

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Next Generation Ltda.

Trabajo de Grado: Centro emprendimiento

Edgar Felipe Neira Espitia

David Felipe Lasso Romero

Bogotá D.C., Colombia

2020



Next Generation Ltda.

Trabajo de Grado: Centro emprendimiento

Edgar Felipe Neira Espitia

David Felipe Lasso Romero

Tutora: Ana Sol Acero

Administración de empresas

Bogotá D.C., Colombia

2020

DEDICATORIA

Después de tantas luchas, trabajo duro, y perseverancia, llegamos a este punto donde siempre soñamos llegar. Somos hoy en día unos profesionales con valores, principios, una carrera y logros que dedicamos con todo el corazón a nuestras familias que siempre confiaron en nosotros y a nuestra institución la Universidad del rosario que fue de gran apoyo durante toda la carrera. Esto es no solo para aportar en el mundo emprendedor, también queremos apoyar la industria colombiana y dedicarle esto a las personas que día a día se esmeran por realizar sus labores de la mejor manera para aportarle al país.

AGRADECIMIENTOS

Inicialmente, agradecerle a Dios por ser nuestro guía en este largo camino, ser quien nos dio la fuerza y la bendición de poder llegar a ser unos grandes profesionales con principios y valores. Agradecerles a nuestros padres porque sin ellos no habiéramos logrado estar en una de las mejores instituciones de Colombia, desde la cual aporta grandes profesionales e importantes emprendedores al país. Infinitas gracias a todo el equipo de emprendimiento de la Universidad del Rosario, el cual nos apoyó, guio y enseñó todos aquellos parámetros que debemos tener presentes para emprender e innovar.

Para terminar, queremos agradecerle a Luis Manuel Lasso Carrillo y a Olga Lucia Romero por permitirnos innovar en una línea de negocio de su compañía y así darle solución a una problemática que tenían en su empresa, por brindarnos el apoyo incondicional en la creación de L&N Brand. Muchas gracias.

Tabla de Contenido

1.	Resumen ejecutivo	1
2.	Descripción general del proyecto.....	3
3.	Validación de la oportunidad	12
4.	Construcción y validación del mínimo producto viable	13
5.	Producto y/o Servicio.....	18
6.	Plan de marketing	19
7.	Plan operacional.....	27
8.	Gestión y organización.....	33
9.	Gastos de inicio y capitalización.....	35
10.	Plan financiero	37
11.	Riesgos y supuestos críticos.....	38
12.	Beneficios Comunidad.....	40
13.	Bibliografía	42
14.	Anexos	44

Tabla de Figuras

Figura 1. Índice producción textil y confección (2015-2018)	8
Figura 2. Ventas de la producción textil y confección (2015-2018).....	9
Figura 3. Exportación productos textil y confeccionados (2015-2018).....	10
Figura 4. Primeros prototipos	14
Figura 5. Productos mínimo viables	16
Figura 6. Primer pedido validación de mercado	17
Figura 7. Pedido día de la mujer empresa Orbit	18
Figura 8. Cadena de producción.	28
Figura 9. Distribución planta de producción.....	29
Figura 10. Organigrama Next Generation	34

Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz de análisis competitivo	23
Tabla 2. Precios competidores principales.....	25
Tabla 3 Información Proveedores.	32
Tabla 4. Rubro inversión inicial.....	36
Tabla 5. Rubro inversión inicial.....	37

Tabla de Anexos

Anexo A. Informe financiero.....	44
----------------------------------	----

1. Resumen ejecutivo

En los últimos años, las empresas se han venido enfrentando a un panorama cada vez más competitivo y cambiante, donde es necesario estar monitoreando el entorno para así lograr acciones estratégicas e innovaciones que busquen maximizar la productividad de las empresas. De este modo, durante este proyecto analizaremos la empresa Next Generation del sector textil partiendo de que ha sido una compañía muy tradicional y que ha venido sufriendo consecuencias negativas derivadas a los cambios del mercado en el que se involucra.

En este orden de ideas, la empresa Next Generation ha tenido la misma forma de operación desde hace 14 años donde se han especializado en prestar un servicio de confección de toallas bajo un contrato de exclusividad a la empresa Protela S.A , dando como resultado una empresa enfocada exclusivamente a la confección de toallas y con un cliente único. No obstante, este modelo de operación por más de 14 años ha empezado a originar consecuencias derivadas de un entorno cambiante, donde la aparición de nuevos competidores y la falta de innovación, ha generado en la empresa problemas operativos con base a la falta de pedidos.

Teniendo en cuenta lo anterior, surgió este proyecto que buscaba empezar a innovar en las estrategias y en plan de acción de Next Generation, quien venía enfrentándose a consecuencias negativas producto del entorno cambiante y se empezó a enfocar en cómo se podrían incrementar las ventas de la compañía mediante una inversión y riesgos mínimos. De esta manera, se determinó la necesidad de empezar a innovar en la creación de una nueva línea de productos que trajera como solución incrementar las ventas y evitar depender toda la operación solamente de un cliente, generando así que se determinara las mantas como el producto ideal para desarrollar una nueva línea de productos basándonos en las maquinarias necesarias y en la posibilidad de innovar en un mercado como el de los regalos corporativos.

De este modo, se identificó que el mercado de regalos corporativos y productos publicitarios ha ganado importancia por el nivel de impacto que genera en los grupos de interés de una compañía, pues se ha convertido en una arma ideal para lograr un acercamiento y fidelización con quienes reciben los productos, y de cumplir con una estrategia enfocada en la generación de recordación de marca. De este modo, el sector empresarial que busca lograr construir y fortalecer relaciones con los grupos de interés de la compañía, es el mercado objetivo de estos productos que generan una solución empresarial ya sea como un medio de regalo corporativo o como producto publicitario con gran capacidad de generación de valor.

Por consiguiente, teniendo en cuenta el producto y el mercado en el que se iba a incursionar con la empresa, se empezó a desarrollar este proyecto que tiene como objetivo evidenciar todas las acciones necesarias realizadas para la construcción efectiva de una nueva línea de productos y de una cultura de innovación, donde la empresa a pesar de cumplir con los objetivo de incrementar ventas y el no depender de un solo cliente, entendió la importancia de estar constantemente innovando para así lograr mayor productividad y esto se evidencio gracias a que este proyecto dio paso a empezar a desarrollar otra nueva línea de productos enfocados para mascotas. De este modo, queda más que claro que la innovación y las acciones estratégicas de una empresa son necesarias para cumplir con los objetivos, y que es necesario empezar a cultivar una cultura innovadora que les permita lograr una ventaja competitiva en el mercado.

1.1. Información del proyecto

En este proyecto nos vamos a enfocar en desarrollar dos nuevas líneas de productos, por un lado, tendremos la línea de mantas personalizadas para empresas como regalos corporativos y por otro lado, la línea para mascotas. Nuestra nueva línea de productos busca brindar una solución de mantas totalmente personalizadas, con variedad de opciones en el tipo de tela, color, tipo de bordado y medida acorde a lo que soliciten los clientes. Buscamos constantemente contar con materiales innovadores que brinden al cliente calidad, confección y bordados profesionales

bajo la experiencia de Next Generation y productos totalmente personalizados para satisfacer con las necesidades de nuestros clientes.

Los líderes del proyecto son Edgar Felipe Neira Espitia y David Felipe Lasso Romero, quienes iniciaron este proyecto desde Octubre de 2018 con el fin de aportar una solución a Next Generation Ltda con la línea de productos llamada L&N Brand, que surge de la problemática que se tiene en la empresa que en los últimos 3 años se han quedado quietos los primeros meses en términos de producción y no se ha tenido otras soluciones para entrar en nuevos mercados en estos huecos de producción. Los objetivos principales como empresa nos enfocamos en crear nuevas líneas de productos que se puedan hacer con el recurso humano y la maquinaria que tenemos disponibles para aprovechar esos huecos de producción que se han generado en los últimos años por falta de ventas y por tener Next Generation un solo cliente, Protela S.A. Con esto, la empresa buscará incrementar ventas, utilidades y reducir pérdidas en el año con respecto a pago de salarios y demás.

La nueva línea de productos buscará hacer mantas personalizadas como el regalo ideal al ser un producto personalizado, diferenciador, duradero y que te acompañará en tu día a día. El lugar donde los diseños únicos y lo tradicional de una cobija se unen, para cuidar tus sueños.

2. Descripción general del proyecto

2.1. Antecedentes

Next Generation Ltda fue fundada el 5 de mayo de 2005 por Luis Manuel Lasso Carrillo y Olga Lucia Romero, los cuales decidieron emprender con el fin de brindar servicio de confección a una de las compañías más grandes del país, Protela S.A con la cual se ha tenido una

relación comercial donde la prioridad siempre ha sido brindar un servicio eficiente y de calidad acorde a las normas de producción de dicha empresa.

La empresa tuvo sus inicios en un barrio del sur llamado Isla del Sol, que por cuestiones de reducir costos y mejorar la ubicación con respecto a nuestro cliente potencial, se trasladó hacia el barrio Villas De Madrigal cerca de las dos sedes principales de nuestro cliente que quedan en Álamos y en la Av el dorado con Av Cali. Su operación es exclusiva con esta compañía y con su cercanía se reducen costos y tiempos de respuesta.

Actualmente, la compañía tiene 7 empleados, 2 empleados en clasificación, empaque control de calidad del producto, 3 empleados en maquina plana parte transversal, 1 empleado en corte, desenrollado y descargue del camión, y 1 empleado en maquina plana lateral que a la vez cumple con la función de descargue del camión. En cuanto al portafolio de productos, manejamos todo tipo de toallas y ha sido la producción central en los últimos 10 años, siendo un proveedor potencial de una compañía que ha sido importante para la producción nacional.

La compañía cuenta en este momento con 1 máquina plana propia, 1 máquina fileteadora, 5 máquinas planas arrendadas y que son propias de Protela, y una mesa y cortadora propia. Teniendo en cuenta esto, la empresa está ubicada en una casa propia donde se le facilita la ubicación de dicha maquinaria para la producción. Sin embargo, los costos de arrendamiento son mínimos al saber la exclusividad que tenemos con el cliente. Los camiones que transportan los insumos y la materia, y al final el producto terminado son costos exclusivos de nuestro cliente.

Actualmente, la empresa tiene la capacidad de producir más de mil toallas al día con diferentes medidas y confecciones. No obstante, la empresa se ha especializado en la producción de toallas hasta el punto de ser el único producto comercializado, esto ha generado que dependan de diferentes contratos como son los que genera el Ejército Nacional de Colombia y empresas como Disney para producir toallas personalizadas. Como resultado, la producción depende directamente de los contratos y demanda de la empresa Protela, generando así un entorno de incertidumbre donde no es posible tomar acciones estratégicas y asegurar ingresos en un periodo de tiempo establecido.

2.2. Misión

Realizar confecciones y bordados a nivel profesional siendo así una empresa nacida para brindarle una solución a todas esas empresas que buscan tercerizar procesos buscando calidad, productividad y efectividad.

2.3. Meta

Para el 2025, Next generation busca consolidarse como una empresa innovadora en el sector textil al ofrecer productos de alto valor agregado e incrementar su oferta a tres nuevas líneas de productos, para así lograr incrementar las ventas en un 12% anualmente y llegar a nuevos clientes potenciales.

2.4. Objetivos

Consolidar para el 2020 la primera nueva línea de productos para así ampliar su oferta al mercado y solucionar el paro de máquinas por falta de demanda en la producción

2.5. Mercado objetivo

Next Generation Limitada al ser una empresa de confección, presta un servicio a empresas que buscan tercerizar procesos en la cadena de producción, por ello la empresa tiene único cliente y es Protela S.A. De este modo, la maquinaria con las que cuenta la compañía están orientadas para realizar la confección especialmente de toallas, generando que actualmente el

segmento al cual va dirigido la empresa es a empresas productoras de toallas que necesitan tercerizar el proceso de confección.

La nueva línea de productos tendrá como mercado objetivo las empresas que buscan brindar a sus empleados o clientes regalos corporativos, para así brindarles por medio de mantas personalizadas una solución empresarial.

2.6. Industria y sector

La industria textil y de confección en Colombia se ha considerado como uno de los sectores más importantes en la economía del país a lo largo de la historia, por ser un sector generador de empleo sostenible y encargado en gran parte del progreso del país al tomar mayor relevancia desde finales del siglo XIX. La industria textil dio sus primeros pasos con una producción enfocada en el uso de hilazas importadas debido a falta de insumos en el país, pero luego, desde la década de los cincuenta el país mediante un plan de autosuficiencia e integración hacia atrás, logró un avance de gran importancia al estar en capacidad de proporcionar insumos propios para la producción textil, dando paso a que el sector empezará cada vez más a desarrollarse e innovar en nuevos insumos necesarios para la industria textil (Acero Alfonso, Achury, & Bolívar, 2009).

No obstante, el sector textil en Colombia a pesar de ser de gran relevancia para el país, ha sido un sector que se ha encontrado en un ambiente incierto, esto se debe a que el sector presenta muchos altibajos al enfrentarse a diferentes crisis generadas por un mercado contaminado por prácticas desleales como el contrabando y el dumping, generando un entorno desfavorable para las compañías que conforman la industria textil (Bruggen, 1999). Del mismo modo, acompañado por un estudio se la Superintendencia de Sociedades Colombiana, además de los factores mencionados anteriormente, el sector se ha visto afectado por una caída de la demanda interna, la revaluación del peso, altos costos de producción y las crisis que han tenido impacto en el país como la del 2008, que afectó negativamente al presentarse una caída en la demanda mundial con respecto al sector textil Colombiano (Velazquez, 2016).

En la historia de la industria textil Colombiana, vemos que las ciudades más importantes para el sector es Bogotá y Medellín, se debe a que las grandes empresas de la industria surgieron como empresas familiares de baja producción y se fueron desarrollando de manera positiva, generando que grandes empresas del sector están ubicadas en estas ciudades, donde el comercio es mayor y permite que entre las dos ciudades se encargan de concentrar la mayor producción de la industria textil del país (Acero Alfonso, Achury, & Bolivar, 2009).

De igual forma, debido a los constantes problemas a los que se enfrenta la industria como lo son las prácticas desleales, altos costos de producción y diferentes crisis, el país ha venido sufriendo estas consecuencias desde el 2014 en ventas, exportaciones y producción. De este modo, encontramos un sector que el año 2017 presentó una crisis de gran relevancia, generando que empresas importantes del sector como Fabricato se vieran en la obligación de suspender la producción debido a la situación económica del país, donde un debilitamiento de aranceles de importación, contrabando y un alto nivel de importación de telas, generó un impacto negativo en las ventas del sector, dando paso a que empresas importantes como Fabricato enfrentarán a una problemática referente a un incremento de los inventarios, bajas ventas y costos altos de operación que conllevaron a pausar sus operaciones por un lapso de tiempo. (Portalofio, 2017)

En este orden de ideas, vemos que el sector textil ha entrado en una etapa crecimiento y recuperación de los últimos cuatro años y en especial al año 2017 donde se presentó una crisis para el sector, generando que se empiecen a generar datos favorables y muy positivos para el sector, donde encontramos que según la Asociación Nacional de Industriales, en Colombiamoda 2018 se cumplieron con casi el total de las metas establecidas, generando un cumplimiento del 94% que se refiere a un total de USD\$169 millones, generando un panorama alentador donde a pesar de no cumplirse la meta en su totalidad, se puede interpretar que la confianza del consumidor está incrementando y nos permite darnos un buen indicio para el futuro de la industria textil Colombiana (Pérez, 2018).

Ahora bien, como vemos en la figura 1 que nos proporcionada inexamoda en un informe de cómo está el sector en el año 2018, encontramos que la producción interna está en una etapa

de crecimiento y recuperación de una caída en los últimos años, donde podemos encontrar que el sector textil en general ha crecido 3.4% con respecto a los datos del año anterior y donde se espera que este nivel siga subiendo para el próximo año. En cuanto la confección del sector textil, podemos decir que ha logrado un crecimiento con respecto a junio de 2017 pero este ha sido muy mínimo con un incremento de 0.1%, pero se espera que en lo que falta del año 2018 y el siguiente año, se presente un mayor crecimiento debido a que va de la mano con la producción interna de la industria textil que se ha venido recuperando.

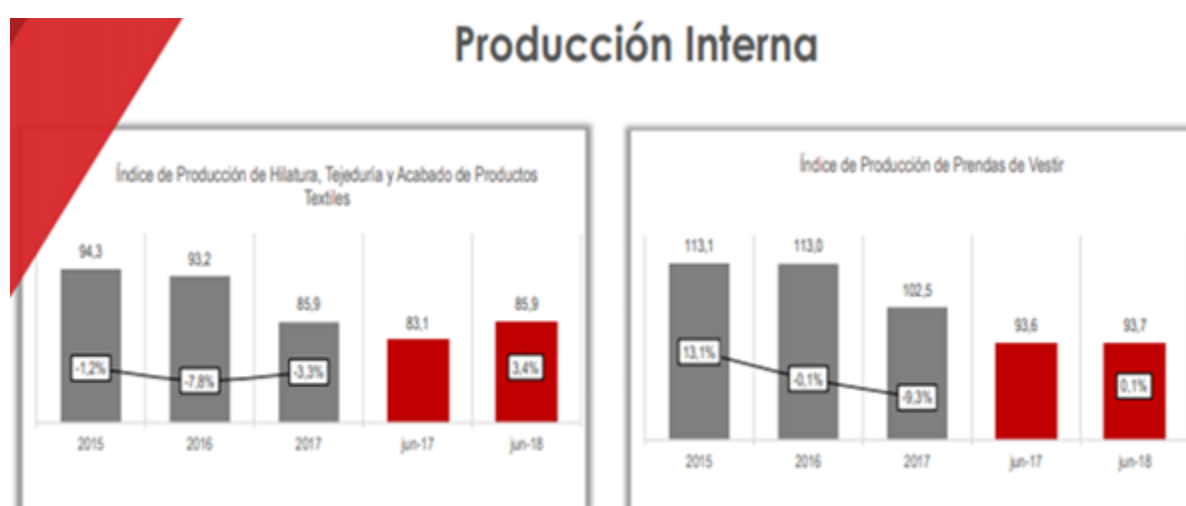


Figura 1. Índice producción textil y confección (2015-2018)

Fuente: Inexmoda con datos del Dane

Por otra parte, con respecto a la gráfico 2 Colombia con respecto a las ventas de la industria textil con respecto a los datos obtenidos en el primer semestre del año 2017 y el año 2018, se establece que este primer semestre fue muy alentador para las compañías, pues el sector textil en general ha aumentado sus ventas con respecto a los datos obtenidos en el primer semestre del año anterior, generando la concepción que la industria se está fortaleciendo para lograr una recuperación de las disminución de ventas de los últimos años, y por ello se espera que lo que falta del año, siga con un incremento positivo de las ventas, para así poder superar las ventas en total del año 2017. De esta forma, se presenta un panorama alentador donde el sector industrial presenta una mayor producción y ventas, generando que el sector este en una etapa de crecimiento donde las empresas pueden sacar provecho de esta situación.

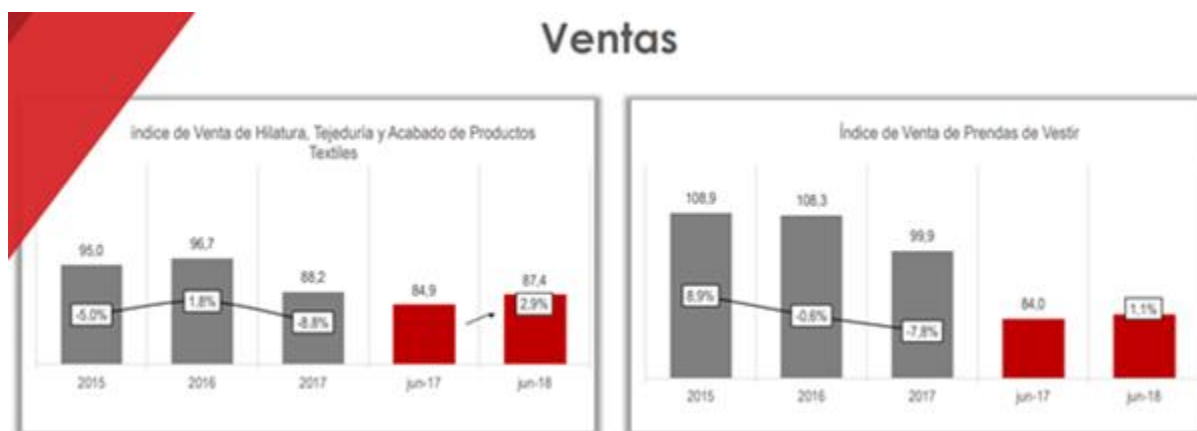


Figura 2. Ventas de la producción textil y confección (2015-2018)

Fuente: Inexmoda con datos del Dane

En este orden de ideas, para validar ese crecimiento y recuperación que puede estar presentando el sector textil en Colombia, encontramos que los datos de las exportaciones que nos proporciona el gráfico 3, han venido presentando un incremento en Junio del año 2018 con respecto a ese mismo mes del año anterior, donde la producción Colombia de la industria textil, ha venido nuevamente incrementando las ventas en exportaciones y que se tiene como meta, llegar a niveles alcanzados en años anteriores, debido a que en los últimos años se ha presentado a una disminución en exportaciones. De este modo, se espera que esa variación positiva de 11.1% y 8.6% que presentó el sector en temas de exportaciones en Junio 2018, logre avanzado para el final del presente año, tener una variación similar o mayor de crecimiento, con respecto al total del año 2017.



Figura 3. Exportación productos textil y confeccionados (2015-2018)

Fuente: Inexmoda con datos del Dane

De este modo, se evidencia que el sector textil en Colombia está generando un entorno alentador para las compañías y el sector en general, donde el primer semestre de 2018 se presentaron unas cifras con un incremento con respecto a las ventas, la producción y exportación del sector textil con base al año anterior, dando paso a que la economía del país también se empiece a reactivar, esto se debe a que el sector textil representa aproximadamente el 8.6% del PIB Colombiano (empresarial, 2018). De este modo, las cifras son alentadoras para el sector textil que se viene recuperando de un año muy debilitado por los diferentes problemas a los que se enfrenta la industria, y se espera que tanto el sector textil como la economía Colombiana se empiecen a reactivar.

2.7. Fortalezas y competencias básicas

Tenemos como tres aspectos importantes, que para lograr éxito como una solución a esta problemática que ha sido grave durante los últimos años y que buscamos que sean de gran relevancia en el desarrollo de la nueva línea de productos.

El primer aspecto, es la calidad del servicio que después de tener por más de diez años un contrato tan extenso y de cuidado con una de las compañías más importantes de Colombia, se ha

generado una amplia experiencia en el sector textil y de confección, que nos permite asegurar calidad en los terminados de las cobijas y así ser reconocidos por brindar un trabajo de confección y bordados a nivel profesional, con una amplia capacidad productiva.

Por otro lado, otro aspecto de gran importancia son los tiempos de respuesta, que deben ser más rápidos y eficientes como siempre se ha hecho con los clientes, el segmento que se atacara con la nueva línea de productos como lo es el mercado de regalos corporativos, nos exige grandes producciones que siempre busquen el cumplimiento y una producción sin errores para lograr abastecer todos los tipos de demanda de los clientes en el menor tiempo posible.

Y para finalizar, el equipo de este proyecto trabaja para darle vida a un producto tan tradicional por medio de innovación en materiales y en diseños, buscando así generarle valor a nuestros productos como factor diferenciador. Además, con las capacitaciones que le hemos hecho a todos los empleados, buscamos que cada uno esté en la capacidad de dar más de lo que puedan y de darle un pequeño detalle que agregue valor al producto y así todos trabajen en conjunto por el mismo fin.

2.8. Licencias o permisos

Next Generation Ltda es una empresa cuyo objeto social es según la resolución 139 de 2012 de la DIAN con respecto a las actividades económicas, según la división 14 que es confección de prendas de vestir y con el numeral 1410 confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel; la cual habilita a la compañía para prestar el servicio de confección como una especie de satélite. De igual forma, estar inscrita en la cámara de comercio y contar con matrícula mercantil vigente.

2.9. Forma jurídica

La empresa desde su fundación en el año 2005 ha funcionado como un tipo de sociedad limitada, esta sociedad se constituyó entre Luis Manuel Lasso Carrillo y Olga Lucia Romero. En

el año de su fundación la sociedad que más se acomodó a las necesidades de los socios de la compañía fue el de la sociedad limitada, permitiéndoles fundar la empresa con el número de socios con los que cuentan. Por otro lado, se ha venido evaluando el proceso para poder cambiar su razón social a una sociedad de acciones simplificadas.

3. Validación de la oportunidad

3.1. Descubrimiento de la oportunidad

Teniendo en cuenta el sector textil al que hace parte Next Generation que es uno de los sectores más importantes, con este proyecto se buscará poder lograr una nueva línea de productos al identificar una creciente necesidad en las empresas que consiste en estar constantemente buscando lograr un mayor acercamiento con sus clientes y grupos de interés, donde la fidelización es un factor de gran importancia teniendo en cuenta la alta competencia a la que se enfrentan las empresas. De este modo, pudimos es importante para las empresas en un entorno tan competitiva el uso de estrategias que les permitan generar valor fortaleciendo la relación con clientes y grupos de interés, además de la necesidad de hacer uso de productos tangibles y duraderos con el objetivo de fortalecer la marca de la compañía al permitir una mayor recordación de marca (Caro, 2016).

En este orden de ideas, en Colombia el sector empresarial es amplio y se ha venido generando un mercado potencial como son los regalos corporativos, como una solución empresarial que se le brinda a aquellas empresas interesadas en empezar a cultivar y fortalecer las relaciones entre los grupos de interés de la compañía. Generando que cada vez empresas busquen convertirse en proveedores de regalos corporativos, pues es un mercado con alta la demanda y que en fechas especiales como lo es la temporada de diciembre toma un gran protagonismo. (Giftshow, 2019)

Además, por medio de mantas personalizadas podemos ser un aliado estratégico a la hora de realizar branding, pues es el arte de marcar los corazones de los clientes debido a la importancia de las marcas, debido a la necesidad de buscar por medio de productos conectar a los consumidores y así crear un vínculo de emociones entre clientes y la empresa (Ballesteros, 2016). Por ello, hemos visto como empresa la necesidad de crear un producto que genere una experiencia memorable como son las mantas personalizadas, son un producto tradicional que en todas las casas está presente, pero nosotros le damos vida a lo tradicional por medio de materiales innovadores y bordados de alta calidad, que aseguran a la empresa lograr que su marca perdure mucho tiempo en quienes disfruten su regalo, y así generar recordación en sus clientes o grupos de interés.

De este modo, vemos como oportunidad en un producto tan duradero como una manta, ser aliados de las empresas en los planes de mercadeo, pues se nos hace interesante tanto para las empresas como para nosotros que según la Asociación Internacional de Productos Promocionales aproximadamente 80% de los usuarios se quedan con los productos que les regalan, evidenciando una vez más que es un producto ideal para generar recordación de marca y además de ello, esta asociación en recientes estudios ha demostrado que el 79% de las personas que reciben estos tipos de productos buscan la marca y la recuerdan con facilidad.

4. Construcción y validación del mínimo producto viable

4.1. Selección de materiales

Para este proyecto se empezó a determinar la nueva línea de productos que se desarrollaría que en este caso fueron las mantas personalizadas con el logo bordado de la empresa, esto con el fin de empezar a entrar en el mercado de regalos corporativos. En este orden de ideas, antes de empezar a crear nuestro prototipo fue necesario ver el tipo de tela que podríamos usar y ver la aceptación que tenían por medio de encuestas, hasta el punto de poder definir los tipos de materiales. Las telas que más tuvieron nivel de aceptación fue la conocida popularmente como “piel de conejo” debido a su suavidad y variedad de colores, además de ello,

la tela fleece polar fue la segunda con mejor nivel de aceptación al ser una tela más económica, con variedad de colores y gran capacidad térmica.

4.2. Primer prototipo

Al definir los tipos de telas que se iban a usar para esta nueva línea de productos, fue necesario empezar a hacer pruebas con las máquinas con las que contaba la compañía para así determinar la mejor forma de confeccionar las telas seleccionadas, dando como resultado una manta confeccionada con fileteadora y otra con maquina plana. De este modo, se dio inicio a la confección de dos mantas con las telas que se habían seleccionado y realizar un bordado de prueba, realizando así dos mantas como se muestran en la Imagen 1.



Figura 4. Primeros prototipos

Fuente: Trabajo propio de los autores

Estos dos primeros prototipos nos ayudaron a corregir errores y poder empezar a tomar decisiones con la idea de mejorar la calidad del producto, como resultado se estableció que se para esta nueva línea de productos solamente se usaría la maquina filieteadora al proporcionar una confección de mejor calidad. Por otro lado, en cuanto al bordado, se empezó a determinar que era necesario hacer bordados más complejos y con más hilo para así resaltar en las cobijas.

4.3. Producto mínimo viable

Nuestro MVP son dos productos diseñados cada uno en las diferentes telas que ofrecemos a nuestros clientes, de este modo lo que aseguramos es poder acercarnos al cliente con unos productos que recopilan todas las características que ofrecemos a través de nuestros productos. De este modo, los productos presentados que los mostramos como muestras evidencian nuestra propuesta de valor, que se resumen en una solución empresarial a la hora de buscar regalos corporativos por medio de mantas personalizadas. Además, estos productos tienen un logo como muestra, lo que nos permite aprender y poder conocer lo que quiere el cliente, al escuchar los diferentes comentarios sobre nuestros productos MVP, para así poder lograr acercarnos con el producto final a las necesidades específicas de nuestros clientes.

4.4. Validación del mercado

Para la validación del mercado tuvimos en cuenta la oportunidad de realizar un acercamiento al mercado en el mes de Diciembre, teniendo en cuenta que es uno de los meses donde se presenta una alta demanda de los regalos corporativos. De este modo, dos meses antes de Diciembre empezamos a realizar cobijas con logos de empresas a las que les íbamos a ofrecer inicialmente nuestros productos, dando paso a crear unos productos mínimos viables que nos brindaban la posibilidad de mostrarle a los clientes potenciales una versión más cercana a lo que sería nuestro producto final, con el objetivo de recibir retroalimentación y dar a conocer nuestros productos.



Figura 5. Productos mínimo viables

Fuente: Trabajo propio de los autores

Por otra parte, con el objetivo de poder validar el producto en el mercado, fue necesario el desarrollo de un catálogo para empezar a promocionarlo en diferentes compañías, para así poder validar si nuestros productos satisfacen esas necesidades de las empresas a la hora de buscar un regalo corporativo. Como resultado, se obtuvo una estrategia simple para validar el mercado con poca inversión, debido a que mediante el uso de catálogo y de muestras, nos permitía validar de una manera muy rápida si nuestra nueva alineación de productos tenía una demanda en el mercado y si cumplía con las necesidades del mismo.

4.5. Resultados Validación

En el mes de Diciembre se empezaron a ver los resultados de la validación, después de un proceso de promoción de nuestros productos en redes sociales y acercamiento a empresas,

logramos acercarnos a clientes potenciales por medio de nuestro catálogo acompañado de muestras. De este modo, logramos poder generar nuestra primera venta de 20 cobijas a una empresa de vidrios, que nos empezó a ayudar a validar el producto en el mercado, y también el proceso productivo, consolidando así la posibilidad de la nueva línea de productos de regalos corporativos.



Figura 6. Primer pedido validación de mercado

Fuente: Trabajo propio de los autores

Posteriormente, la validación de nuestro producto fue tomando fuerza, pues más empresas y personas con pequeños negocios se empezaron a interesar en nuestros productos, permitiéndonos empezar a cerrar pedidos con compañías de más de 100 mantas personalizadas. Esto nos permitió que en nuestra primera validación en el mes de Diciembre tuviéramos ventas de aproximadamente 500 cobijas para así empezar a validar que nuestro producto es potencial en el mercado de regalos corporativos, al ser un producto que satisface las necesidades del mercado. En los meses siguientes, la demanda fue fluctuante debido a que es un mercado que presenta mayor demanda en fechas importantes, de este modo, fechas como el día de san Valentín, día de

la madre, día del padre y día de la mujer, fueron importantes para la compañía al permitir realizar ventas a diferentes empresas, entre esas la empresa Orbit como se evidencia en la imagen 4.



Figura 7. Pedido día de la mujer empresa Orbit

Fuente: Trabajo propio de los autores

5. Producto y/o Servicio

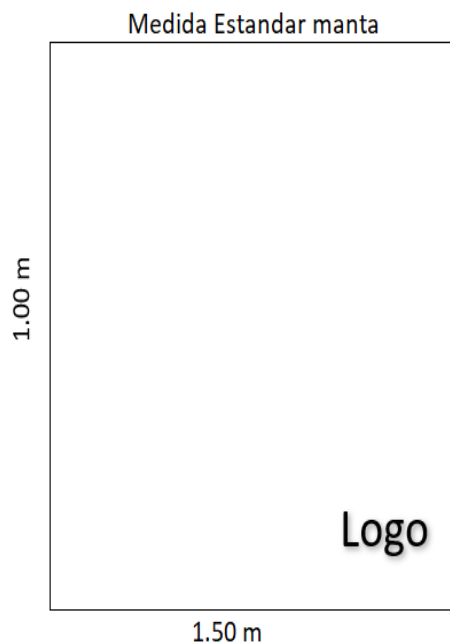
Next Generation es una empresa especializada en la confección de textiles, desde su creación la empresa se ha especializado en la confección de toallas para la empresa Protela S.A. La nueva línea de productos que propone este proyecto es la confección de telas para cobijas, para así dar paso a la producir mantas. Nuestras mantas personalizadas, son un producto ideal como regalo corporativo que busca ser una solución empresarial para todas esas empresas que buscan dar un detalle personalizado que genere valor para su marca, dándole vida a un producto tradicional por medio de materiales innovadores y bordado profesional.

- Los materiales de nuestras mantas son fleece polar y piel de conejo. Son telas de aislamiento térmico

- La medida estándar de las mantas es de 1,00m X 1,50m

- Telas de diferentes colores (azules, rojos, café, rosado, negro, gris, blanco, verde, entre otros)

- Bordado totalmente personalizado, la parte inferior derecha de nuestros productos tienen un espacio para realizar el bordado.



5.1. Servicio postventa

Nuestro servicio post-venta se basa en estar constantemente en contacto con la empresa y poder generar un canal de comunicación directo con ellos, con el objetivo de permitirles estar atentos ante cualquier situación que se presente con nuestros productos. La empresa por el momento no ha tenido situación donde se solicite el cambio de una manta por defectos de fábrica o mala calidad de la tela, pero nuestro servicio post-venta se centra en darle la garantía a la empresa que le brindamos calidad y si se presenta algún defecto con algún producto, se hace el cambio sin valor adicional.

6. Plan de marketing

6.1. Entorno económico

Las pequeñas, medianas y grandes empresas han venido contratando regalos corporativos como una herramienta eficaz para fortalecer las relaciones con proveedores y clientes, e incluso estos productos se han venido usando como método para hacer campañas publicitarias, partiendo del poder que tienen estos productos para generar recordación de marca (Ballesteros, 2016).

Las mantas personalizadas debido a sus características son un producto enfocado para ser ofrecido a todas las empresas como el producto ideal cuando se busca dar un regalo corporativo. De este modo, nuestro mercado objetivo son las empresas que están en Bogotá y buscan ofrecer regalos corporativos.

Teniendo en cuenta esto, en Bogotá empezamos a ver un mercado que se encuentra en crecimiento y que nos proporciona una buena oportunidad de mercado. En Bogotá el total de empresas registradas es aproximadamente de 465.237 a finales del 2017 y para el año más cercano el 2018, 487.141 se encontraron registradas a final de año, lo que se traduce en un crecimiento anual del 4,7% (Montes, 2019). Dándonos en una primera instancia, que es un mercado que se encuentra en crecimiento cada año, generando que podamos tener más clientes potenciales para nuestros productos.

El mercado y los clientes a los que busca llegar la compañía, se enfoca hacia las tendencias de preferencias de los consumidores, donde cada vez más los productos se acoplan a todas las necesidades del cliente y se pueda personalizar a su gusto, generando así que las empresas busquen un producto práctico y que genere recordación de marca (Garza, 2018), que buscaremos lograr por medio de la combinación de esta tendencia de acceder a productos personalizados e innovar con un producto tradicional, genera como resultado un producto ideal al brindar una solución empresarial tanto como regalo corporativo como para el plan de mercadeo de empresas, pues según la Asociación Internacional de Productos Promocionales aproximadamente 80% de los usuarios se quedan con los productos que les regalan, evidenciando una vez más que es un producto ideal para generar recordación de marca.

Por otra parte, se viene presentando como un mercado con alto nivel de competitividad partiendo que se empieza a percibir un mercado con barreras de entrada muy débiles, donde existen muchos productos que pueden llegar a ser personalizados y que de este modo, proporcionan que se generen con facilidad productos sustitutos. Así, las barreras de entradas para nuevas empresas son casi nulas por la cantidad de productos que pueden ofrecerle al cliente una solución al buscar un objeto personalizado.

6.2. Clientes

El segmento y los clientes que se tendrá en cuenta para este proyecto que busca desarrollar una nueva línea de productos son:

Grandes empresas, Pymes y microempresas que busquen regalos corporativos para sus clientes y/o empleados, que quieran fortalecer su marca al lograr recordación y que realicen eventos en fechas especiales como estrategia de branding, además que se encuentren en Bogotá.

Veterinarias y tiendas especializadas de mascotas, que ofrezcan accesorios para mascotas y que se especialicen en vender productos de alto valor agregado para perros y gatos.

6.3. Competidores

Competidores primarios:

- Competidor # 1: Planet Colombia (Bogotá)

Fabricantes de mantas con mangas, cobijas térmicas y estilos con diseños navideños para la temporada. Competidor por mercado objetivo y ubicación, al ser una empresa que tiene en

cuenta las temporadas y fechas especiales, para ofrecer productos similares a los nuestros como regalos.

- Competidor # 2: Compro SAS (Bogotá)

Fabricantes al por mayor de mantas viajeras con un amplio portafolio de variedad de colores usando tela de microfibra y estuche para viaje. Competidor por el mercado objetivo y ubicación, al ofrecer mantas con medidas y materiales similares, además de ofrecer mantas viajeras como un obsequio a las empresas.

- Competidor # 3: Happy Bear TM SAS (Bogotá)

Empresa de confección con diferentes categorías de productos como Baño, Cama, Cocina y mesa. Por otra parte, la empresa tiene productos en la categoría promocional donde ofrecen cobijas con el logo que desee el cliente. Es un competidor directo al competir por producto, mercado objetivo y ubicación, la empresa desarrollar productos similares a los que propone este proyecto, pero con el uso de otros materiales.

Competidores Indirectos:

- Competidor # 4: Promocionales y publicitarios (Bogotá)

Empresa dedicada a la producción de productos cuyo fin es publicitario o como regalo corporativo. Los productos que ofrecen son ajenos a mantas, pero cuentan con un amplio catálogo de productos donde incluyen cuadernos, esferos, gorras, sombrillas, botellas, memorias USB, calculadoras entre otros productos.

- Competidor # 5: Promoexpress (Bogotá)

Empresa dedicada a la comercialización de artículos promocionales y se destacan en campos como son los regalos empresariales. Su portafolio de productos es aquellos que se usan diariamente en las oficinas como esferos, vasos, USB, bolsos, sombrillas, tecnología, libretas entre otros productos.

A continuación, se mostrará la tabla de competidores con factores determinantes para los clientes a la hora de escoger una empresa en el mercado que estamos incursionando, en una

escala de uno a cinco empezando con uno como menor importancia y el máximo cinco como un factor de gran importancia.

6.4. Matriz de análisis competitivo:

Tabla 1.

Matriz de análisis competitivo

Factor	Ponderación	#1	#2	#3	#4	#5
Personalización	0.20	3	3	4	5	5
Precio	0.20	3	3	3	3	3
Materiales	0.20	4	3	3	3	3
Servicio	0.10	4	4	4	4	4
Recordación en productos	0.30	2	3	4	4	4

Fuente: Trabajo del autor

Teniendo en cuenta la tabla 1 realizada teniendo en cuenta el entorno, la empresa como mayor debilidad tiene el portafolio de productos, pues somos una empresa que está brindando a los clientes una solución empresarial cuando están buscando dar un regalo corporativo, y al tener solo un producto como lo son las mantas personalizadas, limitamos mucho el mercado pues no tenemos la capacidad de ofrecer más productos y diferentes precios como productos más económicos.

Nuestra mayor fortaleza, es la innovación en materiales que tenemos con respecto a los competidores identificados y el nivel de personalización que se le brinda a los clientes, donde ofrecemos la posibilidad de que nuestros clientes puedan escoger el color de la tela, de hilos,

hilazas, tipo y color de bordado. Además, de ofrecer un producto práctico y duradero, que proporcione que generemos recordación de marca a lo largo del tiempo.

6.5. Estrategia de mercado

6.5.1. Promoción

Catálogo: Uno de los métodos usados en este proyecto para empezar a darnos a conocer a las diferentes empresas, ha sido la elaboración de un catálogo de productos. Con este método se ha empezado a generar una comunicación con diferentes empresas donde se les muestra el catálogo para que puedan tener un acercamiento a lo que somos como empresa y los productos que ofrecemos.

Redes sociales: En este proyecto hemos visto la importancia de llegar a más usuarios por el medio del uso de redes sociales, actualmente el proyecto se encuentra en plataformas como instagram y facebook. Por medio del uso de estas redes sociales, se ha venido publicando los diferentes productos elaborados para así lograr un acercamiento con clientes potenciales. Ver imagen 5.

Publicidad paga: Este tipo de publicidad será importante para darnos a conocer a clientes potenciales, donde haremos uso de herramientas como facebook ads y google ads. Esto con el objetivo, de empezar a hacer marketing digital orientado a nuestro segmento para así obtener mayores ventas y darnos a conocer.

Agentes comerciales: Por otra parte, un método que se ha venido incursionando en este proyecto es el de asesores comerciales, teniendo en cuenta nuestra red de amigos, se le propone a las personas que si conocen una empresa interesada y logren que esta empresa haga un contrato con nosotros, se le destinará una comisión por cada cobija que elaboremos para la empresa con la que fuimos contactada por el asesor.

Voz a voz: El servicio al cliente y brindarle productos de calidad, es de gran importancia para nosotros, el dejar recordación en el cliente es de gran importancia para así fomentar que la voz a voz tome cada vez más importancia y podamos llegar a más clientes, teniendo en cuenta las recomendaciones de nuestros clientes.

6.5.2. Precio

Los precios son un tema importante para algunas compañías y clientes, al tratarse de un mercado donde los pedidos de los productos se hacen en grandes cantidades, es necesario brindar un precio óptimo. Para la fijación de precios se tuvieron en cuenta los precios de nuestros competidores en los productos similares a los nuestros, para así empezar a determinar un precio competitivo y de igual nuestros costos, buscando tener un beneficio aproximado del 40%

Tabla 2.

Precios competidores principales

Competidores		# 1	# 2	# 3
Sin bordado	\$	12,000 \$	13,000	\$ 11,000
Bordado personalizado	\$	20,000 \$	21,000	\$ 18,000
Bordado y tamaño personalizado	\$	22,000 \$	23,000	\$ 21,000

Fuente: Elaborado con los datos obtenidos en páginas web de los diferentes competidores

Para poder empezar a establecer los precios que manejaremos, fue necesario realizar la tabla de los precios que ofrecen nuestros competidores primarios a sus productos para así conocer un rango competitivo de precio. Es necesario mencionar, que se tomó en cuenta los precios de nuestros competidores para compras de productos mayores a 24 unidades, debido a que por el mercado objetivo se busca que la producción sea a empresas que buscan grandes cantidades.

6.5.2.1 Políticas de precios

Los clientes se les proporciona opciones para poder realizar los pagos de manera sencilla, donde en el incluimos el valor de los productos, servicio e impuestos. De este modo se les proporciona los siguientes métodos de pago:

Efectivo los clientes tienen la posibilidad de realizar el pago por medio de esta forma directamente en la empresa o por medio del pago contra entrega de los productos. Para ello se les emite una factura de los productos para así dejar constancia del valor recibido y efectuado. Por otra parte, transacciones el cliente tiene la posibilidad de realizar transferencia a la Cuenta de Ahorros Bancolombia de la compañía.

Las tarifas se encuentran en pesos Colombianos y si en el momento de realizar el pago de una factura se incurre en comisiones bancarias, el cliente es el responsable de asumir esos costos adicionales en la factura. El cliente debe respetar los tiempos de pagos establecidos por la compañía que son aceptados a la hora de generar la factura de venta y los descuentos en productos se notifican con anterioridad de la generación de la factura y será evidenciada en la factura del mismo modo. Las facturas se emiten con todos los impuestos requeridos por ley.

6.5.3 Producto

El mercado de regalos corporativos ha venido creciendo debido a la necesidad de las empresas de lograr un mayor recordatorio de marca y tener con sus grupos de interés, detalles que fortalezcan la compañía. De este modo, un producto que sea perdurable en el tiempo y logre que quien lo tenga genera una recordación de una empresa, son lo que más buscan las empresas.

De este modo, las mantas personalizadas son el producto ideal a la hora de brindar una solución empresarial a aquellas compañías que buscan dar regalos corporativos, así la empresa

por medio del producto innovadores, confección y bordados profesional, buscan brindar un producto tradicional con valor agregado para todas las empresas.

Además, el producto cumple con las necesidades del cliente que se buscan a la hora de brindar un regalo corporativo, donde factores como el precio toma importancia buscando así restar reinventándonos constantemente para ofrecer la solución empresarial más óptima para aquellas empresas que buscan regalos corporativos.

6.5.4 Distribución

Al desarrollar productos personalizado se ha venido generando para que la empresa empiece a incursionar como canal de distribución online todos sus productos, buscando la generación de un portal web que le permite a los usuarios desde un marketplace realizar pedidos, cotizaciones y poder enviarnos el logo o diseño que desea para su manta. De este modo, una tienda virtual puede empezar a ayudar en la generación de una nueva experiencia a la hora de personalizar cobijas y esto podría ser un factor adicional diferenciador frente a la competencia.

Además, se ha venido trabajando, contactando a las empresas directamente por medio de la distribución del catálogo de productos que ofrecemos y mediante asesores comerciales que logran incrementar las ventas al estar buscando potenciales clientes para los productos.

7. Plan operacional

7.1. Producción

Las operaciones de la compañía se llevan a cabo en la planta de producción donde contamos con bodegas para inventarios, maquinaria y personal. De este modo se ha

generado un modelo de producción de un satélite para si hacer referencia a las operaciones que son necesarias realizar para la producción y entrega de nuestros productos.



Figura 8. Cadena de producción. Este gráfico es un resumen de las operaciones realizadas en la empresa durante la confección.

Fuente: Trabajo propio de los autores

Durante la producción de 100 toallas están establecidos los siguientes tiempos aproximados. Desdevanar (4 minutos), Lateral (30 minutos), Corte (20 minutos), Transversal (60 minutos), Clasificación (60 minutos) y Sellado (30 minutos).

7.2. Localización y Requerimientos Físicos

La planta de producción se encuentra ubicada en el barrio Villas de Madrigal donde ha llevado a cabo sus operaciones durante muchos años debido a la cercanía que tiene con los centros de distribución de telas como la compañía a la que le realiza la mayoría de productos que es Protela. De este modo, buscando siempre la eficiencia en la planta, se desarrolló un plano de la empresa para así poder seguir asegurando una producción con mayor eficiencia y resultados más óptimos.

La planta de producción necesita un espacio para la producción, inventario y parte administrativa, generando así que se distribuya para generar una optimización de procesos reduciendo tiempos. De este modo el plano de la planta se distribuye de la siguiente manera:

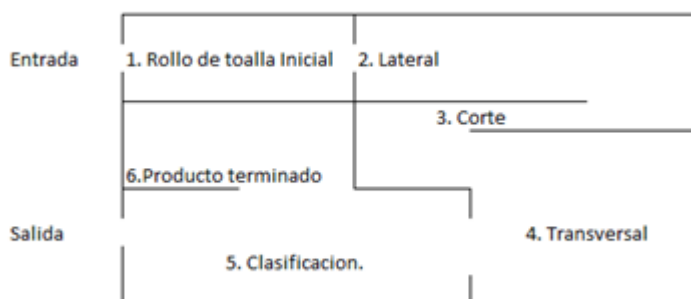


Figura 9. Distribución planta de producción. Este grafico es un resumen de la distribución de la planta de producción basada en los diferentes procesos

Fuente: Trabajo propio de los autores

1. Inicialmente, encontramos la parte donde se almacenan los rollos de toalla, listos para iniciar el proceso de confección.
2. En segunda instancia, la parte de lateral donde se confeccionan los lados de los rollos de toalla, listos para enviarlos a cortar por unidad.
3. La zona de corte donde llegan los rollos confeccionados a los lados y se cortan por unidades para llevarlos a transversal.
4. La parte transversal donde se confeccionan las partes de abajo y arriba de las toallas.
5. La zona de clasificación, donde las toallas ya confeccionadas se clasifican y se ponen aparte las de los defectos, se rotulan y quedan listas para empacarlas en las bolsas de plástico y lonas.
6. La última zona donde el producto terminado está empacado en las lonas listo para entregar a los clientes.

7.3.3. Personal

Actualmente, la compañía tiene 7 empleados, 2 empleados en clasificación, empaque y control de calidad del producto, 3 empleados en maquina plana parte transversal, 1 empleado en corte, desenrollado y descargue del camión, y 1 empleado en maquina plana lateral que a la vez cumple con la función de descargue del camión. En cuanto al portafolio de productos, manejamos todo tipo de toallas y ha sido la producción central en los últimos 10 años.

Por otra parte, mediante este proyecto se buscara incrementar la producción de la empresa generando la necesidad de contar con nuevas funciones, dando como resultado lograr contratar personal encargados de la parte administrativa con el objetivo de desarrollar actividades más orientadas a la parte estratégica y marketing para la empresa, además de asesores comerciales cuyo objetivo será promocionar las venta de los productos de la compañía al buscar constantemente cliente potenciales. Por otra parte, para

aprovechar recursos se empezará a realizar capacitación a los empleados encargados de maquina plana para así poder permitir confeccionar a este personal la nueva línea de productos.

De este modo, los empleados integrados en la empresa cuentan con un contrato de trabajo a término indefinido con una exigencia horaria de 8 a 5 pm de lunes a sábado, por el momento todos se han encargado en trabajar los diferentes pedidos que surgen para la confección de productos. Por otra parte, debido a que la empresa no cuenta con maquina bordadora, como solución a corto plazo y minimizar las inversiones, el proceso será tercerizado con un proveedor.

7.4. Políticas de evaluación

Los empleados son evaluados en una primera instancia por la producción que se genera y la efectividad en los procesos, generando así medir la capacidad de confección, corte y empaquetado con relación al tiempo, con el objetivo de conocer por medio de este indicador la productividad por hora.

Por otra parte, en este proyecto se busca con la nueva línea de productos tener un impacto en la empresa donde se genere una parte administrativa y ventas, lo que es necesario plantear un esquema de evaluación que se aleje de la parte de producción y empecemos a evaluar la compañía en otros aspectos.

En este orden de ideas, en este punto es importante para la compañía conseguir nuevos clientes y promover la nueva línea de productos con el objetivo de incrementar ventas, se empezara a evaluar a los asesores comerciales teniendo en cuenta algunos indicadores orientados prospección de clientes (número de llamadas y visitas a clientes potenciales), ventas (niveles de facturación) y facturación conseguida (facturación conseguida frente al objetivo anual de ventas)

7.5. Proveedores

Para la elaboración de este proyecto fue necesario generar alianzas con nuevos proveedores que nos pudieran suplir con materias primas necesarias para la elaboración de mantas dando como resultado los siguientes proveedores:

Tabla 3.
Información Proveedores

Empresa	Dirección	Materia Prima
Top Tex S.A	Vereda Canavita, Zona industrial Tocancipa	Tela para Cobijas
Laura Tex S.A	Calle 42 A Sur # 52C - 25	Tela para Cobijas
Hilos e Hilazas de la 43	Calle 43 Sur # 54 - 24	Hilos e Hilazas
Rematico	Calle 72 # 69 -15	Cintas
Adornos Alquileria	Carrera 52C # 41A - 23 sur	Cintas

Fuente: Trabajo propio de los autores

Fue necesario integrar los proveedores del cuadro anterior para así poder empezar con la operación y en una primera instancia se buscó que estos proveedores se encontraran en una zona general para así poder optimizar costos. De este modo, en la zona de la alquería es donde contamos con más proveedores donde podemos adquirir materias primas como las telas, cintas, hilos e hilazas.

Por otra parte, con estos proveedores se ha generado una estrecha relación para así poder con mayor facilidad tener los inventarios y la materia primas disponible para la

producción, generando así que de la buena relación con proveedores se ha empezado a generar facturas con un plazo de 30 días para realizar el pago.

En este orden de ideas, buscamos contar con al menos dos proveedores por cada materia prima que se necesita, para así permitirnos flexibilidad y capacidad de reacción. Asimismo, se ha venido preparando para tiempos con posibilidad de escasez y esto nos ha permitido ir comprando tela y almacenarla, para si poder evitar que en un pedido nos haga falta materias primas para trabajar.

8. Gestión y organización

Esta nueva línea de productos que se propone, está en su totalidad administrada por Felipe Neira y Felipe Lasso, quienes son los encargados de realizar labores como de ventas, gestión con proveedores, distribución, planeación y la parte administrativa el día a día de la empresa. Como experiencia que le pueden aportar al negocio se basa en la que han obtenido de los diferentes negocios que han montado y de la forma en que trabajan juntos, debido a que se complementan mutuamente en las diferentes tareas que se requieren realizar para la empresa.

Por otra parte, es importante mencionar que se ha venido trabajando en la división de trabajo, aunque los dos estén en capacidad de realizar las actividades necesarias, se ha venido elaborando una división de funciones para así poder optimizar el trabajo. De este modo, a nivel general las competencias especiales para este negocio es que quienes se involucren puedan trabajar bajo presión, que tengan una visión prospectiva, les guste estar aprendiendo y tener un enfoque emprendedor para afrontar los cambios.

De igual forma, con los demás empleados que tienen a cargo la parte operacional de las maquinarias, se busca que haya un canal directo para así evitar mal entendido o que

algunos empleados no estén bien informados. Además, se ha venido trabajando tanto en los operados como los encargados de la parte administrativa, en la capacitación para que en cualquier eventualidad están en capacidad de afrontar una emergencia así no sea directamente relacionado con sus funciones



Figura 10. Organigrama Next Generation

Fuente: Trabajo propio de los autores

Esta sería una estructura ideal con la que nos gustaría en el corto plazo trabajar, pues en una primera instancia con el fin de lograr una organización mejorada, encontramos que se debe tener una parte gerencial ya que es una empresa pequeña, donde requerimos de un diseñador, de operarios, personas de aseo y en la parte administrativas personas que nos ayuden con lo financiero, de planeación, control de proveedores y pedidos. De este modo, la empresa se dividiría en la parte operacional que es todo lo de confección y en la parte

administrativa, para así lograr que la empresa pueda trabajar de manera más efectiva y así cumplir con grandes pedidos.

En otra instancia, para este crecimiento de la empresa y la realización del organigrama que nos ayude a optimizar tiempo, contamos con el apoyo de la empresa ya la inversión inicial no es alta, pues al estar resolviendo una problemática de la empresa con las mismas maquinarias y empleados, se buscara más que todo realizar un plan donde parte de las utilidades de la compañía se destine a esta nueva gerencia, dándonos así la libertad de poder tener inventario de materiales, contar con las herramientas necesarias y el poder en un futuro contar con máquinas más especializadas para asegurar día a día mayor calidad .

9. Gastos de inicio y capitalización

9.1. Financiamiento

En esta etapa inicial, se evaluaron todos los procesos que se tienen en cuenta para la elaboración de las mantas personalizadas, para así ir viendo qué insumos eran necesarios para poner en marcha esta nueva línea de producción dentro de la compañía, generando como resultado un listado del personal, maquinaria y materias primas necesarias para la producción de esta nueva línea de productos. Además, se tuvo en cuenta los ingresos y los costos de la compañía que se verían involucrados de forma directa con esta nueva unidad de negocio.

Tabla 4.

Rubro inversión inicial

SUPUESTO		
Ahorros / Patrimonio	\$	7,000,000
Crédito	\$	5,000,000
Tasa		1%
Tela por metro / Flecee	\$	5,000
Tela por metro / Piel de conejo	\$	6,375
Hilazas / Cobija	\$	18
Cintas / Cobija	\$	400
Bordado	\$	3,000
Operaria Fileteadora / mes	\$	1,336,917
Operaria Corte / mes	\$	1,336,917
Salarios socios	\$	2,500,000.00
Inversión Activos Fijos (capex)	\$	5,799,600
Adecuaciones	\$	3,500,000
Inventario Seguridad		80
Arriendo	\$	1,500,000
Aumento Materia Prima		10%
Aumento Salarios		6%
Aumento precio		10.40%
Impuesto Renta		30%
Precio	\$	21,500
Venta inicio		300
Crecimiento mensual		40
Comisiones		0.00%
Servicios público	\$	250,000
Depreciación	\$	1,159,920

Fuente: Trabajo propio de los autores

Para realizar este proyecto necesitamos 2 fileteadoras industriales que aguanten cierto ritmo de producción con un precio unitario de \$1.249.800, 2 mesas con un precio unitario de \$500.000, una para cortar y otra para clasificar, 1 cortadora industrial con un precio de \$800.000 y un local en arriendo de \$1.000.000 en una casa de villas de madrigal, donde se pagarán aproximadamente \$250.000 pesos en servicios y muebles y estufa por \$1.000.000. Se necesitaran 2 operarias a las cuales se les pagará 1 SMLV a cada una, más prestaciones y los dos socios principales del proyecto se les entregará un sueldo de 1 SMLV más prestaciones a cada uno. Todo esto sumado a los insumos como hilazas y cinta que se gastará aproximadamente \$400.000 que puede ser variable. Se pedirá un préstamo al

banco de \$10.000.000 con el fin de cumplir con la inversión y para tener una reserva de liquidez para los

10. Plan financiero

Inicialmente, sabemos que se debe hacer una inversión inicial donde el préstamo que recibimos fue por un total de 5.000.000 de pesos a una tasa de interés del 10% efectivo anual, dándonos un periodo de 24 meses y un pago mensual de 230,632 pesos. Situación que nos hace cómoda la producción y la realización de proyecto con una cuota no tan alta y amena para el proyecto ver Tabla5. Al ser un intraemprendimiento se puede hacer que el préstamo sea bajo y que al ser una solución a la problemática de la empresa no se tenga que recurrir a tantos costos, hicimos un préstamo bajo, pero asimilamos que los costos de la empresa fueran los mismos durante este cálculo de los 3 primeros años.

Tabla 5.

Préstamo inversión inicial

VP	F=	\$ 5,000,000		
TASA MES	i=	0.83%	TASA EA	10.49%
NPER	n=	24		
Pago	A=	\$ 230,632		

MES	1	2	3	4
SALDO INICIAL		\$ 5,000,000	\$ 4,810,868	\$ 4,620,166
CUOTA		\$ 230,632	\$ 230,632	\$ 230,632
INTERESES		\$41,500.00	\$39,930.20	\$38,347.37
ABONO A CAPITAL		\$ 189,132.33	\$ 190,702.13	\$ 192,284.96
NUEVO SALDO		\$ 4,810,868	\$ 4,620,166	\$ 4,427,881

Fuente: Trabajo propio de los autores

Con respecto a nuestro plan financiero para empezar el proyecto y para ver cómo se movería en términos de ventas y pronósticos para los 3 primeros años donde vemos que realmente el incremento que soñamos en ventas nos daría una buena cantidad de utilidad hasta el tercer año (ver anexoA.). Sin embargo, los dos primeros años nos iríamos a pérdida, teniendo en cuenta los gastos y que el flujo de caja no es el esperado en estos dos primeros años. Cabe recordar que estamos frente a una industria que está decreciendo notablemente y que no podría aportar lo esperado para que se cree un crecimiento bajo esta situación de una nueva compañía en el mundo textil.

Por otro lado, entendemos que este cuadro nos informa una situación que predecimos está creciendo uniformemente acorde con una cantidad de 40 cobijas, es decir, siempre está creciendo y no para de crecer. Probablemente si se hiciera el proyecto más real, se logrará obtener utilidades positivas hasta el final del tercer año o ya el cuarto año. Con respecto al patrimonio vemos que en el tercer año crece notablemente y esto nos ayuda a ver como las utilidades empiezan a ser positivas. Asimismo, se sabe que los activos corrientes incrementan casi en un 400% con respecto al segundo año y esto motiva a que en los próximos años sea un crecimiento mucho más alto, esto sucede cuando se es un crecimiento así pronosticando solo 40 unidades, sin embargo, si se hiciera un poco más real sabemos que las variaciones no serían continuas sino que por el contrario tendría picos más altos en meses como diciembre y más bajos en meses como enero o abril.

11. Riesgos y supuestos críticos

11.1. Riesgos y supuestos

En los últimos años, el país ha venido sufriendo problemáticas en el sector textil y más con la entrada de miles de productos chinos a muy bajo costo, además en el mercado de regalos corporativos ha incrementado el número de competidores, se recomienda buscar otras nuevas estrategias para mover el mercado lento, y con un mercado rápido generar recurso humano y planes de acción para que se entreguen pedidos grandes a tiempo.

En un sector donde la importación y el contrabando de telas y productos similares a los nuestros ha venido creciendo, se ha empezado a enfrentar la problemática de competir con empresas que ofrecen cobijas a costos inferiores. De este modo, este proyecto a pesar de presentar este tipo de problemáticas, se ha venido enfocando en proporcionarle al cliente calidad por medio de innovación de la, producción eficaz y la posibilidad de hacer un producto que se adapte a todas las necesidades del cliente mediante la personalización de productos, para así reaccionar ante las adversidades del sector.

Por otra parte, existe un riesgo que se debe tener en cuenta en la producción de nuestros productos y es que se presente en algún momento escasez de mano de obra. Esto es una realidad que puede pasarle a cualquier empresa y sin previo aviso, por eso se ha venido trabajando para incentivar más personas que quieran capacitarse, teniendo en cuenta que se brindara un contrato a término fijo es importante no costear empleados que no serán de utilidad y menos en situaciones difíciles, es por eso que toca usar con precisión las técnicas de selección de personal, capacitación de personal y la rápida acción para cubrir mano de obra.

11.2. Estrategia de salida

La empresa se encuentra en un sector donde las barreras de salida son muy pocas, y de igual forma, la maquinaria y planta de producción no son propias sino arrendadas, generando que los pocos activos de la empresa sean activos corrientes. De este modo, de

ejecutar una estrategia de salida se enfocará en reducir todos los costos por medio de la liberación de contratos y la venta de activos que al ser corrientes en su mayoría, nos permitirían tener una mayor liquidez que se traduce en acciones más rápidas.

En este orden de ideas, solo se aplicará una estrategia de salida de venta de la compañía solo si es necesario, es por eso que este proyectado ha venido promoviendo el desarrollo de nueva líneas de productos para permitir que la empresa logre mayores ingresos y reducir costos fijos que posee.

Por otra parte, este es un proyecto busca tener un gran impacto en la empresa y que este modelo perdure en las operaciones de la compañía, por ende es un proyecto que tiene como objetivo empezar a expandir el portafolio de productos, generando así que la empresa después de esta nueva experiencia empiece a sacarle beneficios a la nueva línea de negocio y puedan estar innovando constantemente en el sector.

12. Beneficios Comunidad

12.1 Desarrollo económico

La empresa desde su creación ha venido generando empleo fijo de calidad y promoviendo el desarrollo de mano de obra de calidad al trabajar con aprendices. De este modo, Next Generation le ha dado importancia a sus empleados donde buscan que cada día obtenga mayores conocimientos y experiencia, para así formar a empleados más capacitados y eficientes.

De igual forma, somos una empresa que no solo se ha venido comprometiendo con sus trabajadores sino con sus proveedores, el sector ha venido siendo afectado por los altos

volúmenes de importación de materias primas extranjeras de países como China y la problemática del contrabando afecta aún más la industria. De este modo, la empresa busca promover la industria local por medio de la contratación de proveedores con los que se ha venido construyendo una relación sólida, para la nueva línea de productos se empezó a construir una estrecha relación con el proveedor de tela 100% colombiana.

12.2. Desarrollo de la comunidad

Para la comunidad es importante saber que se debe tener una amplia oferta de empleados, nosotros no tenemos una gran cantidad de empleados, pero aportamos con una o dos personas para ayudar a que el desempleo incremente, sin embargo, a futuro es ideal tener varias operarias y brindarle un apoyo a la comunidad en términos de empleo, adicionalmente, queremos hacer una donación anual de cobijas a personas necesitadas que no tienen quien les brinde ese abrigo que nosotros brindamos para proteger sus sueños.

12.3. Desarrollo humano

En el caso de ayudar o apoyar las empresas se les brindaran capacitaciones importantes con respecto a un desarrollo del trabajo más eficiente y que sea de gran ayuda tanto a nivel personal como a nivel de ayuda para la compañía. Teniendo en cuenta este el apoyo también se brindara con incentivos y salarios emocionales que se llaman con respecto a beneficios con distintas identidades que puedan ayudar a generar un ambiente de bienestar y tranquilidad en ellos, ya sea entidades de salud o cajas de compensación aliadas a la compañía.

13. Bibliografía

Acero Alfonso, P., Achury, D., & Bolivar, S. (2009). *ESTADO ACTUAL DEL SECTOR ESTRATÉGICO TEXTIL-CONFECCIONES E IDENTIFICACIÓN DE LOS ESCENARIOS DE DESARROLLO ALTERNATIVOS* . Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1477/1010177116.pdf;jsessionid=C00A6D3A2B54E5C183937597E35EFE52?sequence=1>

Ballesteros, R. H. (2016). *Branding: el arte de marcar corazones*. Bogotá: Ecoe ediciones.

Bruggen, M. V. (1999). EL SECTOR TEXTIL EN COLOMBIA. Obtenido de http://www.exportapymes.com/documentos/productos/Ie1086_textilcolombia.pdf

Caro, L. (2016). *ESAN*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/05/27/la-importancia-del-branding-en-nuestros-dias/>

Empresarial, C. (2018). Obtenido de <http://colombiaempresarial.com.co/2018/08/13/la-calidad-de-la-industria-textil-colombiana-aporta-mas-de-8-al-pib/>

Facil, E. (2014). Obtenido de <https://www.explicofacil.com/2014/11/para-que-sirve-cada-maquina-de-coser-y.html>

Garza, C. (2018). Obtenido de <https://grupoacir.com.mx/blog/como-lograr-una-alta-recordacion-de-marca/>

Giftshow. (2019). Obtenido de <https://www.giftshow.com.co/regalos-corporativos-para-empresas-en-crecimiento/>

Inexmoda. (2018). Informe del sector textil y confecciones. Obtenido de [http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2018/08/Informe Especial Textil y Confecciones - Ago 2018.pdf](http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2018/08/Informe_Especial_Textil_y_Confecciones_-_Ago_2018.pdf)

Montes, S. (2019). *La Republica*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/bogota-crecio-49-en-el-registro-de-empresas-en-la-camara-de-comercio-para-2018-2823833>

Pérez, G. T. (2018). Obtenido de <http://www.elmundo.com/noticia/Colombiamoda-2018-no-cumplio-meta-de-negocios-pero-crecio-en-confianza/373714>

Portalofio. (2017). Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/fabricato-suspende-operaciones-hasta-septiembre-508642>

Velazquez, J. P. (2016). SECTOR TEXTIL EN COLOMBIA: UN ANÁLISIS DE LAS IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES ENTRE LOS AÑOS 2008 a 2014. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15243/MorenoVelasquezJuanPablo.2016.pdf.pdf?sequence=3>

14. Anexos

Anexo A. Informe financiero

	INICIO	Año 1	Año 2
Ventas		\$ 153,725,000	\$ 316,163,520
+Inventario inicial materia prima		\$ -	\$ 1,023,440
+Compras materia prima		\$ 92,493,390	\$ 187,443,036
-Consumo Mes		\$ 91,469,950	\$ 187,443,036
-Inventario final de materia prima		\$ 1,023,440	\$ 1,023,440
=Materiales directos consumidos		\$ 91,469,950	\$ 187,443,036
+Mano de obra directa		\$ 29,412,172	\$ 34,011,166
+Costos indirectos de fabricación		\$ 2,750,000	\$ 3,000,000
=Costo de productos fabricados		\$ 123,632,122	\$ 224,454,202
+Inventario inicial de productos en proceso		\$ -	
-Inventario final de productos en proceso		\$ -	
=Costo de productos terminados		\$ 123,632,122	\$ 224,454,202
+Inventario inicial de producto terminado		\$ -	
-Inventario final de producto terminado		\$ -	
Costo de ventas		\$ 123,632,122	\$ 224,454,202
Utilidad Bruta		\$ 30,092,878	\$ 91,709,318
Gastos de administración y ventas		\$ 47,238,338	\$ 49,800,000
Depreciacion y Amortizacion		\$ 1,159,920	\$ 1,159,920
Utilidad Operacional		-\$ 18,305,379	\$ 40,749,398
Ingresos no Operacionales		\$ -	
Gastos No Operacionales		\$ 3,500,000	\$ -
Gastos financieros (intereses)		\$ 367,975	\$ 165,302
Utilidad Antes de Impuestos		-\$ 22,173,354	\$ 40,584,096
Impuestos (30%)			\$ 12,175,229

Utilidad Neta		-\$ 22,173,354	\$ 28,408,867
---------------	--	----------------	---------------

ACTIVOS			
Caja y Bancos		-\$ 18,005,455	\$ 21,136,276
Cuentas por Cobrar		\$ -	\$ -
Inventario final		\$ 1,023,440	\$ 1,023,440
Total Activo Corriente		-\$ 16,982,015	\$ 22,159,716
Activos fijos		\$ 5,799,600	\$ 5,799,600
Depreciación acumulada		\$ 1,159,920	\$ 2,319,840
Activos fijos netos		\$ 4,639,680	\$ 3,479,760
Total Activos		-\$ 12,342,335	\$ 25,639,476

Pasivo y Capital			
Obligaciones Bancarias		\$ 2,602,286	\$ 228,734
Provisión Impuestos		\$ -	\$ 12,175,229

Total pasivos corrientes		\$ 2,602,286	\$ 12,403,963
--------------------------	--	--------------	---------------

Obligaciones Bancarias Lp		\$ 228,734	\$ -
CxP LP		\$ -	\$ -
Total Pasivos LP		\$ 228,734	\$ -

Capital Suscrito y Pagado		\$ 7,000,000	\$ 7,000,000
Perdida/Utilidad del ejercicio		-\$ 22,173,354	\$ 28,408,867
Perdida/Utilidad Acumulada			-\$ 22,173,354
Total Patrimonio		-\$ 15,173,354	\$ 13,235,513

Total Pasivo y Patrimonio		-\$ 12,342,335	\$ 25,639,476
---------------------------	--	----------------	---------------

Sumas iguales:	\$ -	\$ -	\$ -
----------------	------	------	------