

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA BASADO EN UN SISTEMA
DE LOGÍSTICA Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS PARA
PERSONAS DE LA TERCERA EDAD EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA
METROPOLITANA

MARIA EUGENIA CALDERON BARRERA
MARINELA ORTEGA CABALLERO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y PROYECCIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2017

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA BASADO EN UN
SISTEMA DE LOGÍSTICA Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS Y
SERVICIOS PARA PERSONAS DE LA TERCERA EDAD EN LA CIUDAD DE
BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA

MARIA EUGENIA CALDERON BARRERA
MARINELA ORTEGA CABALLERO

Proyecto de grado para optar el título de:
PROFESIONAL DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Alejandro Villarraga Plaza
Mg. E-Learning

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

2017

DEDICATORIA

Este logro lo dedico especialmente a mis hijos, Laura, Jorge Andrés y Silvia por ser el mejor regalo que Dios me ha dado y la base fundamental de mi vida e impulsarme a emprender nuevos retos. A los amigos, compañeros y profesores que hicieron un gran aporte a lo largo de esta carrera para contribuir en la realización exitosa de este gran sueño.

María Eugenia Calderón Barrera

Primero quiero dedicar la realización de este proyecto a Dios, que me dio la capacidad y facultad para realizarlo, siempre con la esperanza y la fe puesta en alcanzar mis metas y realizar mis sueños. También a mi familia, amigos y compañeros, que siempre me llenaron de ánimo y motivaciones para culminarlo, que por más dificultades que se presentaron, siempre me dieron la fuerza y el impulso para no desfallecer.

Marinela Ortega Caballero

AGRADECIMIENTOS

A Dios por haber estado conmigo todo este tiempo, por cuidar a mi familia, por darme la sabiduría y la tenacidad que hoy me permite alcanzar uno de mis grandes sueños, como era culminar mi etapa profesional.

A la Universidad Industrial de Santander y al IPRED por permitirme desarrollar y crecer en esta experiencia académica.

A los profesores por entregarnos sus conocimientos y brindarnos todo su apoyo y orientación durante el transcurso de la carrera.

A familiares y amigos por esa voz de aliento y de motivación que no me dejaron desfallecer en los momentos difíciles.

María Eugenia Calderón Barrera

A Dios, todopoderoso, por brindarme la oportunidad de culminar mi carrera profesional y superarme cada día más, siempre de su mano.

A mi familia, que son el motor que mi vida y la fuerza para salir adelante.

A la universidad, al IPRED y su personal administrativo por toda su colaboración y apoyo.

A todas aquellas personas que de una u otra forma aportaron para la realización de este proyecto.

A todos, ¡muchas gracias!

Marinela Ortega Caballero

CONTENIDO

	pág.
1. GENERALIDADES	30
1.1. PANORAMA DEL SECTOR	30
1.1.1. Antecedentes.	30
1.1.2. Evolución y tendencias del Sector.	31
1.1.3. Contexto Geográfico.	33
1.1.4. Economía.	38
1.1.5. Población.	39
1.1.6. Adulto mayor.	39
1.2. MARCO DE REFERENCIA LEGAL	39
2. ESTUDIO DE MERCADOS	42
2.1 OBJETIVOS	42
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	43
2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del producto/servicio.	43
2.2.2 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia.	44
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	45
2.3.2 Mercado objetivo.	47
2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	48
2.4.1 La demanda.	48
2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados.	48

2.4.1.2	Necesidades de información.	48
2.4.1.3	Ficha técnica de la investigación de mercados	49
2.4.2	Tabulación, presentación y análisis de resultados.	50
2.4.2.1	Pregunta número 1. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?	50
2.4.2.2	Pregunta número 2. Género.	51
2.4.2.3	Pregunta número 3. ¿Cuántos adultos mayores hay en su núcleo familiar?	52
2.4.2.4	Pregunta número 4. ¿Con qué frecuencia compra productos para el adulto mayor?	53
2.4.2.5	Pregunta número 5. ¿Cuánto dinero invierte mensualmente en la compra de productos para el adulto mayor?	54
2.4.2.6	Pregunta número 6. ¿en qué tipo de establecimiento acostumbra comprar productos para el adulto mayor?	55
2.4.2.7	Pregunta número 7. ¿en el tipo de establecimiento señalado anteriormente, encuentra todos los productos necesarios para el adulto mayor, sin la necesidad de desplazarse a otro sitio de compra?	56
2.4.2.8	Pregunta número 8. ¿Qué tan importante es para usted encontrar todos los productos para el adulto mayor en un solo lugar, sin la necesidad de desplazarse a otro sitio de compra?	57
2.4.2.9	Pregunta número 9. ¿Qué tipo de productos compra frecuentemente para el adulto mayor?	58
2.4.2.10	Pregunta número 10. ¿Dónde vive el adulto mayor que utiliza estos productos?	61
2.4.2.11	Pregunta número 11. ¿Cuál es su fuente de ingresos del adulto mayor?	62
2.4.2.12	Pregunta número 12. ¿Cuál es su opinión frente a la oferta de productos para el adulto mayor que actualmente encuentra en el mercado?	63
2.4.2.13	Pregunta número 13. ¿Respaldaría la creación de un sistema de comercialización de productos para el adulto mayor en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana?	64

2.4.2.14	Pregunta número 14. ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar para el adulto mayor?	65
2.4.2.15	Pregunta número 15. ¿A través de que medio le gustaría recibir información sobre las promociones y la publicidad de los productos y servicios?	66
2.4.2.16	Pregunta número 16. Según su criterio ¿Cuál es el aspecto más importante a tener en cuenta a la hora de comprar productos para personas de la tercera edad?	67
2.4.3	Estimación de la demanda.	68
2.4.3.1	Número de adultos mayores de la población objetivo.	69
2.4.3.2	Eventos de compra realizadas de manera anual por la población objetivo.	69
2.4.3.3	Demanda anual de productos en pesos.	70
2.4.4	Proyección de la demanda.	72
2.5.	OFERTA O COMPETENCIA	72
2.5.1.	Análisis de la situación actual de la competencia.	73
2.5.2	Oferta.	75
2.6	DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	75
2.7.	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	76
2.7.1.	Estructura de los canales actuales.	76
2.7.2.	Ventajas y desventajas de los canales actuales.	77
2.7.3.	Selección de los canales de comercialización.	78
2.8.	PRECIO	78
2.8.1.	Análisis de precios de la competencia.	78
2.8.2.	Estrategia de fijación de precios.	81
2.9.	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	81
2.9.1.	Objetivos.	81

2.9.2.	Logotipo	82
2.9.3.	Slogan.	83
2.9.4.	Análisis de medios.	83
2.9.5.	Selección de medios.	84
2.9.6.	Estrategia publicitaria.	84
2.9.7.	Presupuesto de publicidad y promoción.	85
2.9.7.1.	Presupuesto de publicidad de lanzamiento.	85
2.9.7.2.	Presupuesto de publicidad de operación.	86
3.	ESTUDIO TÉCNICO	88
3.1.	TAMAÑO DEL PROYECTO	88
3.1.1.	Descripción del tamaño del proyecto.	88
3.1.2.	Factores que determinan el tamaño del proyecto.	88
3.1.3.	Capacidad del proyecto.	89
3.1.3.1.	Capacidad total diseñada.	89
3.1.3.3.	Capacidad utilizada y proyectada.	92
3.2.	LOCALIZACION	95
3.2.1.	Macro localización.	95
3.2.2.	Micro localización.	96
3.3.	INGENIERIA DEL PROYECTO	99
3.3.1.	Ficha técnica del servicio.	99
3.3.2.	Descripción técnica del proceso.	100
3.3.3	Diagrama de operación, proceso y procedimiento.	102
3.3.4.	Control de calidad.	102
3.3.5.	Recursos.	104

3.3.5.1	Recurso humano.	104
3.3.5.3.	Recurso de insumos.	108
3.3.6.	Análisis de proveedores.	109
3.3.7.	Distribución de la planta.	110
4.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	113
4.1.	FORMA DE CONSTITUCIÓN	113
4.1.1	Constitución de la sociedad.	113
4.1.2	Constitución legal.	113
4.2.	CULTURA ORGANIZACIONAL	114
4.2.1.	Visión.	114
4.2.2.	Misión.	114
4.2.3.	Objetivos.	114
4.2.4.	Políticas.	115
4.2.4.1	Políticas de personal.	115
4.2.4.2	Políticas de compras.	115
4.2.4.3	Políticas de venta.	116
4.3.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	116
4.3.1.	Organigrama.	116
4.3.2.	Descripción y perfil de los cargos.	117
4.3.3.	Asignación salarial.	130
5.	ESTUDIO FINANCIERO	132
5.1.	INVERSIONES	132
5.1.1.	Inversión fija.	132

5.1.1.1.	Equipos para las ventas.	132
5.1.2.	Inversión diferida.	135
5.1.3	Inversión de capital de trabajo.	135
5.1.3.1.	Costos de prestación del servicio.	136
5.1.3.2.	Gastos de administración.	139
5.1.3.3.	Gastos financieros.	141
5.1.3.4.	Total capital de trabajo.	141
5.1.4.	Inversión total.	141
5.1.5.	Fuentes de financiación.	142
5.2.	COSTOS Y GASTOS	143
5.2.1.	Costos y gastos fijos.	143
5.2.2.	Costos y gastos variables.	144
5.2.3.	Costos totales unitarios.	145
5.3.	PRECIO DE VENTA.	145
5.4.	PROYECCIONES FINANCIERAS	145
5.4.1.	Ingresos.	145
5.4.2.	Egresos.	146
5.5.	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A CINCO AÑOS	147
5.5.1.	Estado de resultado proyectado a cinco años.	147
5.5.2.	Flujo de caja proyectado.	148
5.5.3.	Balance general inicial y proyectado.	150
6.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	152
6.1.	EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	152

6.2.	EVALUACIÓN AMBIENTAL	152
6.2.1.	Matriz de evaluación de impactos.	153
6.2.2	Plan de mitigación.	154
6.3.	EVALUACIÓN FINANCIERA	154
6.3.1.	Valor presente neto (VPN).	155
6.3.2.	Tasa interna de retorno TIR.	156
6.3.3.	Periodo de recuperación.	157
6.3.4.	Análisis de las razones financieras.	157
6.4.	PUNTO DE EQUILIBRIO	160
7.	CONCLUSIONES	162
8.	RECOMENDACIONES	164
	BIBLIOGRAFIA	165

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Distribución poblacional por quinquenios	34
Tabla 2. Número de hogares por estrato socioeconómico	46
Tabla 3. Número de hogares donde habita al menos un adulto mayor	47
Tabla 4. Rango de edad	50
Tabla 5. Género.	51
Tabla 6. Número de adultos mayores en cada hogar	52
Tabla 7. Frecuencia de compra productos para adulto mayor	53
Tabla 8. Gasto mensual en productos para adulto mayor	54
Tabla 9. Tipo de establecimiento preferido de compra	55
Tabla 10. Oferta disponible en el establecimiento preferido de compra	56
Tabla 11. Percepción de importancia de encontrar oferta completa en el sitio de compra	57
Tabla 12. Productos que se adquieren con más frecuencia	59
Tabla 13. Productos que se adquieren con mayor frecuencia - agrupación	60
Tabla 14. Distribución porcentual de compra por línea de producto	60
Tabla 15. Estimación del número de compras efectivamente realizadas - factores de ponderación	61
Tabla 16. Sitio de residencia del adulto mayor usuario de los productos	61
Tabla 17. Fuente de ingresos del adulto mayor	62
Tabla 18. Percepción de satisfacción frente a la oferta de productos	63
Tabla 19. Respaldo a la tienda en el mercado objetivo	64

Tabla 20. Expectativa de servicios adicionales	65
Tabla 21. Medio preferido de recepción de publicidad y promociones	66
Tabla 22. Aspecto de mayor importancia para la decisión de compra	67
Tabla 23. Demanda total anual por eventos de compra	70
Tabla 24. Proyección de la demanda 2017-2022 (millones de pesos)	72
Tabla 25. Proyección de la demanda insatisfecha, pesos	76
Tabla 26. Proyección demanda insatisfecha - eventos de compra por línea de productos	76
Tabla 27. Presupuesto de publicidad y promoción de lanzamiento	85
Tabla 28. Presupuesto de publicidad de operación mensual	86
Tabla 29. Presupuesto de publicidad de operación anual	86
Tabla 30. Tiempo promedio de atención por cliente	90
Tabla 31. Capacidad diseñada de ventas	90
Tabla 32. Capacidad instalada de ventas	91
Tabla 33. Capacidad instalada en unidades por línea de producto	92
Tabla 34. Días no laborables en el año	93
Tabla 35. Capacidad utilizada y proyectada	93
Tabla 36. Capacidad utilizada y proyectada en unidades por línea de producto	94
Tabla 37. Proyección de capacidad utilizada a cinco años 2018-2022	94
Tabla 38. Insumos requeridos primer año	108
Tabla 39. Equipos para las ventas	132
Tabla 40. Muebles y enseres para las ventas	132
Tabla 41. Equipos para la administración	133
Tabla 42. Muebles y enseres para el área administrativa	134
Tabla 43. Valor total de la inversión en activos fijos	134

Tabla 44. Inversión diferida	135
Tabla 45. Capital de trabajo	135
Tabla 46. Costo de mercancía vendida	136
Tabla 47. Mano de obra directa	136
Tabla 48. Mano de obra indirecta	137
Tabla 49. Depreciación equipos y muebles para la prestación del servicio	137
Tabla 50. Otros insumos para la prestación del servicio	138
Tabla 51. Otros costos indirectos	138
Tabla 52. Costos indirectos Nono's Mundo S.A.S.	138
Tabla 53. Costos del servicio	139
Tabla 54. Mano de obra administración	139
Tabla 55. Depreciación equipos y muebles área administrativa	140
Tabla 56. Total gastos de administración	140
Tabla 57. Capital de trabajo	141
Tabla 58. Inversión total Nono's Mundo S.A.S.	141
Tabla 59. Tabla de amortización del crédito	142
Tabla 60. Costos y gastos fijos	144
Tabla 61. Costos y gastos variables	144
Tabla 62. Costo unitario	145
Tabla 63. Proyección ingresos 2018-2022	145
Tabla 64. Proyección eventos de compra por línea de producto	146
Tabla 65. Estado de resultados proyectado a cinco años	148
Tabla 66. Flujo de caja proyectado	148
Tabla 67. Flujos esperados y deflactados - Valor Presente Neto	156

Tabla 68. Razón corriente	157
Tabla 69. Capital de trabajo	158
Tabla 70. Nivel de endeudamiento	159
Tabla 71. Rotación de activos	159
Tabla 72. Margen bruto de ganancia	159
Tabla 73. Margen neto de utilidad	160
Tabla 74. Punto de equilibrio	161

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Rango de edad	51
Figura 2. Género	52
Figura 3. Número de adultos mayores por hogar	53
Figura 4. Frecuencia de compra	54
Figura 5. Gasto promedio mensual en productos para adulto mayor	55
Figura 6. Tipo de establecimiento preferido de compra	56
Figura 7. Oferta disponible en el sitio preferido de compra	57
Figura 8. Percepción de importancia de encontrar oferta completa en un solo lugar	58
Figura 9. Productos que se adquieren con más frecuencia	59
Figura 10. Sitio de residencia del adulto mayor usuario de los productos	62
Figura 11. Fuente de ingresos del adulto mayor	63
Figura 12. Nivel de satisfacción frente a la oferta de productos actual	64
Figura 13. Respaldo a la tienda en el mercado objetivo	65
Figura 14. Expectativa de servicios adicionales	66
Figura 15. Medio preferido de recepción de publicidad y promociones	67
Figura 16. Aspecto de mayor importancia en la decisión de compra	68
Figura 17. Canal de comercialización elegido	78
Figura 18. Logotipo de Nono's Mundo SAS	82
Figura 19. Slogan de Nono's Mundo SAS	83

Figura 20. Diagrama de procesos del servicio en tienda física	102
Figura 21. Distribución de planta	112
Figura 22. Organigrama de Nono's Mundo S.A.S.	117

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Oportunidades y amenazas	33
Cuadro 2. Ficha técnica de la investigación de mercados	49
Cuadro 3. Resultados observación no estructurada - almacenes de cadena	73
Cuadro 4. Resultados observación no estructurada - centros comerciales	74
Cuadro 5. Resultados observación no estructurada - proveedor de elementos médicos	74
Cuadro 6. Ventajas y desventajas de canales actuales de comercialización	77
Cuadro 7. Cuadro descriptivo de precios promedio de productos en puntos de venta	79
Cuadro 8. Puntaje y ponderación de factores - microlocalización	97
Cuadro 9. Asignación de puntajes - microlocalización	98
Cuadro 10. Ficha técnica del servicio	99
Cuadro 11. Recurso físico - equipos	104
Cuadro 12. Recurso físico - muebles y enseres	106
Cuadro 13. Análisis de proveedores	109
Cuadro 14. Áreas requeridas distribución de planta	111
Cuadro 15. Análisis ocupacional y descripción de funciones - Gerente General	117
Cuadro 16. Análisis ocupacional y descripción de funciones - Asesor de ventas	120
Cuadro 17. Análisis ocupacional y descripción de funciones - Cajero	123
Cuadro 18. Análisis ocupacional y descripción de funciones - Almacenista	125
Cuadro 19. Análisis ocupacional y descripción de funciones - Asesor contable	127
Cuadro 20. Asignación salarial Nono's Mundo S.A.S.	130

Cuadro 21. Porcentajes de prestaciones sociales y pagos parafiscales	130
Cuadro 22. Valor estimado de dotación por trabajador por entrega	131
Cuadro 23. Matriz de evaluación de impactos ambientales	153
Cuadro 24. Tasa de referencia para evaluación financiera	155

LISTA DE ANEXOS

	pág.
ANEXO A. MODELO DE NEGOCIOS NONO'S MUNDO S.A.S	164
ANEXO B. ENCUESTA	163
ANEXO C. COTIZACIONES	169

GLOSARIO

ACCESORIOS. Complementos del vestuario que son apropiados y mejoran la apariencia.

ADULTO MAYOR. Es aquella persona que cuenta con sesenta (60) años de edad o más.

CENTROS DE DÍA PARA ADULTO MAYOR. Instituciones destinadas al cuidado, bienestar integral y asistencia social de los adultos mayores que prestan sus servicios en horas diurnas.

CENTROS DE PROTECCIÓN SOCIAL PARA EL ADULTO MAYOR. Instituciones de Protección destinadas al ofrecimiento de servicios de hospedaje, de bienestar social y cuidado integral de manera permanente o temporal a adultos mayores.

CLIENTES POTENCIALES. Son los posibles compradores en el futuro y a quienes va dirigido el esfuerzo empresarial.

COMERCIALIZACIÓN. Es el intercambio de bienes y servicios entre dos personas naturales o jurídicos a cambio de un beneficio económico.

CULTURA. Complejo de símbolos creados por una sociedad pasados de una generación a otra como determinantes y reguladores de la conducta humana.

ENVEJECIMIENTO BIOLÓGICO O FÍSICO. Proceso en el que, con el paso de los años, se presentan cambios moleculares, celulares y orgánicos que afectan las funciones de los organismos; hay una pérdida de las capacidades funcionales y una disminución gradual de la densidad ósea, el tono muscular y la fuerza, lo que impide el desarrollo normal de las actividades de la vida.

ENVEJECIMIENTO CRONOLÓGICO. Se define por una edad específica, que generalmente se establece a partir de los 60 o 65 años, y que a menudo está relacionada con la edad que legalmente define la jubilación, es decir, con el rol social de los individuos en el mercado laboral.

ENVEJECIMIENTO DEMOGRÁFICO. Incremento sistemático de la proporción de personas mayores en la población total. Se modifica así una relación numérica que mide tensiones en las relaciones intergeneracionales.

ENVEJECIMIENTO DOMÉSTICO. Aumento de la proporción de personas de 60 años o más en los hogares o al aumento del promedio de personas mayores por hogar.

ENVEJECIMIENTO INDIVIDUAL. Corresponde al incremento de la edad cronológica de las personas –aumenta en función del tiempo y es la prolongación de la vida–. Aunque su factor determinante es el incremento de la esperanza de vida, sus expresiones culturales y consecuencias psicosociales dependen del contexto sociocultural y de las características de las personas.

ERGONOMÍA. Término relacionado con el estudio de las condiciones de adaptación de una persona o cosa.

ESTILO. Carácter personal y exclusivo que distingue una prenda y una forma de vestir de otra.

EXCLUSIVIDAD. Diferenciación total que permite recordar un estilo sello particular.

GERIATRICO. Institución compuesta por médicos que se ocupa excluyentemente del cuidado y tratamiento de los individuos ancianos.

INSTITUCIONES DE ATENCIÓN. Instituciones públicas, privadas o mixtas que cuentan con infraestructura físicas (propias o ajenas) en donde se prestan servicios de salud o asistencia social y, en general, las dedicadas a la prestación de servicios de toda índole que beneficien al adulto mayor en las diversas esferas de su promoción personal como sujetos con derechos plenos.

OBJETO ERGONÓMICO. Es aquel que ofrece comodidad para el usuario, eficiencia y buen nivel de productividad.

PENSIONADO. Persona que recibe una asignación económica por viudez, vejez, invalidez o muerte.

TRANSICIÓN DEMOGRÁFICA. Paso de una sociedad, de altas a bajas tasas de fecundidad y mortalidad; a él están estrechamente relacionados cambios socioeconómicos en salud, nutrición, educación, participación laboral femenina, urbanización, estándares de vida, acceso a servicios de salud sexual y reproductiva, como también cambios culturales sobre el valor de los hijos, entre otros.

RESUMEN

TITULO FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA BASADO EN UN SISTEMA DE LOGÍSTICA Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS PARA PERSONAS DE LA TERCERA EDAD EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITAN*

AUTORES MARIA EUGENIA CALDERÓN BARRERA Y MARINELA ORTEGA CABALLERO**

PALABRAS CLAVE Factibilidad, comercialización, tienda, adulto mayor, servicio.

DESCRIPCION

Se presenta una evaluación de factibilidad para la creación de una empresa destinada a la comercialización de productos de uso exclusivo para personas adultas mayores, que habiten en Bucaramanga y su área metropolitana. Se desarrolló un estudio de mercados y se logró establecer la demanda y oferta, así como los consumos de productos de determinadas líneas, en tiendas no especializadas como almacenes de cadena y almacenes generales. Se encontró que la oferta es limitada y no especializada ni diferenciada, con algunos competidores dirigidos al mercado de equipos e insumos médicos y ortopédicos. La oferta en cuanto a diseño, espacio, iluminación y adecuación de los locales se percibe inadecuada. Se realizó una investigación exploratoria, se consultaron fuentes primarias y secundarias, se aplicó un cuestionario con preguntas estructuradas a hogares del área metropolitana de Bucaramanga.

Se propone un modelo diferenciado, que ponga al alcance de personas adultas mayores, soluciones a situaciones cotidianas de su vida, mediante la introducción al mercado de un sitio que contenga los productos necesarios, en búsqueda de una experiencia de compra adecuada a sus necesidades. Se contempla la disposición de un espacio de entretenimiento y diversión para los adultos mayores, en un espacio amplio y adecuado para este tipo de población, de acuerdo con sus limitaciones particulares, su gusto y necesidades especiales

Los resultados de los estudios de mercados, técnico, administrativo, ambiental, social y financiero, muestran que la empresa como Sociedad por Acciones Simplificada es viable, con resultados e indicadores financieros proyectados que hacen atractivo el proyecto y factible su implementación.

* Trabajo de grado

** Instituto de proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: Alejandro Villarraga Plaza, Mg. E-Learning.

ABSTRACT

TITLE: VIABILITY FOR THE CREATION OF A COMPANY BASED ON A LOGISTICS AND MARKETING SYSTEM OF PRODUCTS AND SERVICES FOR ELDERLY PEOPLE IN THE CITY OF BUCARAMANGA AND ITS METROPOLITAN AREA.

AUTHORS MARIA EUGENIA CALDERÓN BARRERA AND MARINELA ORTEGA CABALLERO**

KEYWORDS Viability, marketing, store, elderly, service.

DESCRIPTION

This document presents the viability evaluation for the creation of a company for the sale of products for exclusive use of elderly people, to ease their day to day life, and who live in Bucaramanga and its metropolitan area. A market study was made, and demand and offer was established, as well as the consumption of products in determined lines, in non-specialized stores as supermarkets and general stores. It was found that the offer is limited and not specialized or differentiated, with some competitors addressed to the market of medical and orthopedic equipment and supplies. The offer, as to design, space, illumination and disposition of the stores, was perceived as inadequate. An exploratory investigation was made, primary and secondary sources were consulted, a questionnaire with structured queries was applied to 386 homes in Bucaramanga's metropolitan area.

It's proposed a differentiated model that puts to reach of elderly people, solutions to day-to-day situations with the introduction to the market of a place that presents all necessary products for the elders in search of a purchase experience adequate to their needs. It's also viewed the disposition of a place for entertainment and fun for the elders, in a wide and adequate space for them, according to their particular limitations, taste and special needs

The results of the market, technical, administrative, environmental, social and financial studies, show that the company as a Sociedad por Acciones Simplificada company is viable, with projected financial results and indicators that make the project an attractive one and its implementation feasible.

* Graduation Project

** Institute of Regional and Projection Distance Education. Business Management. Director: Alejandro Villarraga Plaza, Mg. E-Learning.

INTRODUCCIÓN

El propósito del presente proyecto es evaluar la factibilidad para la creación de un sistema de comercialización de productos de uso exclusivo de adultos mayores, en el área metropolitana de Bucaramanga; idea que nace por la necesidad sentida en tal población, en conjunto con la carencia de empresas que ofrezcan a los consumidores de la región una opción de adquisición de este tipo de productos, en un ambiente apropiado para las necesidades propias de personas con necesidades especiales y diferenciadas.

En el estudio de mercados se caracteriza su comportamiento y tamaño para esta clase de productos en la población referida y en el área geográfica asociada, determinando su demanda, oferta, canales de comercialización, precios, estrategias de publicidad y promoción, y las variables que son pertinentes, estableciendo en forma adecuada el segmento del mercado a quien va dirigido el esfuerzo de ventas.

Mediante el estudio técnico se determinaron aspectos como el tamaño del proyecto, y la capacidad diseñada, instalada, utilizada y proyectada, y fijando las características del servicio. Igualmente se define la mejor alternativa para la ubicación, diseñando la distribución de la planta, para lograr el manejo óptimo del espacio. Además de la ingeniería del proyecto, los recursos necesarios, proveedores y la logística de ventas.

En el estudio administrativo se definieron el tipo de sociedad que tendrá la empresa, su constitución y estructura organizacional. La empresa Nono's Mundo S.A.S. da la importancia necesaria al elemento humano que va a intervenir en el funcionamiento, partiendo de que la distribución racional del trabajo, así como las condiciones del medio ambiente y clima organizacional, influyen en la buena voluntad de los trabajadores para realización de sus labores. Se establecieron entonces los cargos, la cantidad de trabajadores requerida de acuerdo con la capacidad, se definieron los sueldos a ofrecer, así como todo lo referente a filosofía organizacional.

En permanente consideración de los aspectos anteriores, se analizó el aspecto financiero, cada uno de los elementos que lo componen, tanto los ingresos esperados y generados por los pronósticos de ventas presentados en el estudio del mercado, como la valoración de todos los gastos ocasionados por la puesta en marcha de la empresa. Además, se establecen las necesidades de inversión, las fuentes de financiación, los costos, y se determinó el punto de equilibrio y los

estados financieros proyectados. Se logró establecer que, con base en los criterios más utilizados de evaluación, Nono's Mundo S.A.S. es viable y sostenible con las condiciones de mercado, técnicas y administrativas establecidas.

En la evaluación del proyecto, se le dio debida importancia a la parte ambiental porque este será un propósito fundamental durante el montaje y operación de la entidad, es decir, darle un manejo adecuado a los recursos naturales para evitar la contaminación del medio ambiente evitando generar daños irreversibles sobre fauna, flora y los mismos seres humanos.

Con respecto al aspecto social se evaluó el impacto a generar sobre la creación de empleos directos, pero también el impacto sobre poblaciones que requieren de atención personalizada.

El estudio finaliza con las conclusiones y recomendaciones que presentan las autoras del proyecto, con el ánimo de orientar a los ejecutores e inversionistas del negocio y demás personas interesadas en el desarrollo de iniciativas diferenciadas y dirigidas a un segmento específico con condiciones particulares y necesidades especiales.

1. GENERALIDADES

1.1. PANORAMA DEL SECTOR

1.1.1. Antecedentes. De acuerdo con el Banco Mundial¹, la esperanza de vida al nacer pasó de 57 años en 1960 a 74 años en 2015; de acuerdo con esta tendencia, surgida de las estadísticas de envejecimiento, Colombia será un país con una población acercándose cada vez más a la tercera edad, de donde se desprende que serán necesarias cada vez más empresas dedicadas a ofrecer servicios especializados en productos y servicios como actividades de esparcimiento, para adultos mayores; existe entonces un gran potencial en Colombia para construir y consolidar un nicho de mercado para la población de la tercera edad en particular.

Según el estudio Misión Colombia envejece²:

En Colombia, a partir del año 2020, el peso de las personas de 60 años o más frente al total de la población empieza a crecer aceleradamente (ver Figura 9). En 1985, esa proporción era alrededor del 7 %; en el 2014 representaba el 10 % y a partir del 2020 tendrá un crecimiento acelerado que lo llevará al 23 % en el 2050. El subgrupo de edad más dinámico es el de 80 años o más, que representará en el 2050 un 5 % de la población total, en contraste con el 0.6 % de 1985 y del 1.4 % en el 2014.

Según un estudio realizado para el Ministerio de salud y Protección Social, llamado “Envejecimiento y Vejez en Colombia”³, se puede determinar el nivel y las fuentes de ingresos del adulto mayor, quienes reciben pensión, en general, no alcanzan a ser el 30 %, la ayuda que reciben de sus familiares, se iguala también al 30 %, y es superior para las mujeres que para los hombres. El porcentaje de mujeres y hombres que reciben subsidios del estado es muy similar y en los dos casos supera ligeramente el 10 % y desafortunadamente algo más del 40 % de los hombres y del 35 % de las mujeres de 60 y más años carecen de fuentes propias

¹ BANCO MUNDIAL. Esperanza de vida al nacer, total años. [En línea]. Nueva York. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.LE00.IN>

² FEDESARROLLO Y FUNDACIÓN SALDARRIAGA CONCHA. Misión Colombia envejece. cifras, retos y oportunidades. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <<http://www.saldarriagaconcha.org/es/mision-colombia-envejece>>. p. 47.

³ DULCEY, E., ARRUBLA, D. y SANABRIA, P. Envejecimiento y vejez en Colombia. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/INV/3%20-%20ENVEJECIMIENTO%20Y%20VEJEZ%20EN%20COLOMBIA.pdf>>

de ingreso. Aunque el panorama es algo desalentador debido al alto porcentaje de personas mayores que no cuenta con ingresos propios, de igual manera, el proyecto puede apuntar al segmento restante, que sumado sería el 70%, que de alguna manera reciben ingresos propios, por lo tanto, cuentan con una capacidad adquisitiva que se puede aprovechar.

Otro dato importante que arroja dicho estudio, es el nivel de riqueza de hogares que tienen a su cargo un adulto mayor, la distribución se nota bastante uniforme y similar, pues el nivel más alto y alto se encuentra entre el 25% y 19%, respectivamente, mientras que el nivel más bajo y bajo se encuentra entre el 21% y 19%, respectivamente, por tanto, se nota un equilibrio que se podría usar a favor del proyecto. Los valores negativos se podrían contrarrestar con estrategias basadas en los precios y promociones, de tal manera, que se puedan ofrecer productos que estén al alcance del nivel adquisitivo de estas personas.

Por estas razones el incremento de la población adulta mayor ha creado nuevas opciones de consumo y posibilidades de negocio que podrían generar oportunidades importantes de crecimiento del empleo en Colombia y en aquellos países que como el nuestro tienen ya desarrollada una infraestructura para ofrecer cierto tipo de bienes que requiere este segmento de la población que, viene en continuo crecimiento.

1.1.2. Evolución y tendencias del Sector. Actualmente ya se ven nuevas tendencias del mercado de bienes y servicios para el adulto mayor dado que el crecimiento de la población está cambiando, y así mismo el mercado se está acomodando a estas circunstancias. Al igual que otras tendencias como el vegetarianismo, los nuevos modelos de pareja y otros que acarrearán las nuevas generaciones; la otra forma de ver a las personas de la tercera edad, también lo está haciendo. El mundo se viene acomodando a las nuevas generaciones, pero también a los cambios de las viejas generaciones. Esta población de la tercera edad está demandando un cambio de paradigma y en su afán de mantenerse y verse joven, le ha llevado a exigir nuevos bienes y servicios que los constituyan en su condición de seres humanos con igualdad de derechos, con posibilidad de inclusión en el mundo laboral y educativo y con un potencial de consumo que vale la pena aprovechar.

Según Correa y Bohórquez (2007)⁴, Entretenimiento, cirugías, turismo especializado, productos antienviejecimiento y proyectos de inversión inmobiliarios en ciudades costeras forman parte del abanico de ofertas para los adultos mayores. Son el abre bocas de un negocio millonario que gana terreno en Colombia. El último reporte de la Organización Mundial de la Salud sobre el ritmo al que envejece el mundo es contundente: para el año 2050, 400 millones de personas mayores de 80 años habitarán el planeta. En países como España, Canadá, Estados Unidos, México y Chile ya existen empresas dedicadas a proveer estos servicios, empresas que han ido descubriendo las demandas y necesidades de esa franja de la población.

Estas tendencias llevan a las emprendedoras autoras del presente documento a identificar la necesidad de crear empresas enfocadas en prestar servicios de entretenimiento a estas personas, quienes han descubierto que el negocio está en abrir espacios para que los mayores hagan lo que realmente les guste, debido a que su álgida experiencia, acumulada durante el transcurso de los años, les da el derecho y la autoridad para tener lo que quieran, no lo que les ofrece el mercado o lo que les imponen sus hijos o sus nietos, además, porque no están sujetos al devenir de la moda y de las tendencias que sí orientan las frágiles voluntades de los jóvenes de hoy.

Desde hace varias décadas, los adultos mayores se perfilan como un segmento interesante con altas posibilidades de expansión. Es un nuevo segmento que posee muchos beneficios al ser poco explorado y tener un poder de compra y adquisición importante, también hay que tener en cuenta que este es uno de los mercados con una complejidad inmensa en el que el adulto mayor debe ser visto desde otro punto de vista, es decir tener en cuenta su forma de pensar, su acervo cultural, su formación, su forma de asociarse al trabajo, al paso del tiempo y a las emociones, para de esta manera plantearle alternativas que mejoren su calidad de vida o que al menos le mantengan la que ha tenido en el transcurso de su vida.

Es importante resaltar que el mercado del adulto mayor está creciendo, el cambio se está gestando y el mundo de los negocios debe asumirlo desde ya porque los cambios serán decisivos los cuales crearán nuevas oportunidades de negocio. Todos los temas dirigidos a la atención y apoyo a los mayores, tales como la salud y el bienestar físico, el ocio, el entretenimiento y el ahorro, comienzan a ser importantes y aumentarán la demanda de medicinas paliativas y preventivas, la

⁴ CORREA, P. Y BOHÓRQUEZ, E. Un mercado que no envejece [en línea]. Santiago de Chile. [Citado en 24 septiembre de 2016]. 2007. Disponible en Internet: <http://www.facso.uchile.cl/observa/espectador_mercado.pdf>

industria turística enfocada hacia las personas de mayor edad, gimnasios, cines, revistas, suplementos nutritivos, vitaminas y alimentos que prevengan las enfermedades y promueven la longevidad, máquinas y productos para hacer deporte y para divertirse en casa, son algunos de los productos o ideas de negocio que se podrán implementar para esta nueva franja de mercado.

Cuadro 1. Oportunidades y amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>El hecho de que no exista en Bucaramanga almacenes especializados en este tipo de artículos para adultos mayores, constituye una oportunidad para posicionarse en la mente del consumidor como el primer almacén dedicado a esta actividad.</p> <p>Pese a la importancia de las personas mayores de 60 años en la economía local, aún la oferta de productos y servicios para ellas es muy limitada. Lo que representa una oportunidad perdida para las empresas, que dejan de cautivar un segmento con poder adquisitivo cuyas compras van mucho más allá de los suplementos dietarios con los que usualmente se relaciona su imagen.</p>	<p>Competencia generalizada, es decir competir con los almacenes de cadena y otros en donde generalmente se encuentra este tipo de artículos.</p> <p>Poca experiencia en este tipo de comercialización en el nicho de mercado.</p> <p>Expectativa que se puede generar por un negocio de este tipo, subestimarse por quienes ofrecen productos de este tipo afectando la oferta potencial.</p>

1.1.3. Contexto Geográfico.

El Área Metropolitana está conformada por cuatro municipios: Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta. Cada uno de ellos es independiente en su organización política, pero se encuentran íntimamente relacionados desde las perspectivas económica y social. El Área Metropolitana de Bucaramanga es el epicentro generador de empleo para toda la zona oriental del país, y es atractiva para la migración de población por desplazamiento forzado o por los recursos socioeconómicos del Área Metropolitana.

En cuanto a la estructura por edades, en el Área Metropolitana de Bucaramanga, las tasas de crecimiento promedio mostraron una reducción entre las edades de 0 a 4 años y un aumento generalizado entre las edades de 5 años y más, siendo este crecimiento más alto por encima de los 35 años, al igual que la población adulta mayor.

En el contexto demográfico se puede evidenciar que la distribución por género en los municipios del área metropolitana se encuentra principalmente representada por las mujeres en los municipios de Bucaramanga, Floridablanca y Piedecuesta. Así mismo, la distribución por zona en estos municipios se encuentra concentrada principalmente en la zona urbana con una proporción promedio del 94,4%

Respecto a la proporción de la población de estas ciudades, se observa que el 46,7%, corresponde a Bucaramanga, seguido por el 23,5% de la ciudad de Floridablanca, Girón con el 16,4%, y por último Piedecuesta con el 13,5 %. A continuación, se presentan las proporciones de población por edades en los municipios del área metropolitana de Bucaramanga para el año 2016.

Tabla 1. Distribución poblacional por quinquenios

QUINQUENIO	B/manga	Floridablanca	Girón	Piedecuesta	Total	Proporción
0-4	34.364	17.621	15.003	12.134	79.122	7,0
5—9	36.954	18.660	15.027	12.188	82.829	7,3
10--14	39.882	19.656	15.316	12.293	87.147	7,7
15-19	43.300	21.465	16.251	13.085	94.101	8,3

QUINQUENIO	B/manga	Floridablanca	Girón	Piedecuesta	Total	Proporción
20-24	44.204	22.155	16.447	13.299	96.105	8,5
25-29	44.453	21.595	15.227	12.754	94.029	8,3
30-34	44.998	21.335	14.274	11.660	92.267	8,1
35-39	38.222	19.723	13.599	10.450	81.994	7,2
40-44	32.765	18.226	12.249	9.663	72.903	6,4
45-49	33.883	18.682	12.046	10.108	74.719	6,6
50-54	34.693	17.556	11.077	9.771	73.097	6,5
55-59	29.006	14.061	8.825	7.827	59.719	5,3
60-64	22.465	10.990	6.718	5.835	46.008	4,1
65-69	17.173	8.964	4.826	4.163	35.126	3,1
70-74	12.518	6.499	3.460	3.004	25.481	2,3
75-79	9.180	4.432	2.488	2.167	18.267	1,6
80 Y MÁS	10.209	4.429	2.481	2.306	19.425	1,7
TOTAL	528.269	266.049	185.314	152.707	1.132.339	100,0

Fuente: DANE.

Bucaramanga se encuentra ubicada en el departamento de Santander limita por el Norte con el municipio de Rio Negro; por el oriente con los municipios de Matanza, Charta y Tona; por el sur con el municipio de Floridablanca y por el occidente con el municipio de Girón. Su ubicación geográfica la localiza en una terraza inclinada de la Cordillera Oriental con área de 65 Km².

El suelo urbano se divide en 17 comunas dentro de cada comuna hacen parte; los barrios, asentamientos, urbanizaciones y otros sectores con población flotante. De acuerdo con el plano UR1 denominado División Urbana, tomado del Sistema de información geo referenciado del Municipio de Bucaramanga; se divide de la siguiente manera:

Comuna 1 Norte: Barrios: El Rosal, Colorados, Café Madrid, Las Hamacas, Altos del Kennedy, Kennedy, Balcones del Kennedy, Las Olas, Villa Rosa (sectores I, II

y III), Omagá (sectores I y II), Minuto de Dios, Tejar Norte (sectores I y II), Miramar, Miradores del Kennedy, El Pablón (Villa Lina, La Torre, Villa Patricia, Sector Don Juan, Pablón Alto y Bajo). Asentamientos: Barrio Nuevo, Divino Niño, 13 de junio, Altos del Progreso, María Paz. Urbanizaciones: Colseguros Norte, Rosa Alta.

Comuna 2 Nororiental: Barrios: Los Ángeles, Villa Helena I y II, José María Córdoba, Esperanza I, II y III, Lizcano I y II, Regadero Norte, San Cristóbal, La Juventud, Transición I, II, III, IV y V, La Independencia, Villa Mercedes, Bosque Norte. Asentamientos: Mesetas del Santuario, Villa María, Mirador, Primavera, Olitas, Olas II.

Comuna 3 San Francisco: Barrios: Norte Bajo, San Rafael, El Cinal, Chapinero, La Universidad, Mutualidad, Modelo, San Francisco, Alarcón. Asentamientos: Puerto Rico. Otros: UIS.

Comuna 4 Occidental: Barrios: Gaitán, Granadas, Nariño, Girardot, La Feria, Nápoles, Pío XII, 23 de junio, Santander, Don Bosco, 12 de octubre, La Gloria. Asentamientos: Camilo Torres, Zarabanda, Granjas de Palonegro Norte, Granjas de Palonegro Sur, Navas. Otros: Zona Industrial (Río de Oro).

Comuna 5 García Rovira: Barrios: Quinta Estrella, Alfonso López, La Joya, Chorreras de Don Juan, Campohermoso, La Estrella, Primero de Mayo. Asentamientos: Carlos Pizarro, Rincón de la Paz, 5 de enero, José Antonio Galán, Pantano I, II, III. Urbanizaciones: La Palma, La Esmeralda, Villa Romero.

Comuna 6 La Concordia: Barrios: La Concordia, San Miguel, Candiles, Aeropuerto Gómez Niño, Ricaurte, La Ceiba, La Salle, La Victoria.

Comuna 7 La Ciudadela: Barrio: Ciudadela Real de Minas. Urbanizaciones: Macaregua, Ciudad Bolívar, Los Almendros, Plazuela Real, Los Naranjos, Plaza Mayor, Plazuela Real.

Comuna 8 Sur Occidente: Barrios: San Gerardo, Antigua Colombia, Los Canelos, Bucaramanga, Cordoncillo I y II, Pablo VI, 20 de Julio, Africa, Juan XXIII, Los Laureles. Asentamientos: El Fonce, Manzana 10 del barrio Bucaramanga. Urbanización: La Hoyada.

Comuna 9 La Pedregosa: Barrios: Quebrada la Iglesia, Antonia Santos Sur, San Pedro Claver, San Martín, Nueva Granada, La Pedregosa, La Libertad, Diamante I, Villa Inés, Asturias, Las Casitas.

Asentamiento: Los Guayacanes. Urbanizaciones: Torres de Alejandría, Urbanización el Sol I y II.

Comuna 10 Provenza: Barrios: Diamante II, San Luis, Provenza, El Cristal, Fontana, Granjas de Provenza. Urbanización: Neptuno.

Comuna 11 Sur: Barrios: Ciudad Venecia, Villa Alicia, El Rocío, Toledo Plata, Dangond, Manuela Beltrán I y II, Igzabelar, Santa María, Los Robles, Granjas de Julio Rincón, Jardines de Coaviconsá, El Candado, Malpaso, El Porvenir, Las Delicias. Urbanización: Condado de Gibraltar.

Comuna 12 Cabecera del Llano: Barrios: Cabecera del Llano, Sotomayor, Antiguo Campestre, Bolarquí, Mercedes, Puerta del Sol, Conucos, El Jardín, Pan de Azúcar, Los Cedros, Terrazas, La Floresta.

Comuna 13 Oriental: Barrios: Los Pinos, San Alonso, Galán, La Aurora, Las Américas, El Prado, Mejoras Públicas, Antonia Santos, Bolívar, Álvarez. Otros: Estadio, Batallón.

Comuna 14 Morrórico: Barrios: Vegas de Morrórico, El Diviso, Morrórico, Albania, Miraflores, Buenos Aires, Limoncito, Los Sauces.

Comuna 15 Centro: Barrios: Centro, García Rovira.

Comuna 16 Lagos del Cacique: Barrios: Lagos del Cacique, El Tejar, San Expedito. Urbanizaciones: Santa Bárbara, Quinta del Cacique, Palmeras del Cacique, Altos del Cacique, Altos del Lago. Otros: UDES.

Comuna 17 Mutis: Barrios: Mutis, Balconcitos, Monterredondo, Héroes, Estoraques I y II, Prados del Mutis. Urbanizaciones: Prados del Mutis.

1.1.4. Economía. Bucaramanga es una ciudad netamente comercial, aunque existen otros renglones económicos que cobran mucha importancia tales como la industria del calzado que tiene un importante mercado a nivel nacional e internacional en países como Argentina, Brasil, Canadá, Ecuador, Italia algunas Islas del Caribe, Estados Unidos, Perú, Venezuela y México. La confección también, 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 Tecno polis de Los Andes; prueba de ello es el creciente número de centros de investigación tecnológica en diversos tópicos como los de energía, gas, 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.

La zona cuenta con la Zona Industrial de Chimita ubicada al occidente de la ciudad cerca al municipio de Girón, allí se encuentran empresas de diferentes especialidades como Terpel. Además, en la ciudad esta una de las principales plantas de la Cervecería Bavaria.

El censo de 2005 que realizó el DANE⁵ presenta las siguientes cifras, 16,5% de los establecimientos se dedican a la industria; el 52,1% se dedican a comercio; el 29,8% se dedican a servicios y el 1,6% se dedican a otra actividad. El 3,7% de los hogares de Bucaramanga tienen actividad económica en sus viviendas. En los establecimientos que tienen entre 0 y 10 empleos el Comercio (54,4%) es la actividad más frecuente, y en los establecimientos que tienen entre 10 y 50 personas la actividad principal es Servicios (41,7%). En cuanto al sector rural de la ciudad las cifras del DANE mostraron que el 75,9% de las viviendas rurales ocupadas, con personas presentes el día del censo, tenían actividad agropecuaria. De estas viviendas, y que tenían actividad agropecuaria el DANE encontró que el 70,1% se dedicaba a las labores agrícolas, el 94,1% a labores pecuarias, y el 5,6% restante a labores piscícola. Estos datos se presentan porque la mayoría de las viviendas tiene simultáneamente 2 o 3 tipos de actividades.

Gracias al desarrollo comercial y empresarial que ha venido teniendo, Bucaramanga se ha posicionado como ciudad de congresos y eventos al contar

⁵ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Censo 2005. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-general-2005-1>>

con infraestructuras como el Centro de Ferias y Exposiciones CENFER, que se ha constituido en la mayor vitrina comercial del oriente colombiano, ya que allí se realizan anualmente infinidad de ferias y exposiciones en todas las ramas del comercio nacional.

1.1.5. Población. Según la proyección del DANE la población total en 2013 ascendió a 526.827 habitantes de los cuales 274.069 son mujeres y 252.758 son hombres: asimismo la mayoría de su población ya se encuentra en edad de trabajar; mientras que la población de primera infancia se empieza a reducir se proyecta que actualmente asciende a 36.104 representa el grupo de primera infancia entre los 0 y los 4 años de edad. Asimismo, se tiene que el 23% de las adolescentes han sido madres durante el 2011.

1.1.6. Adulto mayor. Cerca del 32% sería el crecimiento de la población de personas adultas mayores en Santander durante los últimos nueve años según las más recientes proyecciones del DANE⁶, se calcula que en el presente año por cada adulto mayor hay dos personas jóvenes, dichas cifras evidencian que mientras en Santander existen actualmente 224 mil 92 personas mayores, es decir que por año se registraría un incremento de cerca de 8.000 ancianos.

1.2. MARCO DE REFERENCIA LEGAL

Según lo estipulado en las leyes, los adultos mayores tienen derechos consagrados en la carta magna del país, es decir, en la constitución política de Colombia en su artículo 46⁷: El estado, la sociedad y la familia concurrirán para la protección y la asistencia de las personas de la tercera edad y promoverán su integración a la vida activa y comunitaria. El estado les garantizará los servicios de la seguridad social integral y el subsidio alimentario en caso de indigencia.

⁶ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Series poblacionales. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/series-de-poblacion>>

⁷ CORTE CONSTITUCIONAL. Constitución Política de Colombia. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <<http://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia%20-%202015.pdf>>

Ley 1315 de 2009⁸: Por medio de la cual se establecen las condiciones mínimas que dignifiquen la estadía de los adultos mayores en los centros de protección, centros de día e instituciones de atención, en búsqueda de garantizar la atención y prestación de servicios integrales con calidad al adulto mayor en las instituciones de hospedaje, cuidado, bienestar y asistencia social.

Ley 1171 de 2007⁹: Por medio de la cual se establecen unos beneficios a las personas adultas mayores. El objeto de la presente ley es conceder a las personas mayores de 62 años beneficios para garantizar sus derechos a la educación, recreación, a la salud y propiciar un mejoramiento en las condiciones generales de vida.

Ley 1251 de 2008¹⁰: Por la cual se dictan normas a procurar la protección y defensa a los derechos de los adultos mayores. Esta ley tiene como objeto "...proteger, promover, restablecer y defender los derechos de los adultos mayores, orientar políticas que tengan en cuenta el proceso de envejecimiento, planes y programas por parte del estado, la sociedad civil y la familia y regular el funcionamiento de las instituciones que prestan servicios de atención y desarrollo integral de las personas en su vejez".

Ley 100 de 1993¹¹: Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral, con el surgimiento de empresas con un rol de aseguramiento y promoción de la salud, mientras que otras dedicadas a la prestación de servicios de salud; un sistema que giró en sus inicios en torno a la existencia de un Plan único de beneficios o Plan Obligatorio de Salud, y que ha venido transformándose, su última gran modificación tuvo lugar con la ley 1438 de 2011. En esta ley se pretende promover un estado de salud y prevenir las enfermedades y cobija especialmente a los adultos mayores, en particular a aquellos en estado de indefensión mediante el aseguramiento vía régimen subsidiado.

⁸ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1315 de 2009. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1315_2009.html>

⁹ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1171 de 2007. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <<http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=2334&name=Ley1171de2007.pdf>>

¹⁰ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1251 de 2008. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <http://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_1251_2008.htm>

¹¹ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 100 de 1993. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html>

Decreto No 0171 del 4 de septiembre de 2003¹²: Emitido por la Alcaldía de Bucaramanga por el cual se crean los centros de vida; siendo estos espacios donde pueden acudir los adultos mayores durante el día, a recibir servicios, a compartir con personas de su edad y desarrollar actividades ocupacionales, culturales, recreativas y de ocio productivo según sus intereses, capacidades y habilidades físicas y mentales.

¹² ALCALDÍA DE BUCARAMANGA. Decreto 0171 de 2003. [En línea]. Bucaramanga. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <http://www.bucaramanga.gov.co/el-atril/decretos-y-resoluciones-antes-de-2016/?wpfb_s=0171>

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1. Objetivo general. Realizar un estudio de mercados mediante la recolección de información de fuentes primarias y secundarias, con variables del mercadeo como el producto a ofrecer, el mercado potencial u objetivo, la demanda, la oferta, los canales de comercialización, los precios, la publicidad y promoción. La obtención de dicha información permitirá comprobar el nivel de aceptación de las líneas de productos, y viabilidad comercial del proyecto, por parte de los consumidores del área metropolitana de Bucaramanga.

2.1.2. Objetivos específicos.

- Definir las características tangibles e intangibles de las líneas de productos a comercializar: ropa y calzado, higiene personal, entretenimiento y descanso, alimentos saludables, productos ortopédicos y productos ergonómicos para el hogar, para personas de la tercera edad, por parte de los clientes de Bucaramanga y su área metropolitana, presentando sus usos y las especificaciones técnicas.
- Identificar el perfil del consumidor de las líneas de productos a comercializar: ropa y calzado, higiene personal, entretenimiento y descanso, alimentos saludables, productos ortopédicos y productos ergonómicos para el hogar, para personas de la tercera edad, de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, siendo ésta la franja a la cual se dirigirá la investigación.
- Conocer la demanda actual y futura de las líneas de productos a comercializar: ropa y calzado, higiene personal, entretenimiento y descanso, alimentos saludables, productos ortopédicos y productos ergonómicos para el hogar, para personas de la tercera edad, por parte de los consumidores de la ciudad de Bucaramanga.
- Analizar la competencia directa e indirecta de empresas que producen y comercializan las líneas de productos a comercializar: ropa y calzado, higiene personal, entretenimiento y descanso, alimentos saludables, productos ortopédicos y productos ergonómicos para el hogar, para personas de la tercera edad, y que está atendiendo a los consumidores de Bucaramanga, determinando el grado de posicionamiento, identificando sus debilidades y fortalezas.
- Identificar los canales de comercialización existente, con sus ventajas y desventajas, con el ánimo de seleccionar el más adecuado para comercializar las líneas de productos referidas, que llegue a todos los consumidores de la ciudad de Bucaramanga.

- Realizar un análisis de precios de la competencia directa e indirecta, con el propósito de seleccionar las estrategias más convenientes y competitivas para lanzar al mercado el sistema de comercialización de las líneas de productos referidas para personas de la tercera edad en la ciudad de Bucaramanga.
- Diseñar un plan publicitario y promocional, que permita elegir las estrategias de comunicación más apropiadas para dar a conocer el sistema de comercialización de las líneas de productos referidas para personas de la tercera edad en la ciudad de Bucaramanga.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del producto/servicio. Se proyecta crear una empresa que realice la comercialización de las líneas de productos que se detallan a continuación, para personas adultos mayores, que residan en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana. Los productos ofrecidos por la nueva comercializadora serán artículos de uso cotidiano, que les faciliten sus tareas diarias; igualmente se ofrecerá un servicio enfocado a las características y requerimientos que los adultos mayores demandan, teniendo en cuenta sus limitaciones y necesidades, con una relación de asistencia personalizada, de forma que se les facilite la compra, en una tienda física con espacios amplios de fácil circulación, ofreciendo adicionalmente servicio de despachos a domicilio, cuando así se requiera, para evitar el desplazamiento de estas personas, o sus familiares y/o cuidadores, hasta la tienda. El personal de ventas atenderá de manera personalizada y en cualquiera de los canales: presencial, vía telefónica, contacto mediante redes sociales y en chat de página web.

Los productos que se venderán en la nueva empresa se encuentran clasificados en las siguientes líneas:

- Ropa y calzado: ropa formal e informal, zapatos, pantuflas, pijamas y ropa interior.
- Baño e higiene personal: pañales, jabones, shampoo, cremas dentales, pañitos húmedos para el baño, cremas corporales, esponjas para baño, asiento acolchado para el baño, orinales especiales para damas y caballeros, protector para cama reutilizable, tina inflable para lavar el cabello, tapetes para baño antideslizante, silla plástica para ducha con respaldo.
- Entretenimiento y descanso: Cojines especiales en diferentes tamaños, juegos didácticos, sillones reclinables, bastones especiales para sillones.

- Alimentos saludables: alimentos especiales para diabéticos, bajos en grasa, suplementos vitamínicos, cubiertos especiales, triturador para pastillas, pastillero semanal.
- Productos ortopédicos: andador bariátrico con o sin ruedas, bastón bariátrico de cuatro apoyos, bastón plegable para invidentes, sillas de ruedas, muletas canadienses, muletas corrientes.
- Productos ergonómicos para la casa: barras de seguridad para el baño en diferentes presentaciones, aumento para baño con brazos de apoyo, asistente para sentarse en la cama o ponerse de pie.

Adicionalmente:

- Se contará con una tienda física dotada de todos los productos que son necesarios en el uso cotidiano del adulto mayor, allí se brindará atención personalizada al momento de la compra y eventuales instrucciones de uso o aplicación.
- Los asesores de venta serán los encargados de atender a los clientes que ingresen a la tienda física, quienes podrán brindar atención personalizada en el producto que van ofrecer dirigido al adulto mayor.
- La venta será directa en el punto de venta físico.
- La duración del servicio será variable según el tipo de cliente que visite la tienda; se plantea un tiempo promedio diseñado de 18 minutos.
- Los medios de pago que se recibirán serán: efectivo, tarjeta debito o crédito.
- Se ofrecerá servicio de entrega a domicilio en el área metropolitana de Bucaramanga, que será costado por el cliente, por intermedio de una alianza estratégica con empresa dedicada a ello.
- Se contará con un espacio de diversión y esparcimiento para que los familiares puedan compartir con el adulto mayor y este a su vez con otros adultos mayores.
- El horario de atención al público será de 9 am a 12 m y 2 pm a 7 pm., de lunes a sábado y domingo hasta medio día.

2.2.2 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia. El servicio que se quiere ofrecer, a diferencia de la competencia será bajo el concepto de “todo lo que ellos necesitan, lo encuentras en un solo lugar”, es decir, el cliente no tendrá la necesidad de ir a otro sitio de compra. Contará con una tienda física adecuada para el fácil acceso y amplios espacios para aquellos adultos mayores con impedimentos de movilidad, será cómoda, con buena iluminación, moderna e igualmente se contará con un espacio de esparcimiento y diversión donde el adulto mayor pueda acudir a hacer sus compras, pasar un rato divertido, interactuar con otras personas y sus parientes, tendrá juegos didácticos y juegos de mesa para su diversión. También se contará con un portal web para que ellos mismos, sus familiares y/o cuidadores, puedan

realizar compras virtuales desde la comodidad de su hogar, con despacho a domicilio en el área metropolitana de Bucaramanga, con vendedores capacitados, con atención personalizada, que brindarán además una orientación adecuada por medio de chat en línea o a través de redes sociales.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. El mercado potencial lo conforman los hogares de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, pertenecientes a todos los estratos socioeconómicos, donde haya por lo menos un adulto mayor, bien sea como jefe de hogar, como miembro del mismo o como persona dependiente económicamente de su grupo familiar. Es importante establecer el mercado potencial en términos de hogares y no de personas por la situación de dependencia de algunos adultos mayores, quienes no son jefes de hogar ni independientes económicamente, se cita el estudio Misión Colombia envejece¹³, así como que, en la práctica, la compra efectiva, y la decisión asociada a la misma, de este tipo de artículos en muchos casos recae en un miembro del grupo familiar o “cuidador”:

La presencia de personas mayores en los hogares no necesariamente se asocia a una “carga” o dependencia de la persona mayor. Por el contrario, en una proporción importante de las familias, los jefes de hogar son personas mayores. (...) El caso de Colombia lo corrobora: en el 2010, en el 77.4 % de los hogares con personas mayores el jefe de hogar era una de ellas, mientras que en tan solo un 7 % de los hogares con jefe del hogar menor de 60 años vivían personas mayores.

Para calcular el número de hogares en que haya al menos un adulto mayor, se parte de cifras del INVISBU¹⁴ y del DANE¹⁵ respecto del número de hogares en el área metropolitana.

¹³ Fedesarrollo y Fundación Saldarriaga Concha. Op. Cit., p. 64.

¹⁴ INVISBU. Vivienda y entorno. [En línea]. Bucaramanga. [Citado en 31 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <<http://www.invisbu.gov.co/observatorio/ejes/vivienda-y-entorno/>>

¹⁵ DANE. Encuesta nacional de calidad de vida. [En línea]. Bogotá. [Citado en 31 mayo de 2017]. Disponible en Internet: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/anexos/Cuadro01.xls

Tabla 2. Número de hogares por estrato socioeconómico

NÚMERO DE HOGARES POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO				
Bucaramanga y su área metropolitana proyectado a 2017				
ESTRATO	POBLACION	% DE PARTICIPACIÓN DE LA POBLACIÓN	NUMERO DE HOGARES	% DE PARTICIPACION DE HOGARES
Estrato 1	134.261	12%	37.295	11,76%
Estrato 2	196.824	17%	54.673	17,24%
Estrato 3	315.672	28%	87.687	27,65%
Estrato 4	370.929	32%	103.036	32,49%
Estrato 5	43.383	4%	12.051	3,80%
Estrato 6	80.716	7%	22.421	7,07%
TOTAL	1.141.785	100%	317.163	100%

Fuente: INVISBU y DANE, proyecciones de la población a 2017.

Para hallar el número de hogares en que habita al menos un adulto mayor, se toman cifras del estudio Misión Colombia Envejece¹⁶:

En Colombia, en el 2010, alrededor del 9 % de la población era de 60 años o más, pero en un 30.8 % de los hogares vivía por lo menos una persona mayor. (...). Es decir, aun cuando solo 1 de cada 10 personas son mayores, cerca de 1 de cada 3 hogares colombianos cuenta con la presencia de personas mayores.

Para efectos del estudio, y anticipando que un ajuste proyectado no haría una gran diferencia porcentual, se asumirá que en el 30,8% de los hogares del área metropolitana de Bucaramanga, habita al menos un adulto mayor, con los datos de la tabla anterior, resulta la siguiente distribución de hogares por estrato, en que habita al menos un adulto mayor:

¹⁶ Fedesarrollo y Fundación Saldarriaga Concha. Op. Cit., p. 63.

Tabla 3. Número de hogares donde habita al menos un adulto mayor

NÚMERO DE HOGARES DONDE HABITA AL MENOS UN ADULTO MAYOR POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO Bucaramanga y su área metropolitana				
ESTRATO	POBLACION	% DE PARTICIPACIÓN DE LA POBLACIÓN	NUMERO DE HOGARES	% DE PARTICIPACION DE HOGARES
Estrato 1	134.261	12%	11.487	11,76%
Estrato 2	196.824	17%	16.839	17,24%
Estrato 3	315.672	28%	27.008	27,65%
Estrato 4	370.929	32%	31.735	32,49%
Estrato 5	43.383	4%	3.712	3,80%
Estrato 6	80.716	7%	6.906	7,07%
TOTAL	1.141.785	100%	97.686	100%

Fuente: INVISBU y DANE, proyecciones de la población a 2017.

2.3.2 Mercado objetivo. El mercado objetivo está conformado por los hogares pertenecientes a los estratos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, donde haya por lo menos un adulto mayor, que corresponde al 71,01% del total de hogares en que habita al menos un adulto mayor (sumatoria de los porcentajes de participación de los estratos seleccionados).

$$\begin{aligned}
 & \text{Total hogares con un adulto mayor estratos seleccionados} \\
 & = \text{Total de hogares con un adulto mayor en el área metropolitana} \\
 & \times 71,01\%
 \end{aligned}$$

$$\text{Total hogares con un adulto mayor estratos seleccionados} = 97.686 \times 71,01\%$$

$$\text{Total hogares con un adulto mayor estratos seleccionados} = 69.367 \text{ hogares}$$

2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda.

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados. Según indagaciones de las autoras del proyecto, actualmente no existe en la ciudad de Bucaramanga una empresa que se dedique exclusivamente a la comercialización de productos para el adulto mayor, con un punto de venta en la ciudad, donde el cliente encuentre ropa y productos especiales, y demás artículos de las líneas de productos anteriormente descritas, que les permitan una mayor independencia y faciliten sus labores cotidianas, y como resultado mejoren su calidad de vida. Un estereotipo es asumir que los adultos mayores son inactivos, incapaces, enfermos o simplemente que no pueden cumplir con sus tareas básicas; muchas veces no cuentan con la facilidad que les puede proporcionar este tipo de productos a sus tareas cotidianas. En tal sentido, una vez descubiertas estas necesidades que tienen las personas mayores, que podrían ser suplidas con una tienda dedicada especialmente para ellos, se hace necesario desarrollar la presente investigación con el fin de conocer la demanda, la competencia, la oferta, los precios que se pueden manejar adecuados a las condiciones del mercado, y los canales de distribución existentes actualmente, con el fin de determinar la existencia de una oportunidad de lograr un posicionamiento en el mercado, mediante el ofrecimiento de los productos necesarios para la cotidianidad, mediante un servicio diferente y exclusivo para este tipo de personas.

2.4.1.2 Necesidades de información.

- Hábitos de compra de productos destinados al adulto mayor.
 - Frecuencia de compra.
 - Valor de compra en relación con la frecuencia.
 - Tipo de productos comprados usualmente.
- Dependencia económica del adulto mayor usuario de los productos.
- Expectativas de servicios adicionales.

2.4.1.3 Ficha técnica de la investigación de mercados

Cuadro 2. Ficha técnica de la investigación de mercados

TIPO DE INVESTIGACIÓN	Exploratorio: se realiza un estudio de mercados fundamentado en fuentes de información primaria y secundaria, que busca determinar preferencias o necesidades de servicio, igualmente es una investigación tipo concluyente descriptiva con una muestra representativa del mercado objetivo.
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	Los métodos empleados son análisis inductivo, deductivo y observación que permiten determinar la veracidad y calidad de los resultados de la investigación.
FUENTES DE INFORMACIÓN	Primaria: habitantes de hogares en el área metropolitana de Bucaramanga. Secundaria: datos proporcionados por Instituto de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana del Municipio de Bucaramanga. DANE.
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	Encuesta: realizada a familiares del adulto mayor.
INSTRUMENTO PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	Cuestionario estructurado.
MODO DE APLICACIÓN	En forma directa.
DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN (Elemento, unidad de muestreo).	Definición: La población objetivo está conformada por 69.367 hogares pertenecientes a los estratos 3, 4,5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga. Unidad de muestreo: hogares del área metropolitana de Bucaramanga. Elemento muestral: el cuestionario lo responderá el representante cabeza de hogar de la familia en su sitio de residencia.
PROCESO DE MUESTREO	Para el cálculo de la muestra se utiliza la forma de muestreo aleatorio simple con un margen de error de 5% y un nivel de confianza del 95%.

	$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{E^2(N - 1) + Z^2 \times p \times q}$ <p>Donde: n=? N= 69.367 e = 0,05 z = 1,96 P= 0.5 q = 0.5</p> $n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 69.367}{(0.05)^2(69.367 - 1) + (1.96)^2 \times (0.5 * 0.5)} = \frac{66.620,07}{174,37} = 382$
ALCANCE	La ciudad de Bucaramanga y área metropolitana
TIEMPO DE APLICACIÓN	Del 03 al 28 de octubre de 2016.

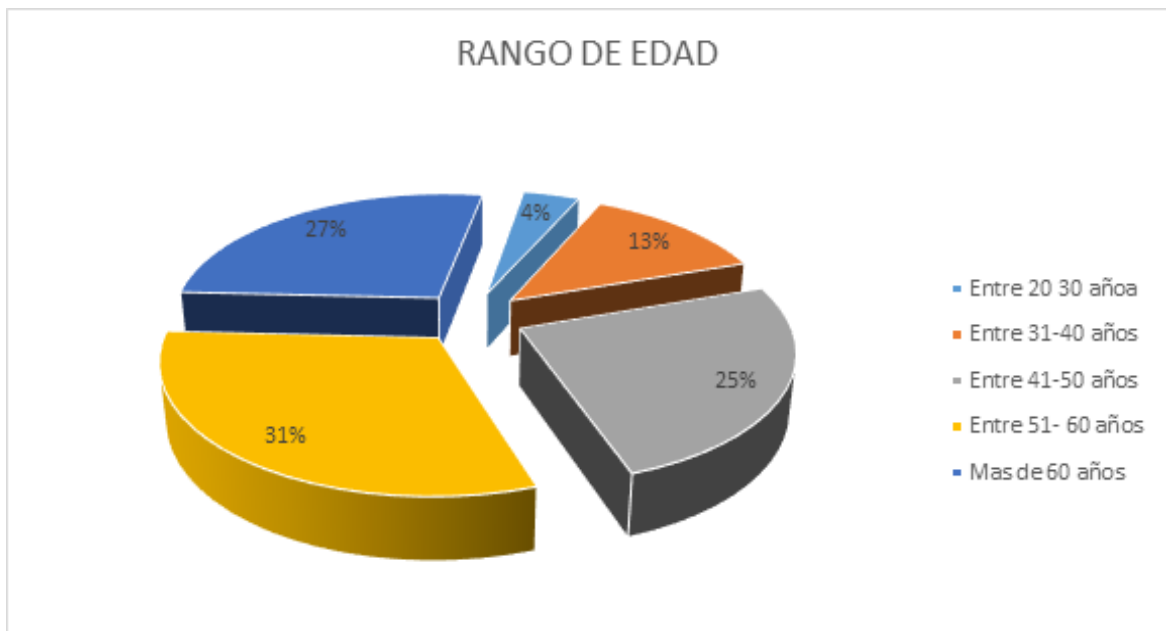
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados. A continuación, se presentan los resultados de la investigación de fuentes primarias.

2.4.2.1 Pregunta número 1. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?

Tabla 4. Rango de edad

RANGO DE EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entre 20-30 años	15	4%
Entre 31-40 años	51	14%
Entre 41-50 años	95	25%
Entre 51-60 años	119	31%
Más de 60 años	104	27%
TOTAL	384	100%

Figura 1. Rango de edad



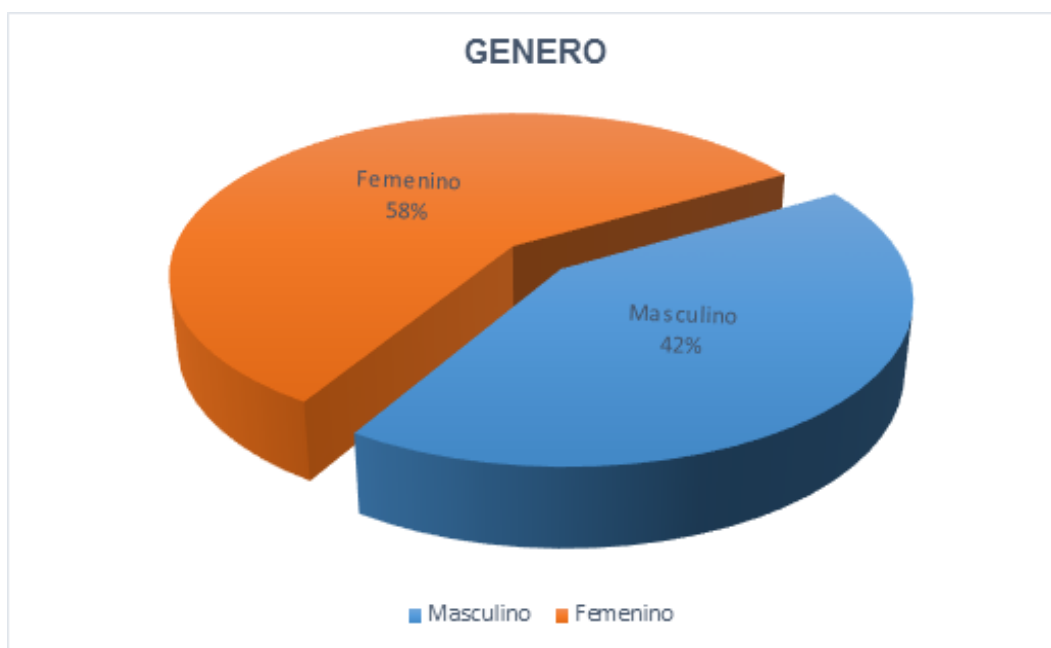
Los rangos de las edades de las personas que respondieron la encuesta, están entre 41 y más de 60 años en un porcentaje acumulado del 85%.

2.4.2.2 Pregunta número 2. Género.

Tabla 5. Género.

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	162	42%
Femenino	222	58%
TOTAL	384	100%

Figura 2. Género



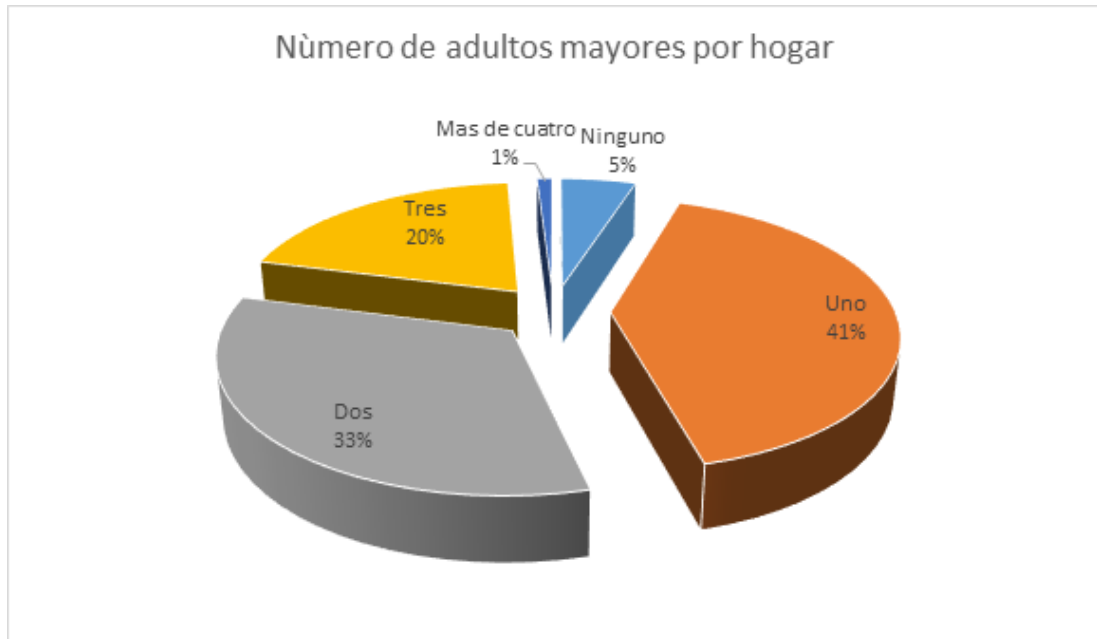
Del total de la población objetivo, el 58% corresponde al género femenino, este es un factor que puede ser tenido en cuenta para ciertas líneas de productos a ofrecer como prendas de vestir y calzado.

2.4.2.3 Pregunta número 3. ¿Cuántos adultos mayores hay en su núcleo familiar?

Tabla 6. Número de adultos mayores en cada hogar

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PROMEDIO PONDERADO
Ninguno	20	5,21%	0%
Uno	158	41,15%	24,31%
Dos	128	33,33%	39,38%
Tres	76	19,79%	35,08%
Más de cuatro	2	0,52%	1,23%
TOTAL	384	100%	100%

Figura 3. Número de adultos mayores por hogar



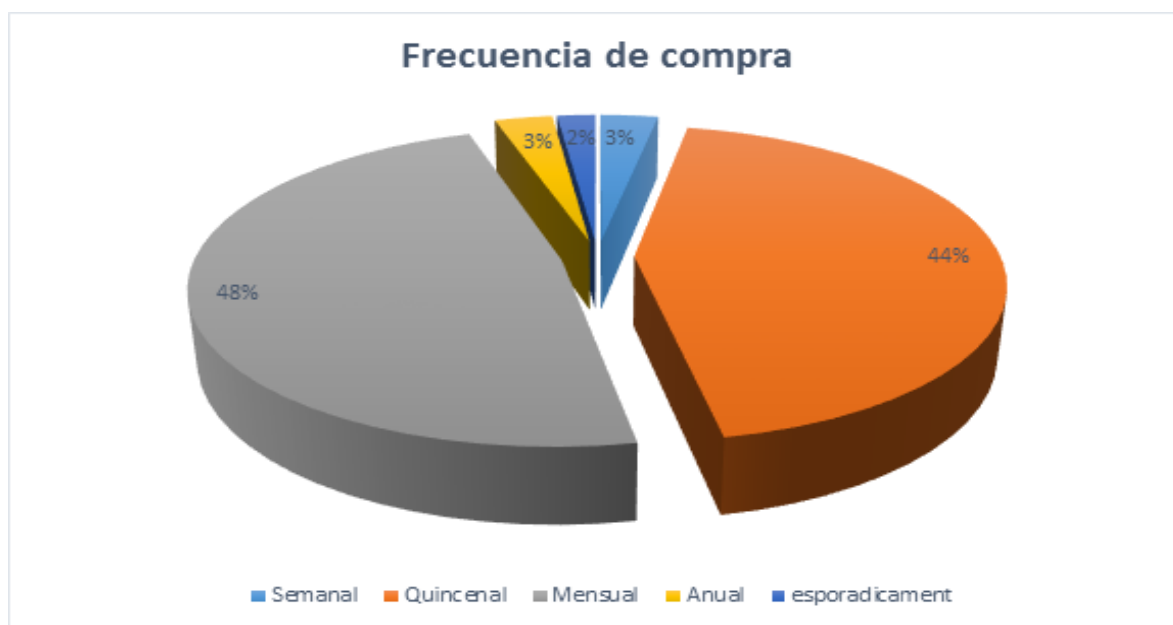
El 41% del mercado objetivo afirma que por lo menos vive en su hogar un adulto mayor, seguido de un 33 % en los cuales el número de adultos mayores es de dos personas; estos porcentajes permiten estimar la demanda para los productos y/o servicios a ofrecer en el mercado objetivo, del total de los encuestados el 5% afirman no tener en su núcleo familiar un adulto mayor.

2.4.2.4 Pregunta número 4. ¿Con que frecuencia compra productos para el adulto mayor?

Tabla 7. Frecuencia de compra productos para adulto mayor

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semanal	10	3%
Quincenal	161	44%
Mensual	175	48%
Anual	10	3%
Esporádicamente	8	2%
TOTAL	364	100%

Figura 4. Frecuencia de compra



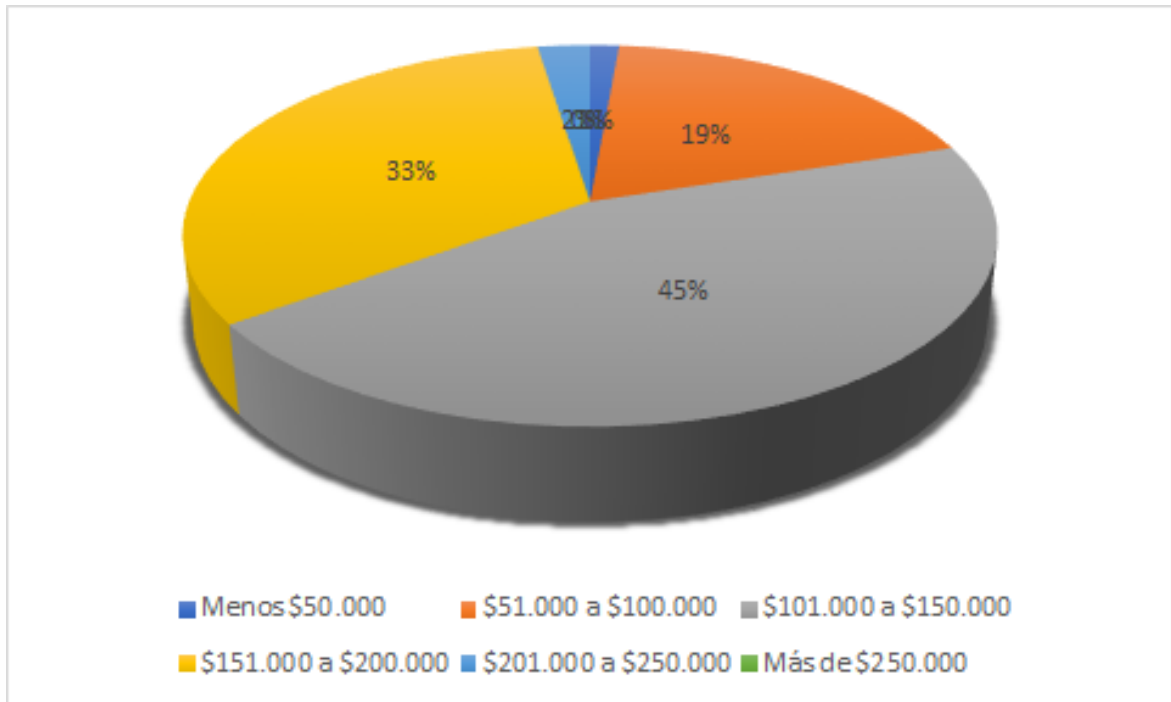
El 48% del mercado objetivo realiza sus compras, de productos para adultos mayores, en forma mensual, mientras que un 44% lo hace de manera quincenal.

2.4.2.5 Pregunta número 5. ¿Cuánto dinero invierte mensualmente en la compra de productos para el adulto mayor?

Tabla 8. Gasto mensual en productos para adulto mayor

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PROMEDIO PONDERADO
Menos \$50.000	5	1%	0,23%
\$51.000 a \$100.000	19	5%	2,62%
\$101.000 a \$150.000	143	39%	32,80%
\$151.000 a \$200.000	185	51%	59,40%
\$201.000 a \$250.000	12	3%	4,95%
Más de \$250.000	0	0%	0%
TOTAL	364	100%	100%

Figura 5. Gasto promedio mensual en productos para adulto mayor



El 45% de las personas invierten entre \$101.000 y \$150.000 mensuales en la compra de artículos y productos para las personas de la tercera edad, existe también un porcentaje importante que corresponde al 33% de las personas del mercado objetivo que invierte un valor entre \$151.000 y \$200,000, con un promedio ponderado de compra de \$150.225 mensual, un dato importante a la hora de determinar la demanda.

2.4.2.6 Pregunta número 6. ¿en qué tipo de establecimiento acostumbra comprar productos para el adulto mayor?

Tabla 9. Tipo de establecimiento preferido de compra

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Almacén de cadena	140	38%
Almacenes en general	87	24%
Locales en centros comerciales	102	28%
Páginas de internet	17	5%

Otro	18	5%
TOTAL	364	100%

Figura 6. Tipo de establecimiento preferido de compra



El 38% del mercado objetivo elige como sitio de preferencia para realizar las compras a los almacenes de cadena, seguido de los almacenes generales con un 24%. Estos porcentajes ayudan a identificar el canal de comercialización adecuado para vender los productos de preferencia. No se observa preferencia significativa para compras por Internet.

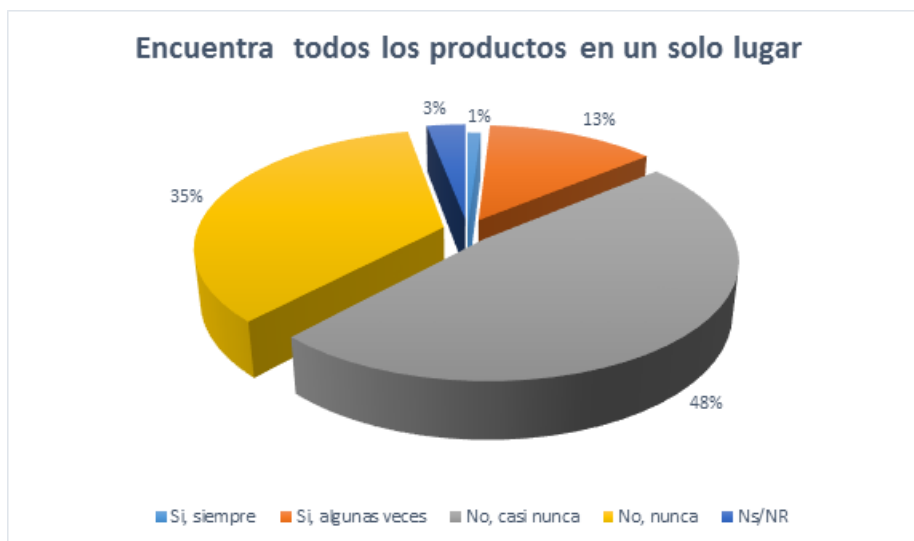
2.4.2.7 Pregunta número 7. ¿en el tipo de establecimiento señalado anteriormente, encuentra todos los productos necesarios para el adulto mayor, sin la necesidad de desplazarse a otro sitio de compra?

Tabla 10. Oferta disponible en el establecimiento preferido de compra

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí, siempre	3	1%

Si, algunas veces	49	13%
No, casi nunca	173	48%
No, nunca	128	35%
No sabe No responde	11	3%
TOTAL	364	100%

Figura 7. Oferta disponible en el sitio preferido de compra



Para el 48% del mercado objetivo, el sitio preferido de compra no dispone de la oferta que requiere, este porcentaje permite deducir que no existe en Bucaramanga un lugar donde el mercado objetivo encuentre todo en un solo lugar, aspecto positivo para el desarrollo de este proyecto.

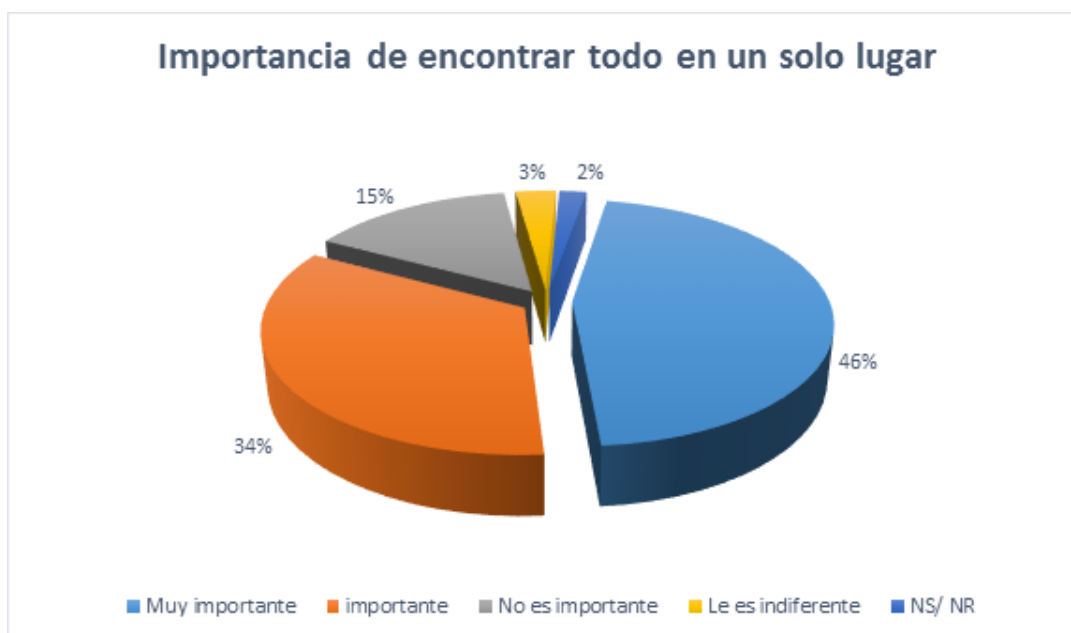
2.4.2.8 Pregunta número 8. ¿Qué tan importante es para usted encontrar todos los productos para el adulto mayor en un solo lugar, sin la necesidad de desplazarse a otro sitio de compra?

Tabla 11. Percepción de importancia de encontrar oferta completa en el sitio de compra

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy importante	167	46%

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Importante	122	34%
No es importante	56	15%
Le es indiferente	12	3%
NS/NR No sabe No responde	7	2%
TOTAL	364	100%

Figura 8. Percepción de importancia de encontrar oferta completa en un solo lugar



El 46% califica como muy importante poder encontrar todos los productos en un solo lugar, este porcentaje aporta una expectativa favorable en la idea de negocio.

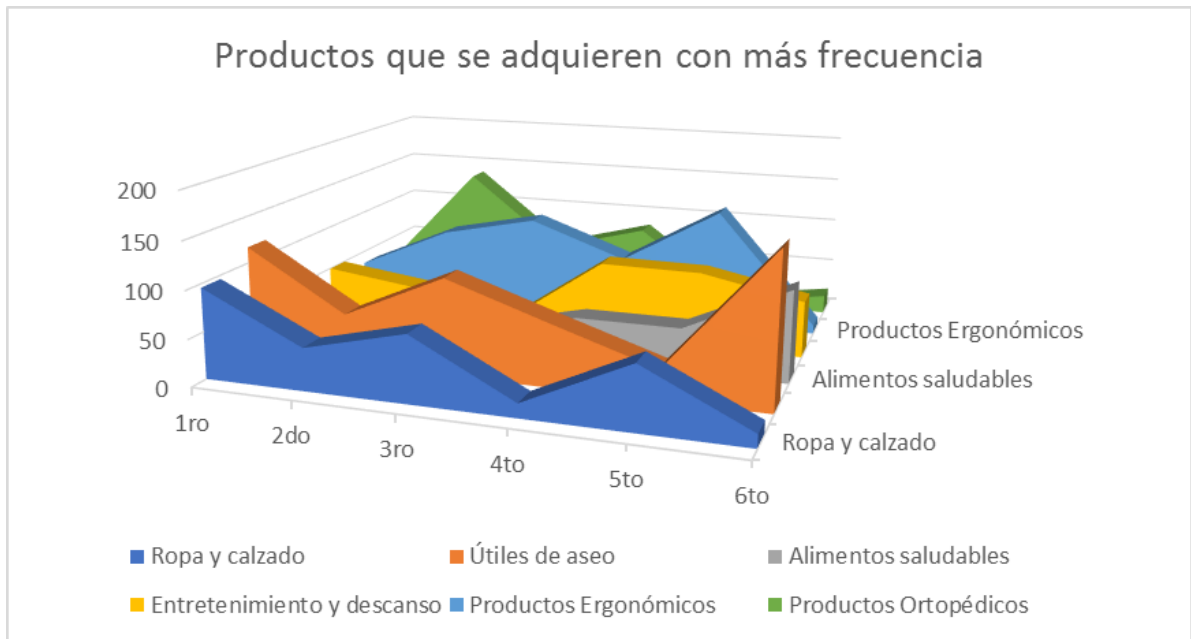
2.4.2.9 Pregunta número 9. ¿Qué tipo de productos compra frecuentemente para el adulto mayor?

En esta pregunta se desea saber cuál es la prioridad que se da a las compras de las distintas líneas de productos, en otras palabras, cuando se realiza la compra, cuál es la línea de productos que más frecuentemente se adquiere, y dar un orden a tal decisión de compra.

Tabla 12. Productos que se adquieren con más frecuencia

PRIORIDAD DE COMPRA	Ropa y calzado	Útiles de aseo	Alimentos saludables	Entretención y descanso	Productos Ergonómicos	Productos Ortopédicos
1ro	96	117	44	50	35	22
2do	45	54	9	36	83	137
3ro	71	103	22	8	106	54
4to	15	67	47	84	68	83
5to	67	32	47	83	131	4
6to	14	162	98	61	9	20

Figura 9. Productos que se adquieren con más frecuencia



Como puede notarse, hay líneas de productos que muestran más primeros puestos que otros, por ejemplo, útiles de aseo que para el mercado objetivo es de más frecuente primer lugar que los productos ortopédicos, pero que al tiempo es lo menos frecuente, esto se atribuye a que las compras de útiles de aseo se realicen para el grupo familiar y no exclusivamente para los adultos mayores. Como

valores absolutos son mayores los primeros puestos de ropa y calzado y útiles de aseo; otras cifras absolutas que se resaltan son la menor frecuencia de útiles de aseo, ya explicada, el 5to puesto que indica menos frecuencia de los productos ergonómicos, cuando se agrupan los puestos de frecuencia, dejando aparte el primero y el sexto, agrupando segundos y terceros, con cuartos y quintos, resulta la siguiente tabla de frecuencias de compra de líneas de productos:

Tabla 13. Productos que se adquieren con mayor frecuencia - agrupación

RESPUESTA	Ropa y calzado	Útiles de aseo	Alimentos saludables	Entretención y descanso	Productos Ergonómicos	Productos Ortopédicos
1ro	96	117	44	50	35	22
2do y 3ro	116	157	31	44	189	191
4to y 5to	82	99	94	167	199	87
6to	14	162	98	61	9	20

Se realiza ahora una ponderación para mostrar qué número de veces se realizan compras de cada línea de productos, para ello se hace el cálculo que se muestra en la siguiente tabla, en que se toma el número de compras por año que implica que la frecuencia sea anual (1), mensual (12), quincenal (26) y semanal (52), y se le asigna un porcentaje sobre su propia sumatoria.

Tabla 14. Distribución porcentual de compra por línea de producto

Compra	Frecuencia anual	Distribución/ponderación
Anual	1	1,10%
Mensual	12	13,19%
Quincenal	26	28,57%
Semanal	52	57,14%

Al aplicar estas ponderaciones a los valores absolutos de frecuencias de compra, se halla una forma de cuantificar el número de compras efectivamente realizadas por el mercado objetivo para cada línea de producto, de forma que se obtienen

unos factores que pueden aplicarse más adelante en el presente estudio al total de eventos de compra y así hallar una estimación de la demanda:

Tabla 15. Estimación del número de compras efectivamente realizadas - factores de ponderación

Número de compras por frecuencia	Ropa y calzado	Útiles de aseo	Alimentos saludables	Entretención y descanso	Productos Ergonómicos	Productos Ortopédicos
Frecuencia mayor	54,86	66,86	25,14	28,57	20,00	12,57
Frecuencia intermedia superior	33,14	44,86	8,86	12,57	54,00	54,57
Frecuencia intermedia inferior	10,81	13,05	12,40	22,02	26,24	11,47
Frecuencia menor	0,15	1,78	1,08	0,67	0,10	0,22
Sumatoria	98,97	126,55	47,47	63,84	100,34	78,84

Como puede observarse, el mayor número de compras es de útiles de aseo, seguido por productos ergonómicos y por ropa y calzado, resulta muy dicente que la línea de productos de alimentos saludables ocupe el último lugar.

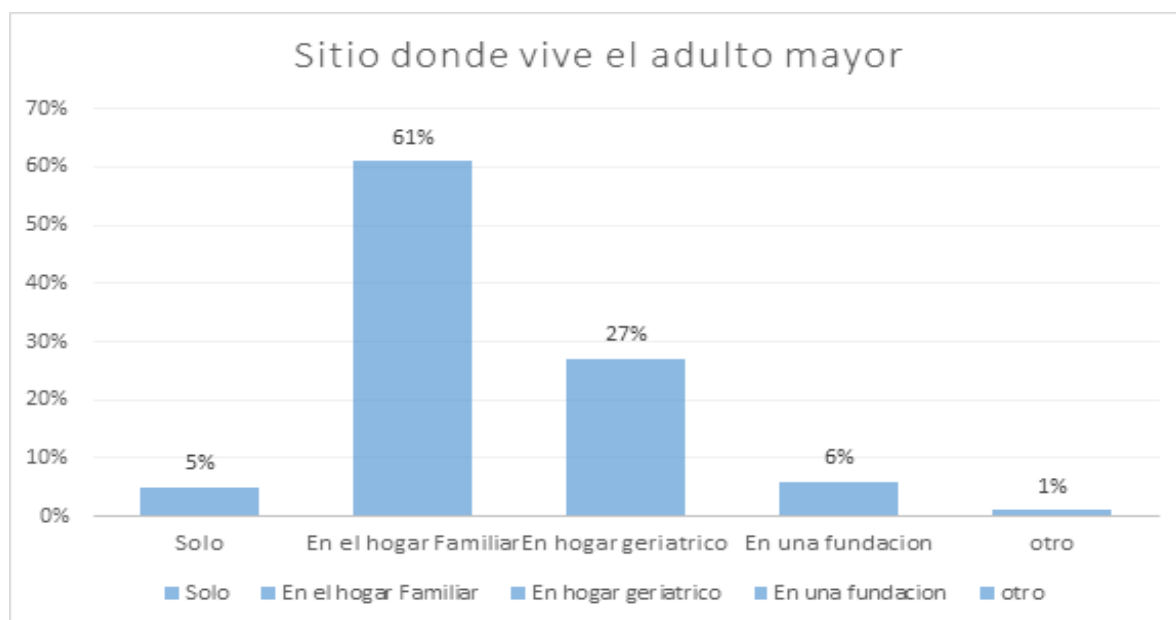
2.4.2.10 Pregunta número 10. ¿Dónde vive el adulto mayor que utiliza estos productos?

Tabla 16. Sitio de residencia del adulto mayor usuario de los productos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Solo (a)	19	5%
En el hogar familiar	221	61%
En un hogar geriátrico	98	27%
En una fundación	23	6%

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Otro	3	1%
TOTAL	364	100%

Figura 10. Sitio de residencia del adulto mayor usuario de los productos



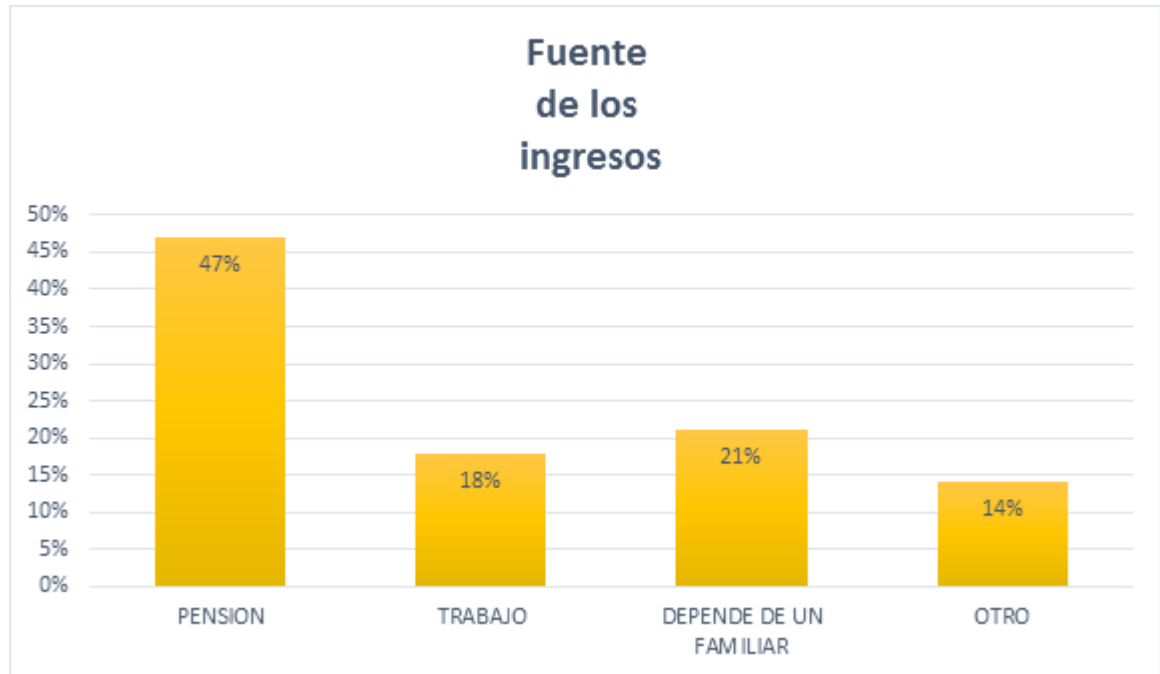
Es relevante señalar que un 61% de los encuestados afirma que la persona mayor que consume los productos vive con familiares y 27% en algún lugar geriátrico.

2.4.2.11 Pregunta número 11. ¿Cuál es su fuente de ingresos del adulto mayor?

Tabla 17. Fuente de ingresos del adulto mayor

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pensión	170	47%
Trabajo	67	18%
Depende de un familiar	77	21%
Otros	50	14%
TOTAL	364	100%

Figura 11. Fuente de ingresos del adulto mayor



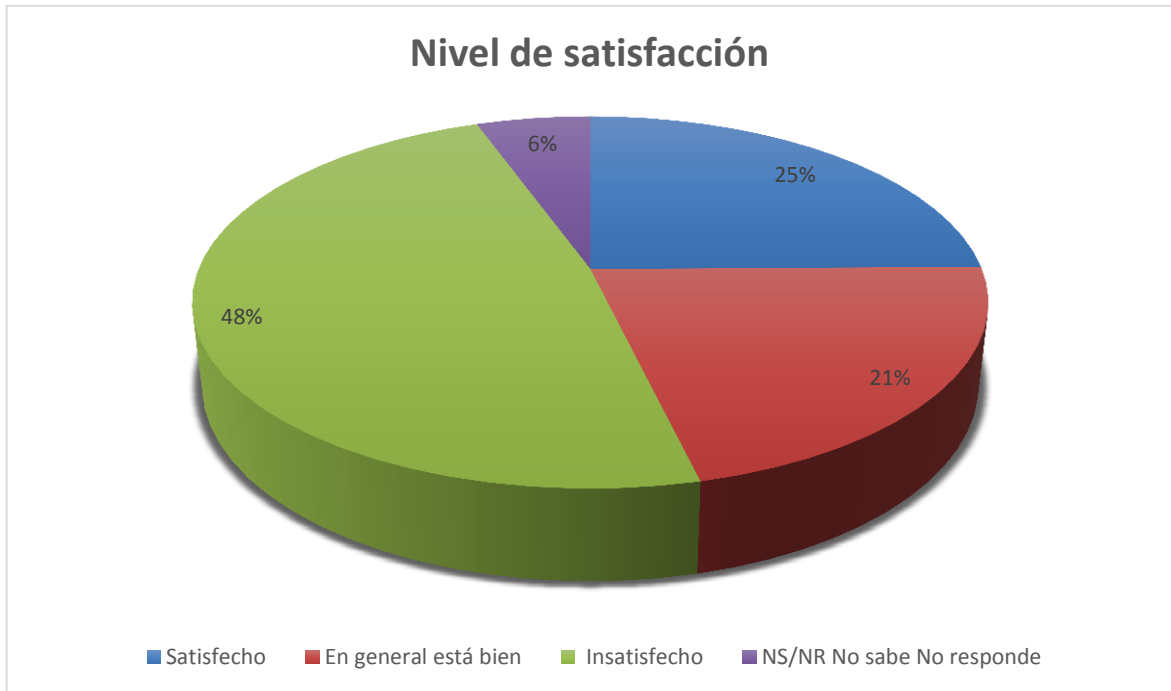
Se puede evidenciar que la mayoría de las personas, es decir el 47%, que respondieron el cuestionario reciben sus ingresos por concepto de pensión, llama la atención que el porcentaje de adultos mayores del mercado objetivo tengan un porcentaje de dependencia de un familiar relativamente bajo para el área metropolitana de Bucaramanga, así como que cerca de una quinta parte aun se mantenga activo laboralmente.

2.4.2.12 Pregunta número 12. ¿Cuál es su opinión frente a la oferta de productos para el adulto mayor que actualmente encuentra en el mercado?

Tabla 18. Percepción de satisfacción frente a la oferta de productos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Satisfecho	90	25%
En general está bien	78	21%
Insatisfecho	175	48%
No sabe No responde	20	5%
TOTAL	364	100%

Figura 12. Nivel de satisfacción frente a la oferta de productos actual



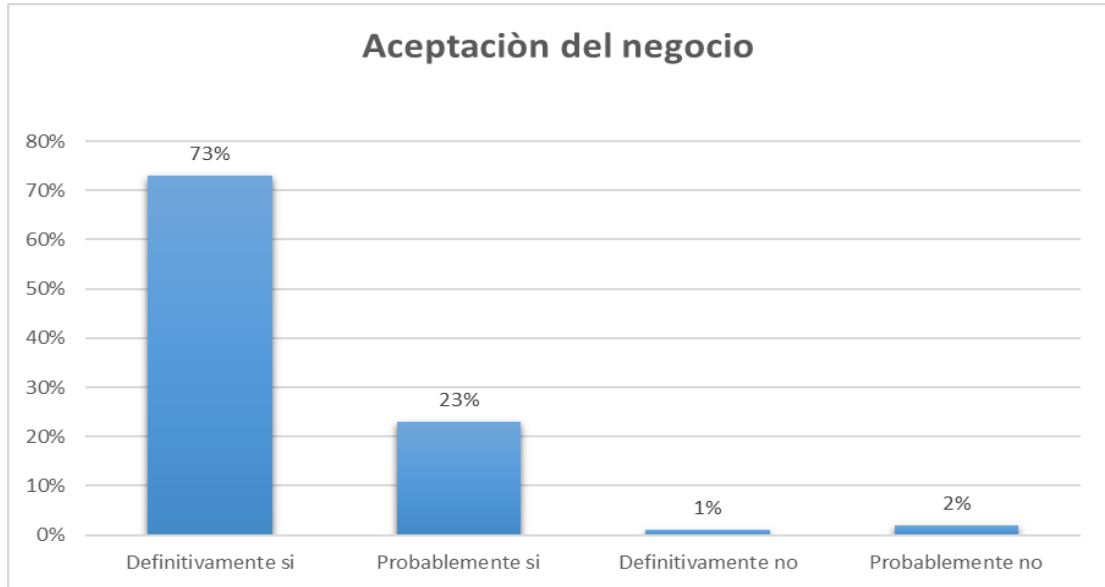
Los resultados muestran que el 48% de la población objetivo se encuentra insatisfecha frente a la oferta actual de artículos para las personas de la tercera edad, lo que indica que existe una oportunidad y un espacio en el mercado para la creación de la tienda.

2.4.2.13 Pregunta número 13. ¿Respaldaría la creación de un sistema de comercialización de productos para el adulto mayor en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana?

Tabla 19. Respaldo a la tienda en el mercado objetivo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Definitivamente si	265	73%
Probablemente si	85	23%
Definitivamente no	5	1%
Probablemente no	9	2%
TOTAL	364	100%

Figura 13. Respaldo a la tienda en el mercado objetivo



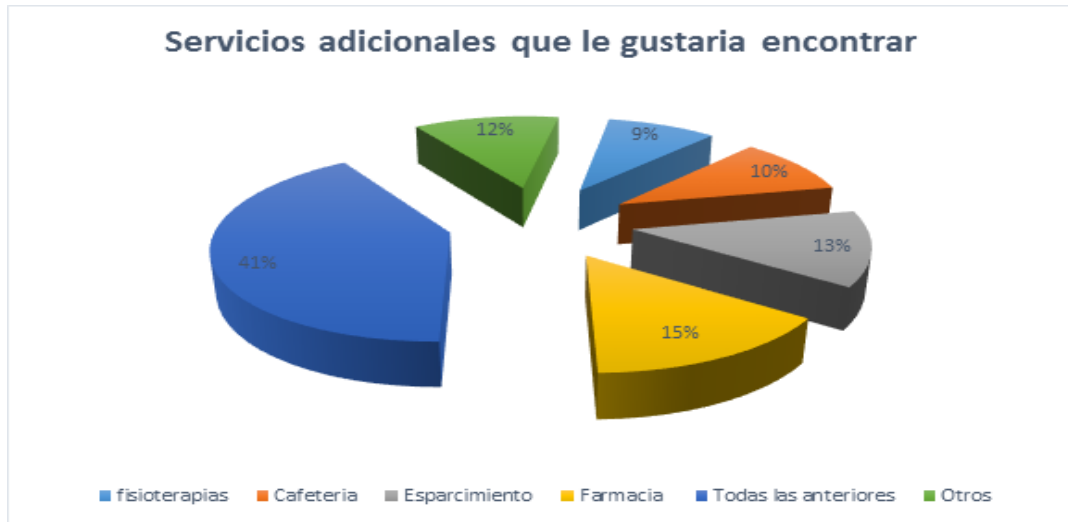
Del total de las respuestas el 73% afirma que respaldaría definitivamente la creación de un sistema de comercialización de productos para el adulto mayor, al tiempo que otro 23% probablemente lo respaldaría. Por tanto, se puede concluir que para el mercado objetivo es atractivo y habría respaldo a la conformación de la tienda especializada en productos para el adulto mayor.

2.4.2.14 Pregunta número 14. ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar para el adulto mayor?

Tabla 20. Expectativa de servicios adicionales

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio de fisioterapias	34	9%
Servicio de cafetería	36	10%
Servicio de esparcimiento y diversión	47	13%
Servicio de farmacia	54	15%
Todas las anteriores	148	41%
Otros	45	12%
TOTAL	364	100%

Figura 14. Expectativa de servicios adicionales



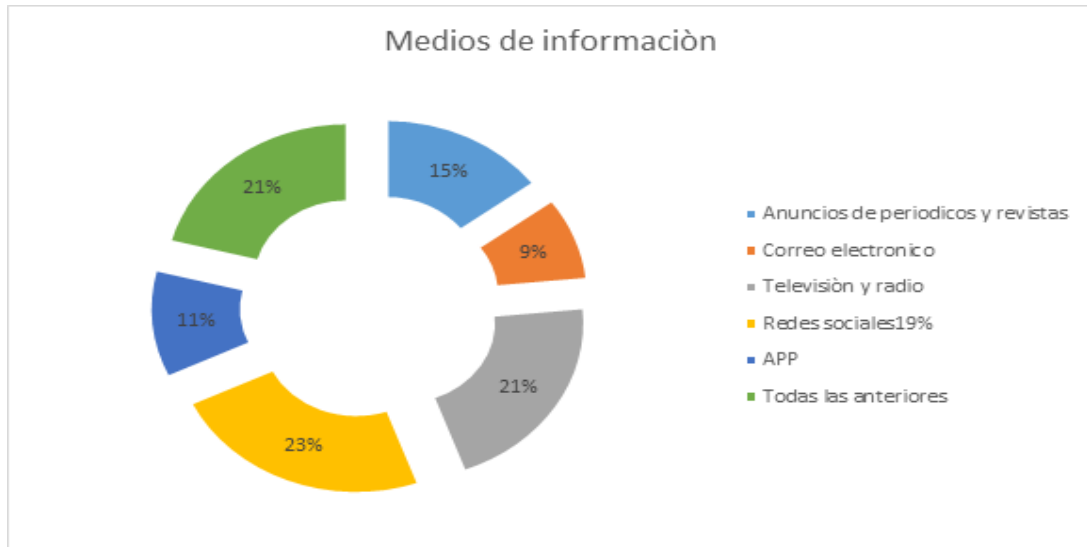
El 41% de las personas están interesadas en encontrar otros servicios de atención en el lugar, aspecto importante para tener en cuenta como fidelización de los clientes.

2.4.2.15 Pregunta número 15. ¿A través de que medio le gustaría recibir información sobre las promociones y la publicidad de los productos y servicios?

Tabla 21. Medio preferido de recepción de publicidad y promociones

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Anuncios de periódicos o revistas	43	12%
Correo electrónico	27	7%
Televisión y/o radio	61	17%
Redes sociales	68	19%
APP (aplicación en el celular)	32	9%
Todas las anteriores	133	37%
TOTAL	364	100%

Figura 15. Medio preferido de recepción de publicidad y promociones



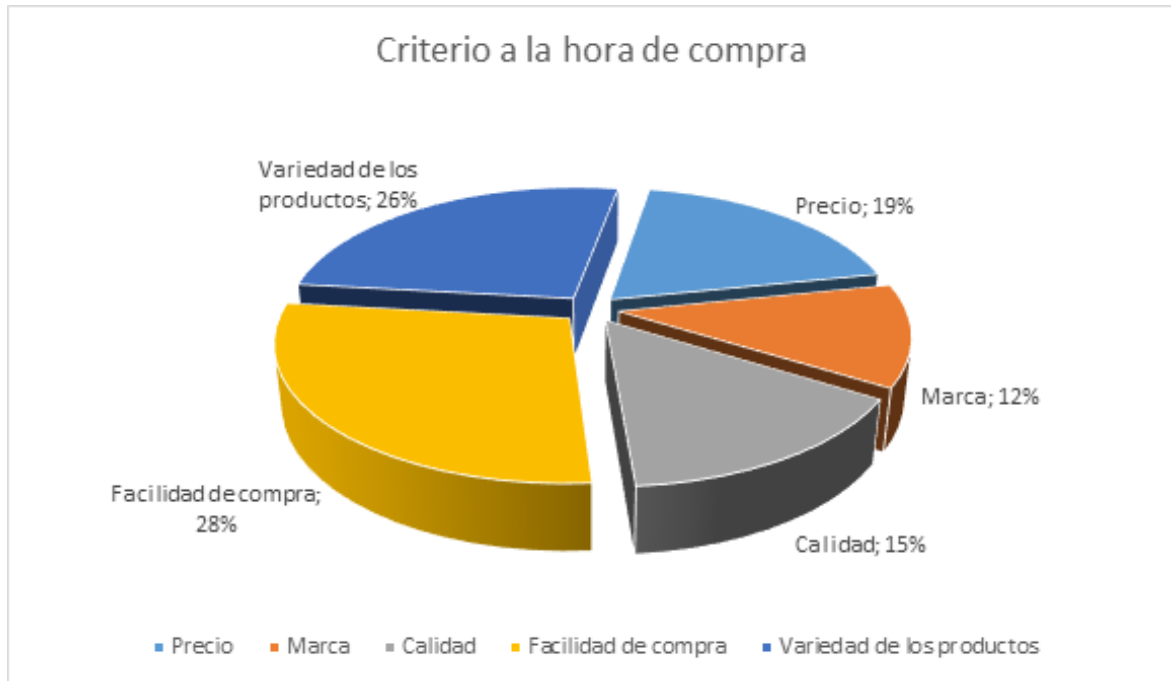
Se observa una participación de todos los medios de manera más o menos uniforme, se destaca las redes sociales y la televisión como el medio más utilizado con un 18% y 16% respectivamente.

2.4.2.16 Pregunta número 16. Según su criterio ¿Cuál es el aspecto más importante a tener en cuenta a la hora de comprar productos para personas de la tercera edad?

Tabla 22. Aspecto de mayor importancia para la decisión de compra

RESPUESTA	Precio	Marca	Calidad	Facilidad de compra	Variedad de productos
1ro	69	42	55	103	95
2do	45	23	57	89	32
3ro	67	90	45	67	34
4to	45	67	12	37	7
5to	43	67	73	45	67

Figura 16. Aspecto de mayor importancia en la decisión de compra



En cuanto a los criterios que se tienen en cuenta a la hora de comprar sus productos, se observa la preferencia por la facilidad de compra el cual corresponde al 28% del mercado objetivo, mientras que un 26% estima el precio como un factor importante a la hora de realizar sus compras.

2.4.3 Estimación de la demanda. Tomando en consideración la información obtenida mediante la aplicación de la encuesta, en que se obtuvieron datos de gran importancia en relación con las necesidades de información descritas previamente, para satisfacer los objetivos de la investigación, se establece la demanda total de artículos de las líneas seleccionadas, haciendo una serie de cálculos como se detalla a continuación:

- Se ha cuantificado el mercado objetivo en 69.367 hogares de los estratos 3, 4, 5 y 6, del área metropolitana de Bucaramanga.
- De acuerdo con los datos tomados del mercado objetivo, mediante la pregunta número 3, se halla que en un 41% de los hogares hay un adulto mayor, en el 33% hay dos, que en el 20% hay tres y que en el 1% hay al menos cuatro adultos mayores.
- Se halla mediante la pregunta número 4, que un 3% de los hogares realiza compras de manera semanal, un 44% quincenal, un 48% mensual, un 3%

de manera anual y finalmente que esporádicamente un 2% de los hogares realiza sus compras, lo que se asumirá como una compra anual. Este dato muestra la cantidad de eventos de compra que ocurren en torno a productos para adulto mayor en el área metropolitana de Bucaramanga, para el mercado objetivo.

- La pregunta número 5 muestra el dinero que mensualmente se gasta en compra de productos para adultos mayores en el mercado objetivo, en promedio resulta ser de CIENTO CINCUENTA MIL DOSCIENTOS VEINTICINCO PESOS (\$150.225).
- Mediante la pregunta 9 se halla la frecuencia de compra mediante la asignación de una ponderación para más frecuente y menos frecuente, desde frecuencia semanal hasta frecuencia anual, así como las cantidades de compras realizadas por el mercado objetivo de productos de destinación exclusiva para el adulto mayor.

La conjunción de los datos anteriores nos da los siguientes resultados de cuantificación de la demanda:

2.4.3.1 Número de adultos mayores de la población objetivo.

$$\begin{aligned} \text{Número de adultos mayores} \\ = 69.367 \times (0,41 + (0,33 \times 2) + (0,2 \times 3) + (0,01 \times 4)) \end{aligned}$$

$$\text{Número de adultos mayores} = 69.367 \times (0,41 + 0,66 + 0,6 + 0,04)$$

$$\text{Número de adultos mayores} = 69.367 \times 1,71 = 118.618$$

Existen entonces en la población objetivo del área metropolitana de Bucaramanga, 118.618 adultos mayores.

2.4.3.2 Eventos de compra realizadas de manera anual por la población objetivo.

$$\begin{aligned} \text{Eventos de compra} \\ = 69.367 \times ((0,03 \times 52) + (0,44 \times 26) + (0,48 \times 12) + (0,05 \times 1)) \end{aligned}$$

$$\text{Eventos de compra} = 69.367 \times (1,56 + 11,44 + 5,76 + 0,05)$$

$$\text{Eventos de compra} = 69.367 \times 18,81 = 1.304.793$$

Se dan, en toda el área metropolitana de Bucaramanga, en el transcurso de un año, 1.304.793 eventos de compras de productos para adulto mayor por parte de la población objetivo.

2.4.3.3 Demanda anual de productos en pesos.

$$\text{Demanda anual en pesos} = 69.367 \times \$150.225 = \$10.420.657.575$$

Se halla entonces que la demanda anual en pesos, para artículos destinados a adultos mayores, por la población objetivo, asciende a DIEZ MIL CUATROCIENTOS VEINTE MILLONES SEISCIENTOS CINCUENTA Y SIETE MIL QUINIENTOS SETENTA Y CINCO PESOS (\$10.420.657.575).

2.4.3.4 Demanda anual por líneas de productos.

La pregunta 9 ha logrado estimar unos factores que aplicados a las cantidades totales de eventos de compra permiten hallar la demanda anual por líneas de productos en cantidad de compras realizadas por estos productos, la combinación de la tabla que muestra estos factores de la pregunta 9 con la cantidad de eventos de compra, da el resultado que se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 23. Demanda total anual por eventos de compra

EVENTOS DE COMPRA	Ropa y calzado	Útiles de aseo	Alimentos saludables	Entretenimiento y descanso	Productos Ergonómicos	Productos Ortopédicos
Total anual eventos	250.255	320.002	120.042	161.418	253.728	199.348

2.4.4 Proyección de la demanda.

Para la proyección de la demanda, es necesario tomar el crecimiento poblacional exclusivamente de la población de 60 años o más, para ello se toman datos del estudio Misión Colombia envejece¹⁷, ya referido en el presente documento anteriormente:

El crecimiento absoluto y relativo de la población en cada grupo se incrementa con la edad. Así, mientras que el grupo de 40-50 años se triplica entre 1985 y el 2050, el de 60 años o más aumenta 6.4 veces, pero el de 80 años o más se multiplica por 17. La población de 40-50 años crece hasta el año 2039, y a partir de ese momento empieza a decrecer. Para el 2050, la población que más habrá crecido es la de 80 años o más. Esto significa que dentro del grupo de personas mayores también se da un proceso de envejecimiento, es decir, que esta población se está envejeciendo: la edad promedio de las personas mayores es cada vez más alta.

Adicionalmente, se toman los datos de series poblacionales del DANE y se halla que el crecimiento de la población de adultos mayores de 60 años para el área metropolitana de Bucaramanga exclusivamente, desde la proyección al año 2017 hasta la del año 2020 (última disponible), resulta en un 13,20%, siendo más pronunciado el crecimiento para las poblaciones más pequeñas del área, Piedecuesta con el 20,23% y Girón con el 20,02%, mientras que Floridablanca aporta el 12,08% y Bucaramanga solamente el 10,03%.

Con el dato de crecimiento esperado, se elaboran las siguientes proyecciones de demanda para los próximos cinco años:

Tabla 24. Proyección de la demanda 2017-2022 (millones de pesos)

Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Demanda	10.420.657.575	11.796.184.375	13.353.280.712	15.115.913.766	17.111.214.384	19.369.894.682

2.5. OFERTA O COMPETENCIA

¹⁷ Fedesarrollo y Fundación Saldarriaga Concha. Op. Cit., p. 59.

2.5.1. Análisis de la situación actual de la competencia. Se refiere aquí a la pregunta número 6 de la investigación de mercados en que se hizo claro que las personas adquieren los productos para el adulto mayor en varios sitios diferentes, de un lado los almacenes de cadena y de otro los almacenes en general, haciéndose una diferenciación en la investigación entre almacenes en general y aquellos que se encuentran ubicados en centros comerciales; lo anterior para resaltar que no existen en la ciudad, sitios exclusivamente dedicados a la comercialización de productos de uso del adulto mayor, de donde surge la idea emprendedora de las autoras.

En este orden de idea, la competencia se encuentra fragmentada y dedicada a la comercialización de productos para todo uso y/o para todo usuario, sin que haya una diferenciación en tales productos; lo anterior salta a la vista pues en almacenes de cadena, por ejemplo, hay secciones dedicadas a productos para bebé y para niños, sin que haya secciones para adultos mayores, lo mismo ocurre en almacenes generales, donde no hay secciones exclusivas para adultos mayor; esta orientación, o mejor, la ausencia de orientación hacia el mercado del adulto mayor, hace que los usuarios de estos productos deban muchas veces adaptarse a otros productos o realizar búsquedas por distintos sitios para adquirir sus productos, como se ha mencionado anteriormente.

En consecuencia, para realizar este estudio se tomó como referencia a los principales almacenes de cadena que existen en Bucaramanga y su área metropolitana, así como centros comerciales y almacenes generales, con alguna oferta de líneas dirigidas al adulto mayor, mediante observación no estructurada en primera instancia y con soporte de fuentes secundarias en segunda, como se puede observar la competencia es fragmentada y diversa, sin que haya un liderazgo claro de uno u otro:

Cuadro 3. Resultados observación no estructurada - almacenes de cadena

Almacenes de Cadena			
LÍNEAS DE PRODUCTOS	DE	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Calzado, ropa, pijamas, abrigos, medicamentos, ropa interior, pañales, útiles de aseo, alimentos.		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Van a la vanguardia del diseño, la tecnología y la comercialización. ➤ Manejan diferentes 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los precios que manejan, son altos en comparación con los otros sitios de compra. ➤ No cuentan con una

	<p>marcas prestigiosas tanto nacionales como internacionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tienen una gran variedad de productos. ➤ Ofrecen diferentes formas de financiación. ➤ Cuentan con página web. 	<p>sección destinada solo para personas de la tercera edad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Por ser autoservicio el cliente no cuenta con una persona especializada que le brinde una asesoría sobre los productos. ➤ La oferta es limitada de productos dirigidos a personas de la tercera edad.
--	---	--

Cuadro 4. Resultados observación no estructurada - centros comerciales

Centros Comerciales		
PRODUCTOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Ropa, calzado, útiles de Aseo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gran variedad de productos. ➤ Precios competitivos frente a almacenes de cadena. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Congestión para realizar las compras. ➤ Sitios incómodos. ➤ Percepción de desconfianza en productos y satisfacción de la compra y uso. ➤ Productos sin garantía.

Cuadro 5. Resultados observación no estructurada - proveedor de elementos médicos

DAM Casa Médica, equipos médicos para hospitalización en casa.		
PRODUCTOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Caminadores, bastones, sillas de ruedas, accesorios para el baño o habitación, artículos ortopédicos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Productos especializados. ➤ Venta o alquiler de equipos hospitalarios en casa. ➤ Servicio médico. ➤ Garantía y cumplimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Precios más altos en comparación a los otros sitios de compra. ➤ Ubicación.

2.5.2 Oferta. Como puede concluirse de la observación realizada a diferentes sitios que proveen artículos de uso del adulto mayor, no existe una oferta articulada e integrada en ninguno de los sitios, como se pudo evidenciar por las autoras, cuestión que motivó el presente estudio, no existen en el área metropolitana de Bucaramanga, sitios en que se encuentre una oferta articulada e integrada de las líneas de productos que se pretende ofrecer, sino que tal oferta está fragmentada en distintos actores, sin que haya preponderancia en ninguno. Se percibe que los precios son más altos en almacenes de cadena que en almacenes generales (por ejemplo almacenes de ropa donde el adulto mayor puede encontrar artículos a los que pueda adecuarse), y que los precios que se perciben más altos son aquellos donde se encuentran productos especializados para personas con necesidades de movilidad, por ejemplo, sin que haya una orientación exclusiva al adulto mayor, es el caso de un sitio en que pueden adquirirse muletas, para uso de personas que han sufrido algún tipo de accidente que les impida su movilidad normal durante un tiempo, pero también que pueden usarse por adultos mayores con limitaciones permanentes de movilidad, no hay distinción en el sitio de venta entre uno y otro cliente.

En razón a la observación realizada, así como a la búsqueda de información secundaria que no dio resultados acerca de las opciones, hábitos y preferencias de compra de los adultos mayores o en torno a productos del adulto mayor, puede observarse que existe un mercado incipiente, con poco nivel de desarrollo, donde estas personas han resuelto sus necesidades con la oferta escasa y poco diferenciada con que se cuenta.

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

En línea con lo expresado anteriormente, y tomando en consideración las respuestas de la pregunta número siete acerca de la completitud de la oferta que se encuentra, de los productos de adulto mayor de las líneas presentadas, se tiene que la insatisfacción de la demanda se da por dos razones, de un lado la inexistencia de oferta completa de productos que satisfagan las necesidades cotidianas del adulto mayor, de otro la importancia que a esta completitud le da el mercado objetivo. Por esta razón puede anotarse que existe un porcentaje de personas que se encuentran insatisfechos y que esta insatisfacción, por la importancia que le dan a la oferta incompleta, es generadora de una demanda potencial insatisfecha; la cuantificación se realiza entonces tomando el total de demanda hallada en pesos y aplicando los porcentajes de insatisfacción por incompletitud de la oferta y afectándolos con los de percepción de importancia, los resultados se muestran en la tabla siguiente, proyectados cinco años adelante.

Tabla 25. Proyección de la demanda insatisfecha, pesos

Año	Demanda insatisfecha
2017	6.919.316.630
2018	7.832.666.425
2019	8.866.578.393
2020	10.036.966.741
2021	11.361.846.351
2022	12.861.610.069

Tabla 26. Proyección demanda insatisfecha - eventos de compra por línea de productos

EVENTOS DE COMPRA	Ropa y calzado	Útiles de aseo	Alimentos saludables	Entretención y descanso	Productos Ergonómicos	Productos Ortopédicos
Total anual eventos	166.169	212.481	79.708	107.182	168.475	132.367

2.7. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

La selección de un canal de distribución adecuado es muy importante para toda empresa, debido a que sirve como enlace para que lleguen los productos hasta el consumidor, en las cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos. Por lo tanto, se ha realizado un estudio para determinar cuál es el canal de distribución más apropiado para la comercialización del producto.

2.7.1. Estructura de los canales actuales. Los tipos de canales a considerar en el estudio son los siguientes:

Productor → consumidor

Productor → detallista → consumidor final

Productor → mayorista → minorista → consumidor final

Productor → agente intermediario → mayorista → minorista → consumidor final

2.7.2. Ventajas y desventajas de los canales actuales. Se identifican las siguientes ventajas y desventajas.

Cuadro 6. Ventajas y desventajas de canales actuales de comercialización

CANAL	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Productor-consumidor	Es rápido El costo de los productos es menor El contacto directo puede ser fuente de mejora de la calidad de los productos.	Cuando el volumen de los clientes es muy grande se puede perder una buena atención al cliente, sobre todo pasa en empresas pequeñas.
Productor-detallista-consumidor final	Es el más usado. En varios puntos de distribución, el precio no varía.	Debe tener un listado de precio único, para cuando llegue al consumidor final sean los más convenientes.
Productor-mayorista-detallista-consumidor final	Se puede decir que en este medio, se usa por ejemplo con medicamentos.	Para los detallistas es difícil competir con los mayoristas, que muchas veces conforman establecimientos detallistas, y esto perjudica al sector y al mercado.
Productor-agente intermediario-mayorista-detallista-consumidor final.	Es adecuado para cuando la empresa fabricante está en otro país o zona muy distante del espacio de comercialización	Debe tener gran capital y una buena organización para competir y llegar a diferentes mercados internacionales.

2.7.3. Selección de los canales de comercialización.

Tomando en consideración las ventajas y desventajas de los canales de comercialización anteriormente descritas, así como las expectativas de las autoras del proyecto, se selección del canal de comercialización Productor-Detallista-Consumidor, como se aprecia en la figura siguiente:

Figura 17. Canal de comercialización elegido



Fuente: autoras del proyecto.

2.8. PRECIO

2.8.1. Análisis de precios de la competencia. A continuación, se presenta un cuadro descriptivo del comportamiento de los precios promedio de los productos representativos de cada línea, que se comercializan en diferentes puntos de venta, este cuadro se realizó mediante observación estructurada realizada por las

autoras en visitas realizadas a los puntos de venta durante dos semanas del mes de octubre de 2016.

Cuadro 7. Cuadro descriptivo de precios promedio de productos en puntos de venta

PRODUCTO	MARCA	PRESENTACIÓN	PRECIO
Línea de producto: Ropa y calzado			
zapato relajante frio/calor	Rómulo		\$35.000
Calzado confort /poco peso	Rómulo		\$28.000
Pijama hombre/mujer	Descansar		\$45.000
Línea de producto: Baño e higiene personal			
Ropa interior unisex desechable	Kimberly		\$12.000
Baño fácil/paño jabonoso paquete x 6			\$12.000
Línea de producto: Entretenimiento y descanso			

PRODUCTO	MARCA	PRESENTACIÓN	PRECIO
Cojín de lectura para cama	Don almohadòn		\$35.000
Línea de producto: Alimentos saludables			
Ensure base polvo advance	Abbott		\$35.000
Suplemento alimenticio para adultos mayores	Abbott		\$37.000
Línea de producto: Productos ergonómicos			
Barandas de seguridad ajustables para el inodoro			\$120.000
Bastones médicos			\$85.000

La observación realizada en los puntos de venta del tipo almacenes de cadena, almacenes generales y centros comerciales, corroboró la percepción inicial de precios, con un comportamiento generalizado de altos precios en almacenes de cadena, de precios menores en almacenes generales y de precios muy altos en puntos de venta especializados de artículos ergonómicos en particular.

Un punto a destacar es que no se halla relación directa entre el nivel de servicio o calidad de la atención prestada con los precios, se halló una atención excesivamente impersonal en lo relacionado con productos ortopédicos que no guarda relación con un precio percibido como muy alto, igualmente la atención es casi absolutamente impersonal en almacenes de cadena lo cual no guarda tampoco relación con precios más altos que los hallados en almacenes generales. Se percibe esto como la oportunidad de adquirir ventaja para una propuesta diferenciada, con oferta articulada, integrada y completa, y con atención personalizada pues el precio no es la variable más influyente a la hora de la decisión de compra, si así lo fuera, la mayoría de las compras no serían realizadas en almacenes de cadena, como se evidenció en la pregunta número 6 de la encuesta.

2.8.2. Estrategia de fijación de precios. Los precios que se ofrecerán en la futura comercializadora de productos y servicios para el adulto mayor Nono's Mundo S.A.S. se determinarán en función de la oferta presentada en el mercado, manejando siempre precios similares a la competencia o preferiblemente un poco más altos, pues la atracción de los clientes se realizará con base en la diferenciación con base en una oferta integrada y atención personalizada, pues el mercado actual no está dominado por ninguno de los actores actuales, estando el espacio disponible para que un nuevo competidor se adueñe de él.

En línea con lo anterior, la estrategia de fijación de precios está en línea con la estrategia de mercado de diferenciación, que está en contra de un liderazgo de bajo costo, razón por la cual Nono's Mundo SAS se propondrá diferenciarse de los competidores con base en sus atributos de atención personalizada con base en el conocimiento de las necesidades de los adultos mayores y de oferta diferenciada por presentar los artículos para uso cotidiano que el adulto mayor requiere en un único lugar.

2.9. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

2.9.1. Objetivos.

- Informar al mercado objetivo de los productos y nivel de servicio que ofrecerá la nueva comercializadora para el adulto mayor Nono's Mundo S.A.S.
- Definir la estrategia de publicidad y promoción que se implementará para recordarle al cliente la propuesta de valor con que contará la empresa e igualmente sus atributos diferenciadores.

- Persuadir a través de diferentes campañas publicitarias la compra y el consumo de los productos que ofrecerá la nueva comercializadora.

2.9.2. Logotipo

Figura 18. Logotipo de Nono's Mundo SAS



Fuente: Autoras del proyecto

El logo está conformado por un par de abuelitos, hombre y mujer, cobijados por un techo que representa la tienda; al colocar el techo sobre sus cabezas se está queriendo decir que en ella van a tener cubiertas todas sus necesidades de productos con el mejor nivel de servicio como es la asistencia o atención personalizada. En concordancia con lo anterior, con respecto al nombre de la empresa Nono's Mundo S.A.S., la expresión "nono o nona" es muy regionalista, debido a que es la forma como se acostumbra, por la mayoría de santandereanos y especialmente aquellos de mayor edad, llamar a los abuelos y abuelas en el núcleo familiar. En cuanto a los colores en las palabras se tomaron el color verde que significa armonía, salud, bienestar, curación y tranquilidad. En cuanto al color café significa igualmente tranquilidad, naturaleza, seriedad, sutileza y utilidad, elementos que se quieren proyectar mediante la prestación de un excelente servicio con atención personalizada a los clientes.

2.9.3. Slogan.

Figura 19. Slogan de Nono's Mundo SAS

Lo que ellos necesitan en un solo lugar

Fuente: elaboración propia.

El slogan parte de la decisión que toma la empresa de ofrecer a los adultos mayores y a sus familiares y/o cuidadores, del mercado objetivo del área metropolitana de Bucaramanga, una tienda que, partiendo del conocimiento de sus necesidades, presente a ellos una oferta articulada, integrada y completa, de productos de uso cotidiano en las líneas ya descritas: Ropa y calzado, baño e higiene personal, entretenimiento y descanso, salud, alimentos saludables y productos ergonómicos para la casa. El slogan que se ha definido recopila este propósito en una sola oración, resumiendo que los adultos mayores podrán encontrar, en un solo lugar, aquello que les es necesario.

2.9.4. Análisis de medios.

Los medios de comunicación son una herramienta fundamental cuando llega el momento de publicitar y promocionar, pues pueden llegar directamente tanto a la mente como al corazón del consumidor. Los medios tienen la habilidad de influir en los sentimientos, creencias y comportamiento de las personas, siempre que se sepa comunicar de manera correcta lo que se desea y se quiere proyectar. En Bucaramanga existen varios medios de comunicación masiva, entre los más importantes se encuentran:

- Prensa escrita local: Vanguardia liberal, El Frente y Q'hubo.
- Radio en las frecuencias en A.M. y F.M.
- Televisión local como los canales TRO y TVC.
- Televisión nacional como Canal Caracol, RCN, Canal Uno y Señal Colombia.
- Redes sociales y páginas web que tienen alcance mundial pero pueden tener enfoque local en el área metropolitana de Bucaramanga.

En vista de tan variada oferta de medios, corresponde realizar una selección para dar a conocer la tienda física y su apoyo virtual a la atención personalizada en el área metropolitana de Bucaramanga.

2.9.5. Selección de medios.

Con base en los resultados de la pregunta quince, en que se puede percibir que el mercado objetivo deja en último lugar al correo electrónico, pero muestra preferencias por radio y televisión, prensa escrita y redes sociales, sin que ninguno de ellos sobresalga, se opta por utilizar emisoras de radio locales, prensa escrita local y presencia en redes sociales; con esto se pretende llegar a diferentes personas del hogar del adulto mayor, no solamente a él sino también a familiares y cuidadores, toda vez que, como lo muestra el estudio Misión Colombia envejece¹⁸ en relación con la existencia y necesidad cada vez mayor de cuidadores:

Además de la inflexibilidad de los horarios laborales, en el cuidado familiar también inciden los cambios de largo plazo en la composición y estructura de la familia, las dinámicas migratorias entre los sectores rurales y urbanos, sean estas espontáneas o forzadas, y la creciente tasa de participación de la mujer –las cuidadoras más asiduas– en el mercado laboral. *Se vislumbra, entonces, una creciente falta de disponibilidad del cuidado familiar, y del cuidado familiar femenino, en particular en los grupos de menores ingresos, urbanos y rurales, en los que las mujeres también cuidan niños y adolescentes, y habitan en zonas que carecen de suficientes centros de servicio especializado de cuidado.* (cursiva fuera de texto)

2.9.6. Estrategia publicitaria.

La estrategia publicitaria tiene como objetivo llegar a adultos mayores, familiares y/o cuidadores, para lo que se establece que la campaña de lanzamiento e inicio de operaciones, estará compuesta de la siguiente manera:

- Creación de expectativa en redes sociales. En Facebook se creará una FanPage de promoción de los productos y nivel de servicio a ofrecer, para invitar a los potenciales clientes a dar clic en “Me gusta”, y así aparecer replicados en muchas páginas personales de sus amigos y conocidos. De igual forma, también

¹⁸ Fedesarrollo y Fundación Saldarriaga Concha. Op. Cit., p. 509-510.

se contratarán planes de publicidad, que consisten en promociones que aparecen en la barra lateral de las páginas web, teléfonos móviles y secciones de noticias, con el objetivo de capturar la atención de los futuros clientes, permitiendo seleccionar un segmento de mercado específico en el área metropolitana de Bucaramanga y de acuerdo con los intereses comunes de personas, por tanto, desde un valor de \$2000 pesos día hasta un valor ilimitado, siendo el número de personas a las que le llegará la publicidad proporcional al valor pagado de manera diaria en tal red social.

- Radio: Se realizará un contrato con la emisora Olímpica Estéreo, donde se podrá escuchar una cuña de 20" en los horarios de 8 am a 6 pm, dando a conocer los productos y servicios de la nueva empresa enfatizando en la propuesta de valor con que cuenta el proyecto.
- Prensa escrita: Se publicarán anuncios durante varios días (al menos 10) previo al lanzamiento de la tienda, haciendo énfasis desde luego en las bondades de sus atributos diferenciadores.

2.9.7. Presupuesto de publicidad y promoción.

2.9.7.1. Presupuesto de publicidad de lanzamiento.

Tabla 27. Presupuesto de publicidad y promoción de lanzamiento

Medio de comunicación	Detalle	Duración de la campaña	Frecuencia comercial	Valor parcial	Valor total
Facebook	Pautas publicitarias	Un mes	Todo el día	\$50.000	\$1.500.000
Emisora de radio	Cuñas radiales de 20".	30 días	Tres veces al día en programación normal.	\$65.300	\$5.877.000
Anuncios de prensa escrita	Anuncios de un octavo de página	10 días	Una publicación diaria, banner en página web permanente 24 horas	\$ 150.000	\$1.500.000
TOTAL				N.A.	\$8.877.000

Este presupuesto es durante un mes antes del inicio de operaciones.

2.9.7.2. Presupuesto de publicidad de operación.

Respecto a la publicidad de operación se elegirán los mismos medios principales, pero con menos frecuencia y naturalmente, con mensajes diferentes. Este presupuesto es de repetición mensual durante la operación.

Tabla 28. Presupuesto de publicidad de operación mensual

Medio de comunicación	Detalle	Duración de la campaña	Frecuencia comercial	Valor parcial	Valor total
Facebook	Pautas publicitarias	Un mes	Todo el día	\$30.000	\$900.000
Emisora de radio	Cuñas radiales de 20".	Mensual	Una vez al día en horario prime time.	\$65.300	\$1.159.000
Anuncios de prensa escrita	Anuncios de un octavo de página	4 días	Una publicación diaria, banner en página web permanente 24 horas	\$ 150.000	\$600.000
TOTAL				N.A.	\$2.659.000

Tabla 29. Presupuesto de publicidad de operación anual

Medio de comunicación	Detalle	Duración de la campaña	Frecuencia comercial	Valor parcial	Valor total
Facebook	Pautas publicitarias	365 días	Todo el día	\$30.000	\$10.950.000
Emisora de radio	Cuñas radiales de 20".	365 días	Una vez al día en horario prime time.	\$65.300	\$23.834.500
Anuncios de prensa escrita	Anuncios de un octavo de página	48 días	Una publicación diaria, banner en página web	\$ 150.000	\$7.200.000

Medio de comunicación	Detalle	Duración de la campaña	Frecuencia comercial	Valor parcial	Valor total
			permanente 24 horas	N.A.	\$41.984.500
	TOTAL				

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1. TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1. Descripción del tamaño del proyecto. La empresa Nono's Mundo S.A.S., dedicada a la comercialización de productos y servicios para el adulto mayor en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, estará enfocada a cubrir parte importante de la demanda insatisfecha y así ganar participación en el mercado.

El tamaño estará dado por las ventas diarias en unidades y en pesos, dependiendo del número de clientes que lleguen a la tienda física, igualmente la capacidad de almacenamiento en bodega, ambas variables cuantificadas técnicamente para que sea posible en la práctica el funcionamiento de la empresa.

3.1.2. Factores que determinan el tamaño del proyecto.

- Tamaño del mercado: este aspecto se encuentra estipulado detalladamente en el estudio de mercados, va dirigido a la población objetivo seleccionada en dicho estudio, la cual está conformado por 69.367 hogares pertenecientes a los estratos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, donde habitan un estimado de 118.618 adultos mayores.
- Demanda: otro dato importante a tener en cuenta para determinar el tamaño del proyecto es la demanda, puesto que se define como la cantidad que se está dispuesto a comprar de un producto a un precio determinado. Basándose en los resultados del estudio del mercado, el cual indica que la demanda total de estos productos, por el mercado objetivo, asciende a DIEZ MIL CUATROCIENTOS VEINTE MILLONES SEISCIENTOS CINCUENTA Y SIETE MIL QUINIENTOS SETENTA Y CINCO PESOS (\$10.420.657.575) en un total de UN MILLÓN TRESCIENTOS CUATRO MIL SETECIENTOS NOVENTA Y TRES (1.304.793) compras.
- Capacidad administrativa y recurso humano: el personal que manejará la parte administrativa de la empresa deberá contar con la formación y conocimientos necesarios para ello, por tanto se contratará Profesionales en Gestión Empresarial para hacer las labores administrativas, con el propósito de garantizar el logro de los objetivos, las metas propuestas y el crecimiento de la

empresa. Para la parte comercial se tendrá en cuenta que el personal cuente con un amplio conocimiento y experiencia en mercadeo en puntos de venta directos, así como una gran disposición de servicio para lograr la propuesta de asistencia personalizada. Adicionalmente, para la bodega será contratado personal con experiencia amplia en logística de distribución.

- Tecnología y equipos: para el presente proyecto la tecnología no es un factor clave dado que se comercializarán productos fabricados y no se contará con planta de producción, por tanto, toda la tecnología y equipos necesarios se enfocarán al servicio, ofreciendo comodidad, confianza y oportunidad en la venta y la atención personalizada en el punto de venta.

- Proveedores: el sistema de comercialización Nono's Mundo S.A.S., adquirirá los productos directamente a las empresas productoras, las cuales están disponibles de forma amplia y cuentan con una excelente y suficiente oferta en el mercado regional, por lo anterior, no existe restricción desde el punto de vista comercial y se podrá cumplir con el objetivo de cubrir a cabalidad con los volúmenes de venta que se requiere para cubrir la demanda. Algunos productos muy especializados, por ejemplo, de la salud, ortopédicos y ergonómicos, deberán ser adquiridos en otras ciudades, o ser importados, para ello se deberá contar con acuerdos de compra con dichos proveedores, de forma que no representen altos costos a la hora de adquirirlos, y no termine esto afectando la rentabilidad de la empresa.

3.1.3. Capacidad del proyecto.

3.1.3.1. Capacidad total diseñada. La capacidad del proyecto corresponde al servicio máximo que puede prestar la empresa Nono's Mundo S.A.S. a sus clientes en un determinado espacio, teniendo en cuenta las restricciones de tiempo de atención para asesoramiento, elección y entrega de la compra.

Para calcular la capacidad total diseñada del proyecto, se toman como base los siguientes criterios, en primer lugar, el tiempo promedio de atención por cliente por un vendedor:

Tabla 30. Tiempo promedio de atención por cliente

Operación	Detalle	Tiempo en minutos
Atención	Saluda al cliente e identifica sus necesidades	1
Ofrecimiento	Ofrece las diferentes opciones según las necesidades	12
Elección	El cliente toma la decisión	3
Entrega	El cliente cancela pedido en caja, se realiza entrega y se despide	2
TOTAL	Tiempo total en promedio de atención por cliente	18

Se estima este tiempo promedio teniendo en cuenta que se trata de productos dirigidos a adultos mayores, los cuales tiene necesidades específicas y requieren de una atención personalizada. Expresado en otras palabras, un vendedor atiende 3,3 clientes por hora, 33 clientes en una jornada de 10 horas.

Otras consideraciones que se toman para la estimación de la capacidad diseñada son:

- Días al mes: 30 días, teniendo en cuenta que se atenderá de lunes a domingo.
- Meses al año: 12 meses al año, teniendo en cuenta se atenderá los doce meses que tiene el año.
- Horario de atención: 10 am a 8 pm (10 horas x día)
- Total horas al año: 30 días x 12 meses x 10 horas al día: 3.600 horas x año.
- Numero de vendedores pretendidos para la tienda: 2.
- Precio promedio de compra: \$150.225

Tabla 31. Capacidad diseñada de ventas

Concepto	Cantidad o valor
Número de clientes atendidos por día por dos vendedores	66
Número de clientes por año	24.090
TOTAL VENTAS AL DIA	\$9.914.850
TOTAL VENTAS AL MES	\$297.445.500

Concepto	Cantidad o valor
Número de clientes atendidos por día por dos vendedores	66
TOTAL VENTAS AL AÑO	\$3.618.920.250

La capacidad diseñada de la tienda, bajo las consideraciones planteadas, permite atender a 24.090 clientes en un año y realizar ventas de TRES MIL SEISCIENTOS DIECIOCHO MILLONES NOVECIENTOS VEINTE MIL DOSCIENTOS CINCUENTA PESOS (\$3.618.920.250).

3.1.3.2. Capacidad instalada. Para determinar la capacidad instalada se tendrá en cuenta criterios que apuntan a la eficiencia de la empresa en términos de su capacidad de realizar ventas, así como de disponer de todos los elementos necesarios para su funcionamiento.

- Horario de atención: 9 am a 12 pm y de 2 pm a 7 pm (8 horas x día).
- Tiempo de atención por cliente: 18 minutos, más una estimación de suplementos de tiempo según la OIT¹⁹ de alrededor de un 15% por descanso (necesidades personales, fatiga básica, tensión mental), es decir que la atención a cada cliente toma 20,7 minutos.
- Días al mes: 30 días, teniendo en cuenta que se atenderá de lunes a domingo.
- Meses al año: 12 meses al año, teniendo en cuenta se atenderá los doce meses que tiene el año.
- Horas en un día: 8 horas por día.
- Total horas al año: 365 días x 8 horas al día = 2.920 horas x año.
- Numero de vendedores: 2.

Tabla 32. Capacidad instalada de ventas

Concepto	Cantidad o valor
Número de clientes atendidos por día por dos vendedores	46
Número de clientes por año	16.790
TOTAL VENTAS AL DIA	\$6.910.350

¹⁹ OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Introducción al estudio del trabajo. 4ta edición. Ginebra, Suiza. 1996. 521 p. ISBN 92-2-307108-9, p. 105.

Concepto	Cantidad o valor
Número de clientes atendidos por día por dos vendedores	46
TOTAL VENTAS AL MES	\$207.310.500
TOTAL VENTAS AL AÑO	\$2.522.277.750

La capacidad instalada de la tienda, bajo las consideraciones planteadas, permite atender a 16.790 clientes en un año y realizar ventas de DOS MIL QUINIENTOS VEINTIDOS MILLONES DOSCIENTOS SETENTA Y SIETE MIL SETECIENTOS CINCUENTA PESOS (\$2.522.277.750).

De acuerdo con la estimación de la pregunta número nueve de la investigación de mercados, las cantidades de productos por línea resultan ser como se muestra en la tabla siguiente (cantidades que resultan de dividir el total de ventas entre el precio promedio y de aplicar el factor de cantidades vendidas por línea de producto hallado en la pregunta número nueve):

Tabla 33. Capacidad instalada en unidades por línea de producto

Línea de producto	Ropa y calzado	Útiles de aseo	Alimentos saludables	Entretención y descanso	Productos Ergonómicos	Productos Ortopédicos
Unidades a vender	3.220	4.118	1.545	2.077	3.265	2.565

3.1.3.3. Capacidad utilizada y proyectada. La capacidad utilizada y proyectada se va a determinar considerando que se laborará solamente 8 horas diarias de lunes a sábado y los domingos hasta el mediodía, con el suplemento de descanso ya referido. Además, no se atenderá los diferentes días festivos que tiene el año, por último, se tendrá en cuenta que no ingresan clientes en todo momento a la tienda y que no todo cliente que ingresa compra, por tanto, se contara con una eficiencia en las atenciones del 50%.

Tabla 34. Días no laborables en el año

Días no laborales	Número de días	Total días al año
Domingos (1/2 media)	52 semanas/año x 1/2 día por semana	26
Semana santa	jueves y viernes santo	2
Días festivos en el año	según calendario 2017	15
Total días no laborales en el año		43
Total días laborales al año (365-43)		322

Para determinar la capacidad utilizada y proyectada se tendrá en cuenta los siguientes criterios:

- Horario de atención: lunes a sábado de 9 am a 12 pm y de 2 pm a 7 pm (8 horas x día) y domingos de 9 am a 1 pm (4 horas).
- Tiempo de atención por cliente: 18 minutos, más una estimación de suplementos de tiempo según la OIT²⁰ de alrededor de un 15% por descanso (necesidades personales, fatiga básica, tensión mental), es decir que la atención a cada cliente toma 20,7 minutos
- Días al año: 322.
- Horas en un día: 8 horas de lunes a sábado y domingos 4 horas.
- Numero de vendedores: 2

Tabla 35. Capacidad utilizada y proyectada

Concepto	Cantidad o valor
Número de clientes atendidos por hora por dos vendedores	5,8
Número de clientes por semana atendidos por dos vendedores	301,6
Número de clientes atendidos en el año (restando los 43 días no laborables y aplicando la eficiencia del 50%)	7.717
TOTAL VENTAS AL AÑO	\$1.159.286.325

²⁰ OIT. Op. Cit., p. 105.

La capacidad utilizada y proyectada de la tienda, bajo las consideraciones planteadas, permite realizar ventas a 7.717 clientes en un año y por un valor esperado con base en el promedio de valor de compra de MIL CIENTO CINCUENTA Y NUEVE MILLONES DOSCIENTOS OCHENTA Y SEIS TRESCIENTOS VEINTICINCO PESOS (\$1.159.286.325).

Ahora bien, de acuerdo con la estimación de la pregunta número nueve de la investigación de mercados, las cantidades de productos por línea resultan ser como se muestra en la tabla siguiente (cantidades que resultan de dividir el total de ventas entre el precio promedio y de aplicar el factor de cantidades vendidas por línea de producto hallado en la pregunta número nueve):

Tabla 36. Capacidad utilizada y proyectada en unidades por línea de producto

Línea de producto	Ropa y calzado	Útiles de aseo	Alimentos saludables	Entretención y descanso	Productos Ergonómicos	Productos Ortopédicos
Unidades a vender	1.480	1.893	710	955	1.501	1.179

Tomando como base el porcentaje de crecimiento de la población mayor de 60 años en el área metropolitana de Bucaramanga, que es del 13,20%, se halla la proyección de crecimiento de ventas en unidades por línea de producto y en pesos para los cinco años, desde 2018 en adelante.

Tabla 37. Proyección de capacidad utilizada a cinco años 2018-2022

Línea de producto	Ropa y calzado	Útiles de aseo	Alimentos saludables	Entretención y descanso	Productos Ergonómicos	Productos Ortopédicos	Total ventas anuales
2017	1.480	1.893	710	955	1.501	1.179	\$1.159.286.325
2018	1.675	2.142	803	1.081	1.699	1.334	\$1.312.312.119

2019	1.896	2.424	908	1.223	1.923	1.510	\$1.485.537.318
2020	2.146	2.743	1.027	1.384	2.176	1.709	\$1.681.628.243
2021	2.429	3.105	1.162	1.566	2.463	1.934	\$1.903.603.171
2022	2.749	3.514	1.315	1.772	2.788	2.189	\$2.154.878.789

3.2. LOCALIZACION

Para establecer la localización de la tienda se parte de que no existen tiendas de este tipo en la ciudad y de que existen condiciones generales del comercio en el área metropolitana de Bucaramanga que sugieren zonas en donde debería estar ubicado; una tienda de venta de artículos para adultos mayores debería estar en un sitio de fácil acceso y con posibilidad de parqueo de vehículos en tanto las personas descienden e ingresan al sitio; probablemente la mejor decisión para el inicio de la empresa no sea un local dentro de un reconocido sitio comercial, cualquiera que este sea, por los arriendos prohibitivamente costosos, pero en contrario, la búsqueda de un local con el menor precio de arriendo posible, tampoco sea probablemente la mejor decisión, por condiciones como el tamaño requerido y la promesa de contar con un sitio ampliado y cómodo. Tomando estos argumentos en consideración, se ha definido la macro y microlocalización de la empresa como sigue.

3.2.1. Macro localización. La empresa Nono's Mundo S.A.S., operará y se ubicará en la ciudad de Bucaramanga, conocida como "ciudad bonita" de Colombia o ciudad de los Parques, capital del departamento de Santander, y que incluye en su área metropolitana a tres municipios que por su cercanía geográfica y económica pueden considerarse como parte de la ciudad: Floridablanca, Piedecuesta y Girón. Se elige a Bucaramanga en cambio que a cualquiera de los otros tres municipios por las siguientes razones:

- Las entidades del orden nacional y departamental que tratan asuntos de salud, de pensiones, de cuestiones legales y documentales, se encuentran en la ciudad de Bucaramanga.
- Los servicios de salud de alto nivel, a los que son propensos los adultos mayores, se encuentran en la ciudad de Bucaramanga.
- La mayoría de sitios o puntos de referencia en Bucaramanga son conocidos por los habitantes del área metropolitana de Bucaramanga.
- Las vías de acceso de cualquiera de los tres municipios se dirigen principalmente hacia y desde Bucaramanga.

- La mayor cantidad de población del área metropolitana reside en Bucaramanga.

3.2.2. Micro localización. Para determinar la ubicación óptima de la empresa Nono's Mundo S.A.S., teniendo en cuenta que en sus instalaciones deberán funcionar las áreas administrativa, comercial y de logística, se hará uso de la técnica de la ponderación de los factores, puntuación de los factores y grados.

Para el adecuado funcionamiento de la empresa, se realiza una preselección de lugares con base en tres factores:

- Facilidades de acceso de servicio público y particular de transporte.
- Nivel de actividad comercial general.
- Asociación a negocios prósperos y reputación de los mismos.

Se presenta aquí resumen de las conclusiones de la preselección:

- Norte de la ciudad: Al norte de los bulevares y al occidente de la Carrera 27, no cuenta con las mejores facilidades de acceso, tiene zonas de actividad comercial asociada a talleres mecánicos, no hay asociación de la zona a negocios prósperos y de buena reputación con algunas excepciones como las arroceras y espumas Santander.
- San Francisco: Cuenta con acceso al servicio particular pero no tanto al público, tiene zonas de actividad comercial asociada a calzado, hay asociación a negocios prósperos y con buena reputación.
- Centro de la ciudad: Cuenta con acceso a servicio particular y público, tiene zonas de actividad comercial general con asocio a ventas de artículos variados, hay asociación a negocios prósperos y reputados.
- Cabecera del llano: De la calle 52 hacia el norte, entre las carreras 28 y 40, hasta la calle 42, cuenta con muy buen acceso a servicio particular y público de transporte, tiene zonas de actividad comercial general con asocio a todo tipo de sectores, hay la mejor asociación a prosperidad y reputación de negocios.
- Antiguo Campestre/Sotomayor: De la calle 52 hacia el sur, entre las carreras 28 y 38, hasta la calle 56, cuenta con muy buen acceso de transporte de todo tipo, tiene zonas de actividad comercial asociadas principalmente a la salud, hay asociación a prosperidad y reputación de negocios, aunque hay una leve asociación a dificultades del sector salud con EPS e IPS.

De acuerdo con esta preselección, se tomarán en cuenta tres sitios, así:

Zona A: Cabecera del Llano
 Zona B: Antiguo Campestre/Sotomayor
 Zona C: Centro de Bucaramanga

A continuación, se muestra el proceso de la ponderación de los factores y puntuación de los factores grados:

Cuadro 8. Puntaje y ponderación de factores - microlocalización

FACTOR	GRADOS	PUNTAJE		PONDERACION
1	Costo de arrendamiento			25%
	G1: > \$3 millones	0	250	
	G2: > \$2 millones	150		
G3: < \$2 millones	250			
2	Costo de servicios públicos (energía y acueducto-alcantarillado-basuras)		200	10%
	G1: > \$500 mil	0		
	G2: > \$350 mil	100		
3	Tránsito de personas		150	20%
	G1: escaso	0		
	G2: regular	75		
4	Fácil acceso y parqueaderos		100	15%
	G1: malo	0		
	G2: regular	50		
5	Infraestructura física		300	30%
	G1: deficiente	0		
	G2: aceptable	150		
	G3: apropiada	300		

FACTOR	GRADOS	PUNTAJE	PONDERACION
TOTAL		1000	100%

Teniendo en cuenta la división de factores en grados, a continuación, se procederá a determinar la ubicación de la empresa, como se observa en el siguiente cuadro:

Cuadro 9. Asignación de puntajes - microlocalización



FACTOR	Cabecera del Llano			Sotomayor			Centro		
	GRADO	PUNTAJE	PUNTAJE PONDERADO	GRADO	PUNTAJE	PUNTAJE PONDERADO	GRADO	PUNTAJE	PUNTAJE PONDERADO
F1	1	0	0	2	150	37,5	3	250	62,5
F2	2	100	10	2	100	10	3	200	20
F3	3	150	30	1	0	0	3	150	30
F4	3	100	15	2	50	7,5	1	0	0
F5	3	300	90	2	150	45	1	0	0
	145			100			112,5		

Como resultado del cuadro anterior, la empresa Nono's Mundo S.A.S. se localizará en el sector de Cabecera de Llano de la ciudad de Bucaramanga, por ser la zona más apropiada y por cumplir con todos los estándares y requisitos que se requieren para su funcionamiento; la ubicación específica de la tienda tendrá relación con la disponibilidad de un local comercial sobre una vía que preste facilidad de bahía de parqueo, con parqueadero relativamente cerca, en primer piso y con vitrinas exteriores de al menos 12 metros cuadrados para exhibición.

3.3. INGENIERIA DEL PROYECTO

3.3.1. Ficha técnica del servicio.

Cuadro 10. Ficha técnica del servicio

SERVICIO PRINCIPAL:	<p>Comercialización de productos y servicios para el adulto mayor por medio de tienda física con atención personalizada. Las líneas de productos elegidos son:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ropa y calzado.• Útiles de aseo.• Alimentos saludables.• Entretenimiento y descanso.• Productos ergonómicos.• Productos ortopédicos.
DISEÑO:	 
ESPECIFICACIONES:	<ul style="list-style-type: none">• Se contará con una tienda física dotada de todos los productos que son necesarios en el uso cotidiano del adulto mayor, allí se brindará atención personalizada al momento de la compra y eventuales instrucciones de uso o aplicación.

	<ul style="list-style-type: none"> • Los asesores de venta serán los encargados de atender a los clientes que ingresen a la tienda física, quienes podrán brindar atención personalizada en el producto que van ofrecer dirigido al adulto mayor. • La venta será directa en el punto de venta físico. • La duración del servicio será variable según el tipo de cliente que visite la tienda; se plantea un tiempo promedio diseñado de 15 minutos. • Los medios de pago que se recibirán serán: efectivo, tarjeta debito o crédito. • Se ofrecerá servicio de entrega a domicilio en el área metropolitana de Bucaramanga, que será costado por el cliente, por intermedio de una alianza estratégica con empresa dedicada a ello. • Se contará con un espacio de diversión y esparcimiento para que los familiares puedan compartir con el adulto mayor y este a su vez con otros adultos mayores. • El horario de atención al público será de 9 am a 12 m y 2 pm a 7 pm., de lunes a sábado y domingo hasta medio día.
--	---

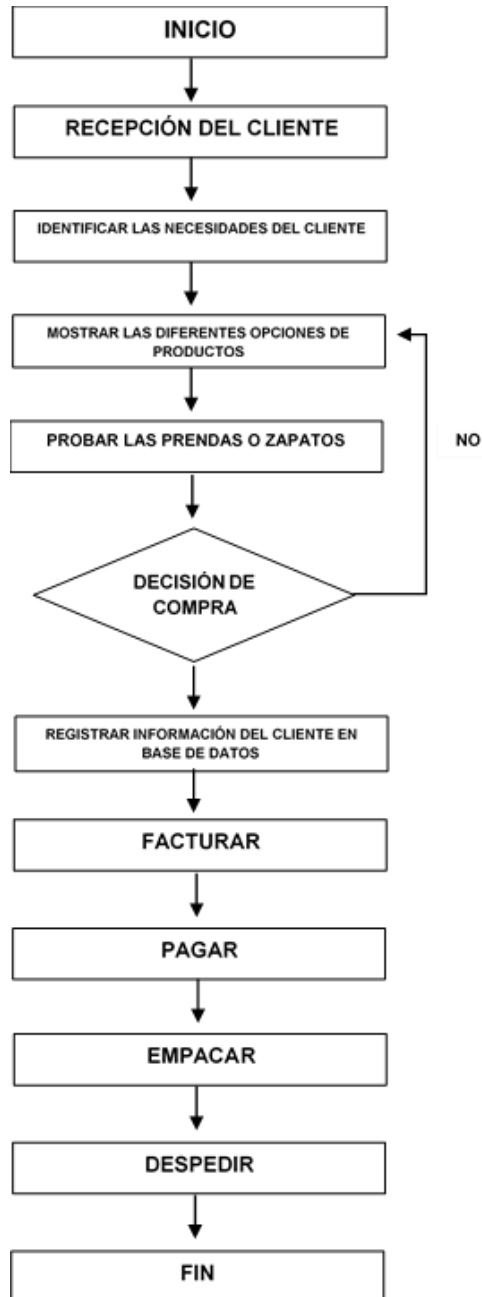
3.3.2. Descripción técnica del proceso. Las fases para la atención del servicio en la tienda física Nono's Mundo S.A.S., serán las siguientes:

- Recepción del cliente: el asesor de ventas le da la bienvenida, le ofrece su asistencia tomando en cuenta aspectos del cliente, si viene solo o con compañía, su género, si utiliza ayudas para caminar y en general su aspecto de forma que pueda intuir sus necesidades, le permite que recorra la tienda libremente.
- Identificar las necesidades del cliente: el asesor de ventas busca atender al cliente, escucha atentamente lo que necesita, lo asesora brindándole toda la información que este necesita del producto que busca y le hace las respectiva explicación y recomendaciones.
- Mostrar las diferentes opciones: el asesor escucha las diferentes necesidades del cliente, se dispone a mostrar las diferentes marcas, presentaciones, precios, calidad, etc. y permite que el cliente escoja libremente lo que desea llevar. No obstante, por motivación propia y de acuerdo con las necesidades que ha percibido del cliente, sugiere otros productos que a su juicio pueden serle útiles.

- Probar el producto: cuando se trate de ropa, zapatos o cualquier producto que deba ser probado directamente por el adulto mayor, le dirigirá a los probadores y le brindará su asistencia sosteniéndole y guardándole cosas que tenga en sus manos, o le ayudará a ingresar y salir del probador si es del caso.
- Decisión de compra: concluidas las fases anteriormente descritas, una vez el cliente tome la decisión de comprar el o los productos de su preferencia, le recalcará que ha tomado una buena decisión, y le hará ver que si es de su gusto puede terminar la compra y abandonar el sitio o que puede permanecer en él por el tiempo que considere conveniente, ofreciéndole asiento y compañía si lo considera prudente.
- Registrar la información del cliente en la base de datos: la persona encargada de la caja le solicitará los datos al adulto mayor, también los de su familiar o cuidador si lo tiene; los datos serán: nombre, número de identificación, fecha de nacimiento, dirección, teléfono y correo electrónico si manifiesta utilizarlo, con el propósito de notificarle los eventos importantes, las promociones y nuevos productos que se ofrecerán en la tienda.
- Facturar y realizar el pago: después de la toma de los datos del cliente, se procede al pago de los productos seleccionados por este, en cualquier forma de pago que escoja, manifestándole claramente el monto de la compra, mostrándole las cifras en la factura y haciendo claridad en aspectos relativos al uso y condiciones de almacenamiento o mantenimiento de los artículos adquiridos si esto aplica.
- Empacar: se empacan los productos escogidos por el cliente en una bolsa con el logotipo de la empresa, se entrega la respectiva factura y se informa las condiciones para las devoluciones o reclamos.
- Despedir al cliente: se despide al cliente entregándole sus productos, se le brindan facilidades para la consecución de transporte público si es necesario, se le dirige hasta la puerta y se le facilita tomar el vehículo que lo transporte si así se requiere, se le agradece su compra y se le desea que vuelva pronto.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.

Figura 20. Diagrama de procesos del servicio en tienda física



3.3.4. Control de calidad. La empresa Nono's Mundo S.A.S. no producirá ni transformará materias primas, será una empresa comercializadora de productos y

servicios dirigido al adulto mayor en tienda física, por tanto, su control de calidad se enfocará básicamente al servicio, enfatizando sus esfuerzos en entregarle al cliente un producto de calidad, de manera oportuna y en las condiciones que requiere, mediante una atención verdaderamente personalizada, logrando con ello su satisfacción y fidelidad, y de esta manera cumplir con los objetivos de ventas de la empresa.

Habrá una persona encargada de verificar la calidad y buen estado de los productos, el cual será el almacenista, quien comprobará que los artículos cumplan con las especificaciones apropiadas; estas especificaciones serán definidas desde la selección de proveedores, de modo que las actividades de inspección de los artículos por él, serán con base en aspectos técnicos propios de cada producto cuando ello aplique, en tal sentido, se establecerá un protocolo para el recibo de los productos, con el propósito de evitar reclamos o devoluciones de los mismos.

En cuanto a la bodega de almacenamiento, deberá ser un espacio con condiciones físicas que permitan el libre desplazamiento de las personas, limpio, libre de humedad, con iluminación y aireación, agua y comunicación telefónica, que brinde todas las condiciones necesarias para acopiar los productos, manteniendo su calidad y buena presentación; los productos serán ubicados sobre estantes o estivas que estarán debidamente rotuladas para que se cuente con orden, tanto para el mantenimiento de inventarios ajustados a las necesidades con la ayuda visual suficiente, como para evitar accidentes con objetos ubicados en las áreas de desplazamiento y caídas de productos desde alturas.

En cuanto a la tienda o punto de venta, será un lugar amplio, agradable y sobriamente decorado, libre de humo de cigarrillo, perfecta y continuamente aseado, espacioso, el propósito es que el cliente se sienta cómodo y que perciba que se encuentra en un sitio en que se le tiene en cuenta y se le valora; el sitio habrá de contar con suficiente espacio para que el adulto mayor que visite la tienda y tenga alguna condición de discapacidad, pueda moverse libremente sin ninguna dificultad, por tanto, se tendrá muy cuenta la facilidad de acceso a la tienda, cuestión que hace parte del atributo diferenciador de atención personalizada con que cuenta el proyecto.



3.3.5. Recursos.

3.3.5.1 Recurso humano. La empresa Nono's Mundo S.A.S. contará con el siguiente recurso humano para prestar un adecuado servicio:

- Un gerente: será la persona que dirigirá todos los procesos de la empresa y tendrá a su cargo el liderazgo del proceso de ventas.
- Dos asesores de ventas: serán las personas encargadas de asesorar y atender a los clientes que acudan a la tienda física.
- Un cajero: será la persona encargada de recibir los pagos en caja registradora.
- Almacenista: encargado de almacenaje en la bodega, control de inventarios y surtir los productos en la tienda física.
- Asesor contable: quien será la persona encargada de la parte contable de la empresa.







3.3.5.2 Recurso físico. Para el montaje y funcionamiento de Nono's Mundo S.A.S. se contará con el siguiente recurso físico:

Cuadro 11. Recurso físico - equipos

Equipo	Cantidad	Especificaciones técnicas	Imagen del equipo
Computadores de escritorio	3	Computador HP 400 G1, Intel Core i3, Windows 10 home, pantalla HD 21", memoria RAM 4 G, disco duro 1 TB,	
Impresora multifuncional	1	Epson L375, copia, imprime y escanea, inyección, USB y wifi.	

Equipo	Cantidad	Especificaciones técnicas	Imagen del equipo
Teléfono escritorio	2	Teléfono Panasonic con identificador de llamadas y servicio de fax.	
Radios intercomunicadores kit x 2	1	Kit x 2, Motorola tipo walkie talkie, alcance de 35 km, inalámbrico, color negro.	
Caja registradora	1	Casio S-800, pantalla digital, pantalla al público, factura alfanumérica, control de inventarios, opción de lector código de barras.	
Lector de código de barras	1	Lector de código de barras 1D laser handheld barcode scanner interface usb, 100 scans/seg, ip54, modo de disparo, manual, múltiple lectura, lectura continua.	

Cuadro 12. Recurso físico - muebles y enseres

Elemento	Cantidad	Imagen
Escritorio tipo gerente	1	
Sillas fijas	4	
Escritorios	2	
Sillas giratorias	3	
Archivadores de cuatro gavetas	1	
Papeleras	4	

Elemento	Cantidad	Imagen
Estantes metálicos de 5 paños	15	
Góndolas metálicas	20	
Exhibidores para ropa	10	
Carrito transportador	6	
Mueble punto de pago	1	

Elemento	Cantidad	Imagen
Vitrinas	4	
Mesas y sillas plásticas	3	

3.3.5.3. Recurso de insumos. Los insumos, que para efectos del presente estudio tienen relación directa con la capacidad utilizada y proyectada anual, se determinaron teniendo en cuenta los precios de compra estimados para los productos de cada línea, tomando como base de cálculo el precio promedio de venta de los artículos (\$150.225) según respuesta del mercado objetivo, además de la diferencia entre precio de venta y el costo de la mercancía para empresas con menos de 10 trabajadores, según la encuesta anual de comercio²¹ del DANE, que muestra que para este tipo de empresas, dedicadas al comercio al por menor, la relación entre el costo de la mercancía y su precio de venta es 0,7989:

Tabla 38. Insumos requeridos primer año

Línea de producto	Capacidad utilizada y proyectada primer año	Costo total de mercancía por línea de producto
Ropa y calzado	2.838,00	\$340.601.867
Útiles de aseo	3.628,00	\$435.413.522
Alimentos saludables	1.361,00	\$163.340.078
Entretenimiento y descanso	1.830,00	\$219.626.997
Productos Ergonómicos	2.878,00	\$345.402.458

²¹ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Encuesta Anual de Comercio EAC – 2014 Definitivas. [En línea]. Bogotá. [Citado en 02 junio de 2017]. Disponible en Internet: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eac/bol_eac_2014_def.pdf>

Línea de producto	Capacidad utilizada y proyectada primer año	Costo total de mercancía por línea de producto
Productos Ortopédicos	2.260,00	\$271.233.341
Total insumos		\$1.775.618.263

3.3.6. Análisis de proveedores. La empresa tendrá como proveedores directos las siguientes empresas como resultado de la evaluación de su propuesta de valor y que ofrecen más ventajas que desventajas para la empresa:

Cuadro 13. Análisis de proveedores

PROVEEDOR	UBICACIÓN	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Didetexco, Distribuidora de textiles y confecciones.	Medellín	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrece una gran variedad de pijamas para adultos mayores. • Ofrecen créditos. • Cumplimiento en la entrega del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicado en otra ciudad.
Sastrería Nuñez	Bucaramanga	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrece variedad en confecciones de ropa para dama y caballero. • Alta costura. 	<ul style="list-style-type: none"> • El pago es de contado.
Calzado Rómulo	Cali	<ul style="list-style-type: none"> • Calzado especializado con altos niveles de confort. • Calidad, variedad de estilos apropiados para la tercera edad. • Cobertura a nivel nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Precios altos • Su fábrica se encuentra en Cali.
Distribuciones Pastos Julio Delgado.	Bucaramanga	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrece líneas completas de productos de higiene y aseo persona y 	<ul style="list-style-type: none"> • Distribuye sus productos a un gran número de clientes.

PROVEEDOR	UBICACIÓN	VENTAJAS	DESVENTAJAS
		alimentos.	
Coopidrogas	Nivel nacional	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrece gran variedad de alimentos nutricionales o complementos alimenticios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Son intermediarios.
Barón Hospitalarios	Bucaramanga	<ul style="list-style-type: none"> • Son fabricantes directos. • Se ubican en la ciudad. • Ofrecen variedad en productos ortopédicos y ergonómicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuentan con punto de venta en la ciudad.

3.3.7. Distribución de la planta. Para la distribución de la planta física de la tienda Nono's Mundo S.A.S., se tendrá en cuenta que deberá ser un lugar espacioso, iluminado y cómodo para el desplazamiento de los clientes, en razón a que la atención personalizada incluye que se tenga en cuenta las condiciones físicas de las personas que irán a visitar la tienda, es decir, el adulto mayor que pueda tener impedimentos de movilidad, que se desplacen en una silla de rueda o un andador junto con sus familiares y/o cuidadores. Igualmente se ofrecerá un lugar confortable, agradable y seguro para los trabajadores. Las áreas estimadas para la planta son:

- Para el área administrativa se tiene en cuenta un espacio compartido entre gerente y auxiliar contable de al menos 10 metros cuadrados.
- Para la bodega se estimó una cantidad de artículos en bodega para 15 días de ventas, es decir una cantidad total de artículos de 14.795 entre 26 quincenas, lo que resulta en 569 artículos, asumiendo un volumen de 0,027 metros cúbicos (30 cm. X 30 cm. X 30 cm.), el volumen requerido es de 15,36 metros cúbicos neto, que con áreas de desplazamiento y espacios perdidos por formas no apilables se duplica a 30 metros cúbicos; con una altura real aprovechable de 2 metros, resulta entonces que se requiere un área mínima de 15 metros cuadrados.
- Se estima utilizar probadores de 3 metros cuadrados para comodidad de los adultos mayores, quienes en ocasiones tendrán que ingresar con ayudas para movilidad o con un familiar y/o cuidador.

- Se utilizarán baños de 3 metros cuadrados por las razones antes descritas.
- Se pretende tener un área de diversión y esparcimiento de 12 metros cuadrados para ubicar tres mesas con sus sillas.
- El área de ventas se pretende de 50 metros cuadrados.

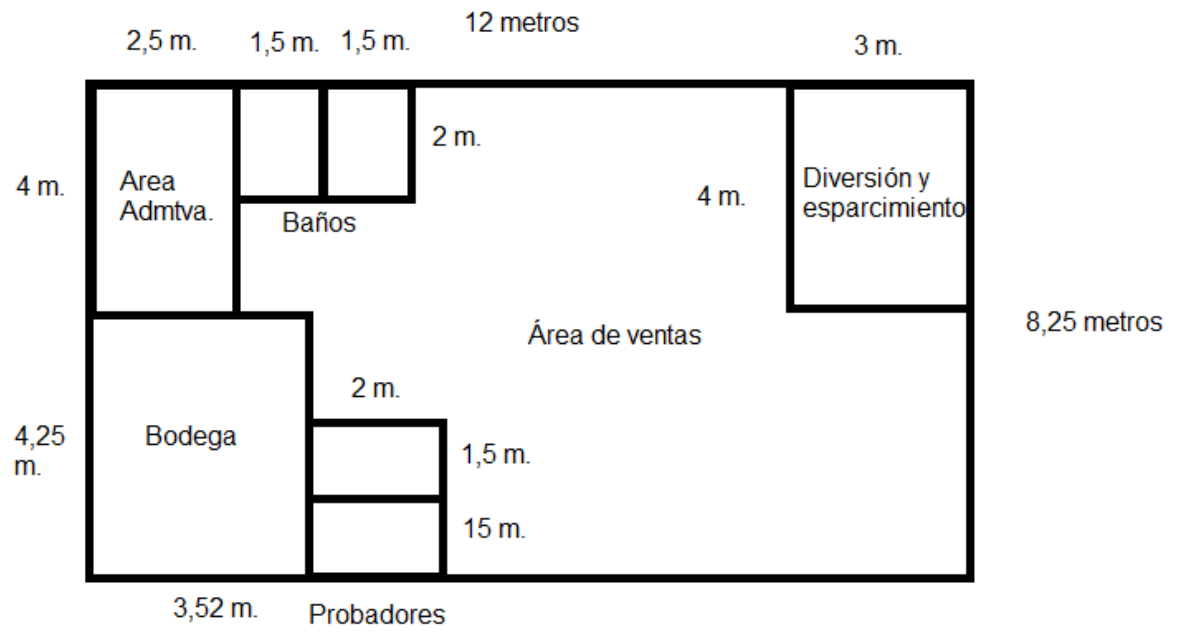
Se tiene entonces el siguiente resumen de las áreas requeridas:

Cuadro 14. Áreas requeridas distribución de planta

Dependencia	Área m ²
Área administrativa	10
Bodega	15
Vestier 1	3
Vestier 2	3
Baños	6
Área de diversión y esparcimiento	12
Área del almacén	50
TOTAL	99 m ²

Para la realización de este proyecto se requiere un espacio con una dimensión total de 99 metros cuadrados, para ofrecerle a los clientes un sitio de compra amplio, sofisticado y moderno, en cumplimiento de lo que se promete en términos de atención personalizada.

Figura 21. Distribución de planta



4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1. FORMA DE CONSTITUCIÓN

4.1.1 Constitución de la sociedad. La empresa Nono's Mundo S.A.S. se constituirá como sociedad por acciones simplificada, constituida inicialmente por dos socias, quienes se obligan a hacer aportes en dinero con el propósito de llevar a cabo su creación y puesta en marcha. La sociedad será inscrita en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, mediante documento privado en una de las notarías de la ciudad.

La sociedad se conformará de la siguiente manera:

- Razón social: Nono's Mundo S.A.S.
- Número de socios: se constituirá con dos socias.
- Asociados: Marinela Ortega Caballero y María Eugenia Calderón Barrera.
- Forma de constitución: documento privado.
- Objeto social: sistema de comercialización de productos y servicios para el adulto mayor.
- Duración: 20 años con posibilidad de ser renovada.
- Capital social: el capital está representado por CUARENTA Y UN MILLONES QUINIENTOS TREINTA Y NUEVE MIL DOSCIENTOS CINCUENTA Y OCHO PESOS (\$41.539.258), cada socia aportará la mitad, es decir, VEINTE MILLONES SETECIENTOS SESENTA Y NUEVE MIL SEISCIENTOS VEINTINUEVE PESOS (\$20.769.629), este valor será pagado en su totalidad al momento de constituir la sociedad.
- Representante legal: de común acuerdo entre las socias, se decidió que la responsabilidad y representación legal de la empresa se le otorgará a una de ellas, la señorita Marinela Ortega Caballero.
- Disolución: la sociedad se disolverá por varias causas, por vencimiento de términos de su duración, imposibilidad de desarrollar el objeto social para lo que fue creada, por voluntad propia de las socias, por orden de las autoridades competentes y/o por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

4.1.2 Constitución legal. Para formalizar debidamente la sociedad se debe cumplir con varios requisitos legales para su funcionamiento, que se listan a continuación:

- Verificar el nombre o razón social.
- Acta, minuta y escritura de constitución.
- Adquirir la matrícula mercantil en la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
- Registro de libros de comercio
- Inscripción en la Dian para obtener el registro único tributario (RUT).
- Inscripción en industria y comercio
- Afiliación a los empleados en cuanto a sistema general de seguridad social, afiliación al sistema de riesgos laborales (ARL), fondo de pensiones y cesantías y aportes parafiscales.

4.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1. Visión. Para el año 2022, Nono's Mundo S.A.S., será considerada como la empresa líder en comercialización de productos y servicios para el adulto mayor en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, mediante la constante generación de valor para nuestros clientes, para contribuir al desarrollo de nuestros colaboradores y socios, basando nuestra solidez en la planeación y el trabajo en equipo.

4.2.2. Misión. Nono's Mundo S.A.S, es un sistema de comercialización que ofrece la mejor calidad y variedad de productos y servicios dirigidos al adulto mayor, mediante el ofrecimiento de una opción de compra única y diferente a nuestros clientes. Contamos con un recurso humano competente, quienes se esfuerzan constantemente en continuar siendo una organización competitiva y rentable, en búsqueda del bienestar de sus colaboradores y del desarrollo de la región y del país.

4.2.3. Objetivos. Nono's Mundo S.A.S. en su ánimo de cumplir con su misión y sus propósitos establecidos en la visión, formula sus objetivos a fin de: posicionar sus productos en el mercado, mantener la sostenibilidad del negocio y proyectarse hacia el futuro, de la siguiente manera:

- Mantener como objetivo el logro de un ambiente de liderazgo transformacional, en que los colaboradores tengan a la empresa, no solamente como un sitio de trabajo y generación de ingresos, sino la base para crecimiento profesional y personal.
- Introducir un programa de mejoramiento continuo en todas las áreas de la organización.

- Administrar desde lo estratégico, táctico y operativo, todos los recursos de la empresa para lograr la rentabilidad y crecimiento planeados.

4.2.4. Políticas. La empresa Nono's Mundo S.A.S. implementará las siguientes políticas organizacionales para su buen funcionamiento, y para el logro de los objetivos planteados:

4.2.4.1 Políticas de personal.

- El reclutamiento del personal se hará por medio de aviso en la página web computrabajo.com y en el diario Vanguardia Liberal.
- Se analizarán en detalle aquellas hojas de vida que cumplan a cabalidad con el perfil requerido para cada puesto de trabajo.
- El gerente será el encargado de realizar el proceso de selección e inducción de todo el personal, dándoles toda la información sobre las políticas que maneja la empresa.
- El periodo de prueba será de dos meses.
- Todos los empleados deberán tener un salario fijo mensual y sus respectivas prestaciones sociales conforme manda la ley.
- La contratación será a término indefinido, especificando horario de trabajo, salario y todas las especificaciones requeridas para la firma de dicho contrato.
- Se le entregará a cada empleado los elementos de protección personal dependiendo del grado de riesgo, y de la labor que tenga que desempeñar.
- La empresa contará con un reglamento de higiene y seguridad industrial, que todos los empleados deberán cumplir a cabalidad.

4.2.4.2 Políticas de compras.

- Las compras se realizarán a proveedores que aseguren el mantenimiento, soporte y garantía del producto.
- El gerente será el encargado de revisar los portafolios de productos de los proveedores.
- Las compras se realizarán dependiendo de la demanda.
- Para la selección de los proveedores se realizará una evaluación, en que se tendrá en cuenta aspectos importantes como precio, calidad, forma de pago y cumplimiento.
- Se tendrá en cuenta mínimo dos proveedores por cada producto.

- La forma de pago se hará como estipule la empresa proveedora, sin embargo, se intentará manejar el crédito a 30 y 60 días.
- Los inventarios de mercancías en bodega serán realizados cada mes por la gerencia, previa revisión de los mismos, proporcionado por el almacenista.

4.2.4.3 Políticas de venta.

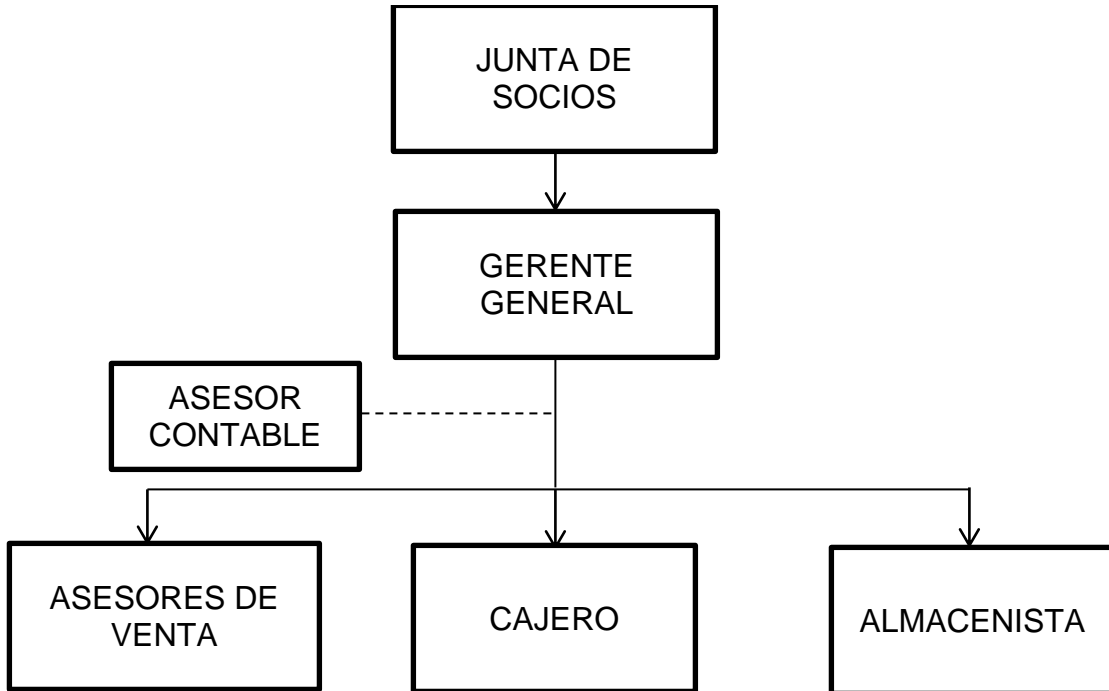
- La modalidad de venta será mediante asistencia personalizada por vendedor, con mercancía exhibida en mostradores y góndolas; se pretende hacer acompañamiento a cada cliente, pero se permitirá el autoservicio si es de su preferencia.
- La venta de los productos y servicios se realizarán de contado con pago en efectivo y/o tarjetas débito y crédito.
- Se requerirán vendedores en el local para el asesoramiento de los clientes.
- El horario de atención en el local será de 9 am a 12 m y 2 pm a 7 pm., incluido domingos y festivos en que se laborará solamente medio tiempo.

4.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1. Organigrama.

Se implementará una estructura vertical, con dos niveles, de acuerdo con el mínimo grado de departamentalización de la empresa, con autoridad centralizada, en búsqueda de un sistema de comunicación rápida y flexible.

Figura 22. Organigrama de Nono's Mundo S.A.S.



4.3.2. Descripción y perfil de los cargos. A continuación, se presentan cuadros con el análisis ocupacional, descripción de funciones y especificaciones de cada uno de los diferentes cargos de la empresa Nono's Mundo S.A.S.

Cuadro 15. Análisis ocupacional y descripción de funciones - Gerente General

IDENTIFICACION DEL CARGO	ANALISIS OCUPACIONAL Y DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES <i>Nono's Mundo S.A.S</i>	
	NOMBRE DEL CARGO: Gerente general	
	DIVISION: N.A.	DEPARTAMENTO: N.A.
	SECCION: Gerencia	JEFE INMEDIATO: Junta Socios
	CARGOS IGUALES: 0	CARGOS QUE SUPERVISA: 3
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	<p>FUNCION PRINCIPAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Diseñar, ejecutar y evaluar resultados de estrategias administrativas de calidad teniendo en cuenta el objeto social de la empresa. <p>FUNCIONES SECUNDARIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Representar legalmente al sistema de comercialización ante las autoridades competentes. ❖ Dirigir y supervisar todas las áreas de la empresa y todo el personal en 	

		<p>general.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestionar y establecer alianzas con proveedores. ❖ Garantizar el bienestar físico y emocional de los empleados. ❖ Analizar los estados financieros y mantener un control de todos los recursos de la empresa. ❖ Autorizar los pagos a proveedores, nomina, permisos, etc. ❖ Atención, servicio y asesoría a los clientes. ❖ Orientar y dirigir los programas especiales para el adulto mayor. ❖ Presentar mensualmente informe contable al asesor contable. <p>NOTA: las funciones consignadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar</p>
EXIGENCIAS DEL CARGO	DE CONOCIMIENTO	<p>GRADO DE EDUCACION:</p> <p>Profesional Universitario graduado en Administración de empresas o Gestión Empresarial.</p>
		<p>EXPERIENCIA:</p> <p>Mínimo 2 años de experiencia en cargos desempeñados en el área administrativa.</p>
		<p>CONOCIMIENTOS ESPECIALES:</p> <p>Preferiblemente con Especialización en Gerontología Social.</p>
	DE HABILIDAD	<p>HABILIDAD MENTAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Requiere una gran habilidad en ejecución de estrategias de comunicación verbal y no verbal, liderazgo, actitud positiva, trabajo en equipo y solución de conflictos. ❖ Requiere una gran habilidad mental en el diseño y puesta en marcha de estrategias administrativas de calidad. ❖ Capacidad de desenvolverse y gestionar proyectos y propuestas dentro de entornos que tienen que ver con la tercera edad. ❖ Sensibilidad y comprensión para con el adulto mayor.
<p>HABILIDAD MANUAL:</p> <p>Habilidad en el manejo de equipos de cómputo y de oficina.</p>		
EXIGENCIAS DEL CARGO	RESPONSABI	<p>RESPONSABILIDAD DE MAQUINARIA Y EQUIPOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Es encargado de vigilar por el cuidado de maquinaria y equipo del área administrativa tales como: computadores, escáner e impresoras. ❖ Encargado de asegurar el mantenimiento en buen estado de la planta física donde funciona la empresa, mediante supervisión directa o de los encargados de las áreas.

		<p>RESPONSABILIDAD POR DOCUMENTACION: Es responsable por documentación como estados financieros, contables, acreedores, proveedores, clientes y la información del personal a su cargo.</p>
	DE ESFUERZO	<p>VISUAL: Las labores que realice exigen un esfuerzo visual moderado.</p>
		<p>MENTAL: Las labores del cargo exigen alta concentración mental durante la jornada laboral.</p>
		<p>FISICO: Se requiere un esfuerzo físico leve.</p>
EXIGENCIAS DEL CARGO	DE RESPONSABILIDAD	<p>DE REPOSABILIDAD POR SUPERVISION:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Se encarga de supervisar de manera directa el trabajo de la secretaria, los vendedores, los cajeros y el almacenista. Así mismo el manejo de los equipos y máquinas de todas las áreas. ❖ Se encarga de brindar las condiciones adecuadas de trabajo como ventilación, iluminación, espacios, etc.
		<p>RESPONSABILIDAD POR MANEJO DE DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Es responsable del manejo de la base de caja, y los soportes de los gastos realizados en caja menor. ❖ Responsable de emitir cheques de la cuenta de la empresa para realizar pagos. ❖ Responsable de la realización de transferencias electrónicas para realizar pagos.
		<p>RESPONSABILIDAD POR PROTECCION DE PERSONAL: Es encargado de proveer los elementos necesarios de protección y mitigación de riesgos profesionales para que cada empleado pueda efectuar de manera segura cada una de sus funciones.</p>
PENOSIDAD DEL CARGO		<p>CONDICION AMBIENTAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Su área de trabajo debe tener excelentes condiciones de ventilación, aire acondicionado e iluminación, para efectuar sus funciones de la mejor manera. ❖ La humedad ambiental es natural, características de higiene normales.

	RIESGOS DEL CARGO: <ul style="list-style-type: none"> ❖ En esta área laboral tiene bajo riesgo de exposición a enfermedades o accidentes eventuales. ❖ Los principales riesgos en la empresa por accidente de trabajo podrían ser por caídas o tropiezos con los muebles de oficina, estas podrían ocasionar leves contusiones en diversas partes del cuerpo por caída de muebles, y otros.
OBSERVACIONES:	
Marinela Ortega/María Eugenia Calderón	
_____	_____
Elaborado por	Aprobado por

Cuadro 16. Análisis ocupacional y descripción de funciones - Asesor de ventas

IDENTIFICACION DEL CARGO	ANALISIS OCUPACIONAL Y DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES <i>Nono's Mundo S.A.S</i>	
	NOMBRE DEL CARGO: Asesor de ventas.	
	DIVISION: N.A.	DEPARTAMENTO: Comercial
	SECCION: N.A.	JEFE INMEDIATO: Gerente general
	CARGOS IGUALES: 2	CARGOS QUE SUPERVISA: 0
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FUNCIONES PRINCIPALES: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Asesorar al cliente en los requerimientos para el adulto mayor tanto en la tienda física como en el portal web por medio de chat online, lograr ser efectivo en la venta y lograr los objetivos de ventas de la empresa. FUNCIONES SECUNDARIAS: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Seguimiento y control para cumplir las metas de ventas establecidas por la empresa. ❖ Garantizar el suministro oportuno y eficiente de los diferentes productos en la tienda física. ❖ Realizar las labores comerciales y de promoción de la empresa en la tienda física. ❖ Ejecutar estrategias de ventas en la tienda física. ❖ Presentar informes de ventas de los diferentes productos para su seguimiento y control cada mes. 	

		<ul style="list-style-type: none"> ❖ Resolver las reclamaciones de los clientes y facilitar información sobre los procedimientos o las normas. <p>NOTA: las funciones consignadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.</p>	
ESPECIFICACIONES DEL CARGO	DE CONOCIMIENTO	GRADO DE EDUCACION:	
		Técnico en énfasis en mercadeo.	
		EXPERIENCIA:	
	Mínimo 1 año de experiencia en cargos desempeñados en el área comercial.		
DE HABILIDAD	CONOCIMIENTOS ESPECIALES:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Preferiblemente con cursos de atención al cliente especialmente dirigidos al adulto mayor. ❖ Conocimientos en manejo de páginas web. 	
	HABILIDAD MENTAL:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Concentración y dedicación. ❖ Paciencia para la atención al adulto mayor. 	
	HABILIDAD MANUAL:	Rapidez y agilidad.	
EXIGENCIAS DEL CARGO	DE	RESPONSABILIDAD DE MAQUINARIA Y EQUIPOS:	
		Encargados del cuidado de maquinaria y equipo del área comercial a su cargo, tales como: lector de código de barras.	
	DE ESFUERZO	RESPONSABILIDAD POR DOCUMENTACION:	
		Es responsable por documentación como facturas.	
		VISUAL:	Las labores que realice exigen un esfuerzo visual moderado.
		MENTAL:	Agilidad y capacidad de concentración.
FISICO:	Se requiere un esfuerzo físico alto debido a que la mayoría del tiempo permanece de pie (asesores de la tienda física).		
EXIGENCIAS DE	DE RESPONSABILIDAD POR SUPERVISION:	Ninguna.	

	RESPONSABILIDAD POR MANEJO DE DINERO: No es responsable del manejo de dinero
	RESPONSABILIDAD POR PROTECCION DE PERSONAL: Ninguna.
PENOSIDAD DEL CARGO	CONDICION AMBIENTAL: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Su área de trabajo debe tener excelentes condiciones de ventilación, aire en temperatura ambiente e iluminación, para efectuar sus funciones de la mejor manera. ❖ La humedad ambiental es natural, características de higiene normales. RIESGOS DEL CARGO: <ul style="list-style-type: none"> ❖ En esta área laboral tiene bajo riesgo de exposición a enfermedades o accidentes eventuales. ❖ Los principales riegos en la empresa por accidente de trabajo podrían ser por caídas o tropiezos con los muebles de oficina, estas podrían ocasionar leves contusiones en diversas partes del cuerpo por caída de muebles, sillas, mesas y otros.
OBSERVACIONES:	
<hr/>	
<hr/>	
<hr/>	
Marinela Ortega/María Eugenia Calderón	
_____ Elaborado por	_____ Aprobado por

Cuadro 17. Análisis ocupacional y descripción de funciones - Cajero

IDENTIFICACION DEL CARGO	ANALISIS OCUPACIONAL Y DESCRIPCÓN DE FUNCIONES <i>Nono´s Mundo S.A.S</i>	
	NOMBRE DEL CARGO: cajero.	
	DIVISION: N.A.	DEPARTAMENTO: comercial
	SECCION: N.A.	JEFE INMEDIATO: gerente general
	CARGOS IGUALES: 1	CARGOS QUE SUPERVISA: 0
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	<p>FUNCIONES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Recibir el dinero en caja de los clientes, ya sea en efectivo o tarjetas y dar el cambio con respecto a las ventas y los servicios. <p>FUNCIONES SECUNDARIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Saludar a los clientes que entren a la tienda y responder a las preguntas sobre los productos y servicios ofrecidos. ❖ Contar el dinero de la caja para garantizar que las cantidades sean las correctas y que haya suficiente cambio de dinero. ❖ Entregar la factura de venta al cliente. ❖ Entregar cupones, vales de promoción, tarjetas de fidelidad y/o eventos especiales que haya en la tienda. ❖ Retirar las etiquetas de los precios y los dispositivos especiales de seguridad de los productos. ❖ Ocuparse de las devoluciones y los cambios. ❖ Mantener limpio y en orden su puesto de trabajo, surtir los rollos para la caja, bolsas y otros artículos. ❖ Calcular los pagos totales recibidos y cotejar las entradas con los recibos y mantener los registros de otras transacciones. <p>NOTA: las funciones consignadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.</p>	
ESPECIFICACIONES DEL CARGO	DE CONOCIMIENTO	GRADO DE EDUCACION:
		Bachiller académico.
	DE CONOCIMIENTO	EXPERIENCIA:
		Mínimo un (1) año de experiencia.
	DE CONOCIMIENTO	CONOCIMIENTOS ESPECIALES:
Ninguno.		
DE HABILIDAD MENTAL:	Altos niveles de concentración.	

		HABILIDAD MANUAL: Rapidez y agilidad para contar dinero.
EXIGENCIAS DEL CARGO	DE	RESPONSABILIDAD DE MAQUINARIA Y EQUIPOS: Encargados del cuidado de maquinaria y equipo del área de la caja a su cargo, tales como: caja registradora, calculadora, Despinador.
		RESPONSABILIDAD POR DOCUMENTACION: No tiene responsabilidad por documentación.
	DE ESFUERZO	VISUAL: Las labores que realice exigen un esfuerzo visual alto.
		MENTAL: Agilidad y capacidad de concentración.
FISICO: Se requiere un esfuerzo físico medio debido a que la mayoría del tiempo permanece sentado.		
EXIGENCIAS DEL CARGO	DE RESPONSABILIDAD	DE REponsabilidad POR SUPERVISION: Ninguna.
		RESPONSABILIDAD POR MANEJO DE DINERO: Dinero que recibe en la caja tanto en efectivo como pagos con tarjetas.
		RESPONSABILIDAD POR PROTECCION DE PERSONAL: Ninguna.
PENOSIDAD DEL CARGO	CONDICION AMBIENTAL: ❖ Su área de trabajo debe tener excelentes condiciones de ventilación, aire a temperatura ambiente e iluminación, para efectuar sus funciones de la mejor manera. ❖ La humedad ambiental es natural, características de higiene normales.	
	RIESGOS DEL CARGO: ❖ En esta área laboral tiene bajo riesgo de exposición a enfermedades o accidentes eventuales. ❖ Los principales riegos en la empresa por accidente de trabajo podrían ser por caídas o tropiezos con los muebles de oficina, estas podrían ocasionar leves contusiones en diversas partes del cuerpo por caída de muebles, sillas, mesas y otros.	

OBSERVACIONES:	
Marinela Ortega/María Eugenia Calderón	
Elaborado por	Aprobado por

Cuadro 18. Análisis ocupacional y descripción de funciones - Almacenista

IDENTIFICACION DEL CARGO	ANALISIS OCUPACIONAL Y DESCRIPCÓN DE FUNCIONES <i>Nono´s Mundo S.A.S</i>	
	NOMBRE DEL CARGO: almacenista	
	DIVISION: N.A.	DEPARTAMENTO: operacional.
	SECCION: N.A.	JEFE INMEDIATO: gerente
	CARGOS IGUALES: 1	CARGOS QUE SUPERVISA: 0
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	<p>FUNCIONES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar labor de control de inventarios, control de calidad, almacenaje en la bodega y surtir los productos en la tienda. <p>FUNCIONES SECUNDARIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Recibir los pedidos de los proveedores en la bodega. ❖ Verificar contra factura las cantidades y productos a recibir. ❖ Clasificar y almacenar los productos en la bodega. ❖ Organizar los inventarios y reportar datos a la gerencia. ❖ Encargado de supervisar la calidad óptima de los productos y reportar a la gerencia sobre cualquier desperfecto ❖ Mantener la bodega con buenas condiciones de higiene y salud. ❖ Informar al gerente el reporte de inventario semanal. ❖ Hacer uso adecuado de las herramientas y elementos de trabajo. ❖ Portar los elementos básicos de seguridad industrial <p>NOTA: las funciones consignadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.</p>	
ESPECIFICACIONES DEL	DE	<p>GRADO DE EDUCACION:</p> <p>Técnico en almacenamiento y bodegaje.</p>

		<p>EXPERIENCIA:</p> <p>Mínimo seis (6) meses de experiencia.</p>
		<p>CONOCIMIENTOS ESPECIALES:</p> <p>No requiere de conocimientos especiales.</p>
	DE	<p>HABILIDAD MENTAL:</p> <p>Ejecuta labores rutinarias y repetitivas.</p>
		<p>HABILIDAD MANUAL:</p> <p>Manejo del computador o Tablet.</p>
EXIGENCIAS DEL CARGO	DE	<p>RESPONSABILIDAD DE MAQUINARIA Y EQUIPOS:</p> <p>Encargados del cuidado de maquinaria y equipo del área de la bodega a su cargo, tales como: computador, calculadora, etiquetadora, etc.</p>
		<p>RESPONSABILIDAD POR DOCUMENTACION:</p> <p>Manejo de facturas y pedidos.</p>
	DE ESFUERZO	<p>VISUAL:</p> <p>Las labores que realice exigen un esfuerzo visual medio.</p>
		<p>MENTAL:</p> <p>Agilidad y capacidad de concentración.</p>
		<p>FISICO:</p> <p>Se requiere un esfuerzo físico alto debido a que la mayoría del tiempo permanece de pie y cargando elementos pesados.</p>
	EXIGENCIAS DEL CARGO	DE
		<p>RESPONSABILIDAD POR MANEJO DE DINERO:</p> <p>No es responsable del manejo de dinero.</p>
		<p>RESPONSABILIDAD POR PROTECCION DE PERSONAL:</p> <p>Por los elementos de protección personal propios de sus funciones.</p>

PENOSIDAD DEL CARGO	<p>CONDICION AMBIENTAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Su área de trabajo debe tener excelentes condiciones de ventilación, aire acondicionado e iluminación, para efectuar sus funciones de la mejor manera. ❖ La humedad ambiental es natural, características de higiene normales.
	<p>RIESGOS DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ En esta área laboral tiene alto riesgo de exposición a enfermedades o accidentes eventuales debido a que deberá cargar elementos pesados como cajas. ❖ Los principales riegos en la empresa por accidente de trabajo podrían ser por caídas o tropiezos con los muebles de oficina, estas podrían ocasionar leves contusiones en diversas partes del cuerpo por caída de muebles, sillas, mesas etc.
OBSERVACIONES:	
Marinela Ortega/María Eugenia Calderón	
Elaborado por	Aprobado por

Cuadro 19. Análisis ocupacional y descripción de funciones - Asesor contable

IDENTIFICACION DEL CARGO	ANALISIS OCUPACIONAL Y DESCRIPCÓN DE FUNCIONES <i>Nono´s Mundo S.A.S</i>	
	NOMBRE DEL CARGO: Asesor contable.	
	DIVISION: N.A.	DEPARTAMENTO: administrativo.
	SECCION: N.A.	JEFE INMEDIATO: gerente
	CARGOS IGUALES: 1	CARGOS QUE SUPERVISA: 0
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	<p>FUNCIONES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Las funciones propias de contabilidad y requerimientos tributarios exigibles por ley y normativa. <p>FUNCIONES SECUNDARIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Revisar ingresos y egresos. ❖ Revisar sueldos de empleados en pagos. 	

	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Llevar estados financieros. ❖ Realizar conciliaciones bancarias. ❖ Realizar declaraciones de IVA y redefuente. <p>NOTA: las funciones consignadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.</p>	
ESPECIFICACIONES DEL CARGO	DE CONOCIMIENTO	GRADO DE EDUCACION: Tecnólogo en áreas administrativas y/o contables.
		EXPERIENCIA: Mínimo dos (2) años de experiencia.
		CONOCIMIENTOS ESPECIALES: Conocimientos de nueva normativa NIIF.
	DE	HABILIDAD MENTAL: Dedicación, prontitud.
		HABILIDAD MANUAL: Manejo del computador y hojas de cálculo.
EXIGENCIAS DEL CARGO	DE	RESPONSABILIDAD DE MAQUINARIA Y EQUIPOS: Encargados del cuidado de maquinaria y equipo del área administrativa a su cargo, tales como: computador e impresora.
		RESPONSABILIDAD POR DOCUMENTACION: Manejo de todo tipo de documentos contables y legales de la empresa.
	DE ESFUERZO	VISUAL: Las labores que realice exigen un esfuerzo visual alto.
		MENTAL: Agilidad, capacidad de concentración, manejo de números.
FISICO: Se requiere un esfuerzo físico medio debido a que la mayoría del tiempo permanece sentado, pero realizando labores con sus manos.		
EXIGENCIAS AS DE	DE REPONSABILIDAD POR SUPERVISION: Ninguna.	

	<p>RESPONSABILIDAD POR MANEJO DE DINERO: No es responsable del manejo de dinero.</p>
	<p>RESPONSABILIDAD POR PROTECCION DE PERSONAL: Ninguna.</p>
<p>PENOSIDAD DEL CARGO</p>	<p>CONDICION AMBIENTAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Su área de trabajo debe tener excelentes condiciones de ventilación, aire acondicionado e iluminación, para efectuar sus funciones de la mejor manera. ❖ La humedad ambiental es natural, características de higiene normales. <p>RIESGOS DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ En esta área laboral tiene bajo riesgo de exposición a enfermedades o accidentes eventuales debido a que se encontrará en área administrativa de acceso restringido, sin máquinas u otros objetos a su alrededor. ❖ Los principales riegos en la empresa por accidente de trabajo podrían ser por caídas o tropiezos con los muebles de oficina, estas podrían ocasionar leves contusiones en diversas partes del cuerpo por caída de muebles, sillas, mesas etc.
<p>OBSERVACIONES:</p>	
<hr/>	
<hr/>	
<hr/>	
<p>Marinela Ortega/María Eugenia Calderón</p>	
<p>Elaborado por _____</p>	<p>Aprobado por _____</p>

4.3.3. Asignación salarial. De acuerdo con lo anterior, teniendo en cuenta las funciones a realizar en cada cargo, la información del mercado laboral del sector, y la oferta de mano de obra existente en el municipio de Bucaramanga y su área metropolitana, se establece la siguiente asignación salarial:

Cuadro 20. Asignación salarial Nono's Mundo S.A.S.

Numero	Nombre del cargo	Base salarial \$ mes	Tipo de contrato
1	Gerente general	\$2.000.000	Indefinido
1	Asesor contable	\$400.000	Honorarios
3	Asesores de venta	\$950.000	Indefinido
1	Cajero	\$737.717	Indefinido
1	Almacenista	\$900.000	Indefinido

Por otra parte, para la base de hasta dos salarios mínimos, se les cancelará el subsidio de transporte de \$83.140 vigentes para el año 2017, y se les dará una dotación tres veces al año, cada cuatro meses, conforme manda la ley. De acuerdo con la legislación laboral colombiana todos los empleados tienen derecho a sus respectivas prestaciones de ley.

A continuación, se relaciona los porcentajes bases para liquidar prestaciones sociales y pagos parafiscales de ley.

Cuadro 21. Porcentajes de prestaciones sociales y pagos parafiscales

CONCEPTO	% A CARGO DEL EMPLEADOR
Cesantías	8,33%
Intereses a las cesantías	1%
Prima de servicios	8,33%
Vacaciones	4,17%
Salud	8,5%
Pensión	12%
Riesgos laborales	0,52% (porcentaje aplicable al nivel de riesgo)
Caja de compensación	4%

CONCEPTO	% A CARGO DEL EMPLEADOR
SENA	2%
ICBF	3%

Para la dotación a entregar a los trabajadores que devengan menos de dos salarios mínimos (la totalidad de la plantilla con excepción del gerente general), se establece el siguiente valor máximo.

Cuadro 22. Valor estimado de dotación por trabajador por entrega

Elemento	Precio máximo
Uniformes por unidad	75000
Calzado por par	45000
Otros (tapabocas, elementos de protección personal cuando aplique)	10000
Total	130000

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. INVERSIONES

Las inversiones para la puesta en marcha de la empresa están constituidas por el conjunto de erogaciones o de aportes que se tendrán que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarios para dotarla de capacidad operativa. La inversión en la empresa comprende tres categorías, así: Activos Fijos, Activos Intangibles y Capital de Trabajo.

5.1.1. Inversión fija. Corresponde a los bienes tangibles que se necesitaran para el montaje y buen funcionamiento de la empresa Nono's Mundo SA.S.

5.1.1.1. Equipos para las ventas. La empresa requiere de los siguientes equipos para prestar adecuadamente el servicio de comercialización.

Tabla 39. Equipos para las ventas

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador	1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Teléfono	1	\$ 79.900	\$ 79.900
Radios Kit X 2	1	\$ 369.900	\$ 369.900
Caja registradora	1	\$ 750.000	\$ 750.000
Lector código de barras	1	\$ 210.000	\$ 210.000
SUBTOTAL EQUIPOS PARA VENTAS			\$ 2.509.800

5.1.1.2 Muebles y enseres para las ventas. Para la prestación del servicio de atención personalizada, se requieren estos elementos.

Tabla 40. Muebles y enseres para las ventas

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio	1	\$ 360.000	\$ 360.000

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Silla giratoria	1	\$ 145.000	\$ 145.000
Papeleras	2	\$ 50.000	\$ 100.000
Góndolas	20	\$ 400.000	\$ 8.000.000
Exhibidores	10	\$ 120.000	\$ 1.200.000
Carritos de compra	6	\$ 80.000	\$ 480.000
Mueble punto de pago	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Vitrinas	4	\$ 350.000	\$ 1.400.000
Mesas y sillas entretenimiento	3	\$ 349.900	\$ 1.049.700
SUBTOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 14.234.700

5.1.1.3 Equipos para el área administrativa. Para las actividades y funciones de administración, se requieren estos equipos.

Tabla 41. Equipos para la administración

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadores	2	\$ 1.100.000	\$ 2.200.000
Impresora multifuncional	1	\$ 700.000	\$ 700.000
Teléfono	1	\$ 79.900	\$ 79.900
SUBTOTAL EQUIPOS ADMINISTRATIVOS			\$ 2.979.900

5.1.1.4 Muebles y enseres para el área administrativa. Para el área administrativa son necesarios los siguientes equipos.

Tabla 42. Muebles y enseres para el área administrativa

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio gerente	1	250000	\$ 250.000
Silla interlocutor	4	\$ 54.900	\$ 219.600
Escritorio	1	\$ 360.000	\$ 360.000
Silla giratoria	2	\$ 145.000	\$ 290.000
Archivador	1	\$ 480.000	\$ 480.000
Papeleras	2	\$ 50.000	\$ 100.000
SUBTOTAL EQUIPOS DE OFICINA			\$ 1.699.600

5.1.1.5 Inversión en activos fijos. La inversión en activos fijos se presenta a continuación.

Tabla 43. Valor total de la inversión en activos fijos

TOTAL INVERSION ACTIVOS FIJOS	
SUBTOTAL EQUIPOS PARA VENTAS	\$ 2.509.800
SUBTOTAL EQUIPOS ADMINISTRATIVOS	\$ 2.979.900
SUBTOTAL MUEBLES Y ENSERES	\$ 14.234.700
SUBTOTAL EQUIPOS DE OFICINA	\$ 1.699.600
TOTAL INVERSION ACTIVOS FIJOS	\$ 21.424.000

El total de la inversión en activos fijos asciende a VEINTIUN MILLONES CUATROCIENTOS VEINTICUATRO MIL PESOS (\$21.424.000).

5.1.2. Inversión diferida. Son bienes intangibles y derechos de la empresa, necesarios para su funcionamiento, tales como: estudios, constitución, patentes y todos aquellos gastos pre operativos para la puesta en marcha del proyecto. Se presenta la inversión diferida con la discriminación del diferido anual y mensual a cinco años.

Tabla 44. Inversión diferida

DESCRIPCION	VALOR TOTAL	VALOR DIFERIDO ANUAL	VALOR DIFERIDO MENSUAL
Estudio de factibilidad	\$ 2.300.000	\$ 460.000	\$ 38.333
Gastos notariales	\$ 300.000	\$ 60.000	\$ 5.000
Software contable	\$ 1.200.000	\$ 240.000	\$ 20.000
Adecuaciones Área Administrativa	\$ 250.000	\$ 50.000	\$ 4.167
Adecuaciones Área Diversión	\$ 300.000	\$ 60.000	\$ 5.000
Publicidad de lanzamiento	\$ 8.877.000	\$ 1.775.400	\$ 147.950
TOTAL	\$ 13.227.000	\$ 2.645.400	\$ 220.450

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Para la operación normal de la empresa Nono's Mundo S.A.S., se contará con un capital de trabajo para un mes de funcionamiento, la empresa solo realizará ventas de contado.

Tabla 45. Capital de trabajo

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
COSTOS DE VENTAS	\$ 93.887.962	\$ 1.126.655.547
ADMINISTRACION	\$ 9.168.081	\$ 110.016.970
GASTOS FINANCIEROS	\$ 757.149	\$ 7.846.344
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 103.813.192	\$ 1.244.518.861

5.1.3.1. Costos de prestación del servicio. El costo se determina midiendo los parámetros: costo de la mercancía vendida, mano de obra directa y costos indirectos.

5.1.3.1.1. Costo de la mercancía vendida. En el desarrollo de las operaciones para la venta de productos dirigidos al adulto mayor, en el sistema de comercialización Nono's Mundo S.A.S. se adquirirán artículos, en las siguientes cantidades y valores:

Tabla 46. Costo de mercancía vendida

Años	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas proyectadas	8.734	9.884	11.185	12.659	14.327
Costo de mercancía	\$1.048.406.152	\$1.186.795.763	\$1.343.452.803	\$1.520.788.573	\$1.721.532.665

5.1.3.1.2. Mano de obra directa. Son las personas que deben atender directamente las ventas y actividades relacionadas directamente con la prestación del servicio:

Tabla 47. Mano de obra directa

CARGO	SALARIO MENSUAL	AUX. TRANSPORTE	PRESTACIONES	TOTAL SALARIO MENSUAL	TOTAL SALARIO ANUAL
ASESORES DE VENTAS (2)	\$950.000	\$83.140	\$492.480	\$3.051.240	\$36.614.880
CAJERO	\$ 737.717	\$83.140	382.432	\$1.203.289	\$14.439.474
SUBTOTAL M.O DIRECTA				\$ 4.254.529	\$ 51.054.354

5.1.3.1.3. Costos indirectos. Se relacionan a continuación los costos indirectos, necesarios para el normal desarrollo de las actividades de la empresa. Es importante mencionar que, para el caso de la depreciación, se utiliza el método de línea recta a todos los equipos y muebles, a un plazo de cinco años. Se tuvieron en consideración los insumos indirectos, como mantenimiento y seguros. Se incluyó también la mano de obra indirecta, diferente a la directa, ya referida y a la de administración, que se relacionará más adelante.

Tabla 48. Mano de obra indirecta

CARGO	SALARIO MENSUAL	AUX. TRANSPORTE	PRESTACIONES	TOTAL SALARIO MENSUAL	TOTAL SALARIO ANUAL
ALMACENISTA	\$900.000	\$83.140	\$466.560	\$1.449.700	\$17.396.400
SUBTOTAL M.O INDIRECTA				\$1.449.700	\$17.396.400

Tabla 49. Depreciación equipos y muebles para la prestación del servicio

CONCEPTO	CANT.	VR. UNIT. COMPRA	VR. TOTAL COMPRA	AÑOS DEPRECIACION DIRECTA	DEPREC. AÑO
Computador	1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	5	220.000
Teléfono	1	\$ 79.900	\$ 79.900	5	15.980
Radios Kit X 2	1	\$ 369.900	\$ 369.900	5	73.980
Caja registradora	1	\$ 750.000	\$ 750.000	5	150.000
Lector código de barras	1	\$ 210.000	\$ 210.000	5	42.000
Escritorio	1	\$ 360.000	\$ 360.000	5	72.000
Silla giratoria	1	\$ 145.000	\$ 145.000	5	29.000
Papeleras	2	\$ 50.000	\$ 100.000	5	20.000
Góndolas	20	\$ 400.000	\$ 8.000.000	5	1.600.000
Exhibidores	10	\$ 120.000	\$ 1.200.000	5	240.000
Carritos de compra	6	\$ 80.000	\$ 480.000	5	96.000
Mueble punto de pago	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	5	300.000
Vitrinas	4	\$ 350.000	\$ 1.400.000	5	280.000
Mesas y sillas entretenimiento	3	\$ 349.900	\$ 1.049.700	5	209.940
SUBTOTAL DEPRECIACION ANUAL					\$3.348.900

Tabla 50. Otros insumos para la prestación del servicio

CONCEPTO	CANT.	VR. UNIT. COMPRA	VR. TOTAL COMPRA TRIMESTRAL	VALOR TOTAL COMPRA ANUAL
Juegos de naipes	3	\$ 2.500	\$ 7.500	\$ 30.000
Juegos de dominó	3	\$ 14.900	\$ 44.700	\$ 178.800
Juegos de ajedrez	3	\$ 35.000	\$ 105.000	\$ 420.000
Juegos de parqués	3	\$ 10.000	\$ 30.000	\$ 120.000
SUBTOTAL INSUMOS			\$ 187.200	\$ 748.800

Tabla 51. Otros costos indirectos

CONCEPTO	VR. COMPRA	PORCENTAJE	VALOR MENSUAL	VALOR AÑO
Mantenimiento equipos ventas	\$ 2.509.800	0,50%	\$ 12.549	\$ 150.588
Seguro equipos ventas	\$ 2.509.800	0,30%	\$ 7.529	\$ 90.353
Energía	N.A.	N.A.	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Acueducto	N.A.	N.A.	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Detergente	N.A.	N.A.	\$ 10.000	\$ 120.000
Blanqueadores, aromatizadores	N.A.	N.A.	\$ 10.000	\$ 120.000
Empaques	N.A.	N.A.	\$ 30.000	\$ 360.000
Empaques varios domicilios	N.A.	N.A.	\$ 10.000	\$ 120.000
Insumos caja registradora y otros	N.A.	N.A.	\$ 45.000	\$ 540.000
SUBTOTAL OTROS CIF			\$ 475.078	\$ 5.700.941

Todo lo anterior, se resume en la tabla siguiente.

Tabla 52. Costos indirectos Nono's Mundo S.A.S.

CONCEPTO	ANUAL	MENSUAL
SUBTOTAL M.O INDIRECTA	\$ 17.396.400	\$ 1.449.700
SUBTOTAL DEPRECIACION	\$ 3.348.900	\$ 279.075

CONCEPTO	ANUAL	MENSUAL
SUBTOTAL INSUMOS	\$ 748.800	\$ 62.400
SUBTOTAL OTROS CIF	\$ 5.700.941	\$ 475.078
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 27.195.041	\$ 2.266.253

5.1.3.1.4. Total costos del servicio. Teniendo en cuenta los datos anteriores, se procede a determinar el siguiente costo total del servicio.

Tabla 53. Costos del servicio

COSTOS DEL SERVICIO	ANUAL	MENSUAL
M.O DIRECTA (Asesor de Ventas y Cajero)	\$ 51.054.354	\$ 4.254.529
COSTOS DE MERCANCÍA	\$ 1.048.406.152	\$ 87.367.179
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	\$ 27.195.041	\$ 2.266.253
TOTAL	\$ 1.126.655.547	\$ 93.887.962

5.1.3.2. Gastos de administración. Se consideran la depreciación de los equipos y muebles del área administrativa, además de todos los gastos que se deben tener en cuenta para el área administrativa, como se relaciona a continuación.

Tabla 54. Mano de obra administración

CARGO	SALARIO MENSUAL	AUX. TRANSPORTE	PRESTACIONES	TOTAL SALARIO MENSUAL	TOTAL SALARIO ANUAL
GERENTE	\$ 2.000.000	0	\$ 1.036.800	\$ 3.036.800	\$ 36.441.600
ASESOR CONTABLE	\$ 400.000	0	\$ 0	\$ 400.000	\$ 4.800.000
SUBTOTAL M.O. ADMINISTRACIÓN				\$ 3.436.800	\$ 41.241.600

Tabla 55. Depreciación equipos y muebles área administrativa

CONCEPTO	CANT.	VR. UNIT. COMPRA	VR. TOTAL COMPRA	AÑOS DEPRECIACION DIRECTA	DEPRECIACION AÑO
Computadores	2	\$ 1.100.000	\$ 2.200.000	5	440.000
Impresora multifuncional	1	\$ 700.000	\$ 700.000	5	140.000
Teléfono	1	\$ 79.900	\$ 79.900	5	15.980
Escritorio gerente	1	\$ 250.000	\$ 250.000	5	50.000
Silla interlocutor	4	\$ 54.900	\$ 219.600	5	43.920
Escritorio	1	\$ 360.000	\$ 360.000	5	72.000
Silla giratoria	2	\$ 145.000	\$ 290.000	5	58.000
Archivador	1	\$ 480.000	\$ 480.000	5	96.000
Papeleras	2	\$ 50.000	\$ 100.000	5	20.000
SUBTOTAL DEPRECIACION					\$ 935.900

Tabla 56. Total gastos de administración

DETALLE	MENSUAL	ANUAL
Nomina Administración	\$ 3.436.800	\$ 41.241.600
Útiles Aseo Ofc	\$ 10.000	\$ 120.000
Teléfono, Internet	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Arriendo	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
Plan telefonía móvil	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Depreciación Administración	\$ 77.992	\$ 935.900
Papelería Ofc	\$ 10.000	\$ 120.000
Publicidad Operación	\$ 2.659.000	\$ 31.908.000
Elementos de Cafetería	\$ 10.000	\$ 120.000
Mantenimiento equipos administrativos	\$ 14.900	\$ 178.794
Seguros equipos administrativos	\$ 8.940	\$ 107.276
Amortización diferidos	220.450	\$ 2.645.400

DETALLE	MENSUAL	ANUAL
ADMINISTRACION	\$ 9.168.081	\$ 110.016.970

5.1.3.3. Gastos financieros. Se tomará un préstamo bancario de fomento Bancoldex con una tasa del 3% E.A., con un plazo de pago de 36 meses, con una cuota fija de TRES MILLONES NOVENTA Y NUEVE MIL OCHENTA Y OCHO PESOS (\$3.099.088) al mes, de un valor total de NOVENTA Y SEIS MILLONES NOVECIENTOS VEINTICUATRO MIL NOVECIENTOS TREINTA Y CUATRO PESOS (\$96.924.934). Los gastos financieros por intereses ascienden a un total de CATORCE MILLONES SEISCIENTOS CUARENTA Y DOS MIL DOSCIENTOS VEINTITRES PESOS (\$14.642.223), pagaderos en cuotas que van disminuyendo en el tiempo, durante los tres años continuos del crédito.

5.1.3.4. Total capital de trabajo. La inversión de capital de trabajo para la empresa corresponde al efectivo necesario para cubrir 1 mes de actividad (no se conceden créditos en Nono's Mundo S.A.S., y asciende a CIENTO TRES MILLONES OCHOCIENTOS TRECE MIL CIENTO NOVENTA Y DOS PESOS (\$ 103.813.192), la cifra se detalla a continuación.

Tabla 57. Capital de trabajo

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
COSTOS DE VENTAS	\$ 93.887.962	\$ 1.126.655.547
ADMINISTRACION	\$ 9.168.081	\$ 110.016.970
GASTOS FINANCIEROS	\$ 757.149	\$ 7.846.344
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 103.813.192	\$ 1.244.518.861

5.1.4. Inversión total. En este rubro se consideran todas las erogaciones correspondientes a la inversión fija, diferida y capital de trabajo.

Tabla 58. Inversión total Nono's Mundo S.A.S.

CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE DEL TOTAL
INVERSION FIJA	\$ 21.424.000	15%
INVERSION DIFERIDA	\$ 13.227.000	10%

CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE DEL TOTAL
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 103.813.192	75%
TOTAL	\$ 138.464.192	100%

5.1.5. Fuentes de financiación. La empresa Nono's Mundo S.A.S. contará con las siguientes fuentes financieras.

a. Recursos propios. Para la puesta en marcha de la empresa se cuenta con recursos propios por valor de CUARENTA Y UN MILLONES QUINIENTOS TREINTA Y NUEVE MIL DOSCIENTOS CINCUENTA Y OCHO PESOS (\$41.539.258), cada socia aportará la mitad, es decir, VEINTE MILLONES SETECIENTOS SESENTA Y NUEVE MIL SEISCIENTOS VEINTINUEVE PESOS (\$20.769.629); la inversión en recursos propios corresponde al 30% del total del capital.

b. Recursos de terceros. Para obtener el 70% restante, es decir, NOVENTA Y SEIS MILLONES NOVECIENTOS VEINTICUATRO MIL NOVECIENTOS TREINTA Y CUATRO PESOS (\$96.924.934), requeridos, se recurrirá a un préstamo de fomento Bancoldex, solicitado a una entidad financiera intermediaria, a una tasa de interés de 3% E.A., un plazo de 36 meses y una cuota mensual fija de TRES MILLONES NOVENTA Y NUEVE MIL OCHENTA Y OCHO PESOS (\$3.099.088).

A continuación, se presenta el cuadro de amortización del crédito.

Tabla 59. Tabla de amortización del crédito

Cuota Nro.	Saldo Capital	Capital	Interés	Cuota
0	96.924.934			
1	94.582.995	2.341.939	757.149	3.099.088
2	92.222.762	2.360.234	738.854	3.099.088
3	89.844.090	2.378.671	720.417	3.099.088
4	87.446.838	2.397.253	701.835	3.099.088
5	85.030.859	2.415.979	683.108	3.099.088
6	82.596.007	2.434.852	664.236	3.099.088
7	80.142.134	2.453.872	645.215	3.099.088
8	77.669.093	2.473.041	626.046	3.099.088

Cuota Nro.	Saldo Capital	Capital	Interés	Cuota
9	75.176.733	2.492.360	606.728	3.099.088
10	72.664.903	2.511.830	587.258	3.099.088
11	70.133.452	2.531.451	567.636	3.099.088
12	67.582.226	2.551.226	547.862	3.099.088
13	65.011.070	2.571.156	527.932	3.099.088
14	62.419.829	2.591.241	507.847	3.099.088
15	59.808.347	2.611.483	487.605	3.099.088
16	57.176.464	2.631.883	467.205	3.099.088
17	54.524.021	2.652.442	446.645	3.099.088
18	51.850.859	2.673.162	425.925	3.099.088
19	49.156.815	2.694.044	405.043	3.099.088
20	46.441.725	2.715.089	383.998	3.099.088
21	43.705.426	2.736.299	362.789	3.099.088
22	40.947.752	2.757.674	341.414	3.099.088
23	38.168.536	2.779.216	319.872	3.099.088
24	35.367.610	2.800.927	298.161	3.099.088
25	32.544.803	2.822.807	276.281	3.099.088
26	29.699.946	2.844.857	254.230	3.099.088
27	26.832.865	2.867.081	232.007	3.099.088
28	23.943.388	2.889.477	209.610	3.099.088
29	21.031.339	2.912.049	187.039	3.099.088
30	18.096.541	2.934.797	164.291	3.099.088
31	15.138.818	2.957.723	141.365	3.099.088
32	12.157.991	2.980.828	118.260	3.099.088
33	9.153.877	3.004.113	94.975	3.099.088
34	6.126.297	3.027.580	71.507	3.099.088
35	3.075.066	3.051.231	47.857	3.099.088
36	0	3.075.066	24.021	3.099.088

5.2. COSTOS Y GASTOS

5.2.1. Costos y gastos fijos. Los costos fijos son todos aquellos que se generan mensualmente y que no dependen del aumento o disminución de las ventas, se muestran a continuación.

Tabla 60. Costos y gastos fijos

Costos y Gastos Fijos	VALOR/AÑO
Total de sueldos empresa	\$ 109.692.354
Depreciación	\$ 4.284.800
Amortización diferida	\$ 2.645.400
Mantenimiento equipos	\$ 329.382
Seguros equipos	\$ 197.629
Dotación	\$ 1.560.000
Servicios públicos	\$ 2.640.000
Insumos prestación servicio	\$ 748.800
Otros insumos (aseo y otros)	\$ 1.020.000
Arriendo	\$ 30.000.000
Otros administración	\$ 120.000
Publicidad operación	\$ 31.908.000
TOTAL COSTOS	\$ 153.118.365

5.2.2. Costos y gastos variables. Los costos variables son aquellos que van directamente relacionados con el aumento o disminución de las ventas.

Tabla 61. Costos y gastos variables

Costos y gastos variables	VALOR /AÑO
Materia Prima	\$ 0
Costos de ventas	\$ 1.048.406.152
Empaques	\$ 4.200.000
	\$ 480.000
Total	\$ 1.053.086.152

5.2.3. Costos totales unitarios. Los costos totales unitarios del servicio están representados por la suma de los costos fijos y los costos variables, divididos por la cantidad de eventos de compra en la tienda al año, se determina el valor de CIENTO VEINTINUEVE MIL CUATROCIENTOS SESENTA Y OCHO (\$129.468) como el costo promedio de la mercancía vendida a cada cliente.

Tabla 62. Costo unitario

Detalle	Costo Total	% de participación	Costo Total Unitario
Total costos Fijos	\$ 153.118.365	13%	\$ 17.531
Total costos variables	\$ 1.053.086.152	87%	\$ 120.573
TOTAL	\$ 1.206.204.517	100%	\$ 138.104

5.3. PRECIO DE VENTA.

Teniendo en cuenta la información relacionada con la investigación realizada en el estudio de mercados sobre la demanda de los diferentes productos a ofrecer, en el cual se pregunta sobre el precio de compra, se tiene como precio promedio CIENTO CINCUENTA MIL DOSCIENTOS VEINTICINCO PESOS (\$150.225).

5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS

A continuación, se presentan las proyecciones de los ingresos y egresos a cinco años, teniendo en cuenta el incremento en las ventas en unidades, los porcentajes de participación de las diferentes líneas de productos, el precio de compra, el precio de venta e igualmente los costos y gastos tanto fijos como variables.

5.4.1. Ingresos. Corresponde a las entradas de dinero que tendrá la empresa por la comercialización de las diferentes líneas de productos para los adultos mayores, desde el primer año de operaciones hasta el año 5, teniendo en cuenta el precio de venta y la capacidad utilizada determinada en el estudio técnico. Para realizar las proyecciones se tomó como base el porcentaje de crecimiento de la población adulta mayor, que corresponde al 13,20%.

Tabla 63. Proyección ingresos 2018-2022

Años	2018	2019	2020	2021	2022
Unds.	8.734	9.884	11.185	12.659	14.327
Ingresos	\$1.312.312.119	\$1.485.537.318	\$1.681.628.243	\$1.903.603.171	\$2.154.878.789

Tabla 64. Proyección eventos de compra por línea de producto

Línea de producto	Ropa y calzado	Útiles de aseo	Alimentos saludables	Entretención y descanso	Productos Ergonómicos	Productos Ortopédicos
2017	1.480	1.893	710	955	1.501	1.179
2018	1.675	2.142	803	1.081	1.699	1.334
2019	1.896	2.424	908	1.223	1.923	1.510
2020	2.146	2.743	1.027	1.384	2.176	1.709
2021	2.429	3.105	1.162	1.566	2.463	1.934
2022	2.749	3.514	1.315	1.772	2.788	2.189

5.4.2. Egresos. Se presentan los egresos, es decir, todas las erogaciones por costos y gastos, que tendrá la empresa desde el primer año hasta el año 5.

EGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA	0	0	0	0	0
COSTO DE VENTAS	1.048.406.152	1.186.795.763	1.343.452.803	1.520.788.573	1.721.532.665
MANO DE OBRA DIRECTA	51.054.354	53.607.072	56.287.425	59.101.796	62.056.886
CIF	27.195.041	28.554.793	29.982.532	31.481.659	33.055.742
GASTOS DE ADMON Y VTAS	110.016.970	113.317.480	116.717.004	120.218.514	123.825.069
OBLIGACION FINANCIERA	37.189.053	37.189.053	37.189.053		
IMPUESTOS	22.371.775	32.434.965	44.011.122	56.764.167	70.754.781

TOTAL EGRESOS	1.296.233.345	1.451.899.125	1.627.639.939	1.788.354.710	2.011.225.143
------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

5.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A CINCO AÑOS

5.5.1. Estado de resultado proyectado a cinco años. Después de haber realizado los cálculos anteriores, se realiza la proyección de los estados de resultados de la empresa para los 5 primeros años.

Tabla 65. Estado de resultados proyectado a cinco años

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 1.312.312.119	\$ 1.485.537.318	\$ 1.681.628.243	\$ 1.903.603.171	\$ 2.154.878.789
(-) Costo de prestación serv.	\$ 78.249.395	\$ 82.161.864	\$ 86.269.958	\$ 90.583.456	\$ 95.112.628
(-) Costo de ventas	\$ 1.048.406.152	\$ 1.186.795.763	\$ 1.343.452.803	\$ 1.520.788.573	\$ 1.721.532.665
Utilidad Bruta	\$ 185.656.572	\$ 216.579.690	\$ 251.905.482	\$ 292.231.142	\$ 338.233.496
(-) Gastos de administración	\$ 110.016.970	\$ 113.317.480	\$ 116.717.004	\$ 120.218.514	\$ 123.825.069
Utilidad operacional	\$ 75.639.602	\$ 103.262.211	\$ 135.188.478	\$ 172.012.628	\$ 214.408.427
(-) Gastos financieros	\$ 7.846.344	\$ 4.974.437	\$ 1.821.443		
Utilidad antes de Impuesto	\$ 67.793.258	\$ 98.287.774	\$ 133.367.035	\$ 172.012.628	\$ 214.408.427
(-) Impuesto (34%)	\$ 22.371.775	\$ 32.434.965	\$ 44.011.122	\$ 56.764.167	\$ 70.754.781
Utilidad Neta	\$ 45.421.483	\$ 65.852.809	\$ 89.355.914	\$ 115.248.461	\$ 143.653.646
(-) Reserva legal (10%)	\$ 4.542.148	\$ 6.585.281	\$ 8.935.591	\$ 11.524.846	\$ 14.365.365
UTILIDAD EJERCICIO	\$ 40.879.335	\$ 59.267.528	\$ 80.420.322	\$ 103.723.615	\$ 129.288.281

5.5.2. Flujo de caja proyectado. El flujo de caja permite visualizar las entradas y salidas de dinero con el propósito de saber detalladamente el nivel de liquidez de la empresa, igualmente proyectado para los primeros 5 años de operaciones de la empresa.

Tabla 66. Flujo de caja proyectado

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Capital Propio	41.539.258					
Ventas	-	1.312.312.119	1.485.537.318	1.681.628.243	1.903.603.171	2.154.878.789
Préstamos del Banco	96.924.934					
TOTAL INGRESOS	138.464.192	1.312.312.119	1.485.537.318	1.681.628.243	1.903.603.171	2.154.878.789
EGRESOS						
Maquinaria y equipo	2.509.800	-	-	-	-	-
Muebles y enseres	15.934.300	-	-	-	-	-
Equipos administrativos	2.979.900	-	-	-	-	-
Herramientas	-	-	-	-	-	-
Inversión Diferida	13.227.000	-	-	-	-	-
Costos de producción	-	78.249.395	82.161.864	86.269.958	90.583.456	95.112.628
Costo de ventas	-	1.048.406.152	1.186.795.763	1.343.452.803	1.520.788.573	1.721.532.665
Gastos administración y ventas	-	110.016.970	113.317.480	116.717.004	120.218.514	123.825.069
Obligaciones financieras	-	37.189.053	37.189.053	37.189.053		
Pago impuestos (33%)	-	22.371.775	32.434.965	44.011.122	56.764.167	70.754.781
TOTAL EGRESOS	34.651.000	1.296.233.345	1.451.899.125	1.627.639.939	1.788.354.710	2.011.225.143
TOTAL						

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital de trabajo	103.813.192					
Saldo Inicial	-	103.813.192	119.891.966	153.530.159	207.518.463	322.766.924
SALDO DE CAJA	207.626.384	119.891.966	153.530.159	207.518.463	322.766.924	466.420.570

5.5.3. Balance general inicial y proyectado. En el balance general se podrá observar la situación financiera de la empresa, proyectada a cinco años.

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Activo Corriente						
Caja y Bancos	103.813.192	142.263.742	140.543.641	140.255.293	178.900.886	221.296.684
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	103.813.192	142.263.742	140.543.641	140.255.293	178.900.886	221.296.684
Activo No Corriente						
Maquinaria y equipo	2.509.800	2.007.840	1.505.880	1.003.920	501.960	-
Muebles y Enseres	15.934.300	12.747.440	9.560.580	6.373.720	3.186.860	-
Equipos administrativos	2.979.900	2.383.920	1.787.940	1.191.960	595.980	-
Herramienta	-	-	-	-	-	-
Diferidos	13.227.000	13.227.000	13.227.000	13.227.000	13.227.000	13.227.000
Depreciación Acumulada	-	4.284.800	8.569.600	12.854.400	17.139.200	21.424.000
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	34.651.000	34.651.000	34.651.000	34.651.000	34.651.000	34.651.000

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL ACTIVO	138.464.192	176.914.742	175.194.641	174.906.293	213.551.886	255.947.684
PASIVO						
Pasivo corriente						
Impuesto de renta	-	22.371.775	32.434.965	44.011.122	56.764.167	70.754.781
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-	22.371.775	32.434.965	44.011.122	56.764.167	70.754.781
Pasivo No corriente						
Obligaciones Financiera	96.924.934	67.582.226	35.367.610	-	-	-
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	96.924.934	67.582.226	35.367.610	-	-	-
TOTAL PASIVO	96.924.934	89.954.001	67.802.575	44.011.122	56.764.167	70.754.781
PATRIMONIO						
Capital Socios	41.539.258	41.539.258	41.539.258	41.539.258	41.539.258	41.539.258
Reserva Legal	-	4.542.148	6.585.281	8.935.591	11.524.846	14.365.365
Rendimiento /perdida						
Utilidad del ejercicio	-	40.879.335	59.267.528	80.420.322	103.723.615	129.288.281
TOTAL PATRIMONIO	41.539.258	86.960.741	107.392.066	130.895.171	156.787.718	185.192.904
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	138.464.192	176.914.742	175.194.641	174.906.293	213.551.886	255.947.684

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1. EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Con la puesta en marcha del proyecto se crearán cinco puestos de trabajo directos tanto para el área administrativa como para el área comercial, además de uno indirecto como es el asesor contable, esto beneficiará todo el núcleo familiar de estos trabajadores, el nacimiento de la empresa, con base en un programa de estudios de la universidad pública de Santander, se convertirá en un ejemplo de emprendimiento y sentido social para la comunidad estudiantil. Así mismo, este sistema de comercialización aportará al incremento de los ingresos y rentabilidad de las empresas proveedoras de bienes y servicios con que contrate tanto en la región como a nivel nacional.

Por otra parte, la población adulta mayor en Colombia, no solo es un grupo que aumenta progresivamente, para beneficio del proyecto, sino que también representa un desafío para las políticas y los recursos en lo que concierne al desarrollo, la calidad de vida, el aseguramiento y cumplimiento de sus derechos, y la inclusión social. Los adultos mayores son una población vulnerable, con grandes necesidades económicas, afectivas y sociales, en razón a ello, Nono's Mundo S.A.S. se siente comprometido a brindarles espacios para su desarrollo en su etapa de vida, por medio de programas como la celebración anual del día del adulto mayor, así como el espacio abierto e irrestricto en la tienda de diversión y esparcimiento, donde podrán socializar e interactuar con sus familiares y otros adultos mayores; igualmente se destinará un porcentaje del 5% mensual de las ventas para ayudar a la Fundación Albeiro Vargas y Ángeles Custodios; todo esto con el propósito de contribuir a la responsabilidad social con que cuenta el proyecto, con el adulto mayor y sus familiares y/o cuidadores.

6.2. EVALUACIÓN AMBIENTAL

En la actualidad, tras un inexorable despertar de legisladores y personas del común, es muy importante tener en cuenta, al momento de desarrollar un proyecto de inversión o de empresa, el impacto ambiental que este pueda tener sobre su entorno, como consecuencia de la actividad comercial que vaya a desempeñar; por lo anterior, Nono's Mundo S.A.S., consciente de la problemática que existe en la actualidad sobre la degradación del medio ambiente, se compromete a que con la comercialización de sus productos, no será fuente generadora de desechos contaminantes que puedan afectar el medio ambiente. En cuanto al ruido que se

pueda generar será de un nivel muy mínimo, no afectando la tranquilidad, ni generando contaminación auditiva en la comunidad ni el entorno.

Igualmente, la empresa cumplirá todo lo establecido al respecto en la normatividad vigente que existe en Colombia, como son leyes y decretos, con el propósito de hacer su aporte al control y protección del medio ambiente, de todas las actividades comerciales e industriales que desempeñan las empresas.

6.2.1. Matriz de evaluación de impactos. A continuación, se presenta la matriz de evaluación de impactos ambientales de Nono's Mundo S.A.S., teniendo en cuenta los elementos: agua, suelo, aire y manejo de desechos. Esta matriz ayudará a establecer los parámetros que se tendrán en cuenta para saber la forma en que se impactará positivamente el proyecto frente al medio ambiente en las diferentes áreas de la empresa.

Cuadro 23. Matriz de evaluación de impactos ambientales

AREA	ITEM	AGUA				SUELO				AIRE				MANEJO DE DESECHOS				
		E	B	R	D	E	B	R	D	E	B	R	D	E	B	R	D	
Administración	Generación de documentos	X				X				X					X			
	Aseo del área	X				X				X					X			
	Equipo	X				X				X					X			
	Mobiliario	X				X				X					X			
Comercial	Generación de documentos	X				X				X					X			
	Aseo del área	X				X				X					X			
	Equipo	X				X				X					X			
	Mobiliario	X				X				X					X			
Bodega	Generación de documentos		X				X				X				X			
	Aseo del área		X				X				X				X			
	Equipo		X				X				X				X			
	Mobiliario		X				X				X				X			

E: excelente B: bueno R: regular D: deficiente

Según el resultado de la matriz de impacto ambiental, el área donde se generará un impacto regular para el medio ambiente será la bodega, debido a la gran cantidad de desechos que se producirán allí, debido a que los diferentes productos

que se comercializarán pueden generar elementos contaminantes como empaques plásticos o de cartón; la ventaja es que estos componentes se pueden reciclar, por tanto, este aspecto reduce el riesgo de contaminación y por lo contrario, contribuye positivamente al compromiso de la empresa con el cuidado del medio ambiente.

6.2.2 Plan de mitigación. La empresa Nono's Mundo S.A.S., implementará una política ambiental como parte del plan de mitigación con que contará la empresa, que se detalla a continuación.

- Se implementará la regla de las tres erres:
 - Reducir: se reducirá lo más que se pueda el consumo de energía y agua en la tienda física.
 - Reutilizar: se seleccionarán y clasificarán los materiales que se generen, de tal manera que se pueda prolongar su vida útil.
 - Reciclar: es uno de los compromisos más importantes con que cuenta el proyecto para ayudar al medio ambiente, por tanto, todo desecho que genere las diferentes áreas de la empresa, especialmente la bodega, se reciclará para un mejor aprovechamiento de los materiales.
- La tienda física contará con aparatos electrónicos que ahorren energía.
- Los diferentes detergentes que se utilicen para el aseo de las diferentes áreas de la empresa serán amigables con el medio ambiente.
- Se capacitará a todo el personal en cuanto al manejo de desechos sólidos y en el correcto manejo del papel, el cartón, el plástico y el vidrio, con el propósito de incentivar la cultura del reciclaje y de esta manera contribuir positivamente al cuidado del medio ambiente.
- Los insumos como las bolsas para empacar los productos comprados por los clientes serán elaboradas con materiales reciclables, serán reutilizables y ecológicas.
- Los bombillos del área administrativa, probadores y baños, contarán con sensores de luz.
- Los grifos de agua tendrán sensores de nivel de agua.

6.3. EVALUACIÓN FINANCIERA

Para la evaluación financiera de Nono's Mundo S.A.S., se tuvieron en cuenta aspectos tan importantes como: el valor presente neto, la tasa interna de retorno y el periodo de recuperación.

6.3.1. Valor presente neto (VPN). El valor presente neto representa la rentabilidad que va a tener el proyecto con respecto a la inversión inicial, teniendo en cuenta las variables económicas y financieras del mercado. Pero antes de determinar el VPN, para realizar este análisis se tuvo en cuenta la tasa de interés de oportunidad (TIO) del mercado o tasa mínima atractiva de retorno, la cual es utilizada a su vez como tasa de descuento. Con el fin de calcular técnicamente la tasa de descuento, se utilizará el método WACC, el resultado que se obtendrá será un porcentaje, que se tomara como referencia para aceptar cualquier inversión que esté por encima de este.

De acuerdo con lo anterior, se tiene una tasa del 15% efectivo anual.; valor obtenido sobre el riesgo que implica desarrollar una actividad.

Cuadro 24. Tasa de referencia para evaluación financiera

Concepto	Tasa	Detalle/observación
Tasa Libre de Riesgo	7,00%	TES a 5 años
Prima de Riesgo Media	5,00%	Anual
Ke	12,35%	Anual
Tasa del Crédito	23,87%	Anual
Beneficio Tributario	33,00%	Anual
Kd	15,99%	Anual
COSTO PROMEDIO DE CAPITAL	14,99%	Anual
Tasa de Descuento Deflactada	14,99%	Anual

Fuente: Banco de la República, Bancolombia.

Se calcula el Valor Presente Neto:

Tabla 67. Flujos esperados y deflactados - Valor Presente Neto

AÑO		FLUJO ESPERADO	TASA DE DESCUENTO	FACTOR DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL
Año	0	-\$138.464.192	15%	1,000000	-\$138.464.192
Año	1	\$16.078.774	15%	0,869649	\$13.982.897
Año	2	\$33.638.193	15%	0,756290	\$25.440.235
Año	3	\$53.988.304	15%	0,657707	\$35.508.505
Año	4	\$115.248.461	15%	0,571975	\$65.919.222
Año	5	\$143.653.646	15%	0,497418	\$71.455.857
VALOR PRESENTE NETO					\$73.842.525

El valor presente neto es positivo o mayor que 0, lo que significa que la rentabilidad de la inversión es superior a la tasa de oportunidad, lo cual indica que el proyecto es rentable.

6.3.2. Tasa interna de retorno TIR. Este valor es la tasa de descuento que hace que la VPN se igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada a la inversión inicial.

La TIR se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática:

$$VPN = \sum(X) (1+r)^{-t}$$

Dónde:

$$VPN = 0$$

X = Flujo neto de caja cada año (del 0 al 10) tomado del cuadro 76

r = TIR =?

t = Período de 0 hasta 5 años.

Tomando en consideración la inversión inicial y los ingresos y egresos de caja estimados para los cinco primeros años de operación, resulta una TIR de 29,31%, que comparada con la TES (libre de riesgo) de 7% y una tasa de oportunidad de

14,99%, resulta superior, con lo que desde el punto de vista de la TIR el proyecto es viable.

Una TIR de 29,31% versus la Tasa Interna de Oportunidad de 14,99% quiere decir que los inversionistas están obteniendo mayores beneficios que utilizando la opción de inversión en los referidos títulos de deuda pública. La tasa de 29,31% comparada con la tasa de mercado financiero y las variables económicas es superior, por lo tanto, se concluye que el proyecto desde el punto de vista financiero es viable.

6.3.3. Periodo de recuperación. El periodo de recuperación, es el tiempo promedio estipulado donde los flujos netos efectivos deflactados cubren el monto total de la inversión, siempre y cuando las condiciones estimadas y proyectadas para el proyecto se den.

El cálculo del periodo de recuperación genera un resultado de 1.435 días, es decir que 25 días antes del final del cuarto año, los inversionistas estarían recuperando su inversión.

6.3.4. Análisis de las razones financieras. Se analizan a continuación las razones financieras de liquidez y endeudamiento proyectadas para los próximos 5 años, según el balance general y el estado de resultados proyectados, se obtienen los resultados a continuación detallados.

Razón corriente.

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Tabla 68. Razón corriente

Año	1	2	3	4	5
Razón corriente	6,359	4,333	3,187	3,152	3,128

Como puede observarse, la razón corriente disminuye desde el segundo año de 6,359 hasta un 3,128 en el quinto año. Esto quiere decir que por cada peso adeudado a corto plazo, se tienen hasta 3,128 pesos en activos de corto plazo en el quinto año de operación. La razón corriente es un buen indicador de liquidez y

desde este punto de vista el proyecto es viable. La razón del descenso radica en que se proyecta retirar las utilidades cada año, de forma que el activo corriente se mantiene relativamente constante frente al pasivo corriente que está compuesto exclusivamente por el impuesto a la renta, que crece año a año.

Capital de trabajo.

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Tabla 69. Capital de trabajo

Año	1	2	3	4	5
Capital de trabajo	\$ 119.891.966	\$ 108.108.676	\$ 96.244.171	\$ 122.136.718	\$ 150.541.904

En todos los años se tiene un valor superior de activos de corto plazo frente a los Pasivos a corto plazo. Desde este punto de vista el proyecto es viable. Se nota un crecimiento fuerte de los activos corrientes frente a su contraparte que tiene fundamento en que las ventas se han proyectado creciendo con el crecimiento de la población adulta mayor del área metropolitana de Bucaramanga, mientras que los egresos se han proyectado creciendo con la inflación, lo que genera un exceso de caja especialmente los años cuatro y cinco, cuando ya ha desaparecido el egreso generado por el servicio del crédito de fomento.

Nivel de endeudamiento.

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Total Activos}}$$

Tabla 70. Nivel de endeudamiento

Año	1	2	3	4	5
Nivel de endeudamiento	0,508	0,387	0,252	0,266	0,276

El nivel de endeudamiento muestra que en el primer y segundo año se tienen pasivos que representan desde el 51% hasta el 39% de los activos, pero que a partir del cuarto año hay una estabilización, resultado del pago del crédito de fomento a tres años. Con esto se puede expresar que, en conjunto con las anteriores razones, el proyecto es viable.

Rotación de activos.

$$\text{Rotación de Activos} = \frac{\text{Ingresos por Venta}}{\text{Total Activos}}$$

Tabla 71. Rotación de activos

Año	1	2	3	4	5
Rotación de Activos	7,418	8,479	9,614	8,914	8,419

El aumento paulatino en la rotación de activos, con un pico en el tercer año, tiene explicación en el aumento de los ingresos con respecto a ellos, evidenciado en el incremento en el Flujo de Caja, cuestión que se acentúa una vez se paga el crédito que se suscribe a tres años solamente. Desde este punto de vista el proyecto es viable.

Margen bruto de ganancia.

$$\text{Margen Bruto de Ganancia} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ingresos Totales}}$$

Tabla 72. Margen bruto de ganancia

Año	1	2	3	4	5
-----	---	---	---	---	---

Margen Bruto de Ganancia	0,141	0,146	0,150	0,154	0,157
--------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

El Margen Bruto de Ganancia desde un 0,141 hasta el 0,157 del último año muestra la eficiencia de la empresa y el continuo propósito de mantener costos en niveles muy bajos. Se recordará que el Costo de la Mercancía Vendida asciende a cerca del 80% del precio de venta, con lo que se nota que los costos adicionales como los de prestación del servicio y los indirectos se mantienen en bajos niveles, manteniéndose como los del principio de la operación aun hasta el año quinto; es necesario recordar que el crecimiento de las ventas está proyectado con el de la población adulta mayor, mientras que los egresos con la inflación, necesariamente durante el quinto año deberá planearse la ampliación, tanto del local comercial como de la plantilla de personal por el aumento en el porcentaje de utilización de la capacidad instalada. Por lo anterior el proyecto es viable desde el punto de vista del Margen Bruto.

Margen Neto de Utilidad.

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingresos Totales}}$$

Tabla 73. Margen neto de utilidad

Año	1	2	3	4	5
Margen Neto de Utilidad	0,035	0,044	0,053	0,061	0,067

Al adicionar los Gastos de Administración y Ventas, los Gastos Financieros y los Impuestos al análisis, se muestra el mismo comportamiento del Margen Bruto, se tiene un aumento continuo del Margen en razón al aumento de las ventas y a la diferencia entre el ritmo de crecimiento de ingresos versus egresos. Es necesario recordar que al finalizar el tercer año se paga la totalidad del crédito de fomento. Desde este punto de vista el proyecto es viable.

6.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio se desarrolla para establecer la situación donde la empresa ni pierde ni gana dinero. Se aplica con el fin de analizar las relaciones entre los costos fijos totales, los costos variables totales, los beneficios y determinar el nivel de producción en que los ingresos por venta de los productos o servicios son iguales a los costos totales, es decir, el mínimo de actividades que impide pérdidas.

Se calcula con la expresión:

$$\text{Pto. equilibrio} = \text{CF} / (\text{Pvu} - \text{Cvu})$$

Tabla 74. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
COSTOS FIJOS	\$ 153.118.365
PRECIO DE VENTA	\$ 150.225
COSTO UNITARIO	\$ 120.573
Cantidad pto equilibrio	5.164
Punto de equilibrio en pesos	\$775.761.900

7. CONCLUSIONES

El análisis de los datos que arrojó el estudio de mercados, permitió establecer que el 73% de los encuestados apoyaría la creación de un sistema de logística y comercialización de productos y servicios dirigido al adulto mayor en la ciudad de Bucaramanga, y que la demanda por estos productos, considerados como de uso exclusivo de los mismos, asciende a DIEZ MIL CUATROCIENTOS VEINTE MILLONES SEISCIENTOS CINCUENTA Y SIETE MIL QUINIENTOS SETENTA Y CINCO PESOS (\$10.420.657.575) al año, con un promedio de compra mensual de \$150.225 en cada evento de compra. Se utilizará un canal de distribución indirecto: fabricante-detallista-consumidor ya que la mayoría de encuestados (90%), acostumbra comprar directamente en los diferentes establecimientos de comercio, por tanto, se comercializarán los productos y servicios en un local comercial o tienda física. Los medios de difusión para las promociones y publicidad serán las redes sociales y dos medios tradicionales como la radio y la prensa escrita. Los productos líderes, es decir, los que más se comercializarán en la empresa serán los útiles de aseo y la ropa y los zapatos, cuestión que no sorprende, pues son los productos de mayor frecuencia de uso.

Técnicamente, para cubrir la demanda, Nono's Mundo S.A.S cuenta con una capacidad de atención con dos vendedores en tienda física, proyectando que en el primer año se atenderá a 7.717 clientes con unas ventas anuales de \$1.159.286.325, con un incremento anual de 13,2% que surge del aumento de la población de adultos mayores del área metropolitana de Bucaramanga. Para la ubicación de la empresa se tuvo en cuenta factores importantes y estratégicos como el canon de arrendamiento, los costos de los servicios públicos, la facilidad de acceso y parqueo, entre otros, quedando como resultado de la evaluación por puntos la zona de Cabera del Llano, como el sitio indicado para la puesta en marcha de la empresa. Para la prestación del servicio se contará con todos los recursos necesarios, especialmente con recursos humanos bien capacitados, productos apropiados para la oferta y propuesta de la empresa, que se centra en una atención personalizada que sea completa a la vez que satisfactoria para clientes y usuarios.

La inversión inicial será de \$ 138.464.192, de los cuales una parte se obtendrá por medio de un préstamo por \$ 96.924.934, de fomento por línea Bancoldex, las cuotas diferidas a tres años serán por un valor de \$ 3.099.088 mensuales, la cantidad restante la aportarán las dos socias en efectivo. El estado de resultados arrojó una utilidad del ejercicio por valor de \$ \$ 40.879.335 para el primer año de actividades, la cual es considerada una cifra muy positiva y atractiva.

La evaluación financiera del proyecto arrojó un valor presente neto de \$ 73.834.663 y una tasa interna de retorno de 29,3%, muy superior a la tasa de oportunidad que fue del 14,99%, se tiene entonces buenos indicadores para que la empresa sea atractiva para las socias que hacen parte del proyecto e inversionistas que quieran destinar su capital y ganar rentabilidad.

En razón a todo lo anterior, se considera que la empresa Nono's Mundo S.A.S. es viable técnica, administrativa, ambiental y financieramente, y que existe un mercado al alcance del esfuerzo emprendedor para brindar a adultos mayores la mejor opción de compra de productos de su uso exclusivo.

8. RECOMENDACIONES

- Mantener una estructura de costos y gastos en un bajo porcentaje para lograr los objetivos y metas trazadas a futuro.
- Estar continuamente analizando y si es necesario, reformulando las estrategias de publicidad para dar a conocer los productos y el servicio de atención personalizada de la empresa, enfatizando siempre en la propuesta de valor del proyecto.
- Contar con un personal que este siempre en constante capacitación en cuanto al servicio al cliente, debido a que el mercado objetivo y el cliente final exigen un alto grado de humanización, paciencia y susceptibilidad, y porque el elemento diferenciador es la atención personalizada.
- Contar con buenas estrategias de precios para lograr ser competitivos pues se trata de un mercado diversificado y complejo, no obstante es necesario hacer uso de la ventaja competitiva que da ser los únicos en el mercado que brindan atención personalizada y productos de uso exclusivo a adultos mayores, con áreas de entretenimiento y diversión, por lo cual debe contarse con precios superiores a almacenes de cadena y almacenes generales necesariamente.
- Realizar constantemente encuestas de satisfacción del cliente, con el propósito de mejorar los servicios que se ofrecen y realizar los cambios necesarios y fortalecer la propuesta de valor que se brinda.
- De acuerdo con la cantidad de clientes atendidos, analizar constantemente los tiempos de atención, para realizar ampliaciones en la plantilla de personal y en el área física cuando sea necesario, teniendo siempre de presente el mantenimiento de costos y gastos bajo niveles que permitan la sostenibilidad del negocio.

BIBLIOGRAFIA

ALCALDÍA DE BUCARAMANGA. Decreto 0171 de 2003. [En línea]. Bucaramanga. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <http://www.bucaramanga.gov.co/el-atril/decretos-y-resoluciones-antes-de-2016/?wpfb_s=0171>

BANCO MUNDIAL. Esperanza de vida al nacer, total años. [En línea]. Nueva York. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.LE00.IN>

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 100 de 1993. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1171 de 2007. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <<http://www.mincit.gov.co/loader.php?!Servicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=2334&name=Ley1171de2007.pdf>>

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1251 de 2008. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <http://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_1251_2008.htm>

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1315 de 2009. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1315_2009.html

CORREA, P. Y BOHÓRQUEZ, E. Un mercado que no envejece [en línea]. Santiago de Chile. [Citado en 24 septiembre de 2016]. 2007. Disponible en Internet: <http://www.facso.uchile.cl/observa/espectador_mercado.pdf>

CORTE CONSTITUCIONAL. Constitución Política de Colombia. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <<http://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia%20-%202015.pdf>>

DANE. Encuesta nacional de calidad de vida. [En línea]. Bogotá. [Citado en 31 mayo de 2017]. Disponible en Internet: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/anexos/Cuadro01.xls

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Censo 2005. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-general-2005-1>>

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Encuesta Anual de Comercio EAC – 2014 Definitivas. [En línea]. Bogotá. [Citado en 02 junio de 2017]. Disponible en Internet: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eac/bol_eac_2014_def.pdf

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Series poblacionales. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/series-de-poblacion>>

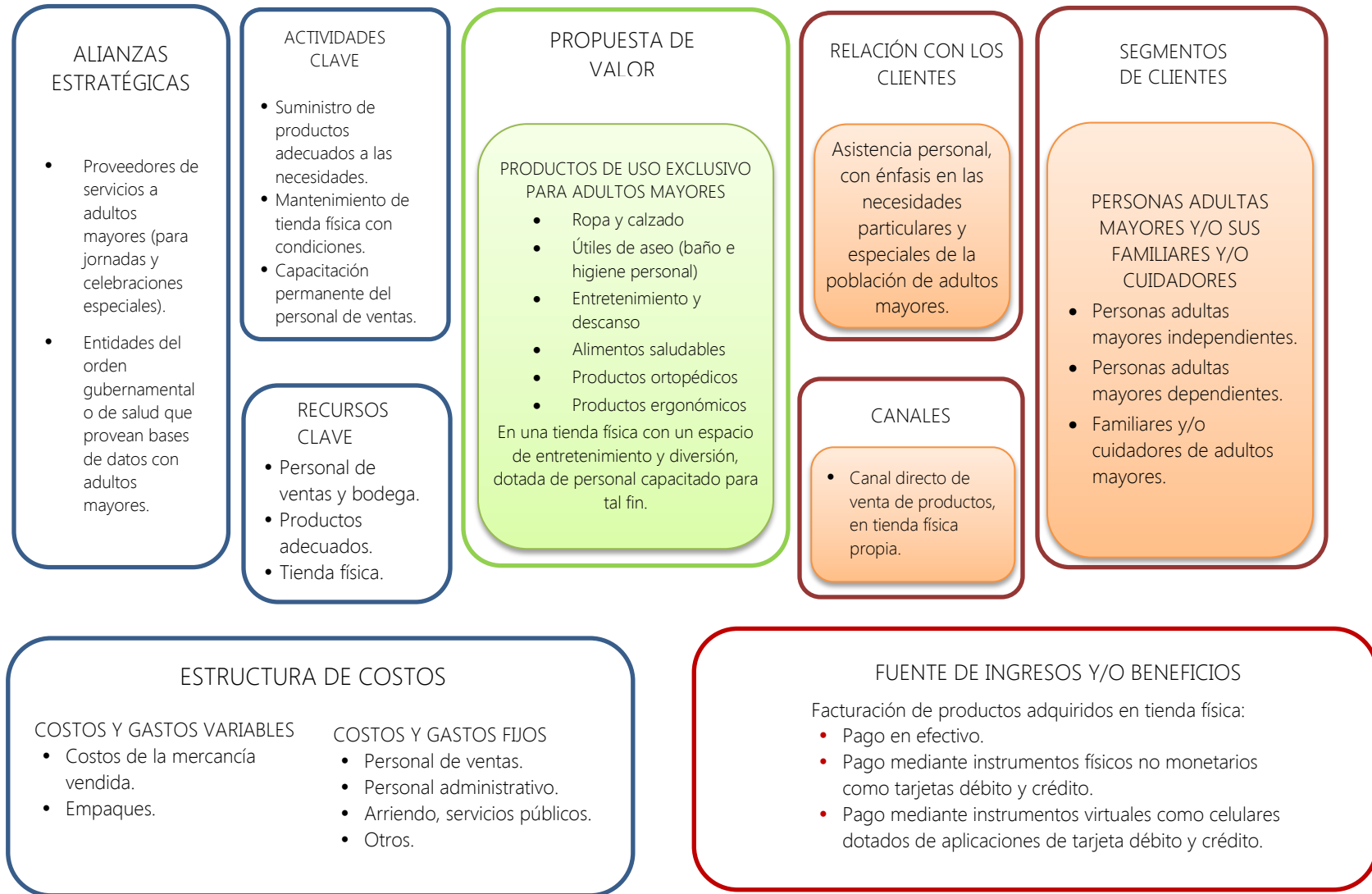
DULCEY, E., ARRUBLA, D. y SANABRIA, P. Envejecimiento y vejez en Colombia. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/INV/3%20-%20ENVEJECIMIENTO%20Y%20VEJEZ%20EN%20COLOMBIA.pdf>>

FEDESARROLLO Y FUNDACIÓN SALDARRIAGA CONCHA. Misión Colombia Envejece. Cifras, Retos y Oportunidades. [En línea]. Bogotá. [Citado en 30 mayo de 2017]. Disponible en Internet: < <http://www.saldarriagaconcha.org/es/mision-colombia-envejece>>. p. 47.

INVISBU. Vivienda y entorno. [En línea]. Bucaramanga. [Citado en 31 mayo de 2017]. Disponible en Internet: <<http://www.invisbu.gov.co/observatorio/ejes/vivienda-y-entorno/>>

OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Introducción al estudio del trabajo. 4ta edición. Ginebra, Suiza. 1996. 521 p. ISBN 92-2-307108-9, p. 105.

ANEXO A. MODELO DE NEGOCIOS NONO'S MUNDO S.A.S.



ANEXO B: ENCUESTA DE MERCADOS FAMILIAR ADULTO MAYOR
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA- IPRED
GESTIÓN EMPRESARIAL

Objetivo: realizar una investigación para conocer gustos y preferencias para la creación de un sistema de comercialización de productos para el adulto mayor en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

Buenas tardes, cordial saludo, somos estudiantes de Gestión Empresarial de la Universidad Industrial de Santander (UIS), agradecemos su colaboración para responder las siguientes preguntas, no tardará más de 5 minutos.

Nombre _____

Dirección _____

Teléfono _____

1. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?
 - a. Entre 20-30 años
 - b. Entre 31-40 años
 - c. Entre 41-50 años
 - d. Entre 51-60 años
 - e. Más de 60 años

2. Género
 - a. Masculino
 - b. Femenino

3. ¿Cuántos adultos mayores hay en su núcleo familiar?
- a. Ninguno
 - b. Uno
 - c. Dos
 - d. Tres
 - e. Más de cuatro

Si su respuesta es uno o más, por favor, continúe con el cuestionario

4. ¿Con que frecuencia compra productos para el adulto mayor?
- a. Semanal
 - b. Quincenal
 - c. Mensual
 - d. Anual
 - e. Esporádicamente
5. ¿Cuánto dinero invierte mensualmente en la compra de productos para el adulto mayor?
- a. Menos \$50.000
 - b. \$51.000 a \$100.000
 - c. \$101.000 a \$150.000
 - d. \$151.000 a \$200.000
 - e. \$201.000 a \$250.000

f. Más de \$250.000

6. ¿en qué tipo de establecimiento acostumbra comprar productos para el adulto mayor?

a. Almacén de cadena

b. Almacenes populares

c. Locales en centros comerciales

d. Páginas de internet

Otro. ¿Cual? _____

7. ¿en el tipo de establecimiento señalado anteriormente, encuentra todos los productos necesarios para el adulto mayor, sin la necesidad de desplazarse a otro sitio de compra?

a. Sí, siempre

b. Si, algunas veces

c. No, casi nunca

d. No, nunca

e. NS/NR No sabe No responde

8. ¿Qué tan importante es para usted encontrar todos los productos para el adulto mayor en un solo lugar, sin la necesidad de desplazarse a otro sitio de compra?

a. Muy importante

b. Importante

c. No es importante

d. Le es indiferente

9. ¿Qué tipo de productos compra frecuentemente para el adulto mayor?

Marque 1 al que considere MAS FRECUENTE y en orden descendente hasta el MENOS FRECUENTE.

- a. Ropa y calzado_____
- b. Útiles de Aseo_____
- c. Alimentos saludables_____
- d. Entretenimiento y descanso_____
- e. Productos ergonómicos para la casa*_____
- f. Productos ortopédicos*_____

Productos ergonómicos*: asistente para sentarse en la cama, barandal de seguridad, asiento acolchado para el baño, aumento para baño con brazos de apoyo, etc.

Productos ortopédicos*: andador bariátrico, bastones, sillas de rueda, muletas, protector para juanetes, etc.

10. Seleccione de las siguientes opciones ¿dónde vive el adulto mayor que utiliza estos productos?

- a. Solo (a)
 - b. En el hogar familiar
 - c. En un hogar geriátrico
 - d. En una fundación
 - e. Otro:
-

11. ¿Cuál es su fuente de ingresos del adulto mayor?

- a. Pensión

- b. Trabajo
 - c. Dependo de un familiar
 - d. Otros:
-

12. ¿Cuál es su opinión frente a la oferta de productos para el adulto mayor que actualmente encuentra en el mercado?

- a. Satisfecho
- b. En general está bien
- c. Insatisfecho
- d. NS/NR No sabe No responde

13. ¿Respaldaría la creación de un sistema de comercialización de productos para el adulto mayor en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana?

- a. Definitivamente si
- b. Probablemente si
- c. Definitivamente no
- d. Probablemente no

14. ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar para el adulto mayor?

- a. Servicio de fisioterapias
- b. Servicio de cafetería
- c. Servicio de esparcimiento y diversión
- d. Servicio de farmacia
- e. Todas las anteriores
- f. Otros.

Cuales _____

15. ¿A través de que medio le gustaría recibir información sobre las promociones y la publicidad de los productos y servicios?


- a. Anuncios de periódicos o revistas
- b. Correo electrónico
- c. Televisión y/o radio
- d. Redes sociales
- e. APP (aplicación en el celular)
- f. Todas las anteriores

16. Según su criterio ¿Cuál es el aspecto más importante a tener en cuenta a la hora de comprar productos para personas de la tercera edad? Marque 1 al que considere MAS IMPORTANTE y en orden descendente hasta el MENOS IMPORTANTE.

- a. Precio_____
- b. Marca _____
- c. Calidad_____
- d. facilidad de compra_____
- e. variedad de los productos_____

¡Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO C. COTIZACIONES



BARON

Hospitalarios

VENTA - ALQUILER - SILLA DE RUEDAS - MULETAS - CAMINADORES - CAMAS CLINICAS

Calle 7A No. 14-61 - Altamira
Tel. 6497715 - Floridablanca
www.baronhospitalarios.com

COTIZACION

Nº - 0034

FECHA

3 | 06 | 17

NOMBRE: Maria Eugenia Calderon **C.C.A.NIT:** _____

DIRECCION: _____ **TEL:** _____

CANT.	DESCRIPCION	V. UNIT.	V. TOTAL
1	Silla Sanitama plegable		\$ 320.000
1	Silla Sanitama fija		\$ 350.000 =
1	Caminador 1 seguro		\$ 100.000 -
TOTAL \$			

OBSERVACIONES: _____

DESPECHADO POR: _____ **RECIBIDO POR:** _____



CONFECCIONES

TIFFER

Venta por Mayor y al Detail de Pijamas para Damas y Niños (y)

CALLE 33 Nº 17-49 PASO COLOM - LOCAL 11 TEL. 6520704 - 315 218 7794 - B/MANSA
CALLE 17 Nº 15-71 BARRIO KENNEDY FRENTE AL CAJ - CEL. 315 218 7794 B/MANSA
CALLE 105 Nº 16-47 BARRIO EL BOCCO - CEL. 315 218 7794 B/MANSA
CDA. 36 Nº. 197-100 C.C. PARAGUAYAS - LOCAL 8-8 CEL. 315 218 7794 / BLANCA
CALLE 43 Nº. 22-38 CEL. 317 341 8991 POBLADO - GIRÓN

MES | AÑO

06 | 17

Pantalon creativo	18000
S, M, L, XL	
Short caballero	16000
S, M, L, XL	
Pañal serotoni	
Cinco - mangas	13.000 → M, L, XL
S, M, L, XL, XXL	14.000 → XXL
Sabon baño Nanga	
S, M, L	17.500
XL	20.000
Capis Nanga	13.500
S, M, L, XL	

FIRMA Y SELLO

CALZADO RAYMAM KALEUS
EUDORA ARDILA NAVARRO
NIT. 99.981.999-1

Bucaramanga, 2 de junio de 2017

Señores:
NONO'S MUNDO S.A.S.
E. S. D.

Cordial saludo.

Por medio de la presente me permito enseñarles (1) una muestra por un valor de \$59.000 mil pesos más Iva. C/u.

Esperamos sean de su agrado.

Agradecemos la atención prestada y espero su pronta respuesta.

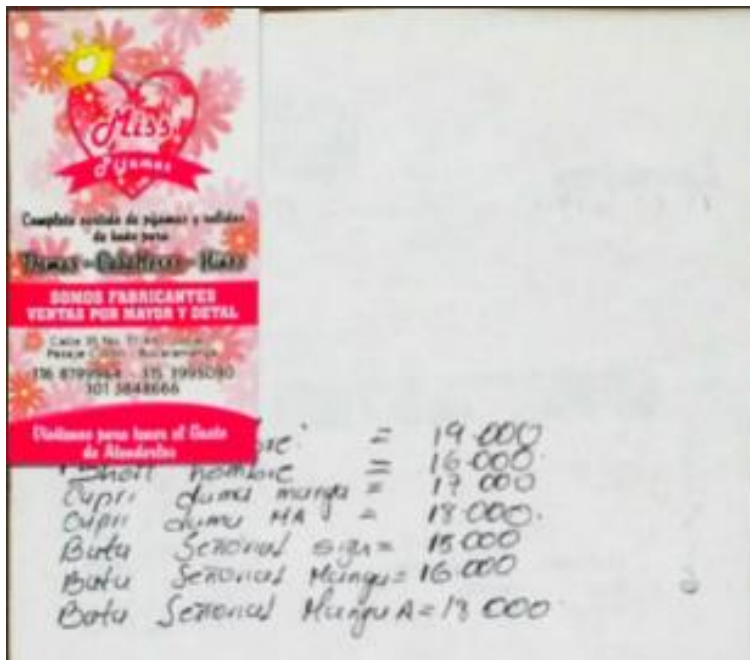
Cordialmente,



JUAN CARLOS SUAREZ

Administrador.

Cra. 1a No. 67 - 80 - B. La Victoria TELEFAX: 9971645



Miss Juma

Completa variedad de pijamas y vestidos de todo punto

~~100%~~ ~~100%~~ ~~100%~~

BONOS FABRICANTES
VENTAS POR MAYOR Y DETAL

Calle 35 No. 11-45 Bucaramanga
Paseo Calles - Bucaramanga
136 8799564 - 115 1995090
101 3848666

Ofertamos para hacer el favor de Abordados

Cupri	hombro	=	14.000
Cupri	hombro	=	16.000
Cupri	hombro manga	=	17.000
Cupri	hombro MA	=	18.000
Bata	Setonival 9/31	=	15.000
Bata	Setonival Manga	=	16.000
Bata	Setonival Manga A	=	17.000