad y 5% error)

$N = 455.678$ (universo)

$p = 0.50$

$q = 0.50$

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$$

A continuación, se indica las operaciones para obtener el n (tamaño de la muestra), para esta estimación se supone un 95% de confiabilidad y por tanto un porcentaje de error del 5% (0.05).

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(1 - 0.50)(455.678)}{(455.678)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50)(1 - 0.50)}$$

$n = 383$ encuestas

Es importante mencionar que la iniciativa de emprendimiento contempla la descentralización de la producción como parte de valor agregado; por lo tanto, se recurre al registro que dispone la Asociación Buscando Nuevos Senderos en Pasto, que integra empresas que confeccionan pijamas en Pasto, de allí que se obtenga la cantidad de 26 pequeñas empresas de pijamas para ser encuestadas.

1.8 Técnicas e instrumentos de recolección

Para efectos de la presente investigación se utilizará la encuesta como técnica para el levantamiento de la información la cual será aplicada a los habitantes del municipio de Pasto. Es importante mencionar que la encuesta será aplicada a personas mayores de 20 años, por cuanto se considera que es una población con mayor capacidad de percibir ingresos.

El formato propuesto para la encuesta se encuentra en el Anexo 1 y contiene 14 preguntas, de las cuales las cinco primeras hacen relación a la identificación general como son: edad, género, estrato, cantidad de miembros de la familia e ingresos y los nueve restantes buscan conocer el comportamiento y preferencias en relación con los pijamas como prendas utilizadas para dormir.

En el Anexo B se encuentra el formato de encuesta aplicado a empresas que confeccionan pijamas en Pasto.

2. Análisis e interpretación de la información

Para efectuar el estudio de mercado que permita identificar las variables del proyecto como son la identificación y análisis tanto de la demanda como de la oferta se aplicaron 383 encuestas a los clientes potenciales que constituyen la demanda y 26 encuestas a empresas que ofrecen pijamas en la ciudad de Pasto. A continuación, se presentan los resultados obtenidos tanto de demanda como de oferta, así:

2.1 Análisis de la demanda

En esta sección de análisis de la demanda se detalla dos aspectos y ellos son: la identificación de las características de la demanda que se obtiene a partir del resultado de la aplicación de la encuesta; además, se presenta el cálculo y proyección de la demanda.

2.1.1 Identificación de características de la demanda

Para conocer las características de la demanda se realizó la aplicación de las encuestas en forma aleatoria; mediante la cual se indaga acerca de los siguientes temas: género, edad, estrato socioeconómico, el número de personas que integran la familia, los ingresos mensuales, frecuencia de compra de pijama, marca de preferencia, atributos preferidos para la compra, lugar de compra, factores que influyen en la compra. Todos estos aspectos son descritos a continuación:

Tabla 4.

Género

	Descripción	Género al que pertenece	%
A.	Femenino	187	49%
B.	Masculino	192	50%
C.	Otro	4	1%
	Total	383	100%

En la investigación se encontró que el 50% son personas de género masculino, el 49% femenino y el 1% corresponde a otro tipo de género. Las pijamas pueden ser de interés de toda la población, es así como se puede apreciar en la información que se encuentra en la tabla 4. Lo cual es importante por cuanto indica que este producto es una necesidad y puede ser del agrado de las personas sin distinción del género al que correspondan.

Tabla 5.

Edad

Descripción	¿Cuál es su rango de edad?	%
A. Entre 20 y 24 años	88	23%
B. Entre 25 y 30 años	129	34%
C. Entre 31 y 40 años	125	33%
D. Mayor de 40 años	41	11%
Total	383	100%

En lo que respecta a la edad, son personas que se encuentran en diferentes rangos así en su orden: el 23% entre la edad de 20 a 24 años, el 34% de ellas se encuentran entre los 25 y 30 años; el 33% está entre los 31 y 40 años; el 23% tiene entre 18 a 24 años y el 11% restante corresponde a la población mayores de 40 años, como se indica en la tabla 5. Teniendo en cuenta estos resultados, se confeccionarán pijamas teniendo en cuenta los gustos de personas de diferentes rangos de edad, y se desarrollarán campañas publicitarias para atraer a todo tipo de personas.

Tabla 6.*Estrato socioeconómico*

	Descripción	Personas	%
A.	Estrato 3	342	89%
B.	Estrato 4	37	10%
C.	Estrato 5	0	0%
D.	Estrato 6	4	1%
	Total	383	100%

En el caso que ocupa esta investigación de mercado se encontró que el 89% de las personas se ubican en el estrato 3 siendo éste porcentaje el más representativo, seguido del 10% que corresponde al estrato 4, el 1% al estrato 6, como se puede apreciar en la información registrada en la tabla 6, por tanto se realizarán estrategias de mercadeo dirigidas al estrato 3 y 4 de acuerdo a las condiciones sociales y económicas de las personas, y fortalecerá acciones de mercadeo para incrementar la venta de pijamas de personas de estratos 5 y 6.

Tabla 7.*Ingresos mensuales*

	Descripción	Frecuencia	%
A.	Inferior a un SMLV	107	28%
B.	Entre uno y dos SMLV	206	54%
C.	Entre dos y tres SMLV	55	14%
D.	Más de tres SMLV	15	4%
	Total	383	100%

Mediante la investigación se conoció que el 54% de las personas encuestadas reciben ingresos mensuales entre uno y dos salarios mínimos legal vigente – SMLV, el 28% de ellos reciben ingresos inferiores a un SMLV; el 14% entre dos y tres salarios; mientras que el 4% de ellas

reciben más de tres salarios mensuales; así se puede apreciar en la información que se encuentra en la tabla 7.

Conocer la información relacionada con la cantidad de ingresos que reciben las personas es de vital importancia, por cuanto le permite a la empresa dimensionar el producto que proyecta fabricar a costos y precios razonables sin desmeritar la calidad del mismo; de esta manera deberá pensar en estrategias que le permitan alcanzar este propósito.

Tabla 8.

Frecuencia de compra de pijamas

Descripción	Frecuencia	%
A. Cada tres meses	29	8%
B. Cada seis meses	88	23%
C. Una vez al año	265	69%
Total	383	100%

El 69% de las personas compran pijamas una vez al año; mientras que el 23% cada seis meses, es decir dos veces al año; le sigue el 8% de las personas que compran cada tres meses. La información encontrada en el estudio de mercado se puede observar en la tabla 8. La frecuencia de compra es una variable muy importante en la investigación de mercado, por cuanto brinda información para proyectar la demanda; por tal razón se planteó la pregunta, los resultados obtenidos significan que existe una dinámica comercial que se puede potenciar para lograr un mayor crecimiento, pues el que menos compra es el de una vez al año que es en su mayoría es un indicador que se tendrá en cuenta en las estrategias de mercadeo, que motiven la demanda de pijamas.

Selección de marca

Tabla 9.

Selección de una marca de preferencia

	Descripción	Frecuencia	%
A.	Si	44	12%
B.	No	339	88%
	Total	383	100%

Después de realizar un estudio de mercado, se descubrió que el 88% de las personas no tienen ninguna preferencia por una marca en particular al comprar pijamas, mientras que el 12% de los encuestados sí considera importante la marca al realizar su compra. Estos hallazgos se corroboran en la tabla 9, que también muestra que las marcas Brashali, Movie, Ofcors, Parisien y Patprimo son mencionadas por aquellos que sí prefieren una marca en particular.

En vista de estos resultados, se concluye que es un mercado que nos favorece, ya que al no tener preferencia por ninguna marca nos permitirá implementar estrategias que incentiven la lealtad y el interés en la marca, identificando así una población que no tiene una fijación por la marca, razón que permite a la empresa ingresar con facilidad compitiendo con calidad y diseño.

Tabla 10.

Selección de materiales de preferencia

	Descripción	Frecuencia	%
A.	Si	258	67%
B.	No	125	33%
	Total	383	100%

En relación con la preferencia de ciertos materiales en la confección de pijamas, mediante el estudio de mercado se identificó que el 67% de las personas si tienen preferencia por los

materiales a la hora de comprar la pijama; mientras que para el 33% de ellas no lo consideran dentro de sus prioridades en esta decisión; así se confirma en la información de la tabla 10; entre los materiales se refieren al algodón, franela, seda, terciopelo, entre otros; como se puede apreciar en la siguiente información:

Tabla 11.

Definición de materiales de preferencia

	Descripción	Frecuencia	%
A.	Algodón	169	65%
B.	Franela	15	6%
C.	Otros materiales	45	17%
D.	Satín /seda	25	10%
E.	Terciopelo	5	2%
	Total	258	100%

Al respecto de la preferencia de materiales en el estudio de mercado se detectó que de las personas que prefieren revisar con detalle los materiales en los que está elaborada la pijama el 65% prefiere que sea en algodón, el 17% otra clase de materiales no identificados; el 10% satín o seda, el 6% de franela y el 2% de terciopelo. Estas afirmaciones se identifican en la información que se encuentra en la tabla 11. Se considera muy importante que las personas que visiten la empresa encuentren las pijamas con el material de su preferencia y que sea parte de su experiencia por cuanto atrae su atención y determinan su elección.

Tabla 12.

Preferencia por un lugar específico para la compra de pijamas

	Descripción	Frecuencia	%
A.	Si	144	38%
B.	No	239	62%
	Total	383	100%

Al igual que los factores antes mencionados también se consideró importante conocer el lugar donde las personas acostumbran a comprar pijamas y se identificó que el 62% de las personas no tienen un lugar de preferencia; mientras que para el 38% esto es importante, como se puede apreciar en la información que se encuentra en la tabla 12.

Para aquellas personas que buscan determinados lugares para la compra de pijamas, mencionaron los siguientes lugares:

Tabla 13.

Lugar específico mencionado para la compra de pijamas

	Descripción	Frecuencia	%
A.	Almacén especializado en pijamas	21	14%
B.	Almacenes de cadena	10	7%
C.	Centro comercial	48	34%
D.	Otro	65	45%
	Total	144	100%

Con respecto al lugar de preferencia, el 45% de las personas encuestadas mencionaron “otro” sin mencionar el lugar específico; el 34% prefieren el centro comercial, el 14% en almacenes especializados en pijamas y el 7% en almacenes de cadena. Lo anterior, representa un desafío para las autoras de esta iniciativa en cuanto al posicionamiento de imagen y lugar se refiere.

Tabla 14.*Aspectos importantes a la hora de comprar pijamas*

	Descripción	Frecuencia	%
A.	Diseño	18	5%
B.	Precio o calidad	225	59%
C.	Precio, Calidad y diseño	129	34%
D.	Ninguna	11	3%
	Total	383	100%

En este orden de ideas, también es relevante identificar los factores que las personas consideran más importantes para comprar pijamas y se encontró que para el 59% de ellas, el precio y la calidad es fundamental; para el 34% es el precio, la calidad y diseño; el 5% considera que es el diseño; el 3% ninguna. Esta información se puede corroborar en la tabla 14.

Lo anterior significa que las personas relacionan varios factores importantes para comprar sus pijamas y que no solamente se refieren al precio como suele pensarse en materia de negocios; pues es igual de relevante los diseños y la calidad. En este contexto cobra importancia pensar en promover estos factores como argumento de venta por cuanto son factores que las personas consideran de vital importancia en su decisión.

Disposición y definición tentativa del precio de pago por pijama por parte del cliente potencial

Tabla 15.

Definición tentativa de un precio para la compra de pijamas

	Descripción	Frecuencia	%
A.	\$30,000 a \$40.000	125	33%
B.	\$41,000 a \$50.000	192	50%
C.	Más de \$50.000	66	17%
	Total	383	100%

Con respecto al valor en dinero que las personas están dispuestas a pagar por una pijama, el estudio de mercado arrojó los siguientes resultados: el 50% entre \$41.000 y \$50.000; el 33% entre \$30.000 y \$40.000 y más de \$50.000 el 17%. Esta información se puede observar en la tabla 15 y es fundamental para la proyección de los ingresos de la empresa. Es importante mencionar que inicialmente en un precio de \$60.000

Tabla 16.

Factor de comunicación que influye en la decisión

	Descripción	Frecuencia	%
A.	Publicidad	169	44%
B.	Redes sociales	88	23%
C.	Voz a voz	66	17%
D.	Revistas especializadas	59	15%
	Total	383	100%

Por otra parte, se consideró importante revisar el factor de comunicación que influye en la toma de decisiones para la compra de una pijama, al respecto, las personas mencionaron como factores: la publicidad en un 44%, las redes sociales en el 23%, el voz a voz el 17% y finalmente

las revistas especializadas con el 15%. Este resultado de la investigación de mercado se tendrá en cuenta para el diseño de las estrategias de mercadeo.

2.1.2 Cálculo y proyección de la demanda

Las 383 encuestas aplicadas a la población elegida que representan los clientes potenciales que en un momento determinado pueden demandar las pijamas de acuerdo a sus necesidades facilitaron el siguiente análisis de la demanda

Para el cálculo y proyección de la demanda se tienen en cuenta las siguientes consideraciones:

Se retoma el Informe de Coyuntura Económica de Cámara de Comercio (2021) con proyecciones de población para el mismo periodo 2021 del cual se obtuvo el número aproximado de clientes potenciales de la empresa que corresponde a un total de 592.927 clientes potenciales como se puede apreciar en la tabla 17, así:

Tabla 17.

Proyección de población 2021

Rango	2021		
	Hombres	Mujeres	Total
18 a 24	38.364	37.164	75.528
25 a 29	37.870	37.435	75.305
30 a 34	34.951	35.774	70.725
35 a 39	33.392	28.662	62.054
40 a 44	30.686	34.060	64.746
45 a 49	27.643	31.698	59.341
50 a 54	26.106	30.481	56.587
55 a 59	23.116	27.386	50.502
60 a 64	19.195	22.750	41.945
65 a 69	15.773	18.806	34.579

Rango	2021		
	Hombres	Mujeres	Total
70 a 74	12.823	15.411	28.234
75 a 79	9.354	11.424	20.778
80 y más	12.422	15.709	28.131
Total	283.331	309.596	592.927

Fuente: Cámara de Comercio. Informe de Coyuntura Económica 2021

De la población que se constituye en clientes potenciales, el 48% son hombres y el 52% son mujeres.

Para la proyección de la demanda anual a cinco años se consulta la tasa anual de crecimiento poblacional para Nariño que según el DANE corresponde al 1,23.

Los clientes potenciales de 600.220 son el resultado de multiplicar el total de población desde 25 años hasta 80 años (592.927) por el 1,23 que es la tasa anual de crecimiento poblacional para Nariño, según el DANE, así:

Del estudio de mercado se retoma el valor promedio dispuesto a pagar con incremento del 4,72% de inflación, según el DANE; así mismo la frecuencia de compra una vez al año.

Teniendo en cuenta las consideraciones se obtiene el siguiente resultado de proyección de la demanda que se presenta en la tabla 18, así:

Tabla 18.*Proyección de la Demanda 2022 – 2026*

Año	Tasa anual de crecimiento Poblacional 2020 (DANE)	Clientes Potenciales	Valor promedio dispuesto a pagar con incremento del 4,72% inflación	Frecuencia de compra 1 vez al año	Demanda
2022	1,23%	600.220	30.000	30.000	18.006.600.063
2023	1,23%	607.603	31.416	31.416	19.088.446.678
2024	1,23%	615.076	32.899	32.899	20.235.392.609
2025	1,23%	622.642	34.452	34.452	21.451.250.434
2026	1,23%	630.300	36.078	36.078	22.739.968.861

Es así como para el primer año 2022 la demanda proyectada para la empresa de confecciones de pijamas corresponde a \$18.006.600.063

2.2 Análisis de la competencia

A continuación se indican las empresas que se consideran competencia por cuanto confeccionan y comercializan las pijamas.

No	Microempresas de confecciones de pijamas
1	Minoxidil Pasto Shop
2	Taller Lazos de Arte No 1
3	Taller Lazos de Arte No 2
4	Unidad productiva mujeres entrelazando
5	Taller de confecciones
6	Confección y costura ropa para damas caballeros y nin@s - ASOMUEVE “Asociación de Mujeres Emprendedoras Venteñas”
7	Unidad productiva / Creaciones Valu
8	Confecciones La Sureña

No	Microempresas de confecciones de pijamas
9	Mis Sueños Renacen
10	Asociación de mujeres mis retazos
11	Unidad productiva nuestras primeras hiladas
12	Creaciones y Confecciones "VIKOSS^
13	ASODEINVIC, asociación de víctimas del conflicto
14	Unidad productiva: Pijamas y Pijamas
15	Taller de confecciones Por un mañana mejor
16	Unidad productiva ponte mi ropa
17	Confección de prendas de dormir Mi Dulce Vivir
18	Puntadas de Colores
19	Unidad productiva Hilando colores
20	Unidad productiva Mujeres entre telas
21	Unidad Productiva Dalí
22	Asociación Buscando Nuevos Senderos Unidad Productiva Raíces Telar Tejido
23	Confecciones Carmen Coral
24	Confecciones Melissa Mora
25	Creaciones Dulce armonía
26	Confecciones prendas de dormir

2.2.1 Identificación de características de la oferta

Mediante el estudio de mercado se identificaron los siguientes aspectos relacionados con la oferta: el tipo de sociedad comercial de los establecimientos, el número de trabajadores vinculados, los horarios de atención, el canal de distribución utilizado, el personal a cargo del diseño de las pijamas, la rotación de los productos, el valor de ventas diarias, estrategias de ventas, proveedores, publicidad y aspectos diferenciadores.

Tabla 19.*Canal de distribución*

Descripción	Cantidad	%
Canal directo	26	100%
Domicilio	0	0%
¿Otro Cuál?	0	0%

Con respecto al canal de distribución actualmente para la venta de este producto de pijamas específicamente, el estudio indica que en su totalidad se hace mediante venta directa; este es un aspecto importante, por cuanto se puede ofrecer el servicio de entrega a domicilio como un valor agregado a la oferta de la empresa.

Tabla 20.*Precios promedio*

Descripción	Cantidad	%
Entre \$30.000 y \$40.000	16	61%
Entre \$41.000 y \$60.000	7	27%
Entre \$61.000 y \$70.000	3	12%
¿Otro Cuál?	0	0%
Total	26	100%

En la información registrada en la tabla 20, se puede observar que los precios promedio de las pijamas más solicitadas son el 61% entre \$30.000 y \$40.000; el 27% entre \$41.000 y \$60.000; el 12% entre \$61.000 y \$70.000. Lo que significa que la empresa debería conservar este rango para poder ser competitiva en el mercado.

La línea de pijamas de mayor valor, es decir en el rango de 61.000 a 70.000 corresponden a aquellas que están confeccionadas con seda de mayor calidad; los demás precios corresponden a las pijamas confeccionadas en algodón.

Tabla 21.*Ventas diarias*

Descripción	Cantidad	%
Menos de \$100.000	10	38%
Entre \$100.000 y \$200.000	12	46%
Entre \$300.000 y \$400.000	2	8%
Más de \$400.000	2	8%
Total	26	100%

Una de las características que poseen las microempresas, según (Raffino, 2019 p. 32) es “una facturación limitada, es decir que no permite fácilmente un crecimiento”; es así como el estudio de mercado dirigido a la oferta actual de pijamas en Pasto lo confirma, pues el 46% de las empresas reporta unas ventas diarias en un rango que oscila entre los \$100.000 y \$200.000; mientras que el 38% de ellas obtiene ventas menores a \$100.000 diarios y tan solo el 16% de ellas superan sus ventas a los \$300.000 diarios por ser mayoristas; así se puede apreciar en la información que se encuentra en la tabla 21.

La información antes mencionada presenta un desafío para las autoras de esta iniciativa porque deberán implementar estrategias efectivas que les posibilite aumentar los niveles de ventas diarios y por ende lograr un mayor crecimiento en forma gradual y permanente.

Tabla 22.*Estrategias de ventas*

Descripción	Cantidad	%
Descuentos en fechas especiales	2	6%
Descuentos en precios por compras en mayor volumen	19	58%
Obsequios por la compra de determinado monto	2	6%
Otro Cuál?	10	30%
Total	33	100%

En la información registrada en la tabla 22, se puede observar las estrategias de ventas, entre ellas el 58% se refiere a descuentos en precios por compras en mayor volumen; el 6% descuentos en fechas especiales y el 6% obsequios por la compra de determinado monto. Un 30% de las empresas utilizan otro tipo de estrategias como, por ejemplo: conservar el precio a clientes, descuentos en días normales.

Como se puede observar ninguna de las empresas se refieren a la calidad o al diseño, los esfuerzos orientados a la promoción utilizando las tecnologías de la información y las comunicaciones, redes sociales; por lo tanto, la empresa tendrá que encaminar sus mejores esfuerzos para aplicar éstas y otras estrategias de ventas que seguramente serán la diferencia de lo que existen actualmente en el mercado.

Tabla 23.*Proveedores*

Descripción	Cantidad	%
Distribuidores de materiales locales	24	56%
Productores y distribuidores de materiales nacionales	19	44%
Total	43	100%

Según la información que se describe en la tabla 23, se puede afirmar que el 56% de las empresas reciben los insumos para su negocio de confección de pijamas de distribuidores locales; el 44% corresponde a productores y distribuidores nacionales.

Teniendo en cuenta la información suministrada por la competencia se puede mencionar algunos de los proveedores de materia prima para las empresas que confeccionan pijamas en la región, y a quienes recurrirá la empresa para el suministro de los insumos y materias primas necesarios para su proceso de producción.

Tabla 24.

Proveedores locales y nacionales

Proveedor local	Proveedor Nacional
Almacén moderno	Hilos y suministros
Jorge arabia	Fabricato
Coser y coser	Hilos los ángeles Ltda.
Arco iris	Industria nacional textil
Cacharrería cervantes	Hilos Colombia Ltda.
Maquicoser	Lafayette
Surtilanas	Protela S.A.
Textiles Miriam	Altex SAS
Bordados catalina	
Estampados colibrí	

Tabla 25.

Publicidad utilizada

Descripción	Cantidad	%
Redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp)	15	50%
Anuncios publicitarios en Internet	0	0%
Volantes	3	10%
Página Web	2	7%
Otro Cuál	10	33%
Total	30	100%

En la información que se encuentra en la tabla 25, se aprecia que el 50% de las empresas utilizan publicidad por medio de redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp); el 10% volantes; el 7% página Web; el 33% por canales regionales y páginas amarillas.

Los resultados no muestran otras formas o mecanismos de publicidad por ejemplo el voz a voz, la visita comercial, las rifas, los bonos empresariales entre otros que bien puede aprovechar la empresa.

Tabla 26.

Principal característica que diferencia el negocio de las demás empresas de confección de pijamas

Descripción	Cantidad	%
Precios	9	13%
Diseños	16	23%
Variedad de estilos	9	13%
Entregas a tiempo	6	9%
Otro Cuál (Garantiza buenos productos y atención)	3	4%
Total	69	100%

El estudio de mercado también indagó acerca de la principal característica por la cual las empresas consideran que se diferencian de las demás empresas dedicadas a la confección de pijamas y encontró el resultado que se describe en la tabla 26, así: el 23% se diferencian por sus diseños; el 13% considera que son los precios su diferencia; el 13% opina que es por la variedad de estilos; el 9% menciona las entregas a tiempo y finalmente el 4% considera que se distingue porque garantiza buenos productos y atención.

En el marco del análisis de mercado también se resalta la presencia de empresas innovadoras dedicadas a la fabricación y comercialización de pijamas en el nivel nacional, como son: “Amor Dulce Amor” ubicada en la ciudad de Bogotá y Pijamas By Alicia Mahecha S A.S de la ciudad de Barranquilla, entre otras; entre sus cualidades se resaltan el hecho de la celebración de alianzas estratégicas, la producción a través del mecanismo de outsourcing con diversos satélites conservando los estándares de calidad; la diversificación de prendas para dormir.

En el nivel internacional según el estudio realizado por Pineda (2018), se identificaron las siguientes empresas:

- Stanfield’s Limited – Harvey Woods

- Textiles Win – Sir Inc. Les
- Aunt Em’s
- Europe Bound
- Corbo Inc.
- Boutique Sheena
- Nv Fashions
- Parade
- Ontario Ltd. – Gente Fashions
- Studio Biba
- Options For Her

2.2.2 Cálculo y proyección de la oferta

A continuación, se presenta el cálculo y proyección de la oferta:

Tabla 27.

Proyección de la Oferta para el primer año

Descripción	Promedio ventas diarias	Días mes	Venta mensual	Venta mensual	Ventas Mensuales 26 empresas de confecciones de pijamas	Ventas mensuales	Venta Anual
Menos de \$100.000	100.000	30	3.000.000	38%	10	30.000.000	360.000.000
Entre \$100.000 y \$200.000	150.000	30	4.500.000	46%	12	54.000.000	648.000.000
Entre \$300.000 y \$400.000	350.000	30	10.500.000	8%	2	21.000.000	252.000.000
Más de \$400.000	400.000	30	12.000.000	8%	2	24.000.000	288.000.000
Total			30.000.000	100%	26	129.000.000	1.548.000.000

Para obtener la proyección de la oferta se aplican las siguientes consideraciones:

Del estudio de la oferta se retoma el rango de ventas diarias y se obtiene el promedio de ventas diarias

Las ventas diarias se multiplican por 30 días y se obtiene la venta mensual

Se retoma el porcentaje de empresas de acuerdo a cada rango y se aplica a las 26 empresas que corresponde a la totalidad de empresas destinadas a la producción y comercialización de pijamas existentes en Pasto.

Posteriormente se aplica el valor de venta mensual por el porcentaje de empresas en cada uno de los rangos de ventas y se realiza la sumatoria para obtener la venta anual.

Para la proyección de la oferta anual de un bien o servicio a cinco años, se deben considerar varios factores económicos relevantes. En el caso de bienes o servicios que están fuertemente influenciados por la inflación, como es el caso de las pijamas, se aplica la tasa de inflación correspondiente, que en este caso, según DANE es del 4,72%. Esto se debe a que la inflación afecta significativamente los precios de los insumos y, por lo tanto, es un factor crucial en la proyección a largo plazo de la oferta. Por otro lado, cuando la oferta de un bien o servicio está más influenciada por la cantidad de personas que lo demandan, como ocurre con los bienes y servicios de primera necesidad, es posible que la tasa de crecimiento poblacional sea una medida más adecuada para la proyección. En cualquier caso, la proyección de la oferta de un bien o servicio es una tarea compleja que requiere una comprensión detallada del mercado y del entorno económico en el que se está operando.

Tabla 28.*Proyección de la Oferta 2022 – 2026*

Año	Oferta anual	4,72% Inflación
2022	1.548.000.000	4,72%
2023	1.621.065.600	4,72%
2024	1.697.579.896	4,72%
2025	1.777.705.667	4,72%
2026	1.861.613.375	4,72%

Es así como para el primer año 2022 la oferta corresponde a \$1.548.000.000 que incluye la venta de la totalidad de las 26 empresas en la ciudad en Pasto dedicadas a la producción y comercialización de pijamas.

2.3 Determinación del mercado insatisfecho

Teniendo en cuenta tanto la proyección de la demanda anual de pijamas como de la oferta existente relacionada con la producción y comercialización de pijamas que anteriormente se obtuvo se procede al cálculo del mercado insatisfecho, así:

Tabla 29.

Mercado Insatisfecho en pesos en relación con la confección y comercialización de pijamas en Pasto

Año	Proyección demanda	Proyección Oferta	Mercado Insatisfecho
2022	18.006.600.063	1.548.000.000	16.458.600.063
2023	19.088.446.678	1.621.065.600	17.467.381.078
2024	20.235.392.609	1.697.579.896	18.537.812.713
2025	21.451.250.434	1.777.705.667	19.673.544.767
2026	22.739.968.861	1.861.613.375	20.878.355.486

Como se puede observar se presenta un mercado insatisfecho en relación con la confección de pijamas que resulta de comparar la demanda existente en el mercado menos la oferta; es así como para el primer se obtiene un valor de \$2.447.490.000.

2.4 Estrategias de mercadeo

Para el desarrollo comercial de la confección y comercialización de pijamas se esperan proyectar las siguientes estrategias de mercadeo:

2.4.1 Estrategia de caracterización

Nuestras prendas contarán con diseños exclusivos inspirados en los paisajes, colores de la región, festividades autóctonas, lugares, y todo aquello que lleve a dar a conocer la región, la cultura y el departamento; que aunque no se indagaron en forma específica en la encuesta; se observó que solamente el 5% de las personas encuestadas lo considera como aspecto importante para la compra de pijamas; razón por la cual, se espera con la empresa, explorar la posibilidad de impactar con diseños que despierten las raíces culturales.

La caracterización adopta un enfoque sensorial al centrarse en diseños exclusivos inspirados en paisajes, colores, festividades y lugares de la región. Aunque solo el 5% de las personas encuestadas valora este aspecto para la compra de pijamas, se reconoce que la conexión sensorial con la cultura puede tener un impacto significativo. La elección de diseños que despierten las raíces culturales busca ofrecer una experiencia sensorial única y atractiva, agregando valor a la propuesta de las prendas "Dulces sueños".

2.4.2 Estrategias de Producto "Pijamas"

La empresa de confección y comercialización de pijamas proyecta desarrollar las siguientes estrategias de producto: se utilizará material antialérgico de poliéster y tela de algodón son perfectos para las prendas de dormir; así mismo, se cuidará la ubicación de etiquetas, broches y botones de tal forma que no ocasionen molestia, irritabilidad de la piel o picazón.

2.4.3 Estrategias para el Precio

Para determinar el precio se realizará la revisión de los detalles de preferencia por parte del cliente y las implicaciones en tiempo e insumos que requiera los diferentes pedidos que se reciban.

Así mismo, se realizarán promociones agregando incentivos por la compra; por ejemplo, se proyecta si el cliente lleva dos pijamas se obsequia un antifaz para dormir; o incentivar a través del sistema de referidos con descuento para la persona que refiere a otros u otras.

2.4.4 Estrategias para la Plaza o Distribución

La empresa dispondrá de una sede física en un local comercial para atender las ventas presenciales y de una plataforma de ventas para hacer los pedidos de pijamas en forma virtual; para ellos se aplicarán los formatos y plataformas comerciales que brindan diferentes canales virtuales entre ellos, entre ellos las redes sociales. Es así como se ofrecerán las pijamas en sus diferentes diseños a través de la plataforma virtual, llamadas telefónicas, envío de correos electrónicos o visitas a domicilio.

De igual forma en el área de distribución, se tendrán en cuenta la oportunidad y la calidad de las entregas de las pijamas solicitadas por el cliente y se implementará una encuesta de satisfacción del recibido.

2.4.5 Estrategias para la Comunicación

Para dar a conocer los diseños de las pijamas que ofrecerá la empresa al público objetivo se realizará publicidad en redes sociales y se anunciará en sitios en internet y en la página web de la empresa.

2.4.6 Estrategias para la Promoción

Entre las estrategias de promoción se propone la realización de un evento de lanzamiento; participación en ferias, exposición de negocios que se presenten en la ciudad, e incentivos para los clientes de mayor compra en el mes.

Así también se promoverán campañas con determinados motivos o diseños llamativos de acuerdo con las diferentes épocas del año y cada vez que la empresa proyecte nuevos diseños.

2.5 Presupuesto de la mezcla de mercadeo

A continuación, se presenta el presupuesto de la estrategia de mercadeo de la empresa de confección y comercialización de pijamas, así:

Tabla 30.

Presupuesto de la Estrategia de Mercadeo

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Evento de lanzamiento	1	\$1.500.000	\$1.500.000
Participación en ferias o exposición de negocios promocionados por Cámara de Comercio, SENA, Alcaldía municipal u otra entidad.	2	\$300.000	\$600.000
Empaques con diseño e imagen de la empresa paquete de 500 bolsas en Kraft 23x7x17cm.	500	\$2.800	\$1.400.000
Realización de incentivos para los clientes de mayor compra en el mes	12	\$50.000	\$600.000
Realización de incentivos al equipo de ventas por metas mensuales cumplidas	12	\$50.000	\$600.000
Diseño de plataforma virtual	1	\$2.700.000	\$2.700.000

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Publicidad semestral en volantes y tarjetas de presentación	2	\$300.000	\$600.000
Publicidad en redes sociales trimestral	4	\$100.000	\$400.000
Total presupuesto de la mezcla de mercadeo			\$8.400.000

En la tabla 30 se presenta el presupuesto de la Estrategia de Mercadeo que asciende a \$8.400.000.

2.6 Plan de operaciones

Un Plan de operaciones es importante para el plan de negocios de la empresa de confecciones de la empresa “Pijamas dulces sueños” porque permite:

- Definir y establecer los procesos necesarios para llevar a cabo la producción de pijamas de manera eficiente.
- Identificar y asignar recursos y responsabilidades claras a los miembros del equipo de trabajo.
- Identificar los costos y los requisitos logísticos y de suministro necesarios para producir y entregar las pijamas a los clientes.
- Ayudar a la empresa a tomar decisiones informadas sobre cómo optimizar su producción y maximizar su rentabilidad.

Es así como un plan de operaciones permite a la empresa de confecciones planificar y ejecutar sus actividades de manera organizada y efectiva, lo que puede ayudar a asegurar su éxito a largo plazo.

2.6.1 Ficha técnica de productos y/o servicios

La ficha técnica es una herramienta clave para garantizar que la producción y el desarrollo de los productos se realice de manera efectiva y eficiente, lo que puede ayudar a asegurar el éxito a largo plazo de la empresa; es importante para “Pijamas dulces sueños” porque le permite: especificar detalles técnicos sobre las pijamas, como materiales, colores, y otros detalles relevantes para su producción; facilitar la comunicación entre los diferentes departamentos de la empresa, como diseño, producción, compras y ventas, para garantizar que todos estén trabajando con la misma información y hacia un objetivo común; mejorar la calidad y consistencia de los productos, al especificar detalles que permiten una producción más precisa y uniforme.

En la tabla 31 se encuentra la ficha técnica del producto de pijamas en la cual se relacionan los detalles del producto, como su nombre, presentación, insumos, propiedades y el precio de mercado.

Tabla 31.

Ficha técnica del producto

Nombre del Producto:	Pijamas dulces sueños
Presentación:	

Nombre del Producto:**Pijamas dulces sueños**

Son prendas holgadas, cómodas, confeccionadas con materiales antialérgicos que facilite su movimiento de acuerdo a las preferencias y necesidades de las personas, en colores, diseños, suavidad; que les ayude a relajarse después de extensas jornadas de trabajo; éste atuendo será su complemento que se adapte al cuerpo y a su personalidad; siendo ésta una forma sencilla de cuidado y de expresar cariño, atención por sí mismo y a no subestimar el impulso de confianza que le puede brindar esta prenda para recuperar su salud física y mental.

Insumos: Para la confección de pijamas se utilizarán poliéster y tela de algodón como materiales antialérgicos, etiquetas, broches y botones.

Componente	Material Utilizado	Participación Porcentual
Tela de Algodón	Material antialérgico	60%
Poliéster	Material antialérgico	30%
Etiquetas	Accesorio complementario	5%
Broches y Botones	Accesorios complementarios	5%

En la elaboración de las "Pijamas Dulces Sueños," se utilizan principalmente dos tipos de materiales antialérgicos, la tela de algodón y el poliéster, que constituyen el 90% de los componentes. Además, se incorporan etiquetas, broches y botones como accesorios complementarios, representando el 10% restante de los componentes.

Proveedores de insumos: Existe disponibilidad de los insumos, materiales y de accesorios complementarios en el mercado de textiles presentes en la ciudad de Pasto; este aspecto se constató mediante consulta previa; es más, existe la posibilidad de llegar acuerdos comerciales con los proveedores en términos de cantidad y disminución del precio, hecho que contribuirá a los costos de producción y por ende se puede ver reflejado en el precio de la prenda.

Características de marca: Se ofrecerán pijamas con diseños personalizados que permitirá disponer de un producto con identidad; así se podrá despertar un sentido de pertenencia

Nombre del Producto:**Pijamas dulces sueños**

especial hacia las prendas que hacen posible un descanso placentero.

Propuesta de valor:

La empresa reconoce la importancia de respetar los gustos de los clientes y ésta es su propuesta de valor; por lo tanto proyecta la disposición de una plataforma de ventas que facilite los pedidos y el pago de las pijamas en forma virtual; con un diseño aplicable en dispositivos tablets y Smartphone de tal forma que sea un apoyo para que las personas interesadas en el producto puedan personalizar y visualizar su diseño, el color y los detalles que desea y realizar ajustes cuando así se considere conveniente hasta lograr una total satisfacción.

Nuestras prendas contarán con diseños exclusivos inspirados en los paisajes, colores de la región, festividades autóctonas, lugares, y todo aquello que lleve a dar a conocer la región, la cultura y el departamento; se espera con la empresa, explorar la posibilidad de impactar con diseños que despierten las raíces culturales.

Valores agregados:

La empresa ofrece prendas con alto valor agregado que se expresa a través del talento humano altamente capacitado; elaboradas mediante la utilización de maquinaria industrial especializada y con estampados especiales y personalizados.

Ofrecemos prendas con diseños exclusivos que capturan la esencia de los paisajes, colores, festividades y lugares de la región. Buscamos no solo ofrecer pijamas, sino también resaltar la cultura y las raíces del departamento, proporcionando una experiencia única y auténtica que se convierta en nuestro sello propio.

Calidad:

Se espera ofrecer prendas con alta calidad que sea visible por el diseño, materiales, que perciba la necesidad de los clientes y que les proporcione bienestar.

Nombre del Producto:	Pijamas dulces sueños
-----------------------------	------------------------------

Precio ofrecido

Se esperan confeccionar prendas que oscilen entre \$30.000 a \$60.000 teniendo en cuenta las preferencias del 81% del mercado. Para efectos del estudio financiero se toma el valor de \$60.000.

La elección de tomar el valor más alto en la identificación del tamaño del negocio en lugar de un promedio se basa en varias consideraciones estratégicas y de marketing. Al optar por el precio más alto de 60.000 pesos, se establece un enfoque conservador que proporciona un margen más amplio y una proyección financiera más segura. Esto permite a la empresa gestionar mejor posibles fluctuaciones de costos, imprevistos o cambios en la demanda del mercado.

Además, presentar un rango de precios puede generar percepciones de mayor calidad y exclusividad entre los consumidores, ya que el límite superior sugiere un producto premium. Esta estrategia también facilita la implementación de descuentos promocionales sin afectar significativamente la percepción de valor por parte de los clientes.

Por lo tanto, la elección de utilizar el precio más alto en la identificación del tamaño del negocio se justifica por su enfoque conservador, capacidad para gestionar contingencias y su impacto positivo en la percepción de calidad y exclusividad del producto.

2.7 Localización e identificación del tamaño del negocio

Para determinar la localización de la operación de la empresa de confección y comercialización de pijamas, se utilizó la matriz de localización mediante la cual se asignó una calificación para cada uno de los aspectos que influyen en la selección del sitio donde funcionará la empresa, luego se ponderan y suman para obtener un puntaje de calificación el cual es tenido en cuenta para la micro localización del proyecto. Para lograr el resultado se aplica el siguiente procedimiento:

Inicialmente se identifican los factores relevantes que influyen en la decisión para la localización de la planta donde funcionará la empresa de confección y comercialización de pijamas, entre ellos se pueden mencionar: facilidad y costo de transporte, facilidad de conectividad, imagen empresarial, facilidad de atención a clientes, disponibilidad y costo de servicios públicos, facilidad de comunicación, cercanía a proveedores de materias primas e insumos, espacio para posible expansión, costo de arrendamiento, actitud de los vecinos, facilidad de distribución del producto, visibilidad, sector comercial y accesibilidad.

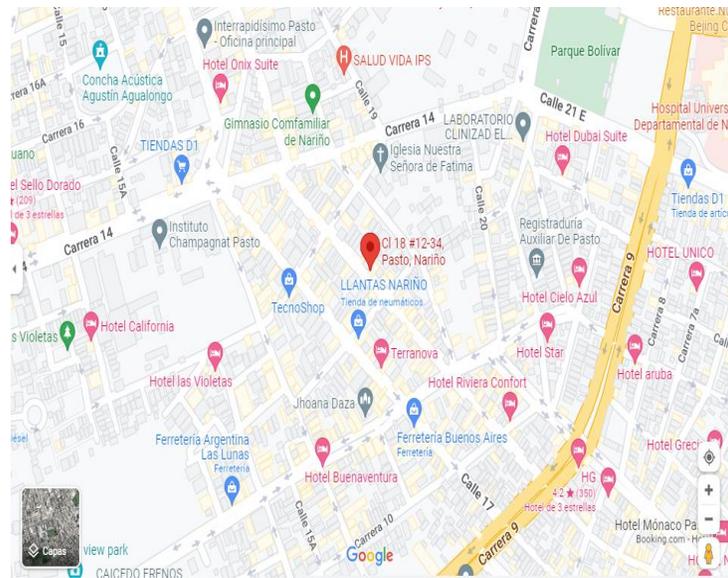
Se asignó un peso a cada uno de los factores teniendo en cuenta el nivel de importancia de cada uno de ellos y en sumatoria resulta 1; es decir, el 1 se distribuye entre todos los aspectos. Lo que respecta a la calificación, oscila entre 0 y 5; es decir que reciben mayor calificación aquellos aspectos que se consideran más influyentes en la decisión frente a la ubicación geográfica: sur, norte y centro.

Es así como se llega a la calificación ponderada; por lo tanto, ésta es el resultado de multiplicar el peso asignado por la calificación asignada; de esta manera se obtiene la sumatoria de la calificación ponderada en cada ubicación geográfica: sur, norte y centro; es así como se identifica la ubicación más conveniente para la localización de la empresa de confección y comercialización de pijamas.

2.7.1 Localización

Teniendo en cuenta que la empresa no requiere de un punto de ventas físico puesto que este se realizará a través de medios digitales. La única localización que se requiere es para la sede donde se encuentra el taller de producción y la parte administrativa. Se ubicará en San Juan de Pasto, barrio Fátima calle 18 12 –34 (véase figura 3)

Figura 3.
Ubicación del taller



Fuente GOOGLE MAPS (en línea) citado 4 de noviembre de 2022.

Tabla 32.*Micro localización de la Empresa de confección y comercialización de pijamas*

Factores relevantes	Peso	Norte		Centro		Sur	
	Asignado	Calificación	Calificación	Calificación	Calificación	Calificación	Calificación
		0-5	ponderada	0-5	ponderada	0-5	ponderada
Facilidad y costo de transporte	0,06	4	0,24	4	0,24	4	0,24
Facilidad de conectividad que ayuda a la plataforma de ventas.	0,09	3	0,27	3	0,27	4	0,36
Imagen empresarial	0,06	4	0,24	4	0,24	3	0,18
Facilidad de atención a clientes	0,07	4	0,28	4	0,28	3	0,21
Disponibilidad y costo de servicios públicos (Agua, luz, teléfono, Internet)	0,09	3	0,27	3	0,27	4	0,36
Facilidad de comunicación	0,06	4	0,24	4	0,24	4	0,24
Disponibilidad de insumos	0,07	4	0,28	4	0,28	3	0,21
Espacio posible/expansión.	0,08	5	0,4	4	0,32	3	0,24
Costo de arrendamiento	0,06	4	0,24	4	0,24	4	0,24
Actitud de los vecinos	0,08	4	0,32	4	0,32	3	0,24

Facilidad de distribución del producto	0,06	4	0,24	4	0,24	4	0,24
Visibilidad	0,07	4	0,28	4	0,28	3	0,21
Sector Comercial	0,08	4	0,32	4	0,32	3	0,24
Accesibilidad	0,07	4	0,28	4	0,28	3	0,21
TOTAL	1		3,9		3,82		3,42

Del ejercicio anterior se puede concluir que de las tres alternativas posibles de ubicación: sector norte, sur y centro de la ciudad, la mayor puntuación la obtuvo el sector norte con un puntaje de 3,91 frente a las dos posibles ubicaciones definidas (Ver cuadro 32. Micro localización la empresa de confección y comercialización de pijamas).

Es importante resaltar que el factor de facilidad de conectividad se considera relevante para la operación de la empresa por cuanto dispondrá de una plataforma de ventas que facilite los pedidos y el pago de las pijamas en forma virtual; con un diseño aplicable en dispositivos tablets y Smartphone de tal forma que sea un apoyo para que el cliente pueda personalizar y visualizar su diseño, el color y los detalles que desea.

2.7.2 Identificación del tamaño de negocio

Para calcular el tamaño del proyecto se retoma el valor del mercado insatisfecho, el cual se obtuvo a partir de la proyección de la demanda anual de pijamas como de la oferta existente relacionada con la producción y comercialización de pijamas que anteriormente se obtuvo se procede al cálculo del mercado insatisfecho, así:

Tabla 33.

Mercado Insatisfecho en pesos en relación con la confección y comercialización de pijamas en Pasto

Año	Proyección demanda	Proyección Oferta	Mercado Insatisfecho
2022	18.006.600.063	1.548.000.000	16.458.600.063
2023	19.088.446.678	1.621.065.600	17.467.381.078
2024	20.235.392.609	1.697.579.896	18.537.812.713
2025	21.451.250.434	1.777.705.667	19.673.544.767
2026	22.739.968.861	1.861.613.375	20.878.355.486

En el cuadro 34 se presenta el cálculo del tamaño del negocio, tomando como punto de referencia la proyección de la oferta, a la cual se le aplica el 30% para el primer año, con el criterio de coherencia, así:

Tabla 34.

Identificación del tamaño del negocio

Variable	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado insatisfecho	\$ 16.458.600.063	\$ 17.467.381.078	\$ 18.537.812.713	\$ 19.673.544.767	\$ 20.878.355.486
Oferta del mercado	1.548.000.000	1.621.065.600	1.697.579.896	1.777.705.667	1.861.613.375
Tamaño del negocio en pesos	\$ 464.400.000	\$ 486.319.680	\$ 594.152.964	\$ 711.082.267	\$ 837.726.019
% proyectado sobre oferta	30%	30%	35%	40%	45%
Precio de pijama (según ficha técnica con base en estudio de mercado del 81% de la población encuestada)	60.000				
Tamaño del negocio en unidades de producción de pijamas	7.740	8.105	9.903	11.851	13.962

Es así como el tamaño del negocio se calcula en \$ 464.400.000 para el primer año

2.8 Descripción de procesos

En esta sección se describe el proceso para la producción y comercialización de pijamas así:

2.8.1 Solicitud y elección del diseño

Inicia con la recepción de la solicitud del cliente, donde se especifican sus preferencias y requisitos para las pijamas.

Se lleva a cabo una consulta detallada para comprender las necesidades específicas del cliente, incluyendo preferencias de diseño, tallas y otros detalles relevantes.

El cliente elige el diseño deseado a partir de opciones proporcionadas o presenta ideas personalizadas.

2.8.2 Planeación de la confección de pijamas acorde a la solicitud del cliente

Inicialmente se elabora la planeación de pijamas que se desean ofrecer al mercado teniendo en cuenta las tendencias y preferencias de los clientes potenciales.

La planeación de la confección de pijamas es un proceso crítico que implica varios pasos para garantizar que la producción de los pijamas sea eficiente y cumpla con las expectativas del mercado. Algunos de los pasos clave en la planeación de la confección de pijamas incluyen:

Investigación de mercado: Análisis de la demanda y preferencias de los clientes para determinar qué tipos de pijamas son más populares y tienen una mayor demanda.

Diseño y desarrollo: Creación de prototipos y muestras de pijamas para evaluar la calidad y el ajuste.

Selección de materiales: Elección de los materiales más adecuados para la producción de los pijamas, teniendo en cuenta factores como la comodidad, la durabilidad y el costo.

Planificación de producción: Establecimiento de un plan de producción que incluya el calendario de producción, el número de unidades a producir y los requisitos de personal y equipo.

Costeo: Cálculo de los costos totales asociados con la producción de los pijamas, incluyendo materiales, mano de obra y gastos generales.

Logística: Planificación de la entrega y el almacenamiento de los pijamas terminados para asegurar que se cumplan los plazos de entrega y se mantengan los estándares de calidad.

Monitoreo y evaluación: Monitoreo continuo de la producción de los pijamas para asegurarse de que se cumplan los plazos y se mantengan los estándares de calidad, y realizar ajustes según sea necesario.

En resumen, la planeación de la confección de pijamas es un proceso exhaustivo y cuidadoso que implica la coordinación de varios departamentos de la empresa para garantizar la producción de pijamas de alta calidad que satisfagan las necesidades del mercado.

2.8.3 Proceso de elaboración de Pijamas Dulces Sueños

2.8.3.1 Selección de Materiales. En primer lugar, se realiza la selección de los materiales necesarios para la confección de las pijamas. Los principales materiales utilizados son la tela de algodón y el poliéster, ambos conocidos por su suavidad y cualidades antialérgicas. Además, se adquieren etiquetas, broches y botones de alta calidad.

2.8.3.2 Corte de Telas. Una vez que se tienen los materiales, se procede al corte de las telas de algodón y poliéster de acuerdo con los patrones de diseño previamente establecidos. Este proceso se realiza con precisión para asegurar que las piezas encajen perfectamente.

2.8.3.3 Costura y Ensamblaje. Las piezas de tela cortadas se llevan a las estaciones de costura, donde un equipo de costureras altamente capacitadas se encarga de unir las partes para

formar la prenda completa. Durante esta etapa, se presta especial atención a los detalles, como las costuras y los acabados, para garantizar la durabilidad y comodidad de las pijamas.

2.8.3.4 Personalización de Diseños Para las pijamas "Dulces Sueños," además del portafolio de pijamas que ofrece la empresa se brinda la opción de diseños personalizados. Esta etapa implica la aplicación de estampados especiales y personalizados en las prendas, de acuerdo con las preferencias de cada cliente. La personalización se realiza con máquinas especializadas que aseguran la calidad de los diseños.

2.8.3.5 Control de Calidad. Una vez que las pijamas están ensambladas y personalizadas, pasan por un riguroso control de calidad. Se verifican las costuras, los estampados y la integridad de las prendas para asegurarse de que cumplan con los estándares de alta calidad establecidos por la empresa.

2.8.3.6 Empaque y Etiquetado. Después de aprobar el control de calidad, las pijamas se preparan para su empaque. Cada prenda se pliega cuidadosamente y se etiqueta con información sobre el modelo y las instrucciones de cuidado. El empaque se realiza de manera que las pijamas lleguen en perfecto estado a manos de los clientes.

2.8.3.7 Distribución y Envío. Una vez empaquetadas y etiquetadas, las pijamas están listas para su distribución. La empresa dispone de una plataforma de ventas en línea que facilita la realización de pedidos y el pago en línea. Los clientes pueden personalizar y visualizar sus diseños antes de realizar la compra. Las pijamas se envían a través de servicios de mensajería a la dirección especificada por el cliente.

Este proceso de elaboración garantiza que las pijamas "Dulces Sueños" sean prendas de alta calidad, cómodas y personalizadas que satisfacen las necesidades y preferencias de los clientes, brindando un descanso placentero y un sentido de pertenencia hacia la prenda.

2.8.4 Identificación de insumos

La identificación de insumos es un proceso crucial en la gestión de la producción que implica la identificación, selección y adquisición de los materiales y componentes necesarios para la confección de pijamas. Este proceso puede incluir:

2.8.4.1 Lista de insumos. Creación de una lista detallada de los materiales y componentes necesarios para la confección de pijamas, incluyendo cantidades y especificaciones.

2.8.4.2 Selección de proveedores. Evaluación y selección de proveedores que puedan suministrar los materiales y componentes necesarios de manera oportuna y a un precio competitivo.

2.8.4.3 Negociación de precios. Negociación con los proveedores para obtener precios competitivos y acuerdos a largo plazo que puedan mejorar la eficiencia y reducir costos.

2.8.4.4 Seguimiento y control. Monitoreo continuo de los insumos para asegurarse de que se mantengan los niveles de inventario adecuados y se cumplan los plazos de entrega.

2.8.4.5 Evaluación de proveedores. Evaluación periódica de los proveedores para asegurarse de que cumplen con los estándares de calidad y seguir mejorando la relación con ellos.

En resumen, la identificación de insumos es un proceso clave en la gestión de la producción que implica la identificación y adquisición de los materiales y componentes necesarios para la confección de pijamas de manera eficiente y efectiva. Para la confección de pijamas se utilizarán poliéster y tela de algodón como materiales antialérgicos, etiquetas, broches y botones.

2.8.5 Compra de insumos

La compra de insumos es una etapa clave en el proceso de producción de pijamas que implica la adquisición de los materiales y componentes necesarios para la fabricación de un producto de alta

calidad. Una vez identificadas las necesidades de insumos, se deben seguir los siguientes pasos para realizar la compra de manera efectiva:

2.8.5.1 Selección de proveedores. La selección de proveedores es crucial para asegurarse de que se están adquiriendo los insumos de alta calidad. Es importante evaluar a varios proveedores para comparar precios, calidad y plazos de entrega.

2.8.5.2 Negociación de precios. Una vez seleccionado el proveedor, es importante negociar precios y términos de entrega para obtener los mejores acuerdos y reducir costos.

2.8.5.3 Revisión de calidad. Antes de realizar la compra, es importante revisar las especificaciones de calidad de los insumos y asegurarse de que cumplen con los estándares requeridos.

2.8.5.4 Monitoreo de entrega. Es importante monitorear los plazos de entrega y asegurarse de que los insumos lleguen a tiempo y en las cantidades requeridas.

2.8.5.5 Evaluación de proveedores. La evaluación de proveedores es importante para asegurarse de que se están adquiriendo los insumos de alta calidad y para mejorar la relación con los proveedores en el futuro.

En resumen, la compra de insumos es un proceso crucial en la producción de pijamas que implica la adquisición de materiales y componentes de alta calidad a precios competitivos y en plazos adecuados. La atención a los detalles y la selección cuidadosa de los proveedores son claves para asegurar la calidad de los insumos y el éxito de la producción de pijamas.

Una vez identificadas las necesidades de insumos que se requieren para la confección de pijamas se procede a realizar la compra a los proveedores cuidando la calidad.

2.8.6 Registro de inventario de insumos en forma sistematizada

Teniendo en cuenta la importancia de llevar el registro del inventario de insumos, se llevará un sistema de Kardex sistematizado a través de un formato de Excel avanzado el cual, llevará los registros para cada insumo que ingrese y salga de la empresa, de esta manera se podrá identificar la rotación de los mismos y también se puede programar la compra.

2.8.7 Confección de pijamas

Teniendo en cuenta la disposición de los insumos requeridos se procede a la confección de pijamas.

2.8.8 Exhibición de pijamas

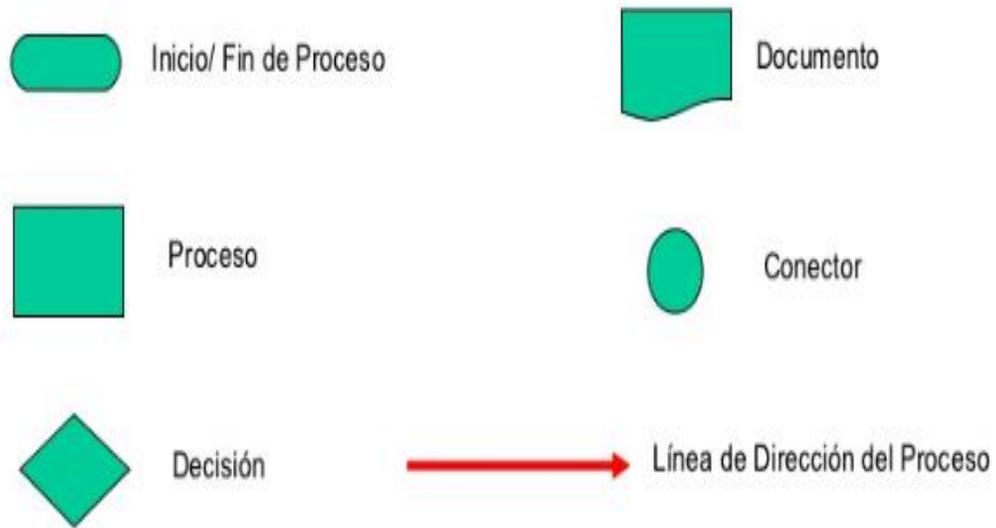
En el inventario de exhibición, se ha contemplado la inclusión de una muestra base que reflejará la calidad y estilo característicos de las pijamas. Esta muestra servirá como referencia para los clientes, proporcionando una visión tangible de la estética y la confección de los productos que se ofrecen. Además, se ha previsto la habilitación de espacio dedicado específicamente para la solicitud de diseños personalizados por parte de los clientes. Este enfoque permite no solo exhibir el catálogo estándar, sino también fomentar la creatividad y la participación activa de los clientes en la creación de sus propias pijamas, asegurando así una experiencia de compra única y personalizada.

2.8.8.1 Diagrama de flujo del proceso A continuación, se presenta el diagrama de flujo, entendida como “una representación esquemática que muestra todos los pasos o actividades de un proceso”.

Según (Charlin, 2012), los símbolos más frecuentes empleados en los diagramas de flujo son los siguientes que se indican en la figura 4:

Figura 4.

Símbolos más frecuentes empleados en los diagramas de flujo

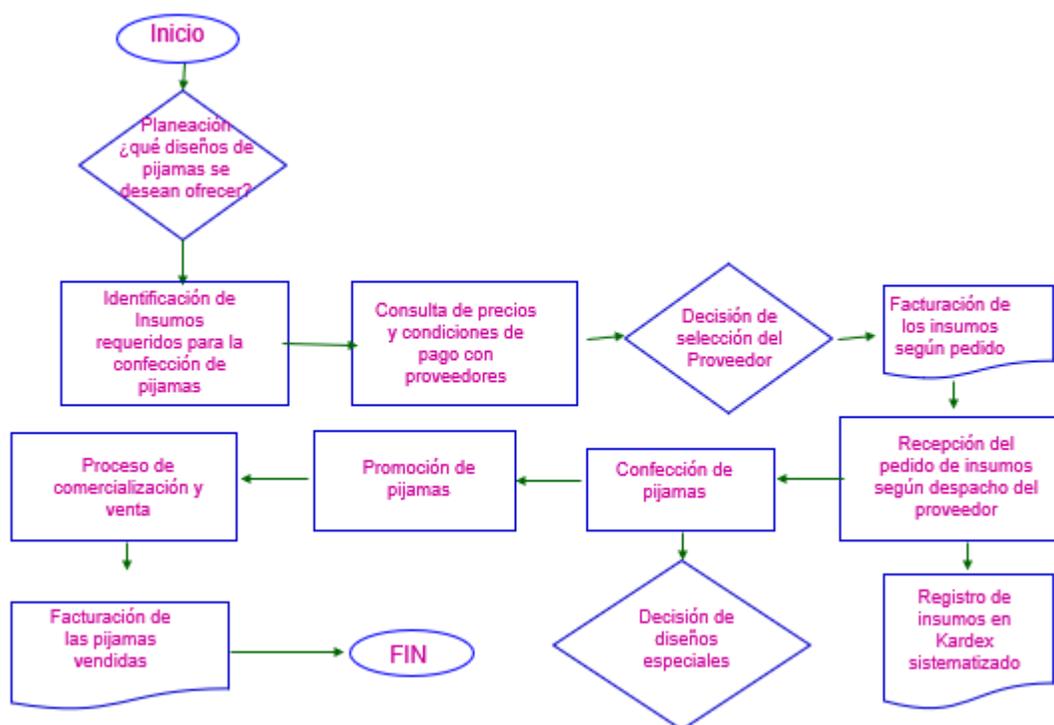


Fuente: Charlin, Mario. Metodología para emplear diagramas de flujo. Lean Management. Consultoría & capacitación. Chile, 2012

Con los conceptos antes mencionados se procede a la presentación del diagrama de flujo del proceso de la confección de pijamas, así:

Figura 5.

Diagramas de flujo proceso de confección de pijamas

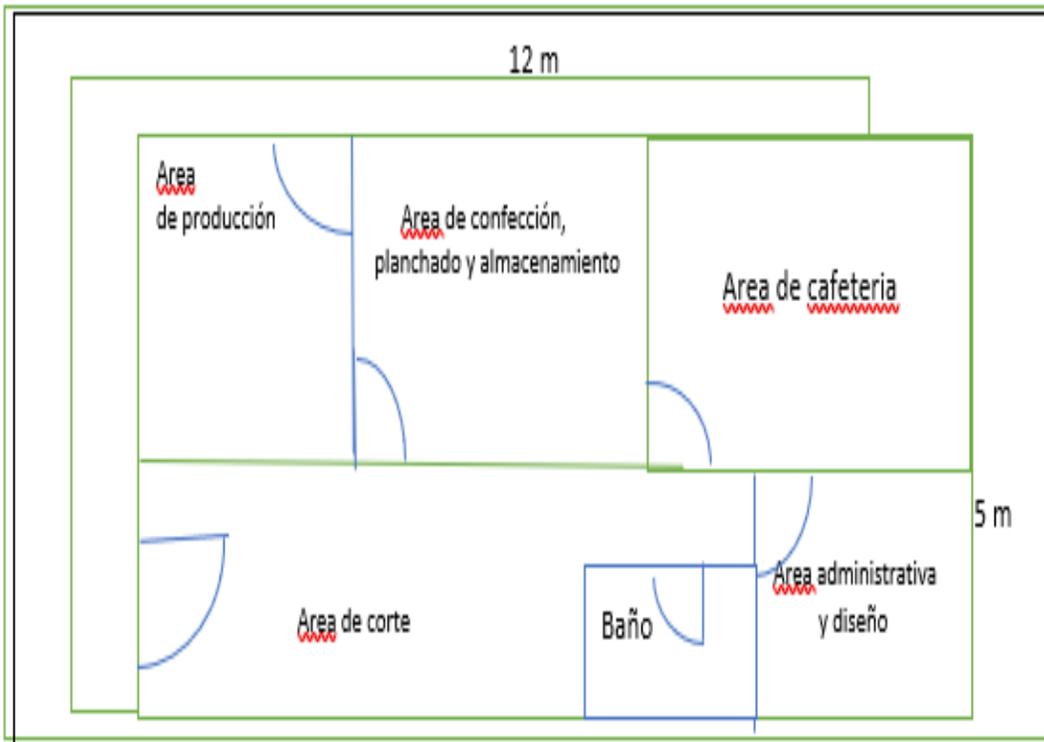


2.9 Distribución física e ingeniería del proyecto

Para facilitar el funcionamiento de la empresa que ofrecerá pijamas, se dispondrá una sede que cuenta con taller de producción conformado por las áreas de confección, planchado y almacenamiento, cafetería, diseño y área administrativa (véase figura 6).

Figura 6.

Distribución física del proyecto



2.10 Necesidades y requerimientos

A continuación, en la tabla 35 se presenta una relación de maquinaria y equipo que se requiere para el funcionamiento de la empresa, así:

Tabla 35.*Maquinaria y Equipo*

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Equipo y herramientas			
Máquina plana de una aguja	2	2.950.000	5.900.000
Máquina fileteadora	2	1.354.900	2.709.800
Máquina collarín	1	1.586.450	1.586.450
Máquina botonadora	1	1.500.000	1.500.000
Máquina Ojaladora	1	549.000	549.000
Mesa de costura	2	550.000	1.100.000
Subtotal Equipo y herramientas			13.345.250
Muebles y enseres			
Escritorios	2	250.000	500.000
Sillas giratorias	2	180.000	360.000
Sillas para sala de espera	2	80.000	160.000
Archivador	1	700.000	700.000
Locker	1	250.000	250.000
Computador para funciones administrativas	1	1.500.000	1.500.000
Impresora fotocopiadora	1	500.000	500.000
Subtotal muebles y enseres			3.970.000
Total			17.315.250

En la información que se encuentra en la tabla 35 se puede apreciar la maquinaria y equipo para la puesta en marcha de la empresa de confecciones de pijamas personalizadas, los cuales están distribuidos así: \$13.345.250 para equipos y herramientas y \$3.970.000 en muebles y enseres para un total de \$17.315.250.

2.11 Plan de producción u operación

Para la implementación de la operación dirigida a la producción y comercialización de pijamas se contempla un tiempo prudencial de seis meses distribuidos en el siguiente cronograma con sus correspondientes actividades

Tabla 36.

Cronograma

Concepto	Meses del año					
	1	2	3	4	5	6
Estudios de previos de identificación y ubicación de las instalaciones empresa	■	■				
Trámites legales y administrativos		■				
Adecuación de las instalaciones locativas de la empresa.			■			
Compra de equipos, muebles y enseres			■	■		
Reclutamiento, selección y contratación de personal				■	■	
Capacitación y entrenamiento del personal					■	
Planeación de los diseños de pijamas a ofrecer al mercado - adquisición de insumos					■	■
Implementación del plan de mercadeo y ventas					■	■
Acto de lanzamiento de la empresa						■
Iniciación de la operación de la empresa						■

2.12 Aspectos organizacionales

2.12.1 Direccionamiento estratégico

Según (Mintzberg, 2003). El direccionamiento estratégico es un proceso iterativo y dinámico que requiere revisión y ajuste periódico, ya que las condiciones internas y externas de la organización pueden cambiar con el tiempo. Un buen direccionamiento estratégico brinda una guía clara para la toma de decisiones, fomenta la alineación y el compromiso de todos los miembros de la organización y permite adaptarse eficazmente a un entorno empresarial en constante cambio.

A continuación, se detalla el direccionamiento estratégico el cual se constituye en una herramienta fundamental para la toma de decisiones relacionadas con la producción y comercialización de pijamas: por lo tanto, se elabora la Matriz DOFA la cual se alimenta de la información que se registra en la Matriz de Evaluación de Factor Externo MEFE y la Matriz de Evaluación de Factor Interno MEFI. Así también se presenta la política empresarial, el logotipo, el slogan, la misión, visión, principios y valores de la empresa.

A continuación, se presenta el desarrollo de cada uno de los aspectos antes mencionados:

2.12.1.1 Matriz de Evaluación de Factor Externo – MEFE A través de la Matriz de Evaluación del Factor Externo, se hace el resumen y evaluación de la información que está relacionada con el entorno de la producción y comercialización de pijamas. Para tal fin se aplica el siguiente procedimiento:

1. Se listan las amenazas y oportunidades decisivas para la empresa y son componente importante en la Matriz DOFA.

2. Se pondera entre 0,0 (sin importancia) y 1,0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de la empresa. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores es igual a 1.0

3. Se clasifica de uno a cuatro para indicar si dicha variable presenta una amenaza importante (1), una amenaza menor (2), una oportunidad menor (3) o una oportunidad importante (4) a la empresa.

4. Se multiplica la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

5. Se suman los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para la empresa.

Los criterios utilizados para determinar los factores externos claves de la Matriz de Evaluación del Factor Externo son resultado del análisis del sector y que permite sopesar la incidencia de las Oportunidades y Amenazas para la empresa Pijamas dulces sueños.

Por lo tanto, en coherencia con los planteamientos anteriores se presentan las oportunidades y amenazas encontradas en el entorno de la empresa, así:

Tabla 37

Matriz de Evaluación del Factor Externo MEFE

Factores externos	Ponderación	Clasificación	Resultado ponderado
Inestabilidad de los precios de los insumos	0,17	1	0,17
Alta competencia	0,14	2	0,28
Dificultades de proveedores para insumos.	0,18	2	0,36
Apoyo al emprendimiento en el país	0,15	4	0,6
Carga tributaria	0,17	1	0,17
Alto nivel de utilización del Internet	0,19	4	0,76
Total	1		2,34

Una vez realizado el ejercicio de la matriz de Evaluación del Factor Externo que determina el estado actual del contexto para la producción y comercialización de pijamas, se obtiene el resultado promedio ponderado correspondiente a 2,34 lo que demuestra que la empresa se proyecta dentro de un panorama que plantea retos y desafíos por cuanto el resultado es menor que el promedio ponderado de 2.5, demostrándose que existen dos ventajas aprovechables en el ambiente externo que deberán ser utilizadas por la empresa en el corto y largo plazo, como es el apoyo al emprendimiento en el país y el amplio nivel de utilización del Internet por parte de los clientes potenciales; que pueden contribuir a mitigar el impacto de las amenazas relacionadas con: la inestabilidad de los precios de insumos, la alta competencia, las dificultades de los proveedores de insumos y la carga tributaria.

2.12.1.2 Matriz de Evaluación de Factor Interno – MEFI. El análisis interno da cuenta de fortalezas y debilidades para la producción y comercialización de pijamas; para tal fin se procede a la elaboración de la Matriz de Evaluación del Factor Interno MEFI, mediante la aplicación del siguiente procedimiento:

- 1) Se identifican las fortalezas y debilidades claves para la empresa Pijamas dulces sueños.
- 2) Se asigna una ponderación desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor; de tal forma que la suma totaliza 1.
- 3) Se asigna una clasificación de 1 a 4 según: 1 = debilidad importante, 2= debilidad menor; 3 = fortaleza menor y 4 fortaleza importante.
- 4) Se multiplican las cifras de las dos columnas anteriores para establecer un resultado ponderado de cada variable.
- 5) Se suman los resultados ponderados para cada variable con el objeto de establecer el resultado total ponderado.

Del ejercicio antes mencionado se obtiene el siguiente resultado que se califica de acuerdo con los atributos y necesidades de la empresa propuesta.

Tabla 38

Matriz de Evaluación del Factor Interno MEFI

Factores internos	Ponderación	Clasificación	Resultado ponderado
Negociación de los precios de insumos con proveedores	0,16	4	0,64
Conocimiento del negocio	0,14	4	0,56
Canales de comercialización presencial y virtual	0,14	4	0,56
Buena ubicación de las instalaciones.	0,14	4	0,56
Altos costos de servicios	0,14	2	0,28
Diversidad de diseños dificulta la estandarización.	0,14	2	0,28
Facilidad en el proceso de elaboración de pijamas	0,14	4	0,56
Total	1		3,44

El resultado de la matriz de Evaluación del Factor interno relacionado con la producción y comercialización de pijamas corresponde a 3,44 siendo superior al promedio de 2.5., lo que significa que muestra fortaleza interna para impulsar la iniciativa empresarial, entre ellas se encuentran: la negociación de los precios de los insumos con proveedores; conocimiento del negocio; la oferta de canales de comercialización presencial y virtual y la buena ubicación de las instalaciones; sin embargo, también se encuentra la debilidad relacionada con altos costos en los servicios y la diversidad de diseños dificulta la estandarización.

2.12.1.3 Matriz DOFA Utilizando la Matriz de Evaluación del Factor Interno MEFI, la Matriz de evaluación del Factor Externo MEFE; se procede a la elaboración de la Matriz DOFA

para la empresa “Pijamas dulces sueños”; para tal propósito se identifican las relaciones entre los aspectos externos e internos así:

1. Relaciones **FO** Fortalezas con Oportunidades uso de las fortalezas para aprovechar las oportunidades.

2. Relaciones **DO** Debilidades con Oportunidades superación de las debilidades para aprovechar las oportunidades.

3. Relaciones **FA** Fortalezas con Amenazas Uso de las Fortalezas para neutralizar las amenazas.

4. Relaciones **DA** Debilidades con Amenazas Reducción y/o superación de las debilidades para mitigar y/o neutralizar las amenazas.

Tabla 39

Matriz DOFA

Matriz DOFA											
	<table border="0"> <tr> <td style="text-align: center;">Fortalezas</td> <td style="text-align: center;">Debilidades</td> </tr> </table>	Fortalezas	Debilidades								
Fortalezas	Debilidades										
DOFA	<table border="0"> <tr> <td style="border-right: 1px solid black; padding-right: 10px;">Negociación de los precios de los insumos con proveedores</td> <td style="padding-left: 10px;">Altos costos de servicios</td> </tr> <tr> <td style="border-right: 1px solid black; padding-right: 10px;">Conocimiento del negocio</td> <td style="padding-left: 10px;">Diversidad de diseños dificulta la estandarización.</td> </tr> <tr> <td style="border-right: 1px solid black; padding-right: 10px;">Canales de comercialización presencial y virtual</td> <td style="padding-left: 10px;">Escasez de recursos para la puesta en marcha de la empresa</td> </tr> <tr> <td style="border-right: 1px solid black; padding-right: 10px;">Buena ubicación de las instalaciones de la empresa.</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="border-right: 1px solid black; padding-right: 10px;">Facilidad en el proceso de confección de pijamas.</td> <td></td> </tr> </table>	Negociación de los precios de los insumos con proveedores	Altos costos de servicios	Conocimiento del negocio	Diversidad de diseños dificulta la estandarización.	Canales de comercialización presencial y virtual	Escasez de recursos para la puesta en marcha de la empresa	Buena ubicación de las instalaciones de la empresa.		Facilidad en el proceso de confección de pijamas.	
	Negociación de los precios de los insumos con proveedores	Altos costos de servicios									
	Conocimiento del negocio	Diversidad de diseños dificulta la estandarización.									
	Canales de comercialización presencial y virtual	Escasez de recursos para la puesta en marcha de la empresa									
	Buena ubicación de las instalaciones de la empresa.										
Facilidad en el proceso de confección de pijamas.											

Matriz DOFA		
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategias DO
Apoyo al emprendimiento en el país	Presentar el proyecto a las fuentes de financiación planteadas por el Estado para apoyar emprendimientos	Búsqueda de asesoría del Fondo Emprender y otros mecanismos que ofrece el Estado para apoyar el emprendimiento
Alto nivel de utilización del Internet	Diseñar e implementar estrategias creativas para la promoción de la oferta de pijamas por canales virtuales.	
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
Inestabilidad de los precios de insumos	Adelantar acuerdos y convenios comerciales con proveedores para bajar el costo de insumos.	
Alta competencia	Dado el conocimiento del negocio, diseñar estrategias que fortalezcan la competitividad de la empresa.	Crear mecanismos para el diseño creativo de pijamas de tal forma que le permita ofrecer pijamas de mayor calidad que la competencia.
Dificultades de proveedores para insumos	Diversificar los proveedores mitigando la dependencia hacia ellos.	Incluir en la gestión que se realice con las fuentes de apoyo al emprendimiento existentes en el país recursos que le permitan celebrar acuerdos con los proveedores para facilitar la provisión de insumos.
Carga tributaria	Realizar estrategias que permitan aumentar las ventas y hacer frente a la carga tributaria.	

2.12.1.4 Política empresarial La empresa de confecciones de pijamas desarrollará su misión con altos estándares de calidad, para ello dispondrá de una política empresarial claramente definida y que se manifiesta en los manuales de funciones, procesos y procedimientos debidamente documentados, conocidos y apropiados por todos sus colaboradores en todos los niveles jerárquicos de la misma; de tal forma que logrará ser una empresa competitiva y reconocida en el mercado por sus principios y valores que le permiten ganar prestigio a través de los años.

Figura 7

Logotipo – slogan



Misión: Pijamas "Dulces sueños" se compromete a embellecer la vida de quienes buscan descanso mediante prendas atractivas y estéticas. Nuestra oferta exclusiva, inspirada en la región, refleja calidad y está confeccionada por equipos altamente motivados. Valoramos la honorabilidad en nuestras relaciones con proveedores y ofrecemos calidez humana a nuestros colaboradores y sus familias, buscando resaltar no solo el descanso, sino también la riqueza cultural de la región.

Visión Al 2025 Pijamas “Dulces sueños” será reconocida por ser una empresa altamente competitiva en el sector de confecciones de pijamas en el departamento de Nariño por su servicio a sus clientes, la honorabilidad con sus proveedores y la calidez humana con sus colaboradores.

Principios y Valores Pijamas “Dulces sueños” se reconocerá por sus principios y valores de honestidad, responsabilidad, ética, cumplimiento, calidez humana, integridad y calidad.

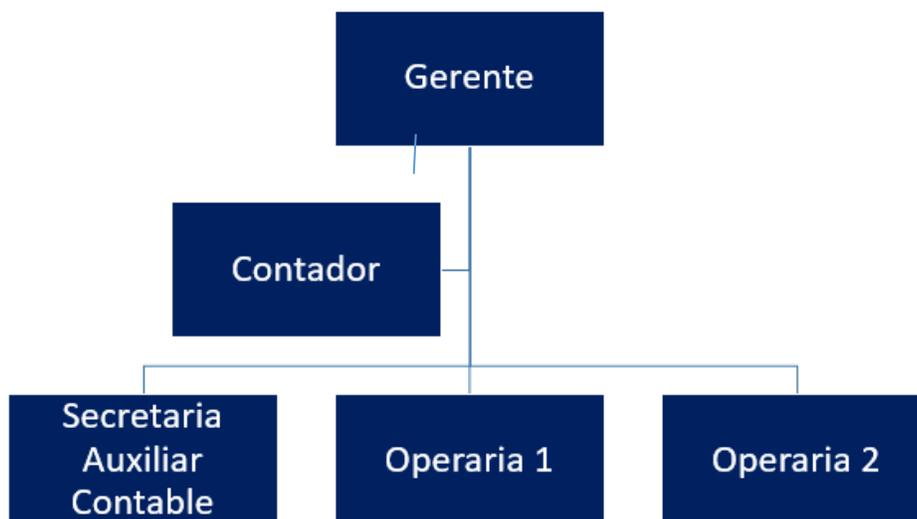
2.12.2 Estructura organizacional

Mediante la organización se regularán las operaciones de la producción y comercialización de pijamas “Dulces sueños” coordinando de esta manera las relaciones entre las personas integrando los recursos disponibles.

La estructura organizacional de Pijamas “Dulces sueños” agrupa personas dentro de escalones jerárquicos (niveles de autoridad) y áreas de actividad (departamentos) requeridos para el desarrollo de su actividad. La estructura corresponde a la organización del trabajo que se considera adecuada para facilitar y asegurar el logro de los objetivos.

Figura 8.

Organigrama Empresa Pijamas “Dulces sueños”



2.13 Descripción de manuales

2.13.1 Descripción de funciones

A continuación, se presenta una descripción detallada de las actividades a realizar por cada uno de los cargos identificados en la estructura organizacional, así:

Nombre Del Cargo	:	Gerente
Nivel Jerárquico	:	Directivo
Jefe Inmediato	:	Junta de Inversionistas
Subordinados	:	secretaria - auxiliar contable, contador, operarias

Requisitos:

Formación Académica: Administrador Financiero o Administrador de Empresas y estudios afines.

Experiencia: Mínima de un (1) años en cargos directivos.

Perfil: Buen manejo de las relaciones Interpersonales, excelente desempeño en el manejo de recursos humanos, técnicos y económicos para el logro de objetivos.

El Gerente es el Representante Legal de la empresa, ejercerá sus funciones con la inmediata dirección de la Junta de Inversionistas y responderá ante este, por el cumplimiento de las funciones y de la gestión realizada.

Tendrá bajo su dependencia a los empleados de Pijamas “Dulces sueños”, vigilará el cumplimiento de las disposiciones legales, y reglamentarias y ejecutará los acuerdos de la Junta de Inversionistas; su vinculación se formalizará mediante un contrato escrito de trabajo a término fijo.

Funciones

- Representar a la empresa en las acciones comerciales y otras que se presenten en el ejercicio de su cargo.
- Dirigir y organizar el desarrollo de sus funciones, conforme a los reglamentos expedidos por la Junta de Inversionistas.
- Ordenar el pago de los gastos ordinarios de acuerdo al presupuesto.
- Celebrar contratos y operaciones cuya cuantía no sobrepase lo autorizado por la Junta de Inversionistas.
- Vigilar el estado de caja y cuidar que se mantenga en seguridad los bienes y valores de la empresa.
- Presentar a la Junta de Inversionistas el proyecto de presupuesto anual de ingresos y gastos, de distribución de utilidades y demás documentos exigidos por las normas legales.
- Motivar a los trabajadores para el desarrollo de sus funciones de acuerdo a los objetivos organizacionales.
- Ejecutar las políticas y decisiones de la Junta de Inversionistas.
- Planear, organizar, ejecutar y controlar la administración de la empresa.
- Rendir informes de su gestión y cuentas aprobadas, a la Junta de Inversionistas.
- Las demás funciones que le sean asignadas y que sean inherentes al cargo.

Nombre del cargo : Secretaria – Auxiliar contable
Nivel Jerárquico : Administrativo
Jefe Inmediato : Gerente
Subordinados : Ninguno

Requisitos:

Formación académica: técnico o tecnólogo en sistemas y conocimiento de contabilidad.

Experiencia: mínima de un (1) año

Perfil: sexo femenino, excelente presentación personal, excelente manejo de relaciones humanas, manejo de sistemas.

Funciones

- Actuar en sus funciones de secretaria en las reuniones de la gerencia con la Junta de inversionistas.
- Diligenciar oportunamente la correspondencia de la empresa.
- Estar pendiente de los pedidos que realicen los clientes a través de la plataforma y comunicar a las operarias.
- Organizar y actualizar en forma permanente el archivo general de la empresa.
- Colaborar con la Gerencia en la elaboración y envío oportuno de las estadísticas, informes, balances y demás documentos.
- Elaborar las actas y demás documentos que se produzcan.

- Recepción de llamadas telefónicas llevando el control de atención.
- Realizar diligencias que se requieran para el normal funcionamiento de la empresa como son compras, pagos, cotizaciones, fotocopias, entrega oportuna de correspondencia, etc.
- Colaborar en la preparación de reuniones y demás eventos organizados por la empresa con información estadística, apoyo logístico y demás soporte que el Gerente requiera.
- Clasificar los respectivos comprobantes de Ingreso, Egreso, consignaciones bancarias y demás soportes contables que mensualmente se presenten.
- Llevar al día el libro auxiliar de Bancos y realizar la respectiva conciliación bancaria mensualmente.
- Llevar al día libros principales y auxiliares de cuentas a fin de reflejar en forma inmediata la situación económica de la empresa.
- Ingresar al sistema contable comprobantes generados por las transacciones diarias de la empresa.
- Recibir, clasificar, codificar y efectuar el registro contable
- Revisar y comparar la lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.
- Archivar documentos contables para uso y control interno.
- Elaborar y verificar relaciones de gastos e ingresos.
- Revisar y verificar planillas relacionadas con impuestos.

- Revisar y realizar la codificación de las diferentes cuentas bancarias.
- Recibir los ingresos asignándole el número de comprobante.
- Participar en la elaboración de inventarios.
- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral establecidos por la organización.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Las demás funciones que le sean asignadas y que sean inherentes al cargo.

Nombre Del Cargo : Contador -
Nivel Jerárquico : Administrativo
Jefe Inmediato : Gerente

Requisitos:

Formación Académica: Profesional Contador Público Titulado

Experiencia: mínima de dos (2) años como contador.

Funciones

- Organizar, dirigir y actualizar la contabilidad conforme a la ley, las normas y disposiciones expedidas por el ente de control y vigilancia.
- Diligenciar los formatos de retención en la fuente, grupo deudores, retenciones de Ley.

- Ingreso mensual al sistema contable de los descuentos de nómina de cada empleado y otros.
- Revisar las cuentas de cobro de los proveedores con sus respectivos soportes.
- Certificar los estados financieros básicos comparativos y demás estados financieros que deberán ser presentados a la Junta Directiva.
- Presentar informe sobre los estados financieros a la Junta Directiva cuando así lo requieran.
- Las demás funciones que a juicio de la Junta de Inversionistas o del Gerente sean necesarias para el buen resultado de la operación contable de la empresa.

Nombre del cargo : Operaria
Nivel jerárquico : Operativo
Jefe Inmediato : Gerente

Requisitos:

Formación Académica: Técnica de confecciones

Experiencia: Mínima de dos (2) años en cargos relacionados con confecciones de pijamas.

Perfil: Excelente manejo de las relaciones Interpersonales.

Funciones

- Implementar los procesos y procedimientos relacionados con la confección de pijamas
- Realizar las actividades y tareas definidas por el gerente

- Hacer un buen y correcto uso de los utensilios y herramientas de trabajo
- Informar al gerente de las anomalías que se presenten en los utensilios de trabajo.
- Informar al gerente lo relacionado con las existencias de insumos que se necesitan para la confección de pijamas.
- Participar del entrenamiento relacionado con el proceso de confección de pijamas
- Contribuir a la calidad de todos los diseños de pijamas resultado de la ejecución de sus funciones
- Participar en forma activa en los planes de mejora y de procesos que implemente la empresa.
- Presentar reportes de confección de pijamas que le correspondan según sus funciones
- Cumplir los manuales de procesos y las buenas prácticas de manufactura que la empresa implemente
- Realizar las actividades y tareas que le correspondan según los planes de seguridad industrial.
- Realizar las actividades relacionada con la higiene y limpieza de la planta de confecciones de pijamas.
- Cumplir con las normas que respalden su seguridad en el trabajo.

Las demás funciones que a juicio del gerente o la Junta de Inversionistas consideren necesarias para el buen resultado de la empresa.

2.13.2 Descripción de procedimientos

En esta sección se presentan los procedimientos de Caja y Compras así:

Caja En el procedimiento de Caja se encuentran la operaria, la secretaria auxiliar contable y el contador quienes desarrollan los siguientes procedimientos:

La Operaria inicia el procedimiento quien realiza la confección de pijamas para su despacho; por su parte la secretaria auxiliar contable elabora la factura de venta, recibe el pago según el valor consignado en la factura; elabora el informe de ingresos diarios y finalmente actualiza y registra en el sistema.

Por su parte el contador, recibe y revisa el informe diario de ingresos, el cual es aprobado si cumple con la calidad e información requerida.

Compras En el procedimiento de Compras intervienen los cargos de: operaria, gerencia, secretaria auxiliar contable y el contador, cada uno desarrolla las siguientes actividades:

La operaria inicia el procedimiento de compras con el inventario de insumos para la confección de pijamas en físico y compara con el sistema y por ende elabora la solicitud de insumos.

Por su parte la gerencia, recibe y revisa la solicitud de insumos y acepta y aprueba la solicitud, siempre y cuando ella cumpla con la calidad requerida, de lo contrario lo devuelve para ser corregido por la operaria.

Acto seguido, la secretaria auxiliar contable elabora el comprobante de egreso, el cheque y el informe de egresos.

Finalmente, el contador revisa el cheque y recibe el informe de egresos y lo acepta cuando considera que cumple con la calidad requerida; si no es así, lo devuelve para ser ajustado por parte de la secretaria auxiliar contable.

2.13.3 Reglamentos

2.13.3.1 Reglamento interno de trabajo El reglamento interno de trabajo es un documento que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de Pijamas “Dulces sueños” con sus trabajadores; según Chiavenato (2014, “es una herramienta indispensable para resolver los conflictos que se llegaren a presentar dentro de la empresa”. Por lo tanto, a continuación, se presenta el reglamento interno de Trabajo, así:

Capítulo I

Art. 1°—El presente reglamento interno de trabajo prescrito por la empresa Pijamas “Dulces sueños” domiciliada en la ciudad de Pasto y a sus disposiciones quedan sometidas tanto la empresa como todos sus trabajadores. Este reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, que sin embargo sólo pueden ser favorables al trabajador.

Capítulo II

Condiciones de admisión

Art. 2°—Quien aspire a desempeñar un cargo en la empresa Pijamas “Dulces sueños” debe hacer la solicitud por escrito para su registro como aspirante y acompañar los siguientes documentos:

- a) Hoja de vida
- b) Cédula de ciudadanía
- c) Certificados de estudios

d) Certificado del último empleador con quien haya trabajado en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el salario devengado.

Período de prueba

Art. 3°— Una vez admitido el aspirante podrá estipular con él un período inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de este, las conveniencias de las condiciones de trabajo (CST, art. 76).

Art. 4°—El período de prueba se estipulará por escrito y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo (CST, art. 77, núm. 1°).

Art. 5°—El período de prueba no excederá de dos (2) meses. En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a 1 año, el período de prueba no podrá ser superior a la quinta parte del término inicialmente pactado para el respectivo contrato, sin que pueda exceder de dos meses.

Cuando entre un mismo empleador y trabajador se celebren contratos de trabajo sucesivos, no es válida la estipulación del período de prueba, salvo para el primer contrato (L. 50/90, art. 7°).

Art. 6°—Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso, pero si expirado el período de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel a este, se considerarán regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba. Los trabajadores en período de prueba gozan de todas las prestaciones (CST, art. 80).

Capítulo III

Horario de trabajo

Art. 7°—Las horas de entrada y salida de los trabajadores corresponden al acuerdo con la gerencia y la Junta de Inversionistas y corresponde de lunes a sábado de 8 a.m. a 12 p.m. y de 2 p.m. a 6 p.m.

Capítulo IV

Días de descanso legalmente obligatorios

Art. 8. —Serán de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días de fiesta que sean reconocidos como tales en legislación laboral en Colombia.

Capítulo V

Permisos

Art. 9. — La concesión de los permisos estará sujeta a las siguientes condiciones:

- En caso de grave calamidad doméstica, la oportunidad del aviso puede ser anterior o posterior al hecho que lo constituye o al tiempo de ocurrir este, según lo permitan las circunstancias.
- En caso de fallecimiento de uno de los compañeros de trabajo, el aviso puede ser hasta con un día de anticipación y el permiso se concederá hasta el 10% de los trabajadores.
- En los demás casos (sufragio, desempeño de cargos transitorios de forzosa aceptación y concurrencia al servicio médico correspondiente) el aviso se hará con la anticipación que las circunstancias lo permitan. Salvo convención en contrario y a excepción del caso de concurrencia

al servicio médico correspondiente, el tiempo empleado en estos permisos puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas a su jornada ordinaria, a opción de la empresa (CST, art. 57, núm. 6°).

Capítulo VI

Salario mínimo, convencional, lugar, días, horas de pagos y períodos que lo regulan

Art. 10.—Se realizará los pagos acordados según las condiciones contractuales.

Capítulo VII

Prescripciones de orden

Art. 11.—Los trabajadores tienen como deberes los siguientes:

- a) Respeto y subordinación a los superiores.
- b) Respeto a sus compañeros de trabajo.
- c) Procurar completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- d) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.
- e) Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.
- f) Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.

g) Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.

h) Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo jefe para el manejo de las máquinas o instrumentos de trabajo.

i) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar las labores siendo prohibido salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.

Capítulo VIII

Orden jerárquico

Art. 12.—El orden jerárquico será de acuerdo con los cargos existentes en la empresa.

Capítulo IX

Escala de faltas y sanciones disciplinarias

Art. 13.—La empresa no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento, en pactos, convenciones colectivas, fallos arbitrales o en el contrato de trabajo (CST, art. 114).

Art. 14—Se establecen las siguientes clases de faltas leves, y sus sanciones disciplinarias, así:

a) El retardo hasta de quince (15) minutos en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez, multa de la décima parte del salario de un día; por la segunda vez, multa de la quinta parte del salario de un día; por tercera vez suspensión en el trabajo en la mañana o en la tarde según el turno en que ocurra, y por cuarta vez suspensión en el trabajo por tres días.

b) La falta en el trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente cuando no causa perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días.

c) La falta total al trabajo durante el día sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica, por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez, suspensión en el trabajo hasta por dos meses.

d) La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por 2 meses.

La imposición de multas no impide que la empresa prescinda del pago del salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar. El valor de las multas se consignará en cuenta especial para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores del establecimiento que más puntual y eficientemente, cumplan sus obligaciones.

Art. 15.—Constituyen faltas graves:

a) El retardo hasta de 15 minutos en la hora de entrada al trabajo sin excusa suficiente, por quinta vez.

b) La falta total del trabajador en la mañana o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, por tercera vez.

c) La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente, por tercera vez.

d) Violación grave por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias.

Procedimientos para comprobación de faltas y formas de aplicación de las sanciones disciplinarias

Art. 16.—Antes de aplicarse una sanción disciplinaria, el empleador deberá oír al trabajador inculpado directamente y si este es sindicalizado deberá estar asistido por dos representantes de la organización sindical a que pertenezca. En todo caso se dejará constancia escrita de los hechos y de la decisión de la empresa de imponer o no, la sanción definitiva (CST, art. 115).

Art. 17.—No producirá efecto alguno la sanción disciplinaria impuesta con violación del trámite señalado en el anterior artículo (CST, art. 115).

Capítulo X

Reclamos: personas ante quienes deben presentarse y su tramitación

Art. 18.—Los reclamos de los trabajadores se harán ante la persona que ocupe en la empresa el cargo superior al cargo propio.

Capítulo XI

Publicaciones

Art. 19.—Dentro de los quince (15) días siguientes al de la notificación de la resolución aprobatoria del presente reglamento, el empleador debe publicarlo en el lugar de trabajo, mediante la fijación de dos (2) copias de caracteres legibles, en dos (2) sitios distintos. Si hubiere varios lugares de trabajo separados, la fijación debe hacerse en cada uno de ellos. Con el reglamento debe fijarse la resolución aprobatoria (CST, art. 120).

Capítulo XII

Vigencia

Art. 20.—El presente reglamento entrará a regir 8 días después de su publicación hecha en la forma prescrita en el artículo anterior de este reglamento (CST, art. 121).

Capítulo XII

Disposiciones finales

Art. 21.—Desde la fecha que entra en vigencia este reglamento, quedan sin efecto las disposiciones del reglamento que antes de esta fecha haya tenido la empresa.

Fecha: _____

Dirección: _____

Ciudad: _____

Departamento: _____

Representante legal: _____

2.13.2 Reglamento de higiene y seguridad industrial

El reglamento de higiene y seguridad industrial es un documento que contiene lo relacionado con la localización, evaluación, control y prevención de las causas de los riesgos en el trabajo a que están expuestos los trabajadores con el motivo de su actividad laboral en la empresa Pijamas “Dulces sueños”

A continuación, se presenta el reglamento de higiene y seguridad industrial de la empresa, así:

Capítulo I

Art. 1°—El presente reglamento de higiene y seguridad industrial prescrito por la empresa Pijamas “Dulces sueños” domiciliada en la ciudad de Pasto y a sus disposiciones quedan sometidas tanto la empresa como todos sus trabajadores. Este reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, que sin embargo sólo pueden ser favorables al trabajador.

Capítulo II

Servicio médico, medidas de seguridad, riesgos profesionales, primeros auxilios en caso de accidentes de trabajo, normas sobre labores en orden a la mayor higiene, regularidad y seguridad en el trabajo

Art. 1.— Es obligación del empleador velar por la salud, seguridad e higiene de los trabajadores a su cargo. Igualmente, es su obligación garantizar los recursos necesarios para implementar y ejecutar actividades permanentes en medicina preventiva y del trabajo, y en higiene y seguridad industrial, de conformidad al programa de salud ocupacional, y con el objeto de velar por la protección integral del trabajador.

Art. 2.—Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán a través de la IPS a la cual se encuentren asignados. En caso de no afiliación estará a cargo del empleador sin perjuicio de las acciones legales pertinentes.

Art. 3.—Todo trabajador dentro del mismo día en que se sienta enfermo deberá comunicarlo al empleador, su representante o a quien haga sus veces el cual hará lo conducente para que sea examinado por el médico correspondiente a fin de que certifique si puede continuar o no en el trabajo y en su caso determine la incapacidad y el tratamiento a que el trabajador debe someterse. Si este no diere aviso dentro del término indicado o no se sometiere al examen médico que se haya ordenado, su inasistencia al trabajo se tendrá como injustificada para los efectos a que haya

lugar, a menos que demuestre que estuvo en absoluta imposibilidad para dar el aviso y someterse al examen en la oportunidad debida.

Art. 4.—Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamiento que ordena el médico que los haya examinado, así como a los exámenes y tratamientos preventivos que para todos o algunos de ellos ordena la empresa en determinados casos. El trabajador que sin justa causa se negare a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perderá el derecho a la prestación en dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esa negativa.

Art. 5.—Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo en general, y en particular a las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de las máquinas y demás elementos de trabajo especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

El grave incumplimiento por parte del trabajador de las instrucciones, reglamentos y determinaciones de prevención de riesgos, adoptados en forma general o específica, y que se encuentren dentro del programa de salud ocupacional de la respectiva empresa, que la hayan comunicado por escrito, facultan al empleador para la terminación del vínculo o relación laboral por justa causa, tanto para los trabajadores privados como los servidores públicos, previa autorización del Ministerio de la Protección Social, respetando el derecho de defensa (D. 1295/94, art. 91).

Art. 6.—En caso de accidente de trabajo, el jefe de la respectiva dependencia, o su representante, ordenará inmediatamente la prestación de los primeros auxilios, la remisión al médico y tomará todas las medidas que se consideren necesarias y suficientes para reducir al mínimo, las consecuencias del accidente, denunciando el mismo en los términos establecidos en el Decreto 1295 de 1994 ante la EPS y la ARP.

Art. 7.—En caso de accidente no mortal, aun el más leve o de apariencia insignificante, el trabajador lo comunicará inmediatamente al empleador, a su representante o a quien haga sus

veces, para que se provea la asistencia médica y tratamiento oportuno según las disposiciones legales vigentes, indicará, las consecuencias del accidente y la fecha en que cese la incapacidad.

Art. 8.—Todas las empresas y las entidades administradoras de riesgos profesionales deberán llevar estadísticas de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales para lo cual deberán en cada caso determinar la gravedad y la frecuencia de los accidentes de trabajo o de las enfermedades profesionales de conformidad con el reglamento que se expida.

Todo accidente de trabajo o enfermedad profesional que ocurra en una empresa o actividad económica, deberá ser informado por el empleador a la entidad administradora de riesgos profesionales y a la entidad promotora de salud, en forma simultánea, dentro de los dos días hábiles siguientes de ocurrido el accidente o diagnosticada la enfermedad.

Art. 9.—En todo caso, en lo referente a los puntos de que trata este capítulo, tanto la empresa como los trabajadores, se someterán a las normas de riesgos profesionales del Código Sustantivo del Trabajo, a la Resolución 1016 de 1989 expedida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y las demás que con tal fin se establezcan. De la misma manera ambas partes están obligadas a sujetarse al Decreto-Ley 1295 de 1994, y la Ley 776 del 17 de diciembre de 2002, del sistema general de riesgos profesionales, de conformidad con los términos estipulados en los preceptos legales pertinentes y demás normas concordantes y reglamentarias antes mencionadas.

Capítulo III

Disposiciones finales

Art. 10.—Desde la fecha que entra en vigencia este reglamento, quedan sin efecto las disposiciones del reglamento que antes de esta fecha haya tenido la empresa Pijamas dulces sueños.

Fecha: _____

Dirección: _____

Ciudad: _____

Departamento: _____

Representante legal: _____

2.13.3 Reglamento de salud ocupacional

Art. 1- El presente Reglamento trata sobre la Seguridad y Salud en el Trabajo, y tiene como objeto promover una cultura de prevención de riesgos laborales en la empresa Pijamas “Dulces sueños”.

El presente reglamento tiene el propósito de definir y comunicar a todos los trabajadores el mecanismo mediante el cual se identificará, evaluará y controlará los peligros y riesgos relacionados con la seguridad y salud en el trabajo.

Art. 2.- En aplicación del principio de prevención, se entienden incluidos dentro del ámbito de aplicación a todos los trabajadores vinculados a la empresa.

Art. 3.- La empresa establecerá niveles de protección y aplicará estándares en seguridad y salud en el trabajo para atender situaciones no previstas en el presente reglamento.

Art. 4.- Con una periodicidad no mayor a un (1) año la empresa realizará un examen global de la situación de la Seguridad y Salud en el Trabajo mediante la participación activa del personal.

Art. 5.- Al interior de la empresa se creará un comité de Seguridad y Salud en el Trabajo como la instancia máxima de diálogo y concertación en materia de seguridad y salud en el trabajo, el cual realizará reuniones en forma periódica para atender situaciones que se presenten relacionados con el tema del presente reglamento que incluyen el nivel de exposición a peligros y riesgos, y la cantidad de trabajadores expuestos.

Art. 6.- Los directivos de la empresa garantizarán que la seguridad y salud en el trabajo sea una responsabilidad conocida, aceptada y aplicada en todos los niveles de la organización.

Art. 7.- A través del comité se realizará la supervisión efectiva, según sea necesario, para asegurar la protección de la seguridad y la salud de los trabajadores de la empresa Pijamas “Dulces sueños”.

Art. 8.- La empresa establecerá, aplicará y evaluará la política y un programa en materia de seguridad y salud en el trabajo con objetivos medibles y trazables el cual será actualizado en forma anual.

Art. 9.- Las directivas de la empresa adoptarán disposiciones efectivas para identificar y eliminar los peligros y los riesgos relacionados con el trabajo y promover la seguridad y salud en el trabajo. Así mismo, proporcionarán los recursos adecuados para garantizar que las personas responsables de la seguridad y salud en el trabajo que integran el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo puedan cumplir los planes y programas preventivos establecidos.

Art. 10.- La empresa Pijamas “Dulces sueños” en cumplimiento del deber de prevención garantizará la capacitación de los trabajadores en materia de prevención. La formación estará centrada en: a) En el puesto de trabajo específico o en la función que cada trabajador desempeña, cualquiera que sea la naturaleza del vínculo, modalidad o duración de su contrato. b) En los cambios en las funciones que desempeñe, cuando éstos se produzcan. c) En los cambios en las tecnologías o en los equipos de trabajo, cuando éstos se produzcan. d) En las medidas que permitan la adaptación a la evolución de los riesgos y la prevención de nuevos riesgos. e) En la actualización periódica de los conocimientos.

2.14 Constitución legal de la empresa

Para tomar la decisión en relación con la forma jurídica de la empresa se consultó la Ley 222 de 1995 relacionada con la empresa unipersonal y la Ley 1258 del 2008 que trata sobre la reforma al régimen societario colombiano.

Después de revisar los planteamientos de las dos leyes anteriores, se decide optar por la forma jurídica de conformar una Sociedad por Acción Simplificada (SAS); por cuanto podrá

constituirse en una empresa por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

En la tabla 40 se describe las actividades que se realizarán para la constitución legal de la empresa Pijamas “Dulces sueños”, así:

Tabla 40.

Actividades para la constitución legal de Pijamas “Dulces sueños”

Trámite	Entidad	Actividad	Valor	Duración
		Consulta de nombre	0	Inmediato
COMERCIAL	CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO	Registro de Cámara de Comercio Elaborar documento privado de constitución de la SAS	\$36.000	3 días
ECONÓMICO	BANCOLOMBIA	Realizar trámite de cuenta de ahorros de la empresa	\$200.000	1 día
TRIBUTARIO	DIAN	Obtención del Registro Único Tributario – RUT.	\$ -	3 días
COMERCIAL	CAMARA DE COMERCIO DE PASTO	Registro de los libros de Comercio.	\$45.000	2 días

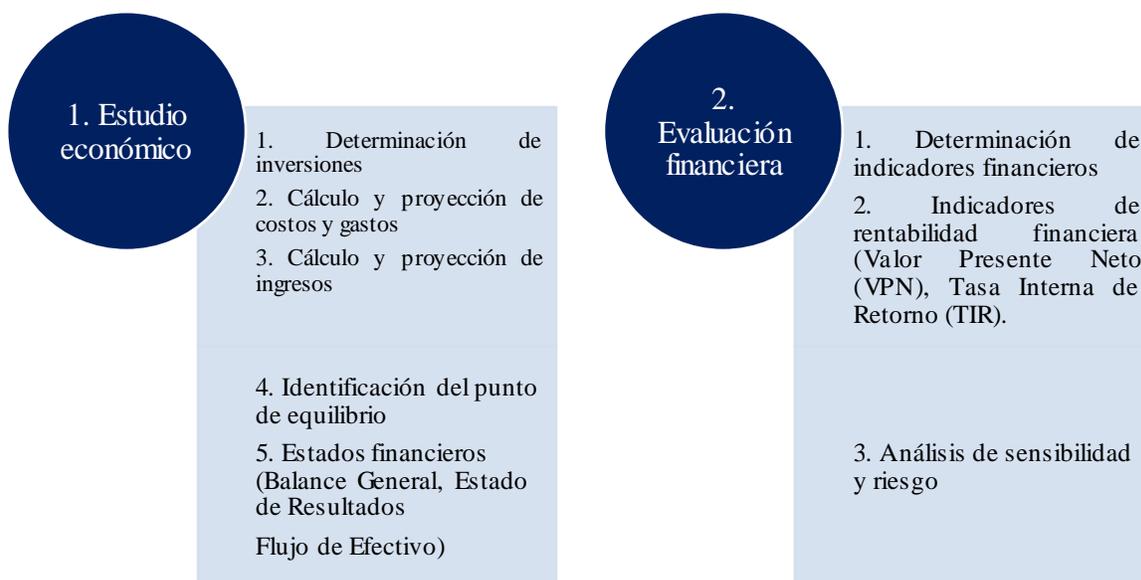
Trámite	Entidad	Actividad	Valor	Duración
FUNCIONAMIENTO	CERTIFICADO DE SEGURIDAD	Solicitar la visita del cuerpo de bomberos.	\$80.000	15 días
TOTAL			\$361.000	

2.15 Plan financiero

El presente capítulo proporciona una visión integral de la viabilidad económica y financiera del proyecto para la creación de la empresa de confecciones de pijamas personalizadas en la ciudad de Pasto; por ende tiene como objetivo presentar un análisis económico y financiero exhaustivo del proyecto, en dos grandes temas: el estudio económico y la evaluación financiera; cada uno de ellos están integrados por diversos subtemas como se puede apreciar en la figura 9:

Figura 9.

Componentes del plan financiero



A continuación se presenta el desglose de cada tema antes mencionado:

2.15.1 Estudio económico

2.15.1.1 Determinación de inversiones En esta sección, se describen las inversiones iniciales necesarias para poner en marcha la empresa de confecciones de pijamas personalizadas. Esto incluye la compra de maquinaria y equipos, materiales y suministros, gastos legales, costos de marketing; es así como en este rubro se encuentran los activos fijos de la empresa, así como también las inversiones diferidas, así:

2.15.1.2 Inversión Fija / Activos fijos. Son los bienes tangibles de la empresa utilizados para garantizar su operación como: equipo, herramientas, muebles y enseres. Para el proyecto se ha estimado en un valor de \$17.315.250 (Ver tabla 41)

Tabla 41.

Inversión maquinaria y equipo empresa de Pijamas “Dulces sueños”

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Equipo y herramientas			
Máquina plana de una aguja	2	2.950.000	5.900.000
Máquina fileteadora	2	1.354.900	2.709.800
Máquina collarín	1	1.586.450	1.586.450
Máquina botonadora	1	1.500.000	1.500.000
Máquina Ojaladora	1	549.000	549.000
Mesa de costura y herramientas de trabajo	2	550.000	1.100.000
Subtotal Equipo y herramientas			13.345.250
Muebles y enseres			
Escritorios	2	250.000	500.000
Sillas giratorias	2	180.000	360.000
Sillas para sala de espera	2	80.000	160.000
Archivador	1	700.000	700.000
Locker	1	250.000	250.000

Computador para funciones administrativas	1	1.500.000	1.500.000
Impresora fotocopidora	1	500.000	500.000
Subtotal muebles y enseres			3.970.000
Total			17.315.250

2.15.1.3 Inversiones Diferidas / Activos Diferidos Corresponden a los gastos que se causan durante el periodo de montaje y puesta en marcha, son amortizables y se componen prácticamente de trámites y licencias cuyo valor se ha estimado en \$361.000 (Ver tabla 42).

Tabla 42.

Inversiones Diferidas- Trámites y licencias empresa de Pijamas “Dulces sueños”

Trámite	Entidad	Actividad	Valor	Duración
		Consulta de nombre	0	Inmediato
	Cámara De Comercio De Pasto	Registro Cámara de Comercio Elaborar documento privado de constitución de la SAS	\$36.000	3 días
ECONÓMICO	Bancolombia	Realizar trámite de cuenta de ahorros de la empresa	\$200.000	1 día
TRIBUTARIO	Dian	Obtención del Registro Único Tributario – RUT.	\$ -	3 días

Trámite	Entidad	Actividad	Valor	Duración
COMERCIAL	Cámara Comercio De Pasto	De Registro de los libros de Comercio.	\$45.000	2 días
FUNCIONAMIENTO	Certificado De Seguridad	Solicitar la visita del cuerpo de bomberos.	\$80.000	15 días
TOTAL			\$361.000	

2.15.1.4 Capital de Trabajo El capital de trabajo juega un papel importante en la inversión de este proyecto ya que forma parte del monto permanente de los activos corrientes necesarios para asegurar la operación de la empresa de confecciones de pijamas personalizadas; por cuanto la empresa en su tiempo de inicio, no se le facilitaría obtener ingresos por concepto de ventas de pijamas en los primeros 30 días, hasta tanto avance con su funcionamiento en el mercado.

Para obtener el capital de trabajo que se presenta en la tabla 40, se aplica el siguiente procedimiento:

Se tiene en cuenta el costo operacional anual, el cual está conformado por los costos de insumos y accesorios que tienen un valor de \$350.364.000; más el costo de mano de obra por un valor de \$113.697.081, más el costo de servicios por valor de \$28.800.000, más los gastos de mercadeo y ventas por un valor de \$10.200.000 para un total de \$503.061.081 el cual se divide entre 365 días resultando un valor diario de \$1.378.250 y éste último se multiplica por 60 días; es así como se obtiene el valor de \$ 82.694.972. Por lo tanto, la fórmula aplicada para el capital de trabajo es: **Capital de Trabajo** = Costo Operacional anual \$503.061.081 (Costo de insumos + costo de mano de obra + costo de servicio + costo de mercadeo y ventas) / **365** días * **60** días = \$82.694.972

Tabla 43.*Capital de Trabajo*

Costos Operacionales	Valor
Costo de materia prima, insumos y accesorios	350.364.000
Costo de mano de obra	113.697.081
Costos de servicios	28.800.000
Gastos de Mercadeo y Ventas	\$ 10.200.000
Costo operacional anual	503.061.081
Costo operacional diario	1.378.250
Inversión en capital de trabajo (2 meses)	\$ 82.694.972

A continuación, se describen el cálculo y la explicación de cada uno de los conceptos que integran el capital de trabajo, así:

2.15.1.5 Costos de insumos y accesorios Para la confección de una pijama, se necesita diversos accesorios y materiales además de la tela principal, como se indica en la tabla 41. Estos accesorios son fundamentales para asegurar que la pijama tenga un acabado adecuado y cumpla con los estándares de calidad. A continuación, se describe los accesorios más comunes que se necesitan:

Tabla 44.

Insumos y accesorios para confección de pijamas

Accesorios			
			
\$15.900 metro			
			
Concepto	Cantidad	Costo unitario	Valor
Tela de Poliéster por 2 metros de ancho	2	15.900	31.800
Accesorios (etiquetas, broches, botones, hilos, alfileres, cintas, elásticos o cordones, parches o apliques, agujas)	1	7.000	7.000
Costo Total por Pijama		22.900	38.800

Los insumos y accesorios para confección de pijamas se espera adquirirlos en los proveedores que se identificaron con la competencia y que fueron mencionados en la tabla 24; además, son ellos que se constituyen en propios del presente estudio. Entre los proveedores locales se encuentran: Almacén moderno, Jorge Arabía, Coser y Coser, Arco Iris, Cacharrería Cervantes, Maquicoser, Surtilanas, Textiles Miriam, Bordados Catalina y Estampados Colibrí.

Ahora bien, para proyectar la cantidad de material directo, insumos y accesorios para la cantidad de pijamas que se esperan confeccionar; se retoma la información relacionada con el mercado insatisfecho y posteriormente se elabora la proyección de materia prima, insumos y accesorios para cinco años, así:

Tabla 45.

Identificación del tamaño del negocio en pesos y cantidades

Variable	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado insatisfecho	16.458.600.063	17.467.381.078	18.537.812.713	19.673.544.767	20.878.355.486
Oferta del mercado	1.548.000.000	1.621.065.600	1.697.579.896	1.777.705.667	1.861.613.375
Tamaño del negocio en pesos	\$ 541.800.000	\$ 567.372.960	\$ 679.031.958	\$ 799.967.550	\$ 930.806.688
% proyectado sobre oferta	35%	35%	40%	45%	50%
Precio de pijama (según ficha técnica con base en estudio de mercado del 81% de la población encuestada)	60.000				
Tamaño del negocio en unidades de producción de pijamas	9.030	9.456	11.317	13.333	15.513

A continuación se presenta el análisis de la información:

Para realizar el análisis de la información proporcionada, se identifican los siguientes aspectos clave y se analizan las proyecciones del tamaño del negocio en pesos y unidades de producción de pijamas.

2.15.1.6 Cálculo del Tamaño del Negocio en Pesos. El tamaño del negocio en pesos es la cantidad total de ingresos que se espera generar a través de la venta de pijamas en cada año. Para calcularlo, se multiplica el precio de la pijama (obtenido en el estudio de mercado con base en el 81% de las respuestas de la encuesta) por el número de unidades de producción de pijamas estimadas para cada año con base en el mercado insatisfecho:

Tabla 46*Tamaño del negocio en pesos*

Variable	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tamaño del negocio en pesos	\$ 541.800.000	\$ 567.372.960	\$ 679.031.958	\$ 799.967.550	\$ 930.806.688
% proyectado sobre oferta	35%	35%	40%	45%	50%

2.15.1.7 Cálculo del Porcentaje Proyectado sobre Oferta. Este indicador muestra la participación esperada del negocio en el mercado en relación con la demanda insatisfecha del mercado para cada año. Para calcularlo, se divide el tamaño del negocio en pesos por la oferta del mercado y se multiplica por 100.

2.15.1.8 Cálculo del Tamaño del Negocio en Unidades de Producción de Pijamas. El tamaño del negocio en unidades de producción de pijamas representa la cantidad total de pijamas que se espera vender en cada año.

Tabla 47*Tamaño del negocio*

Variable	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tamaño del negocio en unidades de producción de pijamas	9.030	9.456	11.317	13.333	15.513

2.15.1.9 Análisis e Interpretación

- El tamaño del negocio en pesos muestra un crecimiento proyectado año tras año, lo que indica un aumento en los ingresos esperados por las ventas de pijamas.
- El porcentaje proyectado sobre la oferta también muestra un aumento gradual. Esto indica que la empresa planea ganar una mayor participación en el mercado a lo largo del tiempo.
- El tamaño del negocio en unidades de producción de pijamas muestra un aumento constante, lo que implica una creciente producción y ventas de pijamas en cada año proyectado.

En general, el análisis sugiere que el negocio tiene un plan de crecimiento sólido y está proyectando un aumento en sus ingresos y participación en el mercado a medida que pasa el tiempo.

Tabla 48.*Proyección de materia prima, insumos y accesorios a 5 años*

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Valor por pijama (unidad)					
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tela de Poliéster por 2 metros de ancho	2	15.900	31.800	287.154.000	300.707.669	359.886.938	423.982.802	493.327.544
Accesorios (etiquetas, broches, botones, hilos, alfileres, cintas, elásticos o cordones, parches o apliques, agujas)	1	7.000	7.000	63.210.000	66.193.512	79.220.395	93.329.548	108.594.114
Materia prima, insumos y accesorios		22.900	38.800	350.364.000	366.901.181	439.107.333	517.312.349	601.921.658

La información proporcionada muestra los costos relacionados con la adquisición de materia prima, insumos y accesorios necesarios para la confección de una pijama durante un período de cinco años. A continuación, se interpreta la información presentada:

Para confeccionar una pijama se requiere un valor de \$38.800 por concepto de materia prima, insumos y accesorios; además, se proyecta a cinco años y equivale a \$350.364.000 para el primer año.

Costos de mano de obra Los costos de mano de obra corresponden a los costos administrativos que son necesarios para llevar a cabo todas las operaciones y actividades de la empresa de confecciones de pijamas personalizadas. Estos costos se derivan de la estructura organizacional establecida y de los procesos y procedimientos administrativos implementados.

Para calcular la remuneración del personal administrativo, se consideran las disposiciones establecidas en el Código Sustantivo del Trabajo (C.S.T.). Además, se busca optimizar la utilización de los recursos, por lo que se toman en cuenta las siguientes consideraciones:

Se proyecta la contratación de 2 operarias quienes desarrollarán su labor a través de contrato a término fijo; su cálculo se realiza con base en el Salario Mínimo Legal Vigente (SMLV: 2023). Es importante mencionar que, bajo esta modalidad de contratación, la empresa incurre en costos relacionados con seguridad social, prestaciones sociales y aportes parafiscales. Por lo tanto, el cálculo detallado correspondiente a las dos operarias se presenta en la tabla 44.

Tabla 49.*Cálculo de la remuneración de Operarias Primer año de Operación*

Concepto		Mensual	Anual
Base de Cálculo	Salario Mínimo Legal Vigente	\$1.300.606	15.607.272
SMLV /2023	Subsidio de Transporte	\$140.606	1.687.272
Seguridad Social	Salud	0,0%	0
	Pensión	12%	156.073
	A.R.P.	1,044%	13.578
Prestaciones Sociales	Prima de servicios	8,33%	120.053
	Cesantías	8,33%	120.053
	Interés a las cesantías (12% anual, 1% mensual).	1,00%	14.412
	Vacaciones	4,17%	54.235
Aportes Parafiscales	Caja de Compensación Familiar	4%	52.024
	ICBF	0%	0
	SENA	0%	0
Total mensual / anual por operaria		1.971.641	23.659.687
Total mensual / anual por dos operarias		3.943.281	47.319.374

Según la información que se presenta en la tabla 49, se puede afirmar que el valor mensual para cada operaria incluyendo el valor de aportes a seguridad social, prestaciones sociales y parafiscales corresponde a un valor de \$1.971.641 para un total anual de \$23.659.687 que multiplicado por las dos operarias se obtiene el valor de \$47.319.374 anual. Con la operación de la empresa se analizará la posibilidad de contratación de outsourcing.

Es importante mencionar que de acuerdo al Estatuto Tributario Nacional, en el Artículo 114-1 Exoneración de aportes que afirma lo siguiente: “Estarán exoneradas del pago de los aportes parafiscales a favor del Servicio Nacional del Aprendizaje (SENA), del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y las cotizaciones al Régimen Contributivo de Salud, las sociedades y personas jurídicas y asimiladas contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y complementarios, correspondientes a los trabajadores que devenguen, individualmente considerados, menos de diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes”.

De igual manera, con respecto al porcentaje para la liquidación ARL se tiene en cuenta, el cuadro de clases de riesgo según la cotización que el Gobierno Nacional estableció mediante el Decreto 1607 del 2002, de acuerdo con la clasificación de riesgo de la actividad económica que desempeña la empresa y a la ocupación de los cargos, así:

Tabla 50.

Clase de Riesgo laboral según ocupaciones

Clase de Riesgo	Código CIUO- 08	Ocupaciones u Oficios más representativos	Tarifa
1	2423	Profesionales de gestión y de talento humano	0,522%
1	4311	Auxiliar contable, financiero y cálculo de costos.	0,522%
2	2181002	Empresas dedicadas a la fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel, incluye la manufactura de guantes de tela y/o piel, impermeables, ligas y tirantes, fábricas y/o grandes almacenes de confección de ropa y sastrerías	1,044%

Fuente: Decreto 1607 de 2002

En la tabla 51 se presentan el cálculo del salario correspondiente al Gerente, así:

Tabla 51.*Cálculo de la remuneración del Gerente. Primer año de Operación*

Concepto		Mensual	Anual
Base de Cálculo	Salario	\$2.000.000	
\$2.000.000 mensual	Subsidio de Transporte	\$0	
Seguridad Social	Salud	0,0%	0
	Pensión	12%	240.000
	A.R.L.	0,52%	10.440
Prestaciones Sociales	Prima de servicios	8,33%	166.600
	Cesantías	8,33%	166.600
	Interés a las cesantías (12% anual, 1% mensual).	1%	20.000
	Vacaciones	4,20%	84.000
	Caja de Compensación Familiar	4%	80.000
Aportes Parafiscales	ICBF	0%	0
	SENA	0%	0
Total Mensual / Anual Gerente		2.767.640	33.211.680

De acuerdo con la información que se presenta en la tabla 46, se puede afirmar que el pago mensual del Gerente corresponde a un valor de \$2.767.640 y que, sumado el valor de aportes a seguridad social, prestaciones sociales y parafiscales asciende a un total anual de \$33.211.680. Con la operación de la empresa se analizará la posibilidad de contratación de outsourcing.

En la tabla 52 se presentan el cálculo del salario correspondiente a la Secretaría auxiliar contable, así:

Tabla 52.*Cálculo de la remuneración de la Secretaría Auxiliar Contable. Primer año de Operación*

Concepto		Mensual	Anual
Base de Cálculo	Salario	\$1.300.606	
SMLV	Subsidio de Transporte	\$140.606	
Seguridad Social	Salud	0,0%	0
	Pensión	12%	156.073
	A.R.P.	0,52%	6.789
	Prima de servicios	8,33%	120.053
	Cesantías	8,33%	120.053
Prestaciones Sociales	Interés a las cesantías (12% anual, 1% mensual).	1%	13.006
	Vacaciones	4,20%	54.625
Aportes Parafiscales	Caja de Compensación Familiar	4%	52.024
	ICBF	0%	0
	SENA	0%	0
Total Mensual / Anual	Secretaría Auxiliar Contable	1.963.836	23.566.027

De acuerdo con la información que se presenta en la tabla 53, se puede afirmar que el pago mensual de la secretaria auxiliar contable corresponde a un valor de \$1.963.836 y que, sumado el valor de aportes a seguridad social, prestaciones sociales y parafiscales asciende a un total anual de \$23.566.027.

El contador se proyecta la contratación por prestación de servicios, modalidad en la cual la empresa de confección de pijamas no incurre en costos relacionados con seguridad social, prestaciones sociales y aportes parafiscales.

A continuación, se presenta la definición del valor establecido para este cargo en la tabla 48, denominado pago del contador para el primer año de operación.

Tabla 53.

Honorarios contador – prestación de servicios

Concepto	Honorarios	Honorarios
	Mensual	Anual
Contador	800.000	9.600.000
TOTAL	800.000	9.600.000

De la información que se encuentra en la tabla 54, se puede definir el pago mensual y anual por concepto de prestación de servicios del contador que corresponde a \$800.000 mensuales y \$9.600.000 anuales.

A continuación, se presenta un resumen de los costos de personal en la tabla 49:

Tabla 54.

Costos del personal. Primer año de Operación

Concepto	Mensual	Anual	1	2	3	4	5
Operarias	3.943.281	47.319.374	49.552.849	51.891.743	54.341.034	56.905.930	59.591.890
Gerente	2.767.640	33.211.680	34.779.271	36.420.853	38.139.917	39.940.121	41.825.295
Secretaria Auxiliar Contable	1.963.836	23.566.027	24.678.343	25.843.161	27.062.958	28.340.330	29.677.993
Contador	800.000	9.600.000	10.053.120	10.527.627	11.024.531	11.544.889	12.089.808
Total	9.474.757	113.697.081	119.063.583	124.683.384	130.568.440	136.731.270	143.184.986

Para realizar la proyección se aplica el Índice de Precios al Consumidor (IPC) emitido por el DANE que corresponde a 4,72% anual, resultado del promedio de los últimos cinco años, el cual se espera incrementar de acuerdo con el desenvolvimiento de la empresa.

Gastos de servicios En la tabla 55, se retoman los gastos de servicios, así:

Tabla 55.

Costos de servicios para la confección de pijamas

Costos de servicios			Proyección				
Concepto	Costo Unitario	Costo Total Anual	1	2	3	4	5
Agua	200.000	2.400.000	2.513.280	2.631.907	2.756.133	2.886.222	3.022.452
Energía	500.000	6.000.000	6.283.200	6.579.767	6.890.332	7.215.556	7.556.130
Teléfono /Internet	200.000	2.400.000	2.513.280	2.631.907	2.756.133	2.886.222	3.022.452
Arrendamiento	1.500.000	18.000.000	18.849.600	19.739.301	20.670.996	21.646.667	22.668.390
Total	2.400.000	28.800.000	30.159.360	31.582.882	33.073.594	34.634.667	36.269.424

Así también, para la proyección se tiene en cuenta el Índice de Precios al Consumidor (IPC) emitido por el DANE que corresponde a 4,72% anual.

Gastos de Mercadeo y Ventas. En la tabla 56 se presenta el presupuesto de la estrategia de mercadeo que asciende a \$10.200.000, en él se tienen en cuenta las actividades de evento de lanzamiento, participación en ferias, incentivos, la elaboración de la plataforma virtual, entre otros.

Tabla 56.*Gastos de mercadeo y ventas. Primer año de Operación*

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Evento de lanzamiento	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Participación en ferias o exposición de negocios promocionados por Cámara de Comercio, SENA, Alcaldía municipal u otra entidad.	2	\$ 300.000	\$ 600.000
Empaques con diseño e imagen de la empresa paquete de 500 bolsas en Kraft 23 x 7 x 17 cm.	500	\$ 2.800	\$ 1.400.000
Realización de incentivos para los clientes de mayor compra en el mes	12	\$ 50.000	\$ 600.000
Realización de incentivos al equipo de ventas por metas mensuales cumplidas	12	\$ 50.000	\$ 600.000
Diseño de plataforma virtual	1	\$ 2.700.000	\$ 2.700.000
Publicidad semestral en volantes y tarjetas de presentación	2	\$ 800.000	\$ 1.600.000
Publicidad en redes sociales trimestral	4	\$ 300.000	\$ 1.200.000
TOTAL PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO			\$ 10.200.000

- **Presupuesto de inversión en activos y valor residual** Son los bienes permanentes para el progreso, tanto para el periodo de implementación como para los distintos años de operación y funcionamiento del proyecto. Es decir que la Inversión neta requerida para el montaje de la empresa corresponde a \$100.371.4222 (Ver tabla 57).

El Flujo Neto de Inversión está compuesto por:

- Inversión fija por un valor de \$17.315.250
- Inversión diferida por valor de \$361.000
- Capital de trabajo por valor de \$82.694.972

Tabla 57.

Flujo Neto de Inversión

Concepto	Valor
Inversión fija	17.315.250
Inversión diferida	\$ 361.000
Capital de trabajo	82.694.972
Flujo Neto de Inversión	100.371.222

Gastos de depreciación. Se trata de incorporar el valor anual de la depreciación de herramientas, equipo, muebles y enseres por concepto de deterioro por efecto de su uso. La depreciación es un cargo de tipo contable, sin embargo, es importante que se refleje posteriormente en los costos indirectos y en el flujo de efectivo.

Con base en lo mencionado anteriormente se obtiene el valor de la depreciación anual para el primer año de \$3.463.050 y para los cuatro años restantes. Véase tabla 58.

Tabla 58.*Gastos de Depreciación de Activos empresa confección de pijamas*

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida útil en años	Valor de Depreciación Anual				
					1	2	3	4	5
Equipo y herramientas									
Máquina plana de una aguja	2	2.950.000	5.900.000	5	1.180.000	1.180.000	1.180.000	1.180.000	1.180.000
Máquina fileteadora	2	1.354.900	2.709.800	5	541.960	541.960	541.960	541.960	541.960
Máquina collarín	1	1.586.450	1.586.450	5	317.290	317.290	317.290	317.290	317.290
Máquina botonadora	1	1.500.000	1.500.000	5	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Máquina Ojaladora	1	549.000	549.000	5	109.800	109.800	109.800	109.800	109.800
Mesa de costura	2	550.000	1.100.000	5	220.000	220.000	220.000	220.000	220.000
Escritorios	2	250.000	500.000	5	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Sillas giratorias	2	180.000	360.000	5	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000
Sillas para sala de espera	2	80.000	160.000	5	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000
Archivador	1	700.000	700.000	5	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000
Locker	1	250.000	250.000	5	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Computador para funciones administrativas	1	1.500.000	1.500.000	5	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida útil en años	Valor de Depreciación Anual				
					1	2	3	4	5
Equipo y herramientas									
Impresora fotocopiadora	1	500.000	500.000	5	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Total			17.315.250		3.463.050	3.463.050	3.463.050	3.463.050	3.463.050

Amortización de Diferidos. La amortización es un término económico y contable referido al proceso de distribución en el tiempo de un valor duradero.

Las amortizaciones se aplican a los activos intangibles y diferidos con el fin de recuperar la inversión en la medida que el proyecto se vaya desarrollando, teniendo en cuenta que el plazo mínimo en Colombia para amortizar es de 5 años. Para el caso de la empresa de confección de pijamas personalizadas. La amortización de los costos diferidos incurridos corresponde a \$361.000 entre 5 años para un total de \$ 72.200 anuales. (Ver tabla 59).

Tabla 59.

Amortización de Diferidos

Actividad	Valor	Valor de Amortización Anual				
		1	2	3	4	5
Registro Cámara de Comercio	\$ 36.000	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
Realizar tramite cuenta de ahorros de la empresa	\$ 200.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Registro de los libros de Comercio.	\$ 45.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Solicitar la visita del cuerpo de bomberos.	\$ 80.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Valor	\$ 361.000	72.200	72.200	72.200	72.200	72.200

Fuente: CONFECAMARAS. Tarifas de registro mercantil 2023

En el caso de Sayco y Acinpro se realizó la consulta dando como resultado que la empresa no cancela valor alguno por este concepto; por cuanto ella no dispone de equipos para uso de televisión o radio orientado al público.

2.15.2 Cálculo y proyección de costos y gastos

Dentro del rubro de costos, se encuentran los Costos Totales Operacionales, que son los que se causan durante el periodo de operación del proyecto, se incurre en ellos para hacer funcionar las

instalaciones y demás activos adquiridos mediante las inversiones, con el objeto de producir y comercializar el producto ofertado por la empresa, siendo éstas que son las pijamas. Los costos operacionales se derivan del estudio técnico y de mercado, en ellos se identifican los insumos necesarios para el funcionamiento del proyecto en cada una de sus áreas estudiando principalmente los costos de producción y los gastos de operación, así:

2.15.2.1 Costos de Producción. Son aquellos en los que debe incurrir el proyecto para la producción, el cual está dividido en costos del personal, costos de materiales, costos de servicios y costos de depreciación. A continuación, se detallan cada uno de ellos en la tabla 60, así:

Tabla 60.

Costos de producción

Costos del personal Operarias	47.319.374
Costos de Insumos	350.364.000
Costos de servicios	28.800.000
Costos de Depreciación	3.463.050
Total	429.946.424

2.15.2.2 Cálculo y proyección de los ingresos. A continuación, en la tabla 61 se presenta el cálculo y proyección de los ingresos.

Tabla 61.

Cálculo y proyección de ingresos

Tamaño del negocio en unidades de producción de pijamas	9.030	9.456	11.317	13.333	15.513
Precio de pijama (según ficha técnica con base en estudio de mercado del	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000

81% de la población

encuestada

Ingresos	541.800.000	567.372.960	679.031.958	799.967.550	930.806.688
-----------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

La información relacionada con ingresos se obtiene de la siguiente manera:

- Se retoma la cantidad de pijamas proyectadas en el tamaño de negocio en unidades de producción de pijamas.
- Se retoma el precio de venta de la pijama según ficha técnica el cual se obtuvo mediante la investigación de mercado y corresponde a un valor de \$60.000 pesos
- Con esta información se procede a proyectar los ingresos a cinco años.

2.15.2.3 Financiamiento del Proyecto. Teniendo en cuenta que la inversión corresponde a \$100.371.222, el proyecto contempla la utilización de capital propio proveniente de las emprendedoras por un valor de \$70.371.222 y recursos de crédito por \$30.000.000 de una institución financiera que representa con un 28,06% de interés anual. (Ver tabla 62) y de esta manera responde a las necesidades de inversión.

Las condiciones del crédito planteadas son las siguientes:

- Servicio de la deuda a cuotas o pagos que incluye capital e interés
- Periodo de amortización (5 años)
- Tasa de Interés anual 28,06% (Según Banco de Bogotá).

Tabla 62.*Financiamiento del Proyecto*

No Cuota	Valor Cuota	Intereses	Amortización	Saldo
0				30.000.000
1	14.418.000	8.418.000	6.000.000	24.000.000
2	12.734.400	6.734.400	6.000.000	18.000.000
3	11.050.800	5.050.800	6.000.000	12.000.000
4	9.367.200	3.367.200	6.000.000	6.000.000
5	7.683.600	1.683.600	6.000.000	0

2.15.2.4 Presupuesto de Costos y Gastos Operacionales. La suma de los costos de la confección de pijamas da un total de costos operacionales de \$503.049.993 para el primer año. (Ver tabla 63).

Tabla 63.*Presupuesto de Costos y Gastos Operacionales*

Concepto	Años				
	1	2	3	4	5
TOTAL INGRESOS	541.800.000	567.372.960	679.031.958	799.967.550	930.806.688
COSTOS OPERACIONALES					
Costo de Insumos	350.364.000	366.901.181	439.107.333	517.312.349	601.921.658
Costo de personal	119.063.583	124.683.384	130.568.440	136.731.270	143.184.986
Costo de servicios	30.159.360	31.582.882	33.073.594	34.634.667	36.269.424
Depreciación	3.463.050	3.463.050	3.463.050	3.463.050	3.463.050
TOTAL COSTOS OPERACIONALES	503.049.993	526.630.497	606.212.417	692.141.337	784.839.118

2.15.3 Identificación del punto de equilibrio

A continuación, se determina el punto de equilibrio para el año 1 para la empresa de confección de pijamas personalizadas, anotando que su correspondiente análisis es un indicador fundamental en la estructura financiera del proyecto, ya que muestra cuantas unidades debe producir de tal forma que no se presenten ni pérdidas ni ganancias.

2.15.3.1 Cálculo del Punto de Equilibrio. Para la determinación del punto de equilibrio se tiene en cuenta tanto en pesos como en unidades, así:

$$\text{PE en \$} = \frac{\text{Costo Fijo (CF)}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Unitario (CVu)}}{\text{Precio de Venta Unitario (PVu)}}$$

Seguidamente, se encuentra la información relacionada con los costos fijos, costos variables y costo variable unitario utilizada para el cálculo del Punto de Equilibrio en pesos, así:

Tabla 64.

Costos Fijos, Costos Variables y Costo Variable Unitario

Descripción	Valor
Costos Fijos	
Costo de servicios	30.159.360
Costo de personal	113.697.081
Depreciación	3.463.050
Total Costos Fijos	147.319.491
Costos Variables	
Costo de Insumos	350.364.000
Otros gastos de ventas	10.200.000
Total Costos Variables	360.564.000

Precio promedio	60.000
Cantidad de pijamas primer año	9.030
Costo variable Unitario	39.930

Aplicando la fórmula de Punto de Equilibrio en pesos se obtiene el siguiente resultado:

$$\text{PE en \$} = \frac{147.319.491 \text{ (CF)}}{\frac{1 - 39.930 \text{ (CVu)}}{60.000 \text{ (PVu)}}$$

$$\text{PE en \$} = \$440.407.536$$

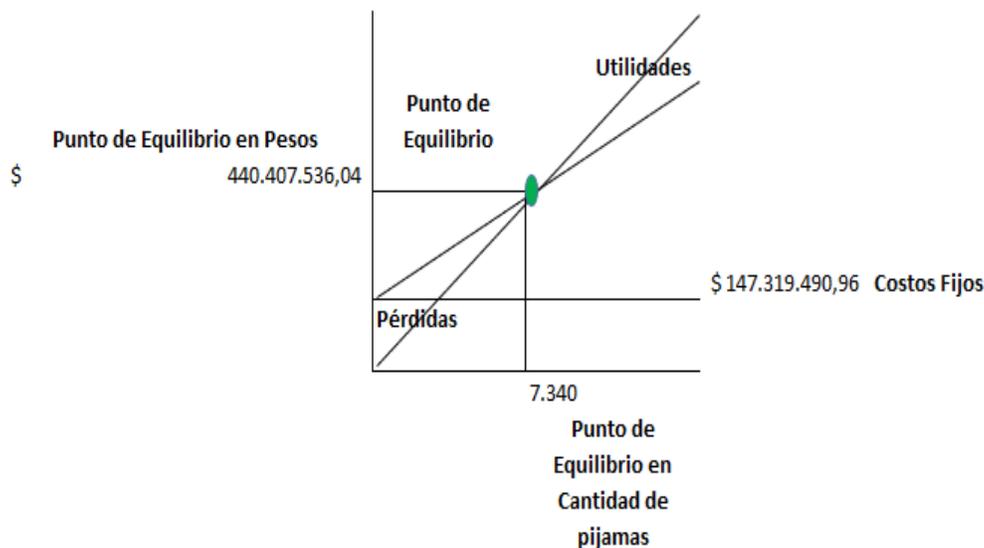
$$\text{PE en Unidades} = \frac{\text{Costos Fijos Totales (CF)}}{\text{Precio de Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

$$\text{PE en Unidades} = \frac{147.319.491}{60.000 - 39.930} = 7.340$$

$$\text{PE en Unidades} = 7.340 \text{ pijamas}$$

Figura 10.

Punto de equilibrio



La empresa de confecciones de pijamas debe vender mínimo \$440.407.536 en el año, equivalente a 7.340 pijamas a un precio de \$60.000 para obtener el punto de equilibrio entre los ingresos y los costos de operación, lo cual significa que la empresa no obtendrá ni ganancias ni pérdidas. Es así como se espera que la empresa venda al menos 12 pijamas diarias, que resulta de dividir los 7.340 pijamas anuales entre los 12 meses y éste a su vez entre los 25 días laborales del mes.

2.15.4 Estados financieros

Los Estados Financieros son los documentos que debe preparar la empresa de confecciones de pijamas al terminar cada ejercicio contable, con el fin conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos mediante el desarrollo de sus funciones productivas y comerciales a lo largo de un periodo determinado.

En consecuencia, se procede a la elaboración de los estados financieros proyectados, que incluyen el Balance General, el Estado de Resultados y el Flujo de Efectivo. Estos estados mostrarán la situación financiera de la empresa en un horizonte de tiempo determinado, en un período de cinco años.

2.15.4.1 Balance general – Estado de situación financiera. Es el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa de confecciones de pijamas, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF.

Tabla 65

Estados Financieros

Estado de situación financiera	
31 de julio de 2023	
ACTIVOS	
Corriente	
Efectivo	70.371.222
Total activo corriente	70.371.222
Propiedad Planta y Equipo	17.315.250
Total activo fijo	17.315.250
Diferido	\$361.000
Total activo diferido	361.000
TOTAL ACTIVO	88.047.472

PASIVOS	
Obligaciones financieras	30.000.000
Bancos Nacionales	30.000.000
TOTAL PASIVO	30.000.000
PATRIMONIO	
Capital	58.047.472
TOTAL PATRIMONIO	58.047.472
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	88.047.472

2.15.4.2 Estado de resultados integral. Este documento es complementario y anexo al Estado de Situación Financiera, donde se informa detallada y ordenadamente como se obtuvo la utilidad del ejercicio contable. El Estado de Resultados Integral está compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultados, es decir, las cuentas de Ingresos, Costos y Gastos; se presenta a 31 de diciembre de cada año debido a que es a final del periodo contable cuando se pueden determinar cuáles fueron los ingresos obtenidos por el desarrollo del objeto social por parte de la empresa de confecciones de pijamas, los costos y gastos en los cuales se incurrió para obtener el producto final se proyecta en la tabla 66, así:

Tabla 66.

Estado de resultados integral proyectado

Estado de resultados integral					
	1	2	3	4	5
Ingresos del proyecto	541.800.000	567.372.960	679.031.958	799.967.550	930.806.688
Costos y gastos de operación	503.049.993	526.630.497	606.212.417	692.141.337	784.839.118
Costo de Insumos	350.364.000	366.901.181	439.107.333	517.312.349	601.921.658
Costo de personal	119.063.583	124.683.384	130.568.440	136.731.270	143.184.986

Costo de servicios	30.159.360	31.582.882	33.073.594	34.634.667	36.269.424
Depreciación	3.463.050	3.463.050	3.463.050	3.463.050	3.463.050
UTILIDAD OPERACIONAL	38.750.007	40.742.463	72.819.541	107.826.213	145.967.569
Menos gastos financieros	8.418.000	6.734.400	5.050.800	3.367.200	1.683.600
UTILIDAD GRAVABLE	30.332.007	34.008.063	67.768.741	104.459.013	144.283.969
Menos impuestos de Renta 33%	10.009.562	11.222.661	22.363.685	34.471.474	47.613.710
UTILIDAD NETA	20.322.445	22.785.402	45.405.057	69.987.539	96.670.260
Tasa de Rentabilidad %	3,8%	4,0%	6,7%	8,7%	10,4%

El Estado de Resultados Integral es el informe financiero que muestra el desempeño de la empresa de confecciones de pijamas, en términos de sus ingresos, costos y gastos durante el período de cinco años. A continuación, se presenta una descripción y análisis de la información que se proporciona en la tabla 67

2.15.4.3 Ingresos del proyecto. Los ingresos del proyecto representan la cantidad total de dinero que la empresa proyecta generar a lo largo del tiempo especificado. Estos ingresos provienen de las ventas de pijamas y son cruciales para evaluar el rendimiento de la empresa. Estos ingresos oscilan entre los \$541,8 millones para el primer año hasta lograr unas ventas de \$930,8 millones para el quinto año.

2.15.4.4 Costos y gastos de operación. Son los gastos necesarios para mantener el negocio en funcionamiento y generar los ingresos. Incluyen diferentes categorías de costos, como el costo de insumos, el costo de personal, el costo de servicios y la depreciación. Por este concepto, para el primer año se estima un valor de \$503,0 millones y va incrementando hasta llegar a \$784,8 millones para el año quinto.

2.15.4.5 Utilidad Operacional. La utilidad operacional es la diferencia entre los ingresos del proyecto y los costos y gastos de operación. Representa la ganancia proyectada a generarse por la empresa antes de considerar los gastos financieros e impuestos. A medida que los ingresos aumentan y los costos disminuyen, la utilidad operativa también aumenta, como se puede observar, para el año 1 corresponde a \$38,7 millones y \$145,9 millones para el año 5.

2.15.4.6 Gastos financieros. Los gastos financieros son los costos asociados con la financiación de la empresa, como intereses sobre préstamos y otros gastos relacionados con la deuda. Estos gastos se restan de la utilidad operativa para obtener la utilidad gravable que, corresponden a \$30,3 millones en el primer año y \$144,2 al año 5.

2.15.4.7 Impuestos de Renta. Los impuestos de renta se calculan aplicando una tasa del 33% a la utilidad gravable. A medida que la utilidad gravable aumenta, también lo hacen los impuestos de renta.

2.15.4.8 Utilidad Neta. La utilidad neta representa la ganancia final de la empresa después de pagar los impuestos. Es el beneficio real que la empresa obtiene en cada período y se utiliza para evaluar el rendimiento financiero general. Para efectos de la empresa de confecciones de pijamas equivale a \$20,3 que corresponde al 3,2% para el primer año y de \$96,6 correspondiente al 10,4% para el año 5.

El análisis del Estado de Resultados Integral muestra que la empresa ha experimentado un crecimiento significativo en sus ingresos del proyecto a lo largo del tiempo, lo que ha llevado a un aumento en la utilidad neta. La tasa de rentabilidad también ha aumentado progresivamente, lo que indica un buen rendimiento financiero.

2.15.4.9 Flujo de efectivo En el flujo efectivo de la empresa de confecciones de pijamas, ha experimentado un crecimiento en sus ingresos y se puede observar en el flujo neto de operación a lo largo de los cinco períodos. Sin embargo, también se observa que los costos y gastos de operación han aumentado en consonancia con los ingresos, lo que implica la necesidad de gestionar adecuadamente los costos para mantener la rentabilidad.

El flujo neto de operación acumulado positivo refleja la capacidad de la empresa para generar ganancias sostenibles en el tiempo, como se puede apreciar en la tabla 61.

Tabla 67.

Flujo de efectivo empresa de confecciones de pijamas

Período	1	2	3	4	5
Ingresos del Proyecto	541.800.000	567.372.960	679.031.958	799.967.550	930.806.688
Costos y Gastos de Operación	503.049.993	526.630.497	606.212.417	692.141.337	784.839.118
Flujo Neto de Operación	38.750.007	40.742.463	72.819.541	107.826.213	145.967.569
Flujo Neto de Operación Acumulado	38.750.007	79.492.470	152.312.011	260.138.225	406.105.794

En la información de la tabla 61 se puede observar lo siguiente:

Los ingresos del proyecto muestran la cantidad total de dinero que la empresa ha generado por sus ventas de productos o servicios en cada uno de los cinco períodos, que asciende desde los \$541,8 millones en el primer año y asciende a \$930,8 millones al quinto año.

En relación con los costos y gastos de operación, ascienden a \$503,0 millones para el primer año y \$784,8 millones al año 5.

El flujo neto de operación es la diferencia entre los ingresos del proyecto y los costos y gastos de operación, para el año 1 equivale a \$38,7 millones y de \$145,9 millones para el año 5.

El flujo neto de operación acumulado muestra la suma de los flujos netos de operación a lo largo de los períodos. Este dato permite ver cómo ha sido el desempeño general de la empresa durante el tiempo transcurrido de cinco años. Se observa que el flujo neto de operación acumulado ha ido creciendo progresivamente, lo que es un indicador favorable de que la empresa

está generando ganancias consistentes y sostenibles; puesto que para el año 1 es de \$38,7 millones y asciende a \$406,1 millones para el año 5.

2.16 Evaluación financiera

2.16.1 Determinación de indicadores financieros

La determinación de indicadores financieros implica el cálculo y análisis de diversas métricas que permiten evaluar el desempeño y la salud financiera de la empresa de confección de pijamas; estos, son herramientas clave utilizadas para comprender la eficiencia operativa, la rentabilidad, la solvencia y otros aspectos relevantes del negocio. A continuación se presentan los indicadores financieros más comunes incluyen:

2.16.1.1 Liquidez. Razón de liquidez corriente: mide la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones a corto plazo.

$$\text{Razón de Liquidez Corriente} = \text{Activos Circulantes} / \text{Pasivos Circulantes}$$

$$\text{Razón de Liquidez Corriente} = \$88.047.472 / 30.000.000$$

$$\text{Razón de Liquidez Corriente} = 2,93$$

El resultado obtenido de 2,93 es mayor a 1 indicando que la empresa tiene suficientes activos circulantes para cubrir sus obligaciones a corto plazo; lo cual se considera positivo; lo contrario sería que la empresa puede tener dificultades para cumplir con sus obligaciones inmediatas, lo que puede ser una señal de riesgo financiero.

Tasa de endeudamiento corresponde al 52% lo que significa la proporción de deuda en relación con el patrimonio neto de la empresa.

2.16.2 Indicadores de rentabilidad financiera

En esta sección, se calculan y analizan indicadores como el Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la Relación Beneficio-Costo (RBC). Estos indicadores ayudan a determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

2.16.2.1 Valor presente neto (VPN) Según (Baca, 1998). El valor presente neto consiste en traer todos los ingresos y los egresos futuros de un Flujo de Efectivo a valor presente (es decir a pesos de hoy) empleando para ello una tasa de interés de oportunidad (TIO), tasa que representa la expectativa del inversionista en cuanto a la rentabilidad del proyecto. La diferencia entre ingresos y egresos en valor presente da como resultado el valor presente neto; de ello se pueden presentar una de las siguientes situaciones:

- Si el valor presente de los ingresos es mayor que el valor presente de los egresos, entonces el VPN será mayor a cero, lo cual significa que el proyecto es viable ya que se obtendría una ganancia en pesos de hoy.
- Si el valor presente de los ingresos es menor al valor presente de los egresos, el VPN será menor que cero, y el proyecto no es viable ya que en pesos de hoy habría una pérdida.
- Si el valor presente de los ingresos es igual al valor presente de los egresos, el VPN será igual a cero, y desde el punto de vista financiero es indiferente realizar o no el proyecto.

Por lo tanto, el VPN permite calcular el valor actual de los flujos de efectivo futuros del proyecto, descontados a una tasa de interés determinada. Un VPN positivo indica que el proyecto es financieramente viable.

Para calcular el Valor Presente Neto (VPN) total del proyecto, se requiere descontar cada flujo neto de operación acumulado a una tasa de descuento adecuada. La fórmula para calcular el VPN es la siguiente:

$$VPN = \Sigma (\text{Flujo Neto de Operación Acumulado} / (1 + t)^n)$$

Dónde:

Σ : Representa la suma de todos los períodos.

Flujo Neto de Operación Acumulado: Son los flujos netos de operación acumulados en cada período.

t: Es la tasa de descuento (costo de capital o costo de oportunidad).

n: Es el número del período.

Para tal efecto, se retoma los siguientes valores obtenidos en el flujo de efectivo empresa de confecciones de pijamas de la tabla 61, así: 38.750.007, 79.492.470, 152.312.011, 260.138.225 y 406.105.794.

Por otra parte, la Tasa de Interés de Oportunidad (TIO) que se emplea en este proyecto se basa en la D.T.F. Según el Banco de la República, “La tasa para depósitos a término fijo (DTF) es un tipo de interés que se calcula a partir del promedio ponderado semanal por monto de las tasas promedios de captación diarias de los Certificados de Depósitos a Término a 90 días” que en promedio de los últimos 6 meses, período enero-junio corresponde a 13,21%, Centro de Estudios Económicos – ANIF, como se indica en la información que se registra en la tabla 60, con esta tasa los inversionistas esperan obtener un rendimiento mayor al que existe en el mercado.

Tabla 68.*Tasa Depósito Término Fijo (DTF) enero – junio del 2023*

Descripción	DTF
Lunes 19 de junio de 2023	13,04%
Martes 13 de junio de 2023	13,01%
Lunes 5 de junio de 2023	12,78%
Lunes 29 de mayo de 2023	12,65%
Lunes 22 de mayo de 2023	12,34%
Lunes 15 de mayo de 2023	12,65%
Lunes 8 de mayo de 2023	12,41%
Lunes 1 de mayo de 2023	12,90%
Lunes 24 de abril de 2023	12,34%
Lunes 17 de abril de 2023	12,41%
Lunes 10 de abril de 2023	12,29%
Lunes 3 de abril de 2023	12,72%
Lunes 27 de marzo de 2023	13,00%
Lunes 27 de febrero de 2023	14,30%
Lunes 20 de febrero de 2023	14,34%
Lunes 13 de febrero de 2023	14,81%
Lunes 6 de febrero de 2023	13,89%
Lunes 30 de enero de 2023	14,24%
Lunes 23 de enero de 2023	13,88%
Lunes 16 de enero de 2023	13,60%
Lunes 9 de enero de 2023	13,77%
DTF Promedio	13,21%

Una vez, con la información disponible se procede al cálculo del Valor Presente Neto; para ello se aplica la siguiente fórmula:

$$F = P(1 + i)^n$$

Se despeja para encontrar el valor presente: $P = \frac{F}{(1 + i)^n}$

Dónde:

P = Es el valor presente en el periodo cero

F = El valor futuro del flujo de efectivo neto de cada periodo

n = Número de periodos del proyecto desde cero

i = Tasa de Interés de Oportunidad (TIO).

De la aplicación de la fórmula se obtiene el resultado que se presenta en la tabla 63, así

Tabla 69.

Valor Presente Neto – VPN

Tasa de oportunidad = 13,21%		OPERACIÓN			AÑOS		
0	1	2	3	4	5	VPN	
100.371.222	38.750.007	79.492.470	152.312.011	260.138.225	406.105.794		
1	1,1321	1,2642	1,3963	1,5284	1,6605		
-							
100.371.222	34.228.431	62.879.663	109.082.584	170.202.973	244.568.379	520.590.808	

$$VPN = 520.590.808$$

El VPN total del proyecto, considerando una tasa de descuento del 13,21%, se puede observar que resulta positivo; por tanto, el proyecto se considera viable, ya que generará un retorno mayor que la tasa de descuento utilizada.

2.16.2.2 Tasa interna de retorno (TIR). La Tasa Interna de Retorno (TIR) representa el rendimiento esperado del proyecto. Una TIR mayor que la tasa de costo de capital indica que el proyecto puede ser aceptado.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado se procede a aplicación de la función TIR, retomando los valores obtenidos en el flujo de efectivo; así también se incluye la inversión inicial. Del ejercicio anterior se obtuvo una TIR correspondiente a 38% que resulta ser superior a la tasa de descuento del 13,21% como punto de referencia para el análisis; lo que significa que es favorable.

2.16.2.3 Relación beneficio costo (RBC) Para calcular la Relación Beneficio-Costo (RBC) del proyecto, se retoman los ingresos y egresos y la inversión como se indica en la tabla 67:

Tabla 70.

Inversión, ingresos y egresos para el cálculo de la Relación Costo /Beneficio

VPN DE INGRESOS	520.590.808
VPN DE INVERSIONES	100.371.222
RELACIÓN COSTO /	
BENEFICIO	5

A continuación se aplica la siguiente fórmula para obtener la Relación Costo/Beneficio

$$\text{Relación Costo/Beneficio} = \text{VNA Ingresos} / \text{VNA Egresos} + \text{Inversión}$$

$$\text{Relación Costo/Beneficio} = 5$$

El resultado de la Relación Costo / Beneficio de 5 significa que el proyecto puede resultar relevante para los inversionistas, porque los ingresos superan a los egresos.

2.16.3 Análisis de sensibilidad y riesgo

Para realizar el análisis de sensibilidad y riesgo del proyecto, se aplicaron las siguientes consideraciones:

- Incremento de ingresos en el 10%
- Disminución de ingresos en el 10%
- Incremento de egresos en el 10%
- Disminución de egresos en el 10%
- Incremento en inversión del 10%
- Disminución en la inversión del 10%

En la tabla 71, se pueden observar los resultados de los cambios en factores clave, como los ingresos, los egresos e inversión que pueden afectar la viabilidad financiera del proyecto, así:

Tabla 71.

Modificaciones en ingresos, egresos e inversión – Análisis de sensibilidad

Inversión inicial	Período	1	2	3	4	5
\$ 91.847.606	Ingresos del Proyecto	464.400.000	486.319.680	594.152.964	711.082.267	837.726.019
	Ingresos con Incremento 10%	510.840.000	534.951.648	653.568.260	782.190.494	921.498.621
101.032.367	Ingresos con disminución del 10%	417.960.000	437.687.712	534.737.668	639.974.040	753.953.417
82.662.845	Costos y	452.997.993	474.216.042	551.324.000	634.662.187	724.646.952

	Gastos de Operación					
	Costos y Gastos de Operación con Incremento 10%	498.297.792	521.637.646	606.456.400	698.128.406	797.111.647
	Costos y Gastos de Operación con disminución del 10%	407.698.194	426.794.438	496.191.600	571.195.968	652.182.257

En la tabla 72 se indica la relación costo /beneficio después de realizar las modificaciones en ingresos, egresos e inversión:

Tabla 72.

Relación Costo/ Beneficio con modificaciones

Descripción	VNA con Incremento del 10%	VNA con Disminución del 10%	VNA con incremento en inversión	VNA con disminución en inversión
VNA				\$ 2.290.777.969,15
Ingresos	\$ 2.290.777.969,15	\$ 1.874.272.883,85	\$ 2.290.777.969,15	
VNA Egresos	\$ 2.118.777.774,09	\$ 1.733.545.451,53	\$ 2.118.777.774,09	\$ 2.118.777.774,09
VNA Egresos + inversión	\$ 2.210.625.380	\$ 1.825.393.058	2.219.810.141	2.201.440.619
Costo - Beneficio	\$ 1,0	\$ 1,0	1,031970224	1,040581312

Con base en la información que se indica en la tabla 64 se puede afirmar que la relación costo beneficio es sensible en forma leve a una disminución en la inversión; puesto que la RCB pasa de 1 a 1,04 como se puede apreciar.

Además, se identifican los riesgos financieros asociados con el negocio y se proponen estrategias para mitigarlos. (Ver tabla 73).

Tabla 73.

Riesgos y estrategias de mitigación

Riesgo financiero	Estrategia de mitigación
Demanda insuficiente	- Realizar un estudio de mercado completo.
	- Ajustar la producción según la demanda.
	- Mantener un stock prudente.
Fluctuación de precios de insumos	- Establecer contratos a largo plazo con proveedores.
	- Diversificar las fuentes de suministro.
	- Mantener un inventario adecuado.
Incobrabilidad	- Establecer políticas claras de crédito.
	- Verificar la solvencia financiera de los clientes.
	- Implementar un sistema de seguimiento de pagos.
Estacionalidad	- Diversificar la línea de productos.
	- Desarrollar una estrategia de marketing para temporadas.
Competencia	- Diferenciarse por calidad y originalidad.
	- Ofrecer un excelente servicio al cliente.
	- Implementar precios competitivos y sostenibles.
	- Utilizar redes sociales y marketing digital.

De lo anterior se puede identificar las siguientes condiciones que pueden representar riesgo:

Variaciones en el costo de los insumos textiles: Las fluctuaciones en los precios de las materias primas textiles, como telas y materiales de confección, pueden afectar los costos de producción y, por lo tanto, la rentabilidad del negocio. Es importante monitorear los precios y buscar proveedores confiables y competitivos.

Competencia en el mercado: La industria de confecciones de pijamas puede ser altamente competitiva, especialmente si hay otras empresas locales que ofrecen productos similares. Es fundamental realizar un análisis de mercado y definir una estrategia de diferenciación para destacar en el mercado.

Estacionalidad de la demanda: La demanda de pijamas puede estar sujeta a estacionalidad, como temporadas de clima frío o vacaciones. Esto puede generar variaciones en los ingresos y requerirá una planificación adecuada para gestionar los recursos y la producción.

Fluctuaciones en la demanda: Los patrones de consumo pueden cambiar con el tiempo, lo que puede afectar las ventas. Es importante estar preparado para adaptarse a las tendencias cambiantes y ofrecer productos que satisfagan las preferencias del mercado.

2.17 Identificación de incidencias del plan de negocio

2.17.1 Incidencias económicas

La empresa de confecciones de pijamas personalizadas en la ciudad de Pasto representará varios beneficios económicos tanto para la empresa misma como para la comunidad y la economía local en general. Algunos de estos beneficios incluyen:

2.17.1.1 Generación de empleo. La empresa creará puestos de trabajo directos e indirectos, desde diseñadores y costureros hasta personal de ventas y logística. Esto contribuirá a reducir el desempleo en la región y aumentar el ingreso disponible para los trabajadores y sus familias.

2.17.1.2 Impulso a la cadena de suministro local. La empresa requerirá materiales e insumos para la producción de las pijamas, lo que puede beneficiar a proveedores locales de telas, botones, etiquetas. Esto puede fortalecer la cadena de suministro local y apoyar a otras empresas en la zona.

2.17.1.3 Aumento de ingresos fiscales. Con el crecimiento de la empresa y la generación de empleo, se incrementarán los ingresos fiscales para el gobierno local y nacional. Esto puede destinarse a programas de desarrollo y mejora de infraestructuras, servicios públicos y educación.

2.17.1.4 Estímulo al turismo y comercio. Si la empresa ofrece productos únicos y atractivos, puede atraer la atención de turistas y visitantes que deseen adquirir sus productos. Esto puede generar un aumento en las ventas y beneficiar a otros negocios de la zona, como hoteles, restaurantes y tiendas cercanas.

2.17.1.5 Contribución a la diversificación económica. La empresa representa una adición valiosa a la diversidad económica de la ciudad de Pasto. Al agregar un nuevo sector de producción y venta de pijamas personalizadas, se fomenta la diversificación económica, lo que puede disminuir la dependencia de una sola industria o actividad económica.

2.17.1.6 Desarrollo de habilidades y talento. La creación de una empresa de confecciones proporciona oportunidades para el desarrollo de habilidades y talento en el campo de la moda y el diseño. Esto puede impulsar la formación de nuevos diseñadores y artesanos, enriqueciendo el capital humano de la región.

2.17.1.7 Exportación e internacionalización. Si la empresa tiene éxito en la producción de pijamas personalizadas de alta calidad, puede considerar expandirse a mercados internacionales. Esto representa una oportunidad para aumentar las exportaciones y obtener divisas extranjeras para el país.

Es así como, la empresa de confecciones de pijamas personalizadas puede tener un impacto positivo en la economía local y nacional, creando empleo, estimulando el comercio y

contribuyendo al crecimiento económico y social de la región. Sin embargo, es importante que la empresa se enfoque en una gestión responsable, sostenible y competitiva para asegurar su éxito a largo plazo y maximizar los beneficios económicos para todas las partes involucradas.

2.18 Incidencias ambientales

En materia ambiental, la industria textil puede tener un impacto significativo en el medio ambiente debido al consumo de agua, energía y otros recursos. La empresa debe adoptar prácticas sostenibles y buscar alternativas ecológicas en su producción.

La generación de residuos textiles y el manejo adecuado de los mismos son aspectos clave para reducir el impacto ambiental. Se debe considerar la implementación de estrategias de reciclaje y reutilización de materiales.

Es esencial asegurarse de cumplir con las regulaciones ambientales locales y nacionales relacionadas con la industria textil y la producción de prendas.

2.19 Incidencias sociales

La empresa debe garantizar el cumplimiento de las leyes laborales y proporcionar condiciones laborales seguras y justas para sus empleados. Esto incluye horarios de trabajo adecuados, salario justo y un ambiente de trabajo respetuoso.

Se espera que las empresas contribuyan positivamente al bienestar social de la comunidad. La empresa puede considerar programas de responsabilidad social corporativa, como donaciones a organizaciones benéficas locales o iniciativas para apoyar a grupos vulnerables.

Mantener relaciones éticas con los proveedores y clientes es esencial para el éxito a largo plazo del negocio. La honestidad, la transparencia y el cumplimiento de los compromisos son fundamentales para construir una reputación sólida.

Por lo tanto, la identificación de incidencias económicas, ambientales y sociales en el plan de negocio de la empresa de confecciones de pijamas personalizadas permitirá anticipar y abordar los desafíos potenciales y aprovechar las oportunidades para asegurar el éxito y la sostenibilidad del negocio en la ciudad de Pasto. Es fundamental tener una visión integral y responsable que abarque aspectos económicos, ambientales y sociales para construir un negocio exitoso y ético.

3. Conclusiones

Una vez elaborado el plan de negocio para la creación de la empresa de confecciones de pijamas, se concluye los siguientes aspectos:

Desde el punto de vista del entorno económico, sociocultural, político, se presenta un entorno favorable, por cuanto en la actualidad las políticas de gobierno están orientadas a apoyar el emprendimiento de nuevas unidades de negocio, generadoras de empleo e ingresos a la población.

Con respecto al estudio del mercado, se observa que existe una oportunidad de negocios, a través de la oferta de pijamas personalizadas que no está siendo suficientemente aprovechado por la competencia que se encuentra en el sector; así lo demuestra los resultados de las encuestas, en el que aún se espera pijamas que puedan ser diseñadas por los mismos clientes.

El estudio técnico indicó que el tamaño del proyecto de la empresa es factible ante la demanda que presenta el mercado; así se puede afirmar con el nivel de ingresos que arrojó el estudio financiero

El estudio económico, tuvo un resultado positivo en los indicadores del Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), según los cuales la TIR es de 38%; por tanto se concluye que el proyecto es aceptable que depositar el dinero en una cuenta bancaria u otra inversión con una tasa igual a la de oportunidad. Además, en cuanto a la Relación Beneficio – Costo el valor obtenido de 5 significa que, por cada peso invertido en el proyecto, la inversión está siendo recuperada.

4. Recomendaciones

De las conclusiones del proyecto, se identifican las siguientes recomendaciones y/o sugerencias para el crecimiento y proyección de la empresa de confección de pijamas:

Se recomienda a las emprendedoras incorporar a su gestión el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y en ella la política y actitud gerencial hacia la Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i); de tal forma que se encuentre siempre actualizado a las expectativas y necesidades de sus clientes.

Teniendo en cuenta la tendencia a favorecer el emprendimiento en el país, se sugiere a las directivas de la empresa, permanecer en constante monitoreo de los programas y proyectos que emite el sector público y privado de tal forma que pueda acceder a recursos tanto económicos como técnicos y/o tecnológicos u otros apoyos que contribuyan a la consolidación y posicionamiento de la empresa en el mercado; es así como se sugiere adelantar un proceso de presentación del plan de negocio al Fondo Emprender mediante el cual es posible lograr la financiación del capital de trabajo que requiere la empresa para su funcionamiento.

Para los resultados obtenidos en el estudio económico, se sugiere a las emprendedoras e inversionistas invertir en el proyecto, aunque para el primer año no se obtenga una rentabilidad positiva, más sin embargo esta se compensa a partir del segundo año en forma creciente para los años siguientes.

Referencias Bibliográficas

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional – APC (2020).
<https://www.apccolombia.gov.co/taxonomy/term/266>

ANIF. Centro de Estudios Económicos. DTF Sistema Financiero Colombiano. Tasa promedio vigente últimos 6 meses enero- junio de 2023.

Baca, Urbina G. (2006). Evaluación de proyectos. McGraw-Hill. Interamericana 392. Edición 5. México.

Baca Currea, G. (1998). Matemáticas Financieras. Bogotá D.C.: Politécnico Grancolombiano. 422 p.

Banco Mundial, 2017 en Información de perfiles económico-departamentales de la oficina de estudios económicos enero 2022. Consultado el 15 de febrero del 2022.

Banco de Bogotá. Tasa de interés del Crédito de Consumo Libre Destino del Banco de Bogotá. Consultado el 1 de agosto de 2023.

Cámara de Comercio. Informe de Coyuntura Económica 2021.

Cifuentes Á.; Cifuentes, R. y Sabogal, N. (2012). Investigación de Mercados, Santa Fe de Bogotá D.C.

Colombia. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo Mincomercio. Información de perfiles económicos departamentales de la oficina de estudios económicos enero 2022.

Contreras Buitrago, M. (2010). Formulación y Evaluación de Proyectos, UNAD, Santa Fe de Bogotá D.C.

Connect Bogotá Región, La ANDI del Futuro.

Consejo Privado de Competitividad en Información de perfiles económico-departamentales de la oficina de estudios económicos enero 2022. Consultado el 15 de febrero del 2022.

Charlin, M. (2012). Metodología para emplear diagramas de flujo. Lean Management. Consultoría & capacitación. Chile.

Chiavenato, I. (2014). Gestión del Talento Humano. Editorial Mc Graw Hill.

DANE. Cuentas departamentales en Información de perfiles económicos departamentales de la oficina de estudios económicos enero 2022. Consultado el 15 de febrero del 2022.

Departamento Nacional de Planeación en Información de perfiles económico-departamentales de la oficina de estudios económicos enero 2022. Consultado el 15 de febrero del 2022.

Estatuto Tributario Nacional, en el Artículo 114-1 Exoneración de aportes.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo Mincomercio. Información de perfiles económicos departamentales de la oficina de estudios económicos enero 2022. Consultado el 15 de febrero del 2022.

Mintzberg, H., & Rose, J. (2003). Strategic management upside down: Tracking strategies at McGill University from 1829 to 1980. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de administration*, 20(4), 270-290.

Miranda Miranda, J. (1996). Proyectos Factibles. 3 Ed. Bogotá D.C.: Nueva Colombia Industrial, 301. pág.

Pineda, E. (2018). Exportación de pijamas en el marco del acuerdo de promoción comercial entre la República de Colombia y Canadá.

Raffino, M. (2019). "Microempresa" para *Concepto de* Febrero 9 de 2019. Argentina.

Sapag, N. y Sapag, R. (2000). Preparación y Evaluación de Proyectos. 4. Ed. Chile: McGraw-Hill, 2000. 26 p.

SENA. Sea Emprendedor SENA. Consultado el 27 de octubre de 2022.

Sistema Único de Información de Servicios Públicos y Domiciliarios – SUI.

Anexos



Anexo A Formato de encuesta

Universidad Mariana
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Programa Contaduría Pública
San Juan de Pasto

Objetivo: Generar un espacio que permita la recolección de insumos para realizar el estudio de mercado y así identificar la demanda, oferta, precio y comercialización de pijamas en la ciudad de Pasto

Instrucciones: por favor realice la siguiente encuesta, responda según su criterio, agradecemos su valiosa colaboración.

Datos Generales

1. ¿En qué rango de edad se encuentra?

- a. Entre 20 y 24 años
- b. Entre 25 y 30 años
- c. Entre 31 y 40 años
- d. Mayor de 40 años

2. ¿Género al que pertenece?

- a. Masculino
- b. Femenino
- c. Otro

3. ¿Estrato al que pertenece?

- a. 3
- b. 4
- c. 5
- d. 6

4. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales?

- a. Inferior a un SMLV
- b. Entre uno y dos SMLV
- c. Entre dos y tres SMLV
- d. Más de 3 SMLV

5. ¿Con que frecuencia compra su pijama para dormir?

- a. Cada 3 meses
- b. Cada 6 meses
- c. 1 vez al año

6. Cuando piensa en comprar una pijama, busca alguna marca de su preferencia?

Si ___ No ___

(En caso de ser una respuesta positiva mencionar cuál)

Cuál _____

7. En el momento de comprar una pijama Ud. busca algún material en específico

Si ___ No ___

(En caso de ser una respuesta positiva mencionar cuál)

Material	Favor señalar con una (x) el material de mayor preferencia
Algodón	
Seda	
Satín	
Franela	
Terciopelo	
Otro Cuál?	

8. Cuando piensa en comprar una pijama Ud. busca algún lugar específico?

Si ___ No ___

(En caso de ser una respuesta positiva mencionar cuál)

Lugar	Favor señalar con una (x) el lugar de mayor preferencia
Almacén especializado en pijamas	
Centro comercial	
Almacenes de cadena	
Otro Cuál?	

9. Cuáles de los siguientes aspectos considera usted que son importantes a la hora de comprar una pijama

- a. Precio o calidad
- b. Diseño
- c. Empaque

- d. Punto de venta
- e. Todas las anteriores.
- f. Ninguna de las anteriores
- g. Otra (Cuál)

10. Cuánto estaría dispuesto (a) a pagar por una pijama?

- a. \$30.000 a 40.000
- b. \$41.000 a 50.000
- c. Más de\$50.000

11. ¿Qué factor de la comunicación suele influir en su decisión de compra de una pijama?

- a. Voz a voz
- b. Publicidad
- c. Curiosidad
- d. Revistas especializadas
- e. Moda
- f. Redes sociales
- g. Otro. ¿Cuál? _____

12. De los siguientes medios nombrados a continuación.

¿Cuál preferiría para recibir información de pijamas?

- a. Redes sociales
- b. Páginas web
- c. Anuncios
- d. Radio
- e. Televisión
- f. Volantes

g. Revistas especializadas

13. Que recomendaciones le daría Usted a una empresa que desea ofrecer al mercado pijamas con diseños personalizados? _____

Gracias por su colaboración



Anexo B *Formato de encuesta a empresas de confección de pijamas en Pasto*

Universidad Mariana
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Programa Contaduría Pública
San Juan de Pasto

Objetivo: Conocer las principales características del funcionamiento de la competencia para realizar el análisis de la oferta con la finalidad de adquirir conocimiento de la viabilidad de un plan de negocios para una empresa de confección y comercialización de pijamas en la ciudad de Pasto.

Instrucciones: por favor realice la siguiente encuesta, responda según su criterio, agradecemos su valiosa colaboración.

1. ¿A qué tipo de sociedad comercial corresponde su establecimiento?

- a. Empresa unipersonal
- b. Sociedad de responsabilidad limitada (Ltda.)
- c. Sociedad colectiva
- d. Sociedad en comandita simple
- e. Sociedad anónima
- f. Sociedad por acciones simplificadas (S.A.S)
- g. Cooperativa
- h. Otra. ¿Cuál? _____

2. ¿Cuál es el canal de distribución de las pijamas que confecciona?

- a) Canal directo
- b) Domicilio
- c) Otro ¿Cuál? _____

3. ¿Cuáles son los estilos de pijamas que tienen mayor rotación de venta?

4. ¿Cuáles son los precios promedios de las pijamas más solicitadas?

- a. Entre \$30.000 y \$40.000
- b. Entre \$41.000 y \$60.000
- c. Entre \$61.000 y \$70.000
- d. Otro. ¿Cuál?_____

5. ¿cuáles su ingreso de ventas diario?

- a. Menos de \$100.000
- b. Entre \$100.000 y \$200.000
- c. Entre \$300.000 y\$ 400.000
- d. Más de \$400.000

6. ¿Qué estrategias de ventas tiene implementadas en su negocio?

- a. Descuentos en fechas especiales
- b. Descuentos en precios por compras en mayor volumen
- c. Obsequios por la compra de determinado estilo de pijama
- d. Otro. ¿Cuál?_____

7. ¿Quiénes son sus proveedores?

- a. Productores locales
- b. Productores Nacionales
- d. Otro. ¿Cuál?_____

8. ¿Qué tipo de publicidad utiliza su negocio?

- a. Redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp)
- b. Anuncios publicitario en Internet
- c. volantes
- d. página web
- e. Otro. ¿Cuál?_____

9. ¿Cuál es la principal característica que diferencia su negocio de las demás empresas que confeccionan pijamas?

- a. Precios
- b. Diseños
- c. Variedad de estilos
- d. Entregas a tiempo
- g. Otro. ¿Cuál?_____

Gracias por su colaboración