

**PROYECTO DE GRADO
FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE PAÑALES BIODEGRADABLES EN
BUCARAMANGA**

**MÓNICA ROCÍO LINERO SÁNCHEZ
SANDRA MILENA MEDINA ALFONSO**

**INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

**PROYECTO DE GRADO
FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE PAÑALES BIODEGRADABLES EN
BUCARAMANGA**

**MÓNICA ROCÍO LINERO SÁNCHEZ
Cód. 2055221**

**SANDRA MILENA MEDINA ALFONSO
Cód. 2095070**

**Trabajo presentado a:
ING. ALBERTO PINEDA LÓPEZ**

**INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

AGRADECIMIENTOS

Las autoras presentan y expresan sus agradecimientos a:

A Dios Todo Poderoso, que es el dueño de nuestras vidas, que nos permitió alcanzar este ideal, brindándonos los medios, como el trabajo, el tiempo y la comprensión de nuestros seres queridos.

Alberto Pineda López, Director del proyecto, por sus orientaciones y su entera disposición, ante cualquier inquietud surgida para el desarrollo del proyecto.

Los tutores del programa Gestión Empresarial y Catedráticos de la Universidad Industrial de Santander, por su enseñanza a través de cada una de las asignaturas vistas, que contribuyeron significativamente en la idea empresarial.

Todas aquellas personas que con su aporte nos contribuyeron en ideas, observaciones y críticas constructivas, para lograr la realización de este proyecto.

DEDICATORIA

"Agradezco primero a Dios, que es el autor de cada una de las vivencias y logros obtenidos; por permitirme, desarrollarme como persona y profesional, por guiarme y darme la sabiduría para saber recorrer el camino, cuidándome siempre y poniendo frente a mí, a las personas indicadas, para que adquiriera de cada una de ellas, lo esencia para mi vida"

"Gracias Madrecita bella, que desde el cielo, me das las fuerzas necesarias para luchar y lograr los anhelos de mi corazón".

"A ti esposo, que con tu apoyo incondicional y comprensión, estuviste siempre pendiente y atento en colaborarame"

MÓNICA ROCÍO LINERO SÁNCHEZ

"Ante todo, quiero agradecer a Dios nuestro padre Celestial, por su inmensa misericordia y ayuda incondicional en esta etapa de mi vida".

"A mi familia, por apoyarme y creer en mí, quienes me han enseñado a luchar por mis sueños; me motivan cada día, a ser mejor y a persistir hasta el final".

"Mónica Roció Linero Sánchez, amiga y compañera de proyecto, gracias por ser una gran persona, por su comprensión, ayuda incondicional y enseñanzas.

"Gracias Dios, porque que a pesar de los obstáculos, la vida nos enseña que se debe ser fuertes y responsables para salir adelante".

SANDRA MILENA MEDINA ALFONSO

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	21
1. GENERALIDADES	23
1.1 PANORAMA DEL SECTOR	23
1.1.1 A nivel internacional.....	23
1.1.2 A nivel nacional.....	24
1.1.3 A nivel regional	24
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO	26
1.3 ASPECTOS LEGALES.....	27
2. ESTUDIO DE MERCADOS	30
2.1 OBJETIVOS	30
2.1.1 Objetivo General	30
2.1.2 Objetivos específicos	30
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	31
2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del producto	31
2.2.2 Atributos diferenciadores del producto con respecto a la competencia	35
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	36
2.3.1 Mercado potencial.....	36
2.3.2 Mercado Objetivo	37
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	37
2.4.1 La demanda	37
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados	40
2.4.3 Estimación de la demanda.....	53
2.4.4 Proyección de la demanda.....	54
2.5 OFERTA O COMPETENCIA	56
2.5.1 Necesidades de información	56
2.5.2 Análisis de la situación actual de la competencia	56
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	61
2.7.1 Estructura de los canales actuales	61
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	62
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	63
2.8 PRECIO	63
2.8.1 Análisis de precios de la competencia	63
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	63
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	64
2.9.1 Objetivos	64
2.9.2 Logotipo	65
2.9.3 Slogan.....	65
2.9.4 Análisis de medios	65
2.9.5 Selección de medios.....	66
2.9.6 Estrategias Publicitarias.....	66
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	66
3. ESTUDIO TÉCNICO	68

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	68
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	68
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto	68
3.1.3 Capacidad del proyecto	70
3.2 LOCALIZACIÓN	72
3.2.1 Macro localización (Geográfica).....	72
3.2.2 Micro localización.....	73
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	75
3.3.1 Ficha técnica del producto	75
3.3.2 Descripción técnica del servicio	77
3.3.3 Diagrama de operaciones y procedimiento.....	79
3.3.4 Control de calidad	81
3.3.5 Recursos.....	82
3.3.6 Análisis de proveedores.....	84
3.3.7 Distribución de la planta.....	84
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	86
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA	86
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	87
4.2.1 Visión	87
4.2.2 Misión.....	87
4.2.3 Objetivos	87
4.2.4 Políticas	88
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	91
4.3.1 Organigrama	91
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	92
4.3.3 Asignación salarial	98
5. ESTUDIO FINANCIERO	99
5.1 INVERSIONES.....	99
5.1.1 Inversión fija.....	99
5.1.2 Inversión diferida.....	100
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	101
5.1.4 Inversión Total	108
5.1.5 Fuentes de financiación	109
5.2 COSTOS Y GASTOS	110
5.2.1 Costos y gastos fijos	110
5.2.2 Costos y gastos variables	111
5.2.3 Costos totales unitarios.....	111
5.3 PRECIO DE VENTA	112
5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS	112
5.4.1 Ingresos	112
5.4.2 Egresos.....	113
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS.....	114
5.5.1 Estado de resultados proyectado a 5 años.....	114
5.5.2 Flujo de caja proyectado	116
5.5.3 Balance general inicial y proyectado.....	117

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	118
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	118
6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL.....	118
6.2.1 Matriz de evaluación de impactos.....	118
6.2.2 Plan de mitigación (antes, durante, después del proceso) dentro de un desarrollo sostenible.....	121
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	121
6.3.1 Valor presente neto.....	121
6.3.2 Tasa Interna de Retorno.....	123
6.3.3 Periodo de recuperación.....	124
6.3.4 Análisis de las razones financieras.....	124
6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	127
7. CONCLUSIONES.....	129
8. RECOMENDACIONES.....	134
BIBLIOGRAFÍA.....	135
ANEXOS.....	141

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Atributos diferenciadores del pañal biodegradable	35
Tabla 2. Distribución porcentual de hogares.....	36
Tabla 3. Mercado Objetivo	37
Tabla 4. Ficha técnica de la investigación de la demanda	39
Tabla 5. Estratificación de las encuestas.....	41
Tabla 6. Personas con bebés a cargo	41
Tabla 7. Rango de edades.....	42
Tabla 8 Tipo de pañal	42
Tabla 9. Irritaciones en la piel	43
Tabla 10. Veces al día que se cambia el pañal.....	44
Tabla 11. Frecuencia de compra	44
Tabla 12. Presentación de compra	45
Tabla 13. Valor promedio unidad de pañal	46
Tabla 14. Categoría del pañal.....	47
Tabla 15. Diseños en los pañales	47
Tabla 16. Lugar de compra de los pañales.....	48
Tabla 17. Aspectos de compra	49
Tabla 18. Marcas de preferencia	50
Tabla 19. Factores de compra marca escogida.....	50
Tabla 21. Valor máximo que pagarían por el pañal ecológico	52
Tabla 22. Beneficios que conoce de los pañales ecológicos	53
Tabla 23. Demanda Total	54
Tabla 24. Proyección de la demanda efectiva	54
Tabla 25. Estimación de la demanda efectiva por unidades.....	55
Tabla 26. Benchmarking de la oferta	57
Tabla 27. Ventajas y desventajas de los canales actuales	62
Tabla 28. Relación de precios competencia	63
Tabla 29. Precio de compra	64
Tabla 30. Presupuesto de Lanzamiento	66
Tabla 31. Presupuesto de Operación	67
Tabla 32. Disponibilidad horas recurso humano.....	70
Tabla 36. Disponibilidad horas recurso humano.....	70
Tabla 33. Capacidad instalada primer año	71
Tabla 34. Proyección capacidad instalada.....	71
Tabla 35. Capacidad proyectada primer año	71
Tabla 36. Capacidad de servicios de ventas proyectados	72
Tabla 37. Ponderación de factores	73
Tabla 38. Asignación de grados a los factores	74
Tabla 39. Puntuación de cada factor	74
Tabla 40. Opciones de micro localización.....	75
Tabla 41. Distribución de puntos por sector.....	75
Tabla 42. Ficha técnica del pañal ecológico	76

Tabla 43. Descripción técnica del servicio de venta	78
Tabla 44. Planificación de la calidad	81
Tabla 45. Personal administrativo	82
Tabla 46. Personal operativo	82
Tabla 47. Equipo de oficina	82
Tabla 48. Maquinaria y equipo	82
Tabla 49. Muebles y enseres	83
Tabla 50. Mercancías requeridas	83
Tabla 51. Insumos de oficina	83
Tabla 52. Proveedores	84
Tabla 53. Distribución plano de oficina de comercialización	85
Tabla 54. Políticas de personal, compras y ventas	90
Tabla 55. Descripción y perfil del cargo Gerente	92
Tabla 56. Descripción y perfil del cargo Asistente Administrativa	94
Tabla 57. Descripción y perfil del cargo Contador Público	95
Tabla 58. Descripción y perfil del cargo Mensajero	96
Tabla 59. Descripción y perfil del cargo Asesor comercial	97
Tabla 60. Asignación laboral	98
Tabla 61. Aportes parafiscales	98
Tabla 62. Aportes a Pensión y Riesgos Profesionales	98
Tabla 63. Prestaciones sociales	98
Tabla 64. Flota y equipo de transporte	99
Tabla 65. Muebles y enseres	100
Tabla 66. Equipo de oficina	100
Tabla 67. Total inversión fija	100
Tabla 68. Total inversión diferida	101
Tabla 69. Cotización pañales ecológicos Ecopipo	101
Tabla 70. Cotización pañales ecológicos Ecolitas	102
Tabla 71. Mercancías para venta	102
Tabla 72. Insumos	102
Tabla 73. Sueldo y prestaciones mano de obra directa	103
Tabla 74. Sueldo y prestaciones mano de obra indirecta	103
Tabla 75. Combustible- costo indirecto del servicio	104
Tabla 76. Total costos de prestación del servicio	104
Tabla 77. Amortización diferida	104
Tabla 78. Depreciación inversión fija	105
Tabla 79. Mantenimiento vehículo y equipo oficina	105
Tabla 80. Seguro Moto carguero	105
Tabla 81. Gastos generales de administración y ventas	106
Tabla 82. Total gastos de administrativos	106
Tabla 83. Amortización del crédito	107
Tabla 84. Total capital de trabajo	108
Tabla 85. Inversión total	108
Tabla 86. Fuentes de financiación	110
Tabla 87. Resumen crédito	110

Tabla 88. Costos y gastos fijos	110
Tabla 89. Costos y gastos variables	111
Tabla 90. Costos totales	111
Tabla 91. Costo y gasto total unitario.....	111
Tabla 92. Calculo precio venta unitario	112
Tabla 93. Ingresos proyectados.....	113
Tabla 94. Egresos por compra de mercancías	113
Tabla 95. Egresos por insumos, mano de obra directa y costos indirectos	113
Tabla 96. Total egresos proyectados.....	114
Tabla 97. Estado de resultados proyectado.....	115
Tabla 98. Flujo de caja proyectado	116
Tabla 99. Balance General proyectado.....	117
Tabla 100. Matriz de evaluación de impactos	120
Tabla 101. Variables para hallar TMAR	122
Tabla 102. Flujos netos actualizados.....	123
Tabla 103. Tasa interna de retorno.....	123
Tabla 104. Recuperación de la inversión	124
Tabla 105. Razón de liquidez	125
Tabla 106. Nivel de endeudamiento	125
Tabla 107. Razón de actividad.....	126
Tabla 108. Margen Bruto de Ganancias	126
Tabla 109. Margen Neto de Ganancias	127
Tabla 110. Punto de Equilibrio	127

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Partes del pañal biodegradable	31
Figura 2. Absorbentes del pañal biodegradable	33
Figura 3. Rollo de hojas de bambú o arroz	33
Figura 4. Pañal con broches	34
Figura 5. Pañal con cinta de velcro	34
Figura 6. Estadístico hogares residenciales urbanos por estrato	36
Figura 7. Canales de comercialización	62
Figura 8. Canal de comercialización seleccionado	63
Figura 9. Logotipo	65
Figura 10. Localización geográfica	73
Figura 11. Diagrama de procedimiento	79
Figura 12. Flujo del proceso del servicio	80
Figura 13. Plano de oficina	85
Figura 14. Organigrama de la empresa Bio pañal Ltda.	91

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Personas con bebés a cargo.....	41
Gráfica 2. Rango de edad de los bebés.....	42
Gráfica 3. Tipo de pañal que compra.....	43
Gráfica 4. Presencia de irritación por uso de pañales desechables.....	43
Gráfica 5. Veces que cambia el pañal al día.....	44
Gráfica 6. Frecuencia de compra de pañales desechables	45
Gráfica 7. Presentación de compra.....	46
Gráfica 8. Valor promedio por unidad de pañal.....	46
Gráfica 9. Categoría del pañal	47
Gráfica 10. Estilo de los pañales.....	48
Gráfica 11. Lugar de compra de los pañales	48
Gráfica 12. Aspectos de compra.....	49
Gráfica 13. Marcas de preferencia.....	50
Gráfica 14. Factores compra marca escogida	51
Gráfica 15. Elección del pañal biodegradable.....	51
Gráfica 16. Valor máximo a pagar por el pañal ecológico.....	52
Gráfica 17. Beneficios que conoce de los pañales ecológicos	53

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta aplicada a la Demanda.....	141
Anexo B. Encuesta aplicada a la Oferta	143

GLOSARIO

POLIURETANO: Sustancia plástica que se emplea principalmente en la preparación de barnices, adhesivos y aislantes térmicos.

MICROFIBRA: Tela sintética formada por filamentos de grosor mucho más fino que la seda natural; se caracteriza por ser permeable al aire y a la humedad.

CÁÑAMO: Fibra textil que se obtiene del tallo de esta planta y se usa para hacer cuerdas y otros objetos.

VELCRO: Sistema de cierre o de sujeción que consiste en dos tiras de tela de distinta urdimbre cada una que al unirse y presionar sobre ellas quedan enganchadas entre sí.

MICROVELLÓN: Tela suave que se caracteriza porque se mantiene casi siempre seca y permite fácilmente el retiro de heces, sin dejar manchas.

PUL: Tela diseñada para la protección de líquidos, que a su vez deja transpirar la piel del bebe.

BIODEGRADABLE: Producto o sustancia que puede descomponerse en elementos químicos naturales, por la acción de agentes biológicos como el sol, el agua, las bacterias, las plantas o los animales.

ANATÓMICO: Producto que toma la forma del cuerpo, ofreciendo más libertad de movimiento y comodidad.

MEDIO AMBIENTE: Conjunto de componentes físicos, químicos, biológicos, sociales, económicos y culturales, capaces de causar efectos directos e indirectos, en un plazo largo o corto sobre los seres vivos.

CORROSIÓN: Se define como el deterioro de un material a consecuencia de un ataque electroquímico por su entorno.

ASFALTO: También denominado betún, es un material viscoso, pegajoso y de color negro; se utiliza mezclado con arena o gravilla para pavimentar caminos.

DESECHOS: Son desperdicios o sobrantes de las actividades humanas, se clasifican en gases, líquidos y sólidos y por su origen en orgánicos e inorgánicos.

ANTIBACTERIANA: Se dice que un principio es antibacteriano, cuando es capaz de eliminar las bacterias o inhibir su crecimiento, sin producir daño al organismo infectado.

IMPERMEABLE: Es un tipo de gabardina no permeable al agua, principalmente para proteger de la lluvia, hecho con material plastificado o laminado con plástico.

REUTILIZABLE: Son bienes que ya han sido utilizados, pero que aún pueden ser empleados en una actividad secundaria.

PROLIFERACIÓN: Hace referencia a la multiplicación en abundancia o reproducción en formas similares.

HOGAR: Palabra para designar a un lugar o sitio, donde un individuo o grupo habita. Núcleo de la sociedad.

PRODUCTO: Algo que surge mediante un proceso de producción, que se vende o se compra con el objeto de satisfacer una necesidad.

OFERTA: Conjunto de bienes y servicios que se presentan al mercado con un precio concreto y en momento determinado.

DEMANDA: En economía se define como la cantidad de un bien o servicio que pueden ser adquiridos en un mercado, a diferentes precios en un momento determinado.

COMERCIALIZACIÓN: Colocar a la venta un producto o servicio, dándoles las condiciones o vías de distribución para su respectiva venta.

BENCHMARKING: Proceso útil para lograr el impulso necesario en la aplicación de mejoras y cambios, al comparar una empresa con la competencia; en términos de mercadeo, calidad, procesos, actividad. Tomando lo mejor de ellos y aplicarlo a beneficio propio.

VIABILIDAD: Es el estudio que dispone el éxito o el fracaso de un proyecto, a partir de una serie de datos base de naturaleza empírica.

RENTABILIDAD: Es la capacidad de generar un beneficio adicional sobre la inversión o esfuerzo realizado.

RESUMEN

TÍTULO

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PAÑALES BIODEGRADABLES EN BUCARAMANGA*

AUTORES

LINERO SÁNCHEZ, Mónica Rocío
MEDINA ALFONSO, Sandra Milena **

PALABRAS CLAVES

Comercialización pañales biodegradables, salud, economía y cuidado del planeta.

DESCRIPCIÓN

La investigación realizada se orienta a la creación de una empresa comercializadora de pañales biodegradables en Bucaramanga, teniendo como base los aportes obtenidos de la formulación de proyectos, donde es relevante diseñar estudios de mercados, técnico, administrativo, financiero e igualmente la evaluación social y económica de esta iniciativa empresarial.

Respecto al estudio de mercados, se indagaron las familias pertenecientes a los estratos 4, 5 y 6 de Bucaramanga, debido a que tienen mayores ingresos y están dispuestas en adquirir nuevos productos que brinden un mayor bienestar. Igualmente con el estudio técnico se identificaron y analizaron factores que determinan el tamaño del proyecto, cuantificando la capacidad diseñada, instalada y utilizada; con el objetivo, de comprender el proceso de comercialización.

En el estudio administrativo se concretó que se creara una Sociedad Ltda, definiendo la visión, misión, los objetivos, políticas y la respectiva asignación salarial para los cargos estimados, contemplando las responsabilidades y funciones que requiere cada puesto de trabajo. Con el estudio financiero, se recopiló, organizó y consolidó la información necesaria para generar los estados financieros que muestran la situación actual de la empresa y contribuyen en la toma de decisiones. Es relevante aclarar que las proyecciones realizadas, se trabajaron con precios constantes.

Por último la evaluación del proyecto a nivel social y ambiental, que promueve la generación de empleo y concientiza a la población con el uso de productos ecológicos, que redunden en beneficios personales y colectivos. De otra parte, la evaluación financiera del proyecto, permite ver la viabilidad económica y financiera, arrojando un valor presente neto de \$570.970.579, una tasa interna de retorno del 184% y la recuperación de la inversión a los 12 meses; contemplando de igual forma, que no existen impactos de tipo ambiental y social; sino por el contrario, se busca bienestar, desarrollo económico y social para la región.

* Proyecto de grado

** Universidad Industrial de Santander, Instituto de Educación y Proyección Regional y Educación a Distancia- IPRED. Gestión Empresarial. Director de Proyecto. Alberto Pineda López.

ABSTRACT

TITLE

FEASIBILITY FOR THE CREATION OF AN BIODEGRADABLES DIAPERS trading company in Bucaramanga

AUTHORS

LINERO SÁNCHEZ, Mónica Rocío
MEDINA ALFONSO, Sandra Milena **

KEYWORDS

Marketing diapers biodegradables, health, economy and care for the planet.

DESCRIPTION

The research is aimed at creating a marketer of organic diapers in Bucaramanga, based on the insight gained from the project formulation, which is relevant to design market research, technical, administrative and financial and also social and economic assessment this entrepreneurship.

Regarding the study of markets, families in strata 4, 5 and 6 of Bucaramanga, because they have higher incomes and are willing to acquire new products that provide greater well-being were investigated. Technical study also were identified and analyzed factors that determine the size of the project, quantifying the design capacity, installed and used; with the aim of understanding the marketing process.

In the management study was completed that create a Ltda, Company, defining the vision, mission, objectives, policies and respective salary allowance for estimated charges, contemplating the responsibilities and functions required for each job. With study financial study was compiled, organized and consolidated the information needed to generate the financial statements showing the current situation of the company and contribute to decision making. It is important to clarify that the projections are worked with constant prices.

Finally the project evaluation social and environmental level, which promotes job creation and raise public awareness to the use of organic products, which will result in personal and collective benefits, moreover the financial evaluation of the project allows you to see the economic and financial viability, yielding a net present value of \$ 570,970,579, an internal rate of return of 184% and payback in 12 months; contemplating likewise, there are no impacts of environmental and social; but on the contrary, welfare, economic and social development for the region is.

* Degree project

** Industrial University of Santander, Institute for Regional Projection and Distance Education – IPRED. Business Management. M.a. Director Alberto Pineda López

INTRODUCCIÓN

Este proyecto se realizó con el propósito de conocer la factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de pañales biodegradables para bebés en el municipio de Bucaramanga. La idea de este proyecto surge como una necesidad latente en la población hogares, debido a que a diario se incurre en gastos por la compra de pañales que son usados y desechados, sin obtener ningún beneficio adicional; sino al contrario, afectan la salud de los menores, los ingresos del hogar y el medio ambiente, debido a que tardan años en su descomposición.

El presente documento determina la factibilidad con el objetivo de contribuir con una nueva alternativa de productos, para el uso, el cuidado y la higiene personal del menor de edad, evaluando cada uno de los estudios y analizando como cada uno de estos, es factor fundamental para construcción y desarrollo del proyecto; en razón a ello, en cada uno de los capítulos se presenta información pertinente sobre los estudios relacionados con el tema en mención.

En el estudio de Mercados se obtiene el comportamiento del consumidor, sus necesidades y sus costumbres; determinando la demanda potencial y efectiva, la oferta, los canales de comercialización, el precio, las estrategias de publicidad y promoción y demás variables que de alguna forma lleguen a ser una limitante para el desarrollo y surgimiento de la empresa comercializadora.

A través de la implementación del estudio técnico se establecieron factores conocidos como el tamaño del proyecto, se realizó la segmentación del mercado y se determinaron los componentes del proceso. Asimismo, mediante la ponderación de factores, se captó la ubicación estratégica para el funcionamiento de las actividades de la empresa, de forma que los espacios se adecuaron a las necesidades, realizando una distribución óptima de la planta y logrando el confort para el buen funcionamiento de los puestos de trabajo y la prestación del servicio.

Por medio del estudio administrativo se define el tipo de sociedad más acorde a la actividad de la empresa, donde pensado en las características y responsabilidades que implican, se determinó la sociedad Ltda, conformada por dos socios, que aportan por igual. De igual forma, se definen los permisos y tramites respectivos para su funcionamiento, la estructura organizacional, la creación de los puestos de trabajo, los manuales de funciones y los salarios con sus respectivas prestaciones sociales, de acuerdo a la Ley vigente.

Con todo lo anterior, se entra a validar la información financiera, analizando cada uno de los aspectos que lo conforman, como ingresos, egresos, utilidades esperadas, proyección de ventas, estimación de costos y gastos; entre otros, de forma, que con los datos recopilados, se pueda construir los informes financieros,

como el estado de resultados, el flujo de caja y el balance general; informes que analizados en una estructura consolidada, muestran el rendimiento de la empresa. Igualmente se trabajan con indicadores conocidos como el valor presente neto y la TIR y se aplican las razones financieras, estableciendo el punto de equilibrio.

Otro aspecto de importancia es el impacto social del proyecto, que se evalúa con la generación de empleos directos e indirectos; aportando al crecimiento económico de la región y con miras a que en el largo plazo, se logre incrementar el número de empleados.

Por último es relevante destacar que este proyecto sensibiliza a la población, orientándola a buenas prácticas ecológicas, mediante el uso de productos que contribuyan al cuidado del medio ambiente y no generen impactos de ningún tipo; sino al contrario el objetivo es mitigar los posibles efectos negativos que se pueden seguir presentado, al no actuar amigablemente con el planeta, que es el legado de las nuevas generaciones.

1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

1.1.1 A nivel internacional. El mercado de pañales se ha convertido en un segmento atractivo para competidores multinacionales, En Brasil la población de menores ingresos, compra pañales económicos, para dejar a los niños en las guarderías del gobierno, debido a que es obligatorio que cuenten con la protección de un pañal desechable, para evitar complicaciones en el cuidado¹.

Asimismo, se dice que el 50% de la población de Latinoamérica no usa pañales desechables y que los grandes competidores de este tipo de productos, necesitan desarrollar estrategias, para competir en el mercado. Los pañales desechables de China y Brasil, están ganando participación de mercados en los segmentos de menores ingresos.²

De otra parte, en países como el Perú, una gran población de niños, están usando pañales, en diversos tamaños como pequeño, mediano y extra grande, con características de máxima o normal protección, con diseños simples o animados, ya sean de tela o desechables, cada uno de ellos elaborado para los diferentes gustos. Por ello, de acuerdo a consultas realizadas en este país, los pañales comprenden una de las categorías más dinámicas de la canasta de cuidado personal, con un alza promedio del 8% en el volumen de ventas de los últimos años y podría decirse que el incremento, se da por una mayor tasa de natalidad y por cambios en hábitos de compra, pues el consumidor presenta mayor poder adquisitivo y empieza a tener más acceso a los supermercados, buscando comprar nuevos productos, que se refleja, en cambios como el dejar a un lado los tradicionales pañales de tela por los desechables.³

Por el anterior motivo, es que el mercado de pañales desechables, en los últimos diez años, ha logrado crecer significativamente su participación en los hogares, llegando actualmente cerca del 85% de penetración en el mercado, con marcas reconocidas como la Procter and Gamble⁴.

¹ MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Disponible en: <https://www.ptp.com.co/documentos/Plan%20de%20Negocios%20Cosmeticos%20y%20Aseo.pdf>. [Fecha de consulta 26 de octubre 2014].

² SLIDE SHARE. Cosméticos de clase mundial. Disponible en: <http://es.slideshare.net/anmacaos/cosmeticos-aseo-sector-clase-mundial.pdf> [Fecha de consulta 26 de octubre 2014].

³ EL COMERCIO – PORTAFOLIO. Mercado de pañales crece a buen ritmo. Disponible en: <http://elcomercio.pe/economia/peru/mercado-panales-crece-buen-ritmo-noticia-758192>. [Fecha de consulta 26 de octubre 2014].

⁴ Ibídem.

1.1.2 A nivel nacional. El ingreso de nuevas marcas y las estrategias del mercado, han generado grandes cambios en los porcentajes de participación del mismo, debido a que tras varios años de estancamiento, el consumo de pañales desechables en Colombia aumenta por encima del 8% anual en volumen, por el dinamismo del segmento de precios medios del mercado. Con ello actualmente el consumidor se da el lujo de elegir en cada compra el pañal que le brinde la mejor relación costo/beneficio, razón de la prioridad de los fabricantes por ganar eficiencias y economías de escala que compensen, con mayores volúmenes de venta, la caída que esta tendencia ha generado en sus márgenes de rentabilidad.⁵

En la actualidad, la producción y el consumo de los pañales desechables han aumentado, gracias al ingreso de nuevos competidores que han mantenido el tamaño del mercado. Estas nuevas empresas han trabajado en la divulgación del producto, aumentando la inversión en publicidad, realizando promociones en gran escala y en especial fortaleciendo la marca; estas han sido las estrategias que han aplicado empresas como Familia y Tecnosur (Filial de Tecnoquímicas), para igualar e incluso sobrepasar a Kimberly, líder absoluto del mercado en la categoría hace pocos años. En 1996 el volumen de pañales en el país crecía por encima del 30%, el mercado estaba conformado por dos empresas: la primera, Kimberly, la cual tenía una participación en el mercado superior al 70% y la segunda, Tecnoquímicas, con un porcentaje aproximado del 15%. En ese momento el mercado de pañales era un mercado quieto, donde las promociones y descuentos se hacían notar por su poca práctica, la penetración era muy baja y el precio en dólares de un pañal en Colombia era 30% superior al del mismo producto en México. Se mostraba entonces una oportunidad de negocio que impulso la incursión de otras empresas como Familia, Papeles Nacionales y Drypers Andina, complicando el porcentaje de posicionamiento a Kimberly⁶.

1.1.3 A nivel regional. Marcas como Huggies, Pequeñín y Winny, se han convertido en líderes del mercado en el segmento pañales desechables de la región de Santander, debido a que cada vez presentan más demanda, por ser productos de calidad que cumplen con características como la absorción, protección, absorción y diseño; siendo los anteriores, aspectos decisivos a la hora de comprar. Los pañales se han convertido en elementos necesarios en el día a día del bebé, llegando a modificar los gastos de la canasta familiar en una proporción significativa.

En general, diariamente, los bebés usan 4 pañales, pero esta cifra varía entre 3 y 5, según el estrato. El estrato 1, por ejemplo, es el que menos usa con un

⁵ DINERO. Duelo de gigantes. Disponible en: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/duelo-gigantes/36965>. [Fecha de consulta 3 de septiembre 2014].

⁶ MALAGÓN, Víctor Hugo y ZAPATA, Néstor Leonel. Diseño de un modelo de marketing para pañales desechables en los segmentos emergentes de la economía. Chía. 2004. p. 31. Disponible en Internet: <<http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/4665/1/130773.pdf>>. [Fecha de consulta 30 de agosto 2014].

promedio de 3.52 unidades; le sigue el estrato 2 con 3.78 pañales, el estrato 3 con 3.87 y, obviamente, los mayores consumidores pertenecen a los estratos 4, 5 y 6 con un promedio de 4.36 pañales por día⁷.

Mensualmente, un 32 por ciento de los hogares de Bucaramanga gastan entre 50 y 60 mil pesos, en la compra de pañales desechables para bebé, siendo este un valor promedio alto, debido a que al año, la cifra asciende a un promedio entre \$234.000 y \$960.000; asimismo, los lugares donde se compran con frecuencia este tipo de producto, es en los almacenes de cadena, las pañaleras, los micro mercados y tiendas de barrio; encontrándose Bucaramanga, como una de las ciudades que más consume pañales desechables.⁸

Oportunidades del sector

- Ingreso de nuevas empresas productoras y comercializadoras de pañales desechables que han producido el fortalecimiento del segmento.
- Incremento de la compra de pañales desechables, debido a las variadas opciones de marcas, tipos y precios.
- Acceso a nicho de mercados externos que demandan productos para el cuidado infantil (pañales) diversificados.
- Existencia de nuevas técnicas biodegradables y ecológicas que para el mejoramiento de los productos para el cuidado personal y la higiene.
- Oportunidad de crecimiento siendo el mercado de pañales para bebé en Colombia, debido a que en los últimos 15 años, ha tenido ventas por más de 7, 7 billones de pesos, en la venta de más de 11.300 millones de pañales.⁹
- Mayores posibilidades de identificación e implementación de proyectos de inversión en desarrollo de la comercialización de productos para el cuidado, higiene y protección infantil, debido al proceso de regionalización.
- Políticas ambientales que regulen y controlen el uso de productos no biodegradables, a fin de garantizar la sostenibilidad ambiental y la calidad de vida, dando respuesta a problemas ambientales prioritarios.

⁷ ABCDELBEBE.COM. ¿Cuántos pañales usa el bebé y cuánto valen a diario?. Disponible en: <http://www.abcdelbebe.com/bebe/0-6-meses/desarrollo/cuantos-panales-usa-el-bebe-y-cuanto-valen-diario>. [Fecha de consulta 27 de octubre 2014].

⁸ Ibídem.

⁹ SEMANA. El cartel de los pañales caros. Disponible en: <http://www.semana.com/nacion/articulo/el-cartel-de-los-panales-caros/398022-3>. [Fecha de consulta 3 de septiembre 2014].

Amenazas del sector

- Altos nivel de competitividad debido a la incursión de empresas productoras y comercializadoras de pañales en el país.
- Sistemas de comunicación deficientes que dificulten la comercialización, los servicios y un canal directo con el consumidor final.
- La migración de consumidores de estratos altos a las sofisticadas alternativas que viene ofreciendo el segmento de pañales medio con sus precios asequibles.
- Hábitos y preferencias de los consumidores de pañales, hacia cierto tipo de segmento de productos, marcas y diseños.
- Aumento injustificado de los precios que los consumidores pagan por la adquisición de los distintos productos o servicios, impactando en materia grave el funcionamiento eficiente de los mercados.

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

El municipio de Bucaramanga es la capital del departamento de Santander y es la ciudad núcleo del Área Metropolitana de Bucaramanga, también compuesta por Floridablanca, Girón y Piedecuesta. De acuerdo al último censo, Bucaramanga posee una población de 524.112 habitantes¹⁰, distribuidos principalmente en los estratos tres y cuatro, lo que evidencia un mediano poder adquisitivo en la ciudad. Las principales actividades económicas desarrolladas en el municipio están relacionadas con el comercio y la prestación de servicios. Dentro de este sector, se encuentra la comercialización de los productos provenientes de la agricultura, la ganadería y la avicultura, actividades que se desarrollan en zonas fronterizas a este municipio y en el departamento del Cesar, pero su mercadeo y administración se hace en Bucaramanga.

La actividad industrial que cuenta con un mayor reconocimiento a nivel nacional es el calzado así mismo tiene un importante mercado a nivel internacional en países como Argentina, Brasil, Canadá, Ecuador, Italia, algunas islas del Caribe, Estados Unidos, Perú, Venezuela y México¹¹.

La confección, así como la prestación de servicios de salud, finanzas y, en un alto grado la educación, al punto que cabe decir que la Ciudad se perfila para el siglo XXI como la Tecnópolis de Los Andes; prueba de ello es el creciente número de centros de investigación tecnológica en diversos tópicos como los de energía, gas,

¹⁰ VANGUARDIA.COM. Datos generales. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/vida-y-estilo/galeria/146912-mujeres-en-cifras>. [Fecha de consulta 3 de septiembre 2014].

¹¹ ALCALDÍA DE BUCARAMANGA. Datos generales. Disponible en: <http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=9>. [Fecha de consulta 3 de septiembre 2014].

petróleo, corrosión, asfaltos, cuero y herramientas de desarrollo agroindustrial, entre otros. Un sector significativo de la economía bumanguesa es el agropecuario, cuyas principales actividades: agricultura, ganadería y avicultura se llevan a cabo en zonas aledañas de los departamentos de Santander y Cesar, pero su administración y comercialización se desarrollan en la Ciudad.¹²

Desde el año 2008 Santander se ha destacado en el país por las buenas cifras económicas, dado la variedad en la actividad de industrias y empresas destacadas en software, salud, educación, calzado, joyería, metalmecánica, avicultura hidrocarburos, construcción y textiles; al igual que sectores estratégicos, dispararon los índices de la ciudad y la región que se constituyen como la cuarta economía más importante del país, donde se están invirtiendo más de 400 millones de dólares en nuevas compañías. De esta forma, los niveles de empleo han mejorado considerablemente desde el año 2001, dado la generación de empleos por parte de nuevas empresas; siendo ejemplo el calzado uno de los sectores que más empleos generan y contribuyen a los bajos índices de pobreza, al igual que el comercio, el turismo y las industrias de petroquímica, metalmecánica, avícola y textil.¹³

1.3 ASPECTOS LEGALES

- Constitución Política de Colombia. Enumera cada uno de los derechos y deberes de los colombianos y los estamentos del Estado en diversos temas; siendo de vital importancia su aplicación sin desviar el fin para el cual fueron creadas hacía otras cosas particulares, por lo tanto se deben respetar estos artículos y ponerlos a funcionar verdaderamente en la legislación colombiana, no para beneficios particulares, sino para beneficios generales.
- Código Sustantivo del Trabajo (artículo 46 del Decreto Ley 3743 de 1950). Es indispensable para conocer los derechos que tienen los trabajadores, en lo que respecta a la jornada laboral, el derecho de asociación, los deberes de las empresas, todo lo correspondiente a liquidaciones y formas de pago.
- Plan de ordenamiento Territorial (POT). Ley 388 de 1997, Decreto 879 de 1998 Capítulo II. Orientar su desarrollo sostenible mediante la definición de estrategias de uso, ocupación y manejo de suelo, comprendiendo la importancia de identificar el lugar apropiado y óptimo para llevar a cabo las actividades de la empresa.

¹² ALCALDÍA DE BUCARAMANGA. Datos generales. Disponible en: <http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=9>. [Fecha de consulta 12 de mayo de 2014].

¹³ *Ibidem*.

- Ley 232 de 1995 (diciembre 26), normas para el funcionamiento de establecimientos comerciales. Demuestran la relevancia de cumplir con una serie de requisitos para el lograr el buen funcionamiento de la empresa a nivel interno y externo, contemplando y aplicando bien todas las normas referentes al uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación, entre otros.
- Decreto 2649 de 1993. “Principios de contabilidad”. Hace referencia a los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, el conjunto de conceptos básicos y de reglas que deben ser observados al registrar e informar contablemente sobre los asuntos y actividades de personas naturales o jurídicas; dando a comprender que la implementación de la contabilidad en la empresa permite identificar, medir, clasificar, registrar, interpretar, analizar, evaluar e informar, las operaciones de un ente económico, en forma clara, completa y fidedigna.
- LEY 1014 DE 2006. “Artículo 22. Constitución de nuevas empresas. A partir de la vigencia de la Ley 1014 de 2006 y del Decreto 4463 de 2006, podrán constituirse sociedades comerciales pluripersonales de cualquier tipo o especie, siempre que al momento de su constitución cuenten con diez (10) o menos trabajadores o con activos totales, excluida la vivienda, por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos legales mensuales vigentes.
- LEY 9 DE 1999. De la protección del medio ambiente y condiciones sanitarias en lo que se relaciona la salud humana. Siendo de gran importancia al conocer las normas que vigilan la actividad económica de la empresa, de forma que se controle y reduzca el impacto al medio ambiente.
- DECRETO 1545 DE 1998. Por lo cual se reglamenta parcialmente los regímenes sanitarios, de control de calidad y de vigilancia de los productos de aseo, higiene y limpieza de uso doméstico y se dictan otras disposiciones.
- DECRETO 410 DE 1971. Por el cual se expide el código de comercio.
- LEY 590 DE 2000. Tiene por objeto el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales; teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.
- LEY 1429 DE 2010. Tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización de las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.

- LEY 1607 DE 2012. “Por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dicta otras disposiciones”. La ley 1607 consta de 198 artículos que desarrollan diferentes aspectos como el impuesto de renta para personas naturales que sufre un cambio sustancial, el impuesto de renta para personas jurídicas, se crea el impuesto llamado CREE que reemplaza los aportes parafiscales aunque no del todo por cuanto los aportes parafiscales seguirán vigentes para algunos casos.

Igualmente se modifican aspectos del IVA en cuanto a tarifas, bienes exentos y excluidos, el periodo gravable que incluso llega a ser anual para los responsables con menos movimientos y se modifica también el impuesto al consumo, a la gasolina y algunos aspectos relacionados con el procedimiento tributario llamando la atención la creación de la figura del abuso en materia tributaria y la fijación de una serie de principios a seguir en la aplicación de las sanciones tributarias por parte de la administración de impuestos.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General.

Realizar el estudio de mercados mediante recolección de información primaria y secundaria, logrando identificar la demanda, oferta y estableciendo estrategias de precios, distribución, publicidad y promoción; con el objetivo, de evaluar la factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de pañales biodegradables en Bucaramanga, que alcance la aceptación de la población objetivo.

2.1.2 Objetivos específicos.

- Definir el mercado potencial que se desea acceder con la comercialización de los pañales biodegradables, con el fin de medir el grado de aceptación y el tamaño del proyecto a realizar, cumpliendo con los requerimientos y deseos del cliente.
- Establecer la demanda total y efectiva del mercado pañales, a través de fuentes primarias y secundarias, identificando hábitos, costumbres, necesidades, comportamientos, preferencias, niveles de aceptación y actitud de compra.
- Identificar la cantidad de pañales que se van a comercializar, mediante el análisis de las necesidades del mercado, las debilidades y fortalezas de las empresas que actualmente están comercializando productos similares.
- Diseñar y establecer mediante el estudio de mercados el tipo de publicidad que será la más acertada para dar a conocer y comercializar los pañales biodegradables en el municipio de Bucaramanga.
- Promover campañas por medio de canales institucionales, dando a conocer las características y ventajas de los pañales biodegradables, mediante la creación de conciencia y aptitud de cambio de las personas hacia el consumo de este tipo de productos.
- Definir claramente las estrategias de precios, para introducir en el mercado de pañales, la línea biodegradable; mediante el análisis de la competencia, de modo que influya positivamente en las preferencias del consumidor.
- Estudiar los canales de comercialización, que se implementan actualmente por medio del estudio directo, con el fin de establecer el canal de distribución más

efectivo y acorde que facilite llevar el pañal biodegradable hasta el consumidor final.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del producto. Los pañales biodegradables para bebés están elaborados de tela exterior PUL (para la protección de líquidos, que a su vez deja transpirar la piel del bebe), tela interior Microvellon, este tipo de tela permite absorber el líquido rápidamente dejando seca la piel del bebe, soporta varias lavadas y no se deteriora con facilidad.

Este tipo de pañal cuenta además con rellenos para aumentar la absorción, los cuales pueden ser de micro fibra o bambú, también cuenta con broches y cintas de velcro; permitiendo que el pañal se ajuste y pueda servir para varias etapas del bebé, vienen en diferentes colores y estampados que lo hacen ver llamativos y adicionalmente, tiene unos botones de presión en la parte delantera del pañal para ajustar el tamaño de la pierna y de la cintura, lo cual hace que los pañales sirvan para un rango de edades entre 0 y 2 años.

Figura 1. Partes del pañal biodegradable



Fuente: <http://naturalmentemama.com/category/clothdiapers/page/2/>.

2.2.1.1 Características del producto.¹⁴

- **Cobertor.** Tejido transpirable e impermeable, de un tejido transpirable e impermeable, normalmente PUL, aunque también puede ser de otros materiales como lana y es lo que se ve desde fuera, lo bonito, y lo que hace que nada salga del pañal.
- **Absorbente.** Es lo que recoge los líquidos. Existen de diferentes materiales como franela, gasa, bambú, cáñamo, zorb y microfibra.
- **Sistema de bolsillo para absorbentes.** Es un orificio que va entre el cobertor y forro del pañal, formando un bolsillo, en cuyo interior se coloca el absorbente.
- **Forro.** Opcional en algunos pañales y en otros viene integrado. Puede ser de celulosa (papel bambú) o de tela, los de celulosa tienen esencialmente la función de recoger las deposiciones más sólidas.
- **Resorte en piernas y espalda.** Son barreras anti escurrimiento para evitar cualquier tipo de derrame líquido o sólido. Contando con resorte extra en espaldita para mayor protección.
- **Sistema velcro y broches.** La cinta velcro permite ajuste perfecto en cinturita y los broches de enfrente permiten mejorar el ajuste del largo del pañal.

2.2.1.2 Productos complementarios para el uso del pañal biodegradable.

- **Absorbentes/ apósitos.** “Cada pañal contiene 3 absorbentes cortados en forma simple rectangular facilitando de esta forma el lavado y secado de los mismos. Para usarlos deben doblarse en 3 partes y se puede colocar dentro del bolsillo del pañal o por fuera y las unidades a usar depende la edad y necesidades de cada bebe”¹⁵.

¹⁴ KA-AB. Ventajas de los Pañales Ecológicos. Disponible en: http://www.ka-ab.com/index.php?option=com_k2&view=item&id=160:ventajas-de-los-pa%C3%B1ales-ecol%C3%B3gicos&Itemid=48. [Fecha de consulta 8 mayo 2014].

¹⁵ DE OTRA MANERA. Pañales ecológicos: Ventajas e inconvenientes de los pañales de tela lavables. Disponible en: <http://www.deotramanera.co/vivir/cuidarse/panales-ecologicos-ventajas-e-inconvenientes-panales-tela>. [Fecha de consulta 10 mayo 2014].

Figura 2. Absorbentes del pañal biodegradable



Fuente: http://www.inthetreetopsbabyboutique.com/Charcoal_Bamboo_Insert_p/cbi.htm. [Fecha de consulta 10 de mayo de 2014].

▪ **Rollo de hojas de bambú o arroz.** Son hojas pre cortadas 100% bambú o arroz, biodegradables, suave al tacto y con propiedades antibacterianas. Se colocan sobre el pañal de tela de tal manera que estas queden entre el pañal y la piel del bebé; permitiendo que el desecho sólido quede atrapado en el filtro, para ser vaciado en el inodoro, facilitando el cambio y lavado del pañal. Pueden ser reutilizadas de 2 a 3 veces si solo tuvieron contacto con líquidos.

Figura 3. Rollo de hojas de bambú o arroz



Fuente: <http://www.mispasitos.cl/home/29-panales-ecologicos-3-13-kg.html>. [Fecha de consulta 12 de mayo de 2014].

2.2.1.3 Tipos de diseños.

- **Diseño con broches.** El tipo de diseño ajustable, mediante broches que permiten adaptar el pañal al cuerpo del bebé recién nacido y graduarlo en cada etapa de su crecimiento durante el uso del producto.

Figura 4. Pañal con broches



Fuente: <http://yuaner-wholesale.blogspot.com/2011/01/003-babyland-cloth-diaper.html>. [Fecha de consulta 12 de mayo de 2014].

- **Diseño con cintas en velcro.** El sistema de cintas en velcro pegue y despegue, al igual que los broches, permite el ajuste de acuerdo a la talla del bebé.

Figura 5. Pañal con cinta de velcro



Fuente: http://xn--paales-ecologicos-gxb.com/panales-de-tela/cat_2.html. [Fecha de consulta 10 de mayo de 2014].

2.2.1.4 Productos existentes.

- **Línea de pañales desechables.** En el mercado se encuentra una amplia línea de productos como la línea de pañales desechables, que se distinguen entre sí, por su similitud en las composiciones, características físicas y precios, dependiendo de la marca o segmento del mercado al cual va dirigido¹⁶. Huggies, de Kimberly Clark; Pampers, de Procter & Gamble; Babysec, de Protisa.
- **Productos sustitutos.** Los pañales desechables para bebés pueden ser sustituidos por pañales de tela y por pañales ecológicos.

2.2.2 Atributos diferenciadores del producto con respecto a la competencia¹⁷.

Tabla 1. Atributos diferenciadores del pañal biodegradable

<ul style="list-style-type: none">▪ El confort del bebé. La suavidad y la sensación que proporciona un pañal en tela no se puede comparar a las de un pañal desechable. El pañal en tela es una excelente opción para evitar las alergias e irritaciones en la piel del bebé, ya que permite que la piel transpire y no se concentre alta temperatura dentro del pañal.
<ul style="list-style-type: none">▪ Se dejan antes los pañales. Se puede garantizar que los que los niños que usan pañales biodegradables, aprenden a controlar sus esfínteres, con menor esfuerzo. La razón básica es que cuando mojan este tipo de pañal, lo notan inmediatamente.
<ul style="list-style-type: none">▪ Los pañales biodegradables son más bonitos y vestidos. No sólo hay gran variedad de materiales, sino de estampados y colores. Son tan bonitos que hay madres que compran los pañales de sus hijos a juego con el vestido o el gorro que llevan.
<ul style="list-style-type: none">▪ Pueden ser reutilizados, regalados o vendidos. Los pañales desechables son de usar y tirar, mientras que los pañales biodegradables pueden ser usados hasta que físicamente se deshagan, lo cual supone muchos usos.
<ul style="list-style-type: none">▪ Ahorro económico. Un bebé usa un estimado de 5 pañales desechables por día, multiplicado por 30 días al mes son 150 pañales y por 12 meses, en un solo año son 1800 pañales; generando un gasto a diferencia del uso de pañales biodegradables que son reutilizables.¹⁸

¹⁶ MERCADO LIBRE. Pañales ecológicos principales marcas. Disponible en: <http://listado.mercadolibre.com.co/bebes/pa%C3%B1ales-ecologicosprincipales-marcas>. [Fecha de consulta 10 mayo 2014].

¹⁷ PAÑALES DE TELA ECOLÓGICOS TITIS. Disponible en: <http://tuspaticosymistacones.com/paales-de-tela-ecologicos-titis/> [Fecha de consulta 25 de mayo 2014].

¹⁸ LA HISTORIA DE YUMBREL. Blogspot. Disponible en: <http://historiademiyumbrel.blogspot.com.co/2011/09/pero-los-dinosaurios-van-desaparecer.html> [Fecha de consulta 25 de mayo 2014].

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. De acuerdo con la información suministrada por la Electrificadora de Santander S.A. ESP, el municipio de Bucaramanga cuenta con un total de 145.020 hogares residenciales urbanos, clasificados en los siguientes estratos socioeconómicos¹⁹

Figura 6. Estadístico hogares residenciales urbanos por estrato



Fuente: Sistema Administración Comercial ESSA S.A. ESP

Con relación a la información anterior de los hogares residenciales, clasificados por estratos sociales, se determina la participación porcentual de cada uno de ellos, con la finalidad de hallar la población objetivo, producto de investigación. A continuación se relaciona el cuadro que contiene la distribución de los hogares del mercado potencial y el porcentaje de participación por nivel económico:

Tabla 2. Distribución porcentual de hogares

ESTRATO	CANTIDAD	PORCENTAJE
1	22.087	15%
2	28.539	20%
3	35.401	24%
4	46.804	32%
5	4.561	3%
6	7.628	5%
TOTAL	145.020	100%

Fuente: Sistema Administración Comercial ESSA S.A. ESP

¹⁹ ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP, Bucaramanga, datos estadísticos al 30 de agosto 2014 [Fecha de consulta 05 de septiembre 2014].

2.3.2 Mercado Objetivo. El mercado objetivo para este producto corresponde a las 58.993 familias con ingresos superiores, residentes en los estratos 4 al 6, donde se encuentren madres o familiares de niños que comprendan las edades de cero a dos años, por el hecho de que se tiene acceso fácilmente a ellas y poseen mayor capacidad de compra.

Tabla 3. Mercado Objetivo

ESTRATO	CANTIDAD	PORCENTAJE
4	46.804	79%
5	4.561	8%
6	7.628	13%
TOTAL	58.993	100%

Fuente: Sistema Administración comercial ESSA S.A. ESP

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda. Conocer la cantidad de productos que se requieren para satisfacer las necesidades de los clientes, a unos precios dados.

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados. Colombia presenta potencia en la producción y comercialización del segmento pañales desechables y demás productos sustitutos, hecho que hace que las compañías internacionales, despierten un gran interés sobre el país.

Los esfuerzos de las grandes compañías se han concentrado en acercar a los consumidores a un amplio mercado de pañales, clasificados en varias segmentaciones, donde se destacan productos de línea económica, media y Premium, todo ello con el fin de satisfacer las necesidades de la demanda en lo que respecta a marcas, tipos, presentaciones y precios.

El municipio de Bucaramanga es fuerte en varias líneas y marcas de productos como los pañales desechables, pero también se debe contemplar que al interior de la comercialización hay limitantes como la oferta de productos novedosos que aporten un valor agregado al consumidor y redunde en beneficios de ahorro económico, cuidado de la salud y protección del medio ambiente.

La situación comercial de los pañales para bebés en el municipio de Bucaramanga es la siguiente:

Producto: Se comercializa gran variedad de marcas conocidas de pañales para bebé, algunas marcas son altamente reconocidas de muy buena calidad,

correspondientes al segmento Premium del mercado, como también otras de líneas económicas que aportan beneficios básicos.

Precio: El precio del producto presenta uniformidad con muy poca variación dependiendo de la presentación y marca.

Plaza: Se venden en almacenes de cadena, tiendas, mercado mayorista y minorista, donde se hace seguimiento al producto en aspectos como rotación de inventarios, publicidad y mercadeo.

Promoción: Debido a la fuerte competencia existente en el mercado, se evidencian varias ofertas y promociones, en la modalidad de descuentos y unidades adicionales por paquete.

Por esta razón se implementó un estudio para determinar si las mujeres con hijos, están dispuestas a comprar un producto nuevo, que cambie los hábitos presentes y conlleve a grandes beneficios de ahorro y adicionales, donde se realiza una inversión que será significativa a largo plazo.

De acuerdo a lo anterior es fundamental desarrollar una investigación de mercados, que facilite la recopilación de información relacionada con medir comportamientos, hábitos, costumbres, necesidades, gustos, preferencias, niveles de aceptación y actitud de cambio en la compra de nuevos productos como los pañales ecológicos en el mercado de las mujeres del municipio de Bucaramanga.

2.4.1.2 Necesidades de información. La información requerida para dar cumplimiento a los objetivos planteados se puede manifestar en cada uno de los siguientes aspectos:

- Para detectar y medir la necesidad actual y proyectada para la comercialización de pañales biodegradables en el municipio de Bucaramanga, se requiere identificar los hábitos y tradiciones de los potenciales consumidores y que tan dispuestos están a innovar en la compra de este tipo de productos.
- En cuanto a la cuantificación del mercado potencial y objetivo para la comercialización de pañales biodegradables en el municipio de Bucaramanga, se necesita conocer la cantidad de mujeres clasificadas por rangos de edad, estratos sociales y edades de los niños a cargo.
- Para determinar y proyectar la demanda de un pañal biodegradable en el municipio de Bucaramanga, es importante conocer el porcentaje de crecimiento anual del sector y de la población del municipio.
- En lo referente al estudio de la oferta y de la competencia de un pañal biodegradable, en el municipio de Bucaramanga, es fundamental conocer

estrategias, precios de venta, proveedores, servicio al cliente y posicionamiento de marcas.

- Para diseñar los canales a través de los cuales se comercializaran los pañales biodegradables en el municipio de Bucaramanga, es indispensable identificar las preferencias de los consumidores, como en donde quieren comprar, que comprar y que servicio quieren recibir; así mismo, el grado de aceptación de nuevos productos.

2.4.1.3 Ficha Técnica. Con la siguiente ficha técnica enfocada al proyecto comercialización pañales biodegradables, se tendrá presente el tipo de investigación, método de recolección de la información, el instrumento y método de aplicación; asimismo, indicando el tipo de muestreo y las características (ver cuadro 1).

Tabla 4. Ficha técnica de la investigación de la demanda

Tipo de investigación	<p>Descriptiva: ya que es el idóneo para recolectar información, con este se pretende captar los conocimientos, actitudes, preferencias y comportamiento de compra de las personas al querer adquirir un producto igualmente utilizaremos el método de la observación para entender la experiencia de los consumidores, juicios de valor, juicios de realidad y observar las condiciones sociales, culturales y económicas que lo afectan.²⁰</p> <p>Explorativa: Permite analizar el problema para determinar los parámetros, bajo los cuales se está trabajando en el mercado y con qué recursos se cuenta para la pues en marcha del proyecto.</p>
Método de investigación	El método para esta investigación es el de observación, enfocado a las empresas competidoras, buscando determinar ventajas y desventajas; debido a lo anterior se realizara un análisis deductivo, partiendo de datos generales aceptados como válidos, para describir lo que acontece en el mercado de pañales para niños en el municipio de Bucaramanga.
Técnicas de investigación	Encuesta aleatoria realizada a una muestra de la población objetivo.
Instrumento	Cuestionario estructurado para la recolección de datos.
Modo de aplicación	Directa, para obtener información precisa, enfocando el cuestionario a personas compradoras de este tipo de producto.
Definición de población	<p>Elemento de muestro: Familias del municipio de Bucaramanga, que pertenezcan a los estratos 4 al 6 por la capacidad de compra y que sean madres o familiares de niños entre los cero y dos años de edad.</p> <p>Unidad de muestreo: 58.993 son los hogares que se encuentran en los estratos 4 al 6 de los diversos Barrios de Bucaramanga.</p>

²⁰ URBINA BACA, Gabriel. EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Mc Graw Hill, 5 edición. México, pag.69

Continuación tabla 4. Ficha técnica de la investigación de la demanda

<p>Proceso de muestreo</p>	<p>La selección de la muestra se realizó de forma aleatoria y el diseño de muestreo, se enfocó en muestreo estratificado, que consiste en dividir la población en grupos o estratos mutuamente excluyentes y colectivamente exhaustivos. Este tipo de muestra disminuye el error estándar del estimador y la precisión asociada, debido a que solo se utiliza la variabilidad dentro de los estratos para calcular el error estándar global. De otra parte permite obtener indicadores específicos en el ámbito de cada estrato, que generalmente constituyen importantes herramientas para fines de planificación por zonas.</p> <p>La selección de la muestra se realizó a través de este método con un nivel de confiabilidad del 95%</p> $n = \frac{Z^2 P Q N}{e^2 (N-1) + Z^2 P Q}$ <p>N: Población objetivo 58.993 familias en estratos 3, 4 y 6. Z: Valor crítico para un nivel de confianza del 95% Z = a 1,65 E: margen de error. e = 0,05% P= probabilidad de ser elegido 50% (0,50). Q: Probabilidad de no ser elegido 50% (0,50). n = muestra</p> $n = \frac{1.96^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50 \cdot 58.993}{0.05^2 (58.993-1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$ $n = \frac{56656.87}{148.46}$ <p>n= 382</p>
<p>Alcance</p>	<p>Municipio de Bucaramanga</p>
<p>Tiempo de aplicación</p>	<p>Septiembre de 2014</p>

2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados.

- Medir los resultados de aceptación al producto pañal biodegradable, por medio de la realización de estudio a una muestra de 382 familias, pertenecientes a los estratos 4 al 6 de Bucaramanga, con el fin de conocer los hábitos de compra, costumbres, gustos y preferencias a la hora de comprar pañales para bebé.

- A continuación, se relacionan 17 preguntas estructuradas, con el análisis fundamentado, en las respuestas generadas por las familias motivo de estudio, a las que se les asignó porcentualmente la encuesta de investigación en relación a los estratos socioeconómicos donde se concentran el mayor número de habitantes de Bucaramanga²¹

Tabla 5. Estratificación de las encuestas

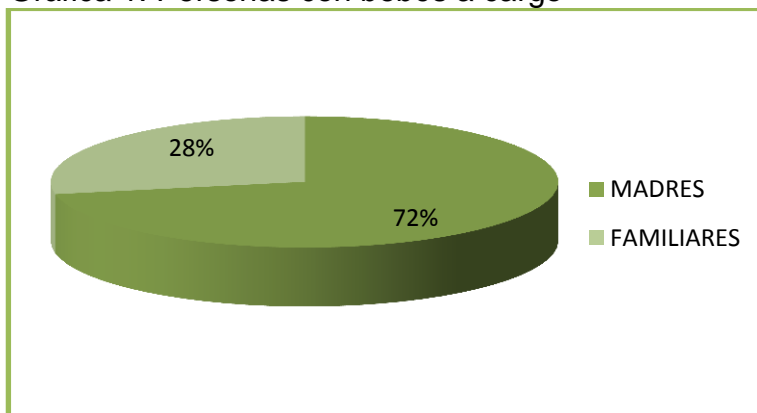
ESTRATO	CANTIDAD	PORCENTAJE
4	191	50%
5	76	20%
6	115	30%
TOTAL	382	100%

Pregunta 1. ¿En su hogar se encuentra una madre de familia o personas que tengan a cargo bebés?

Tabla 6. Personas con bebés a cargo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MADRES	275	72%
FAMILIARES	107	28%
TOTAL	382	100%

Gráfica 1. Personas con bebés a cargo



Análisis: De acuerdo al mercado objetivo se aprecia que en gran parte de los hogares encuestados la decisión de compra es optada por la madre de familia,

²¹ ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP, Bucaramanga, datos estadísticos al 30 de agosto 2014 [Fecha de consulta 05 de septiembre 2014].

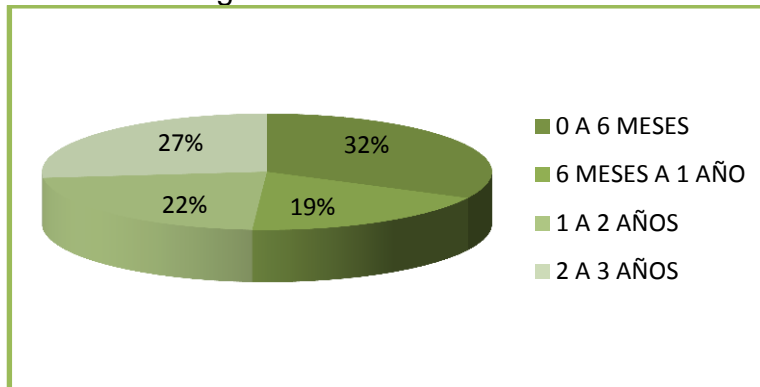
debido a que la responsabilidad del cuidado del bebé, recae principalmente en ella, sin embargo y como se observa en la gráfica, la responsabilidad económica a la hora de comprar el producto es compartida.

Pregunta 2. ¿En qué rango de edad se encuentra su bebé?

Tabla 7. Rango de edades

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0 A 6 MESES	124	32%
6 MESES A 1 AÑO	71	19%
1 A 2 AÑOS	85	22%
2 A 3 AÑOS	102	27%
TOTAL	382	100%

Gráfica 2. Rango de edad de los bebés



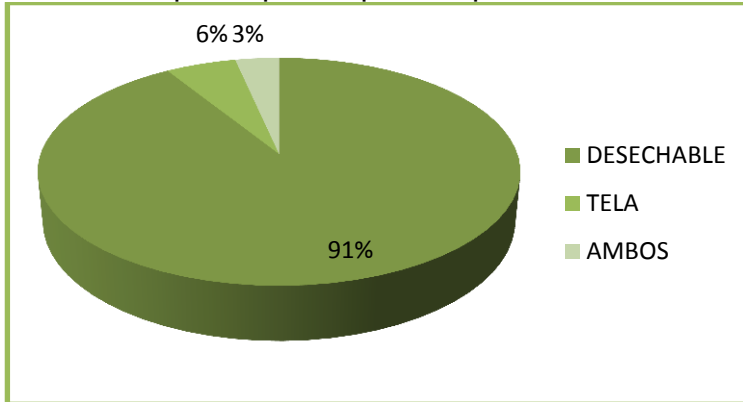
Análisis: Se logró determinar el rango de edades en que se encuentran los bebés, razón fundamental, para observar la relación directa en el consumo de pañales; pues dependiendo de la edad se realiza el enfoque de la comercialización del producto.

Pregunta 3. ¿Qué tipo de pañal compran para el bebé?

Tabla 8. Tipo de pañal

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DESECHABLE	348	91%
TELA	21	5%
AMBOS	13	13%
TOTAL	382	100%

Gráfica 3. Tipo de pañal que compra



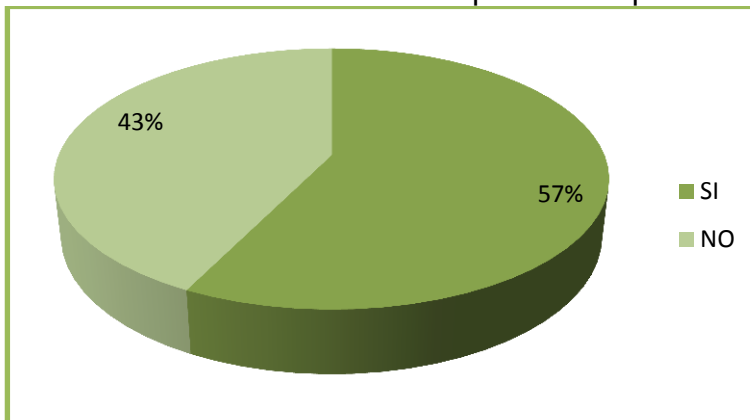
Análisis: Este dato es relevante al permitir saber la preferencia hacia al tipo de pañal existente en el mercado y constatar que el producto que se desea comercializar, ofrece nuevas alternativas, debido a que la gente está optando por la única opción que la oferta brinda en el momento.

Pregunta 4. ¿Con el uso de pañales desechables su bebé ha presentado irritaciones en la piel?

Tabla 9. Irritaciones en la piel

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	219	57%
NO	163	43%
TOTAL	382	100%

Gráfica 4. Presencia de irritación por uso de pañales desechables



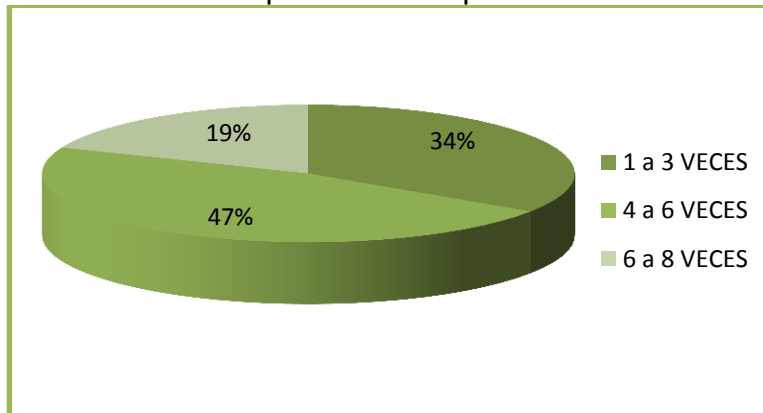
Análisis: Este resultado muestra la reacción que produce los pañales desechables en la piel del bebé, debido a los componentes plásticos, con los que son fabricados; es por ello que se refleja una gran inconformidad en los consumidores, dando aceptación a las consecuencias que se está presentando.

Pregunta5. ¿Cuántas veces al día cambia el pañal al bebé?

Tabla 10. Veces al día que se cambia el pañal

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
1 a 3 VECES	131	34%	2	0,68
4 a 6 VECES	179	47%	5	2,35
6 a 8 VECES	72	19%	7	1,33
TOTAL	382	100%		4,36

Gráfica 5. Veces que cambia el pañal al día



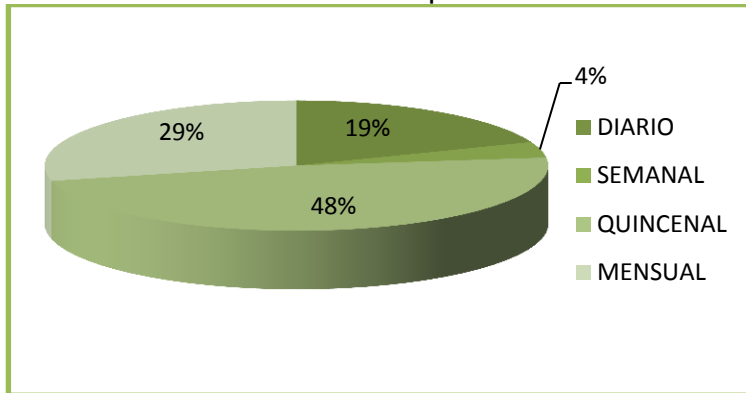
Análisis: Se observa que la mayor frecuencia donde se presenta el cambio del pañal, oscila de 4 a 6 veces, dando a comprender que la forma como aumenta el número de veces en que al día se cambia el pañal, depende de factores como la edad del bebé y hábitos del consumidor.

Pregunta 6. ¿Cada cuánto compra pañales desechables?

Tabla 11. Frecuencia de compra

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIARIO	73	19%
SEMANAL	15	4%
QUINCENAL	184	48%
MENSUAL	110	29%
TOTAL	382	100%

Gráfica 6. Frecuencia de compra



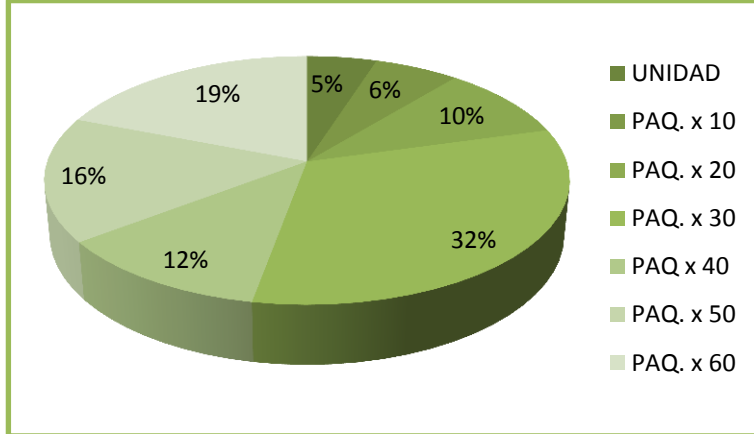
Análisis: Dentro del grupo de compradores se encontró, que prefieren satisfacer necesidades más inmediatas, antes que programar compras para periodos mayores de tiempo; decisión que va directamente relacionada, con la proyección del ingreso de cada persona.

Pregunta 7. ¿En qué presentación compra los pañales?

Tabla 12. Presentación de compra

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
UNIDAD	19	5%
PAQ. x 10	23	6%
PAQ. x 20	37	10%
PAQ. x 30	123	32%
PAQ x 40	45	12%
PAQ. x 50	62	16%
PAQ. x 60	73	19%
TOTAL	382	100%

Gráfica 7. Presentación de compra



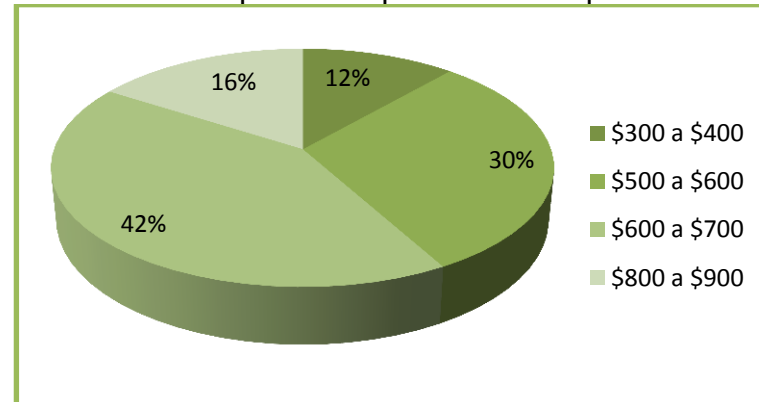
Análisis: La información obtenida permite determinar la forma como se adquiere el producto, es decir, por unidades o por paquetes; al conocer la cantidad de pañales que se van ajustando a las preferencias de compra de cada consumidor.

Pregunta 8. ¿Aproximadamente cuánto le cuesta una unidad de pañal?

Tabla 13. Valor promedio unidad de pañal

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
\$300 a \$400	44	12%	\$ 350	\$ 42
\$500 a \$600	116	30%	\$ 550	\$ 165
\$600 a \$700	161	42%	\$ 650	\$ 273
\$800 a \$900	61	16%	\$ 850	\$ 136
TOTAL	382	100%		\$ 616

Gráfica 8. Valor promedio por unidad de pañal



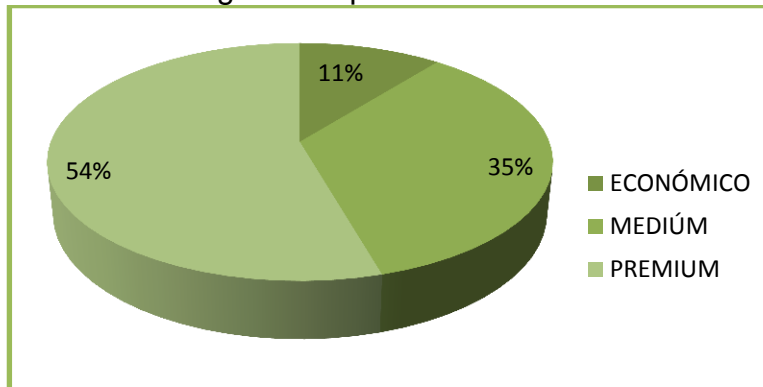
Análisis: Con los datos obtenidos en el rango de precios para la unidad de pañal comprada, se puede constatar que el valor del producto depende de la edad del bebé y la etapa en que este se encuentre, así como la presentación del paquete, el cual puede encarecer o generar ahorro dependiendo de la cantidad de unidades que contenga.

Pregunta 9. A la hora de comprar pañales para bebé ¿qué categoría prefiere?

Tabla 14. Categoría del pañal

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ECONÓMICO	41	11%
MEDIÚM	133	35%
PREMIUM	208	54%
TOTAL	382	100%

Gráfica 9. Categoría del pañal



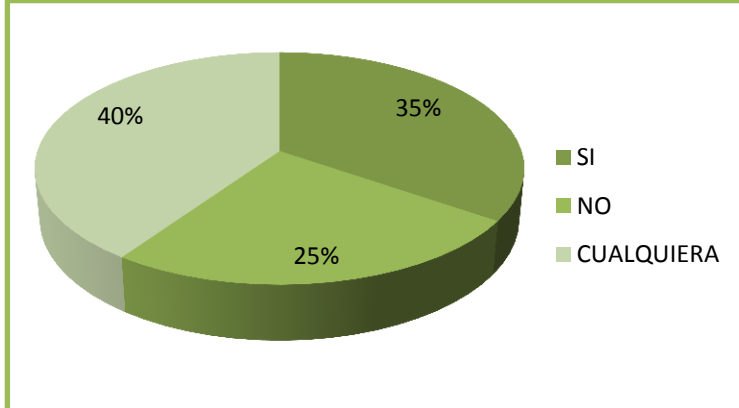
Análisis: De acuerdo a la participación obtenida en la categoría de preferencia del consumidor para la compra de pañales, se deduce que una gran parte del mercado objetivo, se inclina por productos de óptima calidad, que ofrezcan beneficios significativos para su bebé, sin tener en cuenta el precio.

Pregunta 10. ¿En el momento de comprar pañales tiene en cuenta los diseños?

Tabla 15. Diseños en los pañales

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	132	35%
NO	96	25%
CUALQUIERA	154	40%
TOTAL	382	100%

Gráfica 10. Diseños en los pañales



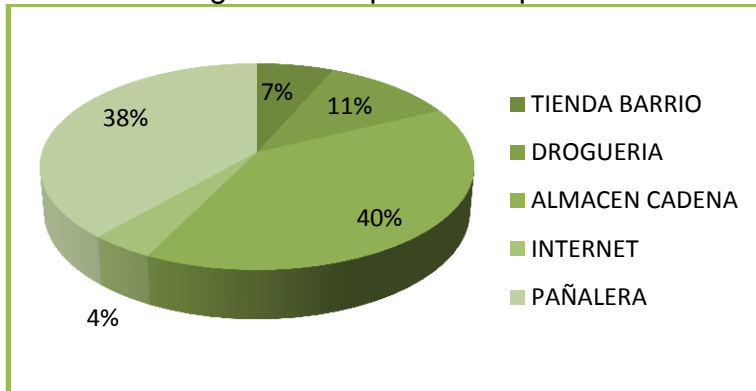
Análisis: Según el resultado obtenido, los estilos en los pañales son de gran importancia para los compradores, debido a que más allá de obtener este producto con las características básicas, están pendientes de aspectos como el diseño, siendo este un valor agregado que afecta la decisión de compra.

Pregunta 11. ¿En dónde prefiere comprar los pañales?

Tabla 16. Lugar de compra de los pañales

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TIENDA BARRIO	25	7%
DROGUERIA	43	11%
ALMACEN CADENA	151	40%
INTERNET	16	4%
PAÑALERA	147	38%
TOTAL	382	100%

Gráfica 11. Lugar de compra de los pañales



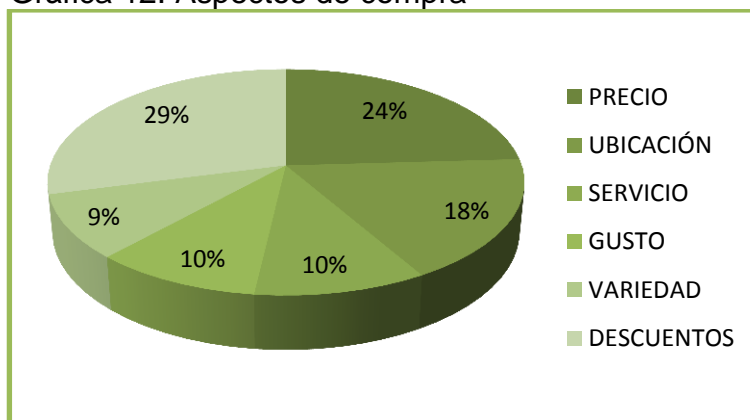
Análisis: Con los resultados obtenidos se aprecia que el canal de comercialización, utilizado con mayor frecuencia por el consumidor final para la adquisición de los pañales, son los almacenes de cadena y las pañaleras, aspecto que enfocara la estrategia de la idea de negocio, en disponer de un punto de venta con una adecuación similar, para lograr la mayor concentración de compradores, al ofrecer variedad, exclusividad de productos y ofertas.

Pregunta 12. ¿Qué aspectos motivaron a comprar en el lugar anterior?

Tabla 17. Aspectos de compra

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO	92	24%
UBICACIÓN	67	18%
SERVICIO	39	10%
GUSTO	38	10%
VARIEDAD	35	9%
DESCUENTOS	111	29%
TOTAL	382	100%

Gráfica 12. Aspectos de compra



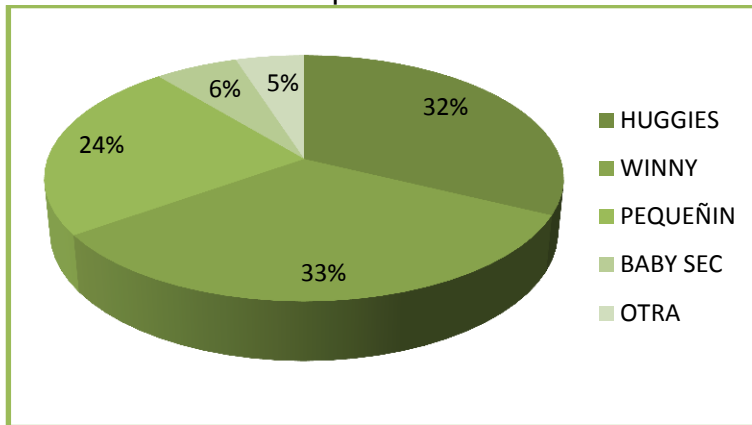
Análisis: Para los compradores de este tipo de productos es importante contar con buenos precios y descuentos, elementos que hacen más atractivo el producto; en este caso es el ahorro lo que incide, no para escoger el producto, sino para elegir el lugar de compra; pues es indudable que el precio que ofrecen las pañaleras y las centrales de mayoristas, es más favorable, que el ofrecido por las tiendas de barrio u otros puntos de venta.

Pregunta 13. De las siguientes marcas de pañales existentes en el mercado ¿Cuál es de su preferencia?

Tabla 18. Marcas de preferencia

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
HUGGIES	123	32%
WINNY	126	33%
PEQUEÑIN	91	24%
BABY SEC	23	6%
OTRA	19	5%
TOTAL	382	100%

Gráfica 13. Marcas de preferencia



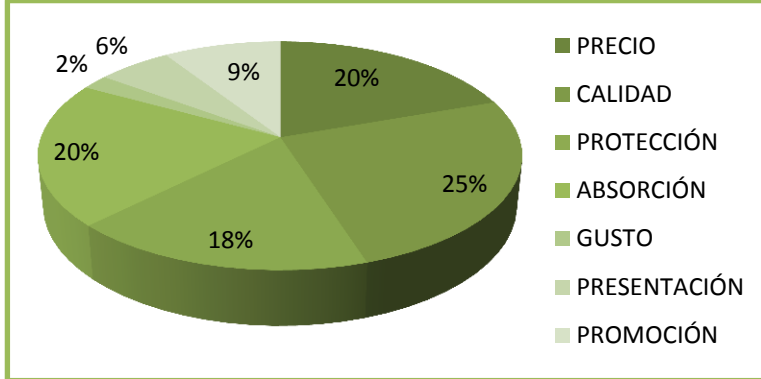
Análisis: Se refleja como los consumidores desarrollaron actitudes hacia las marcas líderes en el mercado, pues estas son directamente asociadas con la calidad del producto; prueba de ello es el hecho de que Winny y Huggies sean las marcas más demandadas en pañales desechables, ubicando a Winny en la primera posición.

Pregunta 14. ¿Indique que características llevaron a escoger la marca anterior?

Tabla 19. Factores de compra marca escogida

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO	75	20%
CALIDAD	97	25%
PROTECCIÓN	67	18%
ABSORCIÓN	78	20%
GUSTO	8	2%
PRESENTACIÓN	22	6%
PROMOCIÓN	35	9%
TOTAL	382	100%

Gráfica 14. Factores de compra marca escogida



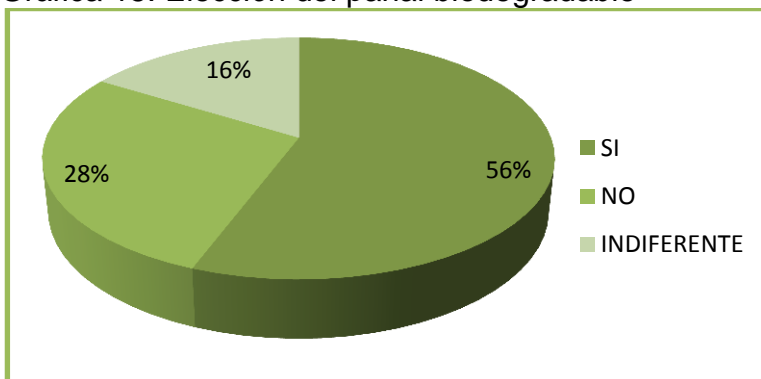
Análisis: La calidad del producto está asociada al factor absorción, siendo este último de mayor preocupación para los compradores, pues siempre están buscando que el pañal brinde seguridad para que mantenga al bebé más tiempo seco y protegido; debido a ello se ha generado lealtad hacia las marcas de preferencia, concepto relevante debido a que el consumidor está optando por productos que redunden en un mayor beneficio.

Pregunta 15. ¿Compraría un pañal biodegradable, que contribuya con la salud del bebé, la economía y el cuidado del planeta?

Tabla 20. Elección del pañal biodegradable

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	213	56%
NO	107	28%
INDIFERENTE	62	16%
TOTAL	382	100%

Gráfica 15. Elección del pañal biodegradable



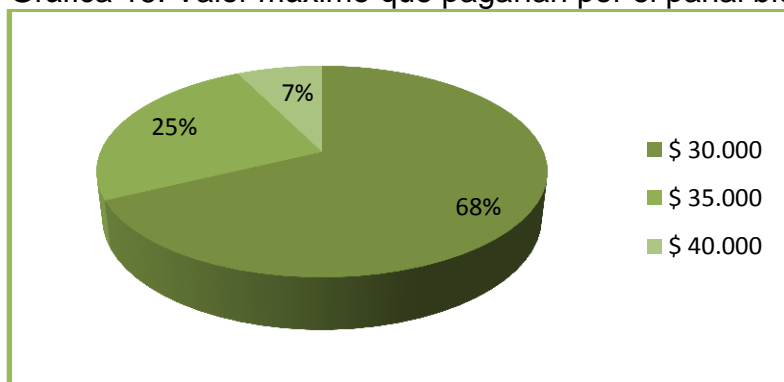
Análisis: En el gráfico se refleja que una gran participación del mercado objetivo, representado por las familias de Bucaramanga de los estratos 4 al 6, está dispuesta a adquirir nuevos productos que ofrezcan beneficios diferenciadores; criterios que son característicos, del pañal biodegradable que se contempla para la comercialización.

Pregunta 16. ¿Qué valor máximo pagaría, por una unidad de pañal biodegradable en forma de calzoncito ajustable al cuerpo del bebé, lavable y reutilizable al permitir múltiples usos?

Tabla 21. Valor máximo que pagarían por el pañal biodegradable

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$ 30.000	259	68%
\$ 35.000	95	25%
\$ 40.000	28	7%
TOTAL	382	100%

Gráfica 16. Valor máximo que pagarían por el pañal biodegradable



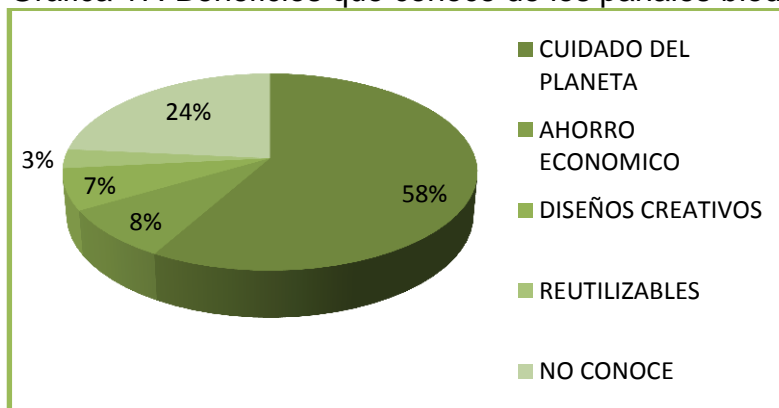
Análisis: Según el porcentaje obtenido en esta respuesta, se evidencia que la mayoría de las familias encuestadas, quieren que prevalezca el ahorro en los productos y si hay oportunidad de obtener el mismo a precios económicos, se convierte en favorable. Con esta pregunta se logró medir cuanto poder adquisitivo tiene la demanda y cuando está dispuesta a pagar por un producto.

Pregunta 17. ¿Qué beneficios conoce de los pañales biodegradables, según las siguientes características?

Tabla 22. Beneficios que conoce de los pañales biodegradables

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CUIDADO DEL PLANETA	227	58%
AHORRO ECONOMICO	36	8%
DISEÑOS CREATIVOS	26	7%
REUTILIZABLES	12	3%
NO CONOCE	81	24%
TOTAL	382	100%

Gráfica 17. Beneficios que conoce de los pañales biodegradables



Análisis: Conocer esta respuesta fue fundamental, debido a que se refleja la percepción de los consumidores frente a un producto que no han visto, pero una vez informados de que es biodegradable, asocian que este contribuye al cuidado del medio ambiente; aspecto que genera aceptación al cambio; así mismo, se evidencia que un gran porcentaje no conoce del tema, convirtiéndose en un precedente importante para que se generen socializaciones a través de canales institucionales, para dar a conocer el nuevo producto razón de comercialización.

2.4.3 Estimación de la demanda. Referente a la investigación llevada a cabo, no se reflejan antecedentes sobre la demanda de los pañales biodegradables para bebé en Bucaramanga, debido a que en el momento no existen empresas que comercialicen este producto en dicho municipio, según consulta efectuada en la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Tomando la información suministrada en la respuesta a la pregunta número 15 de la encuesta aplicada a la demanda, donde se indaga: ¿Compraría un pañal biodegradable, que contribuya con la salud del bebé, la economía y el cuidado del planeta? La pregunta fue direccionada a todas las familias con hijos menores, con la finalidad de que las respuestas fueran efectivas para una mayor aplicación; de acuerdo a ello, se deduce que un alto porcentaje compra pañales para bebés, dando indicios que dentro de esa demanda potencial, se puede lograr captar consumidores para el nuevo producto a comercializar.

En el cálculo de estimación de la demanda se tomara el 100% en relación al mercado objetivo de la población de estudio, constituida por 58.993 familias de los estratos 4 al 6, que podrían ser las posibles compradoras de los pañales biodegradables, que comercializara la nueva empresa.

N= 58.993 familias
n = 382 familias

Para obtener la estimación de la demanda total, se tomaran datos necesarios, arrojados en el cuestionario aplicado con 382 encuestas y se contemplara la información obtenida en la encuesta de investigación soportada en la pregunta No. 15 de la investigación, anteriormente citada; reflejando que, un 56% de los hogares encuestados, estarían dispuestos en adquirir el pañal biodegradable.

Tabla 23. Demanda Total

Producto	Porcentaje de aceptación	Población Familias	Demanda Total
Pañal biodegradable para bebés	56%	58.993	33.036

2.4.4 Proyección de la demanda. Conociendo que la tasa de crecimiento de la población del municipio de Bucaramanga es del 1.18%²², se implementara este dato en la proyección de la demanda durante los próximos cinco años, para el total de las familias pertenecientes a los estratos sociales 4 al 6.

Tabla 24. Proyección de la demanda efectiva

Estratificación actual	Año base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Estrato 4	16.518	16.713	16.910	17.110	17.312	17.516
Estrato 5	6.607	6.685	6.764	6.844	6.924	7.006
Estrato 6	9.910	10.027	10.145	10.265	10.386	10.509
Total	33.036	33.425	33.819	34.218	34.622	35.031

²² DANE. Consultado en Octubre 07 de 2014. Disponible en: http://www.bucaramanga.gov.co/documents/PRIMER_%20DOCUMENTO_%20PLAN_%20DE_%20DESARROLLO_%202012-2015.pdf

En la obtención del dato de la demanda efectiva por estratos, se tomó como referencia las encuestas realizadas a las diferentes familias de los niveles socioeconómicos, debido a que las mismas fueron distribuidas de acuerdo a la muestra, donde un 50% de las encuestas se asignó al estrato 4, un 20% al estrato 5 y el 30% restante al estrato 6, teniendo presente la incidencia de cada uno.

2.4.4.1 Demanda efectiva por unidades. Para fundamentar este aspecto, se contempla la pregunta de investigación No. 5 ¿Cuántas veces al día cambia el pañal al bebe? dando a comprender que son las unidades diarias compradas por cada familia, donde se dio una frecuencia promedio de 4 a 5 unidades diarias, en relación a la edad del bebé.

Teniendo presente que los pañales biodegradables a comercializar, son reutilizables y que la decisión de uso, depende de cada madre de familia y de los diseños que desee comprar, se determina que la cantidad mínima de pañales ecológicos que un bebé puede llegar a utilizar los primeros años, de acuerdo al peso, desde los 3 hasta los 16 kilogramos; es de 36 unidades, dando como resultado un promedio de 3 unidades mensuales.²³

Tabla 25. Estimación de la demanda efectiva por unidades

Porcentaje aceptación pañal biodegradable 56%	Promedio unidades compradas al mes	Proyección en tiempo	Total unidades demandadas
33.036	3	12 meses	1.189.296

Con ello, se realiza aclaración que los datos correspondientes al promedio de pañales biodegradables, que las familias deben adquirir para cumplir con las necesidades del bebé, no se toma como referente de la encuesta de investigación realizada, sino de fuentes secundarias, dado que el pañal biodegradable actualmente no se está comercializando en la localidad.

Es por esta razón, que basado en el consumo de los productos sustitutos o similares ofertados en el mercado de Bucaramanga como los “pañales desechables”, se realiza una confrontación entre el producto actual que compran las madres de familias encuestadas y el nuevo producto a comercializar; donde este último, tiene sus condiciones de uso diferentes a un pañal desechable. Así las cosas, las cantidades estimadas de compra para el uso del pañal biodegradable, no se pueden medir con las cantidades de uso de un pañal que no es reutilizable.

²³ ECOLARA. Preguntas frecuentes. Disponible en: <http://ecolara.com.ar/preguntas%20frecuentes>. [Fecha de consulta 5 de noviembre de 2014].

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

Analizando el comportamiento de la demanda, se busca identificar las empresas del sector, clasificadas como competencia de productos sustitutos, en relación a la comercializadora de pañales biodegradables, debido a que en la actualidad no existe en Bucaramanga, una empresa que ofrezca productos similares, con todos los beneficios que ofrece el producto contemplado en el proyecto.

La oferta de productos sustitutos, como los pañales desechables se encuentra disponible en el mercado de forma masiva, al ofrecer diferentes tipos de características como la calidad, el precio, la presentación, el diseño y las cantidades; aspectos que son muy evaluados por el consumidor en el momento de elegir y buscar la opción que más se ajuste a la necesidad.

2.5.1 Necesidades de información. Es importante que la información sobre la competencia sea amplia, debido a que proporciona una mejor valoración de factores comunes, donde a través de estos, se implementen estrategias, con el fin de lograr las metas y objetivos propuestos en la comercialización de los pañales biodegradables en Bucaramanga.

Por lo anterior, es necesario contemplar la siguiente información, para determinar las características principales de la oferta de productos sustitutos.

- Recopilar datos sobre la oferta en el mercado, para distinguir el perfil competitivo, mediante la observación de sus debilidades y fortalezas; comprendiendo, como estos aspectos afectan las operaciones.
- Conocer los tipos de canales de comercialización, las estrategias publicitarias y los diferentes eventos promocionales que realizan para lograr la captación y la satisfacción de los consumidores.
- Distinguir la ubicación de la oferta y frecuencia de la demanda, con el objetivo de medir los gustos y preferencias de los consumidores en relación a las instalaciones, adecuación, exhibición y servicio.
- De acuerdo a la información correspondiente a las cinco empresas seleccionadas y reconocidas en la ciudad, que ofertan pañales desechables, comprendiéndose como competencia de productos; se implementara el Benchmarking, destacando los datos representativos de cada una de estas.

2.5.2 Análisis de la situación actual de la competencia. En este aspecto se realiza el Benchmarking con el objetivo de obtener información de otras organizaciones o empresas, clasificadas como las de mayor participación en el mercado, suficientes en el desarrollo de actuaciones o procesos objetos de

interés, que se encuentran en competencia; para de esta forma, lograr una comparación mediante la observación de variables y aspectos de importancia²⁴

A continuación, se observaran las variables para los tres establecimientos de comercio conocidos con los nombres de Almacenes Éxito, Almacenes Jumbo y Pañalera Willy; empresas que contemplan dentro de su oferta de productos, los pañales desechables para bebés; que en este caso; seria el producto de competencia sustituta, con el que la nueva empresa Biopañal entraría a competir:

- Ubicación de la oferta
- Actividad económica realizada
- Estrategias de la empresa
- Publicidad y promoción implementada
- Canales de comercialización
- Servicios ofrecidos
- Debilidades
- Fortalezas
- Participación actual en el mercado

²⁴ CALIDAD Y MEDIOAMBIENTE. Benchmarking. Disponible en:
<http://www.cge.es/portalcge/tecnologia/innovacion/41111benchmarking.aspx> Consultado en
Septiembre 26 de 2015.

Tabla 26. Benchmarking de la oferta

VARIABLES	ALMACEN JUMBO	ALMACEN ÉXITO	PAÑALERA DE WILLY	COMPARACIÓN NUEVA EMPRESA
Ubicación	<ul style="list-style-type: none"> Carrera 33 A No. 29-15 Bucaramanga (Santander) 	<ul style="list-style-type: none"> Carrera 17 No.45-56 Bucaramanga (Santander) 	<ul style="list-style-type: none"> Carrera 33 No. 53-08 Bucaramanga (Santander) 	<ul style="list-style-type: none"> Carrera 25 No. 35-16 Bucaramanga (Santander)
	<ul style="list-style-type: none"> Código CIUU 4711: Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente de alimentos, bebidas o tabaco. 	<ul style="list-style-type: none"> Código CIUU 4711: Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente de alimentos, bebidas o tabaco. 	<ul style="list-style-type: none"> Código CIUU 4773: Comercio al por menor de productos farmacéuticos, medicinales, cosméticos, y artículos de tocador en establecimientos especializados. 	<ul style="list-style-type: none"> Código CIUU 4641: Comercio al por mayor de productos textiles y productos confeccionado para uso doméstico.
Servicios	<ul style="list-style-type: none"> Ofrece tiendas más amplias con surtido de productos nacionales, importados y exclusivos; servicio asistido y compras online. 	<ul style="list-style-type: none"> Todo el surtido de productos alimenticios, viajes, telefonía, electrodomésticos y el sistema de financiación. 	<ul style="list-style-type: none"> Ofrece servicios relacionados con la alimentación para bebés, pañales y artículos complementarios. 	<ul style="list-style-type: none"> Comercialización de pañales biodegradables para bebés.
Estrategia de Negocio	<ul style="list-style-type: none"> En Cencosud el objetivo central es poder ser mayor retailer de América Latina, llegando con la máxima calidad de servicio, excelencia y compromiso, a cientos de miles de clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Su finalidad es reconocida por el buen servicio, la calidad y la satisfacción de los consumidores, con el objetivo de que tengan siempre un motivo para regresar. 	<ul style="list-style-type: none"> Calidad del producto, flexibilidad en los precios, asesoría y atención al cliente. Eventos para los hijos de los clientes, brindando un detalle en las fechas especiales. 	<ul style="list-style-type: none"> Incursionar al mercado institucional como clínicas, hospitales, hogares del ICBF, con campañas sobre el uso de pañales biodegradables, informando los beneficios y dando a conocer el nuevo producto. Alianzas estratégicas con almacenes que vendan productos para bebés. Asesoría especializada y atención al cliente.
Canales de Comercialización	<p>Por canal indirecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Productor- Mayorista Consumidor final. 	<p>Por canal indirecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Productor- Mayorista Consumidor final. 	<p>Por canal indirecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Productor- Mayorista Consumidor final. 	<p>Por canal indirecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Productor-Mayorista Detallista Consumidor final

Continuación Tabla 26. Benchmarking de la oferta

<p>Publicidad y Promoción</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Página Web, redes sociales, correo electrónico y medios de comunicación como la televisión, radio y periódicos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Página Web, redes sociales, correo electrónico y medios de comunicación como televisión, radio y periódicos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicación en directorio telefónico, redes sociales, correo electrónico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Página Web, contacto directo con el cliente, material publicitario como volantes, pendones, tarjetas.
<p>Debilidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marcación incorrecta en góndola, produciendo insatisfacción en el cliente final en el momento de cancelar los productos en caja. ▪ La información brindada por correo electrónico no es efectiva. ▪ Falta capacitación integral sobre los productos, al personal que labora en las secciones. ▪ Ambientación musical del Almacén llega a ser repetitiva e incómoda. ▪ Presentan agotados rápidamente de productos que acaban de sacar en promoción o con ofertas, generando inconformidad en los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La competencia que tienen a nivel nacional, pues aunque es líder en ventas por casi el doble que su competidor más cercano, que en este caso es Cencosud, su mercado ya se encuentra en estado de madurez por lo que su crecimiento se ve reducido considerablemente, respecto a los años anteriores. Contrario a su competencia que se encuentra creciendo, en el caso de Cencosud. ▪ Marcación incorrecta de precios en góndola e inconsistencias en las promociones publicadas al no ser asertivos en la información 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Espacios reducidos para la exhibición de productos. ▪ No cuenta con parqueadero, los clientes se ubican sobre la avenida. ▪ Carencia de personal para la atención de clientes en mostrador. ▪ Insuficientes productos para la realización de ventas al por mayor. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prejuicios de higiene y temor al cambio de hábitos y costumbres por parte de los actuales consumidores de pañales sustitutos. ▪ Falta de practicidad en el proceso de limpieza y lavado del pañal. ▪ Incursión de competidores al mercado local. ▪ Fluctuaciones en el precio de los insumos, generando alzas necesarias en los canales de comercialización. ▪ Poco reconocimiento en el mercado, por ser una empresa que apenas inicia. ▪ Lenta concientización social, sobre la problemática ambiental.

Continuación Tabla 26. Benchmarking de la oferta

<p>Fortalezas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adecuada diversificación de las operaciones de la compañía en la venta de sus productos a nivel nacional e internacional. Permitiéndole atenuar bajas de un rubro o nación en particular. ▪ Es uno de los principales operadores de retail a nivel Latinoamericano en términos de ventas, generando sinergias por la operación de un mismo negocio en distintos países. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ofrece al cliente una experiencia de compra inigualable, se dirige a diferentes segmentos del mercado por su gran variedad, en un ambiente moderno con excelente atención al cliente, satisfaciendo las necesidades en precio, calidad y servicio. ▪ Ofrece un sistema comercial de financiamiento para empleados del sector público y privado, bajo la modalidad de descuento por libranza, mezclándolo con las líneas de crédito en curso, plan separe, cupo fijo y credi-todo. ▪ Coopera con el medio ambiente y la responsabilidad social empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La atención al cliente es personalizada, brindada con amabilidad y asertividad. ▪ Cuentan con el valor agregado de servicio a domicilio gratis. ▪ Negocio con ubicación estratégica visible y de fácil acceso. ▪ Reconocimiento en el mercado y acompañamiento de sus proveedores en eventos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comercialización de productos fabricados con materiales textiles más eficaces, cómodos, que protegen la piel del bebé. ▪ Importante aporte a la comunidad por el compromiso con el cuidado del medio ambiente. ▪ Ahorro económico en el producto a largo plazo a diferencia de los productos sustitutos (pañales desechables), que ofrece la demás competencia en su portafolio de productos. ▪ Inexistencia de competencia directa (productos idénticos), actualmente en el mercado local.
<p>Participación en el mercado</p>	<p>32%</p>	<p>40%</p>	<p>10%</p>	<p>18%</p>

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

No se desarrolla el ítem relación demanda y oferta, debido a que no existe una demanda insatisfecha identificada, dado que el producto pañal biodegradable para bebé, no se comercializa actualmente en la ciudad de Bucaramanga. En este sentido, la población no tiene punto de referencia, dado que en la encuesta de investigación realizada, no se reflejó conocimiento sobre el significado y los beneficios que el nuevo producto brindaría; en razón a lo anterior, se entra a competir en un mercado desarrollado, que dentro de su amplio catálogo de servicios, ofrece productos sustitutos, como los pañales desechables; siendo este último, la razón de competencia para la empresa Biopañal Ltda, que incursionaría en el mercado, con una participación estimada del 18% frente a los demás competidores.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

2.7.1 Estructura de los canales actuales. La comercialización de los pañales desechables para bebés es selectiva, debido que este tipo de productos en su gran mayoría, son distribuidos en pañaleras, autoservicios y almacenes de cadena, logrando la concentración en los lugares de mayor captación de la demanda; pues los pañales son aceptados en todos los estratos sociales.

Según la estructura actual, el canal en que más se comercializan los pañales para bebés, es el canal indirecto, debido a que inicialmente existen las empresas productoras, pero estas empresas hacen uso de filiales especializadas en la comercialización de sus productos, las cuales reciben apoyo de una agencia de relaciones internacionales.

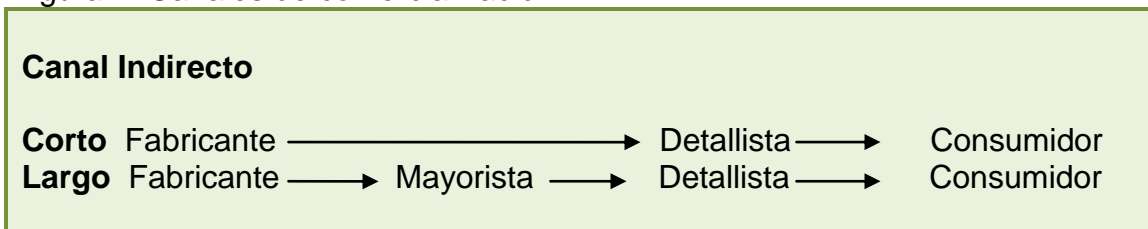
A nivel local la distribución se realiza por medio de distribuidores que se encargan que el producto llegue al usuario final, también con el apoyo de gerencia de mercadeo y ventas que asesoran y cuidan que la imagen del producto llegue al consumidor por medio de estos canales de distribución.²⁵

El canal indirecto recibe esta denominación, debido a que entre el productor del bien o servicio y el consumidor se presenta un intermediario. El tamaño puede variar en función de la cantidad de intermediarios que conformen la senda atravesada por el bien o servicio. A partir de esto, se pueden distinguir dos canales indirectos, conocidos como canal corto y canal largo; el primero cuenta con un solo mediador entre el producto y el consumidor final y el segundo, se

²⁵ FAMILIA PEQUEÑIN BLOGSPOT. Familia Sancela S.A. Disponible en: <http://famiiapequenin.blogspot.com/2006/11/familia-sancela-s.html>. [Fecha de consulta 5 de noviembre de 2014].

caracteriza por la presencia de una cantidad numerosa de intermediarios y suele identificar a la gran mayoría de productos de consumo.²⁶

Figura 7. Canales de comercialización



2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.

Tabla 27. Ventajas y desventajas de los canales actuales

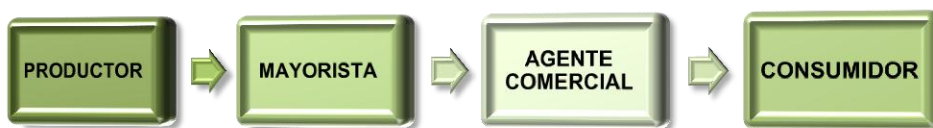
VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidad de acceder a un canal de comercialización al no contar con los recursos para realizar una comercialización directa. ▪ Facilidad de llevar el producto al consumidor final cuando el lugar de producción, no es el lugar de consumo. ▪ Incremento de la cobertura del mercado con los distribuidores. ▪ Los mayoristas y minoristas se encuentran más cerca del mercado. ▪ Financiación de la compra de los detallistas. ▪ Ahorro de tiempo y dinero al cliente, mostrándole variedad y ofertas; al estar el intermediario en capacidad de ponerse en contacto con el fabricante de la marca del producto que el cliente requiere.
DESVENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de información sobre el cliente para el momento de realizar cambios en el producto de acuerdo a las necesidades del mercado. ▪ Confiar en que un canal puede vender a todos los clientes y mercados. ▪ Cambios en las especificaciones de entrega del producto final, porque el productor debe ajustarse a las condiciones del intermediario. ▪ Repercusión sobre el precio de venta final del producto, pues los intermediarios realizan una actividad comercial con fines lucrativos, donde fijan su precio sobre el costo del producto comprado. ▪ Mayores costos fijos, lo que le dan menos flexibilidad respecto a los costos generales.

http://fuentedepostres.blogspot.com/2011/11/canales-de-distribucion-selena_8601.html Fecha de consulta 5 de noviembre de 2014].

²⁶ TIPOSDE.ORG. Tipos de canales de distribución. Disponible en: <http://www.tiposde.org/escolares/384-tipos-de-canales-de-distribucion/#ixzz3HaHu5UIJ>. [Fecha de consulta 5 de noviembre de 2014].

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. El canal seleccionado es acorde al que se utiliza actualmente, siendo este el canal indirecto largo, que inicia con el productor, pasa por el mayorista y continua con el agente comercial para llevar el producto al consumidor final.

Figura 8. Canal de comercialización seleccionado



2.8 PRECIO

A través de este, se entrara a realizar un análisis de la competencia directa e indirecta del pañal biodegradable para bebé, en el municipio de Bucaramanga, para luego determinar cuál sería el precio, que el consumidor estará dispuesto a pagar, con relación al trabajo de campo efectuado.

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. Para el análisis de precios, se tiene presente a las tres grandes marcas de competencia indirecta del pañal ecológico en Bucaramanga; donde para la obtención de la información, fue indispensable contar con el apoyo de un jefe de sección del almacén de cadena Jumbo, quien facilito los precios unitarios del pañal desechable, en relación a las etapas del bebé, confrontando igualmente estos datos, con los precios obtenidos de visitas directas y llamadas telefónicas efectuadas a la oferta escogida. Facilitando hallar la siguiente relación de precios promedio unitarios:

Tabla 28. Relación de precios competencia

ETAPAS	WINNY	HUGGIES	PEQUEÑIN
0	\$ 385	\$ 360	\$ 363
1	\$ 365	\$ 340	\$ 344
2	\$ 440	\$ 405	\$ 408
3	\$ 515	\$ 498	\$ 499
4	\$ 625	\$ 618	\$ 620
5	\$ 700	\$ 677	\$ 681

Fuente: consulta directa y vía telefónica

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. El mercado de pañales para bebés, presenta características especiales, debido a la gran variedad de referencias y al mismo tiempo de precios que se encuentran al alcance de todos los niveles

económicos; aspecto que resulta adecuado para las marcas existentes y que va acompañado de promociones, con el objetivo de lograr reducir el costo en el pensamiento del consumidor.

En la fijación de precios se tendrá presente, factores como los costos de comercialización, donde recaen los costos de inversión y de operación, asimismo, factores como el retorno esperado de la inversión y la utilidad esperada en los productos que se van a ofrecer.

Para el tema de los pañales biodegradables, se fijara el precio de venta, teniendo presente el margen de utilidad que el producto deje, contemplando los gastos y costos que involucran el proceso de comercialización.

Igualmente cumpliendo con las expectativas de utilidad esperada para la inversión, se toma como referencia la información obtenida de la investigación de mercados, en la pregunta de investigación No.16. ¿Qué valor máximo pagaría, por una unidad de pañal biodegradable en forma de calzoncito ajustable al cuerpo del bebé, lavable y reutilizable al permitir múltiples usos?

Tabla 29. Precio de compra

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$ 30.000	259	68%
\$ 35.000	95	25%
\$ 40.000	28	7%
TOTAL	382	100%

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos.

- Informar al mercado objetivo sobre el surgimiento de la nueva empresa y su producto, mediante la utilización de medios de comunicación indicados para obtener reconocimiento en el municipio de Bucaramanga.
- Escoger un medio de comunicación apropiado, que permita dar a conocer al mercado las especificaciones del producto, sus características y los beneficios que este ofrece.
- Persuadir la mente del consumidor a través de socializaciones agresivas del producto, permitiendo cambiar hábitos y costumbres, que conlleven a la compra de nuevas alternativas.

- Recordar el compromiso con el medio ambiente, incitando a la compra de productos biodegradables, que contribuyen en el cuidado del planeta.

2.9.2 Logotipo. Para el diseño del logotipo se buscó presentar una imagen caricaturesca y acogedora que atraiga la atención de las personas, transmitiendo que el producto a comercializar consiste en un pañal biodegradable, con características diferentes y estilos agradables, que generan confort en los bebés.

El nombre Bio pañal, en especial el prefijo bio, hace referencia a que el producto es biodegradable y que está relacionado con la ecología, dando a comprender que tiene la facultad de reintegrarse a la tierra por la acción del medio ambiente.²⁷ El tipo de letra utilizado es la fuente Matura MT Script Capitals.

Figura 9. Logotipo



2.9.3 Slogan. “Una solución amigable” es el lema implementado para acompañar al logotipo de la empresa, haciendo énfasis en los tres aspectos importantes y diferenciadores, como el cuidado de la salud del bebé, la protección del medio ambiente y la economía del hogar.

2.9.4 Análisis de medios. Teniendo en cuenta los medios publicitarios actuales y más favorables en relación a la investigación realizada y acorde al producto que se comercializara, se aplicaran los siguientes:

- **Página Web:** Esta herramienta permite dar a conocer y vender el producto, gracias al impacto que se logra por este medio, pues la difusión y el acceso a internet que tienen los vendedores para mostrarse, y compradores para captar los productos o servicios, facilita la comercialización sin desplazamientos.

²⁷ ELBLOGVERDE.COM. ¿QUÉ ES BIODEGRADABLE? Disponible en: <http://elblogverde.com/que-es-biodegradable/>. [Fecha de consulta 5 de noviembre de 2014].

- **Publicidad directa:** Es un medio de gran efectividad, debido a que transmite la confianza de compra de los clientes en los productos y de esta forma impacta en la decisión de compra del mercado objetivo; necesariamente va ligado a actividades como las demostraciones del producto.
- **Campañas publicitarias:** Diseñadas para lugares, eventos o cualquier otro lugar donde concurra la población objetivo y en donde se pueda difundir o dar a conocer el producto, realizando las pruebas necesarias.
- **Volantes:** Es un medio que permite personalizar el mensaje, escogiendo el público al que se piensa llegar, para ello se implementaría con papel ecológico, elaborado con la fibra de caña de azúcar, siendo este benéfico para el medio ambiente.

2.9.5 Selección de medios. Para la selección se tendrá presente los medios más acordes, en relación a la investigación efectuada, siendo estos la demostración del producto, las campañas publicitarias, el uso del internet, la entrega de volantes y la publicidad directa.

2.9.6 Estrategias Publicitarias. Dada la importancia de dar a conocer el nuevo producto que se comercializara, es fundamental que este logre impactar a la población objetivo, mediante la realización de charlas y demostraciones del producto en sitios estratégicos como clínicas, hospitales, pañaleras, distribuidoras de productos para bebés, entre otros; donde se dejara material informativo, como afiches y plegables, generando así, interés y de una u otra ir fomentando la cultura hacia al cambio, con el uso de pañales ecológicos.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción.

2.9.7.1 De lanzamiento. La ejecución de esta publicidad, es un aspecto de gran importancia, para dar a conocer el pañal ecológico al mercado objetivo.

Tabla 30. Presupuesto de Lanzamiento

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Publicidad directa	15 horas/ semana	\$ 30.000	\$ 450.000
Campañas publicitarias	10 horas/ semana	\$ 40.000	\$ 400.000
Pendón	3	\$ 30.000	\$ 90.000
Volantes	300	\$ 100	\$ 300.000
Aperitivos	300	\$ 1.000	\$ 300.000
TOTAL			\$ 1.540.000

2.9.7.2 De operación. Corresponde a la publicidad de sostenimiento en el proceso, que tiene la finalidad de captar los usuarios y promover la compra.

Tabla 31. Presupuesto de Operación

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL AÑO
Página Web	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Demostraciones del pañal biodegradable.	12	\$ 30.000	\$ 360.000
Portafolio de productos	3	\$ 60.000	\$ 180.000
Botones de publicidad	50	\$ 2.000	\$ 100.000
TOTAL			\$1.140.000

3. ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico representa la segunda fase de los proyectos de inversión, en el que se examinan conceptos técnicos operativos, indispensables para el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio; asimismo, por medio de este se puede analizar y lograr determinar el tamaño óptimo del lugar para la producción, la localización óptima, las instalaciones, equipos y organización necesaria, para realizar la producción o comercialización.

La importancia de este estudio surge de la posibilidad de realizar una evaluación económica, de las variables técnicas del proyecto, que faciliten una apreciación estimada o exacta de los recursos necesarios para la ejecución del mismo; brindando además, información significativa al estudio económico- financiero, para que se justifique la alternativa técnica, que mejor se adecue a los criterios de optimización y se pueda demostrar la viabilidad técnica del proyecto.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

La determinación del tamaño del proyecto es importante para realizar una evaluación que permita estimar los costos involucrados en las inversiones necesarias para la puesta en marcha de la comercializadora; es por ello, que el tamaño y capacidad de este proyecto, se basa principalmente en la demanda insatisfecha que se desea captar, de acuerdo al tiempo establecido de ejecución; sin olvidar, la disponibilidad en el suministro de recursos tanto humanos, como materiales y financieros, que pueden llegar a condicionar o limitar.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto se determina primordialmente en relación al número de clientes potenciales o familias, que se van a atender en el tiempo acordado para la ejecución o funcionamiento del mismo; teniendo presente, los factores que pueden llegar a causar limitaciones, conocidas como: el recurso humano, el mercado, la capacidad financiera y la tecnología.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. De acuerdo a los factores que participan en la determinación del tamaño del proyecto, se clasifican los siguientes: Tamaño del proyecto y la demanda, suministros e insumos, tecnología y equipos, localización y capacidad financiera.

- **Demanda de consumo:** En relación a los datos alcanzados en el estudio de mercados, este aspecto no se refleja como limitante, debido a que se refleja una demanda significativa con actitud de compra frente al nuevo producto pañal biodegradable para bebé e igualmente expectativas favorables para la creación de la comercializadora de este tipo de productos, arrojando como

resultado que de 58.993 familias del mercado objetivo, el 56% estarían dispuestas en adquirir el nuevo producto, como lo refleja la respuesta obtenida para la pregunta 17 de la encuesta aplicada ¿Qué beneficios conoce de los pañales ecológicos, según las siguientes características? Lo cual conlleva a obtener el porcentaje de participación.

- **Suministros e insumos:** Corresponde a los materiales requeridos para el lograr llevar a cabo el proceso de comercialización como los pañales biodegradables y productos complementarios; asimismo, útiles de papelería, equipo de oficina como el escáner, las computadoras, teléfonos, fax, sillas, escritorios, entre otros; artículos que son de fácil acceso en Bucaramanga, estableciendo que este aspecto no sería una limitante para la ejecución del proyecto.

De otra parte se puede decir que los suministros se involucran de forma directa e indirecta en la acción de satisfacer las necesidades de los clientes; para ello, la empresa comercializadora contara con todo lo necesario para brindar un servicio oportuno, de forma que los procesos estén relacionados entre sí y no se generen contratiempos por falta de los implementos necesarios. Igualmente propiciar que los insumos utilizados dentro de la empresa, contribuyan con el cuidado del medio ambiente.

Respecto al inventario, se manejara acorde a la demanda, de forma que solo se mantenga un stock mínimo, en razón a que las ventas se realizaran sobre pedidos, sin dar lugar a inventarios ociosos que solo generan, deterioro en las mercancías, ocupación de espacio y descontroles.

- **Tecnología y equipos:** En este aspecto la tecnología solo es indispensable para el uso eficiente de los equipos de cómputo, internet y un vehículo, debido a que por ser una empresa con el objeto de comercializar, no es necesaria la implementación de equipos especializados para la producción; por ende, solo es necesario contar con eficientes equipos que faciliten la información y el rendimiento en las operaciones.
- **Localización:** Como el proyecto corresponde a una comercializadora, también contara con venta exclusiva de mostrador; por ello, la ubicación se debe contemplar una zona estratégica de Bucaramanga, de forma que la distribución del producto sea accesible a los diferentes negocios de mayoristas, pañaleras, hogares infantiles y entidades institucionales existentes en el municipio.
- **Financiamiento:** Las fuentes para la financiación del proyecto, corresponden a recursos propios de los socios, derivados de ahorros recurrentes, generados de las actividades laborales donde cada quien se desempeña; sin embargo, se obtendrá un crédito con una entidad financiera, que brinde una tasa

conveniente, logrando con este otro recurso el desarrollo del proyecto y el apalancamiento para los próximos cinco años.

3.1.3 Capacidad del proyecto. Respecto a la capacidad se determina de acuerdo a las cantidades de pañales biodegradables que la empresa comercializara, para cubrir las necesidades de la población objetivo, del área de Bucaramanga en el tiempo acordado de funcionamiento; siendo imprescindible, la estimación de la capacidad diseñada, instalada y utilizada.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Corresponde a las cantidades máximas de pañales biodegradables para bebés, que se logren vender, de acuerdo a la disponibilidad de los recursos de la empresa.

El proceso de comercialización y la generación de la venta, comprenden el tiempo destinado para la población objetivo, responsable de la decisión de compra; para este caso, serían las 58.993 familias pertenecientes a los estratos económicos 4 al 6, contemplando igualmente los mayoristas de productos sustitutos del sector. Debido a esto, para llevar a cabo las operaciones de la comercialización, la empresa dispondrá de tres asesores comerciales, datos contemplados para el cálculo de la capacidad diseñada.

Tabla 32. Disponibilidad horas recurso humano

Total jornada de trabajo/horas	Días laborales del mes	Meses al año	Número personas del área comercial	Número de horas/año disponibles del recurso humano
8	25	12	3	7.200

Respecto al número de horas se resalta que es un estimado de acuerdo a los horarios que manejan los establecimientos de comercio, por ello pueden variar, dependiendo de la frecuencia de visitas que realice el asesor comercial, hasta obtener su objetivo; asimismo, el manejo de atención al cliente, es fluctuante y va relacionado con las necesidades de cada persona.

3.1.3.2 Capacidad instalada. Para el cálculo de la capacidad instalada, se contemplara que la misma no siempre será utilizada al 100% por la empresa en su actividad comercial, porque depende de factores externos como las variaciones del mercado, la economía, la competencia de productos sustitutos las condiciones climáticas, de seguridad y el suministro de los proveedores, y factores internos como la capacitación del personal y su motivación, el sistema de control de calidad, entre otros.

Analizado la información anterior se estima que la empresa comercializadora ocupe un promedio del 80% de su capacidad diseñada.

Tabla 33. Capacidad instalada primer año

Número de horas/año disponibles del recurso humano- comercial	Capacidad instalada	Número de horas/año productivas del recurso humano- comercial
7.200	80%	5.760

Se concluye que la empresa comercializadora reflejara una capacidad instalada de 6.4 horas diarias, equivalentes a 160 horas/mes y a 1920 horas/año, por el número de trabajadores en el área comercial- ventas, equivale a 5.760 horas total año, está capacidad se lograría contando con tres asesores comerciales, con un crecimiento anual del 3.6% de acuerdo a la proyección económica para el 2015.²⁸

Tabla 34. Proyección capacidad instalada

Año	Demanda Unidades/año	Capacidad instalada horas/año	% Capacidad/Demanda
0	33.036	5.760	17%
1	33.425	5.967	18%
2	33.819	6.182	18%
3	34.218	6.405	19%
4	34.622	6.635	19%
5	35.031	6.874	20%

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. La capacidad utilizada y proyectada, se calcula de acuerdo al cuadro de la demanda para el primer año, dato contemplado en la capacidad instalada, con 33.425 familias, donde al **estimar una nueva capacidad del 10%** para el primer año, en razón a la inversión contemplada para el proyecto, se obtiene la siguiente información, empleando tres asesores comerciales, con el fin de satisfacer las necesidades de atención directa en punto de venta y comercialización por medio de los mayoristas de productos sustitutos o complementarios.

Tabla 35. Capacidad proyectada primer año

Total servicios al día	Total servicios mes	Total servicios año 10% / demanda unidades año 1
11	278	3.342

De esta forma, considerando un direccionamiento de cinco años para el proyecto, se espera una capacidad en productos a comercializar para la empresa de

²⁸ RCN LA RADIO. Gobierno fijó en 3.6% proyección de crecimiento económico para 2015. Disponible en: <http://www2.rcnradio.com.co/economia/noticias/gobierno-nacional-fijo-en-36-la-tasa-de-crecimiento-economico-esperada-para-2015>. [Fecha de consulta 17 de febrero de 2015].

pañales biodegradables, como se muestra en la siguiente tabla, donde se proyecta un crecimiento del 3.6% de la capacidad utilizada durante cada año, contemplando las proyecciones de crecimiento del sector, en relación a los datos emitidos por el Banco de la República²⁹.

Tabla 36. Capacidad de servicios de ventas proyectados

Año	Demanda familias/año	Capacidad instalada Servicio venta/año	% Capacidad/Demanda
1	33.425	3.342	10%
2	33.819	3.462	10%
3	34.218	3.587	10%
4	34.622	3.716	11%
5	35.031	3.850	11%

Con toda la información anterior, se toma la decisión de trabajar con una nueva capacidad utilizada y proyectada, del 10%, de la capacidad instalada para el primer año, comprendiéndose que es una empresa que apenas va a iniciar y que para el desarrollo de las operaciones no es necesario incurrir en una inversión tan alta; sino al contrario, una vez analizado los recursos propios y la capacidad de endeudamiento para acceder a una obligación financiera, se concluye que es procedente la decisión de utilizar un 10% en las proyecciones del servicio.

Por otra parte, la capacidad utilizada por la comercializadora de pañales ecológicos no se puede medir con la capacidad utilizada de una empresa de pañales desechables, debido a que el producto ecológico mediante la compra, satisface necesidades a largo plazo, pues al ser un producto reutilizable, la frecuencia de venta al mismo cliente no será tan recurrente y la recuperación de la inversión no sería inmediata.

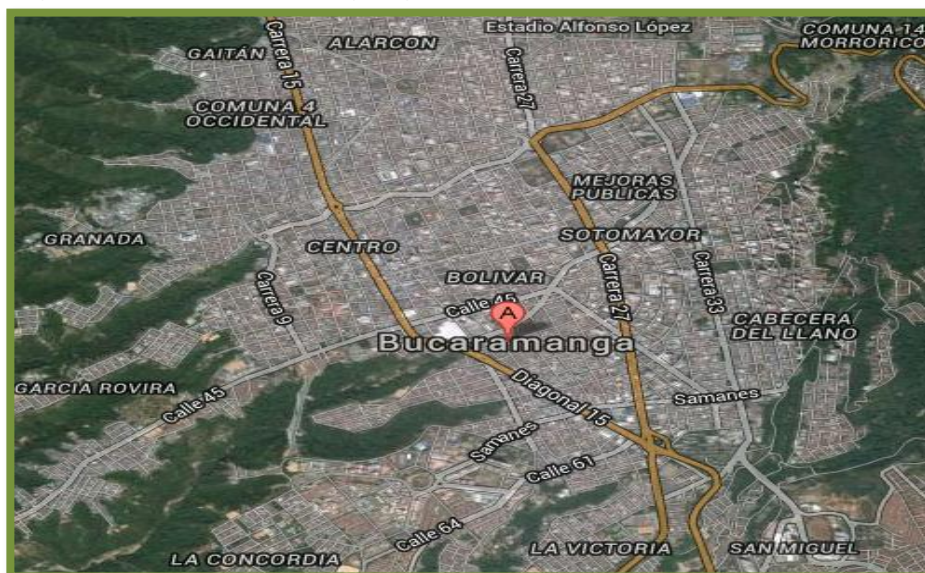
3.2 LOCALIZACIÓN

La empresa comercializadora de pañales biodegradables para bebés, debe analizar y seleccionar la ubicación más estratégica y conveniente para lograr su funcionamiento; de forma, que se determine teniendo presente las diferentes opciones que se encuentran disponibles y al mismo tiempo, accediendo a la que brinde el mayor costo- beneficio.

3.2.1 Macro localización (Geográfica). La oficina punto de venta para atención de los clientes de la comercializadora, se ubicara en el municipio de Bucaramanga, debido a que facilita la operación de los procesos de comercialización, así como el fácil acceso de los clientes potenciales.

²⁹ELPAIS.COM.CO. Banco de la República proyecta crecimiento económico de 3,6% en 2015. Disponible en: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/banco-republica-proyecta-crecimiento-economico-36-2015>. [Fecha de consulta 17 de febrero de 2015].

Figura 10. Localización geográfica



Fuente: Google maps.

3.2.2 Micro localización. Comprende la selección de la ubicación más acorde para la realización de las actividades de la empresa, por ello se contemplan tres opciones de estimados lugares que cumplan con las expectativas y criterios del Plan de Ordenamiento Territorial y la obtención del permiso del uso del suelo que otorga la oficina del Planeación Municipal. Para esta selección se utilizó el método de asignación de puntos, que conlleva a decidir cuál es el sector más adecuado para alcanzar el funcionamiento de un punto de atención y oficina, donde se brindara a los clientes toda la información y asesoría sobre el uso adecuado del producto, cumpliendo el objetivo de la venta en sus diferentes modalidades.

A continuación se detallan los factores escogidos para la valoración en relación al método de puntos, que consiste en asignar un puntaje a diferentes factores, que al final son sumados, dando un resultado a cada factor y lograr tomar una decisión frente a la ubicación con más ventajas para la empresa.

Tabla 37. Ponderación de factores

Factor	Ponderación	Asignación de puntos
Capacidad de infraestructura	20%	20
Costos de arrendamiento	25%	25
Disponibilidad de servicios públicos	20%	20
Vías de fácil acceso vehicular y de clientes	15%	15
Impacto social	20%	20
Total	100%	100

Tabla 38. Asignación de grados a los factores

Factores	Descripción de los grados
Factor 1 Infraestructura	1. La infraestructura no es adecuada para el sector 2. Se refleja infraestructura aceptable para la ejecución del proyecto 3. La infraestructura se ajusta a las expectativas
Factor 2 Arrendamiento	1. Valor mensual superior \$900.000 2. Valor mensual entre \$800.000 a \$900.000 3. Valor mensual inferior a \$900.000
Factor 3 Servicios públicos	1. Los servicios son muy costosos 2. No cuenta con todos los servicios requeridos 3. Los servicios presentan un costo aceptable para el sector
Factor 4 Vías de acceso	1. Acceso rápido por encontrarse sobre una avenida principal 2. Existencias de parqueaderos cercanos. 3. Acceso restringido para automóviles.
Factor 5 Impacto social	1. El proyecto no se ajusta a las necesidades del sector 2. Las actividades del sector no son compatibles con el proyecto 3. El proyecto brinda expectativas a la comunidad

Para estimar puntajes a cada factor, se implementó la siguiente fórmula aritmética:

$$R = \frac{P. \text{máx.} - P. \text{min.}}{N - 1}$$

Dónde:

P. máx. = Puntuación máxima de cada factor = (25, 20 y 10 puntos)

P. min = Puntuación mínima de cada factor = (0 puntos)

N = Número de grados de cada factor = (1 – 2 – 3)

Tabla 39. Puntuación de cada factor

Factor	Grado 2	Grado 3
Capacidad de infraestructura	10	20
Costos de arrendamiento	12.5	25
Disponibilidad de servicios públicos	10	20
Vías de fácil acceso vehicular y de clientes	7.5	15
Impacto social	10	20

En relación al tema de micro localización para la empresa comercializadora de pañales biodegradables para bebés, se contemplaron tres sectores con la finalidad de escoger la mejor alternativa:

Tabla 40. Opciones de micro localización

Descripción	Ubicación	Estrato	Área	Servicios	Valor canon
Sector 1	Barrio Antonia Santos Centro	4	36m2	Agua, energía, teléfono, internet, gas.	\$ 880.000
Sector 2	Barrio San Francisco	4	30m2	Agua, energía, teléfono, internet.	\$ 800.000
Sector 3	Barrio Guarín	4	32m2	Agua, energía, teléfono, internet, gas, administración.	\$ 750.000

Fuente: <http://www.fincaraiz.com.co/local-en-arriendo/bucaramanga/guarin-det-1344308.aspx>. [Fecha de consulta 4 de abril de 2015].

Tabla 41. Distribución de puntos por sector

Factores	Sector 1		Sector 2		Sector 3	
	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos
Infraestructura	3	20	2	10	3	25
Arrendamiento	3	25	2	12.5	2	12.5
Servicios públicos	3	20	2	10	1	0
Vías de acceso	2	7.5	1	0	1	0
Impacto social	2	10	1	0	3	20
Total	11	82.5	8	32.5	10	57.5

Respecto a los datos reflejados en la tabla anterior, se validaron las dos opciones de localización, con más puntuación, con el fin de definir el sector más viable, teniendo en cuenta el resultado obtenido después de asignar los grados y pesos a cada factor; reflejándose, que la ubicación que cumple con las expectativas de presupuesto y características favorables para la comercializadora de pañales biodegradable, es la opción sector , correspondiente al Barrio Antonia Santos Centro del municipio de Bucaramanga.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

El producto a comercializar por la empresa se trata de un pañal biodegradable para bebé, que cumple con las características de protección del medio ambiente, cuidado de la salud y ahorro económico, basado en procesos adecuados, para alcanzar la satisfacción total de los clientes.

3.3.1 Ficha técnica del producto. El producto a comercializar en la empresa se contempla en la siguiente ficha técnica.

Tabla 42. Ficha técnica del pañal biodegradable

PRODUCTO PRINCIPAL	PAÑAL BIODEGRADABLE PARA BEBÉ
<p>Diseño</p>	
<p>Generalidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es un pañal de tela moderno reutilizable, que genera ahorro a las familias y contribuye al cuidado del medio ambiente al no contaminar; está elaborado en telas especiales, suaves al tacto, con gran capacidad de absorción, permitiendo el paso del aire, para que el bebé este fresco. ▪ Cada pañal cuenta con un absorbente diurno de microfibra y bambú, que al doblarse en 3 partes brindan 6 capas de absorción, más un absorbente extra de refuerzo de 3 capas de bambú.
<p>Tipos de diseño</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño con cintas en velcro. Sistema cintas en velcro pegue-despegue, que permite el ajuste de acuerdo a la talla del bebé. ▪ Diseño con broches. Permite adaptar el pañal al cuerpo del bebé recién nacido y graduarlo en cada etapa de su crecimiento.
<p>Especificaciones técnicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cobertor. Tejido transpirable e impermeable, de un tejido transpirable e impermeable, normalmente PUL, aunque también puede ser de otros materiales como lana y es lo que se ve desde fuera, lo bonito, y lo que hace que nada salga del pañal. ▪ Absorbente. Es lo que recoge los líquidos. Existen de diferentes materiales como franela, gasa, bambú, cáñamo, zorb y microfibra. ▪ Sistema de bolsillo para absorbentes. Es un orificio que va entre el cobertor y forro del pañal, formando un bolsillo, en cuyo interior se coloca el absorbente. ▪ Forro. Opcional en algunos pañales y en otros viene integrado. Puede ser de celulosa (papel bambú) o de tela, los de celulosa tienen esencialmente la función de recoger las deposiciones más sólidas. ▪ Resorte en piernas y espalda. Son barreras anti escurrimiento para evitar cualquier tipo de derrame líquido o sólido. Contando con resorte extra en espaldita para mayor protección.

Continuación tabla 42. Ficha técnica del pañal biodegradable

<p>Beneficios</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No contienen químicos ▪ mayor absorbencia ▪ Cuidan la salud del bebé ▪ Amigables con el medio ambiente ▪ Ahorro económico ▪ Diseños creativos y vestidos ▪ No se necesitan cremas protectoras ▪ Se ajustan a todas las etapas del bebé ▪ Son lavables y reutilizables
<p>Presentación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pañal unitalla: Ajusta desde los 3.5-4kg en promedio desde los 20 días de nacido, hasta los 16-18kg, para un máximo de 2.5 años. Es unitalla porque cada pañal cuenta con unos broches frontales para ajustarlo al diferente peso del bebé o tallas. ▪ Pañal recién nacido: Se ajuste en promedio desde los 2.800kg hasta un aproximado de 6kg. Es recomendado para bebés recién nacidos o prematuros.
<p>Empaque</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bolsa de tela biodegradable con diseño personalizado
<p>Vida útil</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cada pañal puede ser reutilizado aproximadamente unas 600 veces. Su vida útil depende del deterioro de las telas.
<p>Condiciones de lavado y secado</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las telas al interior del pañal no permiten adherencias, por ello es fácil retirar los sólidos, solo con agua a presión eliminando todos los residuos visibles, facilitando el lavado manual o directamente en lavadora. Una vez terminado el lavado se cuelga como cualquier otra prenda, siendo preferible colgar el absorbente por separado. En el caso de presencia de solo líquidos, se lavan directamente.
<p>Recomendación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lavarlos antes del primer uso, utilizando jabones recomendados, evitando el uso de cloros, jabones de barra y suavizantes.

Fuente: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/FICHAS.pdf> [Fecha de consulta 18 de marzo de 2015].

3.3.2 Descripción técnica del servicio. En la definición del servicio de comercialización, además de entregar el producto de acuerdo a las condiciones establecidas por el cliente, se brindaran capacitaciones sobre el uso adecuado del pañal biodegradable, sus beneficios y recomendaciones; así como charlas de concientización, de forma que los clientes que requieran los productos, cuenten con la información necesaria para una adecuada utilización, generando familiarización. También se dispondrá de material informativo, como plegables y

prácticos manuales que comuniquen de forma precisa las indicaciones, aclarando las dudas más comunes que se pueden presentar.

Tabla 43. Descripción técnica del servicio de venta

Vendedor	<p>1. Recepción del cliente potencial mayorista o consumidor final</p> <p>2. Causa interés en el cliente, dando a conocer el nuevo producto pañal ecológico, con sus características y múltiples beneficios; poniéndose a disposición la información requerida como precios, presentaciones y aclaración de inquietudes.</p>
Cliente	3. Pregunta todo lo referente a características del producto, diseños, beneficios y precios.
Vendedor	4. Presenta el portafolio de productos con los diseños, texturas y presentaciones y promociones.
Empresa	<p>5. Establece comunicación telefónica con el cliente para definir la entrega del producto y acordar la capacitación y concientización sobre el uso del producto, la entrega del material publicitario y manuales de instrucciones.</p> <p>6. Cuando es venta directa en mostrador, al consumidor final, se entrega el producto dando a conocer todas las especificaciones, registrado al usuario en la base de datos.</p>
Vendedor	<p>7. Determina las condiciones de venta.</p> <p>8. Elaboración de factura de venta con copias</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Original para el cliente ▪ Copia para la caja
Empresa	9. Se entrega el pedido según las especificaciones de compra y venta como fecha de entrega, dirección de entrega y especificaciones respecto al producto.

3.3.3 Diagrama de operaciones y procedimiento.

Figura 11. Diagrama de procedimiento

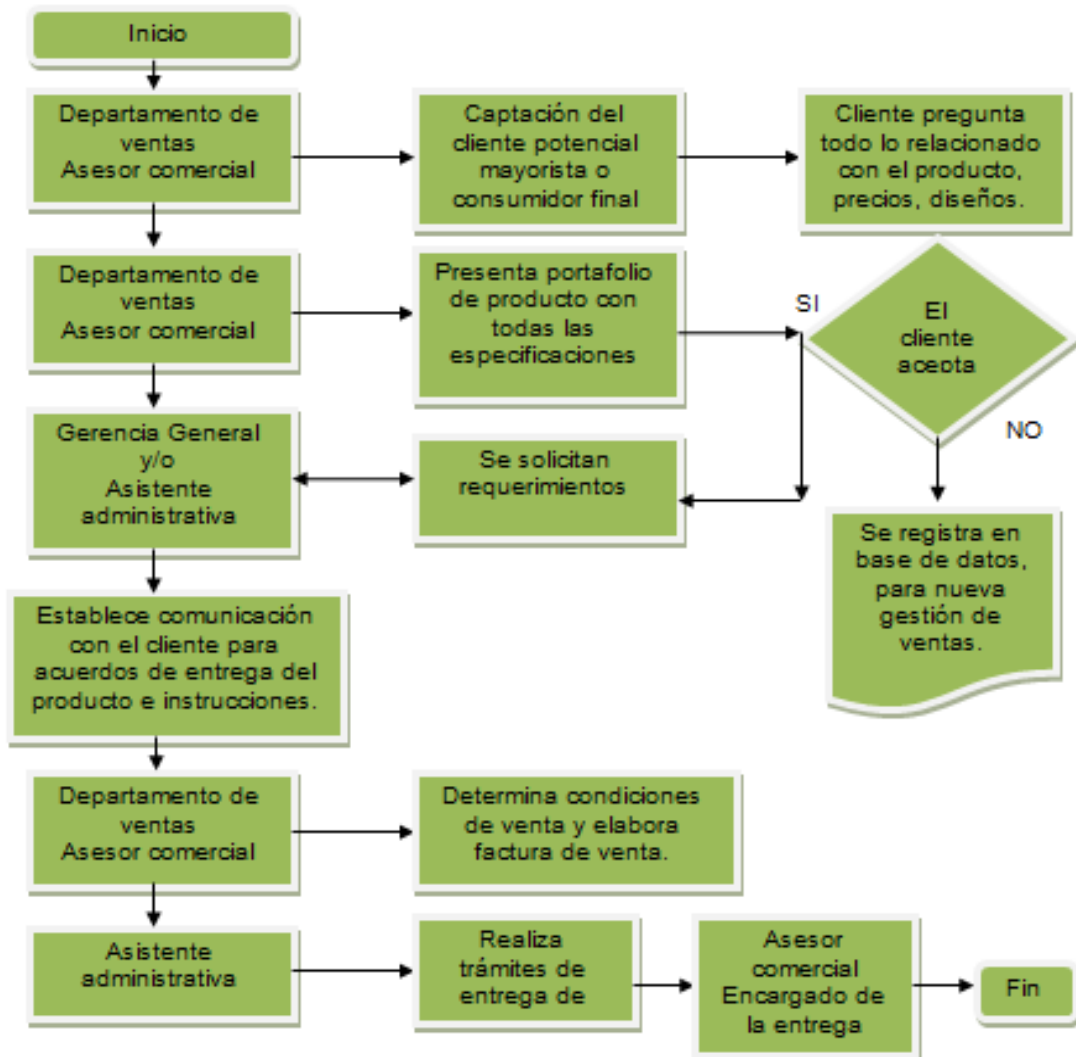


Figura 12. Flujo del proceso del servicio



3.3.4 Control de calidad. La calidad en el servicio, es una cualidad intangible que refleja los atributos diferenciadores, por ello en la implementación del control de calidad de la comercializadora, se contemplaran los aspectos que involucran directamente con los clientes; por ello, se requiere que la empresa implemente un sistema de gestión de calidad basado en el servicio, con la finalidad de identificar los niveles de desempeño; proceso de identificación, que recae sobre el proceso de ventas, debido a que son los que mantienen contacto directo con el cliente. De igual forma, las demás áreas de la empresa deben participar activamente en la calidad del servicio, contribuyendo en el logro de la calidad total.

De acuerdo a las normas de calidad ISO existentes, se contempla la aplicación de la norma ISO 9003: Guía para desarrollar y aplicar elementos y actividades de gestión de calidad internos³⁰, debido a que tiene relación con la inspección de los procesos y de ello se deriva, que se cumpla con la calidad en todas las actividades que se realiza dentro de la empresa, para hacerlo reflejar en los clientes.

Para el logro de la calidad en el servicio, es indispensable que la empresa comercializadora tenga presente y comprenda los conceptos claves que hacen parte del cliente y sus necesidades:

- **Necesidades del cliente:** Todos los clientes poseen necesidades que satisfacer y los atributos del producto, deben dar respuesta a estas necesidades.
- **Satisfacción con el producto:** Los clientes presentan satisfacción con el producto cuando las características de estos responden a sus necesidades.
- **Defectos del producto:** Los defectos generan demoras en la entrega, imperfectos en el producto, errores en la facturación y reproceso.

La empresa contemplara las siguientes etapas en la planificación de la calidad con el fin de satisfacer los clientes:

Tabla 44. Planificación de la calidad

1. Establecer objetivos
2. Identificar los clientes
3. Descubrir las necesidades del cliente
4. Desarrollar el producto
5. Desarrollar el proceso
6. Desarrollar los controles/ transferir operaciones

Fuente: <http://www.clubcalidad.es/planificar.html>. [Fecha de consulta 19 de abril de 2015].

³⁰ CUPSWEB. Las normas ISO. Disponible en: <http://www.cupsweb.com/articulos/20-catblog/68-normasiso.html>. [Fecha de consulta 19 de abril de 2015].

3.3.5 Recursos.

3.3.5.1 Recurso humano. La empresa contara con el personal calificado en los procesos administrativos y de ventas, contrato con la modalidad de contrato a término fijo por un año, que será renovado de acuerdo al desempeño en las actividades encomendadas, pues cada integrante del capital humano, debe estar consciente de la importancia de su trabajo dentro de la organización, ya que son el componente de la gran estructura.

Tabla 45. Personal administrativo

Cargos	Número de empleados
Gerente	1
Asistente administrativa	1
Contador público por servicios	1

Tabla 46. Personal operativo

Cargos	Número de empleados
Asesores comerciales	3
Mensajero	1

3.3.5.2 Recurso físico. De acuerdo a las operaciones a realizar al interior de la empresa, es necesario disponer de los bienes tangibles necesarios para que por medio de su utilización se logren los objetivos de la empresa, siendo relevante validar la calidad, cantidad y el tipo de recurso a implementar.

Tabla 47. Equipo de oficina

Descripción	Cantidad
Teléfono de mesa básico negro Panasonic Uso: comunicación en hogares y oficinas	3
Impresora multifuncional Epson L200, Bandeja de entrada: 100 hojas / 10 sobres, Impresión a 4 colores	1

Tabla 48. Maquinaria y equipo

Descripción	Cantidad
Computador portátil Compaq Presario CQ61-460SS 4 GB de memoria DDR2 (2 x 2048 MB)	3
Sistema de seguridad con cámaras tipo espía para empotrar Ref.S130302 lente de 2mm de diámetro, indetectable.	1
Estantes metálicos para la mercancía, 6 niveles de bandejas, capacidad 200 libras. Altura: 2metros. Frente: 0.92 metros, Profundidad: 0.30 metros	6
Moto carguero 3W 200 Marca AKT, capacidad de carga 450Kgs	1

Tabla 49. Muebles y enseres

Descripción	Cantidad
Modulares para oficina en mediana altura que permite ajuste del puesto de trabajo, logrando usar el espacio al máximo.	3
Modular para el mostrador con diseño de vitrina exhibición de productos.	1
Ventilador de torre silencioso con temporizador	2
Silla Secretarial Modelo Iso. Sistema giratorio, base de 5 puntas con rodajas de nylon, regulador de altura, tapizada en tela.	7
Archivador metálico de cuatro gavetas chapa botón, manijas cromadas, colores especiales a pedido, correderas de metal o telescópicas a pedido.	2

3.3.5.3 Recursos de insumos. La empresa debe contar con los productos terminados ideales para comercializar, de acuerdo a la capacidad utilizada y proyectada para el primer año, siendo está de un 10% frente a una demanda en familias de 33.425 (ver tabla 41); no obstante, aclarando que se manejara un stock bajo, pero se dispondrá de todo lo necesario para el desarrollo de las actividades.

De acuerdo a ello el 10% de la capacidad instalada del primer año de la empresa, en relación a la demanda estimada, corresponde a 3342 familias, donde en el caso del pañal ecológico, cada familia tendría que abastecerse como mínimo de 12 pañales por año, para satisfacer las necesidades del bebé; así las cosas, los requerimientos de mercancía se contemplan al multiplicar las 3342 familias por los 12 pañales al año, dando como resultado 40.104 unidades anuales por vender y que al asignarlas de acuerdo a los dos tipos de diseños de pañales ecológicos, se obtiene los siguientes datos:

Tabla 50. Mercancías requeridas

Producto	Cantidad mes	Cantidad año
Pañal biodegradable con broches	1.671	20.052
Pañal biodegradable con velcro	1.671	20.052

Tabla 51. Insumos de oficina

Producto	Cantidad mes	Cantidad año
Resma de papel carta	1	12
Sobres tamaño carta	42	500
Lapiceros	4	48
Calculadoras	5	5
Lápices	5	15
Grapadoras	5	5
Tintas de impresión negra y color	2	8
Bolsas biodegradables para empaque	1.982	23.784

3.3.6 Análisis de proveedores. Se dan a conocer los principales proveedores contemplados para adquirir los insumos y suministros, ubicados en las ciudades de Bucaramanga, Cali y Bogotá, con los que se establece comunicación vía telefónica y servicio de entrega a domicilio. A continuación se relacionan los proveedores seleccionados, con la ubicación y el contacto:

Tabla 52. Proveedores

Proveedor	Recursos físicos/insumos	Ubicación
Gaia bebé	Pañales ecológicos diseños en broches y velcro, insertos absorbentes y rollo bambú.	Bogotá, Cali contacto:4896175
Ecopipo	Pañales ecológicos diseños en broches y velcro, insertos absorbentes y rollo bambú.	Santa marta- Magdalena Mercado libre Entrega a domicilio
Ecolitas	Pañales ecológicos diseños en broches y velcro, insertos absorbentes y rollo bambú.	Bogotá Mercado libre Entrega a domicilio
Office Supply Corporation	Bolsas biodegradables personalizadas para empacar	Bogotá Mercado libre Entrega a domicilio
Hecho en Colombia	Archivador rodante Escritorio Sillas ergonómicas Silla auxiliares Mobiliario para oficina	Calle 32 No. 26-58 Tel (57) (7) 6435858 Bucaramanga (Colombia)
Central de suministros Ltda.	Papelería e insumos de oficina	Carrera 24 No. 31-73 Tel (57) (7) 6320658 Bucaramanga (Colombia)
PC SYSTEM	Equipos de cómputo y suministros	Calle 52 No. 36-07 Piso 2 Tel (57) (7) 6850900 Bucaramanga (Colombia)

Fuente:<http://listado.mercadolibre.com.co/pa%C3%B1ales-ecologicos-para-beb%C3%A9s>[A:pañales-ecologicos-para-bebes]. [Fecha de consulta 19 de abril de 2015].

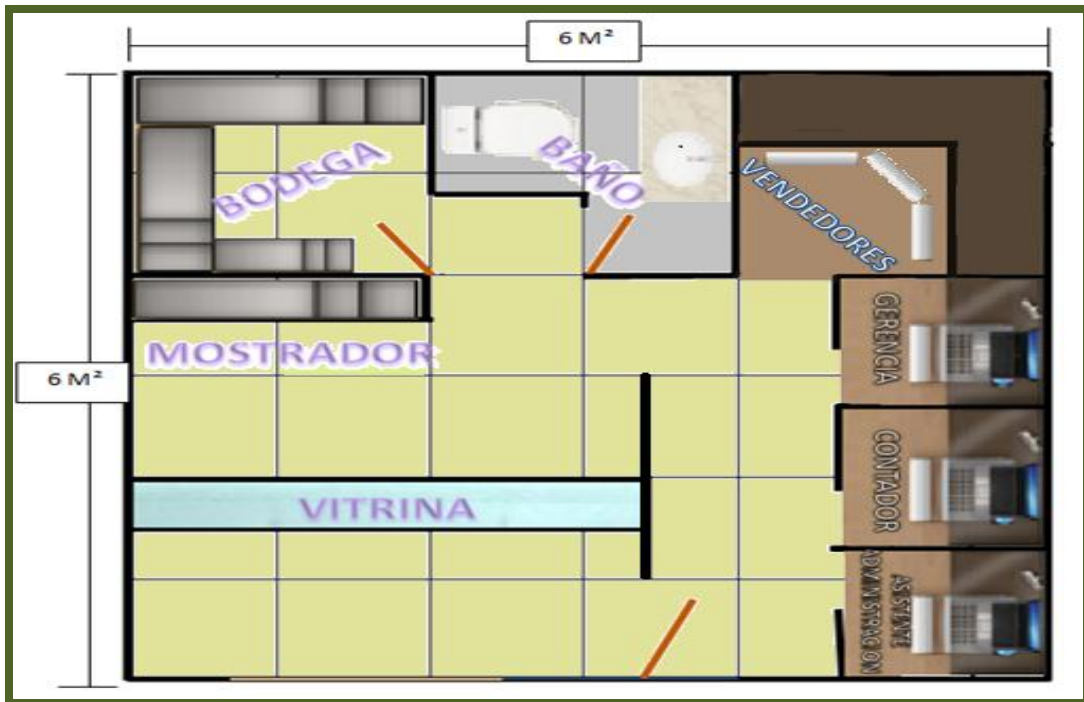
3.3.7 Distribución de la planta. De acuerdo al área contemplada, se elabora la distribución en planta para la comercializadora de pañales biodegradables en la ciudad de Bucaramanga.

Tabla 53. Distribución plano de oficina de comercialización

Distribución de áreas	METROS ²
Área administrativa	6 M ²
Área de ventas	4 M ²
Bodega	5 M ²
Atención clientes	4.5 M ²
Área del cliente	7 M ²
Baño	3.25 M ²
Área de movilidad pasillo	6.25 M ²
TOTAL	36 M ²

Basado en las operaciones que desarrollara la empresa comercializadora, se ha evaluado la siguiente distribución en planta, con tres áreas principales como el área administrativa que comprende el puesto del Gerente, la asistente administrativa y la contadora que vendrá ocasionalmente para analizar la información contable, el área de ventas que comprende de tres asesores comerciales y por último el área de bodega o de recepción del producto terminado, que se despachara a los clientes y se venderá en mostrador.

Figura 13. Plano de oficina



4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA

Como el tipo de actividad económica requiere de una estructura organizacional flexible, que se pueda utilizar por pequeños empresarios autónomos que limitan su responsabilidad al capital aportado, evitando responder con su patrimonio personal ante las deudas y donde la responsabilidad es solidaria entre socios y estos a su vez pueden ser trabajadores o capitalistas, es conveniente que la empresa se constituya bajo la figura de Sociedad Ltda.

A través de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, se realizara el proceso para la inscripción de la empresa **BIOPAÑAL LTDA**, donde de acuerdo a los requisitos es indispensable determinar los siguientes pasos:

- Identificar la ciudad de domicilio, fecha y notaria donde se realizara la constitución, constatando los nombres de los socios y sus números de documento de identidad.
- Indicar el nombre de la sociedad limitada y el domicilio donde se hallara ubicada, dejando abierta la opción de crear nuevas agencias, sucursales o dependencias.
- Enumerar precisamente las actividades objeto de la sociedad Limitada
- Cuantificar el capital con el que contara la empresa y la forma en que será representado por acciones, así como la responsabilidad de los socios que será limitada al valor de sus aportes. Donde cada socio aportara \$30.088.621 millones de pesos, equivalente al 50% de las acciones.
- Certificar que la sociedad llevara los libros de registros ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
- Determinar las condiciones en que los socios están en capacidad de ceder sus cuotas y la forma en deben hacerlo.
- Exponer las características de responsabilidad y el alcance de la Junta de Socios, aclarando la conformación, las fechas de reuniones y la presentación de informes; designando como Representante Legal al Director de la Sociedad, quien en determinación será Mónica Rocío Linero Sánchez.

- Contemplar y determinar el tiempo de duración de la Sociedad Limitada y las causas por las que se podría disolver, también el proceso de liquidación del patrimonio social si algún percance ocurre.
- Realizar cada año los estados financieros y las reservas correspondientes.

La empresa comercializadora BIOPAÑAL, regirá como una Sociedad Ltda, registrada como persona jurídica, ejecutando sus operaciones con la figura de régimen común y obteniendo el Registro Único Tributario (RUT) ante la DIAN.

Objeto social	▪ Comercializadora de pañales biodegradables para bebés
Socios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mónica Rocío Linero Sánchez ▪ Sandra Milena Medina Alfonso
Domicilio	▪ Municipio Bucaramanga –Santander (Colombia)

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Visión. En el 2020 Biopañal será una compañía líder en la comercialización de pañales biodegradables, orientada a brindar soluciones, para satisfacer necesidades propias y colectivas, mediante productos que aportan valor, generando seguridad y confianza a nuestros clientes y promoviendo siempre el compromiso con el medio ambiente.

4.2.2 Misión. Biopañal es una empresa dedicada a la comercialización de pañales biodegradables, diseñados para contribuir en la calidad de vida de las familias, ofreciendo productos que redundan en beneficios de ahorro económico, cuidado de la salud de la piel del bebé y protección del medio ambiente. Trabajamos en sinergia con nuestros principales grupos de interés, garantizando eficacia en el servicio, a través de la captación del mejor talento humano, actuando con respeto, honestidad y compromiso; lo que nos permite, ser más competitivos en el mercado.

4.2.3 Objetivos. Teniendo en cuenta que en la visión empresarial de Biopañal, el principal propósito es cumplir con las exigencias de una sociedad que avanza en búsqueda de una mejor calidad de vida, con enfoques de salubridad, confort y economía, se definen los siguientes objetivos corporativos, enfocados primordialmente en:

- **Atención y respeto por los clientes.** Nuestra atención al cliente debe reflejar interacción, mejorando los procesos de comunicación y convirtiéndolos

en un aliado, al respetar los criterios, principios y derechos del cliente interno-externo y demás colaboradores, en todos los escenarios de la vida personal, profesional y familiar, buscando siempre la comodidad y tranquilidad de las personas, con quien se comparte el día a día.

- **Calidad del servicio:** Como empresa comercializadora, se debe garantizar la calidad total de los productos y servicios que se ofrecerán a los clientes, de forma que sea una empresa que no solo brinde soluciones, si no que al mismo tiempo posea la trayectoria necesaria para demostrar con ejemplo el compromiso.
- **Mejoramiento continuo.** Para esta empresa es importante que el talento humano cuente con capacitación permanente, en las diversas técnicas que se desarrollan, con el propósito de generar valor agregado en los productos y servicios; aspecto que se verá reflejado en la productividad y rentabilidad.
- **Sostenibilidad medioambiental.** Compromiso total con prácticas empresariales medioambientalmente sostenibles, en razón al objeto social de la empresa, que radica en la comercialización de pañales biodegradables; cooperando directamente con la disminución de impactos ambientales.

4.2.4 Políticas. Para comunicar de forma clara los principios básicos de la empresa, en la toma de decisiones, se establecen unos objetivos propuestos, orientados a la consecución de las metas establecidas:

Política ambiental. Biopañal Ltda, como empresa comercializadora de un producto relacionado con insumos naturales y energía, es consciente de su interdependencia con el ambiente; por lo tanto, debe realizar una gestión ambiental integral de manera proactiva, con criterios de competitividad empresarial y sostenibilidad ambiental, económica y social.

Política de responsabilidad social empresarial. La Responsabilidad Social Empresarial es considerada en la organización como eje central dentro de la cual se desarrollan los objetivos estratégicos de la sociedad, para contribuir al desarrollo humano a través de la generación de valor social, económico y ambiental, acogiendo temáticas sobre sostenibilidad contempladas en iniciativas municipales, nacionales y mundiales.

Política financiera. La empresa desarrollará su gestión financiera atendiendo criterios de ética, transparencia, responsabilidad frente al riesgo, dentro del marco legal y estatutario y en línea con sus objetivos estratégicos; apoyándose en decisiones de inversión previamente estudiadas.

Política de Calidad. En todos los lugares en donde se distribuya o comercialice el producto de la marca Biopañal se garantizará al consumidor la satisfacción total, brindando siempre óptimas condiciones de cuidado, protección y confort, al permitir alcanzar los resultados esperados.

Política de Gestión humana. La empresa actuará con equidad en la relación con sus trabajadores, propiciando un ambiente de buena comunicación y diálogo; actuando de acuerdo al orden jurídico y la legislación aplicable en el país, como base para la aplicación de la normatividad interna, los contratos individuales y colectivos de trabajo. Asimismo de acuerdo al margen de rentabilidad obtenida, se bonificará en razón a resultados de evaluación de desempeño, conforme el desarrollo de las funciones y logros.

Política de control interno. Se definirá de forma clara y objetiva la aplicación del control interno en cada una de las actividades que conforman los procesos, dando a comprender que este mecanismo contribuye a que las organizaciones alcancen sus objetivos, asegurando la confiabilidad en los estados financieros y en el cumplimiento de las leyes y normatividad vigente.

Política de salud ocupacional. La empresa, en el desarrollo de sus procesos, preservará la salud ocupacional de sus empleados, en todos los lugares de trabajo, sean propios o de terceros; de forma permanente, manteniendo ambientes de trabajo saludables, promoviendo el auto cuidado y aplicando buenas prácticas, relacionadas con la estrategia corporativa.

Tabla 54. Políticas de personal, compras y ventas

<p>PERSONAL</p>	<p>El reclutamiento de personal se realizara a través del diario de mayor circulación local, publicando la descripción del perfil requerido para los diferentes cargos. Para la selección del personal se procederá de la siguiente forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión de los diversos currículum vitae recibidos a través del medio de circulación establecido por la empresa. ▪ Preselección de los candidatos para las respectivas pruebas psicotécnicas y de conocimiento. ▪ Evaluación de las pruebas, se llamara a entrevista a los candidatos con los mejores resultados obtenidos y posteriormente se determinara quienes son los asignados para los cargos. A estas personas se les dará la capacitación estipulada y las instrucciones necesarias para el desarrollo de las funciones; asimismo, se les compartirá la visión, misión, objetivos, principios y políticas de la empresa, infundiendo el sentido de pertenencia. ▪ La modalidad de contrato será a término fijo un año, el cual contemplara el periodo de prueba de dos meses, para evaluar el desempeño del trabajador y que este de igual forma logre adaptarse a los procesos. ▪ El salario se determinara según el Código Sustantivo del Trabajo, igualmente la entrega de la dotación se realizara en las fechas establecidas y de acuerdo a los salarios, como lo contempla la Ley.
<p>COMPRAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las compras estarán a cargo del Gerente, quien es la persona que coordinara las operaciones de la empresa, este seleccionara cada portafolio de proveedores, evaluando la opción más conveniente, en calidad, costos y utilidad. ▪ La forma de pago se realizara a 30 días y de acuerdo a estrategias de pronto pago o descuentos por pago anticipado. ▪ Una vez determinada la modalidad de pago, se procederá a realizar el pedido del producto, requerido según los pronósticos de ventas. ▪ Los demás insumos requeridos por la empresa, se compraran en la medida que se vayan necesitando, gestionándolos oportunamente.
<p>VENTAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El pago de los productos que ofrezca la empresa Biopañal Ltda, se realizara por medio de transferencia electrónica o en efectivo, en la modalidad de pago de contado, debido a que es un producto clasificado en ventas de consumo masivo, frente a una demanda que tiene la necesidad de adquirirlos.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

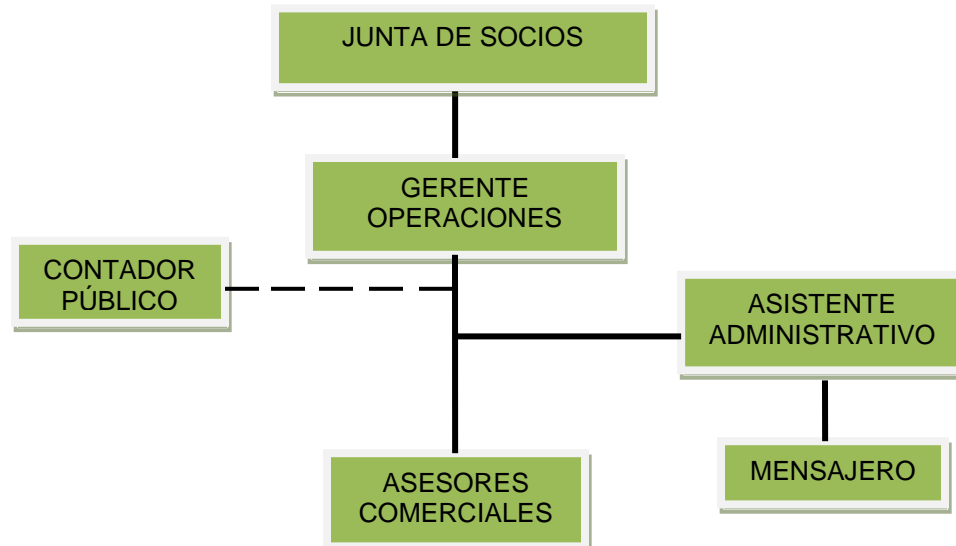
4.3.1 Organigrama. La estructura organizacional posee tres áreas principales para el desarrollo de los procesos de la empresa; éstas comprenden, el área de Gestión a cargo de la Gerencia, el área administrativa y el área de ventas; cada una, con las funciones establecidas para el desarrollo eficaz de los procesos:

Área de Operaciones: Está a cargo del Gerente quien tiene por función principal la dirección de la empresa, mediante la toma de decisiones correspondientes al tipo de proceso, la calidad, la capacidad y el inventario; utilizando información precisa y relevante de las demás áreas y tomando acciones adecuadas, según las estrategias y objetivos instaurados; asimismo, llevando a cabo las tareas de planificación, organización, coordinación y control.

Área administrativa: Esta área se encarga de controlar toda la documentación allegada a la empresa, siendo una función significativa que comprende una serie de actividades, dando cumplimiento a los objetivos organizacionales y al plan estratégico. En esta área se integra también el Gerente, la secretaria y el contador público como apoyo y control en la información contable.

Área comercial: La función comercial abarca un gran grupo de actividades, como la función de ventas a cargo de los asesores comerciales y las actividades de marketing, donde se conocen las necesidades del mercado, dando respuesta efectiva a los consumidores potenciales, por medio de la distribución del producto y capacitación sobre el uso, especificaciones y recomendaciones.

Figura 14. Organigrama de la empresa Biopañal Ltda.



4.3.2 Descripción y perfil de cargos. Para lograr poner en marcha la empresa y ejecutar las actividades requeridas, es indispensable contar con siete personas, que estarán desarrollando las diferentes roles: El gerente, la asistente administrativa, el contador público contratado por servicios, el mensajero y los tres asesores comerciales. En la medida que la empresa vaya creciendo económicamente y en número de clientes, se estimara la captación de más recurso humano, contemplando una nueva distribución de las oficinas de la empresa.

A continuación se presentan los formatos que contienen los perfiles de los cargos requeridos, detallando las funciones, requisitos mínimos, competencias, habilidades, responsabilidades, esfuerzos y condiciones de trabajo.

Tabla 55. Descripción y perfil del cargo Gerente

 FORMATO DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO	
NOMBRE DEL CARGO	GERENTE
JEFE INMEDIATO	NINGUNA
SUPERVISIÓN	LOS DEMÁS CARGOS
OBJETIVO DEL CARGO	
Administrar todas las áreas de la empresa con el fin de detectar las necesidades de cada puesto de trabajo y tomar las decisiones pertinentes, para buscar un posicionamiento en el mercado movido por la calidad e innovación del producto, optimizando los recursos físicos y financieros para obtener una excelente rentabilidad; Asimismo encargado de la gestión de operaciones de la empresa y las decisiones correspondientes al tipo de proceso, la calidad, la capacidad y el inventario, realización de los pronósticos de compras y necesidades del proceso.	
FUNCIONES	
Cumplir con las políticas, normas, reglamentos y demás procedimientos de la Empresa	
Representar legalmente la empresa en toda su actividad comercial y en los procesos en que esta sea parte o tenga interés.	
Administrar la gestión económica-financiera, de la operación de la empresa.	
Evaluar las operaciones y los resultados de cada uno de sus empleados	
Aprobar presupuestos e inversiones.	
Realizar revisión de ingresos y costos de la empresa	
Seleccionar el personal.	
Programar y organizar jornadas de capacitación y demás actividades necesarias de los empleados.	
Realizar contactos con el mercado potencial, labores comerciales y de promoción de la empresa, así como la consecución de nuevos proveedores que brinden mejores alternativas económicas.	
Cumplir con las disposiciones laborales básicas, las cuales están reglamentadas por el Ministerio de Trabajo.	
Verificar y acatar todas las disposiciones legales ante la DIAN y otros entes de fiscalización de las empresas.	

Continuación tabla 55. Descripción y perfil del cargo Gerente

HABILIDADES	
EDUCACIÓN	Profesional en Gestión Empresarial con especialización en Alta Gerencia
EXPERIENCIA	Más de (3) tres años en actividades similares.
ENTRENAMIENTO	Un mes
HABILIDAD MENTAL	Alta - Capacidad para liderar a su grupo de trabajo, de impartir directrices y estrategias funcionales de alto nivel, con calidad y eficiencia; de diseñar objetivos de trabajos claros y efectivos, los cuales logra obtener mediante la adecuada gestión organizacional y grupal. Habilidad numérica, de lenguaje y de conocimientos básicos de las actividades de los subordinados.
HABILIDAD MANUAL	Hace movimientos manuales propios del cargo.
RESPONSABILIDADES	
POR CONTACTOS	Mantiene relaciones con personas externas para recibir información y tomar decisiones. Maneja asuntos confidenciales de la empresa.
POR MANEJO DE DINERO Y TÍTULOS VALORES	Es responsable de vigilar todos los protocolos para la comercialización del producto.
POR MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS	Es responsable de manejar los documentos y dinero de la empresa
ESFUERZO	
MENTAL	El cargo exige al ocupante normal despliegue de energía mental para planear, dirigir y tomar decisiones.
VISUAL	Normal
FÍSICO	Normal para el desarrollo de sus funciones, estar sentado y caminar dentro de la oficina para trabajos de jornada diaria.
CONDICIONES DE TRABAJO	
MEDIO AMBIENTE	El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes
RIESGO	El cargo está sometido a Accidente, con una magnitud de riesgo moderada, con posibilidad de ocurrencia baja.

Tabla 56. Descripción y perfil del cargo Asistente Administrativa


 FORMATO DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO	
NOMBRE DEL CARGO	ASISTENTE ADMINISTRATIVA
JEFE INMEDIATO	GERENTE
SUPERVISIÓN	MENSAJERO
OBJETIVO DEL CARGO	
Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la empresa y verificar su adecuada contabilización, elaborar nómina y liquidación de seguridad social.	
FUNCIONES	
Recibir toda la correspondencia que llega a la empresa, radicarla y distribuirla en las secciones respectivas y asegurarse de que sea contestada y archivada debidamente.	
Atender y brindar oportunamente atención a los clientes y toma de pedidos, resolver sus requerimientos, de forma personal o telefónica y guiarlas a la dependencia respectiva.	
Elaborar la facturación con los datos suministrados por el asesor de ventas, para emitir pedidos y agenda la entrega de los mismos, realizando copias de seguridad.	
Alimentar el sistema contable y ser apoyo del Contador para la presentación de informes	
HABILIDADES	
EDUCACIÓN	Profesional en Gestión Empresarial o carreras afines.
EXPERIENCIA	Mínimo (1) un año en actividades similares.
ENTRENAMIENTO	Un (1) mes
HABILIDAD MENTAL	Media - Toma pequeñas decisiones en cuanto al manejo de los subordinados a su cargo, respuestas a oficios que no impliquen decisiones comprometedoras y organización de archivo.
HABILIDAD MANUAL	Hace movimientos manuales propios del cargo.
RESPONSABILIDADES	
POR CONTACTOS	Mantiene contactos con personal externo, interno y Gerencia. Maneja asuntos confidenciales.
POR MANEJO DE DINERO Y TÍTULOS VALORES	Registra información precisa en el sistema contable, en este aspecto no se deben cometer errores, porque las consecuencias económicas serian perjudiciales para la empresa.
POR MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS	Es responsable de manejar títulos valores como cheques, facturas, pagares, y demás documentos.
ESFUERZO	
MENTAL	El necesario para cumplir con los objetivos y funciones del cargo.
VISUAL	Normal
FISICO	Normal para el desarrollo de sus funciones, estar sentado y caminar dentro de la oficina para trabajos de jornada diaria.
CONDICIONES DE TRABAJO	
MEDIO AMBIENTE	El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes
RIESGO	Cansancio visual por el manejo del computador, riesgo auditivo por el sonido del teléfono. El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.

Tabla 57. Descripción y perfil del cargo Contador Público

 FORMATO DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO	
NOMBRE DEL CARGO	CONTADOR PÚBLICO
JEFE INMEDIATO	GERENTE
SUPERVISIÓN	NINGUNA
OBJETIVO DEL CARGO	
Registrar, actualizar y archivar los documentos contables de la empresa en forma exacta y oportuna. Conciliar los saldos de las cuentas que componen el balance y generar el balance analítico servir de apoyo en la toma de decisiones financieras y demás áreas administrativas que lo requieran.	
FUNCIONES	
Cumplimiento de la misión, visión, principios o valores organizacionales	
Preparación de estados financieros	
Supervisión de todos los movimientos contables de la empresa	
Firmar todos los documentos que lo requieran	
Prepara presupuestos e informes mensuales del movimiento contable para la gerencia	
Habilidad para expresarse en forma clara y precisa, tanto oralmente como por escrito	
HABILIDADES	
EDUCACIÓN	Profesional en Contaduría Pública
EXPERIENCIA	Mínimo (3) tres años
ENTRENAMIENTO	Un (1) mes
HABILIDAD MENTAL	Ejecutar labores que requieren habilidad mental alta
HABILIDAD MANUAL	Alta. Hace movimientos manuales propios del cargo
RESPONSABILIDADES	
POR CONTACTOS	Mantiene contacto directo con el personal interno y externo
POR MANEJO DE DINERO Y TÍTULOS VALORES	Ninguno
POR MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS	Los equipos propios del cargo
ESFUERZO	
MENTAL	Alto para cumplir a cabalidad con el objetivo y funciones del cargo.
VISUAL	Normal
FISICO	Normal para el desarrollo de sus funciones
CONDICIONES DE TRABAJO	
MEDIO AMBIENTE	El cargo se ubica en un sitio cerrado, en un ambiente con calor o frío, generalmente agradable, sin agentes contaminantes.
RIESGO	Físicos - con posibilidad de ocurrencia baja

Tabla 58. Descripción y perfil del cargo Mensajero



 FORMATO DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO	
NOMBRE DEL CARGO	MENSAJERO
JEFE INMEDIATO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
SUPERVISIÓN	NINGUNA
OBJETIVO DEL CARGO	
Distribuir la mercancía y realizar pagos, encomiendas requeridas por la empresa, utilizando los medios adecuados, para cumplir con la entrega inmediata de las mismas.	
FUNCIONES	
Entrega de Mercancía	
Realizar depósitos en los diferentes bancos	
Llevar documentos a proveedores, clientes y lugares indicados	
Realizar trámites Bancarios y pagos de impuestos	
Atender cualquier solicitud de área administrativa	
Apoyar realizando diversas actividades administrativas	
HABILIDADES	
EDUCACIÓN	Bachiller
EXPERIENCIA	Un (1) año de experiencia en el cargo de mensajero
ENTRENAMIENTO	Un (1) mes
HABILIDAD MENTAL	Establecimiento de Relaciones, Iniciativa, Asertividad, Identificar peligros, Puntualidad, Trabajo en Equipo, Adaptación
HABILIDAD MANUAL	Bachiller
RESPONSABILIDADES	
POR CONTACTOS	Mantiene contacto directo con el personal interno y externo
POR MANEJO DE DINERO Y TÍTULOS VALORES	Si aplica
POR MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS	Usar y mantener en buen estado de conservación los elementos de protección personal que la empresa le suministre para el desempeño de su trabajo.
ESFUERZO	
MENTAL	Bajo - No requiere esfuerzo mental específico.
VISUAL	Alto
FÍSICO	Alto - El cargo exige condiciones físico atléticas de resistencia y altas jornadas de pie y en movimiento.
CONDICIONES DE TRABAJO	
MEDIO AMBIENTE	El cargo se ubica en diferentes tipos de ambiente con calor o frío ya que son diferentes lugares de donde se desplaza.
RIESGO	Físicos - con posibilidad de ocurrencia Alta.

Tabla 59. Descripción y perfil del cargo Asesor comercial

 FORMATO DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO	
NOMBRE DEL CARGO	ASESOR COMERCIAL
JEFE INMEDIATO	GERENTE
SUPERVISIÓN	NINGUNA
OBJETIVO DEL CARGO	
Dar a conocer el producto de la empresa desarrollando y aplicando las estrategias que garanticen el crecimiento, rentabilidad y permanencia del cliente, la marca y la empresa, en un territorio específico, mediante la ejecución integral, logística y financiera a nivel local, regional a través de un adecuado asesoramiento al cliente y de esta manera posicionar la marca Biopañal.	
FUNCIONES	
Cumplir metas establecidas en el presupuesto de ventas de la empresa	
Conocer acertadamente los productos y servicios de la organización.	
Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados.	
Confirmar con el cliente el recibo de la mercancía, la calidad del material el servicio prestado y resolver cualquier inquietud que pueda tener.	
Brindar una excelente atención, un claro entendimiento y un eficiente manejo de las necesidades de sus clientes.	
Mantener un continuo contacto con los clientes.	
HABILIDADES	
EDUCACIÓN	Profesionales o estudiantes de cuarto semestre en adelante de carreras administrativas o afines.
EXPERIENCIA	Mínima de (1) un año en actividades similares.
ENTRENAMIENTO	Un (1) mes
HABILIDAD MENTAL	Tener buena Comunicación asertiva
HABILIDAD MANUAL	Ninguna
RESPONSABILIDADES	
POR CONTACTOS	Consolidar la imagen corporativa de la organización.
POR MANEJO DE DINERO Y TÍTULOS VALORES	Compromiso con los objetivos y metas establecidas por la organización, de la misma manera tiene compromiso con la innovación para el posicionamiento del producto.
POR MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS	Es responsable de manejar títulos valores como facturas y dineros de la Empresa por el recaudo de cartera.
ESFUERZO	
MENTAL	Alta - Habilidad numérica y de lenguaje, capacidad de trabajar bajo presión.
VISUAL	Normal
FÍSICO	Buen estado físico.
CONDICIONES DE TRABAJO	
MEDIO AMBIENTE	El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.
RIESGO	El cargo está sometido a Accidente, con una magnitud de riesgo moderada, con posibilidad de ocurrencia baja.

4.3.3 Asignación salarial. Las asignaciones laborales se determinan según el mercado salarial de la oferta de productos sustitutos o similares comercializados en la ciudad de Bucaramanga y en razón a la normatividad vigente:

Tabla 60. Asignación laboral

CARGO	TIPO CONTRATO	SALARIO	AUXILIO TRANSPORTE	Factor Prestaciones 38,350%	SUELDO MES	SUELDO ANUAL
GERENTE	FIJO	\$ 1.500.000	\$ 0	\$ 575.250	\$ 2.075.250	\$ 24.903.000
ASISTENTE	FIJO	\$ 644.350	\$ 74.000	\$ 247.108	\$ 965.458	\$ 11.585.499
VENDEDOR 1	FIJO	\$ 700.000	\$ 74.000	\$ 268.450	\$ 1.042.450	\$ 12.509.400
VENDEDOR 2	FIJO	\$ 700.000	\$ 74.000	\$ 268.450	\$ 1.042.450	\$ 12.509.400
VENDEDOR 3	FIJO	\$ 700.000	\$ 74.000	\$ 268.450	\$ 1.042.450	\$ 12.509.400
MENSAJERO	FIJO	\$ 644.350	\$ 74.000	\$ 247.108	\$ 965.458	\$ 11.585.499
CONTADOR	SERVICIOS	\$ 300.000	\$ 0	\$ 575.250	\$ 2.075.250	\$ 24.903.000
TOTAL					\$ 7.133.516	\$ 85.602.197

Fuente: <http://www.gerencie.com/nomina.html>. [Fecha de consulta 25 de abril de 2015].

Tabla 61. Aportes parafiscales

INSTITUCIONES	PORCENTAJES
Caja de Compensación Familiar	4%
Total	4%

Fuente: <http://www.gerencie.com/nomina.html>. [Fecha de consulta 25 de abril de 2015].

Tabla 62. Aportes a Pensión y Riesgos Profesionales

INSTITUCIONES	PORCENTAJES
Pensión	12%
Riesgos profesionales	0.52%
Total	12.52%

Fuente: <http://www.gerencie.com/nomina.html>. [Fecha de consulta 25 de abril de 2015].

Tabla 63. Prestaciones sociales

INSTITUCIONES	PORCENTAJES
Prima	8.33%
Cesantías	8.33%
Intereses sobre cesantías	1%
Vacaciones	4.17%
Total	21.83%

Fuente: <http://www.gerencie.com/nomina.html>. [Fecha de consulta 25 de abril de 2015].

5. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero convertirá los aspectos vistos a valores monetarios con el fin de establecer el monto de los recursos que se implementaran en las operaciones de la empresa, llegando a confrontar el nivel de ingresos frente a los egresos, logrando estimar la viabilidad económica de los procesos a ejecutar.

Con lo anterior se determina para cada uno de los años proyectados, la ejecución del proyecto, el valor de las inversiones, los ingresos, los gastos; todo ello, para ser consolidado en los estados financieros, llegando a justificar con datos, cifras exactas, las razones para realizar o no el proyecto.

5.1 INVERSIONES

A continuación se precisan las inversiones indispensables a realizar para desarrollar la actividad económica de la empresa; siendo éstas inversiones fijas, diferidas y de capital de trabajo.

5.1.1 Inversión fija. Comprende todos los activos fijos que requiere la empresa comercializadora: Maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipos de oficina.

5.1.1.1 Maquinaria y equipos. La empresa comercializadora no clasificara sus bienes o elementos para prestación del servicio dentro de este de rubro de inversión, debido a que por la actividad económica, es viable realizar la clasificación de acuerdo a los procesos internos; analizando, que la vida útil de la maquinaria y equipo es de 10 años y que comprende maquinas especializadas y equipos complejos, por lo que no sería procedente, registrar en está cuenta el equipo de oficina (computadores), que manejan depreciación a cinco años. De acuerdo a ello, se realizara la inversión en los siguientes rubros:

5.1.1.2 Flota y equipo de transporte. Es el medio de transporte propio con el que contara la empresa, para la entrega de mercancías a los clientes y asimismo, para realizar las diligencias de competencia del proceso; para ello se determinó la compra de una moto carguero, donde se evaluó costos y funcionalidad del mismo.

Tabla 64. Flota y equipo de transporte

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL
Moto carguero 3W 200 Marca AKT	1	\$ 8.130.000	\$ 8.130.000
TOTAL		\$ 8.130.000	\$ 8.130.000

Fuente: Mercadolibre.com.co [Fecha de consulta 26 de abril de 2015].

5.1.1.3 Muebles y enseres. Los muebles y enseres requeridos para el debido funcionamiento y prestación del servicio de la empresa, hacen referencia a los modulares para oficina, modulo mostrador, estantería metálica para ubicación de las mercancías, sillas secretariales ergonómicas y archivadores metálicos.

Tabla 65. Muebles y enseres

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL
Modulares oficina media altura	3	\$ 140.000	\$ 420.000
Modular mostrador y exhibidor	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Sillas secretariales ergonómicas	7	\$ 97.000	\$ 679.000
Estantes metálicos ubicación mercancía.	6	\$ 70.000	\$ 420.000
Archivador metálico 4 gavetas	2	\$ 300.000	\$ 600.000
Ventilador de torre silencioso	2	\$ 90.000	\$ 180.000
TOTAL		\$ 947.000	\$2.549.000

Fuente: Homecenter.com.co [Fecha de consulta 26 de abril de 2015].

5.1.1.4 Equipo de oficina. Corresponde al conjunto de máquinas y dispositivos que necesitan los trabajadores de la empresa comercializadora, para llevar a cabo las tareas propias de oficina y lograr dar respuesta a los requerimientos.

Tabla 66. Equipo de oficina

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL
Computador portátil Dell Inspiron	3	\$ 1.300.000	\$ 3.900.000
Teléfono de mesa básico Panasonic	3	\$ 41.000	\$ 123.000
Impresora multifuncional Epson L200	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Sistema de seguridad cámaras	1	\$ 500.000	\$ 500.000
TOTAL		\$ 2.191.000	\$ 4.873.000

Fuente: Mercadolibre.com.co [Fecha de consulta 26 de abril de 2015].

5.1.1.5 Total inversión fija. De acuerdo a las inversiones citadas anteriormente para la iniciación de la empresa, se presenta el resumen consolidado por rubro, con el objetivo de hallar el total de la inversión fija.

Tabla 67. Total inversión fija

DESCRIPCIÓN	VALOR
Flota y equipo de transporte	\$ 8.130.000
Muebles y enseres	\$ 2.549.000
Equipo de oficina	\$ 4.873.000
TOTAL	\$ 15.552.000

5.1.2 Inversión diferida. Son los bienes intangibles de la empresa, necesarios para el debido funcionamiento, conocidos como: patentes, nombre comercial, inversiones y todos los gastos pre operativos, incurridos en el estudio de la

factibilidad, gastos de organización e instalación hasta la ejecución de la empresa; siendo amortizados los primeros cinco años de funcionamiento.

Tabla 68. Total inversión diferida

DETALLE	VALOR TOTAL	VALOR DIFERIDO POR AÑO
Costos de constitución	\$ 1.500.271	\$ 300.054
Publicidad de lanzamiento	\$ 2.680.000	\$ 536.000
Estudio de viabilidad	\$ 2.000.000	\$ 166.666
TOTAL	\$ 6.180.271	\$1.002.720

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. La inversión de capital de trabajo para la empresa comercializadora, hace referencia al efectivo indispensable para cubrir los gastos y costos del primer mes de funcionamiento, constituyéndose por las inversiones realizadas para el desarrollo de la operación o práctica normal de las actividades de la empresa, cuyo monto determinado debe estar disponible al finalizar el periodo de implementación.

En el desarrollo de la operación se debe contar con un capital de trabajo para los primeros tres meses, contemplando que este es el tiempo estimado en que una empresa se da a conocer en el mercado e inicia la captación de clientes; no obstante, aunque se estableció en las políticas de ventas, la modalidad de pago será de contado, por ser un producto de consumo masivo e igualmente por recuperación de la inversión es mejor contar con el capital de trabajo necesario, para que ante una posible eventualidad en los primeros meses, se pueda dar respuesta efectiva a las obligaciones adquiridas y tener los medios para rediseñar y tomar nuevos planes de acción.

5.1.3.1 Costos del servicio. Se contemplara de acuerdo a los siguientes elementos: insumos, mano de obra directa y costos indirectos del servicio.

Mercancías para la venta: Se contempla como mercancías para la comercialización, los pañales biodegradables con los diseños establecidos, de acuerdo a la capacidad utilizada para el primer año, calculando los costos de materia prima necesarios para la actividad económica y tomando como referencias las cotizaciones realizadas vía email a los proveedores relacionados a continuación, quienes fueron los que suministraron la información estimada del costo en relación a las unidades proyectadas de compra.

Tabla 69. Cotización pañales ecológicos Ecoipo

PROVEEDOR ECOIPO	PRODUCTO	MAYORISTA 35%		PRECIO PÚBLICO
	Pañal ecológico con broches	\$32.500	\$17.500	\$50.000
Pañal ecológico con velcro	\$32.500	\$17.500	\$50.000	

Fuente: Consulta directa con el proveedor

Tabla 70. Cotización pañales ecológicos Ecolitas

PROVEEDOR ECOLITAS	PRODUCTO	COSTO-UTILIDAD 41%		PRECIO PÚBLICO
	Pañal ecológico con broches	\$20.500	\$14.500	\$35.000
Pañal ecológico con velcro	\$20.500	\$14.500	\$35.000	

Fuente: Consulta directa con el proveedor

Una vez validados los datos anteriores, se contempló la cotización correspondiente al proveedor Ecolitas, en razón a la oportunidad del precio de compra ofrecido, siendo favorable dada las cantidades a comercializar y la utilidad obtenida. Este proveedor al igual que la otra alternativa, posee un amplio catálogo de pañales con diversos diseños, elaborados con excelente materia prima.

Tabla 71. Mercancías para la venta

PRODUCTO	CANT. MES	VALOR UNIDAD	VALOR MES	VALOR ANUAL
Pañal biodegradable con broches	1.671	\$20.500	\$34.255.500	\$411.066.000
Pañal biodegradable con velcro	1.671	\$20.500	\$34.255.500	\$411.066.000
TOTAL			\$68.511.000	\$822.132.000

5.1.3.1 Insumos. Comprende todos los implementos requeridos para que la empresa preste el servicio normal de las actividades administrativas y operativas:

Tabla 72. Insumos

DETALLE	CANTIDAD MES	VALOR UNIDAD	VALOR MES	VALOR ANUAL
Caja de papel carta para impresión	1	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 168.000
Tinta impresión color negro	1	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 420.000
Tinta impresión a color	1	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 420.000
Kit artículos de aseo y limpieza	1	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 600.000
Implementos de oficina en general	1	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 300.000
CD para copia de información	10	\$ 330	\$ 3.300	\$ 39.600
Memorias USB	4	\$ 17.000	\$ 17.000	\$ 68.000
Bolsas de empaque biodegradables	200	\$500	\$100.000	\$1.200.000

Fuente: Central de suministros Ltda.

5.1.3.1.2 Mano de obra Directa. En este clasifica la mano de obra que tiene relación directa con la comercialización del pañal biodegradable, siendo el caso de los vendedores, para los que se contemplan los siguientes salarios con sus debidas prestaciones sociales de acuerdo a la Ley 1607 de 2012.³¹

Tabla 73. Sueldo y prestaciones mano de obra directa

CARGO	TIPO CONTRATO	BASE SALARIAL	AUXILIO TRANSPORTE	Factor 38,350%	SALARIO MES	SALARIO ANUAL
VENDEDOR 1	FIJO	\$ 700.000	\$ 74.000	\$ 268.450	\$ 1.042.450	\$ 12.509.400
VENDEDOR 2	FIJO	\$ 700.000	\$ 74.000	\$ 268.450	\$ 1.042.450	\$ 12.509.400
VENDEDOR 3	FIJO	\$ 700.000	\$ 74.000	\$ 268.450	\$ 1.042.450	\$ 12.509.400
TOTAL					\$3.127.350	\$ 37.528.200

5.1.3.1.3 Costos indirectos de la prestación del servicio. Están conformados por los elementos que intervienen indirectamente en la prestación del servicio y en este sentido la empresa comercializadora de pañales biodegradables, clasifica como costo indirecto los cargos de: Gerencia, asistente administrativo, mensajero y el combustible del moto carguero, debido a que es un elemento que agrega valor al servicio, facilitando la entrega del producto al cliente final.

Mano de obra indirecta. Corresponde a la mano de obra que tiene relación indirecta con la comercialización del pañal biodegradable, siendo el caso del cargo de gerencia, la asistente y el mensajero; para los que se contemplan los siguientes salarios con sus debidas prestaciones sociales de acuerdo a la Ley vigente.

Tabla 74. Sueldo y prestaciones mano de obra indirecta

CARGO	TIPO CONTRATO	SALARIO	AUXILIO TRANSPORTE	Factor 38,350%	SUELDO MES	SUELDO ANUAL
GERENTE	FIJO	\$ 1.500.000	\$ 0	\$ 575.250	\$ 2.075.250	\$ 24.903.000
ASISTENTE	FIJO	\$ 644.350	\$ 74.000	\$ 247.108	\$ 965.458	\$ 11.585.499
MENSAJERO	FIJO	\$ 644.350	\$ 74.000	\$ 247.108	\$ 965.458	\$ 11.585.499
TOTAL					\$4.006.166	\$ 48.073.997

³¹ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1607 de 2012. Disponible en: http://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_1607_2012.htm. [Fecha de consulta 02 de agosto de 2015].

Tabla 75. Combustible- costo indirecto del servicio

ITEM	COSTO SEMANA	COSTO MES	COSTO ANUAL
Combustible	\$ 37.500	\$ 150.000	\$ 1.800.000
TOTAL	\$ 37.500	\$ 150.000	\$ 1.800.000

5.1.3.1.4 Total costos de prestación del servicio. Comprende los elementos que hacen parte del costo total del servicio, ya sean directos o indirectos, involucrando de tal forma: las mercancías que se compran para la venta, los insumos, la mano de obra directa y los CIFS contemplados.

Tabla 76. Total costos de prestación del servicio

CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Mercancías para la venta	\$ 68.511.000	\$ 822.132.000
Insumos	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Mano de obra directa (MOD)	\$ 3.127.350	\$ 37.528.200
Costos indirectos de fabricación (CIFS)	\$ 4.156.166	\$ 49.873.992
TOTAL	\$ 75.894.516	\$ 910.734.192

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. Hace referencia a los gastos incurridos por amortización diferida, depreciación, mantenimiento, seguros, gastos generales, entre otros; estos elementos, no aportan valor a la producción del servicio, por ello la empresa comercializadora los clasifica dentro del rubro de gastos de administración y ventas, por ser erogaciones o desembolsos.

Amortización diferida. Son los gastos en que incurre la empresa antes de iniciar sus actividades, siendo diferidos en los 5 años de horizonte del proyecto; comprendiendo, los gastos de constitución, publicidad y estudio de la viabilidad.

Tabla 77. Amortización diferida

DETALLE	VALOR DIFERIDO AÑO	VALOR TOTAL
Gastos de constitución	\$ 300.054	\$ 1.500.271
Publicidad de lanzamiento	\$ 536.000	\$ 2.680.000
Estudio de viabilidad	\$ 400.000	\$ 2.000.000
TOTAL	\$ 1.236.054	\$ 6.180.271

Depreciación. El sistema de depreciación a utilizar, será el método de línea recta, donde se tiene en cuenta el valor de los activos, correspondientes a vehículos, muebles y enseres y equipo de oficina; elementos que son indispensables, para

lograr la prestación del servicio. Para ello se contemplara la vida útil de los activos fijos según el artículo 2 del Decreto 3019 de 1989 donde se aprecia lo siguiente³²

Activo	Vida útil
Barcos, trenes, aviones, maquinaria, equipo y bienes muebles	10 años
Vehículos automotores y computadores	5 años

Tabla 78. Depreciación inversión fija

ITEM	Valor	Vida útil años	Depreciación MES	Depreciación AÑO
Vehículos	\$ 8.130.000	5	\$ 135.500	\$ 1.626.000
Muebles y enseres	\$ 2.549.000	10	\$ 21.242	\$ 254.900
Equipo de oficina	\$ 1.552.000	5	\$ 25.867	\$ 310.400
TOTAL	\$ 12.231.000		\$ 182.608	\$ 2.191.300

Mantenimiento. Consiste en el mantenimiento preventivo que incurre la empresa, en la atención general y periódica realizada a los equipos de oficina y vehículos, para garantizar su correcto funcionamiento y prolongar su vida útil.

Tabla 79. Mantenimiento vehículo y equipo oficina

ITEM	VALOR	FACTOR %	VALOR MES	VALOR ANUAL
Vehículos	\$ 8.130.000	0.06	\$ 41.666	\$ 500.000
Equipo de oficina	\$ 1.552.000	0.05	\$ 77.600	\$ 931.200
TOTAL			\$ 119.266	\$ 1.431.200

Seguros. Comprende el pago del seguro de la moto (SOAT), el cual se difiere de forma mensual, con el fin de ir registrando contablemente el gasto.

Tabla 80. Seguro Moto carguero

ITEM	VALOR	FACTOR %	VALOR MES	VALOR ANUAL
Moto carguero	\$ 8.130.000	0.05	\$ 33.686	\$ 404.200
TOTAL			\$ 33.686	\$ 404.200

Fuente: <http://www.segurosdelestado.com>

Gastos generales. En este rubro se clasifican, el arriendo del local, los servicios públicos, el plan de celular corporativo, el auxilio de dotación, los honorarios del contador público y la publicidad de mantenimiento mensual del negocio.

³² GERENCIE.COM. Vida útil de los activos. Disponible en: <http://www.gerencie.com/vida-util-de-los-activos.html>. . [Fecha de consulta 9 de Mayo de 2015].

Tabla 81. Gastos generales de administración y ventas

DETALLE	VALOR MES	VALOR ANUAL
Arriendo local	\$ 880.000	\$ 10.560.000
Servicio del agua	\$ 50.000	\$ 600.000
Servicio de energía	\$ 85.000	\$ 1.020.000
Servicio de Gas	\$ 12.000	\$ 144.000
Plan internet y telefonía fija	\$ 80.000	\$ 960.000
Plan de celular corporativo	\$ 132.000	\$ 1.584.000
Dotaciones	\$ 80.000	\$ 960.000
Honorarios contador público	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Publicidad mantenimiento	\$ 30.000	\$ 360.000
TOTAL	\$ 1.649.000	\$ 19.788.000

Total gastos de administración y ventas. Se consideran todos los elementos que no agregan valor a la producción del servicio, para ello se totalizan, hallando el valor mensual y anual de los mismos.

Tabla 82. Total gastos de administrativos

DETALLE	VALOR MES	VALOR ANUAL
Amortización diferida	\$ 103.005	\$ 1.236.054
Depreciación inversión fija	\$ 182.608	\$ 2.191.300
Mantenimiento vehículo y equipo oficina	\$ 119.267	\$ 1.431.200
Seguro flota y equipo transporte	\$ 33.683	\$ 404.200
Arriendo local	\$ 880.000	\$ 10.560.000
Servicio del agua	\$ 50.000	\$ 600.000
Servicio de energía	\$ 85.000	\$ 1.020.000
Servicio de Gas	\$ 12.000	\$ 144.000
Plan internet y telefonía fija	\$ 80.000	\$ 960.000
Plan de celular corporativo	\$ 132.000	\$ 1.584.000
Dotaciones	\$ 80.000	\$ 960.000
Honorarios contador público	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Publicidad mantenimiento	\$ 30.000	\$ 360.000
TOTAL	\$ 2.087.563	\$ 25.050.754

Fuente: Tabla 77, 78, 79, 80 y 81.

5.1.3.3 Gastos financieros. Representan los intereses que se cancelaran de acuerdo al préstamo adquirido en la entidad financiera determinada, para gestionar el capital de trabajo e inversión necesaria para la creación de la empresa comercializadora de pañales biodegradables. En relación a este aspecto, se

realiza la tabla de amortización, para el crédito simulado en el Banco BBVA, a una tasa de interés del 14.40% efectivo anual; datos que fueron estimados de acuerdo a la capacidad de la empresa, tanto económica como técnica y se proyectan a un periodo de 36 meses.

Tabla 83. Amortización del crédito

No. pagos	Fecha pago	saldo capital	capital	interés	cuota
0		40.078.115			
1	30/11/2015	39.181.524	896.638	480.938	1.377.576
2	30/12/2015	38.274.126	907.397	470.178	1.377.576
3	30/01/2016	37.355.840	918.286	459.290	1.377.576
4	29/02/2016	36.426.535	929.306	448.270	1.377.576
5	30/03/2016	35.486.077	940.457	437.118	1.377.576
6	30/04/2016	34.534.335	951.743	425.833	1.377.576
7	30/05/2016	33.571.171	963.164	414.412	1.377.576
8	30/06/2016	32.596.449	974.722	402.854	1.377.576
9	30/07/2016	31.610.031	986.418	391.157	1.377.576
10	30/08/2016	30.611.776	998.255	379.320	1.377.576
11	30/09/2016	29.601.541	1.010.234	367.341	1.377.576
12	30/10/2016	28.579.184	1.022.357	355.218	1.377.576
13	30/11/2016	27.544.559	1.034.625	342.950	1.377.576
14	30/12/2016	26.497.518	1.047.041	330.535	1.377.576
15	30/01/2017	25.437.912	1.059.605	317.970	1.377.576
16	28/02/2017	24.365.591	1.072.321	305.255	1.377.576
17	30/03/2017	23.280.403	1.085.189	292.387	1.377.576
18	30/04/2017	22.182.192	1.098.211	279.365	1.377.576
19	30/05/2017	21.070.803	1.111.389	266.186	1.377.576
20	30/06/2017	19.946.077	1.124.726	252.850	1.377.576
21	30/07/2017	18.807.854	1.138.223	239.353	1.377.576
22	30/08/2017	17.655.972	1.151.881	225.694	1.377.576
23	30/09/2017	16.490.268	1.165.704	211.872	1.377.576
24	30/10/2017	15.310.576	1.179.692	197.883	1.377.576
25	30/11/2017	14.116.727	1.193.849	183.727	1.377.576
26	30/12/2017	12.908.552	1.208.175	169.401	1.377.576
27	30/01/2018	11.685.879	1.222.673	154.903	1.377.576
28	28/02/2018	10.448.534	1.237.345	140.231	1.377.576

Continuación tabla 83. Amortización del crédito

29	30/03/2018	9.196.341	1.252.193	125.382	1.377.576
30	30/04/2018	7.929.121	1.267.220	110.356	1.377.576
31	30/05/2018	6.646.695	1.282.426	95.149	1.377.576
32	30/06/2018	5.348.879	1.297.815	79.760	1.377.576
33	30/07/2018	4.035.490	1.313.389	64.187	1.377.576
34	30/08/2018	2.706.340	1.329.150	48.426	1.377.576
35	30/09/2018	1.361.241	1.345.100	32.476	1.377.576
36	30/10/2018	(0)	1.361.241	16.335	1.377.576

Fuente: consulta directa asesor BBVA

5.1.3.4 Total capital de trabajo. Son los recursos necesarios para cubrir los egresos generados en el periodo de tres meses, que corresponde a la etapa de puesta en marcha y funcionamiento de las operaciones de la empresa; no obstante, aunque las ventas serán de contado, se requiere disponer de recursos propios y financieros, con el fin de dar respuesta a las necesidades que van surgiendo y aprovechar al máximo los descuentos por pronto pago que se generen de la compra de mercancías e insumos.

Tabla 84. Total capital de trabajo

DETALLE	VALOR MES
Costos de prestación del servicio	\$ 75.894.516
Gastos de administración y ventas	\$ 2.087.563
Gastos financieros	\$ 480.938
TOTAL	\$ 78.463.017

Fuente: Tabla 76, 82 y 83.

5.1.4 Inversión Total. En este rubro se clasifica todos los valores pertenecientes a la inversión fija, inversión diferida y el capital de trabajo.

Tabla 85. Inversión total

DETALLE	VALOR MES
Inversión fija	\$ 15.552.000
Inversión diferida	\$ 6.180.271
Capital de trabajo	\$ 78.463.017
TOTAL	\$ 100.195.288

Fuente: Tabla 67, 68 y 83.

5.1.5 Fuentes de financiación. La empresa comercializadora de pañales biodegradables, una vez ha realizado las estimaciones iniciales en relación a los costos de puesta en marcha de la actividad económica, procede a estudiar las diferentes alternativas de financiamiento para las distintas etapas de ejecución del proyecto, para ello se debe analizar las posibles fuentes de financiación públicas y privadas, antes de tomar cualquier decisión de invertir; validando igualmente las limitaciones de orden financiero que puedan llegar a recalcular o reconsiderar una capacidad con menores niveles económicos.

A continuación se relacionan algunos organismos cooperativos de grado superior que captan recursos públicos para facilitar créditos, con los que se podría contar más adelante para una inversión en mercancías, logrando así un menor costo.

FONDO NACIONAL DE GARANTIAS S.A. Es una entidad donde el Gobierno Nacional actúa como intermediario para facilitar el acceso al crédito para las micro, hasta las grandes empresas, mediante el otorgamiento de garantías; facilitando, la obtención de créditos a personas naturales y jurídicas que no poseen capacidad suficiente. El FNG y los Fondos Regionales apoyan las actividades de la mayoría de los sectores económicos y apoyan con créditos con fines de compra de activos fijos, capital de trabajo y capitalización, mediante principios éticos, valorando a las personas y tolerando sus diferencias.

BANCOLDEX. Es un banco que impulsa el crecimiento social colombiano, ofreciendo oportunidades financieras, para apalancar la productividad y competitividades de micro, pequeñas, medianas y grandes empresas colombianas, ya sea para actividades nacionales o extranjeras. El mayor accionista es el Gobierno Nacional, que opera en el País como un banco de redescuento, que asimismo cuenta con un portafolio de diferentes alternativas de financiación y líneas de crédito para atender los requerimientos de las empresas, ofreciendo un gran y completo servicio.

Para el caso de las fuentes de financiación privadas se cita el nombre de la entidad financiera escogida

BANCO BBVA COLOMBIA. Con relación al estudio de crédito efectuado por el Banco citado, respecto a los ingresos de renta de los inversionistas del proyecto, se estima un crédito por un valor de \$40.078.115 acordados para apalancar la financiación del proyecto; calculado a una cuota fija de \$1.377.574, con una tasa de interés del 1.20% mes vencido, proyectado a 36 meses, con las características de creación, capitalización y desarrollo de empresas Colombianas. Esta opción fue la más favorable y rentable para la ejecución del proyecto, debido a que los inversionistas, tienen la cuenta de ahorro o nomina con la entidad, reflejando igualmente una buena vida crediticia, por créditos anteriormente solicitados; asimismo, una de las socias del proyecto, trabaja desde hace 6 años con la

entidad financiera Banco BBVA, lo que genera que haya más oportunidad de adquirir la financiación y respectivamente se cuente con una tasa preferencial.

RECURSOS PROPIOS DE LOS SOCIOS. Los aportes realizados con recursos propios de los socios inversionistas, tiene procedencia de ahorros realizados recurrentemente para fines especiales; en este caso, la oportunidad que se dio con el proyecto de la empresa comercializadora de pañales y de igual forma como ingresos propios se cuenta con las cesantías acumuladas desde hace 6 años atrás, sumándole otros ingresos adicionales, generados de la venta de un predio que estaba en sociedad y gananciales de arriendos recibidos.

Tabla 86. Fuentes de financiación

DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE
Aportes socios del proyecto	\$ 60.177.173	60%
Recursos crédito BBVA	\$ 40.078.115	40%
TOTAL	\$ 100.195.288	100%

Tabla 87. Resumen crédito

AÑO	PAGOS	INTERESES	ABONO CAPITAL	SALDO
1	\$ 16.530.889	\$ 5.031.925	\$ 11.498.964	\$ 28.579.151
2	\$ 16.530.889	\$ 3.262.296	\$ 13.268.593	\$ 15.310.558
3	\$ 16.530.889	\$ 1.220.331	\$ 15.310.558	\$ 0
TOTAL	\$ 49.592.667	\$ 9.514.552	\$ 40.078.115	

Fuente: Tabla 83

5.2 COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Costos y gastos fijos. Corresponde a los valores que no presentan variación durante el tiempo de ejecución del proyecto, debido a que no dependen del comportamiento de las ventas o la prestación del servicio en general.

Tabla 88. Costos y gastos fijos

DETALLE	VALOR MES	VALOR ANUAL
Mano de obra indirecta	\$ 4.006.166	\$ 48.073.997
Gastos de administración y ventas	\$ 2.087.563	\$ 25.050.754
Gastos financieros	\$ 419.327	\$ 5.031.925
TOTAL	\$ 6.513.056	\$ 78.156.671

Fuente: Tabla 74, 82 y 83.

5.2.2 Costos y gastos variables. Hace referencia a los costos que aumentan o disminuyen durante el año, siendo directamente proporcionales a los niveles del servicio de comercialización de los productos, de forma que con las variaciones contribuyan maximizando los recursos.

Tabla 89. Costos y gastos variables

DETALLE	VALOR MES	VALOR ANUAL
Costos de las mercancías	\$ 68.511.000	\$ 822.132.000
Mano de obra directa (vendedores)	\$ 3.127.350	\$ 37.528.200
Combustible flota y equipo de transporte	\$ 150.000	\$ 1.800.000
TOTAL	\$ 71.788.350	\$ 861.460.200

Fuente: Tabla 71, 73 y 75.

5.2.3 Costos totales unitarios. De acuerdo a la estructura de costos y gastos, se determina del costo unitario del pañal biodegradable para bebé, con las características especificadas en el estudio técnico, tomando como referencia las unidades a comercializar para el primer año.

Tabla 90. Costos totales

DETALLE	COSTO TOTAL	PARTICIPACIÓN	COSTO UNIDAD
Costos y gastos fijos	\$ 6.513.056	8%	\$ 1.949
Costos y gastos variables	\$ 71.788.350	92%	\$ 21.481
TOTAL	\$ 78.301.406	100%	\$ 23.430

Fuente: Tabla 88 y 89.

Con base en el cuadro de costos totales unitarios, se refleja que el costo fijo, representa el 8% y el costo variable el 92%, posteriormente al confrontar estos datos con la capacidad de servicios de ventas proyectadas durante el primer año de 3.342, en concordancia a la capacidad utilizada y proyectada, que se determino en el estudio técnico (ver tabla 41), arroja que el costo promedio por unidad de producto a comercializar de pañal ecológico para bebé es de:

Tabla 91. Costo total unitario

DETALLE	VALOR TOTAL MES	VENTA TOTAL MES	COSTO UNITARIO
Costos total mes	\$ 78.301.406	3.342	\$ 23.430

Fuente: Tabla 90.

5.3 PRECIO DE VENTA

En la determinación del precio de venta para la comercialización del pañal biodegradable para bebé, es indispensable multiplicar el costo unitario obtenido, por el margen de utilidad esperado, de acuerdo al precio del mercado de productos sustitutos y a la estimación de la rentabilidad justa para la empresa; de forma que el producto, siga permaneciendo competitivo y asequible al consumidor. De esta forma se espera obtener una rentabilidad del 30% donde en razón a ello, se refleja el siguiente precio de venta promedio, que no obstante a la rentabilidad, sigue siendo acorde a las expectativas de la demanda potencial, reflejadas en la investigación de mercados.

En la siguiente tabla se refleja que el costo unitario para cada uno de los diseños de pañal biodegradable no cambia, por ende se toma como precio de venta general el \$33.471 correspondiente a cada unidad de pañal comercializada sin importar sus características o diseños.

COSTO UNITARIO

(1 - % UTILIDAD)

Tabla 92. Calculo precio venta unitario

PRODUCTO	CANTIDAD MES	COSTO UNITARIO	UTILIDAD 30%	PRECIO VENTA
Pañal biodegradable con broches	1.671	\$23.430	\$10.041	\$33.471
Pañal biodegradable con velcro	1.671	\$23.430	\$10.041	\$33.471
Total unidades	3.342			

Fuente: Tabla 71 y 90.

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1 Ingresos. Se determinan en relación al margen de utilidad definido, que corresponde a \$33.471 por unidad comercializada y a la capacidad de servicios de ventas proyectados, que se establecieron en la capacidad utilizada y proyectada del estudio técnico, con estimaciones a cinco años (ver tabla 40) tiempo de horizonte del proyecto.

Se aclara que las unidades de servicio de ventas están dadas de acuerdo a las necesidades de las familias y de las condiciones de uso del pañal biodegradable, donde se establece que como mínimo cada familia debe abastecerse de 12 unidades de producto al año; como ejemplo se cita el caso para el primer año de proyección de ingresos, al tomar la capacidad de servicios del año inicial, que es de 3.342 y al multiplicar este dato por 12 unidades, se obtienen 40.104 unidades

anuales y así progresivamente hasta el año quinto. (Ver punto 3.3.5.3 recursos de insumos).

Tabla 93. Ingresos proyectados

PERIODO	SERVICIO VENTAS	PRECIO VENTA UNITARIO	TOTAL INGRESOS
AÑO 1	40.104	\$33.471	\$ 1.342.320.984
AÑO 2	41.544	\$33.471	\$ 1.390.519.224
AÑO 3	43.044	\$33.471	\$ 1.440.725.724
AÑO 4	44.592	\$33.471	\$ 1.492.538.832
AÑO 5	46.200	\$33.471	\$ 1.546.360.200

5.4.2 Egresos. En este se clasifican todo los costos correspondientes a la prestación del servicio de venta, los gastos de administración y ventas e igualmente las obligaciones financieras; con todo ello, se puede realizar un estimado de los valores que debe desembolsar la empresa para mantener el proceso normal de las operaciones.

Dentro del costo del servicio, el valor anual de las mercancías es el único dato que varía de acuerdo a las proyecciones de las unidades compradas para comercializar; los datos correspondientes a insumos, mano de obra directa (MOD) y costos indirectos de fabricación (CIF), se reflejan en pesos constantes.

Tabla 94. Egresos por compra de mercancías

PERIODO	MERCANCÍAS	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
AÑO 1	40.104	\$ 23.430	\$ 939.636.720
AÑO 2	41.544	\$ 23.430	\$ 973.375.920
AÑO 3	43.044	\$ 23.430	\$ 1.008.520.920
AÑO 4	44.592	\$ 23.430	\$ 1.044.790.560
AÑO 5	46.200	\$ 23.430	\$ 1.082.466.000

Tabla 95. Egresos por insumos, mano de obra directa y costos indirectos

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INSUMOS	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
MOD	\$ 37.528.200	\$ 37.528.200	\$ 37.528.200	\$ 37.528.200	\$ 37.528.200
CIFS	\$ 49.873.992	\$ 49.873.992	\$ 49.873.992	\$ 49.873.992	\$ 49.873.992

Fuente: Tabla 76

Tabla 96. Total egresos proyectados

DETALLE	COSTOS DEL SERVICIO	GASTOS ADMINISTRATIVOS	OBLIGACIONES FINANCIERAS	TOTAL EGRESOS
AÑO 1	\$ 1.028.238.912	\$ 25.050.754	\$ 16.530.889	\$ 1.069.820.555
AÑO 2	\$ 1.061.978.112	\$ 25.050.754	\$ 16.530.889	\$ 1.172.504.566
AÑO 3	\$ 1.097.123.112	\$ 25.050.754	\$ 16.530.889	\$ 1.207.954.066
AÑO 4	\$ 1.133.392.752	\$ 25.050.754	\$ 0	\$ 1.228.007.061
AÑO 5	\$ 1.171.068.192	\$ 25.050.754	\$ 0	\$ 1.266.008.925

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

5.5.1 Estado de resultados proyectado a 5 años. Corresponde a un estado financiero de la empresa comercializadora, que mostrara detalladamente los ingresos, gastos y la utilidad o pérdida que se va a generar en un periodo determinado, de acuerdo a las proyecciones contempladas. En razón a ello, se elabora el estado de resultados para la empresa Biopañal Ltda, con el fin de evaluar el ejercicio económico.

Tabla 97. Estado de resultados proyectado

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 1.342.320.984	\$ 1.390.519.224	\$ 1.440.725.724	\$ 1.492.538.832	\$ 1.546.360.200
(-) costo de servicio	\$ 1.028.238.912	\$ 1.061.978.112	\$ 1.097.123.112	\$ 1.133.392.752	\$ 1.171.068.192
Utilidad Bruta	\$ 314.082.072	\$ 328.541.112	\$ 343.602.612	\$ 359.146.080	\$ 375.292.008
(-) Gastos de administración y ventas	\$ 25.050.754	\$ 25.050.754	\$ 25.050.754	\$ 25.050.754	\$ 25.050.754
Utilidad operacional	\$ 289.031.318	\$ 303.490.358	\$ 318.551.858	\$ 334.095.326	\$ 350.241.254
(-) Gastos financieros Intereses	\$ 5.031.925	\$ 3.262.296	\$ 1.220.331	\$ -	\$ -
(-) Gastos financieros GMF	\$ 5.369.284	\$ 5.562.077	\$ 5.762.903	\$ 5.970.155	\$ 6.185.441
Utilidad antes de Impuesto	\$ 278.630.109	\$ 294.665.985	\$ 311.568.624	\$ 328.125.170	\$ 344.055.813
(-) Impuesto (25%)	\$ 69.657.527	\$ 73.666.496	\$ 77.892.156	\$ 82.031.293	\$ 86.013.953
(-) Impuesto CREE (8%)	\$ 22.290.409	\$ 23.573.279	\$ 24.925.490	\$ 26.250.014	\$ 27.524.465
Utilidad Neta	\$ 186.682.173	\$ 197.426.210	\$ 208.750.978	\$ 219.843.864	\$ 230.517.395
(-) Reserva legal (10%)	\$ 18.668.217	\$ 19.742.621	\$ 20.875.098	\$ 21.984.386	\$ 23.051.739
UTILIDAD EJERCICIO	\$ 168.013.956	\$ 177.683.589	\$ 187.875.880	\$ 197.859.478	\$ 207.465.655

5.5.2 Flujo de caja proyectado.

Tabla 98. Flujo de caja proyectado

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Capital Propio	\$ 60.117.173					
Ventas		\$ 1.342.320.984	\$ 1.390.519.224	\$ 1.440.725.724	\$ 1.492.538.832	\$ 1.546.360.200
Préstamos del Banco	\$ 40.078.115					
TOTAL INGRESOS	\$ 100.195.288	\$ 1.342.320.984	\$ 1.390.519.224	\$ 1.440.725.724	\$ 1.492.538.832	\$ 1.546.360.200
EGRESOS						
Muebles y enseres	\$ 2.549.000					
Equipos de oficina	\$ 1.552.000					
Vehículos	\$ 8.130.000					
Inversión Diferida	\$ 6.180.271					
Costos de servicio		\$ 1.028.238.912	\$ 1.061.978.112	\$ 1.097.123.112	\$ 1.133.392.752	\$ 1.171.068.192
Gastos administración		\$ 25.050.754	\$ 25.050.754	\$ 25.050.754	\$ 25.050.754	\$ 25.050.754
Gastos Financieros Intereses		\$ 5.031.925	\$ 3.262.296	\$ 1.220.331		
Gastos Financieros 4x1000		\$ 5.369.284	\$ 5.562.077	\$ 5.762.903	\$ 5.970.155	\$ 6.185.441
Amortización Diferidos		\$ (1.236.054)	\$ (1.236.054)	\$ (1.236.054)	\$ (1.236.054)	\$ (1.236.054)
Depreciación Acumulada		\$ (2.191.300)	\$ (2.191.300)	\$ (2.191.300)	\$ (2.191.300)	\$ (2.191.300)
Obligaciones financieras		\$ 11.498.964	\$ 13.268.593	\$ 15.310.558		
Pago impuestos (25%)			\$ 69.657.527	\$ 73.666.496	\$ 77.892.156	\$ 82.031.293
Pago impuesto CREE (8%)			\$ 22.290.409	\$ 23.573.279	\$ 24.925.490	\$ 26.250.014
TOTAL EGRESOS	\$ 18.411.271	\$ 1.071.762.485	\$ 1.197.642.414	\$ 1.238.280.079	\$ 1.263.803.953	\$ 1.307.158.339
Recuperación de la Inversión						\$ 60.117.173
Inversión Residual Activos F.						\$ 1.274.500
FLUJO DE CAJA NETO		\$ 270.558.499	\$ 192.876.810	\$ 202.445.645	\$ 228.734.879	\$ 300.593.534
Saldo Inicial	\$ -	\$ 81.784.017	\$ 352.342.516	\$ 545.219.326	\$ 747.664.971	\$ 976.399.850
SALDO DE CAJA	\$ 81.784.017	\$ 352.342.516	\$ 545.219.326	\$ 747.664.971	\$ 976.399.850	\$ 1.215.601.711

5.5.3 Balance general inicial y proyectado.

Tabla 99. Balance General proyectado

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
Caja y Bancos	\$ 352.342.516	\$ 545.219.326	\$ 747.664.971	\$ 976.399.850	\$ 1.215.601.711
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 352.342.516	\$ 545.219.326	\$ 747.664.971	\$ 976.399.850	\$ 1.215.601.711
Activo No Corriente					
Muebles y Enseres	\$ 2.549.000	\$ 2.549.000	\$ 2.549.000	\$ 2.549.000	\$ 2.549.000
Equipo de Oficina	\$ 1.552.000	\$ 1.552.000	\$ 1.552.000	\$ 1.552.000	\$ 1.552.000
Vehículos	\$ 8.130.000	\$ 8.130.000	\$ 8.130.000	\$ 8.130.000	\$ 8.130.000
Diferidos	\$ 6.180.271	\$ 6.180.271	\$ 6.180.271	\$ 6.180.271	\$ 6.180.271
Amortización de diferidos	\$ (1.236.054)	\$ (2.472.108)	\$ (3.708.163)	\$ (4.944.217)	\$ (6.180.271)
Depreciación Acumulada	\$ (2.191.300)	\$ (4.382.600)	\$ (6.573.900)	\$ (8.765.200)	\$ (10.956.500)
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 14.983.917	\$ 11.556.563	\$ 8.129.208	\$ 4.701.854	\$ 1.274.500
TOTAL ACTIVO	\$ 367.326.433	\$ 556.775.889	\$ 755.794.179	\$ 981.101.704	\$ 1.216.876.211
PASIVO					
Impuesto de renta (25%)	\$ 69.657.527	\$ 73.666.496	\$ 77.892.156	\$ 82.031.293	\$ 86.013.953
Impuesto CREE (8%)	\$ 22.290.409	\$ 23.573.279	\$ 24.925.490	\$ 26.250.014	\$ 27.524.465
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 91.947.936	\$ 97.239.775	\$ 102.817.646	\$ 108.281.306	\$ 113.538.418
Obligaciones Financieras	\$ 28.579.151	\$ 15.310.558	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 28.579.151	\$ 15.310.558	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 120.527.087	\$ 112.550.333	\$ 102.817.646	\$ 108.281.306	\$ 113.538.418
PATRIMONIO					
Capital Socios	\$ 60.117.173	\$ 60.117.173	\$ 60.117.173	\$ 60.117.173	\$ 60.117.173
Reserva Legal	\$ 18.668.217	\$ 38.410.838	\$ 59.285.936	\$ 81.270.322	\$ 104.322.062
Utilidad del ejercicio	\$ 168.013.956	\$ 177.683.589	\$ 187.875.880	\$ 197.859.478	\$ 207.465.655
Utilidad Acumulada		\$ 168.013.956	\$ 345.697.544	\$ 533.573.425	\$ 731.432.902
TOTAL PATRIMONIO	\$ 246.799.346	\$ 444.225.555	\$ 652.976.533	\$ 872.820.398	\$ 1.103.337.792
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 367.326.433	\$ 556.775.889	\$ 755.794.179	\$ 981.101.704	\$ 1.216.876.211

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La primicia para la realización del Plan de Responsabilidad Social del proyecto es establecer unas pautas de gestión, con el fin de garantizar principios y valores para toda la sociedad; es por ello, que se consideran los siguientes factores conocidos como: la generación de ingresos, ofertas de empleo, contribución al progreso de la ciudad, minimización del impacto ambiental, la motivación, entre otros; asimismo, la importancia de implementar un buen recurso humano en el desarrollo del proyecto de la empresa, mantener una excelente relación con los clientes y proveedores, ayuda a garantizar la satisfacción total, desarrollando y fortaleciendo a diario, el compromiso de la Responsabilidad Social con los trabajadores, comunidad y autoridades, mediante un dialogo frecuente, manteniendo el control y seguimiento necesario, para lograr un buen manejo de las operaciones internas que redunde en bienestar para la comunidad.

El proyecto contribuye a elevar los índices de satisfacción en la calidad de vida de las personas, debido a que con el desarrollo de la empresa comercializadora de pañales biodegradables, se pueden reducir gastos, mejorar las condiciones de salud en los menores de edad y aportar con el cuidado del ambiente; aspectos propicios, para cambiar de forma positiva las condiciones de vida y lograr un equilibrio entre el compromiso personal, con los demás y con el medio ambiente.

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

La empresa tendrá un impacto ambiental positivo debido a que mediante la comercialización del producto pañal biodegradable para bebé, se hará énfasis en el cuidado del planeta, mitigando el impacto al medio ambiente, al no emitir ningún tipo de desecho o sustancia toxica perjudicial; por el contrario, la empresa servirá de ejemplo y generara conciencia a la población, fomentando el cuidado en el ámbito personal, laboral, social, de forma que con la ayuda de herramientas estratégicas, se logre llegar a cada una de las familias potenciales, concientizando en el actuar, en el bienestar y en el compromiso diario con la actual y nueva generación.

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos. Para contribuir a un desarrollo sostenible, equilibrado y compatible con la conservación del medio natural, es preciso aplicar herramientas que beneficien a la gestión ambiental, aplicando principios de prevención y/o corrección de los deterioros causados al ambiente y potenciando los impactos positivos; siendo la evaluación del impacto ambiental, un instrumento que permite determinar estas alteraciones para su gestión posterior.

Por medio de esta herramienta se facilita, la identificación y valoración de los impactos implícitos en cada una de las actividades que ejecutara la empresa comercializadora de pañales ecológicos, permitiendo valorar el daño que potencialmente se deriva de dicha actividad o producto y la identificación apropiada del control operacional.

Tabla 100. Matriz de evaluación de impactos

ACTIVIDAD	ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL	TIPO DE IMPACTO	CONTROLES IMPLEMENTADOS			SIGNIFICANCIA DEL IMPACTO
				FUENTE	MEDIO	PERSONA	
GENERACION ORDENES DE COMPRA	CONSUMO DE COMBUSTIBLE	USO DE ENERGIA / FUENTE DE GENERACION RECURSO NATURAL	NEGATIVO	APAGAR LUCES Y APARATOS ELÉCTRICOS AL SALIR DE LAS OFICINAS	SEÑALIZACIÓN SOBRE EL USO RACIONAL DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA	CAPACITACIÓN EN USO RACIONAL DE ENERGÍA	SIGNIFICATIVO
	GENERACION DE RESIDUOS APROVECHABLES (PAPEL,CARTON,PLASTICO)	AGOTAMIENTO DE LOS RECURSOS NATURALES	NEGATIVO	UTILIZACIÓN DE PAPEL RECICLADO	IMPLEMENTACIÓN SISTEMAS DE ALMACENAMIENTO COLECTIVO DE RESIDUOS SOLIDOS	SENSIBILIZACIÓN SOBRE EL USO ADECUADO DE LOS RECURSOS	NO SIGNIFICATIVO
	GENERACIÓN DE RESIDUOS ESPECIALES (TONER Y CARTUCHOS DE IMPRESORAS, BATERÍAS, LAMPARAS FLUORECENTES)	CONTAMINACION DEL SUELO	NEGATIVO	USO EFICIENTE Y RACIONAL DE LOS RECURSOS, EVITAR DESPERDICIO Y/O USO INNECESARIO.	SEPARACIÓN DE LOS RESIDUOS ESPECIALES	IMPLEMENTACION DE PRÁCTICAS AMIGABLES CON EL AMBIENTE.	NO SIGNIFICATIVO
	VERTIMIENTO DOMESTICOS CON DESCARGAS EN EL ALCANTARILLADO.	CONTAMINACION DEL RECURSO AGUA	NEGATIVO	USO EFICIENTE Y RACIONAL DE LOS RECURSOS, EVITAR DESPERDICIO Y/O USO INNECESARIO.	SEÑALIZACION SOBRE EL USO RACIONAL DEL AGUA	PROGRAMA DE USO EFICIENTE DEL AGUA	SIGNIFICATIVA
TRANSPORTE DE MERCANCIA	CONSUMO DE COMBUSTIBLE	AGOTAMIENTO DE RECURSOS NO RENOVABLES	NEGATIVO	CONTROL DEL COMBUSTIBLE TANQUEADO A VEHICULOS Y MAQUINAS	OPTIMIZACION DEL CONSUMO EN VEHICULOS MEDIANTE EL ESTADO DE OPERACIÓN	CAMPANA DE SENSIBILIZACIÓN SOBRE LA DEMANDA DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES.	SIGNIFICATIVA
	GENERACIÓN DE RUIDO POR FUENTES DE COMBUSTION EXTERNAS	AUMENTO DE LOS NIVELES DE PRESION SONORA	NEGATIVO	REVISION TECNO MECANICA DE LOS VEHICULOS.	NO HAY	UTILIZACIÓN DE PROTECCIÓN AUDITIVA SENSIBILIZACIÓN EN RIESGO AUDITIVO	SIGNIFICATIVA
	GENERACIÓN DE RESIDUOS ESPECIALES (BATERÍAS, ACEITE, LLANTAS, O PARTES DE MAQUINARIAS).	CONTAMINACIÓN DEL SUELO	NEGATIVO	PROGRAMA DE MANTENIMIENTO	SEPARACIÓN DE LOS RESIDUOS ESPECIALES	CAPACITACION PARA MANEJO RESIDUOS ESPECIALES.	SIGNIFICATIVA
	GENERACIÓN DE EMISIONES ATMOSFÉRICAS	CONTAMINACIÓN DEL AIRE	NEGATIVO	MANTENIMIENTO PREVENTIO DE EQUIPOS Y VEHÍCULOS	REVISIÓN TÉCNICO MECANICA DE LOS VEHÍCULOS	UTILIZACIÓN DE PROTECCIÓN RESPIRATORIA	SIGNIFICATIVA
	DERRAME DE COMBUSTIBLES	CONTAMINACIÓN DEL SUELO	NEGATIVO	UTILIZACIÓN DE PLASTICO DEBAJO DEL TRAYECTO DE LA MANGUERA DEL CARROTANQUE HASTA EL VEHÍCULO	MANTENER KIT DE DERRAMES	UTILIZACIÓN DE GUANTES DE NITRILO, MASCARILLA Y GAFAS DE SEGURIDAD	SIGNIFICATIVA
ALMACENAJE MERCANCIA	CONSUMO DE ENERGIA	USO DE ENERGIA / FUENTE DE GENERACION RECURSO NATURAL	NEGATIVO	APAGAR LUCES Y APARATOS ELÉCTRICOS AL SALIR DE LAS OFICINAS	SEÑALIZACIÓN SOBRE EL USO RACIONAL DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA	CAPACITACIÓN EN USO RACIONAL DE ENERGÍA	NO SIGNIFICATIVO
ORDEN Y ASEO	CONSUMO DEL RECURSO DEL AGUA	USO DE AGUA RECURSO NATURAL	NEGATIVO	CONTROL DEL CONSUMO	SEÑALIZACIÓN SOBRE EL USO RACIONAL DEL AGUA	PROGRAMA EFICIENTE DEL AGUA	NO SIGNIFICATIVO

6.2.2 Plan de mitigación (antes, durante, después del proceso) dentro de un desarrollo sostenible.

El desarrollo sostenible debe enfocarse a lograr de forma general el crecimiento económico, la responsabilidad social, el uso eficiente y racional de los recursos naturales y la protección del ambiente, con el propósito de obtener viables condiciones de vida; con ello, el plan de mitigación tiene el objetivo de promover la eficaz participación de la empresa con sus grupos de interés, asegurando una adecuada asignación de beneficios, al comprender que el medio ambiente, entorno, recursos naturales, son bienes tangibles e intangibles, que necesitan ser maximizados, para lograr evitar el deterioro y el uso irracional.

Con todo lo anterior, la ejecución del proyecto está enfocado a crear conciencia en la población, al interior y al exterior de la organización, haciendo participe a todos sus colaboradores, de forma que mediante herramientas y programas diseñados especialmente para prevenir cualquier tipo de impacto, se logre de forma oportuna la aplicación de acciones que redunden en potencializar el desarrollo sostenible.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

6.3.1 Valor presente neto. Corresponde a los valores actuales de los ingresos y egresos, con vigencia actual y futura, que conforman el proyecto, representando el valor medido en pesos hoy; este método se aplica con el fin de evaluar el proyecto de inversión a largo plazo, determinando si se cumple con el objetivo básico financiero, siendo el caso de maximizar la inversión, con respecto a las variables económicas y financieras del mercado.

Para obtener el valor presente neto, en primer lugar se calculará la Tasa de Oportunidad o Tasa Mínima Atractiva de Retorno- TMAR, teniendo en cuenta los TES- Títulos de tesorería a 5 años, del Banco de la Republica y asimismo la tasa de riesgo; para ello, la Tasa de retorno o de riesgo se toma del 10% y la TES, se obtuvo del 5.90%, de acuerdo a la tasa efectiva de corte del Banco de la Republica³³, mayo 27 de 2015.

$$TO = ((1 + TES) (1 + TR))^{-1} \times 100$$

$$TO = ((1 + 0.0590) (1 + 0.10))^{-1} \times 100$$

$$TO = ((1.0590) (1.10))^{-1} \times 100$$

$$TO = 16.49\%$$

De acuerdo a la tasa de oportunidad y demás variables se halla la TMAR.

³³ BANCO DE LA REPÚBLICA. TES pesos. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/node/32393>. [Fecha de consulta 30 de mayo de 2015].

Tabla 101. Variables para hallar TMAR

VARIABLES DE LA TMAR	PORCENTAJE
Tasa de Oportunidad	16,49%
RP (Porcentaje recursos propios)	60%
RC (Porcentaje recursos crédito)	40%
TI (Tasa de interés de crédito)	14.40% EA
% Impuesto de renta (renta + CREE)	33%

Con estos valores se procede a calcular la TMAR con la siguiente fórmula:

$$TMAR = [(TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \%IMP))] \times 100$$

$$TMAR = (0,1649 \times 0,6) + (0,4 \times 0,1440) \times (1 - 0,33) \times 100$$

$$TMAR = 13.75\%$$

Como se trabaja con pesos constantes se debe deflactar bajo la siguiente fórmula:

$$TMAR \text{ Deflactada} = \frac{(1+TMAR) - 1}{(1+Ti)} \times 100$$

La tasa de inflación en el primer trimestre del año 2015, con corte al mes de marzo, fue del 2.40%³⁴

$$TMAR \text{ DEFLACTADA} = ((1+0,1370) - 1) / (1+0,0240) * 100$$

$$TMAR \text{ DEFLACTADA} = 13.43\%$$

De acuerdo a el resultado obtenido en el cálculo de la TMAR deflactada, arrojo un 13.43%, dando a comprender que este será el rendimiento mínimo que se aceptará de la nueva empresa comercializadora, debido a debe estar por encima de la ofrecida por los bancos o de las inversiones en títulos TES.

En relación los datos obtenidos, se procede a calcular el valor presente neto VPN, mediante fórmula matemática.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

³⁴ PORTAFOLIO.CO. Inflación en marzo fue 0,59 %. En primer trimestre, 2,40 %. Disponible en: <http://www.portafolio.co/economia/inflacion-marzo-2015-colombia>. [Fecha de consulta 30 de mayo de 2015].

Dónde:

- V_t = Representa los flujos de caja en cada periodo t.
 I_0 = Es el valor del desembolso inicial de la inversión.
 n = Es el número de períodos considerado.
 k = d o TIR es el tipo de interés.

Tabla 102. Flujos netos actualizados

AÑO	FLUJO NETO	VPN
0	\$ -100.195.288	\$ -100.195.288
1	\$ 270.558.499	\$ 236.502.185
2	\$ 192.876.810	\$ 147.376.407
3	\$ 202.445.645	\$ 135.216.710
4	\$ 228.734.879	\$ 133.545.204
5	\$ 300.593.534	\$ 153.408.531
VPN		\$ 705.853.749

Al reemplazar estos valores en la formula anterior se obtiene, mediante el procedimiento en la hoja de cálculo de Excel, que el VPN del proyecto es de \$705.853.749, donde al traer los ingresos y egresos proyectados a 5 años, la empresa comercializadora, obtiene un saldo positivo y significativo, reflejando que el proyecto es atractivo en el corto plazo, al lograr una utilidad marginal del capital invertido, porque las utilidades se reinvierten en la ejecución del mismo, dando a comprender que el proyecto es viable.

6.3.2 Tasa Interna de Retorno. Corresponde a una tasa de descuento, que aplicada al flujo de caja del proyecto, genera un valor presente neto igual a cero y como indicador, refleja la rentabilidad del proyecto, estimándose que todos los valores son invertidos con la misma tasa.

Tabla 103. Tasa interna de retorno

PERIODO	FLUJO NETO
0	\$ -100.195.288
1	\$ 236.502.185
2	\$ 147.376.407
3	\$ 135.216.710
4	\$ 133.545.204
5	\$ 153.408.531
VALOR TIR	205%
VALOR TIRM	62%

El valor de la TIR correspondiente al 205%, indica que por cada peso que los socios invierten en la empresa comercializadora, ganaran \$0.205 durante los cinco primeros años de la ejecución de proyecto. Asimismo, debido a que la TIR encontrada es mayor que la Tasa de Evaluación (13.43%) se comprende que el proyecto es viable financieramente.

Respecto a la TIR modificada que arrojo ser de 62%, es un método que sirve para valorar las inversiones que miden la rentabilidad de una inversión en términos relativos (en porcentaje), donde la principal cualidad es que se elimina el problema de la inconsistencia que puede surgir al aplicar la TIR³⁵; siendo la mejor guía para mantener la inversión segura.

6.3.3 Periodo de recuperación. Comprende el tiempo que transcurre para recuperar la inversión, donde teniendo en cuenta el flujo de caja neto, la inversión se recuperara en el primer año de ejecución del proyecto, por tratarse de una empresa comercializadora, que no tiene que incurrir en costos elevados para su funcionamiento y el aspecto de solo comprar el producto, agregar valor en la prestación del servicio y comercializarlo, genera que la inversión se recupere a corto plazo, como se contempla a continuación.

Tabla 104. Recuperación de la inversión

PERIODO	RECUPERACIÓN	INVERSIÓN	SALDO
0		\$ -100.195.288	\$ -100.195.288
1	\$ 236.502.185		\$ 136.306.897
2	\$ 147.376.407		\$ 283.683.304
3	\$ 135.216.710		\$ 418.900.014
4	\$ 133.545.204		\$ 552.445.218
5	\$ 153.408.531		\$ 705.853.749

Fuente: Tabla 99

6.3.4 Análisis de las razones financieras. Las razones financieras que se tomaran como base para el análisis comprenden de las siguientes:

Razones de liquidez. Mide la capacidad de la empresa de generar recursos, con la finalidad de dar respuesta a los compromisos corrientes o de corto plazo, tanto operativo como financiero, asimismo, la capacidad de permanecer solvente en el caso de situaciones adversas o inesperadas.

³⁵ EXPANSIÓN. TASA INTERNA DE RETORNO MODIFICADA. Disponible en: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/tasa-interna-de-retorno-modificada.html>. [Fecha de consulta 30 de mayo de 2015].

Tabla 105. Razón de liquidez

RAZONES DE LIQUIDEZ			
Razón Corriente =	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{\$ 352.342.516}{\$ 91.947.936}$	\$ 3,83

Fuente: Tabla 100

De acuerdo al resultado obtenido, se comprende que por cada \$1 que la empresa debe a corto plazo, durante el primer año obtiene \$3,83 representados en activos corrientes, para respaldar estas obligaciones; lo que se convierte en un aspecto significativo, para lograr dar respuesta a los compromisos adquiridos con proveedores y entidades financieras.

Razones de endeudamiento. Hace referencia al grado de endeudamiento que tiene la empresa comercializadora y su capacidad para afrontar los pasivos adquiridos, suministrados por terceras personas, con fines de financiar la actividad económica y producir mayores utilidades.

Nivel de Endeudamiento. Indica el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa y se determina al dividir los pasivos totales entre los activos totales; para lo cual se obtiene el siguiente resultado.

Tabla 106. Nivel de endeudamiento

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO			
Nivel Endeudamiento =	$\frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Total Activos}}$	$\frac{\$ 120.527.087}{\$ 367.326.433}$	32,81%

Fuente: Tabla 100

El resultado obtenido en esta razón indica que por cada \$1 que la empresa tiene invertido en activos, el 32,81% corresponde a los acreedores; aspecto que significa; que la inversión realizada en activos es superior que las obligaciones financieras obtenidas, transmitiendo seguridad en la actividad económica realizada.

Razones de Actividad. Denominado de actividad o de rotación, en razón a que mide la efectividad con que la empresa está utilizando o dando aprovechamiento a los recursos. La efectividad está medida por la generación de liquidez de ciertas cuentas específicas, que tienen el objetivo de cubrir obligaciones a medida que se van acercando los vencimientos acordados.

Rotación de activos totales. Corresponde a los activos totales que posee la empresa, sin llegar a descontar la depreciación; dato que es calculado, dividiendo las ventas en los activos totales brutos.

Tabla 107. Razón de actividad

RAZÓN DE ACTIVIDAD			
Rotación de Activos Totales =	$\frac{\text{Ingresos por ventas}}{\text{Activos + Depreciación}}$	$\frac{\$ 1.342.320.984}{\$ 369.517.733}$	\$ 3,63%

Fuente: Tabla 98 y 100

De acuerdo al resultado obtenido, se tiene que la rotación de los activos totales de la empresa para el año 1 fue de 3,63 veces; asimismo, otra interpretación es que por cada \$1 que la empresa tiene invertido en activos, se generan unas ventas de \$3,63 donde los ingresos son cuatro veces superiores a la inversión; comprendiéndose, que la empresa genera ventas significativas en relación a la inversión realizada en activos.

Razones de rentabilidad. La aplicación de esta razón financiera, es con la finalidad de medir la capacidad que posee la empresa comercializadora, en la generación de utilidades y el control que se ejerce sobre los costos y gastos incurridos para llevar a cabo la actividad económica.

La rentabilidad se encuentra asociada con las ventas, los activos y el capital; por ello, para lograr medir la rentabilidad se analizaron las siguientes razones:

Margen Bruto de Ganancias. Hace referencia a un indicador financiero que permite identificar en términos porcentuales, lo que simboliza la utilidad bruta en relación a los ingresos operacionales netos; de acuerdo, al mismo periodo de tiempo. Para ello la utilidad bruta se divide entre las ventas netas.

Tabla 108. Margen Bruto de Ganancias

MARGEN BRUTO DE GANANCIAS			
Margen Bruto de Ganancias =	$\frac{\text{Utilidad Antes de Impuestos}}{\text{Ingresos Totales}}$	$\frac{\$ 278.630.109}{\$ 1.342.320.984}$	20,76%

Fuente: Tabla 98

Para el primer año el margen bruto de ganancias es significativo, debido a que por cada \$1 que la empresa venda en la comercialización del pañal ecológico, genera una utilidad antes de impuesto del 20,76%, resultado conveniente, para dar respuesta a las obligaciones fiscales y seguir obteniendo la utilidad esperada.

Margen Neto de Ganancias. Este indicador conlleva a conocer el margen de beneficio después de los impuestos y se calcula, dividiendo la utilidad neta en las ventas netas, como se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 109. Margen Neto de Ganancias

MARGEN NETO DE GANANCIAS			
Margen Neto de Ganancias =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingresos Totales}}$	$\frac{\$ 186.682.173}{\$ 1.342.320.984}$	13,91%

Fuente: Tabla 98

Esta razón refleja un margen aceptable de utilidad, después de haber realizado todas las erogaciones sobre las ventas, indicando que por cada \$1 que la empresa comercializadora vende, obtiene una utilidad neta del 13,91%, donde después de realizar la repartición de utilidades, resulta un gran porcentaje para la reinversión.

6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Hace referencia a una herramienta básica con la que se puede determinar el número de unidades mínimas que se deben vender, para que la empresa logre cubrir los costos y gastos en el tiempo de ejecución del proyecto, sin generar pérdidas ni ganancias; por ello, una vez se determinan los costos fijos y variables, se procede a realizar el cálculo del punto de equilibrio mediante la siguiente fórmula:

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTO FIJO}}{\text{PRECIO VENTA UNITARIO} - \text{COSTO VARIABLE UNITARIO}}$$

Tabla 110. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Costos Fijos	\$ 78.156.671
Precio de venta	\$ 33.471
Costo variable unitario	\$ 21.481
Punto de Equilibrio	6.518
Utilidad	\$ 0

Fuente: Tabla 93,94 y 96

Una vez obtenido resultado obtenido de la fórmula aplicada en Excel, se comprende que se alcanzara el punto de equilibrio, al lograr vender 6.518 unidades de pañal biodegradable para bebé, correspondientes al 16.25% de las ventas presupuestadas, que corresponden a 40.104 unidades para el primer año.

Con la venta de las 6.518 unidades que arrojo el punto de equilibrio, se cubrirán los costos y gastos implícitos de la actividad comercial; es por esto, que la utilidad obtenida en este punto, equivale a cero, debido a que la empresa no obtendrá ganancias ni pérdidas; no obstante, este cálculo será de ayuda para determinar la rentabilidad del negocio que se contempla emprender.

7. CONCLUSIONES

El estudio de factibilidad realizado para la creación de una empresa comercializadora de pañales biodegradables para bebés en Bucaramanga, refleja en sus diferentes etapas de la investigación realizada, que el mismo es factible, viable y rentable, para ejecutar y desarrollarse eficazmente en el horizonte del tiempo.

- ❖ Con la investigación de mercados se logró cuantificar el potencial que presenta la demanda estudiada y la oferta de productos sustitutos; donde al analizar la relación oferta demanda, se identificó que el tipo de productos a comercializar presenta aceptación en el mercado y al mismo tiempo se puede cubrir una necesidad insatisfecha, debido a que la oferta actual no cubre las expectativas.
- La población objetivo la conforman los hogares pertenecientes a los estratos 4 y 6, con hijos menores de 3 años, en el municipio de Bucaramanga, siendo el 40% del mercado potencial, para un resultado 58.993 hogares que cumplen con la condición buscada, razón de la investigación.
- De acuerdo a la respuesta obtenida en la pregunta No. 3 de la encuesta, el 91% de los hogares encuestados informaron que a la hora de comprar pañales para bebés se inclinan por los desechables, dándose a comprender que es la opción más ofertada que actualmente ofrece el mercado.
- Según la respuesta dada a la pregunta No. 9 de la encuesta, un 54% de los hogares prefieren comprar la categoría Premium de los pañales desechables, buscando siempre la calidad en este tipo de productos, sin importar el precio que la oferta impone; de acuerdo a ello se definió el mercado objetivo con los estratos sociales más altos, pensando en la comercialización del nuevo producto.
- Como un resultado de la encuesta se obtuvo que un 56% de la población objetivo, demuestran interés por comprar pañales biodegradables para bebés (ver pregunta No.15), anhelando nuevas alternativas y más beneficios, que redunde en buenos hábitos de vida, donde se resalta el cuidado de la salud del bebé, la protección del medio ambiente y la economía del hogar.
- La oferta de productos como los pañales desechables es liderada por tres reconocidas marcas, como Winny, Huggies y Pequeñín, todas ellas se caracterizan por su calidad, variedad, publicidad y fuerte demanda; logrando así, los más altos porcentajes de participación en el mercado.

- De la respuesta obtenida en la pregunta No. 8 de la encuesta, se determinó que el precio promedio de una unidad de pañal desechable, comercializada en el mercado local va desde los \$350 hasta los \$700, dependiendo de la etapa en que se encuentre el bebé y la calidad del producto.
- El pañal biodegradable a comercializar, actualmente no presenta competencia directa en el mercado, pues los productos que se están ofertando son sustitutos, mas no comprenden las mismas características de composición ni brindan los mismos beneficios.
- De acuerdo al tipo de producto, el canal más recurrente en el mercado es conocido como canal indirecto, debido a que participan uno o más intermediarios entre el productor y el consumidor final, pues las grandes empresas productoras no se encuentran establecidas en el mercado local.
- Respecto a las estrategias de publicidad, se determinó que a la gente le agrada, las recomendaciones de terceros donde comenten la experiencia obtenida en la compra de un nuevo producto; asimismo, las demostraciones, pruebas y casos bien argumentados respecto al bien a ofrecer.
- Es importante tener presente que el producto a comercializar, según la idea de proyecto, requiere de una ardua labor de socialización y capacitación en el uso del mismo, pues al ser un producto nuevo, poco conocido por la población objetivo, es indispensable, promover los hábitos de consumo e iniciar a fomentar la cultura al cambio, con el uso de productos biodegradables.
- ❖ Del estudio técnico sobresale que la ubicación de la empresa es un aspecto primordial para la comercialización de los productos y por ende prestación del servicio; teniendo presente, que el entorno es importante para el desarrollo de la actividad y reconocimiento de la empresa.
- El estudio realizado conlleva a deducir que el tamaño del proyecto es directamente proporcional a los recursos que se contemplan para la ejecución de las operaciones de la empresa, lo que genera que los aspectos que condicionan el proyecto como la capacidad financiera, la demanda y el tamaño del mercado, se puedan controlar y medir de forma que no impacten negativamente.
- La capacidad utilizada y proyectada por decisión para la inversión y de acuerdo a los recursos contemplados, es estimado en un 10% de la capacidad instalada; en razón a esto, se deduce que la comercializadora, lograra sus objetivos de captación de la demanda efectiva, en el largo plazo y que no hay inmediatez por demostrar una capacidad alta, cuando lo que se desea es incursionar poco a poco en el mercado con un producto ecológico que requiere de socialización y cambio de conciencia en las personas.

- Con el análisis realizado en la implementación del método de puntos y grados, se logró establecer la localización de la comercializadora, obteniendo una proyección del área de funcionamiento, aspecto que contribuyó en la determinación de la mejor alternativa de ubicación para desarrollar la actividad económica.
- El aspecto de calidad debe contemplar todos los procesos de la empresa, traduciéndose en la satisfacción de los clientes, lo cual significa que las actividades al interior se están mejorando al hacer las cosas bien desde el principio con la elección de los mejores proveedores de insumos, el mejor talento humano, el mejor servicio; enfocado asimismo en la reducción de costos, disminución de los precios y permanencia en el mercado.
- De acuerdo a la designación de los recursos, dentro de los elementos evaluados, fue de importancia el recurso humano, primero que todo analizando que cantidad de personal contratar de forma que la empresa no genere tantos costos, revisando que el personal a contratar sea el que realmente se necesita para las labores, sin sobrecargar ni generar tiempo ocioso. De otra parte comprende que la razón de una organización es el talento humano, por ello es relevante atraer personas con las mejores actitudes y aptitudes, que contribuyan de forma significativa en el logro de los objetivos empresariales, sin olvidarse de sí mismo.
- ❖ En relación al estudio administrativo es fundamental captar personal idóneo para vincular en la empresa y este debe ser polivalente, con espíritu de servicio, que posea valores éticos y morales y con capacidad para tomar decisiones y aportar soluciones. El personal de la empresa es el corazón y el motor, por esta razón los procesos de reclutamiento y selección, deben estar orientados a valoraciones cualitativas.
- El tipo de sociedad que se adapta a las condiciones de la empresa es la sociedad Ltda, que se registrara en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, con el nombre de “Biopañal Ltda”, al mismo tiempo, registrada ante al DIAN, para la obtención del Rut.
- Se determinaron las políticas generales de la empresa, así como las enfocadas directamente con el proceso, tales como políticas de personal, compras y ventas; asimismo los objetivos corporativos infundidos en la satisfacción del cliente y la importancia de los grupos de interés.
- La estructura organizacional es adecuada, en relación a la capacidad de la planta y propicia en la etapa de iniciación de la empresa. Para tal estructura, se identificaron los manuales de funciones y la asignación salarial del área administrativa como operativa, de acuerdo a los cargos requeridos en el desarrollo de las actividades.

- El cargo del contador público, tendrá una compensación salarial por honorarios, debido a que no existirá la figura de contrato directo y no habrá subordinación; de acuerdo a ello, brindara apoyo en la información contable, en los días previos a la presentación de informes.
- Con el análisis realizado del estudio administrativo, se determina la viabilidad de la empresa en razón a los moderados costos de los diferentes tipos de recursos a implementar y en función a las necesidades que se dará respuesta con la puesta en marcha de la comercializadora; momento para reflexionar, que la rentabilidad de una empresa no depende de lo grande que sea en número de empleados o en planta, sino de las estrategias implementadas, la pasión y el amor en todo lo que se hace, basada en el cumplimiento de la misión, visión y propiciando siempre el bien común.
- ❖ En el aspecto ambiental, el proyecto promueve el cuidado y protección del medio ambiente; con el solo hecho, de comercializar productos biodegradables, se está sensibilizando a la comunidad en la creación de conciencia, con el objetivo de lograr cambiar hábitos y costumbres. Al mismo tiempo, el proyecto busca el bienestar social de la comunidad, ofreciendo productos que generen ahorro a largo plazo, mejorando no solo las condiciones de salud de los menores; sino también, contribuyendo de forma significativa en la economía de los hogares.
- ❖ Respecto a la viabilidad financiera del proyecto, una vez efectuado el estudio, se contempla que en el primer año de ejecución de la empresa comercializadora de pañales biodegradables, se registran utilidades por valor de \$168.013.956, en razón a que los ingresos correspondientes a ventas, demuestran que son significativos y suficientes para dar respuesta y apalancar los costos de prestación del servicio e igualmente los gastos administrativos.
- El costo unitario para el producto pañal biodegradable en sus dos presentaciones, se estableció en \$23.430 y el precio de venta en \$33.471, dejando una utilidad del 30%, porcentaje significativo para la empresa, conociendo que las ventas serán de contado; aspecto que contribuye en una recuperación oportuna de la inversión.
- En razón a la inversión requerida para iniciar las actividades de la empresa, asciende a \$100.195.288, donde \$18.411.271, demuestran que son el 18.37% del total de la inversión y serán reservados para la compra de activos fijos.
- Esta inversión total es apalancada por los recursos propios de las socias, correspondientes a \$ 60.117.173, que representan el 60% de la inversión y asimismo los recursos de terceros, por valor de \$40.078.115 obtenidos del crédito otorgado por el Banco BBVA a una tasa nominal del 14.40%,

representando el 40% restante de la inversión necesaria para puesta en marcha de la empresa.

- Analizando el flujo de caja proyectado, se reflejan saldo significativos para el horizonte de la empresa, demostrando que existe capacidad, para dar respuesta efectiva a las obligaciones contraídas en el corto y largo plazo.
- Con todo lo anterior se concluye que la viabilidad financiera de la empresa comercializadora de pañales biodegradables para bebés, es favorable, debido a que la oferta de este tipo de productos es escasa en el mercado local; para ello, se debe acceder a otras plazas; razón de importancia para contar con varias posibilidades de satisfacer necesidad y obtener un beneficio o utilidad significativa, que se ve reflejada en los estados financieros.
- ❖ Desde el punto de vista financiero, la empresa comercializadora de pañales biodegradables, reflejo un valor presente neto positivo por valor de \$705.853.749, indicando que los ingresos serán equivalentes al VPN, cumpliendo con el objetivo básico financiero de maximizar la inversión en el largo plazo.
- La Tasa Interna de Retorno, indica que el proyecto es capaz de ofrecer una tasa del 205% mensual, al cumplirse con las condiciones de tiempo y costo establecidas. Su aplicación en el proyecto, ayudo para medir y comparar la rentabilidad de la inversión, analizando que al obtener una TIR con alto porcentaje, los ingresos a recibir son significativos, dejando en claro que la actividad económica a realizar conocida como comercialización, requiere de poca inversión inicial y logra como resultado beneficios, que alcanzan para dar respuesta efectiva a los costos y gastos e igualmente para realizar de nuevo inversión en el negocio.
- De acuerdo con las razones financieras analizadas para la empresa comercializadora, se encontró que se cuenta con liquidez, rentabilidad, cobertura y capacidad para asumir las diferentes obligaciones adquiridas con terceros, enfocadas a la realización de las actividades operativas y por ende al logro del objeto social establecido.
- Es importante mencionar que el invertir en un proyecto de comercialización de pañales biodegradables, como el presentando; resulta atractivo por su nivel de rentabilidad, debido a que se obtiene un margen neto de ganancias del 13.91%, aspecto aceptable, después de haberse efectuado todas las erogaciones.

8. RECOMENDACIONES

- Es importante contemplar que el producto a comercializar, según la idea de proyecto, requiere de una ardua labor de socialización y capacitación en el uso del mismo, pues al ser un producto nuevo, poco conocido por la población objetivo, es indispensable, promover los hábitos de consumo e iniciar a fomentar la cultura al cambio con el uso de productos ecológicos.
- Brindar calidad continua en el servicio y contar con atención especializada, de forma que el cliente logre la satisfacción esperada y difunda la mejor experiencia, con la retribución de más clientes para la empresa.
- Fomentar la comunicación asertiva con los empleados, manteniendo la confianza, el respeto y el compromiso en las actividades diarias; al conformar un excelente equipo de trabajo, con la mejor productividad y retribución salarial, donde sobresalga el sentido de pertenencia por la empresa, el crecimiento personal y la maximización de los recursos.
- Realizar estrategias recurrentes, con el objetivo de impulsar la comercialización del pañal biodegradable en la población, con el objetivo de que sea superior el número de hogares que compre este tipo de productos, buscando siempre múltiples beneficios.
- Contemplar la idea de aumentar la capacidad utilizada y proyectada, mediante el incremento de la fuerza de ventas; de modo, que se logre prestar el servicio de comercialización a una gran demanda. Aspecto que se vería reflejado no solo en mayores utilidades, sino en reconocimiento para la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

ABCDELBEBE.COM. ¿Cuántos pañales usa el bebé y cuánto valen a diario? Disponible en: <http://www.abcdelbebe.com/bebe/0-6-meses/desarrollo/cuantos-panales-usa-el-bebe-y-cuanto-valen-diario>. [Fecha de consulta 27 de octubre 2014].

ABOUT EN ESPAÑOL. 7 áreas para operar en una empresa. Disponible en internet: <http://negocios.about.com/od/Administracion/tp/7-Areas-Para-Operar-Una-Empresa.htm>. Fecha de consulta 25 de abril de 2015].

ALCALDÍA DE BUCARAMANGA. Datos generales. Disponible en: <http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=9>. [Fecha de consulta 3 de septiembre 2014].

ALCALDÍA DE BUCARAMANGA. Datos generales. Disponible en: <http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=9>. [Fecha de consulta 12 de mayo de 2014].

ANAY. Acerca de pañales ecológicos. Disponible en internet: <http://www.anay.cl/web/acerca-de-panales-ecologicos-anay/>. [Fecha de consulta 12 de mayo de 2014].

ANÓNIMO. Estudio de Mercado.. Disponible en Internet: http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/proy_inv/estudio%20de%20mercado.pdf. [Fecha de consulta 15 mayo 2014].

BABYCENTER. Pañales ecológicos de tela reusables. Disponible en Internet: <http://espanol.babycenter.com/thread/445415/han-escuchado-de-los-pa%C3%B1ales-ecol%C3%B3gicos-#ixzz2zAAny> EQz. [Fecha de consulta 14 mayo 2014].

BANCO DE LA REPÚBLICA. TES pesos. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/node/32393>. [Fecha de consulta 30 de mayo de 2015].

BANCOLDEX. Disponible en internet: <http://www.bancoldex.com/acerca-de-nosotros92/Que-es-Bancoldex.aspx>. [Fecha de consulta 16 de mayo de 2015].

BEBESYMAS. La historia del pañal. Disponible en: <http://www.bebesymas.com/otros/la-historia-del-panal>>. [Fecha de consulta 30 de agosto 2014].

BECOMO E, Taniz Z y otro. Ética en las relaciones laborales. Disponible en Internet: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v2n12/art3.pdf>. [Fecha de consulta 10 noviembre 2014].

CALIDAD Y MEDIOAMBIENTE. Benchmarking. Disponible en: <http://www.cge.es/portalcge/tecnologia/innovacion/4111benchmarking.aspx>. Consultado en Septiembre 26 de 2015.

CHAVEZ JIMENEZ, Enore Adriana Y VARGAS HERNÁNDEZ José G. Estrategias para la creación de nuevas empresas, un enfoque sociocultural o institucional. Disponible en: <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/viewFile/8049/7663>. [Fecha de consulta 7 de septiembre 2014].

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1607 de 2012. Disponible en: http://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_1607_2012.htm. [Fecha de consulta 02 de agosto de 2015].

CRECENEGOCIOS.COM. Cómo hacer una investigación de mercados Disponible en Internet: <http://www.crecenegocios.com/como-hacer-una-investigacion-de-mercados/>. [Fecha de consulta 20 mayo 2014].

CUPSWEB. Las normas ISO. Disponible en: <http://www.cupsweb.com/articulos/20-catblog/68-normasiso.html>. [Fecha de consulta 19 de abril de 2015].

DANE. Clasificación de Actividad comercial. Disponible en Internet: <https://www.dane.gov.co>. [Fecha de consulta 8 mayo 2014].

DANE. Consultado en Octubre 07 de 2014. Disponible en: http://www.bucaramanga.gov.co/documents/PRIMER_%20DOCUMENTO_%20PLAN_%20DE_%20DESARROLLO_%202012-2015.pdf

DE OTRA MANERA. Pañales ecológicos: Ventajas e inconvenientes de los pañales de tela lavables. Disponible en: <http://www.deotramanera.co/vivir/cuidarse/panales-ecologicos-ventajas-e-inconvenientes-panales-tela>. [Fecha de consulta 10 mayo 2014].

DINERO. Duelo de gigantes. Disponible en: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/duelo-gigantes/36965>. [Fecha de consulta 3 de septiembre 2014].

DONBODEGA. Pañales para bebés: más rentabilidad para tu bodega <http://donbodega.pe/en-campana/panales-para-bebes-mas-rentabilidad-para-tu-bodega/>. [Fecha de consulta 30 de agosto 2014].

EAFIT. Matriz de riesgos. Disponible en internet: <http://www.eafit.edu.co/investigacion/comunidad-investigativa/semilleros/Documents/MANUAL%20PARA%20ELABORACION%20DE%20MATRICES%20DE%20PELIGRO%20PARA%20INVESTIGACIONES%20Y%20PROYECTOS.pdf>. [Fecha de consulta 16 de mayo de 2015].

ECOLARA. Preguntas frecuentes. Disponible en: <http://ecolara.com.ar/preguntas%20frecuentes>. [Fecha de consulta 5 de noviembre de 2014].

EHOW EN ESPAÑOL. La importancia de los grupos de interés. Disponible en Internet: http://www.ehowenespanol.com/importancia-grupos-interes-info_462203/. [Fecha de consulta 7 noviembre 2014].

EL COMERCIO – PORTAFOLIO. Mercado de pañales crece a buen ritmo. Disponible en: <http://elcomercio.pe/economia/peru/mercado-panales-crece-buen-ritmo-noticia-758192>. [Fecha de consulta 26 de octubre 2014].

EL TIEMPO. La buena hora de la economía de Bucaramanga. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13733918>. [Fecha de consulta 12 de mayo de 2014].

ELBLOGVERDE.COM. ¿QUÉ ES BIODEGRADABLE?. Disponible en: <http://elblogverde.com/que-es-biodegradable/>. [Fecha de consulta 5 de noviembre de 2014].

ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A. ESP, Bucaramanga, datos estadísticos al 30 de agosto 2014 [Fecha de consulta 05 de septiembre 2014].

ELPAIS.COM.CO. Banco de la República proyecta crecimiento económico de 3,6% en 2015. Disponible en: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/banco-republica-proyecta-crecimiento-economico-36-2015>. [Fecha de consulta 17 de febrero de 2015].

EMPRENDEDORES.ES. Cómo hacer un buen estudio de mercado Disponible en Internet: <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/como-hacer-un-estudio-de-mercado>. [Fecha de consulta 20 mayo 2014].

ESPINEL, Francisco Mario y GARZÓN, Myriam Stefany. Método para el diseño de hormas y suelas para calzado, caso específico de aplicación: calzado infantil. Trabajo de grado Diseñador Industrial. Bucaramanga. Universidad Industrial de Santander. Facultad de Fisicomecánicas. Escuela de Diseño Industrial, 2010. 193 p.

EXCEL TOTAL. Punto de Equilibrio en Excel. Disponible en internet: <https://exceltotal.com/punto-de-equilibrio-en-excel/>. [Fecha de consulta 03 de junio de 2015].

EXPANSIÓN. TASA INTERNA DE RETORNO MODIFICADA. Disponible en: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/tasa-interna-de-retorno-modificada.html>. [Fecha de consulta 30 de mayo de 2015].

FAMILIA PEQUEÑIN BLOGSPOT. Familia Sancela S.A. Disponible en: <http://familiapequenin.blogspot.com/2006/11/familia-sancela-s.html>. [Fecha de consulta 5 de noviembre de 2014].

FINCA RAÍZ.COM.CO. Arriendos. Disponible en: [http://www.fincaraiz.com.co/Default.aspx?OrigenVisita=124&gclid=CN3WqpC53cQCFXJp7AodwVsArA#xtor=SEC-595-GOO-\[2014marca\]](http://www.fincaraiz.com.co/Default.aspx?OrigenVisita=124&gclid=CN3WqpC53cQCFXJp7AodwVsArA#xtor=SEC-595-GOO-[2014marca]). [Fecha de consulta 04 abril 2015].

FONDO NACIONAL DE GARANTIAS S.A. [Fecha de consulta 16 de mayo de 2015]. Disponible en internet: <<http://www.fng.gov.co/sobre-el-fng/quienes-somos>>

GAITAN REBOLLO, Linda Carina. Las normas ISO-Cups web. Disponible en internet: <http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/86/32884145.pdf?sequence=1>. [Fecha de consulta 19 de abril de 2015].

GERENCIE.COM. Salarios y prestaciones sociales- Mínimo legal año 2015. Disponible en internet: <http://www.gerencie.com/nomina.html>. [Fecha de consulta 25 de abril de 2015].

GERENCIE.COM. Vida útil de los activos. Disponible en: <http://www.gerencie.com/vida-util-de-los-activos.html>. [Fecha de consulta 9 de Mayo de 2015].

INFOAUTÓNOMOS. Sociedad Ltda.: Características y ventajas. Disponible en internet: <http://www.infoautonomos.com/informacion-al-dia/tipos-de-sociedades/sociedad-limitada-caracteristicas-ventajas/>. Fecha de consulta 20 de abril de 2015].

INSPIRACION.ORG. Contaminación ambiental Disponible en Internet: <https://www.inspiration.org/cambio-climatico/contaminacion/tipos-de-contaminacion/contaminacion-ambiental>. [Fecha de consulta 30 de agosto 2014].

KA-AB. Ventajas de los Pañales Ecológicos. Disponible en: http://www.ka-ab.com/index.php?option=com_k2&view=item&id=160:ventajas-de-los-pa%C3%B1ales-ecol%C3%B3gicos&Itemid=48. [Fecha de consulta 8 mayo 2014].

MALAGÓN, Víctor Hugo y ZAPATA, Néstor Leonel. Diseño de un modelo de marketing para pañales desechables en los segmentos emergentes de la economía. Chía. 2004. p. 31. Disponible en Internet: <<http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/4665/1/130773.pdf>>. [Fecha de consulta 30 de agosto 2014].

MALAGÓN, Víctor Hugo y ZAPATA, Néstor Leonel. Diseño de un modelo de marketing para pañales desechables en los segmentos emergentes de la economía. Trabajo de grado Ingeniero Industrial. Chía. Universidad de la Sabana. Facultad de Ingeniería. Ingeniería Industrial, 2004. 133 p. [Fecha de consulta 30 de agosto 2014]. Disponible en Internet: <<http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/4665/1/130773.pdf>>

MAMIPLANET. Medio ambiente. Disponible en Internet: <http://www.mamiplanet.com/medio.php>. [Fecha de consulta 30 de agosto 2014].

MERCADO LIBRE. Pañales ecológicos principales marcas. Disponible en: <http://listado.mercadolibre.com.co/bebes/pa%C3%B1ales-ecologicosprincipales-marcas>. [Fecha de consulta 10 mayo 2014].

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Disponible en: <https://www.ptp.com.co/documentos/Plan%20de%20Negocios%20Cosmeticos%20y%20Aseo.pdf>. [Fecha de consulta 26 de octubre 2014].

MY LITTLE BABY. ¿Por qué optar por pañales ecológicos? [Fecha de consulta 25 de mayo 2014]. Disponible en Internet: <http://www.mylittlebaby.mx/Nosotros/porque-optar-por-pa%C3%B1ales-ecologicos.html>. [Fecha de consulta 25 de mayo 2014].

PAÑALES DE TELA. Pañales ecológicos. Disponible en Internet: <http://www.panalesdetela.com/blog/panales-de-tela-101/>. [Fecha de consulta 8 mayo 2014].

PORTAFOLIO.CO. Inflación en marzo fue 0,59 %. En primer trimestre, 2,40 %. Disponible en: <http://www.portafolio.co/economia/inflacion-marzo-2015-colombia>. [Fecha de consulta 30 de mayo de 2015].

PYMES FUTURO. El Valor Presente Neto- VPN. Disponible en internet: <http://pymesfuturo.com/vpneto.htm>. [Fecha de consulta 27 de mayo de 2015].

RCN LA RADIO. Gobierno fijó en 3.6% proyección de crecimiento económico para 2015. Disponible en: <http://www2.rcnradio.com.co/economia/noticias/gobierno->

nacional-fijo-en-36-la-tasa-de-crecimiento-economico-esperada-para-2015.[Fecha de consulta 17 de febrero de 2015].

SEMANA. El cartel de los pañales caros. Disponible en: <http://www.semana.com/nacion/articulo/el-cartel-de-los-panales-caros/398022-3>. [Fecha de consulta 3 de septiembre 2014].

SLIDE SHARE. Cosméticos de clase mundial. Disponible en: <http://es.slideshare.net/anmacaos/cosmeticos-aseo-sector-clase-mundial.pdf> [Fecha de consulta 26 de octubre 2014].

SMALLFOOTPRINTFAMILY. ¿Por qué los pañales desechables son tan sucios y peligrosos? Disponible en internet: <http://www.smallfootprintfamily.com/dangers-of-disposable-diapers>. [Fecha de consulta 2 de septiembre de 2014].

TIPOSDE.ORG. Tipos de canales de distribución. Disponible en: <http://www.tiposde.org/escolares/384-tipos-de-canales-de-distribucion/#ixzz3HaHu5UIJ>. [Fecha de consulta 5 de noviembre de 2014].

UNAM. Estudio Técnico. Disponible en Internet: <http://herzog.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>. [Fecha de consulta 31 marzo 2015].

UNIVERSIDAD DE CHILE. Principios generales de ética. Disponible en internet: http://www.uchile.cl/portal/investigacion/centro-interdisciplinario-de-estudios-en-bioetica/documentos/76256/principios-generales-de-etica_ [Fecha de consulta 7 noviembre 2014].

UNIVERSIDAD DE PALERMO. La importancia ecológica del diseño industrial. Disponible en Internet: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyctograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=1639. [Fecha de consulta 7 de septiembre 2014].

UNIVERSIDAD DE VALENCIA. Marketing ecológico. Disponible en Internet: [http://www.uv.es/villalba/politicamed/Tema%2008%20\(Marketing%20ecologico\).pdf](http://www.uv.es/villalba/politicamed/Tema%2008%20(Marketing%20ecologico).pdf). [Fecha de consulta 7 de septiembre 2014].

URBINA BACA, Gabriel. EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Mc Graw Hill, 5 edición. México, pag.69

VANGUARDIA. Mujeres en cifras. Disponible en Internet: <http://www.vanguardia.com/vida-y-estilo/galeria/146912-mujeres-en-cifras>. [Fecha de consulta 2 de septiembre de 2014].

ANEXOS

Anexo A. Encuesta aplicada a la Demanda



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL

Buenos días, somos estudiantes de VIII semestre y agradecemos su colaboración en el diligenciamiento de esta encuesta, con el objetivo de conocer su opinión sobre la compra de pañales para bebé, con el fin de estudiar la viabilidad de crear una empresa comercializadora de pañales biodegradables en Bucaramanga.

Nombre familia_____

Estrato No. _____

Barrio_____

1. ¿En su hogar se encuentra una madre de familia o personas que tengan a cargo bebés?
A. Madre familia____ B. Personas a cargo____ En caso que la respuesta sea No, (No aplicaría).
2. ¿En qué rango de edad se encuentra su bebé?
A. 0 a 6 meses____ 6 meses a 1 año____ 1 a 2 años____ 2 a 3 años____
3. ¿Qué tipo de pañal compran para el bebé?
A. Desechable____ B. Tela____ C. Tela y Desechables____
4. ¿Con el uso de pañales desechables su bebé ha presentado irritaciones en la piel?
A. Si____ B. No____
5. ¿Cuántas veces al día cambia el pañal al bebé?
A. 1 a 3 veces al día ____ B. 4 a 6 veces____ C. 6 a 8 veces____
6. ¿Cada cuánto compra pañales?
A. Diario ____ B. Semanal ____ C. Quincenal ____ D. Mensual ____
7. ¿En qué presentación compra los pañales?
Por unidad____ Paquete de 10____Paquete de 20____ Paquete de 30____
Paquete de 40____ Paquete de 50____ Paquete de 60____ Otra cantidad____

8. ¿Aproximadamente cuánto le cuesta una unidad de pañal?
 A. \$300 a \$400___ B. \$500 a \$600___ C. \$600 a \$700___ D. \$800 a \$900___
9. A la hora de comprar pañales para bebé ¿qué categoría prefiere?
 A. Económico ___ B. Médium ___ C. Premium ___
10. ¿En el momento de comprar pañales, tiene en cuenta los diseños?
 A. Si___ B. No. ___ C. Cualquiera ___
11. ¿En dónde prefiere comprar los pañales?
 A. En la tienda del Barrio ___
 B. En la droguería ___
 C. En un almacén de cadena ___
 D. Compras por internet ___
 E. En una pañalera ___
12. ¿Qué aspectos motivaron a comprar en el lugar anterior?
 A. Promoción___ B. Ubicación___ C. Servicio___ D. Gusto___ E. Variedad___
 F. Descuentos___ G. Otro___
13. De las siguientes marcas de pañales posicionadas en el mercado ¿Cuál es de su preferencia?
 A. Winny ___ C. Huggies___ D. Pequeñín___ C. Baby Sec ___ E. Otra___
14. ¿Indique que características llevaron a escoger la marca anterior?
 A. Precio ___ B. Calidad ___ C. Protección ___ D. Absorción ___
 E. Gusto ___ D. Presentación___ E. Promoción___ F. Otra___
15. ¿Compraría un pañal biodegradable, que contribuye con la salud del bebé, la economía y el cuidado del planeta?
 A. Si___ B. No___ C. Me es indiferente___
16. ¿Qué valor máximo pagaría, por una unidad de pañal biodegradable en forma de calzoncito ajustable al cuerpo del bebé, lavable y reutilizable al con una vida útil de dos años?
 A. \$30.000___ B. \$35.000___ C. \$40.000___
17. ¿Qué beneficios conoce de los pañales biodegradables?
 A. Suavidad y confort ___ D. Pueden ser reutilizados___
 B. Cuidado del planeta___ E. Tiene diseños, son vistosos y creativos___
 C. Ahorro económico ___ F. No conoce ___

¡Gracias por su atención!

Anexo B. Encuesta aplicada a la Oferta



ENCUESTA OFERTA

Buenos días, somos estudiantes de VIII semestre y agradecemos su colaboración en el diligenciamiento de esta encuesta, con el objetivo de conocer su opinión sobre la comercialización de pañales para bebé, con el fin de estudiar la viabilidad de crear una empresa comercializadora de pañales biodegradables en Bucaramanga.

Nombre oferta _____

Estrato No. _____

Barrio _____

1. ¿De las siguientes categorías de pañales, cual es la que más vende?
A. Económico ___ B. Médiun ___ C. Premium
2. ¿En qué canales comercializan los pañales?
A. Mayorista ___ B. Minorista ___ C. Almacenes de Cadena ___
D. Pañaleras ___ E. Droguerías ___
3. ¿Cuál de los canales de comercialización, genera el mayor volumen en ventas?
A. Mayorista ___ B. Minorista ___ C. Almacenes de Cadena ___
D. Pañaleras ___ E. Droguerías ___
4. ¿De las siguientes marcas de pañales cual presenta mayor rotación?
A. Winny ___ B. Huggies ___ C. Pequeñín ___ D. Baby Sec ___
5. Según las marcas anteriores ¿cuánto es la venta mensual en pesos y en unidades?

PRODUCTOS	VENTA MENSUAL	UNIDADES
Winny		
Huggies		
Pequeñín		
Baby Sec		

6. ¿Mencione Cuál de las marcas citadas anteriormente ofrece más promociones o descuentos? _____
7. ¿Cuál es la marca que presenta mayor devolución de pañales?
A. Winny___ B. Huggies___ C. Pequeñín___ D. Baby Sec___ E. Otra
8. ¿Qué afecciones de la piel conoce que se hayan presentado con el uso de pañales desechables?
A. Irritaciones___ B. Alergias___ C. Manchas___ D. Otro___
9. ¿Cuál de las siguientes marcas de pañales perdió participación en el los últimos meses?
A. Winny___ B. Huggies___ C. Pequeñín___ D. Baby Sec___ E. Otra
10. ¿Cuál es la etapa de pañal que más genera ventas y a que categoría
- A. Etapa cero _____
B. Etapa uno _____
C. Etapa dos _____
D. Etapa tres _____
E. Etapa cuatro _____
F. Etapa cinco _____
- A. Económico___ B. Médium___ C. Premium

¡Gracias por su atención!