

**MODELO DE NEGOCIO SOCIAL-COMMERCE PARA LA EMPRESA SWEET
DREAMS**

CARLOS ANDRÉS GALLEGO ROZO

NIDIA ROCÍO FAJARDO GÓMEZ

SANDRA PATRICIA REAL LIZARAZO

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas

Maestría Mercadeo Digital

Bogotá D.C., Colombia

2021

**MODELO DE NEGOCIO SOCIAL-COMMERCE PARA LA EMPRESA SWEET
DREAMS**

CARLOS ANDRÉS GALLEGO ROZO

NIDIA ROCÍO FAJARDO GÓMEZ

SANDRA PATRICIA REAL LIZARAZO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magíster en Administración de Empresas**Magíster en Mercadeo Digital**

Director (a):

Claudia Juliana Cáceres

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas

Maestría Mercadeo y Publicidad

Bogotá, D. C., Colombia

2021

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

Dedicatoria

A nuestras familias por el apoyo y
compañía en este proceso, por
enseñarlos la importancia de adquirir
nuevos conocimientos.

“Quien no nace para servir, no sirve para
vivir”

Rabindranath Tagore

Agradecimientos

Especial agradecimiento a la directora de este trabajo, la profesora Claudia Juliana Cáceres, ya que gracias a su guía y apoyo el desarrollo de este trabajo ha sido posible.

Gracias a la Universidad EAN por generar espacios propicios para el emprendimiento y el saber.

Resumen

El siguiente trabajo nace del emprendimiento de un ama de casa, la señora Blanca Lizarazo, quien vive en el municipio de Soacha, trabajó durante dieciséis años en una fábrica de costura, luego decide iniciar un proyecto personal independiente de confección de pijamas. La señora Lizarazo es madre de uno de los emprendedores del presente trabajo de grado, quien con los conocimientos académicos y en conjunto con un equipo de dos estudiantes de las Maestrías en Administración y en Mercadeo Digital deciden crear una línea de negocio basada en ventas a través de un modelo de comercio electrónico utilizando la herramienta social-commerce, con la cual se impulsan las ventas por redes sociales y plataforma web.

Como cliente objetivo se contempla la población femenina en modelos customizados, los cuales se pueden diseñar –de manera individual en color, tipo de tela y medidas– desde la comodidad de la casa por medio de un comercio digital interactivo. Así mismo se busca atraer otros nichos de mercado, proponiendo diferenciadores que motiven al cliente al uso de pijamas, en las líneas infantil, masculina, especializada con prendas de control de peso o de compresión para apoyo en el tratamiento de enfermedades –como la vena várice–, e incluso como nueva estrategia de ventas al por mayor en pequeños almacenes de pijamas. Estas ventas también se promocionarán en el comercio electrónico.

Este modelo se propone con satélites y trabajo en casa, para evitar los costos administrativos en instalaciones, con un aporte social incluyente para madres y padres cabezas de familia. De acuerdo con el comportamiento del mercado, la nueva normalidad del poscovid-19 y el del comercio electrónico, se espera contar con un equipo dinámico e innovador que evolucione y responda al crecimiento del sector.

Abstract

The following work was born from the undertaking of a housewife, Mrs. Blanca Lizarazo, who lives in the municipality of Soacha, who worked for sixteen years in a sewing factory and decides to start an independent personal project of making pajamas, Mrs. Lizarazo is the mother of one of the entrepreneurs of the present degree project, with the academic knowledge acquired, a team of three students from a master's degree in administration and a master's degree in digital marketing decide to potentiate a business line basing their sales through an electronic commerce model using the social-commerce tool, driving sales through social networks and web platform. As a target customer, the female population is contemplated in customized models, which can be individually designed in color, type of fabric and measurements from the comfort of home through an interactive digital store; In addition, it seeks to attract other market niches, proposing differentiators that motivate the customer to use pajamas, these lines are children's, men's, the specialized line with weight control garments or compression garments to support the treatment of diseases such as the varicose vein, and even wholesale sales in small pajama stores were proposed as a new strategy, this sales will also be promoted with electronic commerce. Sales will also be promoted with e-commerce. The model is proposed with satellites and work at home, to avoid administrative costs in facilities, with an inclusive social contribution for mothers and fathers heads of families. According to the behavior of the market, the new normality after COVID-19 and the behavior of electronic commerce, it is expected to have a dynamic and innovative team that evolves and responds to the growth of the sector.

Palabras clave: poscovid-19, social-commercé, emprendimiento, padres y madres cabeza de familia

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

1. OBJETIVOS.....	18
2.1 Objetivo general	18
2.1 Objetivos específicos	18
3. NATURALEZA DEL PROYECTO.....	19
3.1. Origen o fuente de la idea de negocio	19
3.2. Descripción de la idea de negocio	20
3.3. Objetivos empresariales.....	21
3.4. Estado actual del negocio	22
3.5. Descripción de productos o servicios	23
3.6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa	26
3.7. Potencial del mercado en cifras	27
3.8. Ventajas competitivas del producto o servicio.....	30
3.9. Resumen de la inversión requerida	31
3.10. Proyección de ventas y rentabilidad	33
3.11 Conclusiones financieras y evaluación de la viabilidad.....	34
3.12 Equipo de trabajo	35
4 ANÁLISIS DEL SECTOR	36
5 VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADO	42
6 ASPECTOS TÉCNICOS	50
6.1 Objetivos de la producción	50

6.2 Ficha técnica de los productos	50
6.3 Descripción del proceso productivo.....	51
6.4 Necesidades y requerimientos	52
6.6. Materias primas y suministros	54
6.7 Talento Humano	56
7. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN AL MERCADO	58
7.1 Objetivos de mercado.....	58
7.2 La estrategia del mercado.....	58
7.4 Estrategias de distribución	60
8. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES	61
8.1 Análisis estratégico	61
8.2 Misión	61
8.3 Visión.....	61
8.4 Análisis Dofa o Foda.....	62
8.5 Estructura Organizacional	62
8.6 Perfiles y funciones	63
8.7 Organigrama.....	65
8.8 Factores claves de la gestión del talento humano.....	66
8.9 Esquema del gobierno corporativo.....	67
8.10 Aspectos legales.....	67
8.11 Estructura jurídica y tipo de sociedad.....	69
9. ASPECTO FINANCIERO	70
9.1 Objetivos financieros:.....	70

9.2 Supuestos económicos para la simulación	70
9.3 Proyección de ventas	71
9.4 Proyección de costos de producción	73
9.5 Proyección de gastos administrativos	75
9.6 Presupuesto de inversión	75
9.7 Estados financieros	76
9.8 Indicadores financieros de rentabilidad	79
9.9 Fuentes de financiación	79
9.10 Evaluación financiera	80
9.11 TIR 80	
9.12 Punto de equilibrio.....	81
10. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD	81
10.1 Dimensión social.....	82
10.2 Dimensión ambiental	82
10.3 Dimensión económica.....	83
11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	85
12. ANEXOS	88

TABLA DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de Negocio Sweet Dreams	24
Figura 2. Uso de canales digitales en Colombia 2020.....	27
Figura 3. Índices Ventas prendas de Vestir.....	28
Figura 4. Exportaciones Prendas de Vestir - Materias Primas	29
Figura 5. Importadores Materias Primas	30
Figura 6. Importadores Producto terminado.....	30
Figura 7. Proyección de ingresos totales Sweet Dreams	34
Figura 8. Proyección indicadores Macroeconómicos	34
Figura 9. Ranking de los países con el mayor número de variables económicas.....	37
Figura 10. Evolución de las publicaciones sobre TIC y comportamiento del consumidor	39
Figura 11. Pregunta "Utiliza pijama para dormir"	45
Figura 12. Pregunta " Cuanto estaría dispuesto a pagar por una pijama"	46
Figura 13. Pregunta "Que material prefiere a la hora de adquirir un pijama"	46
Figura 14. Pregunta, "Que tipo de Pijama Prefiere"	46
Figura 15. Pregunta, " Le gustaría pedir su pijama sobre medidas en compra en línea"	47
Figura 16. Flujo Fabricación.....	52
Figura 17. Dofa Sweet Dreams.....	62
Figura 18. Organigrama Sweet Dreams.....	65
Figura 19. Proyección de gastos administrativos	75
Figura 20. Punto de equilibrio	81

TABLA DE GRÁFICOS

Tabla 1. Costos Creación de Empresa.....	32
Tabla 2. Costos de operación e-commerce para la empresa Sweet Dreams	33
Tabla 3. Proyección ventas inicial Sweet Dreams	48
Tabla 4. Proyección de ventas Sweet Dreams, posterior al análisis del mercado	48
Tabla 5. Ficha Técnica del Producto	50
Tabla 6. Inversión Muebles - Equipos de Oficina	53
Tabla 7. Proveedores Sweet Dreams	54
Tabla 8. Costos de Confección de Pijama por referencia.....	55
Tabla 9. Costo Materiales por unidad de Compra	56
Tabla 10. Recurso Humano Sweet Dreams	56
Tabla 11. Descripción líneas de pijamas.....	59
Tabla 12. Recurso Humano Sweet Dreams	63
Tabla 13 Descripción de Cargos Sweet Dreams.....	64
Tabla 14 Esquema de Contratación y Remuneración	66
Tabla 15. Proyección de ventas.....	73
Tabla 16. Proyección costo de producción.....	74
Tabla 17. Inversión Inicial	76
Tabla 18. Detallado inversión inicial.....	76
Tabla 19. Estado de resultados proyectado	77
Tabla 20. Balance General Proyectado.....	78
Tabla 21. Flujo de caja proyectado	78
Tabla 22. Indicadores de rentabilidad	79

INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta que a raíz de la pandemia derivada del Covid-19, por la cual atraviesa el país, la economía sufrió una fuerte sacudida la cual hizo replantear la manera de comercializar productos y servicios, además de incrementar la tasa de desempleo, los emprendimientos encontraron las herramientas para poder vender y dar a conocer sus marcas, este es el caso de Sweet Dreams, un emprendimiento de fabricación de prendas para dormir customizadas, diseñadas de acuerdo con las necesidades de los consumidores.

Actualmente en el mercado de pijamas podemos encontrar tallas S, M, L y XL; sin embargo, no existen prendas ajustadas a la forma del cuerpo de las personas, es por esto que el equipo emprendedor en su propuesta de valor contempla la elaboración de prendas en tallas S1,S2, M1,M2, L1, L2 y LX, ofertadas en su nueva línea de negocio de prendas para dormir de baja compresión para personas que sufren de vena varice o para las que utilizan prendas de compresión. Este plan de negocio tiene como finalidad afianzar las ventas por medio de plataformas digitales, para ello se llevó a cabo una investigación del sector, por medio de la cual se pretende conocer el estado actual del mercado en cifras y su variación durante los últimos años.

El sector textil en Colombia ha experimentado cambios constantes, durante 2018 se tuvo una recuperación importante frente al año anterior; luego de haber atravesado por un período complicado para el sector durante el 2017 debido a las condiciones adversas presentadas por la economía, el crecimiento del contrabando y la importación masiva de telas, a continuación, se detalla con mayor profundidad algunos problemas y oportunidades del sector:

Frente a la producción, exportación y comercio internacional (Supersociedades, 2019) “De acuerdo con la encuesta de la industria manufacturera del DANE, durante 2018 la producción aumentó en 3,1% en hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles, y un 0,3% en confección de prendas de vestir. De esta manera presentó una evolución positiva del 2,9% frente a las ventas y la importación de prendas de vestir.” Teniendo en cuenta estas cifras se puede observar la gran oportunidad para el comercio internacional y nacional viene creciendo de manera sostenida.

Al realizar una evaluación del desempeño del sector en Colombia, tal como lo muestra el plan de negocios para el sector textil y confecciones en Colombia, la evolución de las ventas en el sector textil y confecciones entre 2009 al 2014 tuvo un incremento del 4,1%, el cual no cumple con los objetivos trazados en dicho plan (AITEK, 2016), asimismo, la escasez de capital humano en el sector y las deficiencias de infraestructura y sostenibilidad impidieron su desarrollo. Al observar estas cifras se evidencia el gran reto ya que, a pesar del crecimiento, no es el resultado esperado.

El sector textil enfrenta retos como la informalidad asociada a causas comunes de la manufactura en Colombia y a otras específicas del sector (Ministerio de Comercio, 2009). El reto más grande es la informalidad y la falta de mano de obra especializada debido al desinterés en la formación en este sector.

De acuerdo con Moreno Castro, T. F. (2016), una idea puede dar origen a nuevos productos y servicios o puede modificar los existentes. Se pueden inventar nuevas tecnologías, sistemas de producción, puntos de venta o, incluso, fuentes de materia prima. Las ideas de las personas solucionan los problemas que surgen en las empresas privadas,

en las instituciones públicas, en los ministerios, en el ámbito internacional, a nivel sectorial y, también, individual.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, la pregunta es ¿Cómo potencializar un emprendimiento a través del e-commerce y social commerce?, en la actualidad las personas de más de 50 años tienen dificultades para emplearse, toda vez que las ofertas laborales de las empresas, en su mayoría, están dirigidas a personas que se encuentren por debajo de dicha edad según Diego Caldentey (2021), la *silver economy* consiste en una economía especialmente orientada a la producción de bienes y servicios para una población senior o mayor. Muchos de los seniors hoy tienen una gran oportunidad: convertirse en emprendedores resulta posible y viable. Si aprovechan su experiencia y son capaces de gestionar su tiempo de manera equilibrada, definiendo muy bien como primer paso para qué crear un nuevo proyecto, sus posibilidades de éxito son reales.

Según Zhao Huang y Morad Benyoucef (2013) el comercio social se puede definir como el boca a boca aplicado al comercio electrónico (Dennison *et al.*, 2009). Sin embargo, Parise y Guinan (2008) dan una definición más completa donde el comercio social se refiere a un enfoque más social, creativo y colaborativo utilizado en los mercados en línea. En su definición, se dice que las herramientas Web 2.0 están alineadas con una tendencia emergente cuando los usuarios agregan valor porque generan y comparten contenidos.

Según Llopis (2021), las empresas pueden seguir el rápido ritmo de digitalización de sus clientes a la vez que evolucionan su función de *marketing* con tecnologías como la IA y el *machine learning*, que mejoran el conocimiento y *engagement* con los clientes y permiten incrementos sustanciales del negocio. Además, están integrando los equipos de

marketing y ventas, superando su división histórica y trabajando juntos con el foco de la creación de valor al cliente y la entrega de una experiencia integral superior.

Por consiguiente, el equipo emprendedor tiene como objetivo impulsar la iniciativa Sweet Dreams, con el fin de potencializar sus ventas por medio de redes sociales y, de esta manera generar ingresos para alcanzar un equilibrio financiero. Para ello se realizará el análisis de datos existentes por medio de herramientas como Bussines Facebook, Public y Google Trends, entre otras, para identificar cuáles son las variables de búsqueda de las personas que realizan compras en la página web o en las redes sociales. Asimismo con la data obtenida de dicha investigación, se planteará la estrategia de mercado para dar a conocer la marca; de esta manera se realizará un cierre ventas asertivo, adicionalmente, se incluirá la cuenta de la marca en toda la información necesaria, sobre ubicación, apoyo visual mediante fotografías, catálogos de los productos existentes, al igual que la ficha técnica de estos, de tal forma que al ser buscados en alguna de ellas, los posibles compradores sean direccionados al WhatsApp Bussines en donde se contactarán con personal calificado que les brindará asesoría específica para el proceso de compra o suministro de catálogos de las prendas en stock.

Tal como afirma Rodríguez del Pino (2020), las razones para invertir en medios digitales son el medio que más crece, tienen alta penetración, una notable cobertura, excelente afinidad, capacidad de segmentación, además permiten interactuar con el usuario de forma natural explotando el máximo la creatividad, tienen capacidad para acelerar la recordación de marca, es un gran canal de distribución de ventas con capacidad de seguimiento, *reporting* y análisis de información en tiempo real.

Por esta razón Sweet Dreams creará campañas por medio de las redes sociales para identificar los clientes potenciales, así como contenido de calidad que garantice que la información llegue de forma adecuada a los posibles compradores.

El presente trabajo de investigación aborda siete capítulos: primero establece los objetivos del proyecto, así como su naturaleza, mediante la herramienta de análisis estratégico Pestel, la cual valida aspectos de tipo económico, social, político, ambiental, tecnológico y legal, así mismo el comportamiento del mercado y los factores que influyen o que afectan el comportamiento de compra. Segundo, se implementó el modelo de las cinco fuerzas de Porter, el cual examina el poder de negociación con los clientes, proveedores, amenazas de los nuevos competidores, o de los productos sustitutos y la rivalidad de los competidores.

1. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Desarrollar un modelo de negocio basado en la implementación de una plataforma de comercio electrónico adecuada para Sweet Dreams, con el fin de potencializar sus ventas a través de las redes sociales.

2.1 Objetivos específicos

- Basados en el análisis del comportamiento de compras online de los usuarios en Colombia en los últimos años, establecer sus necesidades, gustos y preferencias, para desarrollar el catalogo de ventas de la compañía.
- Estudiar las tendencias del mercado de confección de pijamas, para detectar las oportunidades de negocio para Sweet Dreams.
- Identificar las necesidades de infraestructura y tecnología para el desarrollo del e-commerce para Sweet Dreams, estableciendo el presupuesto requerido para su puesta en marcha.
- Constituir legalmente la compañía Sweet Dreams y posicionarla como marca reconocida en el sector.
- Realizar el análisis financiero con el fin de determinar la viabilidad y evaluar las fuentes de financiación para la construcción del e-commerce de la empresa Sweet Dreams.
- Incrementar la cantidad de compradores año a año en un 23% y las visitas al social commerce, fidelizando a los clientes y buscando el incremento de ventas referidas.

3. NATURALEZA DEL PROYECTO

3.1. Origen o fuente de la idea de negocio

Sweet Dreas fabrica pijamas, sin embargo, la comercialización de estas es un campo que va más allá de la producción, por lo cual nace la idea de implementar una estructura de ventas online creando un e-commerce, apoyada principalmente en la estrategia social commerce la cual nos permite utilizar las redes sociales como un canal de ventas, en donde se espera comercializar las prendas customizadas elaboradas por Sweet Dreams.

Esta idea nace al observar los cambios que viene experimentando el sector textil en Colombia y el crecimiento del uso de las tecnologías para el comercio electrónico durante la pandemia “la cual trajo consigo un año récord para la industria del comercio electrónico en 2020, llevando a que las compras a través de plataformas tecnológicas crecieran 66% en la región respecto al 2019” (República, 2021) a continuación se detalla en profundidad algunos problemas y oportunidades que tienen el sector:

- De acuerdo con el *Boletín técnico del Dane* el cual mide la variación anual del comercio minorista podemos observar que “En diciembre de 2020, las ventas del comercio minorista disminuyeron 2,8% frente a las registradas en el mismo mes de 2019. Diez (10) líneas de mercancía registraron variaciones negativas en sus ventas reales y nueve (9) registraron variaciones positivas. Las líneas con mayor contribución negativa fueron prendas de vestir y textiles con una variación de -16,2% y una contribución de -1,7” (DANE, 2021). Aunque estos datos no sean alentadores, seguramente se encuentran afectados por la emergencia sanitaria Covid-19; sin embargo, no quiere decir que el comercio esté relacionado directamente con la venta de pijamas al por menor.

- El consumo de pijamas durante el año 2020, producto de la pandemia, ha tenido auge y así se puede observar en la noticia conocida por Procolombia donde se afirma que las pijamas fueron lo más comprado por empresas extranjeras (2020). Esto refuerza la tesis planteada en el punto anterior donde a pesar de que el comercio de textiles disminuyó la venta de pijamas y el interés internacional creció durante 2020.

Teniendo en cuenta el incremento de consumo de pijamas durante el 2020 y el crecimiento del comercio electrónico la empresa Sweet Dreams lanzará una nueva línea de negocio, en la cual ofrecerá pijamas para toda la familia totalmente customizadas a través de una plataforma web.

3.2. Descripción de la idea de negocio

La plataforma social-commerce de Sweet Dreams es un modelo de negocio ubicado dentro del sector del comercio electrónico, bajo el modelo B2C (Business to Consumer) donde se les ofrece a los clientes una atención personalizada y soporte para solucionar las inquietudes que tengan sobre cada uno de los artículos, conocer a fondo las necesidades y expectativas de cada uno, con el de elegir su pijama de acuerdo con sus gustos y preferencias.

En el mercado existe infinidad de negocios dedicados a la confección de pijamas; sin embargo, no existe una empresa que realice pijamas customizadas, con colores o diseños de acuerdo con los gustos de los usuarios finales y el material de su preferencia.

Por lo tanto, pretendemos desarrollar y potencializar a Sweet Dreams como una marca colombiana especializada en la costura de pijamas fabricadas a la medida y necesidad de los consumidores, con diseños exclusivos, ofreciendo una atención personalizada por medio de un canal virtual e inmediato, creando una experiencia de compra que los llevará a decidir y recomendar esta marca.

3.3. Objetivos empresariales

General

- Desarrollar un modelo de negocio basado en el comercio electrónico adecuado para la empresa Sweet Dreams, potencializando las ventas a través de las redes sociales (Instagram, Facebook y WhatsApp) y una plataforma web.

Específicos

- Mediante la creación de un comercio electrónico tener el 8% de la participación del mercado en la ciudad de Bogotá, en la compra de pijamas para toda la familia.
- Incrementar la venta en línea a nuevos clientes para el segundo año de operación en un 12% con respecto al año anterior.
- Promover la responsabilidad social empresarial, mediante la contratación de amas de casas.
- Obtener la financiación bancaria por valor de ciento un millones novecientos cuarenta mil setecientos pesos (\$101.940.700,00), con plazo de pago de cinco años, para la puesta en marcha del proyecto.
- Posicionamiento como una de las plataformas de interacción más populares en la venta de pijamas e interacción en redes sociales.
- Expansión a ciudades como Medellín, Bucaramanga, Cali y Barranquilla.

3.4. Estado actual del negocio

Actualmente se está diseñando una página de aterrizaje en E-goi la cual será incluida en las redes sociales (WhatsApp, Instagram y Facebook) por medio de la cual se pretende impulsar las ventas online para Sweet Dreams, con el apoyo de la estrategia social commerce utilizada en las redes sociales como un canal más de ventas, de acuerdo con el autor Carlos Prieto, basadas en las siguientes etapas del ciclo de vida de las empresas. (Sierra, 2017)

1. **Diseño:** En esta etapa la empresa es solo un concepto por parte del emprendedor, es decir. Cuando el potencial empresario genera una propuesta de idea de negocio y mediante un proceso de diseño, logra describir concretamente qué productos y/o servicios ofrecerá.
2. **Lanzamiento:** La empresa es una entidad constituida legalmente que se encuentra en una búsqueda continua de personal y proveedores, y se instala en un espacio virtual o físico para desarrollar sus actividades.
3. **Crecimiento:** Se refiere a cuando el aumento de ganancias empieza a ser constante y el número de clientes satisfechos se incrementa de manera progresiva, y surgen las oportunidades más importantes que definirán el futuro de la organización, pero también aparecerán los verdaderos obstáculos.
4. **Consolidación:** Se da cuando la empresa ya se encuentra en una etapa madura y próspera, adquiere clientes frecuentes que promueven los productos y la imagen de la organización. Aunque el volumen de ventas no se incrementa de forma sustancial, este es constante y registra cambios normales.
5. **Expansión:** Es cuando las estrategias de la empresa se orientan a superar sus propios límites y le apuesta a incorporarse a nuevos mercados y canales de

distribución, a introducir productos o servicios diferentes a los que ofrece. Esta fase es siempre una etapa de toma de decisiones que impactarán el futuro de la organización de manera definitiva.

6. Madurez: Después de años de mantenerse a la vanguardia, haber implementado un plan de expansión y actualizar de manera permanente su oferta y sus procesos, la organización debe tomar una decisión final: continuar con la expansión o cerrar. En esta etapa, los factores financieros y macroeconómicos determinan el comportamiento de los mercados y el flujo del capital de la organización.
7. Cierre: Las empresas no cierran únicamente porque se declaran en quiebra, sino también debido a que los inversionistas pueden fragmentarla o porque los dueños deciden retirarse del negocio.

3.5. Descripción de productos o servicios

Sweet Dreams es una empresa de pijamas para toda la familia, ofrece una nueva línea de negocios la cual se espera comercializar online utilizando la estrategia social commerce bajo una plataforma web, esta le permite al consumidor customizar a su gusto la pijama a elegir, dentro de las cuales se pueden escoger algunas de las siguientes opciones:

- Pijama básica: Están disponibles para hombres y mujeres en las tallas convencionales desde la S hasta la XL, en pantalón corto o largo; camisa manga corta o larga.
- Pijama personalizada: Para hombres y mujeres en tallas específicas, las cuales están disponibles desde la S1 hasta la L2, en pantalón largo o corto; camisa manga larga o corta o tiras para el caso de las mujeres.
- Pijama exclusiva: Para hombres y mujeres, con la diferencia de que las tallas estarán ajustadas al gusto del consumidor, basadas en unos patrones de

medidas, en pantalón largo o corto; camisa manga larga o corta o tiras para el caso de las mujeres.

- Pijama familiar: Se ofrecen mínimo dos unidades con diseños personalizados.
- Pijama especializada: Esta es una línea especializada para consumidores con alergia a las telas convencionales (algodón, poliéster, franela, satín, seda)
- Línea infantil: Especializada en los más pequeños de la familia, disponible desde la talla 2 hasta la 14.

De acuerdo con el modelo System Mapping que permite diseñar la generación de valor para los diferentes actores relacionados, el mapa del sistema es una representación resumida que muestra en un solo marco la relación de todos los diferentes actores involucrados en la prestación del servicio y sus vínculos mutuos, para que un negocio sea sostenible todas las partes interesadas deben recibir un gana-gana. En la figura 1. Modelo de negocio Sweet Dreams se visualiza la relación con los actores involucrados:

Figura 1. Modelo de Negocio Sweet Dreams



Fuente: Elaboración propia 2021

En el modelo de negocio de ventas online se aplicará la estrategia social commerce para Sweet Dreams, en relación con los diferentes proveedores, distribuidores de telas, botones, hilos y accesorios requeridos para la elaboración de las pijamas, ellos proveen la materia prima a cambio del pago negociado en relación con los acuerdos comerciales, la ganancia del proveedor es la venta de sus productos y la de Sweet Dreams tener los insumos para la elaboración del producto final.

La compañía Sweet Dreams se constituirá de manera legal de acuerdo con las normas y requerimientos vigentes, se vinculará a la Cámara de Comercio de Bogotá, por medio del Registro Mercantil y a la Dian, por el registro único tributario RUT, realizando el pago de matrícula e impuestos se lograrán los permisos requeridos para ejercer la actividad comercial y acreditarse públicamente; además, registrar su marca e histórico comercial como una compañía constituida legal y formalmente.

Sweet Dreams establecerá una relación comercial con dos aliados estratégicos importantes la plataforma e-commerce y el transportador, con los cuales se llevará a cabo la comercialización on-line e interacción con el cliente, estos dos agentes proporcionarán a Sweet Dreams servicio y exposición comercial, a cambio recibirán el pago por los servicios prestados.

La relación con el cliente será indirecta, pero el nombre de la compañía es quién ganará el prestigio o desprestigio de acuerdo con la experiencia con la plataforma y entrega del producto. Por último, el cliente recibirá la pijama Sweet Dreams, por medio de la plataforma establecida, los pago por el producto se efectuará por los canales convenidos, con el cual debe obtener la rentabilidad necesaria para el pago de los actores involucrados y la utilidad esperada.

3.6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

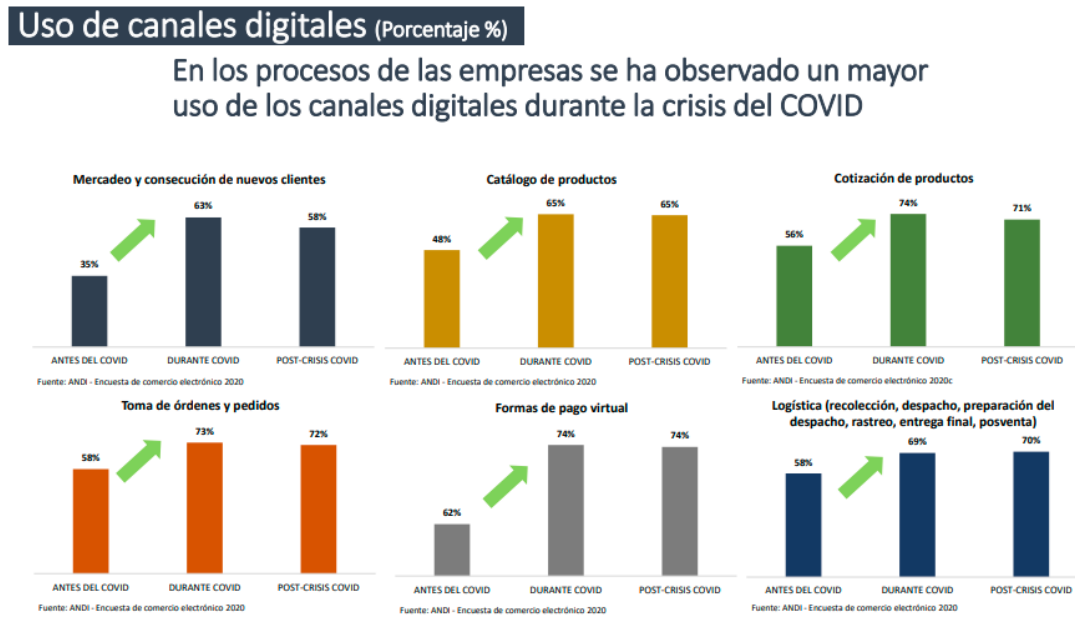
El nombre de la empresa es “Sweet Dreams”, la cual realizará sus ventas online implementando la estrategia social-commerce.

El tamaño de la empresa y de acuerdo con el Decreto 957 de 2019, corresponde a una “microempresa perteneciente al sector de manufactura”, al cumplir con el requisito de sus ingresos por actividades ordinarias anuales sean inferiores o iguales a treinta y dos mil novecientos ochenta y ocho Unidades de Valor Tributario (32.988 UVT) (Decreto 957 del 5 de junio de 2019.) (Mincomercio, 2019).

Frente a la ubicación de la empresa, se divide principalmente en dos dimensiones:

Macrolocalización: inicialmente la empresa Sweet Dreams se ubicará en la ciudad de Bogotá, en el barrio Restrepo, el cual pertenece a la localidad 15 de Antonio Nariño, con una ubicación privilegiada dentro de la ciudad, con fácil acceso de transporte público como Transmilenio y también privado. Sin embargo, teniendo en cuenta que se pretende comercializar por medio de un e-commerce utilizando la estrategia social-commerce y debido al incremento de compras online durante el 2020, derivado principalmente del Covid-19, como se observa en los resultados obtenidos en la encuesta de comercio electrónico 2020 elaborada por la ANDI (Asociación Nacional de Empresarios Colombianos) (Andi, 2020), a mediano plazo se pretende construir una página web robusta que le permita a la empresa minimizar los gastos en el rubro de arriendos. En la figura 2, se encuentra el uso de canales digitales en Colombia en el 2020.

Figura 2. Uso de canales digitales en Colombia 2020



Fuente: Encuesta Comercio Electrónico 2020 (ANDI)

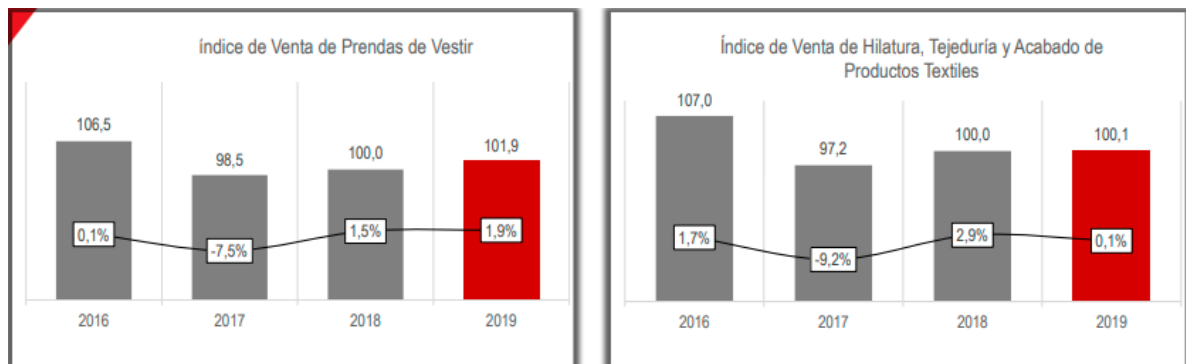
Microlocalización: La empresa Sweet Dreams se ubicará en el barrio Restrepo en la carrera 19 No. 17-45 sur, la cual es una bodega de 124.8 metros cuadrados, de bajo impacto en arriendo, ubicada en un sector comercial en un segundo piso con óptimas condiciones de seguridad e iluminación; sin embargo, como se nombró en la macrolocalización la idea es migrar, en primera instancia, al social-commerce y posteriormente a una plataforma web, lo que permitirá migrar al comercio electrónico dejando de lado la infraestructura física.

3.7. Potencial del mercado en cifras

El estudio del sector textil permite identificar la dinámica de la industria y la competitividad a nivel de Colombia y en especial el de las confecciones, las cuales se han visto afectadas por cambios importantes en la demanda de las familias colombianas, derivado principalmente de la crisis sanitaria presentada en el año 2020 (COVID-19)

teniendo crecimiento leve tal como se presenta en el informe del sistema de Moda según la figura 3 (Inexmoda, 2020) “El último trimestre las ventas de prendas de vestir se dinamizaron dadas las festividades y la temporada de fin de año, lo cual se refleja también en un incremento en la producción tanto de prendas confeccionadas como de insumos textiles”.

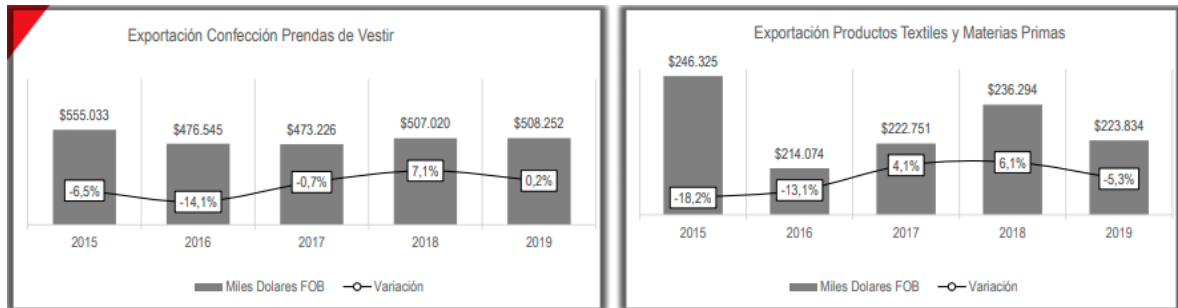
Figura 3. Índices ventas prendas de vestir



Fuente: Informe Inexmoda 2019

Los proveedores del sector textil tienen un reto importante en especial frente a las materias primas debido al ingreso de estas desde diferentes países a más bajos costos y seguramente uno de los principales problemas es el rezago tecnológico que se tienen en el sector y la falta de mano de obra especializada, poniendo al sector en un reto importante para impulsar la competitividad del sector con respecto a otros competidores, así lo muestra la Figura No. 4 (Inexmoda, 2020) “Por su parte, los insumos textiles no logran recuperarse dado que hay países altamente competitivos en comparación con Colombia que sigue rezagada en productividad y tecnología”.

Figura 4. Exportaciones prendas de vestir - materias primas



Fuente: Informe Inexmoda 2019

Para los nuevos competidores, la barrera más grande y difícil de afrontar es posicionar una marca en un sector competitivo y afectado –precisamente– por el costo de la prenda terminada, ya que existen un sinnúmero de prendas de dormir y muchas de estas ni siquiera tienen una marca o en otras oportunidades esta no es importante para el cliente o consumidor final. Sumado a esto, debido a que la demanda presenta un crecimiento lento hace que exista una mayor rivalidad entre los competidores, ya que existen muchos sin una diferenciación clara de costo-beneficio.

El desarrollo de productos sustitutos es un factor que preocupa en el desarrollo del presente proyecto ya que en la creación de Sweet Dreams, el precio es un factor relevante a la hora de adquirir una pijama, siendo esto relativo frente al beneficio, los productos intercambiables o sustitutos –tal como lo plantea Rivero (2012)–, poseen características con ciclo de vida cortos, con una evolución hacia una mejora de calidad en comparación con el precio y los de alto margen comercial.

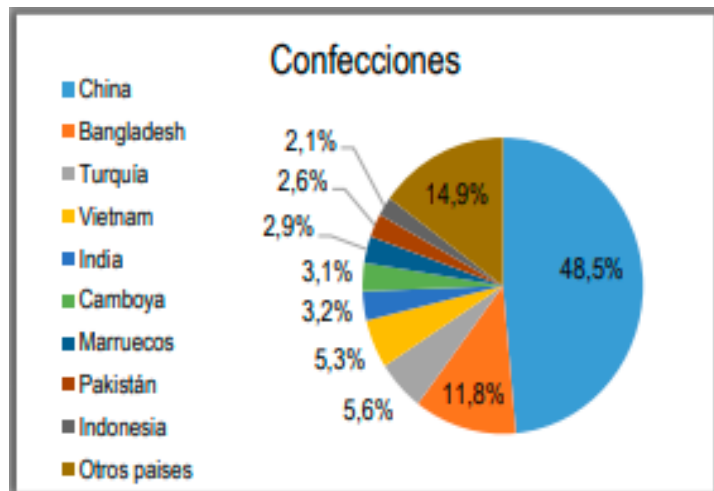
Debido a que se tiene una producción de países a bajo costo como China y Perú como se muestra en las figuras 5 y 6, la competencia es cada vez más agresiva tratando de mejorar la calidad y el precio, también reduciendo los ciclos de vida de estos productos.

Figura 5. Importadores materias primas



Fuente: Inexmoda

Figura 6. Importadores producto terminado



Fuente: Inexmoda

3.8. Ventajas competitivas del producto o servicio

Existen dos elementos en la búsqueda de ventajas competitivas: Una plataforma innovadora y la estrategia, la primera tiene como fin mejorar el rendimiento del producto,

incrementar la demanda o reducir los costos, convirtiéndose en una fuente para generar ventajas competitivas al interior de la organización (EUROSTAT & OCDE, 2006).

La segunda, la estrategia, impulsa a la organización con sus ventajas competitivas a superar el desempeño de sus rivales y a capturar mayores porciones del espacio del mercado existente.

Para el caso específico del e-commerce, la ventaja competitiva será la creación de una plataforma innovadora que ofrezca a los clientes una pijama totalmente customizada de acuerdo con sus necesidades como talla, color, material y diseño. Así mismo, desde la estrategia se plantean las siguientes ventajas competitivas:

- Comunicación personalizada e inmediata
- Customización a la necesidad del cliente, especialmente en la talla, valor diferencial que no ofrecen los competidores.
- Diseños enfocados a satisfacer las necesidades del cliente, “El cliente se ve bien, se siente bien”.

3.9. Resumen de la inversión requerida

Para la ejecución del proyecto, se estableció la participación de tres (3) socios para la creación de una sociedad comercial, cuyo propósito final es repartir las utilidades obtenidas en partes iguales. La clasificación de esta sociedad es de carácter personal, cumpliendo con su definición: “Son aquellas en las que todos los socios se conocen entre sí, y tanto la sociedad como los socios responden con la totalidad de su patrimonio de forma solidaria e ilimitadamente por las obligaciones sociales, lo que les da derecho a todos los socios a administrar la sociedad.” (Comercio, 2021).

Las tarifas de la Cámara de Comercio de Bogotá (2021) son las relacionadas en la
Tabla 1:

Tabla 1. Costos creación de empresa

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Constitución de la Sociedad	1	\$ 34.000	\$ 34.000
Impuesto de Registro	1	\$ 70.000	\$ 70.000
matrícula para persona Jurídica	1	\$ 131.000	\$ 131.000
Formulario de registro	1	\$ 4.500	\$ 4.500
Inscripción de libros	1	\$ 12.000	\$ 12.000
			\$ 251.500

Fuente: Elaboración propia, basado en información de la Cámara de Comercio de Bogotá 2020

Para iniciar la puesta en marcha del modelo de negocio social-commerce y la fabricación de pijamas, los tres socios (3) se desempeñarán como gerentes de: operaciones y logística, comercial, administrativo y financiero, respectivamente, por prestación de servicios y de acuerdo con los requerimientos de la empresa; por lo tanto, se requieren cuatro personas de planta; cuya especialidad será: Almacenista - cortador, mensajero, diseñador, confeccionista – costurera.

De igual forma se deberán adquirir los equipos y/o servicios relacionados en la tabla 2:

Tabla 2. Costos de operación e-commerce para la empresa Sweet Dreams

Concepto	Descripción	Frecuencia	Total
Propiedad Planta y Equipo	Elementos relacionados directamente con e objeto de la empresa: Maquinas de coser, mesas, escritorios, computadores, estantes.	Único Pago	\$ 21.625.700
Dominio	Es la dirección necesaria para que funcione la WEB y el Correo	Anual	\$ 115.000
Diseño de la pagina WEB	Diseño especializado	Único Pago	\$ 8.000.000
Diseño de Marca	Diseño especializado	Único Pago	\$ 3.000.000
Manejo de Redes Sociales	Community Manage	Mensual	\$ 1.500.000
		TOTAL	\$ 34.240.700

Fuente: Elaboración propia 2021

Debido a que la empresa quiere potencializar las ventas por medio del social-commerce y darle mayor relevancia al comercio electrónico no se requiere planta física en un principio para su operación, por lo cual se puede iniciar el modelo de negocio desde las instalaciones de los socios.

3.10. Proyección de ventas y rentabilidad

A continuación, en la figura 7, se muestra la proyección de los ingresos durante los cinco primeros años iniciando en el 2021, y contemplando un crecimiento del 26% en promedio en las diferentes líneas de producto para el primer año, luego un 12,8%, un 6,2%, 2%, respetivamente en cada año subsiguiente, como se indica en la siguiente gráfica.

Figura 7. Proyección de ingresos totales Sweet Dreams

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO						CRECIMIENTO PORCENTUAL EN VTAS (CANTIDADES)			
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES		ANO:	2022	2023	2024	2025
Pijama básica dama	1.000,00	\$ 55.000,00	\$ 55.000.000	16%		50,0%	25,0%	10,0%	2,0%
Pijama básica caballero	400,00	\$ 52.000,00	\$ 20.800.000	6%		40,0%	10,0%	5,0%	2,0%
Pijama personalizada dama	800,00	\$ 85.000,00	\$ 68.000.000	20%		50,0%	30,0%	10,0%	2,0%
Pijama personalizada caballero	200,00	\$ 70.000,00	\$ 14.000.000	4%		30,0%	15,0%	5,0%	2,0%
Pijama exclusiva dama	700,00	\$ 100.000,00	\$ 70.000.000	20%		20,0%	12,0%	10,0%	2,0%
Pijama exclusiva caballero	200,00	\$ 80.000,00	\$ 16.000.000	5%		8,0%	3,0%	2,0%	2,0%
Pijama Familiar x 2	200,00	\$ 130.000,00	\$ 26.000.000	8%		10%	8%	5%	2%
Pijama especializadas	200,00	\$ 90.000,00	\$ 18.000.000	5%		3%	2%	1%	1%
Linea infantil	1.200,00	\$ 45.000,00	\$ 54.000.000	16%		20%	10%	8%	2%
	-	\$ -	\$ -	0%		0%	0%	0%	0%
TOTAL			\$ 341.800.000	100%					

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados simulador financiero - Seminario Grado EAN

Adicionalmente, para realizar una correcta proyección, fue necesario incluir indicadores financieros macroeconómicos proyectados a futuro en Colombia, como el Índice de Precios del Productor (IPP) y la inflación proyectada para los próximos cinco (5) años. Como se muestra en la figura 8:

Figura 8. Proyección indicadores macroeconómicos

AÑO BASE		2021			
AÑO	2022	2023	2024	2025	
INFLACIÓN	2,3%	2,6%	3,0%	3,6%	
IPP	1,7%	1,8%	1,8%	1,9%	
TASA IMPTO RENTA					31,0%

Fuente: Elaboración propia: Datos tomados simulador financiero - Seminario Grado EAN

3.11. Conclusiones financieras y evaluación de la viabilidad

El estudio de viabilidad financiera para el modelo de negocio social-commerce para la comercialización de prendas de vestir en la empresa Sweet Dreams, se hizo basado en el “Simulador financiero” elaborado por un profesor de la universidad EAN.

Gracias a esta herramienta podemos establecer que Sweet Dreams requiere una inversión inicial de \$51.749.100, obteniendo unos ingresos totales de \$341.800.000, con una utilidad operativa de \$33.533.170 y una utilidad neta de \$4.958.945 para el primer año.

Se estima que la utilidad neta al finalizar el quinto año será de \$133.804.268 con un crecimiento promedio cercano al 40%, este crecimiento depende principalmente de los comportamientos sociales derivados de la pandemia.

El resultado final del ejercicio de viabilidad financiera del modelo de negocio social-commerce para la empresa Sweet Dreams, con una tasa mínima de rentabilidad del 10%, se obtendrá una tasa interna de retorno (TIR) del 29.83% y un valor presente neto (VAN) de \$135.603.047 pesos, esto indica que el proyecto es viable y rentable para los inversionistas del proyecto.

3.12 Equipo de trabajo

Nidia Rocío Fajardo Gómez: Contadora Pública, especialista en Gestión Humana, MBA en formación; responsable de presupuesto, contabilidad, talento humano y desarrollo de proyectos.

Sandra Patricia Real Lizarazo: Profesional en mercadeo y publicidad, Maestría en mercadeo digital en formación, responsable del e-commerce, ventas y publicidad, diseño.

Carlos Andrés Gallego Rozo: Ingeniero Industrial, especialista en Gestión Humana, MBA en formación; responsable de la logística y mantenimiento, procesos y procedimientos, operaciones.

4. ANÁLISIS DEL SECTOR

De acuerdo con Alcorn (2020), durante la pandemia las ventas de pijamas aumentaron en un 143%, y otras como los pantalones presentaron una disminución del 13%. De igual manera, las ventas de comercio electrónico se incrementaron en un 49% por lo cual una necesidad del cliente es adquirir los productos de forma rápida y eficiente cuando compra. Por el hecho de estar más tiempo en casa por los confinamientos y la nueva modalidad de teletrabajo, se presentó este alto incremento en razón a que se pasa más tiempo en casa, además que al estar más tiempo en la casa se prefiere la ropa cómoda, deportiva o pijama.

A nivel mundial la pandemia generó un cambio en el estilo de vida, en la forma de trabajar, de pensar, de comunicarse y por qué no de vestirse (Ubaque 2020). El Covid-19 produjo muchos cambios, así como una crisis en la economía. Uno de los sectores más afectados fue el comercio y las ventas al por menor o retail de las grandes cadenas de superficies en Colombia. Esta pandemia también afectó la economía del país y del mundo en general, en Suramérica los países con mayor cantidad de variables afectadas son los relacionados en la figura 9, las más representativas son el producto interno bruto, los préstamos, la deuda de los gobiernos, el volumen de las exportaciones de bienes y de servicios y la inflación.

Figura 9. Ranking de los países con el mayor número de variables económicas

País	Número de variables económicas		Porcentaje
	incluida su unidad de medición estudiadas	Número de variables afectadas en cada país	
Perú	42	27	64%
Chile	42	23	55%
Colombia	42	23	55%
Paraguay	42	23	55%
Ecuador	39	21	54%
Guyana	41	22	54%
Brasil	42	20	48%
Argentina	36	17	47%
Bolivia	40	18	45%
Suriname	39	16	41%
Uruguay	42	16	38%
Venezuela	17	5	29%

Fuente: Tomada del libro Espinoza-Tinoco, L. M., Izurieta-Recalde, C. W., Congacha-Aushay, A. E., Fuentes-Gavilanez, L. S. & Morales-Alarcón, C. H. (2021).

Se debe aclarar si esta es la fuente que ustedes consultaron o la fuente del libro o artículo que ustedes exploraron, por favor aclarar y colocar en la letra sugerida por Normas APA

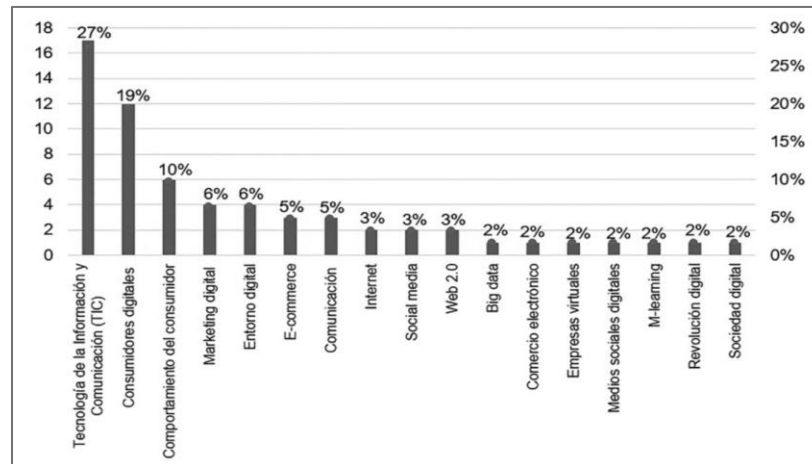
Además en Colombia la economía se vio afectada por el cierre de muchos establecimientos y de despidos laborales, el 2020, según cifras del DANE, cerró con una tasa de desempleo de 15,9%, 5,4 puntos porcentuales frente a 2019 (10,5%). Para 2020, el país concluyó con 19,84 millones de colombianos en situación de ocupación y tuvo una disminución de 2,44 millones de personas si se comparan con 2019, cuando la población ocupada fue de 22,28 millones, entre las ramas más afectadas se encuentra el comercio, en especial, el presencial y las actividades no esenciales como la recreación. En julio de 2021 la tasa fue de 14,3%, frente a lo cual se evidencia una lenta recuperación en los sectores no esenciales.

Sin embargo, como fortaleza del proyecto de negocio planteado, se evidencia el crecimiento en las cifras de ventas en comercio electrónico e-commerce (Lalaleo, Bonilla, y Robles, 2021). El alto tráfico de internautas en la web permite la conformación de comunidades virtuales, cuyos miembros comparten intereses parecidos. Por consiguiente, la interactividad que poseen las TIC rompe el esquema tradicional que maneja la comunicación. Ante este panorama, los usuarios no consumen solo el contenido que ponen a su disposición los distintos medios, sino que también se encargan de compartirlo con otras personas.

Según lo que afirma Millat (2011) con la incursión del internet en el ámbito comercial, los procedimientos de compra han variado de forma significativa; dado que hoy en día, el cliente maneja mucha información en relación con la oferta de productos o servicios, y como un plus adicional, este puede manejar diferentes alternativas para realizar la adquisición que la oferta local, nacional e inclusive internacional ofrece, ya que con la tecnología las distancias son un mito.

En la figura 10 encontramos la evolución de las publicaciones sobre TIC y comportamiento del consumidor.

Figura 10. Evolución de las publicaciones sobre TIC y comportamiento del consumidor



Fuente: Lalaleo-Analuisa, F.R., Bonilla-Jurado, D.M. y Robles-Salguero, R.E. (2021).

La costumbre de hacer compras de forma presencial en almacenes está evolucionando, debido al crecimiento acelerado de la virtualidad impulsada por la pandemia. Este cambio de comportamiento se debe al consumo digital. De acuerdo con las cifras del estudio de Marketing digital (2021), en Colombia se observa el siguiente panorama:

- Población de 51 millones de personas con una penetración de internet del 69% y del 119% en las conexiones móviles.
- Las conexiones móviles crecieron 1,4% con respecto a 2020 y los usuarios de redes sociales se incrementaron en 11%.
- La edad media de población es de 31 años y esto se ve reflejado en el consumo digital.
- 98% de las personas tienen un Smartphone y un 76% disponen de un PC o portátil.
- El tiempo promedio dedicado a internet es de 10 horas y 7 minutos por día. Una cifra alta teniendo en cuenta que durante 2020 fue menor a 6 horas.

- 87% han buscado un producto en internet en el último año.
- 66% de los usuarios utilizan apps de comercio electrónico y venta de productos.
- 67% de los usuarios realizaron compras online en 2020.
- 20% de los usuarios ya hacen pagos mediante billeteras móviles, Apple Pay, móvil.
- La inversión en publicidad en redes sociales ya es el 43% del Marketing Mix.
- 66% de las marcas considera que su estrategia social media es clave en el plan de marketing.
- El total de inversión en 2020 en pauta Digital fue de U\$320 millones.

De esta manera el enfoque del proyecto se determina asociado a este cambio social de las compras electrónicas, con la búsqueda de la comodidad y facilidad del cliente.

En cuanto al análisis Pestel ver Anexo 1_ Análisis Pestel, el factor político cobra un papel importante que puede generar una oportunidad para ser aprovechada en el proyecto, pero a la vez se puede convertir en una amenaza de acuerdo con las circunstancias actuales, por la crisis económica el Gobierno se encuentra centrando sus recursos en adquisición de vacunas y no por apoyar a los emprendedores y microempresarios. Sin embargo, a pesar de la pandemia un dato importante para el tipo de negocio propuesto, es el incremento en la compra de ropa deportiva, pijamas en razón al trabajo en casa o al mismo desempleo, lo cual se quiere aprovechar en el momento actual, pero no es una condición definitiva, porque el avance en vacunación busca que la mayor parte de la población regrese al trabajo presencial.

Desde este emprendimiento también se busca aportar al crecimiento económico del país con un enfoque social pensando en las madres cabezas de familia, que puedan

trabajar desde sus casas, estar atentas a sus hijos, recibir un ingreso para su subsistencia y contribuir a la mejora de la tasa de desempleo.

En el ámbito tecnológico, Sweet Dreams contempla prepararse para los requerimientos del comercio electrónico, creando un buen nombre y reconocimiento, por medio de un e-commerce de fácil uso para los visitantes y con los beneficios de ropa a la medida, diseño personalizado, domicilio y todo desde la comodidad del hogar. La industria de la confección textil es una industria poco contaminante; sin embargo, se espera poder trabajar con productos certificados de bajo impacto ambiental, documentar los procesos y procedimientos y crear los programas necesarios para ser un emprendimiento con responsabilidad social y sostenibilidad.

En cuanto al tema legal en Colombia, los trámites tienen un alto costo, pero se realizará la debida constitución legal establecida como comercio formal. En síntesis, se considera que el entorno, aunque podría generar mayores facilidades al emprendimiento, actualmente se encuentra como un medio apto para llevar a cabo el desarrollo de la idea de negocio propuesta.

Para el análisis de las cinco fuerzas de Porter, ver Anexo 2_ Análisis cinco fuerzas de Porter, se determina que posicionar el producto en el mercado es una de las mayores dificultades ya que los productos sustitutos son la amenaza más fuerte, además, la tendencia de los caballeros es usar camiseta y pantaloneta antes que una pijama. Los competidores se encuentran en dos escalas, las marcas reconocidas de pijamas aunque no es un mercado grande y los pequeños competidores, los nuevos emprendedores con características similares.

4. VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Se realizó encuesta para identificar las características actuales del mercado y poder determinar el posible tipo de cliente.

“Diagnosticar adecuadamente dónde estamos insertos constituye el punto de partida del proceso de identificación de oportunidad de inversión” (Sapag Chain *et al.*, 2014). En este sentido, se debe considerar la transversalidad del diagnóstico, es decir, entender y contextualizar el entorno local y mundial de un país, comprender y diagnosticar los diferentes grupos afectados o stakeholders externos, el comportamiento de los distintos agentes del mercado y contextualizar la situación actual de la empresa en todas sus áreas o ámbitos, donde también cabe el análisis de sus fortalezas y debilidades.

El cliente potencial identificado se encuentra entre los 26 y 46 años, para poder generar una propuesta de valor más completa adicional a la facilidad en la adquisición en la compra digital que definiremos en la estrategia y plan de producción de mercado, de acuerdo con el análisis del cliente nos enfocamos en ampliar la cantidad de líneas para poder tener mayor cobertura:

- La estrategia para evitar el producto sustituto y atraer el público masculino es fabricar pijamas de material cómodo que sean similares a la tela de las camisetas y de las pantalonetas, con temas afines a los caballeros como equipos de fútbol, comics, automóviles, música. A muchos caballeros no les gusta usar pijama de acuerdo con los resultados de la encuesta, ver Anexo 3_Resultados encuesta, por lo que se plantea que usen una pijama de Sweet Dreams que no parezca una

pijama, sino la acostumbrada ropa cómoda que pueden utilizar también para dormir.

- En el caso del cliente femenino, poder escoger la pijama a su medida no por talla, ya que, por ejemplo, algunas mujeres son de busto grande en la camisa pueden ser L, pero de cadera puede ser talla M, por eso la facilidad de elaborarlas sobre medidas, con el color que les guste o las combinaciones que se quieran realizar, diseñando un producto personalizado y a la medida desde la comodidad de sus casas, así como el estilo deseado, ajustadas, sueltas, largas, cortas, dos piezas, batas, etc.
- Línea infantil, para esta línea también planteamos que se puedan diseñar, en especial el uso de estampados con los temas de moda, películas, series, juegos, personajes, los colores preferidos y que el niño pueda participar en el diseño del pijama, se considera que es un nicho donde el uso de pijama es muy frecuente, por lo cual queremos dar fuerza a esta línea de negocio.
- El modelo de pijama familiar, diseño personalizado para cada miembro de la familia, motivos y colores escogidos por los clientes.
- En más del 90% de los casos las decisiones que toma un cliente tienen origen metaconsciente, los aspectos emocionales desempeñan un papel determinante durante el proceso de ventas, el cerebro del cliente toma una decisión entre 7 a 10 segundos antes de que él sea consciente que lo ha hecho (Braidot, 2018). Como idea innovadora se plantea realizar una alianza con un diseñador de prendas para adelgazar, en el modelo financiero se denominan pijamas especializadas; porque la palabra clave adelgazar es con la que se pretende tener una línea específica de adelgazar mientras duerme. Precisamente, una de las búsquedas más altas en internet es acerca de los productos para adelgazar. Esta pijama sería de tela

cómoda pero que genere algo de compresión para ayudar a perder peso mientras se descansa.

- Adicionalmente, crear una línea de salud o línea especializada, en alianza estratégica con diseñador experto en este tipo de prendas que puedan ayudar con la corrección de venas varices, de postura, del dolor de espalda, apoyada en los tratamientos médicos que se pueden emplear en el momento de dormir.

Como lo relaciona Martinez & Milla (2012) tener una proposición definida en términos de costo, tiempo, servicio, producto, no es suficiente. La perspectiva del cliente debe cumplir con objetivos estratégicos que a su vez se dividen en:

- Atributos del producto o servicio, funcionalidad, precio y calidad.
- Relación, la estrategia del producto con el servicio que presta.
- Imagen, una buena reputación y recordación.

El cliente se encuentra localizado a nivel nacional, los envíos en Bogotá y zonas aledañas se pueden realizar con entregas por parte de una persona (mensajero) motorizada, los envíos nacionales por medio del servicio de mensajería.

Los clientes potenciales son las mujeres –tanto solteras como con familia–, de acuerdo con el análisis de la encuesta son quienes comprarían el producto, tanto para ellas como para el resto de los miembros de la familia. Se incluye como anexo 4_Gráficos encuesta.

Estudio piloto del mercado

El objetivo de la encuesta aplicada fue obtener datos del público objetivo:

- Conocer las preferencias del cliente potencial.
- Retroalimentación sobre las características, requerimientos y expectativas.

- Determinar una tendencia de precios.
- Analizar la percepción del cliente y la percepción del mercado.
- La preferencia de realizar una compra online y personalizada.
- Posicionamiento de la competencia.

La encuesta fue aplicada a 110 personas, 60 hombres y 50 mujeres, en los siguientes rangos de edad:

- 18 a 25 años, 19 personas
- 26 a 35 años, 47 personas
- 36 a 45 años, 29 personas
- 46 a 55 años, 12 personas
- Mayores de 55, 3 personas

Resultados

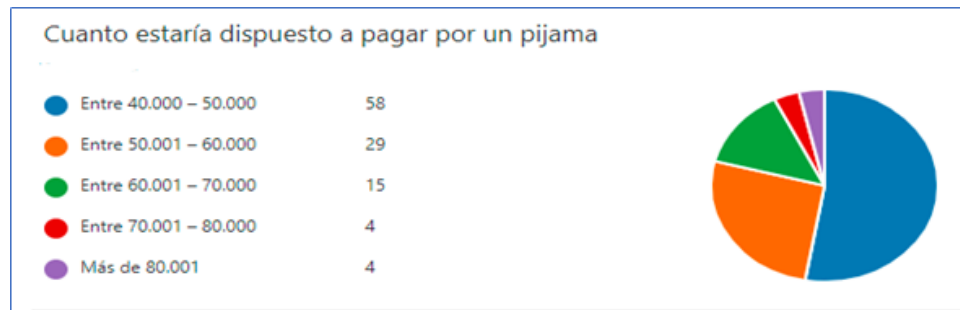
Con los resultados obtenidos se identificó que la compra de una pijama no presenta una frecuencia alta, el 62% de la muestra no es regular cuando la compra y usualmente utilizan productos sustitutos, según lo que se observa en la figura 11.

Figura 11. Pregunta "¿Utiliza pijama para dormir?"



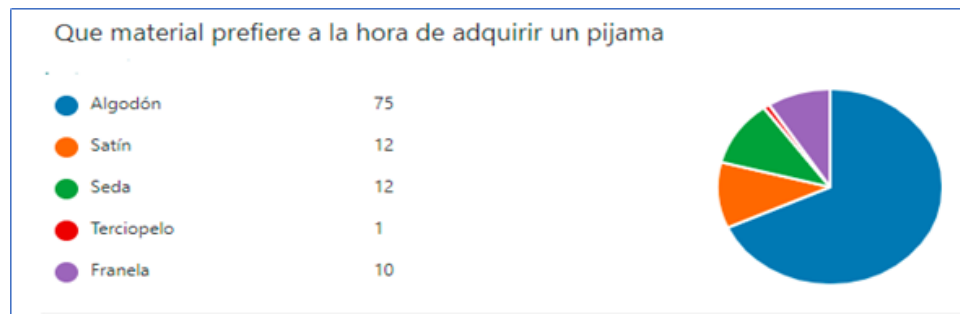
El 52% de la muestra solo destinan entre \$40.000 y \$50.000 de presupuesto para comprar una pijama, según lo observado en la figura 12.

Figura 12. Pregunta "¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una pijama?"



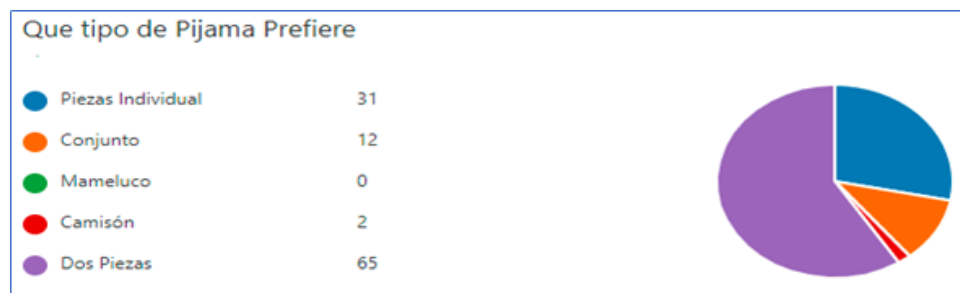
El 68% de la muestra prefieren el algodón y modelo cómodo para descansar, según la figura 13.

Figura 13. Pregunta "¿Qué material prefiere a la hora de adquirir una pijama?"



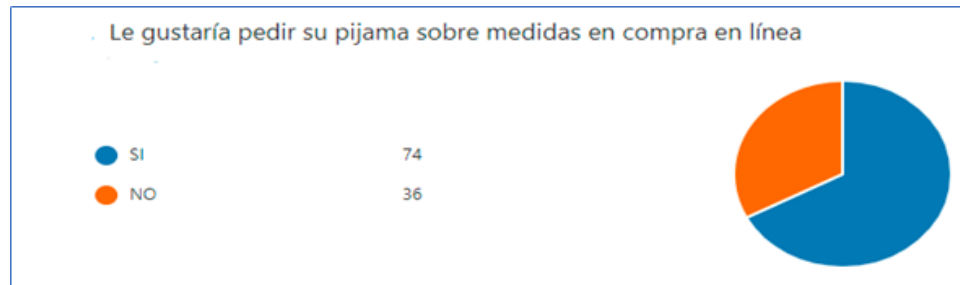
El 59% prefiere dos piezas, dividido en pantalón y short, el 39%, los diseños antes que un solo tono, según Figura 14.

Figura 14. Pregunta "¿Qué tipo de pijama prefiere?"



El 67% está dispuesto a comprar pijamas de forma online, por lo cual el enfoque del emprendimiento se realiza con ventas por medio de plataforma electrónica y redes sociales, social-commerce. De acuerdo con la figura 15.

Figura 15. Pregunta "¿Le gustaría pedir su pijama sobre medidas en compra en línea?"



Con el análisis de los resultados y el comportamiento del mercado, se evaluó que, de acuerdo con el modelo inicialmente planteado, la proyección de ventas y el crecimiento proyectado se encontraban en una expectativa alta, debido al comportamiento del mercado, el regreso a la nueva normalidad poscovid-19 y las preferencias del cliente, no presentan cifras de compras frecuentes en este producto.

Decisiones posteriores al estudio de mercado

- Como idea inicial se planteó como producto principal la pijama personalizada, pero luego del estudio de mercado se decidió abrir nuevas líneas, con el fin de aumentar el número de clientes; por lo tanto, se crearon las líneas infantil, familiar, especializada y la básica con diseño al por mayor. De esta manera se realizan los cambios relacionados en Tala 3, Proyección de ventas inicial Sweet Dreams, cifras preliminares antes del análisis del sector, las cuales se modifican en Tabla 4, Proyección de ventas

Sweet Dreams. También luego del análisis del mercado, se redujeron las cifras en cantidad de ventas de acuerdo con el comportamiento evidenciado en el estudio, porque las pijamas no son un bien de alto consumo, por ello se incrementaron los precios de acuerdo con el mercado:

Tabla 3. Proyección ventas inicial Sweet Dreams

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO					CRECIMIENTO PORCENTUAL EN VTAS (CANTIDADES)			
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA	INGRESOS TOTALES	AÑO:	2022	2023	2024	2025
Pijama básica dama	1.500,00	\$ 45.000,00	\$ 67.500.000	16%	70,0%	25,0%	10,0%	2,0%
Pijama básica caballero	500,00	\$ 45.000,00	\$ 22.500.000	5%	40,0%	10,0%	5,0%	2,0%
Pijama personalizada dama	4.000,00	\$ 58.000,00	\$ 232.000.000	55%	70,0%	30,0%	10,0%	2,0%
Pijama personalizada caballero	500,00	\$ 50.000,00	\$ 25.000.000	6%	45,0%	15,0%	5,0%	2,0%
Pijama exclusiva dama	700,00	\$ 85.000,00	\$ 59.500.000	14%	25,0%	12,0%	10,0%	2,0%
Pijama exclusiva caballero	200,00	\$ 70.000,00	\$ 14.000.000	3%	8,0%	3,0%	2,0%	2,0%
TOTAL			\$ 420.500.000	100%				

Fuente: Elaboración propia 2021

Tabla 4. Proyección de ventas Sweet Dreams, posterior al análisis del mercado

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO					CRECIMIENTO PORCENTUAL EN VTAS (CANTIDADES)			
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA	INGRESOS TOTALES	AÑO:	2022	2023	2024	2025
Pijama básica dama	1.000,00	\$ 52.000,00	\$ 52.000.000	17%	50,0%	25,0%	10,0%	2,0%
Pijama básica caballero	300,00	\$ 52.000,00	\$ 15.600.000	5%	40,0%	10,0%	5,0%	2,0%
Pijama personalizada dama	700,00	\$ 80.000,00	\$ 56.000.000	18%	50,0%	30,0%	10,0%	2,0%
Pijama personalizada caballero	200,00	\$ 70.000,00	\$ 14.000.000	4%	30,0%	15,0%	5,0%	2,0%
Pijama exclusiva dama	700,00	\$ 100.000,00	\$ 70.000.000	22%	20,0%	12,0%	10,0%	2,0%
Pijama exclusiva caballero	200,00	\$ 80.000,00	\$ 16.000.000	5%	8,0%	3,0%	2,0%	2,0%
Pijama Familiar x 2	200,00	\$ 130.000,00	\$ 26.000.000	8%	10%	8%	5%	2%
Pijama especializadas	100,00	\$ 90.000,00	\$ 9.000.000	3%	3%	2%	1%	1%
Linea infantil	1.200,00	\$ 45.000,00	\$ 54.000.000	17%	20%	10%	8%	2%
TOTAL			\$ 312.600.000	100%				

Fuente: Elaboración propia 2021

Con este cambio se proyectan cifras reales, que permiten alcanzar el punto de equilibrio, la recuperación de la inversión y la generación de utilidad.

El segundo cambio presentado –posterior al análisis del sector– es la inversión en un e-commerce robusto, de acuerdo con las cifras de compras por internet (Medina, 2021).

En el 2020, Internet se convirtió en el principal medio para adquirir bienes y servicios. Las medidas de confinamiento producto de la pandemia por Covid-19 aceleraron drásticamente el crecimiento y la adopción que ya estaban teniendo las plataformas de comercio electrónico.

5. ASPECTOS TÉCNICOS

5.1 Objetivos de la producción

Producir, y comercializar pijamas utilizando la estrategia de venta online denominada social-commerce, según las encuestas realizadas, aumenta los clientes potenciales de edades entre los 26 y 46 años, ya que este segmento manifiesta su interés en adquirir un producto customizable que se adapte a sus necesidades.

5.2 Ficha técnica de los productos

A continuación, en la Tabla 5 se muestran los principales productos ofrecidos por Sweet Dreams, sin olvidar que para el caso de la línea personalizada y exclusiva podemos ofrecer su customización de acuerdo con las necesidades del cliente.

Tabla 5. Ficha técnica del producto

Producto	Descripción	Talla / Presentación	Materia Prima
Pijama básica dama	Pijama de 2 piezas, pantalón largo o corto, blusa corta o de tiras	S, M, L, XL	Algodón y poliester
Pijama básica caballero	Pijama de 2 piezas, pantalón largo o corto, camisa manga corta o larga	S, M, L, XL	Algodón y poliester
Pijama personalizada dama	Pijama de 2 piezas o 1 sola pieza, pantalón largo o corto tipo cachetero, blusa corta o de tiras	S1, S2, M1, M2, L1, L2	Algodón, Franela, Algodón supima.
Pijama personalizada caballero	Pijama de 2 piezas, pantalón largo o corto, camisa manga corta o larga	S1, S2, M1, M2, L1, L2	Algodón, Franela, Algodón supima.
Pijama exclusiva dama	Pijama de 2 piezas o 1 sola pieza, pantalón largo o corto tipo cachetero, blusa corta o de tiras	S1, S2, M1, M2, L1, L2	Algodón, Franela, Algodón supima, Satin, Seda.
Pijama exclusiva caballero	Pijama de 2 piezas, pantalón largo o corto, camisa manga corta o larga	S1, S2, M1, M2, L1, L2	Algodón, Franela, Algodón supima, Seda.
Pijama Familiar x 2	Combo de pijama mínimo de 2.	2, 4, 6, 8, 10, 12, S, M, L, XL	Algodón y poliester
Pijama especializadas	Pijama de 2 piezas aislante de líquidos, antialérgica.	S, M, L, XL	Polipropileno.
Línea infantil	Pijama de 2 piezas, para niño o niña	2, 4, 6, 8, 10, 12	Algodón y poliester

Fuente. Elaboración propia

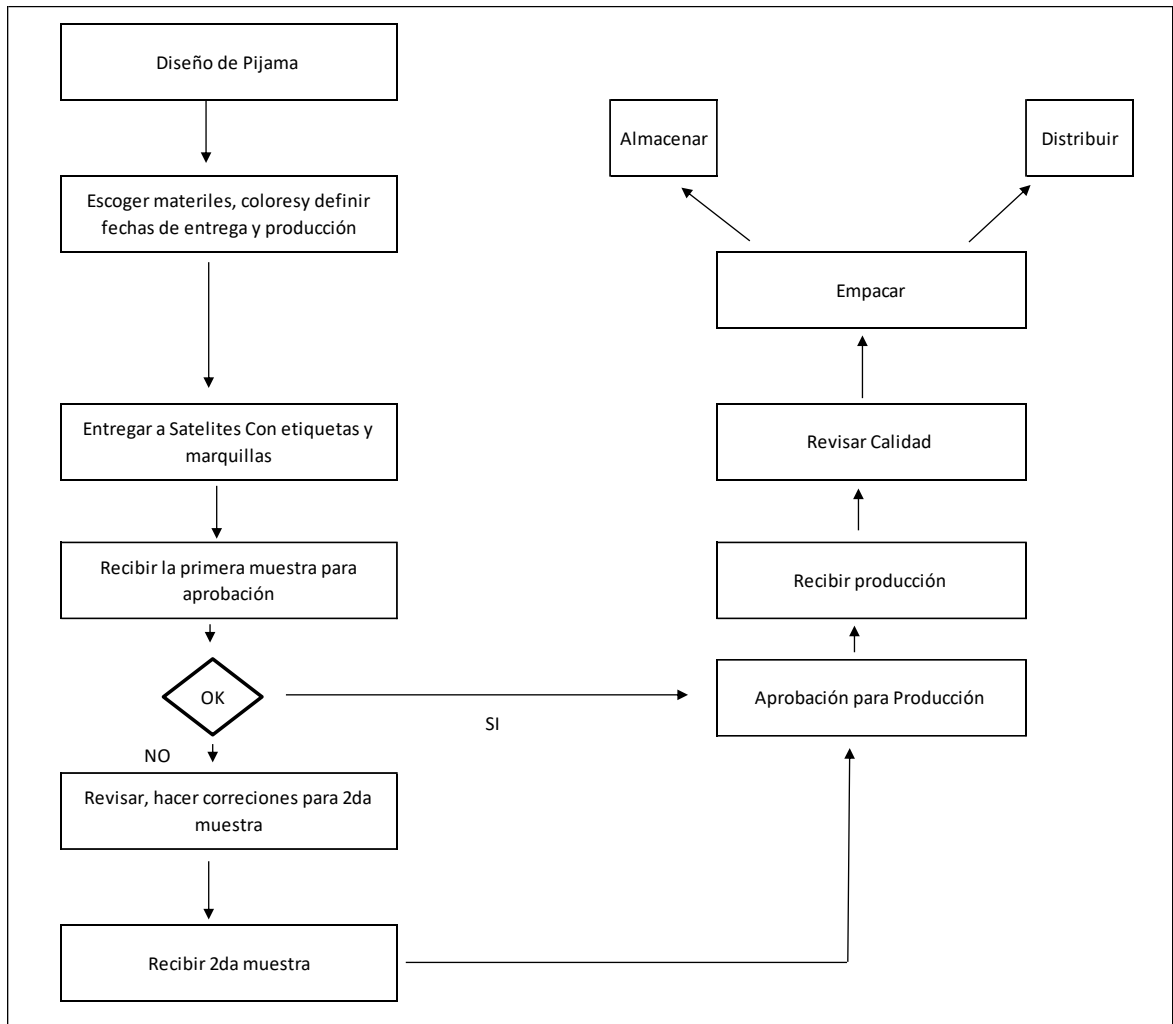
5.3 Descripción del proceso productivo

Después de analizar varias opciones para la fabricación de pijamas, y teniendo en cuenta que muchas veces el fracaso de una empresa está en su productividad, pues los recursos mal utilizados, o procesos sin recursos adecuados no van a dar los resultados esperados. En la empresa Sweet Dreams se definió tercerizar –mediante talleres satélites– la confección de pijamas básicas y personalizadas para dama y caballero, lo que corresponde al 88% de la producción total estimada para el primer año de operación, ya que se reducen los costos de producción al obtener ahorros en nómina y se evita una gran inversión en maquinaria y equipo. Por otro lado, el 12 % de la producción restante se realiza con un diseñador y confeccionista propio ya que las pijamas de línea exclusiva son el producto diferenciador en el mercado, además sobre estas se pretende tener un mayor crecimiento a medida que se vayan haciendo conocer en el mercado.

El proceso inicia con el diseño del producto el cual está a cargo del diseñador(a), quien se encargará de escoger los colores, diseños, estampados, telas, botones, adornos hacer el primer molde y cortarlo, definir una fecha de entrega, para esperar una primera muestra de cada diseño por parte de los diferentes satélites y definir si es necesario realizar correcciones o se deja tal como quedó, proceder a probar la producción en masa; una vez llegue la producción se revisa la calidad y se procede a empacar para distribuir. Las prendas con defectos de calidad son devueltas para que sean arregladas en el taller satélite que corresponda.

En la figura 16 se muestra el flujo de las principales actividades tenidas en cuenta para la producción de un pijama en la empresa Sweet Dreams.

Figura 16. Flujo fabricación



Fuente. Elaboración propia

5.4 Necesidades y requerimientos

Para que Sweet pueda funcionar como empresa es indispensable tener en cuenta que requiere una inversión inicial en algunos elementos relacionados con el objeto de la empresa y otros que no pero que son necesarios para su buen funcionamiento, a continuación, en la tabla 6 se muestra un resumen.

Tabla 6. Inversión muebles - equipos de oficina

Bien o Inmueble	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Maquina Plana Industrial	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
Maquina Plana Convesional	1	\$ 450.700	\$ 450.700
Fileteadora Industrial	1	\$ 1.700.000	\$ 1.700.000
Maquina Collarín	1	\$ 2.700.000	\$ 2.700.000
Maquina Broches	1	\$ 1.115.800	\$ 1.115.800
Maquina Cortadora 8 Pulgadas	1	\$ 1.209.000	\$ 1.209.000
Maquina Cortadora 4 Pulgadas	1	\$ 356.000	\$ 356.000
Mesa Corte	1	\$ 902.000	\$ 902.000
Maquina Etiquetadora	1	\$ 108.000	\$ 108.000
Escritorios	3	\$ 370.000	\$ 1.110.000
Computadores	3	\$ 2.670.000	\$ 8.010.000
Sillas con Rodachines	3	\$ 261.400	\$ 784.200
Sillas ergonómicas	4	\$ 130.000	\$ 520.000
Estantes almacén	6	\$ 210.000	\$ 1.260.000
Dominio	1	\$ 115.000	\$ 115.000
Diseño de la pagina WEB	1	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000
Diseño de Marca	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Manejo de Redes Sociales	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
TOTAL			\$ 34.240.700

Fuente: Elaboración propia 2021

5.5. Características tecnológicas

Inicialmente a través de una *landing page* que funciona como página de aterrizaje para direccionar a los clientes al WhatsApp Business, la cual se espera a mediano plazo se convierta en una página web alojada en la red, que se debe contratar con un servicio de *hosting* que brinde todas las garantías de funcionalidad y seguridad que requiere una plataforma de ventas. Algunas de las características más relevantes son las siguientes:

- Cuentas de email: 10
- Cuentas FTP: Ilimitadas
- Certificaciones: SLL (https)

Deberá tener fácil conexión a través de APLs con servicios de instalación de chatbot, envío de correos, pasarela de pagos, entre otros.

5.6. Materias primas y suministros

Proveedores. Para una empresa es imposible vender cualquier producto sin estar en posibilidad de fabricarlo o de comprarlo. Por ello las personas o empresas que ofrecen los bienes y servicios requeridos para producir lo que se venderá son indispensables para el éxito en ventas.

Sweet Dreams trabaja con proveedores externos, tanto para la materia prima como para las actividades, es decir, tiene proveedores de telas, accesorios, hilos y todos los insumos necesarios para la fabricación de una pijama, también talleres satélites a los cuales se transfieren las actividades de fabricación tanto como confección como bordado, esta forma de trabajar en el primer año de operación permite reducir costos mediante el ahorro de prestaciones de personal, maquinaria, arriendo de bodega a gran escala y materias primas al tener un experto cortador que aprovecha el máximo de las telas. A continuación se muestran algunos de los proveedores aliados estratégicos en la tabla 7.

Tabla 7. Proveedores Sweet Dreams

Razón Social	Tipo de Proveedor	Dirección
Oscar Diaz B.	Satélite de Confección	Cra. 53 A # 2B-14
Nelsy Gutierrez	Satélite de Confección	Calle 11 # 28-27
Bordado J&M	Satélite de Confección	Calle 3 # 54-09
Falcon Marquillas y etiquetas	Proveedor de marquillas y telas	Cra. 10 #14 - 30
Colmatex	Proveedor de marquillas y telas	Cll 9D # 69-55
Protela S.A.	Proveedor de telas	Tv. 93 # 66-18

Fuente: Elaboración propia 2021

Contratación. Para poder vincularse como proveedor de Sweet Dreams cada proveedor debe proporcionar los siguientes documentos: Certificado de Cámara y Comercio de existencia no superior a 3 meses, presentar dos referencias comerciales donde certifiquen la calidad y cumplimiento, establecer forma y fechas de entrega de los trabajos, precios por producto y/o servicio y forma de pago presentada en una oferta comercial.

Costos de productos. En la tabla 8 se muestra el costo por prenda que cobra un satélite de confección, de cada una de las referencias y tipos de pijama.

Tabla 8. Costos de confección de pijama por referencia

Referencia	Valor por Prenda
Pijama básica dama	6.000
Pijama básica caballero	5.000
Pijama personalizada dama	8.000
Pijama personalizada caballero	7.000
Pijama exclusiva dama	MO Propia
Pijama exclusiva caballero	MO Propia

Fuente: Óscar Díaz, persona natural

Materia prima. En la tabla 9 se muestran los costos de las materias primas más utilizadas en la fabricación de pijamas para la empresa Sweet Dreams, la cual es comprada por la compañía y suministrada a los satélites, para cumplir con la calidad y todas las especificaciones de diseño, color, textura.

Tabla 9. Costo de materiales por unidad de compra

Material	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario
Tela	Metro	1	3.500
Caucho	Metro	1	300
Tallas	Unidad	1	10
Etiquetas	Unidad	1	50
Marquillas	Unidad	1	189
Bordados	Unidad	1	500
Bolsas de Empaque	Unidad	1	120

Fuente: Falcón marquillas y etiquetas

5.7. Talento Humano

Recurso humano. En la tabla No. 10 se describe el personal que conformara la empresa Sweet Dreams en su primer año de operación

Tabla 10. Recurso Humano Sweet Dreams

Cargo	No. Empleados	Tiempo	Salario
Gerente de Operaciones y Logistica	1	Prestador de Servicios	1.200.000
Gerente Comercial	1	Prestador de Servicios	1.200.000
Gerente Administrativo y Financiero	1	Prestador de Servicios	1.200.000
Almacenista - Cortador	1	Completo	1.700.000
Mensajero	1	Completo	1.200.000
Diseñador	1	Completo	2.500.000
Confeccionista - Costurera	1	Completo	1.600.000

Fuente: Elaboración propia 2021

El costo de la mano de obra constituye uno de los principales rubros en los costos de producción. La importancia que tenga un alto grado de automatización en los procesos, especialización del personal, el mercado laboral actual, la forma de contratación y los turnos requeridos.

En este es relevante mencionar que la empresa Sweet Dreams –en su primer año de operación– tendrá dos líneas de trabajo: la primera estará tercerizada y se encargará de producir las pijamas tipo básica y personalizada, razón por la cual se contratará un mensajero que estará a cargo de la distribución de las materias primas y de los productos terminados. La segunda será la encargada de la producción de las de tipo exclusiva las cuales necesitan de un diseñador(a) y el confeccionista; el almacenista-cortador estará encargado de las dos líneas de negocio, ellos serán empleados de tiempo completo por lo que contarán con:

- Seguridad Social, ARL, EPS, fondo de pensiones
- Todas las medidas de seguridad exigidas por la ARL
- Iluminación suficiente en los cuartos donde están ubicadas las máquinas
- Sillas ergonómicas
- Por la actividad de empresa se dotarán de EPP
- Ambientes ventilados y zona de alimentación
- Se mantendrán disponibles y visibles los manuales de operación de las máquinas

Por otro lado, las gerencias estarán a cargo de los socios, por lo menos en el primer año de operación, esto en pro de no cargar la nómina ni de aumentar los costos de producción; por esta razón ellos trabajarán medio tiempo o menos, según las necesidades de la compañía.

6. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN AL MERCADO

La estrategia establecida para el desarrollo de este proyecto es orientada al mercado (Botero, 2011), la cual busca conocer y satisfacer las necesidades de los clientes, fijando precios competitivos y dando a conocer la propuesta de valor por medio de contenido digital enfocado en el *buyer* persona (cliente ideal), el cual se construye determinando su estado laboral, familiar, información demográfica, comportamiento de compras, objetivos y sueños.

6.1 Objetivos de mercado

- Alcanzar un posicionamiento SEO (Search Engine Optimization), de la marca Sweet Dreams en los principales motores de búsqueda, por medio de campañas de Google Ads, dentro de los próximos 2 años.
- Incrementar las ventas en los próximos 2 años
- Aumentar la cuota del mercado de Sweet Dreams en un año.

6.2 La estrategia del mercado

De acuerdo con lo mencionado, la estrategia está basada en el reconocimiento en redes sociales (Instagram, Facebook, Tik Tok, WhatsApp Business), por medio de las cuales se dirigen los clientes a la *landing page*, la cual funciona como recolector de datos de quienes se registren, de esta manera mediante la creación de contenido orgánico que aparezca en el *feed* de los usuarios para que ellos sepan que la marca está clasificada, lo cual es gratis y está a disposición del público, con esto se espera mantener la presencia de Sweet Dreams en redes. Adicionalmente crear contenido pago por medio de Facebook Ads y Google Ads y de esta forma establecer relaciones y contactos con los clientes potenciales. Con los datos recolectados en la página se pueden crear campañas de e-mail

marketing con promociones, cupones de descuento, eventos especiales. Lo anterior dado que el reconocimiento se genera en las redes, la consideración cuando el cliente visite la página y se registre, por último, la conversión que es la que nos lleva a la venta.

6.3 Estrategia de producto y servicio

Teniendo en cuenta la encuesta realizada por Sweet Dreams, en la actualidad la personalización de productos es tendencia, debido a que estos se elaboran de acuerdo con las necesidades y estilo de vida de cada uno los clientes, es por ello que en la estrategia de producto la I+D, forma parte fundamental de este proyecto.

Dados los resultados obtenidos de las encuestas realizadas, el 90 % de los compradores desean la personalización de sus productos, toda vez que el mercado actual ofrece productos estándar que suplen una necesidad básica, mas una específica. En la tabla 11 se detalla la descripción de las líneas de pijamas.

Tabla 11. Descripción líneas de pijamas

Producto	Descripción	Talls / Presentación	Materia Prima
Pijama básica dama	Pijama de 2 piezas, pantalón largo o corto, blusa corta o de tiras	S, M, L, XL	Algodón y poliester
Pijama básica caballero	Pijama de 2 piezas, pantalón largo o corto, camisa manga corta o larga	S, M, L, XL	Algodón y poliester
Pijama personalizada dama	Pijama de 2 piezas o 1 sola pieza, pantalón largo o corto tipo cachetero, blusa corta o de tiras	S 1, S 2, M1, M2, L1, L2	Algodón, Franela, Algodón supima.
Pijama personalizada caballero	Pijama de 2 piezas, pantalón largo o corto, camisa manga corta o larga	S 1, S 2, M1, M2, L1, L2	Algodón, Franela, Algodón supima.
Pijama exclusiva dama	Pijama de 2 piezas o 1 sola pieza, pantalón largo o corto tipo cachetero, blusa corta o de tiras	S 1, S 2, M1, M2, L1, L2	Algodón, Franela, Algodón supima, Satin, Seda.
Pijama exclusiva caballero	Pijama de 2 piezas, pantalón largo o corto, camisa manga corta o larga	S 1, S 2, M1, M2, L1, L2	Algodón, Franela, Algodón supima, Seda.
Pijama Familiar x 2	Combo de pijama minimo de 2.	2, 4, 6, 8, 10, 12, S, M, L, XL	Algodón y poliester
Pijama especializadas	Pijama de 2 piezas aislante de líquidos, antialérgica.	S, M, L, XL	Polipropileno.
Línea infantil	Pijama de 2 piezas, para niño o niña	2, 4, 6, 8, 10, 12	Algodón y poliester

Fuente: Elaboración propia

6.4. Estrategias de distribución

Según Clay Alvino (2021), en Colombia el 67,1 % de las compras de productos en línea se hicieron sin importar su ubicación durante 2020, por este motivo crear alianzas estratégicas con empresas transportadoras que cuenten con cobertura nacional minimiza los tiempos de entrega y los productos llegan a su destino final conforme a los plazos establecidos con el cliente, en la capital del país y en los municipios aledaños se destinó un motorizado que realizará las entregas directamente.

7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

7.1 Análisis estratégico

Para poner en marcha un plan de negocio o de trabajo y en especial un proyecto de empresa se hace necesario plantear con detenimiento el camino que se debe seguir después de realizar un análisis de como dicha estrategia va a afectar tanto al interior como al exterior de la compañía, como los factores del entorno afectaran el cumplimiento de los objetivos empresariales establecidos por la organización. Según Ventura (2008) las organizaciones requieren establecer un análisis estratégico que les permitan establecer los pasos a seguir para el desarrollo de las ventajas competitivas frente a sus competidores, así como la obtención de mayor rentabilidad, crecimiento y expansión, creación de valor.

7.2 Misión

Sweet Dreams fabricará y comercializará diseños innovadores y exclusivos en pijamas para toda la familia. Buscando ser líderes en el e-commerce diferenciándose de la competencia por sus diseños a la medida.

7.3 Visión

Llegar a ser líderes para el año 2027 en el mercado en la ciudad de Bogotá con más de 20 empleados, tener tecnología de punta que optimice y ofrezca una mayor calidad a nuestros clientes satisfaciendo sus necesidades y de esta manera garantizar la sostenibilidad y el liderazgo en el mercado de pijamas.

7.4 Análisis Dofa o Foda

El análisis FODA es parte de la metodología introducida por la mayoría de las escuelas y variantes del denominado “planeamiento estratégico”. El objetivo, en todas las formas metodológicas del análisis FODA es realizar un análisis comparativo en términos competitivos, como se relaciona en la figura 17

Figura 17. Dofa Sweet Dreams

Aspectos Externos / Aspectos internos	Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> ➢ Innovación, al ser productos elaborados a la media ➢ Conocimiento, sobre materias primas e insumos. ➢ Experticia en la confección ➢ Mejor calidad que la competencia ➢ Posibilidad de capacitar al personal ➢ Variedad de productos ➢ Ahorro de nomina con el uso de satélites ➢ Disminución costos fijos 	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> ➢ Costos altos de insumos y materias primas, debido a la pandemia. ➢ Poco conocimiento en herramientas web ➢ Desconocimiento de canales de comercialización. ➢ Alta competencia ➢ Falta de recursos suficientes ➢ Ser nuevos en el mercado ➢ Capacitación sobre servicio al cliente ➢ Inexperiencia en el mercado masculino
Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> ➢ Dar a conocer la marca ➢ Ser una marca innovadora ➢ Posibilidad de escoger el diseño de acuerdo con las necesidades. ➢ Aprovechamiento de las ayudas en cuanto a capacitación que ofrece el gobierno. ➢ Generación de empleo a población vulnerable. ➢ Apalancamiento financiero ➢ Incursionar en el mercado masculino 	Estrategia FO <ul style="list-style-type: none"> • Teniendo en cuenta la experiencia con la que ya se cuenta en cuanto a los procesos de confección, elaborar productos novedosos con un valor diferencial, está la oportunidad para dar a conocer la marca. • Dado que se cuenta con la experiencia, brindar capacitación al personal. • Teniendo más personal es viable poder producir mayor cantidad de producto para vender. • Buscar asesoría jurídica sobre constitución de empresas. 	Estrategia DO <ul style="list-style-type: none"> • Utilizar las capacitaciones que brinda el gobierno para aprender sobre comercialización y distribución de productos por medio de plataformas e-commerce. • Realizar convenios con proveedores que permitan la adquisición de materias primas. • Conseguir un apoyo financiero, ya sea de una entidad bancaria o por intermedio de las entidades dispuestas por el gobierno para el apoyo de los emprendedores.
Amenazas <ul style="list-style-type: none"> ➢ Impuestos decretados por el gobierno ➢ Nuevos empresarios que ofertan sus productos a costos muy bajos. ➢ Falta de experiencia en la negociación ➢ Competencia de ventas por medio de plataformas digitales ➢ Vulnerabilidad ante grandes competidores. ➢ Capacidad adquisitiva de posibles compradores. ➢ No lograr la proyección de ventas en prendas masculinas ➢ No alcanzar el punto de equilibrio en el tiempo estimado ➢ No cumplir con la cuota del crédito a adquirir 	Estrategia FA <ul style="list-style-type: none"> • El aprovechamiento de la calidad de las prendas para poder vender a un buen precio los productos, garantizando que su elaboración fue cuidadosa y con material de primera. • Dar a conocer la marca por medio de herramientas digitales. • Capacitaciones en innovación y marketing digital. • Realizar un estudio de mercado sobre tendencias de compra y venta de productos textiles. • Análisis de precios de la competencia. 	Estrategia DA <ul style="list-style-type: none"> • Realizar un plan de ventas, en el cual se pueda comercializar la producción al por mayor, con el fin de poder generar ventas en volumen para obtener apalancamiento financiero y así seguir confeccionando. • Elaborar un catalogo detallado con los productos disponibles. • Realizar ventas por medio de redes sociales. • Implementar publicidad por medio de redes sociales. • Realizar alianzas estratégicas con proveedores

Fuente: Elaboración propia

7.5 Estructura Organizacional

Recurso humano, En la tabla 12 se presenta el personal que conformará la empresa Sweet Dreams en su primer año de operación.

Tabla 12. Recurso Humano Sweet Dreams

Cargo	No. Empleados	Tiempo	Salario
Coordinador de Operaciones y Logística	1	Prestación Servicios	1.200.000
Coordinador Comercial	1	Prestación Servicios	1.200.000
Coordinador Administrativo y Financiero	1	Prestación Servicios	1.200.000
Almacenista - Cortador	1	Completo	1.700.000
Mensajero	1	Completo	1.200.000
Diseñador	1	Completo	2.500.000
Confeccionista - Costurera	1	Completo	1.600.000

Fuente: Elaboración propia

7.6 Perfiles y funciones

A continuación, se realiza una relación de las descripciones de los cargos del recurso humano necesarios en la organización, lo cual facilitará la selección y búsqueda de este personal (tabla 13).

Tabla 13 Descripción de cargos Sweet Dreams

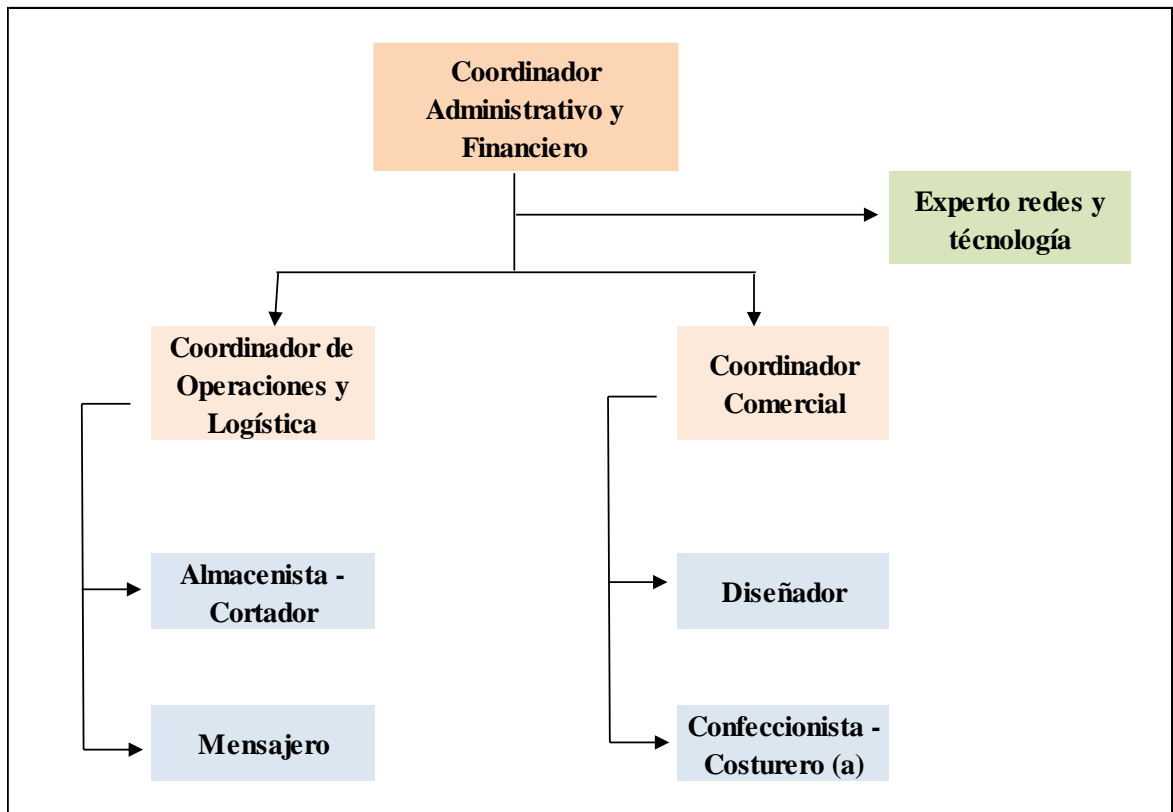
Cargo	Perfil	Funciones
Coordinador de Operaciones y Logística	Administrador de empresas, Ingeniero industrial o carreras a fines con experiencia en la gestión de operaciones y logística.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable Inventario - Stock en curso 2. Responsable del transporte y distribución 3. Verlar por entregae eficientes 4. Diseñar estrategias para mejorar agilidad del almacenamiento, traslado y despacho de productos.
Coordinador Comercial	Profesional en mercadeo, publicidad o carreras a fines con experiencia en comercio electrónico.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable diseño e implementación e-commerce 2. Proponer, diseñar y desarrollar estrategias de comunicación con el cliente. 3. Participar y fijar metas de venta 4. Formular planes de acción en pro de mejorar la utilidad.
Coordinador Administrativo y Financiero	Contador, administrador de empresas o carreras a fin, experiencia en administración de personal y recursos de la compañía.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Representante Legal 2. Responsable del presupuesto y la contabilidad. 3. Responsable de las políticas de talento humano 4. Asegurar la gestión financiera eficiente.
Almacenista - Cortador	Técnico en carreras administrativas, logística o afines, experiencia en administración de almacén.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepcionar, organizar y suministrar materia prima e insumo terminado. 2. Colaborar en la clasificación, codificación y rotulación de las materias primas, y producto terminado. 3. Recibir, verificar y despachar materiales y productos terminados. 4. Cortar y alistar materia prima.
Mensajero	Bachiller académico, con experiencia en mensajería.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender cualquier solicitud del área administrativa 2. Colaborar eficientemente en las actividades logísticas 3. Distribución de materia prima a satélites
Diseñador	Diseñador de modas, deseable experiencia en el sector de pijamas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contextualizar y diseñar pijamas. 2. Definir especificaciones técnicas de las prendas diseñadas 3. Seleccionar y probar los distintos tipos de tierra.
Confeccionista - Costurera	Técnico en costura, con experiencia en confección	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar el patrón de las medidas que corresponda a las necesidades del diseño 2. Preparar y cortar la tela y complementos de acuerdo al patrón 3. Preparar las maquinas y ensamblar prendas 4. Embellecer las prendas.

Fuente: Elaboración propia 2021

7.7 Organigrama

La organización será gestionada de forma jerárquica, el líder es el coordinador administrativo y financiero, en este caso uno de los socios fundadores, a quien rendirán cuentas la coordinación operativa y logística y la comercial. Estas tres coordinaciones estarán vinculadas a la organización bajo la modalidad de prestación de servicios. En la figura 18 se presenta el organigrama planteado.

Figura 18. Organigrama Sweet Dreams



Fuente: Elaboración propia 2021

7.8 Factores claves de la gestión del talento humano

La solicitud, entrevista y posterior contratación del talento humano requerido con el perfil establecido en la descripción de cargos de la compañía Sweet Dreams estará a cargo de la coordinación administrativa y financiera. Se firmará un contrato según corresponda por prestación de servicios, término fijo o indefinido; en cualquier caso, se incluirá una cláusula de confidencialidad so pena de una sanción monetaria.

En el primer año de operación Sweet Dreams contratará a los socios fundadores en las coordinaciones de la empresa bajo la modalidad de prestación de servicios con el fin de aprovechar su conocimiento y experiencia en la puesta en marcha de la compañía, las demás personas del talento humano tendrán un contrato a término fijo. El tipo de contrato y la remuneración estimada se detalla en la tabla 14.

Tabla 14 Esquema de contratación y remuneración

Cargo	Tipo de Contrato	Salario
Coordinador de Operaciones y Logística	Por Prestación de Servicios	1.200.000
Coordinador Comercial	Por Prestación de Servicios	1.200.000
Coordinador Administrativo y Financiero	Por Prestación de Servicios	1.200.000
Almacenista - Cortador	Contrato directo, termino fijo	1.700.000
Mensajero	Contrato directo, termino fijo	1.200.000
Diseñador	Contrato directo, termino fijo	2.500.000
Confeccionista - Costurera	Contrato directo, termino fijo	1.600.000

Fuente: Elaboración propia

7.9 Esquema del gobierno corporativo

La necesidad de implementar un gobierno corporativo, definida como “La forma en como los accionistas y socios fundadores protegen sus intereses, con el fin de que las decisiones que sean tomadas por los directivos no se desvíen de los objetivos de las partes interesadas”. Se puede concluir que la función principal de este gobierno es alinear los comportamientos de la organización y de todos sus empleados, con el fin de proteger la rentabilidad del negocio.

Con base en esto podemos nombrar algunas de los comportamientos y lineamientos que regirán el gobierno corporativo de la empresa:

- Los socios fundadores de la empresa establecerán lineamientos bajo los cuales el coordinador administrativo y financiero toma las decisiones, la forma de interactuar en el caso de llegada o salida de nuevos socios.
- La empresa establecerá un manual de convivencia el cual contendrá la naturaleza de las interacciones dentro de la empresa, los lineamientos y la toma de decisiones.
- La empresa establecerá los principios de sostenibilidad ambiental, el liderazgo, el respeto, la cultura de trabajo en equipo,
- Se establece la entrega de informes periódicos a los socios de la empresa sobre su gestión y rendimiento.

7.10 Aspectos legales

- Ley 1581 de 2012: Régimen general de protección de datos personales (Marco Regulatorio del e-commerce. Observatorio del e-commerce).

- Decretos 1727 de 2009, 2952 de 2010, 1377 de 2013, 886 de 2014 y 90 de 2018 de protección de datos personales (Marco Regulatorio del e-commerce. Observatorio del e-commerce).
- Ley 1480 de 2011 del Estatuto del Consumidor.
- Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020 "Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia".
- Ley 1955 del 25 de mayo de 2019 "Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad".
- Ley 1819 de 29 de diciembre 2016 "Por medio de la cual se adopta una Reforma Tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones".
- Ley 1793 del 7 de julio de 2016 "Por medio de la cual se dictan normas en materia de costos de los servicios financieros y se dictan otras disposiciones".
- Ley 1780 del 2 de mayo de 2016 "Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones".
- Ley 590 del 10 de julio de 2000 "Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa".

Tipo de sociedad: Sociedad Anónima Simplificada – S.A.S. junto con la condición de Beneficio e Interés Colectivo - BIC, que trae los siguientes beneficios:

1. Constituida por una o varias personas naturales o jurídicas, extranjeras o nacionales.
2. No requiere realizar escritura pública si los aportes no se dan por medio de bienes inmuebles, por lo tanto, solo debe realizarse un documento privado después de registrarla en la Cámara de Comercio.

3. Los propietarios solamente responden por su inversión en la empresa, pero no con su patrimonio personal.
4. La compañía declara abiertamente que dentro de la actividad comercial se propenderá por el bienestar de sus trabajadores, aportar a la equidad social del país y contribuir a la protección del medio ambiente.

7.11 Estructura jurídica y tipo de sociedad

Sweet Dreams se constituirá como una sociedad por Acciones Simplificadas S.A.S., de acuerdo con lo que nos indica la Cámara de Comercio de Bogotá en su página web. “Dicha sociedad podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo serán responsables hasta un monto de sus respectivos aportes”, lo cual es lo recomendable para el tipo de empresa.

8. ASPECTO FINANCIERO

Según Lavalle (2017), el análisis financiero nos ayuda a estudiar todos y cada uno de los resultados de la empresa separada en sus partes para después generar un diagnóstico integral de su desempeño financiero. Con este estudio se pueden distinguir cuáles fueron las causas del problema y así tomar acciones correctivas.

Con el análisis financiero se busca determinar los recursos que serán requeridos para llevar a cabo el proyecto e identificar la viabilidad del negocio y el medio de financiación para la puesta en marcha.

8.1 Objetivos financieros:

- Establecer el plan de inversión requerido para la puesta en marcha y la consolidación de la compañía.
- Definir las fuentes de negociación y el tiempo para el pago de estas obligaciones
- Proyectar un plan de ventas, identificando el precio de venta y los costos de producción
- Calcular el punto de equilibrio, donde el proyecto se convierte en rentable y genera beneficios.
- Establecer la viabilidad del proyecto.

8.2 Supuestos económicos para la simulación

Basados en los flujos de caja futuros simulados, se espera tener una aproximación ajustada, de lo que puede llegar a ser el negocio con base en las expectativas de generación de capital futuro. Los valores tomados como supuestos económicos se relacionan de acuerdo con valores actuales para lo requerido como inversión inicial y puesta en marcha. Para determinar este presupuesto, se establece el alcance y activos de

primera necesidad, el modelo contempla la confección por satélites lo cual evita costo en infraestructura y arrendamientos. De lo planteado se establece el monto de inversión inicial y la necesidad de apalancamiento con recursos propios y un crédito bancario, con ello se simulan las ventas, los estados financieros a cinco años y el flujo de caja.

8.3 Proyección de ventas

De acuerdo al análisis de proyección de ventas realizado, según la encuesta y el comportamiento del mercado, para poder generar los ingresos estimados y requeridos para ser sostenibles se realizará una inversión de ocho millones de pesos (\$8.000.000,00) en el desarrollo de un e-commerce que impulse sus ventas en línea y el soporte necesario para mantenerlo en un buen posicionamiento. Se destinan tres millones de pesos (\$3.000.000,00) para el diseño de la marca. Se definirá el conjunto de estrategias y herramientas que serán utilizadas para la comercialización de productos y los servicios de internet. Esta tienda virtual funcionará 24 horas por día durante todo el año, el desarrollo permitirá a los clientes ingresar desde cualquier dispositivo móvil o computador con datos. Con el soporte de una opción de hosting que debe asegurar que la página cargue en menos de 3 segundos, que tenga el texto adecuado y llamativo para cautivar al cliente, la optimización de categorías, optimizar la URL, meta descripción de las categorías, imágenes llamativas y actualización de modelos de productos, así como la fácil interacción para el diseño personalizado de pijamas, la opción personalizar el producto para damas y caballeros es el valor innovador del modelo de negocio, al igual que sus líneas especiales, el valor agregado es el envío del producto hasta el lugar de residencia y las campañas como “*Regala tu pijama*” donde se entregará como obsequio con un empaque especial.

La agilidad en medio de pago PSE, transferencia bancaria, Nequi, datafono o efectivo en el momento de la entrega la escoge el cliente para facilitarle sus posibilidades y generar confianza en las entregas.

Se realizará una estrategia de marketing de contenidos, creando un blog con toda la información, inauguración y promociones, apoyada de e-mail marketing y toda la publicidad y penetración por redes sociales. Por medio de información relevante para los clientes se generan bases de datos de búsquedas y compradores para el envío de publicidad, fidelizar y ganar los referidos.

Adicionalmente se provisionaron en la inversión inicial ocho millones de pesos (\$8.000.000,00) para publicidad, teniendo en cuenta que es necesaria para posicionar a Sweet Dreams, dar a conocer los productos y generar las ventas esperadas. La publicidad mejora la imagen de la marca y será aprovechada para realizar promociones, lanzamientos de campañas y colecciones de temporada.

La cantidad de ventas requerida para poder llegar al punto de equilibrio se determina de la siguiente manera:

$$\text{Ventas mínimas} = \text{Gastos} / (\text{margen bruto} / 100)$$

Sobre lo anterior se estiman las cantidades de ventas anuales por las líneas establecidas, donde el público objetivo son las damas con la pijama básica y la pijama personalizada, se incrementan las ventas estimadas en la línea infantil.

Las proyección de ventas se presentan según tabla 15.

Tabla 15. Proyección de ventas

NOMBRE DEL PRODUCTO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA
Pijama básica dama	1.000	55.000
Pijama básico caballero	400	52.000
Pijama personalizada dama	800	85.000
Pijama personalizado caballero	200	70.000
Pijama exclusiva dama	700	100.000
Pijama exclusivo caballero	200	80.000
Pijama Familiar x 2	200	130.000
Pijama especializadas	200	90.000
Línea infantil	1.200	45.000
TOTAL	4.900	

Fuente. Elaboración propia 2021

8.4 Proyección de costos de producción

En los costos de producción del producto se estiman los insumos: telas, hilos, botones, cordones, elásticos, moldes, alfileres, cintas métricas, tijeras, encaje, estampados, empaques.

Además que los insumos sean de buena calidad para garantizar la satisfacción del cliente y posicionar el producto frente a la competencia y evitando reclamaciones, para ello se plantean las alianzas con proveedores nacionales, microempresarios con quienes se puedan crear alianzas estratégicas y exclusividad de productos, buscando buenos insumos, tintas verdes, con un enfoque ambientalmente sostenible a precios asequibles para la rentabilidad del negocio.

El otro factor importante del costo es la mano de obra, para la estrategia planteada por Sweet Dreams la confección se realizará con la modalidad de operario satélites, a quienes se les instalarán las máquinas en sus casas y se les llevarán los moldes cortados solo para costuras, terminado y empaçado, en la modalidad planteada se tendrá contrato por prestación de servicio, con un valor de cuatro mil quinientos pesos (\$4.000) por prenda terminada, donde el operario responde por la luz del espacio y el cuidado de las máquinas. Se determina el costo de producción por cada línea de negocio, los cuales se evidencian en la tabla 16.

Tabla 16. Proyección costo de producción

NOMBRE DEL PRODUCTO SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO
Pijama básica dama	1000	\$ 25.000,00
Pijama básica caballero	400	\$ 22.000,00
Pijama personalizada dama	800	\$ 28.000,00
Pijama personalizada caballero	200	\$ 25.000,00
Pijama exclusiva dama	700	\$ 52.000,00
Pijama exclusiva caballero	200	\$ 36.000,00
Pijama Familiar x 2	200	\$ 65.000,00
Pijama especializadas	200	\$ 45.000,00
Línea infantil	1200	\$ 21.000,00

Fuente. Elaboración propia

8.5 Proyección de gastos administrativos

Como gastos administrativos se tienen proyectadas las nóminas del personal administrativo, a los colaboradores operativos se les asigna un valor de pago fijo por pieza confeccionada, para evitar los gastos de nómina. Otros gastos administrativos son la telefonía celular, papelería, pólizas de seguros, transporte, rodamiento, los cuales se relacionan en la figura 19.

Figura 19. Proyección de gastos administrativos

NÓMINAS:		GASTOS FIJOS:	
	VALOR AÑO 1		VALOR AÑO 1
ADMINISTRATIVA:	\$ 43.200.000,00	ARRIENDO:	\$ 12.000.000,00
VENTAS:		SERVICIOS PÚBLICOS:	
PRODUCCIÓN/SERVICIO:	\$ 72.000.000,00	TELEFONÍA CELULAR:	\$ 1.200.000,00
TOTAL NÓMINAS	\$ 115.200.000,00	INTERNET:	\$ -
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX		PAPELERÍA:	\$ 500.000,00
año de INICIO.	\$ 20.000.000,00	SERVICIOS DE SEGURIDAD:	\$ -
GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES		SERVICIOS DE ASEO:	\$ -
2022	\$ 8.000.000,00	polizas de seguro	
2023	\$ 8.000.000,00	Outsourcing	\$ 3.000.000,00
2024	\$ 8.000.000,00	Transporte ventas fuera de Bogotá	\$ 10.000.000,00
2025	\$ 10.000.000,00	Rodamiento moto	\$ 2.400.000,00
			\$ -
			\$ -
		TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 29.100.000,00

Fuente. Elaboración propia 2021

8.6 Presupuesto de inversión

Para la elaboración del presupuesto de inversión se tienen en cuenta los activos que van a permanecer en la compañía para aportar el desarrollo de las actividades, los cuales se describen en la tabla 17.

Tabla 17. Inversión inicial

Inversión	VALOR
Terrenos	\$ -
Propiedad planta y equipo	\$ 9.941.500
Muebles y enseres	\$ 3.674.200
Equipo de oficina	\$ 8.010.000,00
Equipo de transporte	
Franquicias	\$ -
Patentes /inv. en intangibles	\$ -
Gastos de puesta en marcha	\$ 12.615.000
Total inversiones	\$ 34.240.700,00

Fuente. Elaboración propia 2021

El discriminado de esa inversión se relaciona en la tabla 18.

Tabla 18. Detalle inversión inicial

Bien o Inmueble	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Maquina Plana Industrial	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
Maquina Plana Convesional	1	\$ 450.700	\$ 450.700
Fileteadora Industrial	1	\$ 1.700.000	\$ 1.700.000
Maquina Collarín	1	\$ 2.700.000	\$ 2.700.000
Maquina Broches	1	\$ 1.115.800	\$ 1.115.800
Maquina Cortadora 8 Pulgadas	1	\$ 1.209.000	\$ 1.209.000
Maquina Cortadora 4 Pulgadas	1	\$ 356.000	\$ 356.000
Mesa Corte	1	\$ 902.000	\$ 902.000
Maquina Etiquetadora	1	\$ 108.000	\$ 108.000
Escritorios	3	\$ 370.000	\$ 1.110.000
Computadores	3	\$ 2.670.000	\$ 8.010.000
Sillas con Rodachines	3	\$ 261.400	\$ 784.200
Sillas ergonómicas	4	\$ 130.000	\$ 520.000
Estantes almacén	6	\$ 210.000	\$ 1.260.000
Dominio	1	\$ 115.000	\$ 115.000
Diseño de la pagina WEB	1	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000
Diseño de Marca	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Manejo de Redes Sociales	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
TOTAL			\$ 34.240.700

Fuente. Elaboración propia 2021

8.7 Estados financieros

Con los estados financieros proyectados se busca brindar información relativa sobre el desarrollo del patrimonio a largo plazo. De acuerdo con la tabla 19 el Estado de

resultados, nos muestra la evolución proyectada a cinco años de los ingresos y los egresos a generar, donde se evidencia que con el cumplimiento del presupuesto propuesto en ventas y en costos se refleja un resultado positivo en ejercicio de los cinco años, con una utilidad neta en incremento de acuerdo con el pago de obligaciones.

Tabla 19. Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS					
	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS	\$ 341.800.000,0	\$ 455.275.920,0	\$ 547.516.709,0	\$ 610.883.476,4	\$ 645.318.867,3
COSTO VENTAS	\$ 152.000.000,0	\$ 198.504.162,0	\$ 234.679.312,7	\$ 258.598.618,7	\$ 268.679.669,0
UTILIDAD BRUTA	\$ 189.800.000,0	\$ 256.771.758,0	\$ 312.837.396,3	\$ 352.284.857,7	\$ 376.639.198,3
GASTOS ADTIVOS Y VT	\$ 120.000.000,0	\$ 122.760.000,0	\$ 125.951.760,0	\$ 129.730.312,8	\$ 134.400.604,1
GASTOS FIJOS DEL PER	\$ 20.100.000,0	\$ 20.562.300,0	\$ 21.096.919,8	\$ 21.729.827,4	\$ 22.512.101,2
OTROS GASTOS	\$ 8.000.000,0	\$ 8.000.000,0	\$ 8.000.000,0	\$ 8.000.000,0	\$ 10.000.000,0
DEPRECIACIÓN	\$ 8.166.830,0	\$ 8.166.830,0	\$ 8.166.830,0	\$ 8.166.830,0	\$ 8.166.830,0
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 33.533.170,0	\$ 97.282.628,0	\$ 149.621.886,5	\$ 184.657.887,5	\$ 201.559.663,0
GASTOS FINANCIEROS	\$ 26.346.293,0	\$ 23.008.206,5	\$ 18.902.360,1	\$ 13.852.169,1	\$ 7.640.434,1
UTILIDAD ANTES DE IN	\$ 7.186.877,0	\$ 74.274.421,5	\$ 130.719.526,4	\$ 170.805.718,5	\$ 193.919.229,0
IMPUESTOS	\$ 2.227.931,9	\$ 23.025.070,7	\$ 40.523.053,2	\$ 52.949.772,7	\$ 60.114.961,0
UTILIDAD NETA	\$ 4.958.945,1	\$ 51.249.350,8	\$ 90.196.473,2	\$ 117.855.945,8	\$ 133.804.268,0

Fuente. Elaboración propia

En el balance general proyectado, según la tabla 20, se puede evidenciar por medio de las utilidades del ejercicio y el pago de obligaciones que reflejan un incremento en el capital, terminando el pago de la inversión inicial en cinco años.

Tabla 20. Balance general proyectado

BALANCE						
	AÑO o	2022	2023	2024	2025	2026
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$ 122.700.000,00	\$ 123.540.287,45	\$ 180.943.155,91	\$ 223.597.738,36	\$ 244.843.216,97	\$ 242.904.278,98
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 51.849.100,00	\$ 51.849.100,00	\$ 51.849.100,00	\$ 51.849.100,00	\$ 51.849.100,00	\$ 51.849.100,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 8.166.830,00	\$ 16.333.660,00	\$ 24.500.490,00	\$ 32.667.320,00	\$ 40.834.150,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 51.849.100,00	\$ 43.682.270,00	\$ 35.515.440,00	\$ 27.348.610,00	\$ 19.181.780,00	\$ 11.014.950,00
TOTAL ACTIVO	\$ 174.549.100,00	\$ 167.222.557,45	\$ 216.458.595,91	\$ 250.946.348,36	\$ 264.024.996,97	\$ 253.919.228,98
PASIVO						
Impuestos X Pagar	0	\$ 2.227.931,9	\$ 23.025.070,7	\$ 40.523.053,2	\$ 52.949.772,7	\$ 60.114.961,0
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 2.227.931,9	\$ 23.025.070,7	\$ 40.523.053,2	\$ 52.949.772,7	\$ 60.114.961,0
Obligaciones Financieras	\$ 114.549.100,00	\$ 100.035.680,45	\$ 82.184.174,41	\$ 60.226.821,98	\$ 33.219.278,49	\$ -
PASIVO	\$ 114.549.100,00	\$ 102.263.612,32	\$ 105.209.245,08	\$ 100.749.875,16	\$ 86.169.051,22	\$ 60.114.960,98
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	0	\$ 4.958.945,1	\$ 51.249.350,8	\$ 90.196.473,2	\$ 117.855.945,8	\$ 133.804.268,0
TOTAL PATRIMONIO	\$ 60.000.000,00	\$ 64.958.945,13	\$ 111.249.350,83	\$ 150.196.473,20	\$ 177.855.945,75	\$ 193.804.268,00
TOTAL PAS + PAT	\$ 174.549.100,00	\$ 167.222.557,45	\$ 216.458.595,91	\$ 250.946.348,36	\$ 264.024.996,97	\$ 253.919.228,98

Fuente. Elaboración Propia

El flujo de efectivo según la tabla 21 determina la liquidez proyectada para Sweet Dreams el flujo es positivo.

Tabla 21. Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:						
CAPITAL INVERTIDO						
	AÑO o	2022	2023	2024	2025	2026
Activos Corrientes	\$ 122.700.000	\$ 123.540.287	\$ 180.943.156	\$ 223.597.738	\$ 244.843.217	\$ 242.904.279
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 2.227.932	\$ 23.025.071	\$ 40.523.053	\$ 52.949.773	\$ 60.114.961
KTNO	\$ 122.700.000	\$ 121.312.356	\$ 157.918.085	\$ 183.074.685	\$ 191.893.444	\$ 182.789.318
Activo Fijo Neto	\$ 51.849.100	\$ 43.682.270	\$ 35.515.440	\$ 27.348.610	\$ 19.181.780	\$ 11.014.950
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 8.166.830	\$ 16.333.660	\$ 24.500.490	\$ 32.667.320	\$ 40.834.150
Activo Fijo Bruto	\$ 51.849.100	\$ 51.849.100	\$ 51.849.100	\$ 51.849.100	\$ 51.849.100	\$ 51.849.100
Total Capital Operativo Neto	\$ 174.549.100	\$ 164.994.626	\$ 193.433.525	\$ 210.423.295	\$ 211.075.224	\$ 193.804.268
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT		\$ 33.533.170,0	\$ 97.282.628,0	\$ 149.621.886,5	\$ 184.657.887,5	\$ 201.559.663,0
Impuestos		\$ 10.395.282,7	\$ 30.157.614,7	\$ 46.382.784,8	\$ 57.243.945,1	\$ 62.483.495,5
NOPLAT		\$ 23.137.887,3	\$ 67.125.013,3	\$ 103.239.101,7	\$ 127.413.942,4	\$ 139.076.167,5
Inversión Neta		\$ 9.554.474,4	\$ -28.438.899,7	\$ -16.989.769,9	\$ -651.929,1	\$ 17.270.956,2
Flujo de Caja Libre del período		\$ 32.692.362	\$ 38.686.114	\$ 86.249.332	\$ 126.762.013	\$ 156.347.124

Fuente. Elaboración propia 2021

8.8 Indicadores financieros de rentabilidad

Con los indicadores de rentabilidad se busca medir la eficiencia en la administración de los recursos y validar si se proyectan los beneficios esperados tal como se muestra en la tabla 22.

Tabla 22. Indicadores de rentabilidad

INDICADOR	FORMULA	2022	2023	2024	2025	2026
UTILIDAD BRUTA MARGEN	Utilidad Bruta/Ventas Netas	56%	56%	57%	58%	58%
MARGEN NETO DE UTILIDAD	Utilidad Neta / Ventas Netas	-1%	11%	16%	19%	21%
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	Utilidad Neta/ Patrimonio	-7%	46%	60%	66%	69%

Fuente. Elaboración propia 2021

La utilidad bruta está por encima del 50% lo cual nos permite evidenciar una buena gestión del costo, sin embargo, lo óptimo es llevar el margen al 70%.

El margen de utilidad neto es del 1.45% para el 2022, muy bajo pero positivo para el primer año con incremento progresivo para los siguientes cinco años.

El rendimiento del patrimonio mide el rendimiento que se obtiene por el capital invertido, se proyecta en cinco años un rendimiento del 69,04%

8.9 Fuentes de financiación

Se realiza una investigación en el mercado sobre las formas de financiación:

- Recursos propios, ahorros de los emprendedores
- Familiares, amigos, personas cercanas, créditos con respaldo de letras o palabra
- Financiación bancaria, bancos y cooperativas
- Subvención pública, proyectos innovadores, difíciles condiciones
- Business ángeles, inversores privados que aportan su capital

- Capital de riesgo, toma de participación en el capital de la empresa
- Préstamo participativo, entidad financiera participa en los beneficios de la empresa
- *Crowdfunding*, solicitar financiadores a cambio de algún beneficio

Para este proyecto, estructuramos un financiamiento mixto, sesenta millones (\$60.000.000,00) con recursos propios de los tres emprendedores, se requiere adicional ciento un millones novecientos cuarenta mil setecientos pesos (\$101.940.700,00) para los cuales se realiza un financiamiento bancario, con plazo de pago de las obligaciones de cinco años.

8.10 Evaluación financiera

VPN es el Valor Presente Neto, se trata de un indicador que sirve para medir y determinar la viabilidad de la inversión realizada en este proyecto en términos de rentabilidad y utilidad, para la simulación realizada en Sweet Dreams el VPN es de \$84.185.094,21; lo que genera un indicador viable para la ejecución del proyecto.

9.13 Periodo de recuperación de la inversión

Este indicador mide tanto la liquidez del proyecto y de la misma manera el riesgo relativo, con este se determina en qué plazo los flujos netos de efectivo de la inversión recuperan el costo inicial, teniendo en cuenta el monto de inversión, así mismo se debe tener en cuenta el período de recuperación, para este proyecto el tiempo son 3,29 años, se considera viable por tener una inversión de \$ 84.185.094,21

8.11 TIR

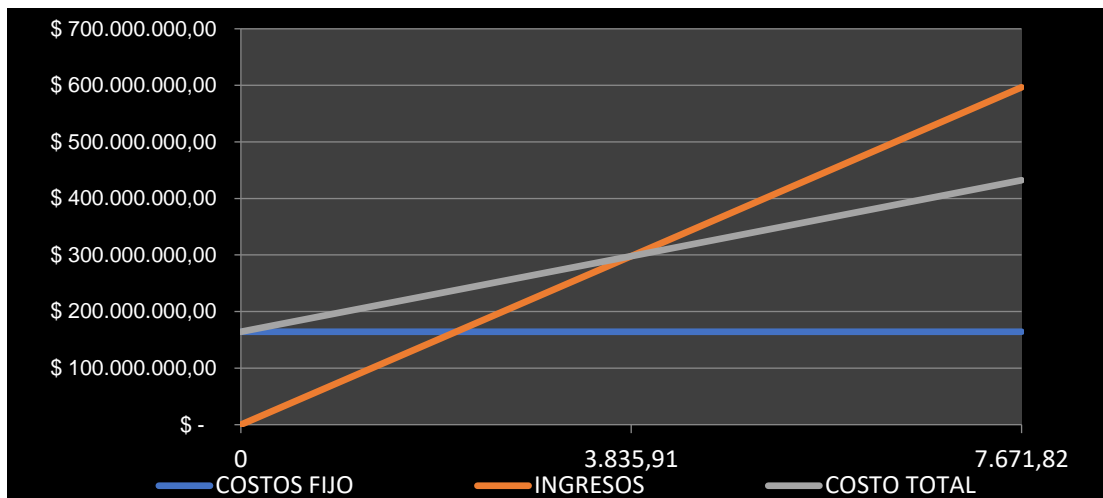
La Tasa Interna de Retorno permite ver si es viable invertir en un proyecto, determina la rentabilidad de los cobros y pagos generados por una inversión. Genera un porcentaje

de rentabilidad que permite saber si es el proyecto es viable y atractivo para un inversionista, para este caso los socios actuales plantean una tasa de evaluación de proyecto del 15% y la simulación presenta una TIR del 29.61%, lo cual genera confianza a un nuevo inversor y estima el proyecto como viable.

8.12 Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio es primordial en cualquier tipo de proyecto, permite identificar el nivel de ventas requerido para cubrir los costos totales, ese punto es clave para determinar la solvencia del negocio y su nivel de rentabilidad, para el caso de Sweet Dreams el punto de equilibrio se alcanza con la venta de 3.835 unidades.

Figura 20. Punto de equilibrio



Fuente. Elaboración propia 2021

9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

9.1 Dimensión social

Sweet Dreams busca maximizar el impacto positivo en la sociedad, contribuyendo a aumentar las posibilidades de las personas menos favorecidas, en este caso, emplear para la confección de las prendas a mujeres en condiciones de vulnerabilidad, es un aporte importante considerando el incremento del desempleo debido a la pandemia. De esta forma la generación del empleo es una oportunidad para aquellas personas que necesitan tener un empleo para sustentar sus necesidades básicas; no obstante también existen mujeres que superan los 60 años para quienes las oportunidades de vincularse a una empresa formalmente se reducen, motivo por el cual en la empresa se tendrán en cuenta estas condiciones. Se busca promover valores de inclusión y equidad dentro de la empresa, para que estos sean pilares fundamentales de la responsabilidad social corporativa.

9.2 Dimensión ambiental

- **Materias primas:** Maximizar el uso de materias primas que sean amables con el medio ambiente, procurando reducir la huella de carbono y que después de su vida útil estas puedan ser recicladas.
- **Cambio climático:** Utilizar maquinaria que no contribuya a la contaminación del aire por medio de los residuos y los gases que puedan llegar a emanar. Promover la iniciativa de reciclar en la empresa, para destinar espacios y recursos adecuados para llevar a cabo esta práctica.
- **Servicios públicos:** Optimizar el uso de los servicios públicos (agua, luz, gas), concientizando a los empleados a que esta práctica ayuda a preservar estos recursos.

- **Transporte:** Incentivar a los empleados a que utilicen bicicleta o vehículos eléctricos para trayectos cortos.

9.3 Dimensión económica

- Incentivar y motivar al cliente interno de la compañía con bonos de comisión por rendimiento, lo cual los beneficiara a ellos y fomentara el bienestar de sus familias.
- Realizar alianzas con proveedores para conseguir beneficios en el momento de adquirir las materias primas.
- Buscar oportunidades de apalancamiento para la empresa en entidades públicas y privadas que apoyen los emprendimientos.
- Ofrecer a los clientes diversas opciones de pago, de tal manera que les permita realizar las transacciones.
- Gestionar beneficios y ayudas con entidades financieras.

CONCLUSIONES

Se identifico que a raíz de la pandemia las ventas online tuvieron un crecimiento considerable frente a los años anteriores, de la misma manera se evidencio que actualmente las personas prefieren adquirir sus prendas ajustadas a su medida, condición que abre una oportunidad de negocio importante para Sweet Dreams.

En la actualidad la venta de pijamas ha venido incrementando su participación en el mercado, una de las razones principales, la pandemia, por ende, nace la necesidad de trabajar desde casa de forma cómoda y con diferentes opciones, las cuales plantea Sweet Dreams en el presente proyecto.

Uno de los resultados del análisis de infraestructura y tecnología, arrojo como respuesta que para un emprendimiento tan pequeño y que no cuenta con suficientes recursos, para la adquisición de bienes inmuebles y una plataforma robusta, lo conveniente es reducir la compra de activos hasta no tener una estabilidad financiera, para realizar la inversión.

La materialización del presente proyecto, llevándolo a un siguiente nivel, dependerá del primer año de funcionamiento, si bien es cierto, existen emprendimientos que al no ser exitosos se desiste del mismo, por lo tanto, esperamos analizar los resultados del año uno, para tomar la decisión sobre constituir o no legalmente la marca.

Luego de evaluar todas las opciones, el equipo Sweet Dreams, determino que los recursos que se utilizarán para la financiación del proyecto serán recursos propios de cada

uno de los asociados y un préstamo bancario que será pagado con las ganancias de las ventas de la marca.

El incremento de las ventas dependerá de la estrategia comercial que se efectúe mediante las redes sociales, la cual consiste es realizar una inversión considerable de pauta paga para dar a conocer la marca y de esta manera obtener un reconocimiento de la misma, si bien es cierto el porcentaje es alto, en la actualidad el porcentaje total de la población activa en redes sociales en Colombia ha alcanzado un 76.4%, lo cual representa una oportunidad de llegar a un porcentaje de público considerable.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AITEX. (06 de 2016). *Plan de Negocio para el sector textil y confecciones en Colombia*.

Recuperado el 25 de Febrero de 2021, de

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/14837/PRESENTACION%20HOJA%20DE%20RUTA%20vdefinitiva.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Andi. (01 de 09 de 2020). *Encuesta de comercio electrónico Andi*. Recuperado el 02 de 09 de 2021, de

<http://www.andi.com.co/Uploads/Encuesta%20de%20Comercio%20Electr%C3%B3nico%20-%20ANDI%20-%20Resultados%20julio%20de%202020.pdf>

Braidot, N. P. (2013). *Neuro ventas*. Buenos Aires: Granica.

Comercio, C. d. (02 de 09 de 2021). *CCB - Información Sociedades*. Recuperado el 06 de 09 de 2021, de <https://www.ccb.org.co/Tramites-y-Consultas/Mas-informacion/Informacion-sociedades>

DANE. (12 de Febrero de 2021). *Boletín Técnico*. Recuperado el 27 de Febrero de 2021, de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/emc/bol_emc_dic20.pdf

- Deluquez, E., & Marquez, C. M. (2016). *El marketing como base para el emprendimiento de los millennials*. Palermo Business Review.
- Espinoza, L. M., Izurieta, C. W., Fuentes, L. S., & Morales, C. H. (2021). Un dashboard con Power BI de la economía sudamericana en tiempos de COVID-19. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación En Ciencias Administrativas, Económicas Y Contables)*. ISSN : 2588-090.
- EUROSTAT, & OCDE. (2006). *Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. España: Grupo Tragsa.
- Inexmoda. (01 de Enero de 2020). *Informe Sistema de Moda*. Recuperado el 13 de Marzo de 2021, de http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2020/03/Informe_Sistema_Moda_-_Enero_2020.pdf
- Lalaleo, F. R., Bonilla, D. M., & Robles. (2021). Tecnologías de la Información y Comunicación exclusivo para el comportamiento del consumidor desde una perspectiva teórica. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, pp. 147-164.
- Lavalle Burguete, A. C. (2017). *Análisis financiero*. México: Digital UNID.
- Marketing digital. (22 de 02 de 2021). *Estadísticas Marketing Digital Colombia 2021*. Obtenido de <https://marketingdigital.blog/marketing-digital/cifras-estadisticas-marketing-digital-colombia-2021/>
- Martinez, P. D., & Milla, G. A. (2012). *Cómo construir la perspectiva de cliente*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Medina, K. R. (21 de 04 de 2021). *El crecimiento del e-commerce en Colombia (Análisis 2020)*. Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/el-crecimiento-del-e-commerce-en-colombia-analisis-2020/>
- Milla, A., & Martínez, D. (2012). *Análisis del Entorno*. Bogotá: Ediciones Díaz de Santos.

- Millat, I. E. (06 de 2011). *Library*. Obtenido de <https://1library.co/document/yd73jo6y-comportamiento-consumidor-analisis-empirico-experiencias-consumo-productos-formativos.html>
- Mincomercio. (05 de Junio de 2019). *Clasificación de Empresas*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/gobierno-expide-nueva-clasificacion-de-empresas-a>
- Ministerio de Comercio, I. y. (Mayo de 2009). *Colombia Productiva*. Recuperado el 27 de Febrero de 2021, de <https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=dce7ddda-c043-4cfc-9e81-d9a995a81901>
- Morales, A., & Goñi, P. (02 de Septiembre de 2021). *La republica - Globo Economia*. Recuperado el 01 de Septiembre de 2021, de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/el-e-commerce-en-latinoamerica-aumento-66-durante-2020-y-llego-a-us66765-millones-3145702>
- Orador Marquez, J. A. (2013). *Entorno e información de mercados*. Málaga: IC Editorial.
- Procolombia. (05 de Agosto de 2020). *Ropa deportiva y pijamas lo mas comprado por empresas extranjeras en colombiamoda*. Recuperado el 26 de Febrero de 2021, de <https://procolombia.co/noticias/ropa-deportiva-y-pijamas-lo-mas-comprado-por-empresas-extranjeras-en-colombiamoda-2020>
- República, L. (17 de Febrero de 2021). Corficolombiana Proyecta que el país crezca 5,3% en 2021. *La República*, págs. [https://www.larepublica.co/economia/corficolombiana-proyecta-que-el-producto-interno-bruto-del-pais-crecera-53-en-2021-3126918#:~:text=El%20PIB%20colombiano%20se%20contrajo,Rep%C3%ABlica%20\(4%2C5%25\)](https://www.larepublica.co/economia/corficolombiana-proyecta-que-el-producto-interno-bruto-del-pais-crecera-53-en-2021-3126918#:~:text=El%20PIB%20colombiano%20se%20contrajo,Rep%C3%ABlica%20(4%2C5%25)).

- Rivero, B. M. (01 de Diciembre de 2012). *Fuerzas Competitivas del Sector Textil*. Recuperado el 12 de Marzo de 2020, de <http://beatricina1989.blogspot.com/2012/12/fuerzas-competitivas-del-sector-textil.html>
- Sapag Chain, N., Sapag Puelma, J. M., & Sapag Chain, R. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. McGrawHill: <http://www-ebooks7-24-combdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=752> .
- Sierra, C. P. (2017). *Emprendimiento Concepto y Plan de Negocios*. Mexico: Pearson Educación.
- Supersociedades. (2019). *Desempeño Financiero del sector textil 2018*. Obtenido de <https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Publicaciones/Revistas/2019/Informe-Textil-2018-2019XI26.pdf>
- Ventura, J. V. (2008). *Análisis Estratégico de la Empresa*. España: Paraninfo S.A.

11. ANEXOS

Anexo A. Análisis Pestel

Es una herramienta que permite el análisis detallado de varias de las fuerzas externas más influyentes en una empresa (Deluquez & Marquez, 2016). Determina factores del entorno en general, con lo que se espera evaluar lo más relevante para poder anticiparse a responder frente a las oportunidades o dificultades presentadas, para lo cual se analizará el factor político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

POLÍTICO

(Milla & Martínez, 2012) Los procesos políticos y la legislación influyen las regulaciones del entorno a las que los sectores deben someterse. Las legislaciones gubernamentales pueden beneficiar o perjudicar de forma evidente los intereses de una

compañía. Esta situación política genera inestabilidad para los emprendedores e inversionistas. Respecto al sector político encontramos:

- Programa de Transformación Productiva (PTP) que ofrece acompañamiento a las empresas para acelerar la productividad y la competitividad para consolidar el sector textil como uno de talla mundial (Colombia Productiva, 2021)
- Política fiscal restrictiva en los últimos años, alza en impuestos y eliminación de ciertas ayudas a causa de la crisis económica tan impactante en el último año por la pandemia.
- Incremento en la tasa de desempleo y pobreza en razón a efectos COVID-19, para el mes de enero de 2021, la tasa de desempleo del total nacional fue de 17,3%, la tasa de ocupación fue del 49,8% presentando una disminución de 4,6 puntos respecto a enero del 2020. (DANE, 2021)
- El tratado de libre comercio con otros países puede hacer variar los precios de los insumos para la confección. Ya que el PIB para el 2021 el Banco de la república lo proyecta en un 4,5%. Y Corficolombiana 5,3%. (República, 2021)
- Entidades de apoyo al sector como: Inexmoda, La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), Procolombia, PTP, SENA
- La importación de artículos confeccionados de materias textiles por bajo costo principalmente desde China, a diferencia del comportamiento de otros productos las importaciones textiles presentaron en diciembre del 2020 comparado con diciembre de 2019 una variación positiva del 517,4% según el Cuadro de Importaciones (CIF) según principal país de origen y subgrupo CUCI Rev 3. (diciembre 2020/2019)

ECONÓMICO

En el entorno macroeconómico se estudian variables que definen el nivel de vida de las unidades de consumo que componen un mercado mediante indicadores sobre la fase de desarrollo económico (dinamismo, crecimiento) de un país, estrechamente ligado a la capacidad de compra y potencial de demanda definiendo posibilidades de productos a comercializar. (Orador Marquez, 2013)

- Tramitología para acceso a créditos para creación de empresa. Bancóldex es un establecimiento de crédito bancario que opera como un "banco de segundo piso", cuyo objeto principal es el de financiar las necesidades de capital de trabajo y activos fijos de proyectos o empresas viables de todos los tamaños y todos los sectores de la economía colombiana (Mi Pymes,2021)
- Dentro de los factores de incertidumbre para el crecimiento económico de este año, según Corficolombiana, están las variantes del covid-19, la inflación global y la reforma fiscal. Se proyecta que con esa nueva reforma el gobierno logre recaudar entre 1,2% y 1,5% del PIB. (República, 2021)
- Se cuenta con dieciséis acuerdos de tratados de libre comercio con Colombia vigentes, (Mincomercio 2021)
- En diciembre de 2020 frente a diciembre de 2019, la producción real de la industria manufacturera presentó una variación de 1,5%, las ventas reales de -1,2% y el personal ocupado de -4,8%. (DANE, 2021)
- Analizando el sector textil, se percibe una recuperación, de acuerdo con el informe emitido por Inexmoda (2021), el sector textil de confecciones se está recuperando y está volviendo a tener crecimientos positivos para el 2021. El gasto de los hogares colombianos en enero de 2021 fue de \$65,1 billones, arrojando un crecimiento de 1,33 % frente al mismo mes de 2020, que en términos reales fue de -0,7 %, según el más reciente informe de Raddar (Valora 2021)

SOCIAL

- El sector textil en Colombia se ha caracterizado históricamente por ser uno de los sectores más grandes del país, (DANE, 2018). El sector textil colombiano representa el 8,2 % del PIB industrial del país, el 21% del empleo industrial y el 9% de las exportaciones manufactureras según Noticias Andi.
- En Colombia hay muchas empresas importantes que confeccionan y comercializan prendas en gran volumen, tanto local como internacionalmente. Para la confección se suelen utilizar talleres pequeños, el trabajo de operario de confección está siendo cada vez menos valorado, por lo cual los operarios están prefiriendo otro tipo de empleos con una remuneración similar, pero sin necesidad de pasar varias horas del día sentados frente a una máquina.
- En el sector de confección es muy común encontrar talleres pequeños e informales, sin afiliaciones a ARL e incluso a EPS, que operan desde dónde viven los mismos operarios y que en un intento por disminuir costos y recibir en efectivo lo más posible no afilian a los operarios al sistema de seguridad social., ocasionando altos riesgos.
- El teletrabajo generó que más personas permanezcan en el hogar y tengan mayor necesidad de utilizar ropa cómoda, por lo cual en pandemia la ropa deportiva y pijamas para el 2020 fueron la tendencia en compras de los colombianos. (Portafolio 2020)

TECNOLÓGICO

- En la cadena productiva de la industria textil se debe garantizar un desarrollo industrial 4.0; para lo cual se espera incursionar no solo en maquinaria tecnológica que permita la competitividad sino adicional la implementación de la tecnología en el proceso de gestión estratégica; desde la adquisición de materias primas hasta el

desarrollo y hasta llegar al consumidor final a través de las diferentes plataformas tecnológicas que generan valor e impacto en el sector Textil.

- Las empresas que no se transformen digitalmente están condenadas a desaparecer. Aunque Colombia ha avanzado en los últimos años en innovación y emprendimiento; se hace necesario un crecimiento a un ritmo acelerado. Después de ocupar en el 2010 el puesto 90 en el Global Innovation Index, indicador que evalúa las economías más innovadoras. Entre 131 países para el 2020 quedó en la posición 56, con calificación de 43,67, aún se debe seguir escalando.
- El comercio electrónico, sin duda alguna, ha sido uno de los sectores más relevantes durante la actual crisis sanitaria y económica. El cierre de los canales físicos como una medida de contención para reducir el contagio de la pandemia del COVID-19 llevó a que tanto las empresas como los usuarios hicieran uso de los canales digitales rápidamente, trasladando sus transacciones del mundo físico al virtual. (Cámara Colombiana de comercio Electrónico 2020)

ECOLÓGICO

- Se identifican fibras textiles naturales de origen vegetal que son las que se originan en el vello de las semillas, como el algodón; en el follaje, como el sisal; en el tallo como el lino y fibras originadas en la cáscara, como el coco. También se cuenta con fibras de origen animal como son la lana, el pelo y las secreciones, como la seda. (Villegas 2012)
- Se considera que el impacto de la industria textil en la calidad del aire es mínimo, moderada e inofensiva comparada con otras industrias. De acuerdo con un estudio realizado por la universidad de Cambridge “por cada kilogramo de tejido textil producido globalmente se consume 0.6kg de petróleo equivalente y se emiten 2kg de Co2 a la atmósfera” (Ester Xicota, 2018).

- Factores climatológicos como por ejemplo el Fenómeno del Niño que se presenta cada año en el país, siendo en los últimos años un factor crítico para los agricultores generando una menor producción de algodón.
- El crecimiento de la industria textil a nivel global es creciente, aunque existen según la Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa UNECE (2018): La industria de la moda o indumentaria tiene un impacto a menudo subestimado en el desarrollo de nuestro planeta. Esta industria de \$ 2.5 billones de dólares, es la segunda a nivel mundial por uso intensivo de agua, produciendo el 20% de las aguas residuales a nivel global. La producción de una camisa de algodón requiere 2.700 litros de agua, la cantidad que una persona bebe en 2,5 años. El 10% de las emisiones mundiales de dióxido de carbón, son emitidas por la industria textil, y el algodón es responsable del 24% de los insecticidas y el 11% de los pesticidas, a pesar de usar solo el 3% de la tierra cultivable del mundo. (Luque, 2018)

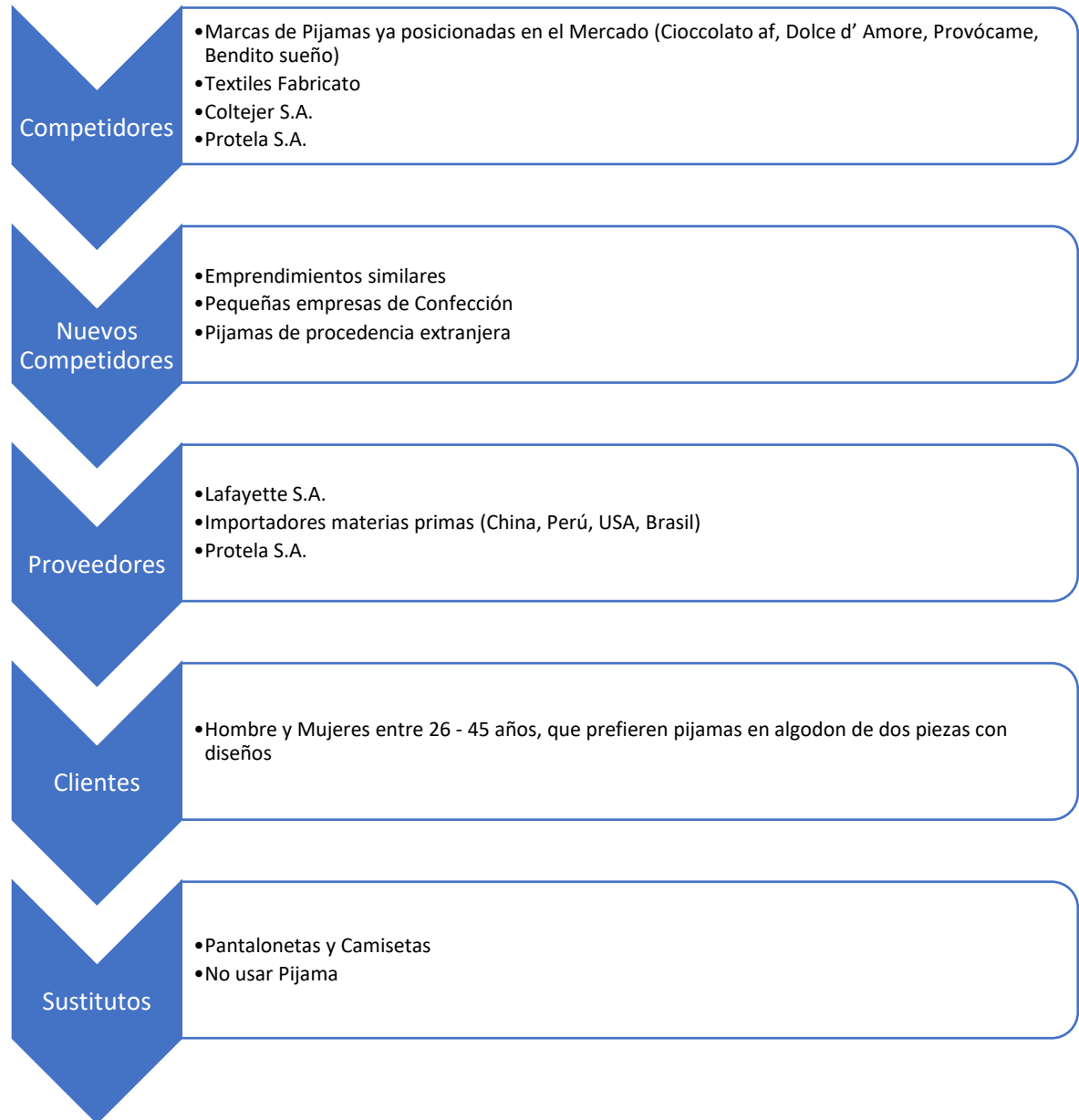
LEGAL

- La informalidad en el sector textil genera que se cuente con pequeños negocios no constituidos legalmente, evadiendo impuestos y con implicaciones en contrataciones de forma no adecuada según legislación laboral.
- El 70% de las empresas del textil y el 40% en Confección no disponen de herramientas de detección de oportunidades de mercado, y las que disponen la mitad de ellas utilizan solo Internet.
- Tan solo la mitad de las empresas textiles disponen de una marca legalmente constituida.
- El ministerio de Industria y comercio en conjunto con la Dian brindan alternativas a los empresarios para fortalecer la competitividad en el sector Textil, apoyo efectivo

a innovadores y emprendedores, financiamiento a través de Bancóldex, promoción del mercado interno a través de compra colombiana, aranceles contra precios ostensiblemente bajos, promoción del comercio exterior, alianza del Pacífico.

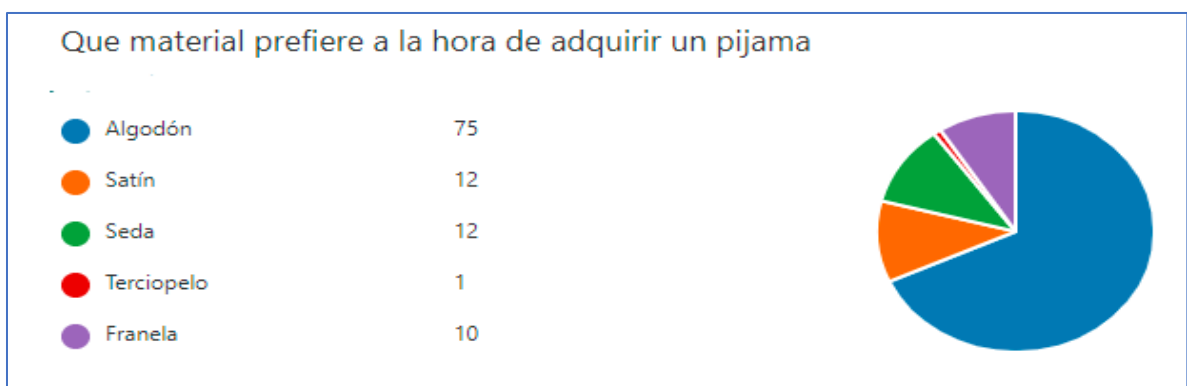
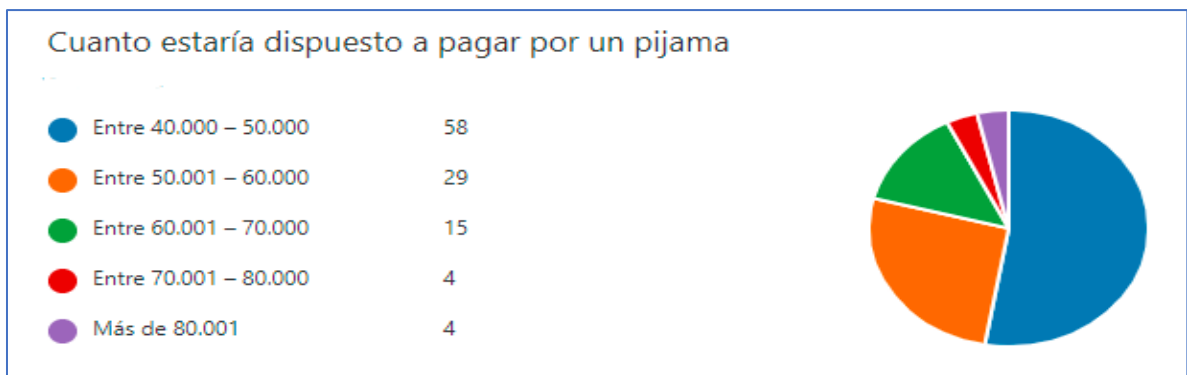
(Mincomercio 2020)

Anexo B. Análisis 5 fuerzas de Porter



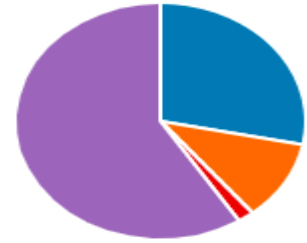
Anexo C. Resultado Encuesta

Anexo D. Gráficos Encuesta



Que tipo de Pijama Prefiere

● Piezas Individual	31
● Conjunto	12
● Mameluco	0
● Camisón	2
● Dos Piezas	65



En las pijamas de dos piezas que prefiere

[Más detalles](#)

● Short – Camisa Corta	31
● Pantalón Largo – Camisa Corta	38
● Short – Camisa Larga	11
● Pantalón largo - Camisa Larga	30



Tiene algún color de preferencia a la hora de elegir una pijama

● Blanco	15
● Negro	27
● Azul	23
● Rojo	2
● Con Diseño	43



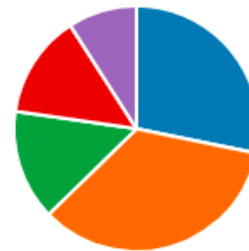
Le gustaría pedir su pijama sobre medidas en compra en línea

● SI	74
● NO	36



. Ubica fácilmente una talla en pijama que sea muy cómoda y adicional resalte sus atributos físicos

● Nunca	31
● En Ocasiones	38
● Con frecuencia	16
● Casi Siempre	15
● Siempre	10



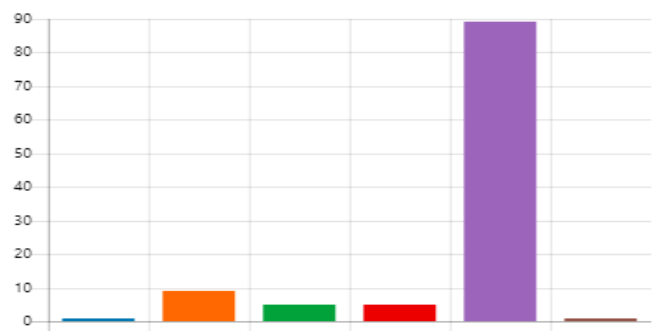
. Que es más importante para usted a la hora de elegir una pijama

● Estar Cómodo	69
● Verse Sexy	0
● Estar Abrigado	6
● Todas las Anteriores	35



De las siguientes marcas de pijamas, cual conoce o ha comprado?

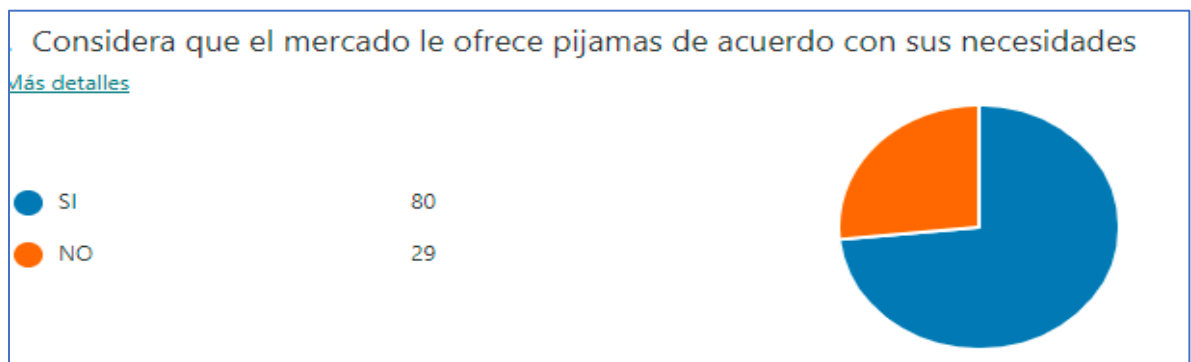
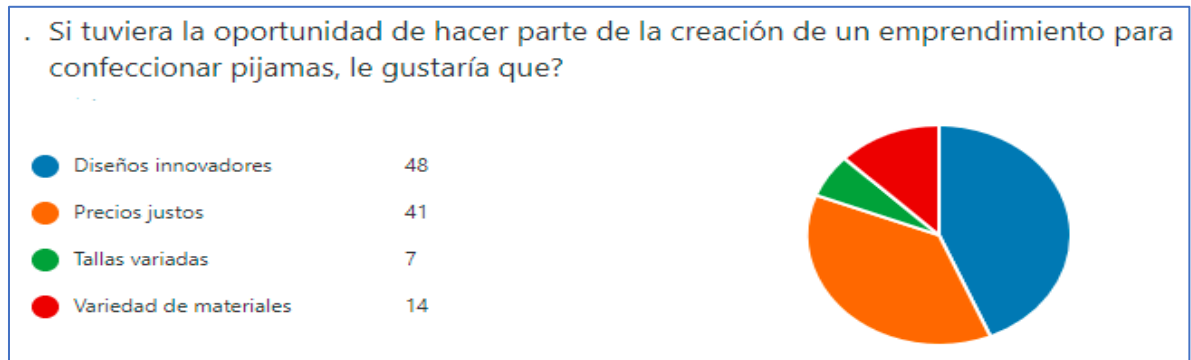
● Cioccolato af	1
● Dolce d' Amore	9
● Provócame	5
● Bendito sueño	5
● Ninguna de las anteriores	89
● Otras	1



. A la hora de comprar una pijama, lo primero que analiza es?

● Precio	20
● Material	38
● Calidad	33
● Variedad en diseños	16
● Color	3





Anexo E. Simulador Financiero Simplificado Sweet Dreams