

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN PUNTO DE VENTA
PROPIO, DE LA EMPRESA PRODUCTOS FAMILIA S.A. EN SU UNIDAD
ESTRATÉGICA DE NEGOCIO MARCA PEQUEÑÍN EN LA CIUDAD PEREIRA**

CLAUDIA URBANO

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PALMIRA
2010**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN PUNTO DE VENTA
PROPIO, DE LA EMPRESA PRODUCTOS FAMILIA S.A. EN SU UNIDAD
ESTRATÉGICA DE NEGOCIO MARCA PEQUEÑÍN EN LA CIUDAD PEREIRA**

CLAUDIA URBANO

PROYECTO DE GRADO

**ASESOR
JOSÉ DARÍO BUITRAGO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PALMIRA
2010**

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Palmira, _____, _____, _____

AGRADECIMIENTOS

Primero a **DIOS** por prestarme la vida un rato más, a mi esposo, e hijo razón de ser de mi vida. A docentes, familiares y amigos que me ayudaron a encontrar el camino cuando más oscuro estaba, de manera que pude terminar esta etapa de mi vida satisfactoriamente. A todos infinitas gracias.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	18
1 TITULO	19
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
1.1.1 Descripción del problema	19
1.1.2 Formulación del problema	19
1.1.3 Problema general	20
1.1.4 Problemas específicos	20
1.2 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	20
1.2.1 Objetivos generales	20
1.2.2 Objetivos específicos	20
1.3 JUSTIFICACIÓN	21
1.3.1 Social	21
1.3.2 Técnica y/o Tecnológica	21
1.3.3 Económica	21
1.3.4 Legal	21
1.3.5 Investigativa	21
1.3.6 Organizacional	22
1.3.7 Profesional	22
1.4 MARCO TEORICO	22
1.5 ANTECEDENTES	28
1.6 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	33
1.7 MARCO METODOLÓGICO	33

	pág.
1.7.1 Fuentes de información	33
1.7.2 Tipo de fuentes	34
1.7.3 Tipos de información	34
1.7.4 Utilidad de la información	35
1.7.5 Fuentes primarias, secundarias y terciarias	35
1.7.6 Tipo de estudio	39
1.7.7 Método de investigación	39
1.7.8 Población	40
1.7.9 Selección de la muestra	40
1.8 ANÁLISIS DE VIABILIDAD	41
1.8.1 Técnica/tecnológica	41
1.8.2 Financiera	41
1.8.3 Operativa	41
1.8.4 Económica	42
1.8.5 Legal	42
1.9 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	42
1.10 RECURSOS	43
1.10.1 Institucionales	43
1.10.2 Humanos	43
1.10.3 Técnicos	43
1.10.4 Financieros	43
2. ANÁLISIS DE RESULTADOS	45
2.1 ADMINISTRACIÓN DEL PUNTO DE VENTA	45
2.1.1 Merchandising	45
2.1.2 Bodega para el punto de venta	47
2.1.2.1 Administración de personal	47
2.1.2.2 Organigrama del punto de venta	48
2.1.2.3 Sistema contable y administrativo	48
2.1.2.4 Tecnología aplicada	48
2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO	49

2.3 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	pág. 60
2.3.1 La comercialización del producto	60
2.3.2 La distribución del producto	61
2.3.3 Promoción y publicidad	62
2.3.4 La venta	63
2.3.5 Planeación de las ventas	65
2.3.6 Técnica de ventas	65
2.3.7 Conformación y administración de la fuerza de venta	65
2.3.8 La gerencia del servicio	66
2.4 ANÁLISIS TÉCNICO	67
2.4.1 Variables a considerar en la selección del sitio	67
2.4.2 Macrolocalización	67
2.4.3 Microlocalización	69
2.4.4 Selección del sitio	71
3. ESTUDIO FINANCIERO	77
3.1 INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS	77
3.1.1 Adecuaciones físicas	77
3.1.2 Inversiones en equipos	77
3.1.3 Inversiones en muebles y enseres	78
3.1.4 Inversión activos intangibles	78
3.2 COSTOS OPERACIONALES	79
3.2.1 Costo de mano de obra directa	79
3.2.2 Costo de materiales	80
3.2.3 Costo de servicios	80
3.2.4 Gastos por depreciación	81
3.2.5 Amortización de diferidos	81
3.2.6 Remuneración del personal administrativo	81
3.2.7 Gastos de venta	82
3.2.8 Otros gastos administrativos	82

	pág.
3.3 PUNTO DE EQUILIBRIO	82
	84
3.4 PROYECCIONES PARA EL PROYECTO	84
3.5 CALCULO DEL MONTO TOTAL DE RECURSOS	85
3.5.1 Programa de inversión fija del proyecto	86
3.5.2 Cálculo del capital de trabajo	86
3.5.3 Costos operacionales	87
3.5.4 Proyección de capital de trabajo en términos constantes	87
3.5.5 Inversión en capital de trabajo	88
3.5.6 Programa de inversión total	89
3.5.7 Valor remanente	89
3.6 FLUJO NETO DE INVERSIONES	89
3.6.1 Presupuestos de costos de operación	90
3.6.2 Presupuesto de gastos de administración	90
3.6.3 Presupuestos de gastos de venta	91
3.6.4 Total presupuesto de costos operacionales	91
3.7 PRESUPUESTO DE INGRESOS OPERACIONALES	91
3.7.1 Flujo neto de operación	92
3.7.2 Flujo neto de operación con financiamiento	93
3.7.3 Programa de amortización del crédito	94
3.8 FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO PARA LOS CINCO AÑOS	96
3.9 ESTADO DE RESULTADOS	97
3.10 BALANCE GENERAL	98
3.11 INDICADORES FINANCIEROS	100
4. EVALUACIÓN FINANCIERA	105
4.1 VALOR PRESENTE NETO	105

4.1.1	Análisis de los resultados	pág. 109
4.2	RELACIÓN BENEFICIO COSTO ($R^{B/C}$)	109
4.3	TIR (Tasa Interna de Retorno)	110
	CONCLUSIONES	113
	RECOMENDACIONES	115
	BIBLIOGRAFÍA	116
	ANEXOS	117

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Amenazas de nuevas empresas	24
Cuadro 2. Poder de negociación de los proveedores y de los compradores	24
Cuadro 3. Amenazas de sustitutos	25
Cuadro 4. Presupuesto para la investigación	43
Cuadro 5. Edad personas encuestadas	49
Cuadro 6. Hijos entre los 0 y 6 años de edad	50
Cuadro 7. Importancia en la compra de pañales	51
Cuadro 8. Frecuencia de compra de pañales	52
Cuadro 9. Aceptación del punto de venta pequeño	53
Cuadro 10. Adquisición de productos marca pequeño	54
Cuadro 11. Opinión acerca de los productos pequeño	55
Cuadro 12. Visita al punto de venta	56
Cuadro 13. Elementos adicionales en la tienda	57
Cuadro 14. Otros servicios en el punto de venta	58
Cuadro 15. Punto de venta de pequeño	72
Cuadro 16. Adecuaciones físicas	77
Cuadro 17. Inversión en equipos de comunicación y computación	77

	pág.
Cuadro 18. Inversiones en maquinaria y equipos	78
Cuadro 19. Inversiones en muebles y enseres	78
Cuadro 20. Inversiones en activos intangibles	78
Cuadro 21. Costo de mano de obra directa	79
Cuadro 22. Porcentajes Prestaciones sociales	80
Cuadro 23. Inventario de mercancías	80
Cuadro 24. Costos de servicios públicos	81
Cuadro 25. Gastos por depreciación	81
Cuadro 26. Amortización de diferidos	81
Cuadro 27. Remuneración del personal administrativo	82
Cuadro 28. Gastos de venta	82
Cuadro 29. Otros gastos administrativos	82
Cuadro 30. Incremento costos mano de obra directa	84
Cuadro 31. Incremento costos servicios públicos	85
Cuadro 32. Incremento costos personal administrativo	85
Cuadro 33. Incremento gastos administrativos	85
Cuadro 34. Incremento gastos de venta	85
Cuadro 35. Programa de inversión fija del proyecto	86
Cuadro 36. Costos operacionales	87

	pág.
Cuadro 37. Inversión en capital de trabajo	88
Cuadro 38. Programa de inversión	89
Cuadro 39. Valor remanente	89
Cuadro 40. Flujo neto de inversiones	90
Cuadro 41. Presupuestos de costos producción	90
Cuadro 42. Presupuesto de gastos de administración	90
Cuadro 43. Presupuestos de gastos de venta	91
Cuadro 44. Total costos operacionales	91
Cuadro 45. Presupuesto de ingresos operacionales	92
Cuadro 46. Proyección de los ingresos	92
Cuadro 47. Flujo neto de operación	92
Cuadro 48. Flujo financiero neto del proyecto	93
Cuadro 49. Programa de amortización de crédito	94
Cuadro 50. Flujo neto de operación	95
Cuadro 51. Flujo neto del proyecto	95
Cuadro 52. Pronóstico de ventas y flujo de caja para los cinco años	96
Cuadro 53. Estado de resultados	97
Cuadro 54. Balance general	98
Cuadro 55. Capital de trabajo	100

Cuadro 56. Evaluación del proyecto sin financiamiento	pág. 106
Cuadro 57. Flujo financiero neto del proyecto	108
Cuadro 58. Actividades para la realización del negocio	111

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Productos de la empresa marca Familia	28
Figura 2. Historia de la empresa Familia	29
Figura 3. Cronograma de actividades	42
Figura 4. Exhibición de productos marca Pequeñín	46
Figura 5. Planograma de Exhibición de productos en la góndola	46
Figura 6. Exhibición adicional	47
Figura 7. Organigrama del punto de venta	48
Figura 8. Fachada de un club Pequeñín	59
Figura 9. Taller de estimulación para bebés	59
Figura 10. Punto de redención de premios	60
Figura 11. Forma de comercializar el producto que adoptará la tienda	62
Figura 12. Escala de necesidades según A. Maslow	64
Figura 13. Localización punto de venta	73
Figura 14. Posible local para punto de venta	74
Figura 15. Plano distribución en planta	75
Figura 16. Flujo financiero neto del proyecto	93

	Flujo financiero neto del proyecto sin financiamiento para	Pág.
Figura 17	evaluación financiera	106
	Flujo financiero neto del proyecto con financiamiento para	
Figura 18	evaluación financiera	108
Figura 18	Actividades para la realización del negocio	112

LISTA DE GRAFICAS

	pág.
Gráfica 1. Edad personas encuestadas	49
Gráfica 2. Hijos entre los 0 y 6 años de edad	50
Gráfica 3. Importancia en la compra de pañales	51
Gráfica 4. Frecuencia de compra de pañales	52
Gráfica 5. Aceptación del punto de venta pequeño	53
Gráfica 6. Adquisición de productos marca pequeño	54
Gráfica 7. Opinión acerca de los productos pequeño	55
Gráfica 8. Visita al punto de venta	56
Gráfica 9. Elementos adicionales en la tienda	57
Gráfica 10. Otros servicios en el punto de venta	58
Gráfica 11. Punto de venta de pequeño	72

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones, Hoy en día buscan canales de distribución que le ayuden a posicionar sus productos en el mercado, logrando el reconocimiento, de manera que puedan ser más competitivas y sostenibles en el tiempo, adicionalmente buscan mejor rentabilidad tanto para el consumidor (reflejado en la satisfacción) como para la empresa.

La multinacional Productos Familia Sancela, es una organización que ha entrado en la globalización, su desempeño es altamente competitivo, debido a que tiene un posicionamiento en el mercado, y un reconocimiento de marca que los diferencia de la competencia.

En Colombia se maneja cuatro unidades de negocio y sus marcas son independientes: Papeles Familia, Nosotras, Pequeñín y Tena, cada una de estas líneas se maneja bajo una marca sombrilla que es Productos Familia Sancela.

Cada marca maneja unas categorías las cuales van segmentadas a diferentes nichos de mercado. La Compañía cuenta con 97 ejecutivos de cuenta a nivel nacional los cuales hacen la venta o colocación en diferentes canales de distribución entre estos están:

- Grandes Cadenas
- Distribuidores
- Mayoristas
- Distribuidores Droguistas
- Supermercados

La distribución se maneja tanto exclusiva, selectiva, intensiva y extensiva, siendo esta última la que proporciona mayores ventas en la Compañía, se denomina Distribución TAT y representa el 60% de las ventas.

1. TÍTULO

Estudio de factibilidad para la creación de un punto de venta propio, de la empresa productos familia S.A., en su unidad estratégica de negocio marca pequeño en la ciudad Pereira.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Descripción del Problema. Para que una idea sea objeto de investigación, debe convertirse en problema de investigación, en ese mismo sentido lo plantea Bernal T. César A. en su Libro de Metodología de la Investigación¹, donde además establece que el problema no es algo disfuncional, molesto o negativo, sino todo aquello que incite a ser conocido, pero teniendo en cuenta que su solución sea útil, una respuesta que resuelve algo práctico o teórico. Por esto, a este modelo de investigación, además de ser conocido como modelo general, también suele denominársele modelo pragmático.

En este orden de ideas, el problema de Investigación del presente trabajo, consiste en describir el fenómeno o política que viene presentando la compañía productos Familia S.A, la cual llega al consumidor final por medio de terceros, los cuales son: distribuidores, mayoristas, minoristas, pañaleras, droguerías, supermercados de cadena, entre otros.

La anterior situación o fenómeno presentado por la empresa, hace que no se tenga un vínculo directo con el consumidor final, esto ha llevado a que no se conozca de primera mano las necesidades, inquietudes, sugerencias, opiniones y demás de los clientes, lo cual conlleva a un problema como es el no conocer al cliente de manera integral, lo que hace que se pierda algo de mercado y en últimas la compañía pierda participación frente a la competencia, lo que hoy en día con la competitividad existente no se puede hacer.

1.1.2 Formulación del Problema. ¿Es viable desde la perspectiva Técnica, financiera, operativa, económica y legal; abrir un punto de venta propio de la empresa Familia S.A. en la línea marca pequeño, en la ciudad de Pereira?

¹ BERNAL T. César Augusto. Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Bogotá Prentice Hall Pág.85.

1.1.3 Problema General. El propósito de esta investigación es conocer el grado de aceptación por parte de los consumidores o usuarios finales, que podrían tener la posibilidad de interactuar con la marca pequeño directamente, sin intermediarios, en comparación con aquellos que no la tienen. De esta forma se podría establecer la viabilidad de poner en marcha un punto de venta directo al público, beneficiándose no solo la empresa si no las personas que adquieren dichos bienes.

1.1.4 Problemas Específicos

✚ ¿Aceptarán los consumidores o usuarios de los productos familia en la línea pequeño el punto de venta directo?

✚ ¿El consumidor estará dispuesto a desplazarse a un punto de venta directo y dejar de lado sus habituales sitios de compra?

✚ ¿Qué aspectos de tipo técnico se requieren para el montaje de un punto de venta directo?

✚ ¿Es legalmente viable la creación de un punto de venta directo por parte de la empresa Familia S.A. en la ciudad de Pereira?

✚ Es rentable para la empresa abrir un punto de venta propio?

✚ La apertura del punto de venta propio afectará la relación comercial con los canales de la compañía?

1.2 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.2.1 Objetivos Generales. Determinar la viabilidad de tener un punto de venta propio como una alternativa más para el consumidor final, con la marca pequeño en la organización productos Familia S.A., partiendo de un proceso investigativo dentro de la Compañía.

1.2.2 Objetivos Específicos

➤ Analizar la cadena de abastecimiento actual de Productos Familia s.a.

- Determinar el impacto que tendría en los canales tradicionales, la apertura de un punto de venta propio
- Evaluar la rentabilidad de la inversión en este proyecto para la compañía.
- Evaluar las ventajas de atender el consumidor final directamente.
- Establecer las variables de tipo técnico y administrativo que involucra el poner en funcionamiento un punto de venta.
- Determinar la viabilidad legal y marco legal sobre el cual podría operar el nuevo punto de venta.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Social. El análisis del canal de distribución, constituirá una herramienta fundamental que apoyará y reforzará el proceso de mejora continua que ha estado desarrollando la empresa. Este análisis servirá como base para futuras investigaciones que se hagan tanto en la empresa como en organizaciones que ofrezcan el mismo servicio.

1.3.2 Técnica y/o tecnológica. Los desarrollos de producto se darán a conocer de forma directa al consumidor, resaltando los últimos alcances tecnológicos.

1.3.3 Económica. Se mejoraría la rentabilidad en la unidad de negocio de la línea Baby en la compañía productos Familia S.A.

1.3.4 Legal. Es una empresa que ya está legalmente constituida, por lo tanto en este aspecto no se tiene mayor incidencia, lo que sí se puede es utilizar como estrategia de comercialización ya que la firma tiene un reconocimiento en el mercado, es decir, hay muchos productos que son preferidos por los clientes.

1.3.5 Investigativa

Tomar las inquietudes, comentarios, aportes y demás que hagan los clientes acerca de los productos y la forma como se podrán mejorar, de manera tal que se ponga a disposición la información para realizar procesos de investigación con el ánimo de mejorar los productos para ser cada día más competitivos en el

mercado, ya que así lo exige el medio hoy en día, de esta manera se asegura la supervivencia, continuidad y rentabilidad que ha mostrado la empresa hasta el momento.

1.3.6 Organizacional. Ampliando la unidad de negocio de la línea Baby su estructura organizacional será más grande y hará que la organización sea más competitiva.

1.3.7. Profesional. Parte del hecho de avanzar en un logro personal y profesional. En el primer caso trabajo en la compañía productos Familia S.A, he notado la necesidad de tener contacto directo con los consumidores finales, donde se les pueda brindar mayor satisfacción al comprar y consumir los productos de la organización. Para el segundo caso, debo cumplir con un reto que tengo como persona y es ser profesional, lo cual coadyuvará a consolidar mi proyecto de vida.

1.4 MARCO TEORICO

La teoría que se va a utilizar es la de Michael Porter, la cual hace referencia a la Gerencia Estratégica, que estudia como una empresa o una región puede construir una ventaja competitiva para sacar la empresa adelante por encima de la competencia.

Para Porter, existen cinco (5)² diferentes tipos de fuerzas que marcan el éxito o el fracaso de un sector o de una empresa:

“Amenaza de entrada de nuevos competidores. El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado”³.

“La rivalidad entre los competidores. Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos,

² PORTER, Michael. La Ventaja Competitiva de las Naciones. Bogotá: McGraw-Hill 1999. Pàg 59.

³ Ibíd.

pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos”⁴.

“Poder de negociación de los proveedores. Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante”⁵.

“Poder de negociación de los compradores. Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse”⁶.

“Amenaza de ingreso de productos sustitutos. Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria”⁷.

El cuadro determinante de la ventaja competitiva nacional propuesto por Michael Porter, en el contexto dentro del cual las compañías se crean, organizan y administran, es la naturaleza de la rivalidad dentro del ámbito nacional; no hay un sistema gerencial que sea adecuado para todos los lugares y circunstancias. En general las naciones tienden a progresar donde las prácticas gerenciales favorecidas por el ambiente nacional son apropiadas para las fuentes de ventaja competitiva.⁸

⁴ Ibíd.

⁵ Ibíd.

⁶ Ibíd.

⁷ Ibíd.

⁸ Murillo O. Jorge A, Exportar e Internacionalizarse. 3ª edición. Pág. 199 a 225

Elementos de la estructura competitiva. “MODELO DE PORTER”. Empresas competidoras intensidad de la rivalidad.

Cuadro 1. Amenazas de Nuevas empresas

Barreras de Entrada	Rivalidad entre consumidores
• Economías de Escala • Diferenciación del Producto • Identificación de la Marca • Costos de desplazamiento • Acceso a los canales de distribución • Requerimientos de capital • Acceso a la más reciente tecnología • Experiencia y efectos de aprendizaje	• Concentración y balance entre competidores • Crecimiento de la industria • Costos fijos o de almacenamiento • Diferenciación del producto • Aumento de la capacidad intermitente • Costos de desplazamiento • Riesgo de estrategia corporativa
Acciones del Gobierno	Barreras de Salida
• Protección de la industria • Regulaciones de la industria • Consistencia de las políticas • Movimientos de capital entre países • Derechos de aduana • Divisas • Inversión extranjera • Asistencia a la competencia	• Especialización de activos • Costos de salida por una sola vez • Interrelación estratégica con otras empresas • Barreras emocionales • Restricciones sociales y del gobierno

Cuadro 2. Poder de negociación de los proveedores y de los compradores

PROVEEDORES	COMPRADORES
• Número de proveedores importantes • Disponibilidad de sustitutos para los productos del proveedor • Diferencias costos de desplazamientos de los productos del proveedor • Amenazas del proveedor para integrarse hacia adelante • Amenazas por integrarse hacia atrás	• Número de los compradores importantes • Disponibilidad de los sustitutos para los productos de la industria • Costos de desplazamiento de los compradores • Amenazas de desplazamiento hacia atrás por los compradores • Amenazas industria por integración hacia adelante • Contribución a la calidad o

• Contribución del proveedor para mejorar la calidad o el servicio de los productos de la industria • Costo total de la industria imputable a los proveedores • Contribución de la industria las utilidades de los proveedores	servicio de los productos de los compradores • Costos totales de los compradores atribuibles a la industria • Rentabilidad de los compradores
--	---

Cuadro 3. Amenazas de sustitutos

Disponibilidad
• Disponibilidad de sustitutos cercanos • Costos de desplazamiento del usuario de los productos del proveedor • Agresividad y rentabilidad del producto sustituto

Otra área importante de la rivalidad nacional es la ubicación de los competidores.

Porter considera que las empresas que tiene éxito siguen fielmente una estrategia competitiva definida.

Estrategia de Diferenciación: ésta es la estrategia más utilizada, la empresa trata de obtener una ventaja competitiva basada en diferencias con las empresas competidoras. Esta ventaja puede proceder de la imagen de marca, del producto, del servicio, de la localización o de cualquier otra característica valorada por el consumidor, que es precisamente lo que se quiere lograr aquí, ya que la empresa Familia lo busca a nivel de productos.

Dentro del marco teórico es conveniente resaltar que se debe tener presente los diferentes estudios que se hacen para consolidar una idea de negocio, estos se describen con mayor detalle a continuación:

 **Estudio de mercados.** Tiene gran importancia en la formulación del proyecto, ya que será la base a partir de la cual se podrán continuar los siguientes estudios. Los datos que suministra este estudio constituyen requisitos indispensables para los estudios de tipo técnico, financiero y económico del proyecto.

Este estudio permitirá establecer las cantidades del bien o del servicio, producto del proyecto que la comunidad de una región estaría dispuesta a adquirir en determinado momento y a determinados precios.

También permitirá conocer las necesidades y las características de los consumidores potenciales, de los canales de distribución, estrategias de promoción y publicidad evolución de la demanda, condiciones de los proveedores, canalización de la capacidad de producción etc.

Con este estudio, se busca probar que existe un número suficiente de consumidores, que cumplen ciertos requisitos para constituir una demanda que justifique la producción del bien en un tiempo determinado.

De la confiabilidad y la calidad que se obtenga en este estudio dependerá la consistencia de los resultados que se obtengan en los estudios posteriores del proyecto, y tiene mucho que ver con las consecuencias de las decisiones que se tomen respecto a la implementación y operación del mismo.

 **Estudio técnico.** Después de haber elaborado el estudio de mercados se realizan las actividades relacionadas con la recopilación, organización tabulación y análisis de la información de tipo técnico.

Así como el estudio de mercados se considera la base de todo proyecto, al estudio técnico se le puede catalogar como el núcleo, ya que, las demás partes que constituyen el proyecto giran en torno suyo.

Es necesario saber si el proyecto es técnicamente factible y en qué forma se va a poner en marcha.

Este estudio abarca la definición de aspectos como: localización, procesos de producción, infraestructura, distribución en planta, y demás requerimientos físicos, incluyendo también aspectos administrativos básicos y valoración económica de las anteriores variables.

La determinación del proyecto establece la capacidad de producción para un período determinado y está estrechamente relacionado con el estudio de mercados.

En el proceso de producción se describe la forma como los insumos son hechos productos. Cuando un producto se puede hacer de varias formas, siempre se escoge la más adecuada para el proyecto.

La infraestructura se refiere a las obras civiles necesarias para la puesta en marcha del proyecto, por ejemplo: local a acorde a las necesidades.

También se define la distribución más adecuada para el interior de los espacios físicos disponibles.

 **Estudio financiero.** Los estudios de mercado y técnico permiten definir los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto en cuestión, además, establecer el programa de producción y definir las condiciones y demás requerimientos para su funcionamiento.

Ahora en el estudio financiero se deben convertir estos elementos a valores monetarios para establecer el monto de los recursos financieros que serán necesarios para la implementación y el desarrollo del proyecto, además, confrontar ingresos esperados con los egresos, para pronosticar los resultados de la acción que se va a emprender.

Una vez conocidas las necesidades de recursos financieros deberán estudiarse y definirse las fuentes que los aportarán y examinarse las condiciones en que lo harán, para establecer las más convenientes para el proyecto.

Es importante tener en cuenta que el monto de las inversiones y los costos del proyecto se determinan con la información recolectada y en las definiciones hechas tanto en el estudio de mercados como en el estudio técnico, por esto, deben ser consultados en forma permanente para asegurar la coherencia y consistencia necesarias.

Finalmente se puede concluir que el proceso de evaluación del proyecto consiste en determinar hasta qué punto se justifica el sacrificio de inversión por efecto de los resultados que se esperan obtener al confrontar ingresos con los egresos, esto significa en resumen que la evaluación financiera orienta a determinar la rentabilidad de la inversión.

También es importante tener en cuenta el costo de capital el cual es un factor muy importante para la evaluación financiera del proyecto, ya que determina pautas para saber cómo se va a desenvolver el mismo en la vida real y que se puede esperar de este.

1.5 ANTECEDENTES

➤ PRODUCTOS FAMILIA S.A.

Figura 1. Productos de la empresa marca Familia



Se debe conocer la imagen corporativa, la historia y demás elementos que constituyen la empresa como un todo, así:



➤ RESEÑA HISTORICA

Figura 2. Historia de la empresa Familia



➤ LA PRIMERA ETAPA

Fundada en Diciembre de 1958 bajo la denominación de **SCOTT DE COLOMBIA S.A.**, nuestra compañía es producto del esfuerzo de dos pioneros Antioqueños: John Gómez Restrepo y Mario Uribe Uribe, quienes lograron la proeza de asociarse con la firma Scout Papel Co de los Estados Unidos.

En 1965 el molino inicio operaciones en los terrenos donde hoy funciona la empresa.

Hasta el año de 1970, la compañía estuvo centrada en la producción de papel higiénico (scout, Waldorf, Familia, Pétalo doble hoja).

Ese año inicia la producción de pañuelos faciales Scottis, y para 1975 la de toallas higiénicas Nosotras.

➤ **LA SEGUNDA ETAPA**

En el año de 1985 y en alianza con la firma sueca Molnlycke, surge una nueva compañía filial: **PRODUCTOS SANITARIOS SANCELA S.A.**, especializada en toallas higiénicas.

Para 1986 se disuelve la sociedad con Scout Papel Co y nuestra compañía empieza a denominarse **PRODUCTOS FAMILIA S.A.**

En 1989 se inaugura la planta de Sancela en Rionegro.

➤ **LA ETAPA ACTUAL**

En 1997 ingresa como socio de Productos familia S.A. la multinacional sueca S.C.A, que nos integra a una organización con filiales en Noruega, Holanda, Francia, Irlanda, España, Portugal, Gran Bretaña, Hungría, Eslovaquia, Taiwán, Australia, Tailandia, Estados Unidos, México, Puerto Rico y Costa Rica. En el mismo año 97 se crean las empresas:

SANCELA DEL CAUCA S.A. que produce películas plásticas utilizadas en toallas higiénicas, protectores de adultos y pañales.

FAMILIA SANCELA DEL PACIFICO especializada en la producción del pañal Pequeñín y localizada en el municipio del Caloto (Cauca) y se adquiere la firma **TECNOPAPEL** de Ecuador, que a partir de 1999 se denomina **PRODUCTOS FAMILIA DEL ECUADOR S.A.** Líder en la producción de papeles suaves.

En Enero del 2001 se fusionan Productos Familia S.A. con Productos Sancela S.A. adoptando el nombre de Productos Familia Sancela S.A. igualmente se integran Sancela del Cauca y Familia Sancela del Pacifico bajo la denominación única de Familia Sancela del Pacifico S.A.

FAMILIA SANCELA S.A. tiene plantas en Medellín, Bogotá, Rionegro y Cauca, oficinas y centros de distribución en Bogotá, Cali, Barranquilla, Bucaramanga y Medellín. Atiende los mercados de: Venezuela, Jamaica, Trinidad, Antillas Holandesas, Chile, Argentina, República Dominicana, Puerto Rico, Paraguay, Ecuador, Perú y Bolivia.

➤ **MISION**

Somos una organización dedicada a la producción y comercialización de productos para el aseo personal, el hogar y las empresas en general, que proporcionen la máxima satisfacción al consumidor.

Orientada a obtener rentabilidad de la inversión de los accionistas, desarrollo de nuestro personal, crecimiento, posicionamiento en el mercado y responsabilidad social.

➤ **VISION**

Ser una organización líder en el mercado de productos para el aseo personal, el hogar y las empresas en general tanto en Colombia como en Latinoamérica.

Comprometida con el desarrollo del país a través de la utilización efectiva de la tecnología y la protección al medio ambiente.

➤ **OBJETIVOS DE CALIDAD**

Aumentar la satisfacción del cliente
Disminuir quejas y reclamos
Mejorar el desempeño de los procesos
Incrementar la participación del mercado

➤ **POLITICAS DE CALIDAD**

En Productos Familia Sancela S.A. tenemos un claro compromiso con la calidad como factor primordial para conseguir la aceptación y fidelidad de nuestros clientes a través de:

El cumplimiento de sus requisitos proporcionándoles productos que satisfagan sus expectativas de forma oportuna.

El mejoramiento continuo de nuestros procesos y productos, haciendo que estos sean amigables con el medio ambiente y la sociedad.

Para esto contamos con accionistas, proveedores y personal altamente comprometido con nuestras políticas.

➤ **VALORES CORPORATIVOS**

- Respetamos a las personas que laboran en nuestra empresa, a nuestros clientes y proveedores.
- Somos leales en nuestras relaciones de trabajo
- Somos responsables en los compromisos adquiridos con el entorno, la sociedad y el medio ambiente.
- Actuamos dentro de un marco ético y legal.
- Apoyamos y compartimos desafíos y éxitos del personal, buscando el encuentro con la excelencia y propiciando la autorrealización para alcanzar siempre nuevas metas.
- La honestidad orienta todos nuestros actos y decisiones.

De la misma manera como se realiza un proceso de conocimiento de la imagen corporativa de la empresa, se debe establecer los efectos ambientales (de contaminación y la forma de contrarrestarlos), que pueda causar el nuevo punto de distribución al medio ambiente donde realizará las operaciones, de igual manera se debe hacer el estudio de responsabilidad social, es decir, lograr el desarrollo equilibrado entre la organización, el medio ambiente y las personas que de una u otra forma se involucren en la empresa.

1.6 FORMULACION DE HIPOTESIS

Abrir un punto de venta propio, en la ciudad de Pereira, con la marca pequeñín en la empresa productos Familia, generará un impacto positivo en el consumidor o usuario final, ya que se establece un vínculo más estrecho entre este y la organización, lo que se refleja en mejores ingresos para la firma, además que se logra mayor recordación de marca.

1.7 MARCO METODOLOGICO

Para verificar la hipótesis planteada, se debe adelantar una investigación, desde diferentes variables, que en su totalidad van a establecer la viabilidad de poner en funcionamiento el punto de venta directo al público marca pequeñín, o por el contrario se tomará la decisión de no instalarlo por lo cual la hipótesis será rechazada.

Para tomar la mejor decisión, como se ha mencionado, es indispensable conocer la viabilidad desde diferentes enfoques, es decir desde el mercado, el técnico, el financiero, el económico y el legal (dentro de este último se encuentra el análisis que se debe realizar acerca del impacto ambiental y de responsabilidad social que traería inmerso el nuevo punto de venta).

En este orden lógico y para establecer la viabilidad de la que se habló anteriormente, se debe seguir la siguiente metodología:

1.7.1 Fuentes de Información. “Se denominan fuentes de información a diversos tipos de documentos que contienen datos útiles para satisfacer una demanda de información o conocimiento”⁹

⁹ http://evirtual.lasalle.edu.co/info_basica/nuevos/guia/fuentesDeInformacion.pdf.

Para llevar a cabo este proceso investigativo se hará uso de todos los elementos necesarios que puedan constituir fuente de información, de manera que se garantice la veracidad y cantidad suficiente de esta, para tomar las mejores decisiones del caso en el momento en que se decida instalar o no el nuevo punto de venta en la ciudad de Pereira.

En este orden lógico se recurrirá a información así:

- **Fuentes de información personales:** se recogerá información de primera mano de los profesionales que laboran en la compañía.
- **Fuentes de información institucional:** es la información que posee la compañía misma, sobre el producto, canales de comercialización, precios, competencia, bases de datos, posibles estudios sobre casos similares que se hayan adelantado, entre otros.
- **Fuentes de información documental:** es la información estadística y contable que tiene la empresa y que en determinado momento pueda servir de referencia para efectuar proyecciones, tanto de ingresos como de gastos. Además la información básica comercial que maneja la compañía como es la investigación de mercados.

1.7.2 Tipos de Fuentes. Existen generalmente tres tipos de fuentes de investigación:

- ✓ Directa o primaria,
- ✓ Indirectas o secundarias, y
- ✓ La fuente de información Terciaria

1.7.3 Tipos de Información. Existen básicamente dos tipos de información: la pública y la privada

En el primer caso hace referencia a la información que cualquier persona puede acceder a ella, ya sea porque la empresa de manera voluntaria la pública o la da a conocer o porque la ley la obliga. En este sentido se debe aprovechar toda la información que posea la empresa y que se pueda acceder a ella de manera fácil.

Para el segundo caso es decir para la información de carácter privada, es aquella que la organización maneja de manera confidencial, es decir, reservada, a esta información también puede acceder la investigadora una vez que se trata de consolidar una propuesta para la instalación de una Unidad Estratégica de Negocio (UEN), de manera que beneficia directamente a la empresa Familia S.A, especialmente en la línea de productos pequeño.

En la investigación no se deben escatimar esfuerzos por recolectar la mayor cantidad de información posible, no solamente de la empresa en mención, si no del entorno, especialmente de aquellas empresas consideradas competencia de la organización, de manera que se pueda consolidar unos datos consistentes para tomar la mejor decisión.

1.7.4 Utilidad de la Información. La información que se requiera para consolidar esta propuesta deberá ser conseguida en su totalidad por la investigadora; en este orden lógico hay que tener presente que se debe optar por aquella que realmente aporte al proceso investigativo, para la toma de decisiones. En este sentido, después de conseguir toda la información, esta deberá ser evaluada para conocer el grado de importancia, de manera que se puede sintetizar, es decir someterla a un filtro o una clasificación, para ser aplicada de manera individual en cada una de las partes que conforma el estudio en su totalidad.

Después de recopilada la información necesaria para construir la propuesta, se debe evaluar de manera integral en todos los aspectos la viabilidad o no de abrir el punto de venta en la ciudad de Pereira de los productos pequeño de la empresa Familia S.A.

1.7.5 Fuentes primarias, secundarias y terciarias. Las fuentes de información pueden ser directas o primarias, indirectas o secundarias y terciarias.

Fuentes directas o primarias: Hace referencia a los datos captados directamente por el investigador o persona que tiene a cargo la investigación, se consulta directamente a la población a la cual va dirigido el estudio. Los métodos para recopilar la información son las entrevistas, sesiones de grupo, observación, encuestas, entre otros; de estos, el más común y útil es la encuesta, porque con ella se establece un punto de partida para obtener un panorama de la conducta, hábitos preferencias y demás gustos de los posibles consumidores; sin embargo, también es posible obtener información de primera mano de las personas que

laboran en las diferentes secciones en la compañía, como es precios (costos de fabricación y precios de ventas, descuentos por cantidad o pronto pago, entre otros datos); mercadeo (cantidades vendidas, por línea, por producto, por región, por distribuidor, entre otros), finanzas (estados financieros). Toda esta información se puede adquirir de primera mano, de manera directa y relativamente fácil.

A continuación se presenta el formato de encuesta que se aplicará a la población seleccionada para obtener la información de primera mano, así:



FACULTAD DE CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOMBRE: _____
TELÉFONO: _____ FECHA _____

OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

Determinar la aceptación que pueda tener en el mercado, el poner en funcionamiento un punto de venta de la marca Pequeñín en la ciudad de Pereira.

1. Edad

- a) De los 18 a 22 años _____
- b) De los 23 a 26 años _____
- c) De 27 a 30 años _____
- d) De 31 a 34 _____
- e) Más de 35 años _____

2. ¿Tiene hijos entre los 0 y 6 años de edad?

- a) Si _____
- b) No _____

3. De uno a cinco, donde cinco es lo más importante y uno lo menos importante ¿Cuándo compra pañales para sus hijos, que es lo más relevante?

- a) Precio _____
- b) Calidad _____
- c) Marca _____
- d) Otros _____

Cuáles _____

4. ¿Cada cuánto realiza compra de pañales para sus hijos?

- a) Diario _____
- b) Cada dos días _____
- c) Semanalmente _____
- d) Quincenalmente _____
- e) Mensualmente _____

5. ¿Le gustaría que existiera en la ciudad, un punto de venta exclusivo de pañales para sus hijos?

- a) Si _____
- b) No _____

6. ¿Ha adquirido o adquiere productos marca pequeñín?

- a) Si _____
- b) No _____

7. ¿Piensa usted que los productos marca pequeñín son?

- a) Muy buenos _____
- b) Buenos _____
- c) Regulares _____
- d) Malos _____

8. ¿Si existiera una tienda donde se venda exclusivamente productos pequeñín, usted?

- a) Definitivamente la visitaría _____
- b) Posiblemente la visitaría _____
- c) Posiblemente no la visitaría _____
- d) Definitivamente no la visitaría _____

9. ¿Dónde le gustaría encontrar un punto de venta exclusivo de pequeñín?

- a) Centros comerciales _____
- b) Almacenes de Cadena _____
- c) Centro de la ciudad _____
- d) Avenida circunvalar _____
- e) Otros _____

Cuáles _____

10. ¿Le gustaría que en esa tienda además de productos pequeñín usted encontrara otros elementos o productos necesarios para sus hijos?

- a. Si _____
- b. No _____

Cuáles? _____

11. ¿Le gustaría encontrar asesoría, acompañamiento, tips de estimulación para tu bebé, en el punto de venta pequeñín?.

- a. Si _____
- b. No _____

Fuentes indirectas o secundarias: Cuando los datos ya han sido recolectados y procesados por otro investigador o personal de fuente primaria y que se encuentra disponible para ser consultada, cuenta con la ventaja que es rápida y de fácil acceso, su costo de recopilación es relativamente bajo y contribuyen de manera significativa a la investigación, en este sentido se debe hacer uso de investigaciones de mercado que se hayan adelantado dentro de la organización, también se puede optar por la información que aparece en revistas, periódicos, libros, informes especializados, entre otros, de manera que contribuya a la consolidación de datos para la decisión final. Es necesario tener presente que la información que se recopile empleando esta fuente debe ser actual, confiable, exacta y aplicable a la investigación.

Fuentes terciarias: “Existe una tercera categoría de fuentes de información que se ubica en un nivel terciario, tipificado por repertorios de fuentes primarias y secundarias y cuyo ejemplo más evidente son las “bibliografías de bibliografías” o los repertorios de obras de consulta o referencia”¹⁰. En este orden de ideas, para que la investigación tenga éxito, se debe optar por conseguir la mayor información posible, teniendo cuidado primero que sea verídica y segundo que aporte de manera significativa al proceso, no importando la fuente que se tenga necesidad de consultar, pues si hay necesidad de recurrir a bibliografía de bibliografía se debe hacer, lo importante aquí es contar con todos los elementos de juicio necesarios para la correcta toma de decisiones, es decir, para establecer la viabilidad desde todo punto de vista de instalar en la ciudad de Pereira un punto de distribución directo al público de los productos de la compañía Familia S.A., en la línea pequeñín.

¹⁰ Ibíd.

1.7.6 Tipo de estudio. Para desarrollar este estudio se partirá de la investigación descriptiva. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. El investigador no es un mero tabulador, sino que recoge los datos sobre la base de unas variables objeto de estudio, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento, o en este caso a la factibilidad.

Etapas:

1. Examinan las características del problema escogido.
2. Definir y formular las variables
3. Enunciar los supuestos en que se basan las variables y los procesos adoptados.
4. Elegir los temas y las fuentes apropiadas.
5. Seleccionar o elaborar las técnicas para la recolección de datos.
6. Establecer, a fin de clasificar los datos, categorías precisas, que se adecuen al propósito del estudio y permitan poner de manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas.
7. Verificar la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.
8. Realizan observaciones objetivas y exactas.
9. Describir, analizar e interpretar los datos obtenidos, en términos claros y precisos, para sacar las conclusiones.

Como se puede apreciar, son exactamente los pasos que se adelantan en esta investigación, por lo tanto la investigación descriptiva es la que mejor se adecua a este proceso.

1.7.7 Método de investigación. El método de investigación empleado es deductivo, es decir, se parte de lo general a lo particular. Se ha decidido emplear este método por parte de la investigadora, ya que se busca conocer la incidencia que trae inmerso el poner en funcionamiento un punto de venta exclusivo de la marca Pequeñín, una extensión de productos marca Familia, luego lo que se va a hacer es determinar la posible aceptación que pueda tener este en el público, en particular las amas de casa que tienen hijos entre los 0 y 6 años de edad.

1.7.8 Población. Como se ha mencionado a lo largo de la presente investigación, la idea es poner en funcionamiento un punto de venta marca Pequeñín. Por lo cual el mercado objetivo serán las madres que tengan niños entre los 0 y 6 años, es decir, que se podría hablar de un mercado potencial de las mujeres que se encuentren en edad fértil, o sea entre los 20 y 39 años de edad.

Siguiendo este orden lógico, según las estadísticas del DANE, se tiene que para este rango de edad en Risaralda hay aproximadamente 139.871 mujeres¹¹, la cual se convierte en el mercado potencial del Punto de Venta que se desea instalar.

1.7.9 Selección de la muestra. Hay diversas formas de seleccionar la muestra, luego de analizar de manera concienzuda cada una de las fórmulas, técnicas, información con que se cuenta, información que se desea obtener, entre otros aspectos, la investigadora tomó la determinación de emplear un muestreo proporcional. De acuerdo a ello se empleará la siguiente fórmula¹²:

$$n = \frac{PQ}{\frac{(D)^2}{2} + \frac{2 + PQ}{N}}$$

Como ya se conoce la población que se pretende estudiar (139.871 Mujeres en edad fértil entre los 20 y 39 años de edad), ahora se determinará la muestra empleando para ello la fórmula descrita anteriormente. De igual manera, es conveniente anotar aquí, que para este tipo de investigación, según lo recomiendan los expertos, es apropiado trabajar con un nivel de confianza de 95 % que equivale a $Z=1.96$, un Margen de error de 6% (0.06), además la probabilidad (P) de que el evento ocurra es del 90% (0.9), según los estudios que han adelantado los encargados de la parte de Marketing de la empresa Familia S.A., teniendo en cuenta que se trata de una extensión para la venta de un producto de la misma empresa de marca Pequeñín.

Reemplazando en la fórmula se tiene:

¹¹ Ver anexo. Informe del DANE (DATO RESALTADO)

¹² BERNAL T. César Augusto. Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Bogotá Prentice Hall Pág. 166.

TAMAÑO MUESTRAL 96	z 1,96 (a=0,05) 2,58 (a=0,01)
	1,96
	p (frecuencia esperada del parámetro)
	0,9
	i (error que se prevee cometer)
	0,06
	Población
	139.871

n = 96 encuestas

Como se puede apreciar, según la población objeto de estudio y para obtener una muestra representativa, se deben efectuar 96 encuestas; las cuales deben ser realizadas de manera aleatoria entre toda la población objeto de estudio, como se puede apreciar, este es el trabajo de campo que se debe adelantar.

1.8 ANÁLISIS DE VIABILIDAD

1.8.1 Técnica/tecnológica. Esta variable determina la factibilidad del proyecto desde el tamaño óptimo que debe tener el punto de venta, su ubicación, la ingeniería y recursos necesarios para implementar la nueva Unidad Estratégica de Negocio, además de la distribución en planta que se debe hacer a partir de un análisis de espacio, tiempo y movimientos para optimizar los recursos.

1.8.2 Financiera. En esta variable se deben observar todas las inversiones que se requieren para implementar el punto de venta, además del capital de trabajo con que se debe iniciar, de igual forma se debe realizar el cronograma de ingresos, de esta manera se pueden elaborar los estados financieros proforma.

1.8.3 Operativa. En esta variable se debe establecer la capacidad operativa de la empresa, es decir la forma como se llegará con los bienes al consumidor final, con las cantidades necesarias y la calidad que siempre ha caracterizado la empresa Familia S.A. Esto se logrará a través de la investigación de mercados, del análisis

de la oferta y la demanda, permitiendo establecer la demanda insatisfecha y por ende la posibilidad de continuar con el estudio de las demás variables. De igual manera se debe analizar los canales de comercialización, el precio, la promoción y la publicidad que se debe implementar el nuevo punto de venta.

1.8.4 Económica. Esta variable determina la viabilidad financiera del proyecto y establece si resulta atractiva la idea de negocio para la empresa, y así poder llevarla a la realidad.

1.8.5 Legal. Esta variable está condicionada al tipo de empresa que se pueda constituir para legalizar la firma, recuérdese que la empresa familia ya existe como sociedad anónima, por lo tanto no será una limitante importante en la factibilidad de la idea de expansión. Se debe analizar el organigrama, la misión, la visión, los valores, las políticas y demás valores corporativos que se crea oportuno establecer para la empresa, de igual manera se debe hacer un estudio acerca de los salarios que podrán devengar los funcionarios que laborarán en el punto de venta.

1.9 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

A continuación se describen las actividades programadas para la ejecución de la presente investigación, representadas en un gráfico de Gantt.

Figura 3. Cronograma de actividades

Meses/año	agosto 2009	Sep. 2009	Enero 2010	Feb-Mar. 2010	Abril 2010	Mayo - Jun. 2010
Actividades						
Realización Anteproyecto						
Aprobación Anteproyecto						
Viabilidad de Mercado						
Viabilidad Técnica						
Viabilidad Administrativa y legal						
Viabilidad ambiental y de responsabilidad social						
Viabilidad Financiera						
Viabilidad económica						
Revisión proyecto						
Efectuar correcciones						
Aprobación Proyecto						
Sustentación						

1.10 RECURSOS

Los recursos para adelantar la investigación se describen a continuación:

1.10.1 Institucionales. Se cuenta con el apoyo de la empresa familia S.A. y los funcionarios que laboran en ella. No se cuenta con el apoyo de ninguna otra institución ya sea pública o privada, sin embargo se puede acceder a información estadística que maneja el DANE.

1.10.2 Humanos. La investigación estará bajo la dirección y coordinación de la proponente del proyecto, cuenta con el apoyo del director del trabajo de grado, de la Universidad del Valle, de ser necesario y para agilizar la recolección de la información se conseguirá un grupo de personas que adelanten la recolección de la información de campo (encuestas y entrevistas). De igual forma se cuenta con el apoyo de las directivas de la empresa y demás personal que labora en las diferentes áreas quienes en determinado momento aportarán información precisa, para construir la propuesta.

1.10.3 Técnicos. Se requiere de un computador para procesar la información, este debe contar como mínimo con el programa de Excel y de ser posible un paquete estadístico que permita procesar la información de manera adecuada.

1.10.4 Financieros. Para llevar a cabo la investigación pretendida, se debe apropiar un presupuesto para financiar todas sus actividades, así:

Cuadro 4. Presupuesto para la investigación

ACTIVIDAD	VALOR \$
Copias para encuestas y entrevistas	\$80.000
Pasajes o viajes al lugar donde se requiera conseguir información	\$150.000
Horas/Internet	\$40.000
Llamadas telefónicas	\$70.000
Impresiones	\$100.000
Viáticos investigadora	\$600.000
Otros (imprevistos)	\$100.000
Total	\$1.140.000

Nota: El presupuesto será aportado en su totalidad por la investigadora a medida que se requiera y se vaya avanzando en el proceso de construcción de la propuesta.

2. ANÁLISIS DE RESULTADOS

2.1 ADMINISTRACIÓN DEL PUNTO DE VENTA

2.1.1 Merchandising. Es el conjunto de actividades basadas en la exhibición y ayudas visuales adecuadas para estimular e influir directamente sobre la decisión de compra del consumidor potencial en el respectivo punto de venta. Su finalidad es aumentar la rotación y rentabilidad de los productos, asegurando un surtido adaptado permanentemente a las necesidades de la demanda, facilitando la compra a los clientes potenciales del establecimiento y presentando de manera apropiada las mercancías.

Es importante porque busca facilitar el encuentro consumidor - producto, mediante el desarrollo de estrategias que permitan darlo a conocer, gracias a una exhibición atractiva del mismo en los puntos de venta. Además da al consumidor más opciones de elección, satisfacción en la compra y en los precios.

El Merchandising puede conseguir un gran número de ventajas tanto para la empresa como para el consumidor. Este puede aumentar el volumen de ventas, acelerando la rotación del producto; potencializar y afianzar el éxito de los productos; ayudar a los productos no estrellas, para que lleguen a serlo; aportar el valor añadido, indiscutible a la publicidad y promoción; restar ventas a la competencia; mejorar cualitativamente la imagen de la marca.

Por lo tanto el punto de venta deberá procurar un merchandising constante de manera que se logre las metas propuestas como es posicionar la tienda de productos pequeño en la ciudad de Pereira como la número uno para la adquisición de productos para el cuidado del bebé. Además lograr una rápida rotación de los productos, de manera que se vea reflejado en un mínimo de efectivo disponible para poder operar y aumente el ciclo de caja.

La estrategia de exhibición de los productos en el punto de venta Pequeño, se puede apreciar en las siguientes figuras:

Figura 4. Exhibición de productos marca Pequeñín



Figura 5. Planograma de Exhibición de productos en la góndola



Figura 6. Exhibición adicional



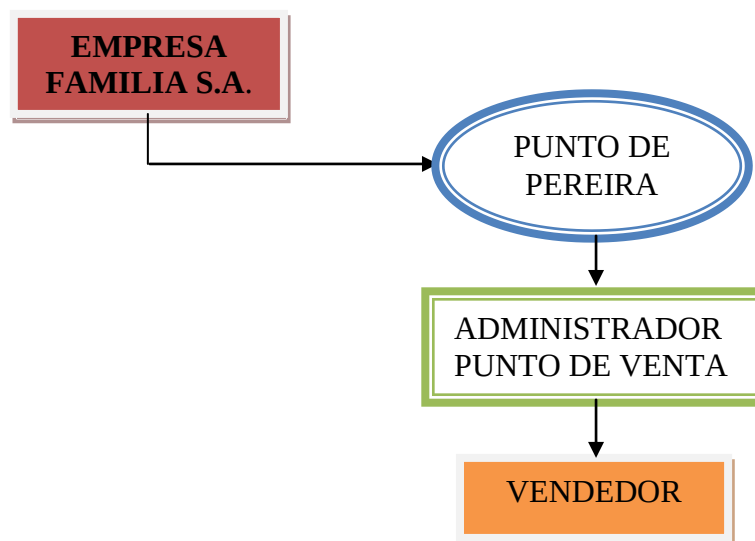
2.1.2 Bodega para el punto de venta. Se requiere de una bodega de unos 8 metros de frente por 15 de fondo, para el punto de venta como tal, no es necesario la adecuación de una bodega grande para el manejo de inventarios, una vez que la empresa abastece de productos de manera rápida y eficaz por lo tanto los inventarios en las bodegas serán mínimos, siempre y cuando se mantenga la tienda surtida con el inventario inicial, es decir con las cantidades con que debe iniciar operaciones.

2.1.2.1 Administración de personal. El personal que requiere un punto de venta como el que se estudia poner en funcionamiento realmente es muy bajo, se necesita de un administrador de punto de venta, quien es el responsable de toda la parte administrativa y operativa de la tienda, es decir, sobre él recae toda la responsabilidad del correcto funcionamiento del almacén.

De igual, manera se requiere de un vendedor en el punto de venta, este será el encargado de atender al público directamente y despachar los pedidos según las solicitudes de los clientes, enseñarles a las personas que visitan la tienda cada una de las referencias de pañales y demás elementos que se manejan de acuerdo a las necesidades e inquietudes de los clientes.

2.1.2.2 Organigrama del punto de venta. En la siguiente figura se puede apreciar el organigrama que se proyecta para el punto de Venta.

Figura 7. Organigrama del punto de venta



2.1.2.3 Sistema contable y administrativo. La empresa para su correcta operación y administración, empleará la aplicación corporativa SAP, que permitan ayudar de manera eficaz en las labores de facturación, contabilidad y registro de inventarios, estos paquetes generalmente reciben el nombre de activos intangibles.

2.1.2.4 Tecnología aplicada. La empresa para su buen funcionamiento trabajará con tecnología de punta, para tal efecto conseguirá un sistema POS (Checkout POS) avaluado en \$8.000.000 que le permite, facturar, registrar, contabilizar, además de permanecer en red con la empresa como tal, es decir, con la principal (Familia S.A.), en tiempo real.

2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

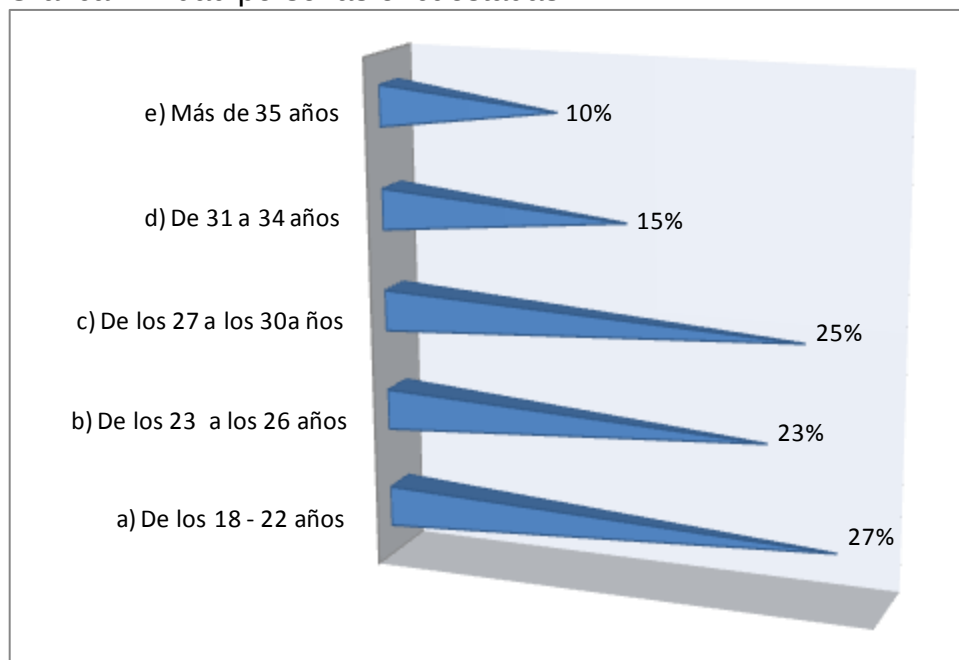
Para conocer la aceptación del público en general, acerca de la posibilidad de poner en funcionamiento el Punto de Venta Pequeñín de la empresa Familia S.A., en la ciudad de Pereira, se adelantó una investigación de mercado a través de un trabajo de campo (encuesta), que permitió sacar algunas conclusiones valiosas en cuanto a la factibilidad desde la variable mercado para el presente proyecto, como se muestra a continuación:

1. Edad

Cuadro 5. Edad personas encuestadas

Ítem	Porcentaje	Frecuencia
a) De los 18 - 22 años	27%	26
b) De los 23 a los 26 años	23%	22
c) De los 27 a los 30a ños	25%	24
d) De 31 a 34 años	15%	14
e) Más de 35 años	10%	10
Total	100%	96

Gráfica 1. Edad personas encuestadas



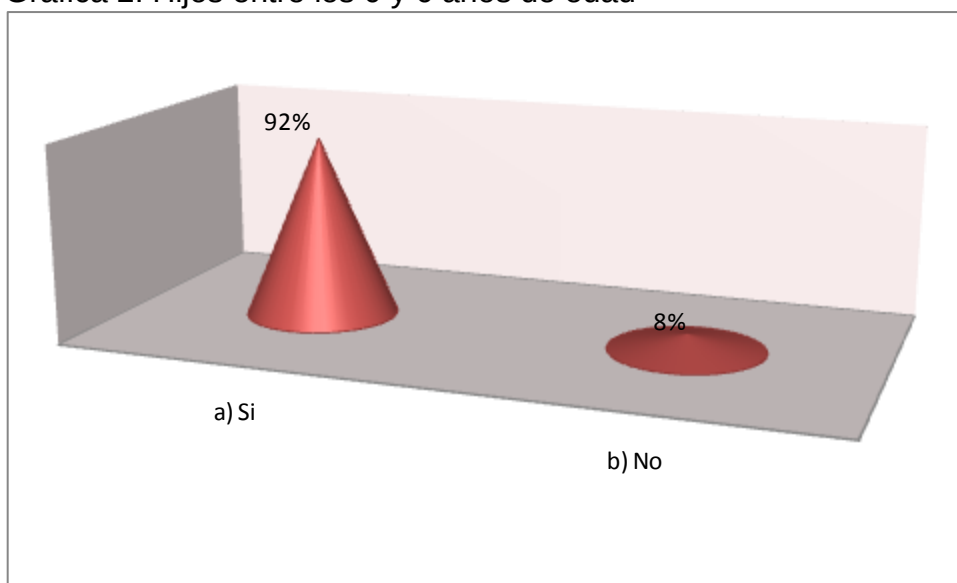
La encuesta fue aplicada de manera aleatoria a las personas (sexo femenino), entre los 20 y 39 años de edad, la mayoría de la información la proporcionó las mujeres que oscilan entre los 18 y 22 años con un 27%, seguido de las mujeres entre los 23 y 26 años de edad con un 25%. Como se puede apreciar la recolección de la información se hizo con población que generalmente están en edad fértil, por lo tanto estas personas son clientes o clientes potenciales para adquirir cualquier producto para bebé, lo que lleva a concluir que la información recopilada en el trabajo de campo es muy acertada, segura y confiable para los pronósticos.

2. ¿Tiene hijos entre los 0 y 6 años de edad?

Cuadro 6. Hijos entre los 0 y 6 años de edad

Ítem	Porcentaje	Frecuencia
a) Si	92%	88
b) No	8%	8
Total	100%	96

Gráfica 2. Hijos entre los 0 y 6 años de edad



Del total de personas encuestadas, el 92%, de ellas aseguró tener hijos entre las edades de 0 a seis años, lo que indica que la información registrada en el trabajo

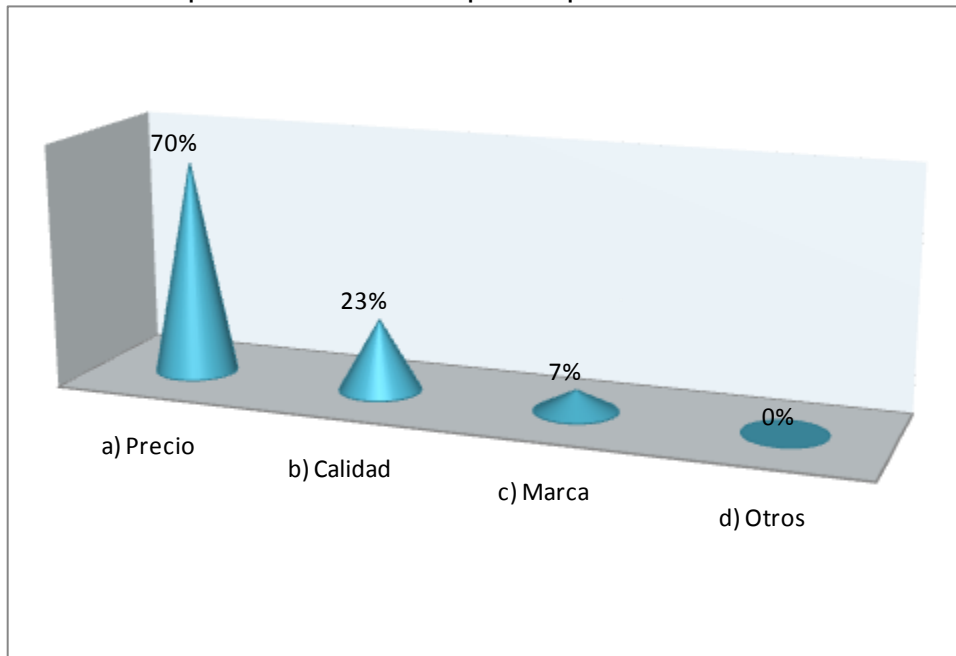
de campo es buena, porque involucra a personas que tienen la necesidad sentida de adquirir los productos (pañales) para sus bebés.

3. De uno a cinco, donde cinco es lo más importante y uno lo menos importante ¿Cuándo compra pañales para sus hijos, que es lo más relevante?

Cuadro 7. Importancia en la compra de pañales

Ítem	Porcentaje	Frecuencia
a) Precio	70%	102
b) Calidad	23%	34
c) Marca	7%	10
d) Otros	0%	0
Total	100%	146

Gráfica 3. Importancia en la compra de pañales



De acuerdo a las respuestas obtenidas, se puede apreciar que el mayor porcentaje (70%), manifestaron que el precio es lo más relevante, es decir, que las personas se fijan mucho en esta variable, cuando de comprar los pañales para sus hijos se refiere, seguido de la calidad con un 23%; esto debido a que se tiene el

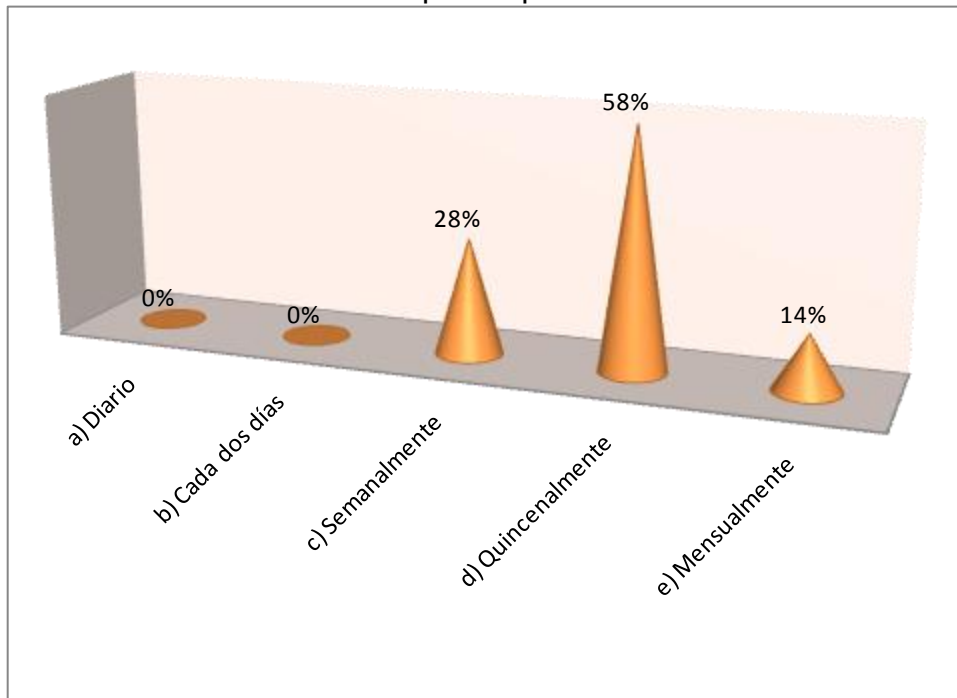
concepto que son elementos que se usan y se desechan, por lo tanto el precio es en lo que más se fijan para la adquisición de estas productos. La empresa familia es muy competitiva con esta variable en el mercado, por lo tanto no se va tener problemas con esto una vez que la línea pequeñín inclusive en un punto de Venta Propio de la empresa puede resultar mucho más económico, porque se va a carecer de intermediarios, como son las tiendas, supermercados, almacenes de cadena, entre otros canales de distribución que emplea la empresa para llegar con el producto al usuario final.

4. ¿Cada cuánto realiza compra de pañales para sus hijos?

Cuadro 8. Frecuencia de compra de pañales

Ítem	Porcentaje	Frecuencia
a) Diario	0%	0
b) Cada dos días	0%	0
c) Semanalmente	28%	27
d) Quincenalmente	58%	56
e) Mensualmente	14%	13
Total	100%	96

Gráfica 4. Frecuencia de compra de pañales



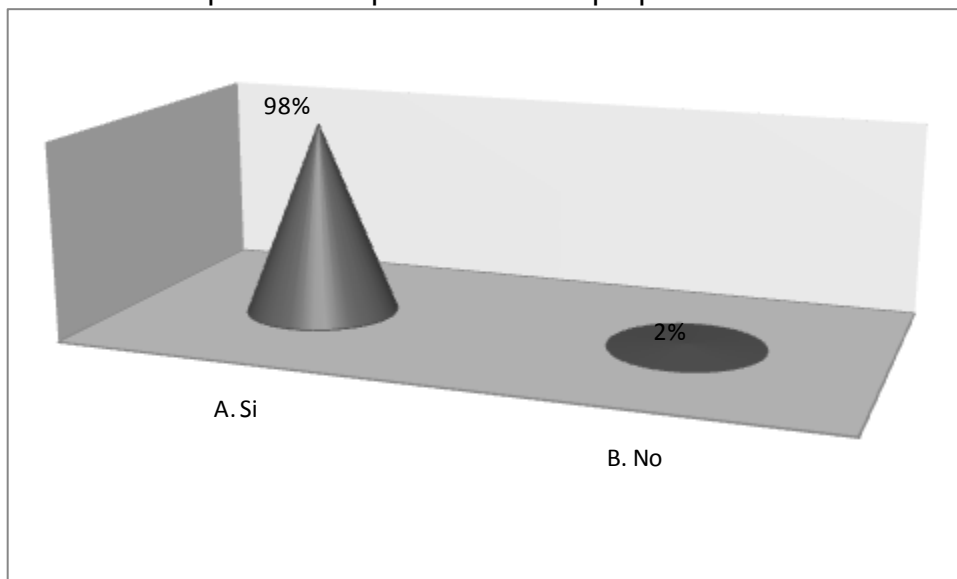
Como se aprecia en los resultados obtenidos, la mayoría de las personas encuestadas compran los pañales para los niños quincenalmente, esto coincide con los pagos que reciben de manera periódica en sus respectivas empresas por la labor desempeñada, sin embargo algunos lo compran de manera semanal y otros lo hacen mensualmente, esto permite establecer la rotación del producto en el punto de Venta, para efectuar las proyecciones de venta en el estudio financiero.

5. ¿Le gustaría que existiera en la ciudad, un punto de venta exclusivo de pañales para sus hijos?

Cuadro 9. Aceptación del punto de venta pequeño

Ítem	Porcentaje	Frecuencia
A. Si	98%	94
B. No	2%	2
Total	100%	96

Gráfica 5. Aceptación del punto de venta pequeño



La marca Pequeñín, afortunadamente para la empresa Familia S.A., es muy reconocida en el mercado, por lo tanto cuando se habla de este producto las personas ya tiene conocimiento de él, esto lo deja ver claramente el estudio realizado cuando el 98% de las personas encuestadas les gustaría que existiera un punto de Venta Propio de esta línea de pañales en el mercado.

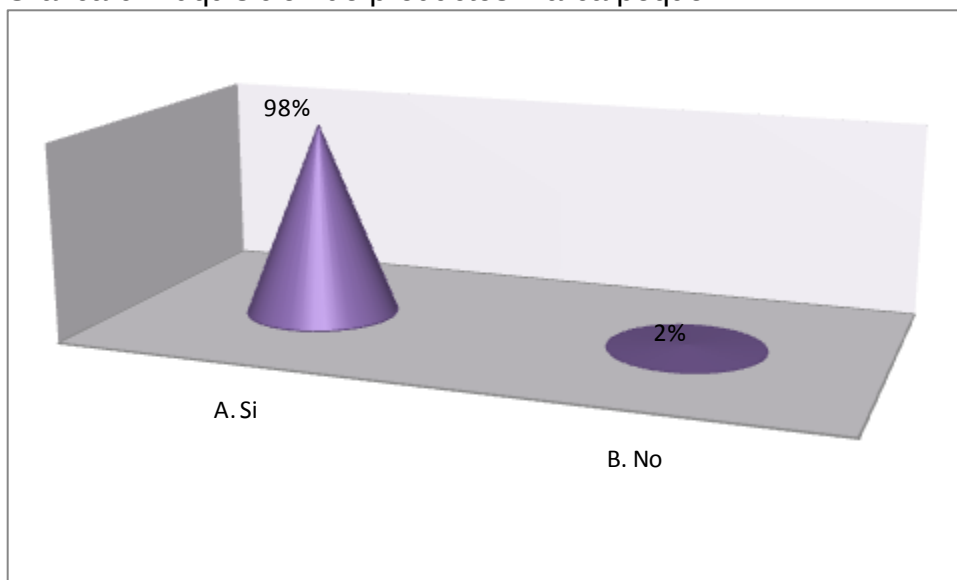
Lo anterior evidencia la aceptación que podría tener en la ciudad un punto de venta propio de la empresa, lo cual daría la factibilidad desde el punto de vista del mercado.

6. ¿Ha adquirido o adquiere productos marca pequeño?

Cuadro 10. Adquisición de productos marca pequeño

Ítem	Porcentaje	Frecuencia
A. Si	98%	94
B. No	2%	2
Total	100%	96

Grafica 6. Adquisición de productos marca pequeño



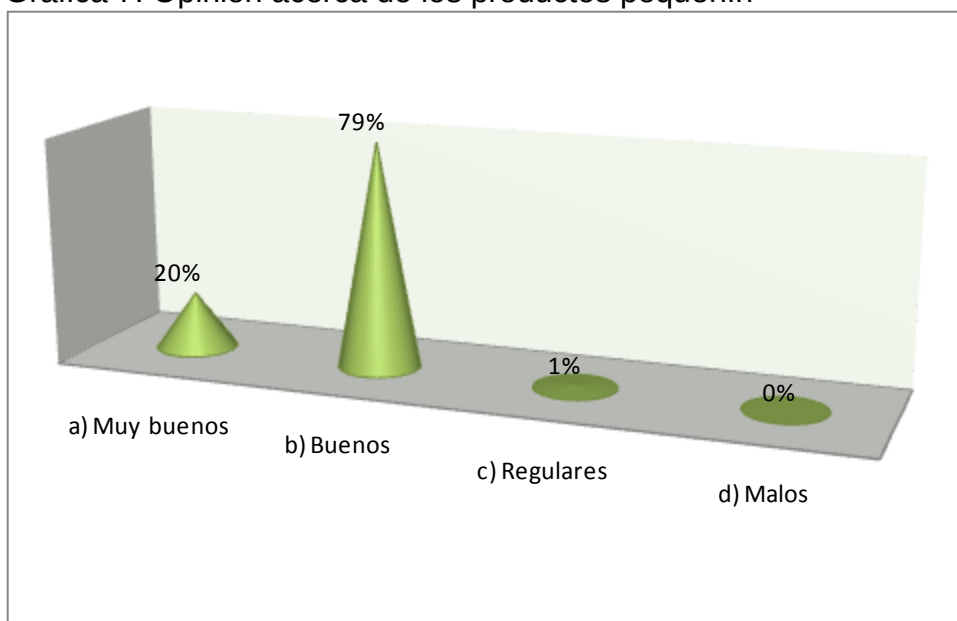
Como se aprecia en las respuestas obtenidas, confirma lo que se ha planteado anteriormente, obsérvese que el 98% de las personas han adquirido productos de la línea pequeño lo cual coincide exactamente con la respuesta anterior, es decir, el mismo porcentaje de personas desearía encontrar un punto de venta propio de este tipo de bienes en la ciudad, ese dos por ciento, vendrían a ser las personas que no han adquiridos productos de la empresa, por lo tanto pues no les interesa contar con un lugar donde puedan comprar los pañales directamente.

7. ¿Piensa usted que los productos marca pequeñín son?

Cuadro 11. Opinión acerca de los productos pequeñín

Ítem	Porcentaje	Frecuencia
a) Muy buenos	20%	19
b) Buenos	79%	76
c) Regulares	1%	1
d) Malos	0%	0
Total	100%	96

Gráfica 7. Opinión acerca de los productos pequeñín



El 79% de las persona manifestaron que los productos de la marca Pequeñín son buenos, mientras que el 20% manifestaron que son muy buenos y tal solo en 1% consideran que estos productos son regulares y 0% los considera malos.

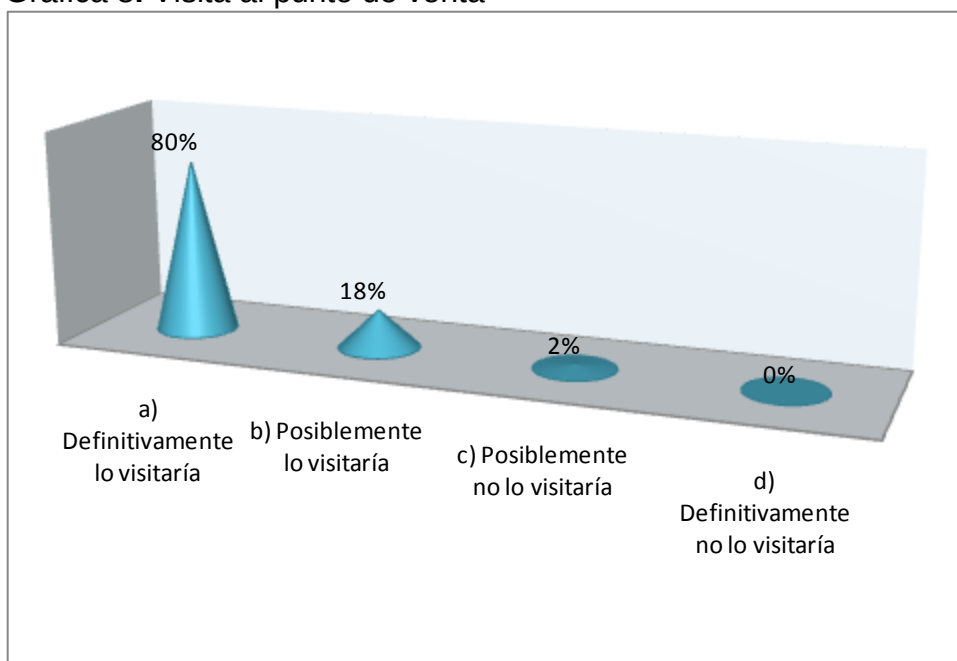
Como se puede apreciar, las personas tienen una buena imagen de los productos de la marca Pequeñín, que al mezclarlo con un buen precio va a resultar relativamente fácil la comercialización de estos.

8. ¿Si existiera una tienda donde se venda exclusivamente productos pequenín, usted?

Cuadro 12. Visita al punto de venta

Ítem	Porcentaje	Frecuencia
a) Definitivamente lo visitaría	80%	77
b) Posiblemente lo visitaría	18%	17
c) Posiblemente no lo visitaría	2%	2
d) Definitivamente no lo visitaría	0%	0
Total	100%	96

Gráfica 8. Visita al punto de venta



Si la empresa decidiera llevar esta idea a la realidad y abrir un punto de venta directo al cliente en la ciudad de Pereira, la mayoría de las personas del mercado objetivo lo visitarían, obsérvese que el 80% manifestó que definitivamente lo visitaría, mientras que el 18% contestó que posiblemente lo visitaría, esto asegura que efectivamente habría un mercado para este tienda en la ciudad. De todas maneras es conveniente continuar con el estudio (especialmente el financiero) que puedan determinar si efectivamente desde todas las variables es recomendable la ejecución del proyecto.

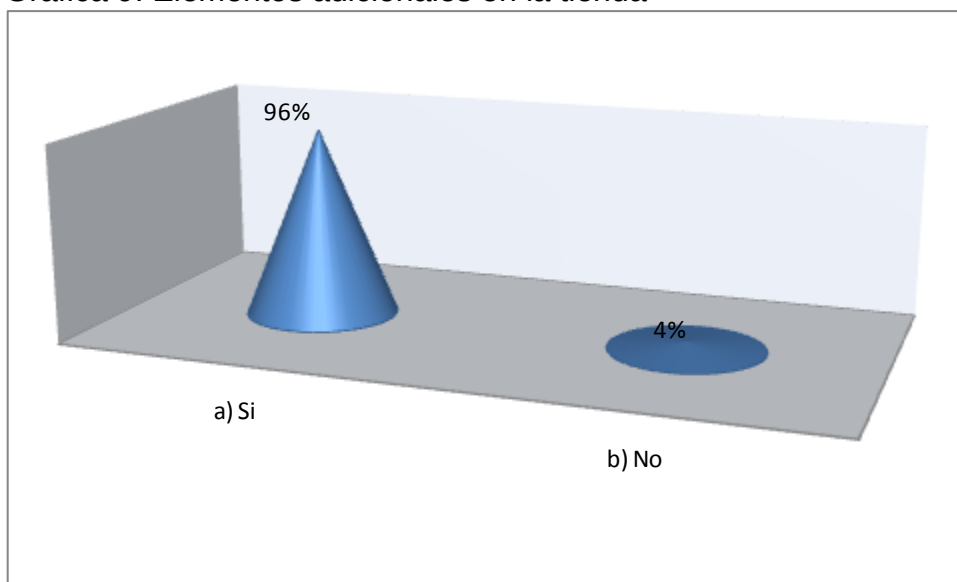
Nota: la pregunta nueve se halla analizada más adelante en la localización del punto de venta, ya que está directamente relacionada con este.

10. Le gustaría que en esa tienda además de productos pequeño usted encontrara otros elementos o productos necesarios para sus hijos?

Cuadro 13. Elementos adicionales en la tienda

Ítem	Porcentaje	Frecuencia
a) Si	96%	92
b) No	4%	4
Total	100%	96

Gráfica 9. Elementos adicionales en la tienda



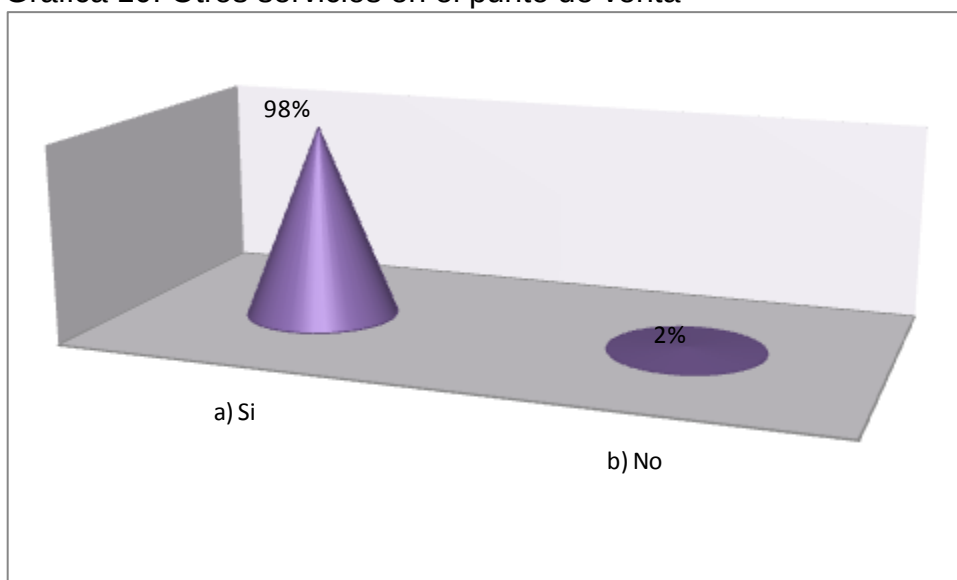
Esta pregunta abre la posibilidad de que en el punto de venta de la empresa, no solo se venda los pañales y productos marca Pequeño, sino que se mezcle con otros elementos de uso común para los bebés, sin embargo como la empresa solo comercializa sus propios productos, hay necesidad de hacer alianzas estratégicas con otras empresas que vendan dichos artículos, o alquilar las secciones dentro del local para que cada una funcione de manera individual.

11. ¿Le gustaría encontrar asesoría, acompañamiento, tips de estimulación para tu bebé, en el punto de venta pequeño?

Cuadro 14. Otros servicios en el punto de venta

Ítem	Porcentaje	Frecuencia
a) Si	98%	94
b) No	2%	2
Total	100%	96

Gráfica 10. Otros servicios en el punto de venta



El 98% de las personas encuestadas manifestó que sí le gustaría encontrar tips de estimulación en la tienda, esto abre la posibilidad de ubicar dentro del Club Pequeñín talleres de estimulación para los bebés, de acuerdo a la edad en que se encuentre, tal como se puede apreciar en las siguientes imágenes:

Figura 8. Fachada de un club Pequeñín



Figura 9. Taller de estimulación para bebés



Figura 10. Punto de redención de premios



Todos estos valores agregados que ha brindado la empresa a través del tiempo han consolidado las diferentes marcas de productos Familia en el mercado. El club pequeñín, sirve para reafirmar el compromiso y la fidelidad del cliente para con la marca; por esta razón será de vital importancia cuando se trate de impulsar la venta de los productos Pequeñín, pensar en la instalación del Club.

2.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

2.3.1 La comercialización del producto

MERCADOTECNIA CONSISTE EN UNA EFICIENTE DISTRIBUCIÓN DE MERCADOS Y SERVICIOS DEL PÚBLICO CONSUMIDOR.

La comercialización de los productos es uno de los componentes básicos en el proceso de desarrollo de una organización o empresa con el fin de lograr un

funcionamiento acorde a las necesidades que debe cubrir (gastos) y poder sostenerse en el mercado.

2.3.2 La distribución del producto. Según afirma CONTRERAS BUITRAGO¹³ los beneficios que produce la distribución son de lugar y de tiempo. El primero tiene que ver con la capacidad de ubicar el producto cerca al consumidor evitándole a éste su traslado a grandes distancias para adquirirlo y de esta manera facilitándole la satisfacción de su necesidad. El beneficio de tiempo se da cuando se lleva el bien o el servicio al consumidor en el momento que lo requiera.

Así, siguiendo este orden lógico y consejo de los expertos, la empresa planeará canales de distribución que permitan entregar el producto al consumidor final de una manera rápida, oportuna y eficaz, evitándole a los consumidores la molestia de tener que desplazarse grandes distancias para adquirir el producto. Es allí donde juega un papel relevante la ubicación que debe tener la tienda de manera que se pueda llegar al usuario final en la forma más rápida y sencilla posible.

Como los canales de distribución, son uno de los aspectos más relevantes que nos ocupa la atención, se tratará de aprovechar al máximo cada uno de los factores que se pueden considerar como ventaja para llevar a cabo la distribución, así:

- Venta directa a los clientes utilizando personal capacitado en el tema, en el punto de venta, de manera que dé a conocer el producto y sus bondades.

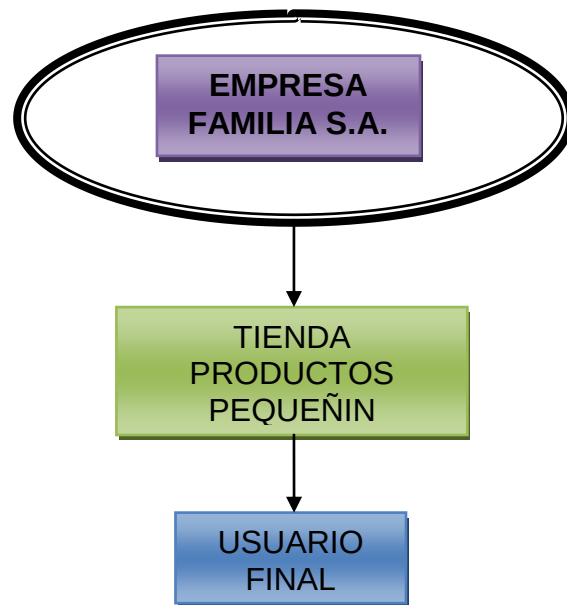
Con base en uno de los objetivos primordiales, el cual es hacer conocer la tienda en el mercado y llegar a las masas de casa de clase media-alta y alta, se utilizará igualmente las siguientes estrategias de distribución:

- Se ofrecerá una publicidad apropiada y promoción enfocada a las zonas residenciales que corresponden a las clases sociales media-alta y alta.
- En la medida en que se amplíe la cobertura de la tienda y la demanda de los productos, se podría abrir una sucursal o ampliación del local.

¹³ Ibid P.212

El siguiente esquema muestra de manera simplificada los canales de distribución que utilizará la empresa, teniendo en cuenta que inicialmente funcionará como punto de venta.

Figura 11. Forma de comercializar el producto que adoptará la tienda



La estrategia inicial de difusión serán volantes como medio para dar a conocer el producto y la nueva tienda exclusiva al consumidor final, dicho volante deberá contener entre otros aspecto la marca de pequeñín, la ubicación de la tienda, teléfonos y productos con los beneficios que ofrece.

2.3.3 Promoción y publicidad

LA PUBLICIDAD VENDE HOY Y CREA MARCAS DURADERAS PARA EL MAÑANA DAVID OGILUY

El objeto de la publicidad es tratar de llegar con la información suficiente del producto al mayor número de personas posibles, a un costo relativamente favorable (económico) para la empresa.

La promoción y publicidad contribuye significativamente a la estimulación de la demanda del producto de una empresa con el consiguiente incremento de los volúmenes de venta.

La nueva tienda creada integrará sus esfuerzos promocionales como un subsistema completo dentro del sistema total de mercadotecnia. Es decir, se tratará de establecer una buena coordinación entre las actividades de la fuerza de venta, los programas de publicidad y las políticas promocionales, logrando que funcione como un engranaje, dando relevancia especial a las relaciones públicas y a la publicidad más económica, todos ellos conocidos como elementos claves para el éxito de cualquier promoción.

Este grupo de elementos promocionales constituye la base de la tienda, prestándole su valioso apoyo y relación con los consumidores para transmitir mensajes directamente a los usuarios del producto, informándoles de la existencia de este y del conjunto de beneficios que proporciona, de las bondades y ventajas del punto de venta.

Para la publicidad de la nueva empresa, juega un papel muy importante las iniciativas e ideas innovadoras y atrevidas de los representantes, de esta forma se aprovechará cada recurso que pueda ser empleado para difundir la existencia de la nueva tienda, como son las emisoras de la ciudad, en las cuales se puede conseguir un espacio publicitario para difundir la existencia del punto de venta pequeño. De esta misma forma es posible introducir un aviso publicitario en el periódico, una vez que este es distribuido en la ciudad.

Adicional a la anterior estrategia, se diseñará un aviso para ser colocado frente al almacén, donde se ofrecerán los productos marca pequeño.

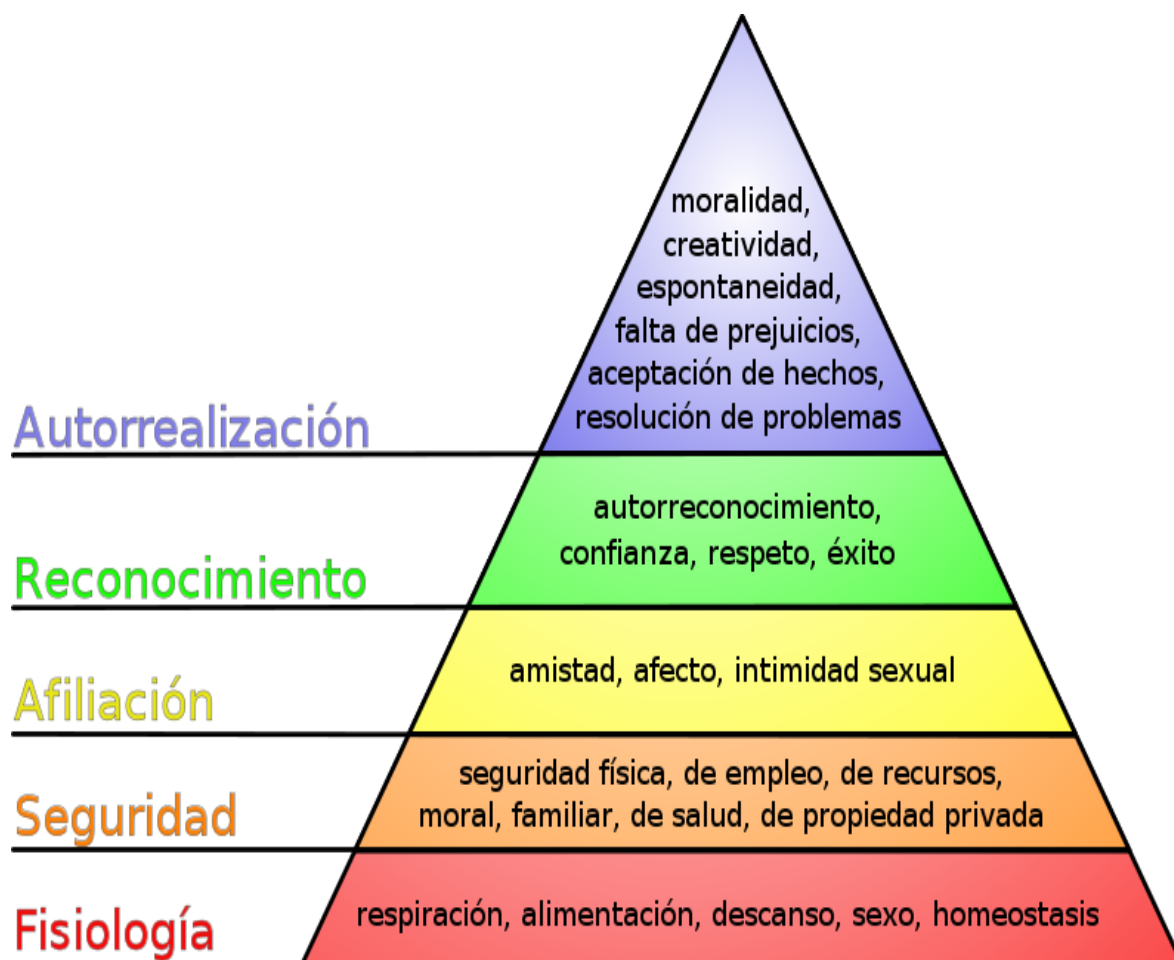
Estas técnicas de publicidad se adoptarán cuando la tienda empiece su funcionamiento, a mediano plazo se ampliarán hacia otras regiones del eje cafetero a medida que la empresa pueda financiar una publicidad de mayor envergadura.

2.3.4 La venta. La venta la define GONZÁLEZ OTALORA y SERNA H. como: *“el proceso de determinar las necesidades y deseos de las personas de persuadir a un cliente potencial mediante la presentación de un producto o servicio que lo conduzca a la decisión de compra.*

Es también la síntesis de un intercambio, el resultado de un trabajo de convencimiento que busca satisfacer necesidades a cambio de un valor establecido por el mercado”¹⁴.

Siguiendo estos lineamientos, la empresa pone a disposición del consumidor final, un producto altamente tecnificado para que este obtenga como resultado, personas satisfechas por que satisface una necesidad primaria tal como lo plantea Abraham Maslow¹⁵ en su escala jerárquica de necesidades, tal como se puede apreciar a continuación:

Figura 12. Escala de necesidades según A. Maslow



¹⁴ GONZÁLEZ O. Y SERNA H. Fundamentos de mercadeo, Bogotá Unad. P.302

¹⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Pir%C3%A1mide_de_Maslow.svg

Como se puede apreciar los elementos ofrecidos por la nueva tienda, suplen una necesidad primaria que se halla al límite inferior de la escala según la clasificación que para tal efecto da el Señor Maslow. Por lo tanto tratándose de un bien necesario e indispensable se puede decir que tendrá buena aceptación el producto en la comunidad en general.

2.3.5 Planeación de las ventas. Esta planeación permite hacer un estimativo de las ventas durante un período determinado de acuerdo con la investigación de mercados realizada, utilizando para ello preferiblemente encuestas a los consumidores reales potenciales como son las madres que son quienes generalmente deciden qué tipo de productos comprar para sus bebés, la frecuencia de compras, las motivaciones, aptitudes, entre otros. Esto se logrará a través de información que maneja la compañía productos Familia S.A. a partir de ventas históricas y proyecciones que se tienen para las ciudades donde han logrado penetrar los productos, especialmente la marca pequeñín que es a la cual va dirigido el presente estudio. Sin embargo este análisis se realizará con más detalle y cuantitativamente cuando se adelanten las proyecciones financieras en los presupuestos de ventas.

2.3.6 Técnica de ventas. Tiene que ver directamente con la capacitación de la fuerza de venta, para atraer la atención, despertar el interés, y deseo de los clientes, además de estar en capacidad de dar una demostración de su uso de manera que las personas estén en capacidad de diferenciar el tipo de pañal de acuerdo a la edad del párvulo, de esta manera las personas se sienten con mayor propiedad a la hora de visitar la tienda adquirir los productos que requieran, de esta forma se logra que el cliente se sienta satisfecho con la compra y la empresa asegure su lealtad por parte de este.

2.3.7 Conformación y administración de la fuerza de venta. Al seleccionar el personal, se le brindará una capacitación que le permita desempeñarse con propiedad, profesionalismo y éxito, esto se llevará a cabo a través de un programa de entrenamiento y conocimiento general de los productos (Pañales, Pañitos y Línea Fresh Kids) sus ventajas frente a los de la competencia y todo aspecto relacionado con este, además se le dará a conocer la empresa en general.

El equipo de ventas contará con una remuneración acorde con su trabajo, además de incentivos para lograr mantener la motivación del personal.

Se hará una evaluación constante de la fuerza de ventas con el fin de corregir errores y hacer ajustes de acuerdo como se vaya desarrollando el mercado del producto.

2.3.8 La gerencia del servicio. Para la implementación de este proyecto y la nueva empresa, se utilizarán todas las estrategias descritas anteriormente y las demás que sean necesarias con el fin de garantizar un rápido afianzamiento en el mercado y reconocimiento en la región. Es por ello que se tendrá igualmente en cuenta la gerencia del servicio, con el fin no solo de satisfacer las necesidades de los clientes, sino de tratar en lo posible de hacerlo mejor que la competencia. Incorporando este sistema de mejor servicio al cliente a todo el personal que labora en la empresa, en especial a los encargados del marketing y atención al público en general.

Para competir hoy en día con productos similares y/o sustitutos, es necesario otorgar un buen servicio al cliente, adaptando el negocio para un manejo eficiente en relaciones y servicios, mentalizando a cada miembro de la empresa que el “*cliente es primero*” de esta forma se estará asegurando que cada persona que adquiera el producto, por calidad y buen servicio repetirá la compra en nuestra empresa.

Se capacitará a todo el personal en el conocimiento del producto para que cualquier miembro esté en capacidad de explicar a los posibles clientes de manera paciente las bondades del este, estar en capacidad de recomendar su uso de acuerdo a la edad. Pero esto se hará más detalladamente en la capacitación y entrenamiento del personal, cuando se haga la selección de este, que trabajará en la tienda.

2.4 ANÁLISIS TÉCNICO

El análisis técnico para este proyecto se llevará a cabo a través de las variables de la localización de la planta de operaciones, y distribución en planta.

2.4.1 Variables a considerar para la selección del sitio. Para la localización de la tienda se tendrá en cuenta diferentes aspectos que permitirán optar por un punto estratégico buscando la mayor utilidad al menor costo posible; para ello se hace necesario realizar un estudio de macrolocalización y microlocalización, con el fin de NO cometer errores que a largo plazo resultaría oneroso para la empresa el plantear un cambio por alguna circunstancia.

2.4.2 Macrolocalización. Existen diversos aspectos a tener en cuenta en el momento de pensar en la macrolocalización de la tienda, esto es la identificación de varias regiones o zonas que presenten condiciones propicias para la instalación o ubicación del mismo, posteriormente se continúa con la comparación de las alternativas de macrolocalización a partir de fuerzas locacionales comparando regiones del ámbito nacional o zonas dentro de los espacios regionales para definir la opción más adecuada para el proyecto; por último se analizará individualmente las fuerzas locacionales que se cree que puedan afectar el proyecto en una forma directa o indirecta; estas fuerzas son las que generalmente se tienen en cuenta para definir una macrolocalización.

Ubicación de los consumidores o usuarios

Teniendo en cuenta que este proyecto está enfocado hacia las personas de estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Pereira, que son quienes poseen poder adquisitivo y vehículo, la mayoría de estas personas se hallan en la comuna Universidad de la ciudad de Pereira, es decir por la avenida circunvalar.

Localización de materias primas y demás insumos

Los productos son proporcionados directamente por la empresa Familia S.A., por lo tanto no hay problema para la consecución.

Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte

Las vías de de comunicación entre la ciudad de Pereira y la zona seleccionada para instalar la nueva tienda, son propicias para adelantar un proyecto de esta índole.

Infraestructura y servicios públicos disponibles

De acuerdo con los servicios públicos y la infraestructura del municipio, el proyecto tiene un alto porcentaje de viabilidad debido a las condiciones de los servicios públicos ofrecidos por las diferentes empresas involucradas en este proceso. Se cuenta con agua, luz, teléfono, alcantarillado, servicio de internet, fax, entre otros, de manera que por este aspecto la empresa no tiene inconvenientes.

Políticas, planes o programas de desarrollo existentes

En esta fase del proyecto se deben tener en cuenta las políticas que involucran el desarrollo de infraestructura en el municipio debido al alto crecimiento de población y construcción en los barrios seleccionados, una vez que existen los terrenos para futuras ampliaciones, por lo tanto los ajustes de construcción convienen al desarrollo de la empresa.

Normas de regulación específicas

Para este punto es necesario aclarar que la ejecución del proyecto no involucra un proceso industrial complejo, sino más bien un proceso comercial, de tal manera que no se debe someter a norma alguna conocida que no permita su ejecución, lo importante es no causar contaminación ambiental y cumplir con lo establecido en el código de comercio y demás normas que impliquen la creación de empresa o en este caso ampliación de la misma como si fuera una Unidad Estratégica de Negocio (UEN).

Intereses o presiones de fuerzas sociales o comunitarias

Se asume que la comunidad tomará con agrado esta idea de negocio, una vez que coadyuva para el bienestar de la comunidad.

Tendencias de desarrollo de la región o el municipio

El municipio está creciendo notablemente y su desarrollo de infraestructura se debe a las gestiones y ayudas brindadas por las diferentes organizaciones encargadas de esta tarea, por tanto la ubicación del proyecto debe ser centrada y ajustada a cada uno de los mercados estudiados por el empresa Familia S.A.

Condiciones topográficas

Las condiciones topográficas del municipio no influyen de ninguna forma en el desarrollo del proyecto debido a que está enfocado de una forma muy diferente a la de las obras civiles y otras que puedan ser involucradas por este proceso.

Condiciones Climáticas

Las condiciones del clima son un factor que no afecta de ninguna forma el desarrollo del proyecto.

Condiciones ecológicas

Lo importante aquí es no causar contaminación ambiental, reciclar adecuadamente y cumplir con las normas sanitarias para la ejecución de este tipo de iniciativas empresariales.

De acuerdo a los factores estudiados (fuerzas locacionales), observando cada una de ellas, como proyectista se ha llegado a la conclusión de localizar el proyecto en el municipio de Pereira (R/da), teniendo en cuenta las facilidades de mercadeo, las vías de comunicación, los servicios de la ciudad, los productos a ofrecer, la mano de obra, entre otros aspectos, es oportuno y conveniente para el buen futuro y desarrollo adecuado de la empresa ubicarla en este punto, el cual se considera estratégico en la región.

2.4.3 Microlocalización. Ubicada la zona en la cual se piensa instalar la nueva unidad productiva, se hace necesario hallar el punto exacto donde quedará definitivamente, para ello se seleccionará la mejor alternativa para la ubicación dentro de la zona general elegida.

Como en la macrolocalización, también en la microlocalización existen numerosos factores o fuerzas locacionales que inciden en ello, para el presente proyecto se efectuará un análisis de cada fuerza que pueda influir directa o indirectamente en cada uno de los sitios seleccionados, así:

⌚ **Costo de transporte de insumos y de productos**

Económico porque eso lo asume la misma empresa Familia S.A.

⌚ **Disponibilidad y costos de recursos**

No se requiere personal especializado por lo tanto es factible de conseguir en la misma región.

⌚ **Materias primas**

No se requieren, una vez que se vea que se venderá es producto terminado.

⌚ **Energía eléctrica y combustibles**

No existe problema en este sentido una vez que la ciudad cuenta con excelentes servicios públicos.

⌚ **Terrenos**

No se requiere grandes extensiones de terreno para ejecutar el proyecto

⌚ **Instalaciones físicas**

Se requiere de un local para poder operar adecuadamente

⌚ **Comunicaciones**

Son excelentes en la ciudad

🕒 **Otros factores**

- Limitaciones tecnológicas

El proyecto no requiere de tecnología sofisticada por lo cual este no se convierte en un limitante en donde sea instalado.

- Sistemas de circulación y tránsito

Es una zona donde circulan demasiados vehículos.

- Actitud de los vecinos hacia el proyecto

Aunque no se ha realizado un estudio profundo al respecto se cree que tendrá buena acogida.

- Facilidad para utilizar instalaciones existentes

Existen instalaciones adecuadas para desarrollar esta clase de proyectos

- Posibilidad de deshacerse de los desechos

No hay problema con el servicio de recolección de basuras

- Posibilidad de hacer propaganda en sitios concurridos por clientes potenciales

Presenta excelentes condiciones.

- Costos de inmuebles y/o arrendamientos

Los costos por arrendamiento resultan un poco más costosos.

- Cercanía de instituciones relacionadas con el proyecto

No interfiere para nada en ninguna de las opciones.

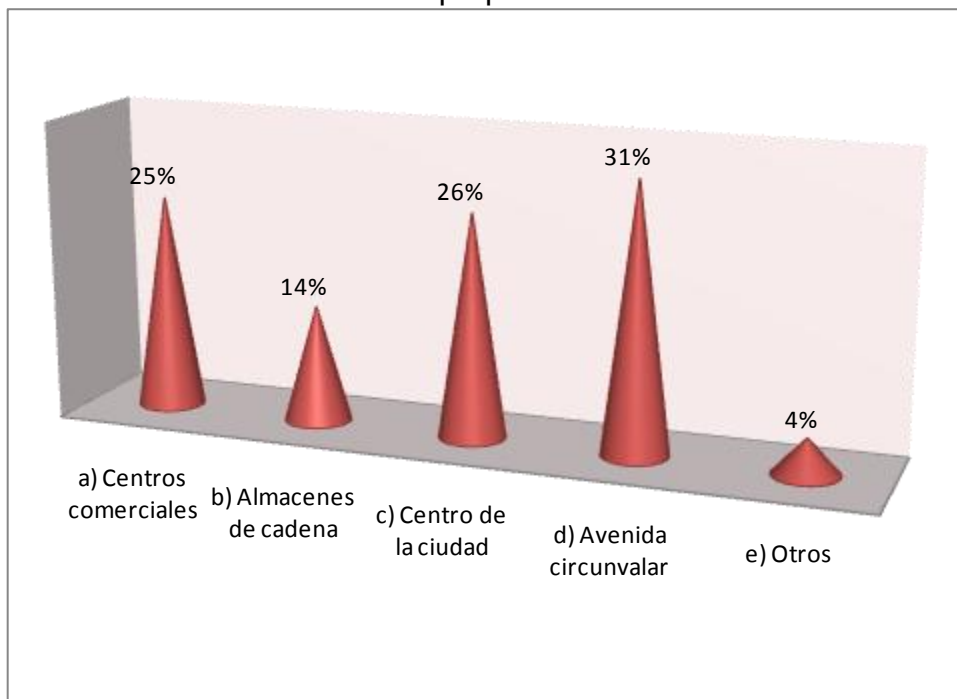
2.4.4 Selección del sitio. Analizadas las fuerzas locacionales más importantes que puedan influir positiva o negativamente en la localización final que tendrá la nueva unidad económica, examinará igualmente lo que al respecto se indagó en el trabajo de campo, en la encuesta realizada, donde se obtuvo el siguiente resultado:

9. ¿Dónde le gustaría encontrar un punto de venta exclusivo de pequeñín?

Cuadro 15. Punto de venta de pequeñín

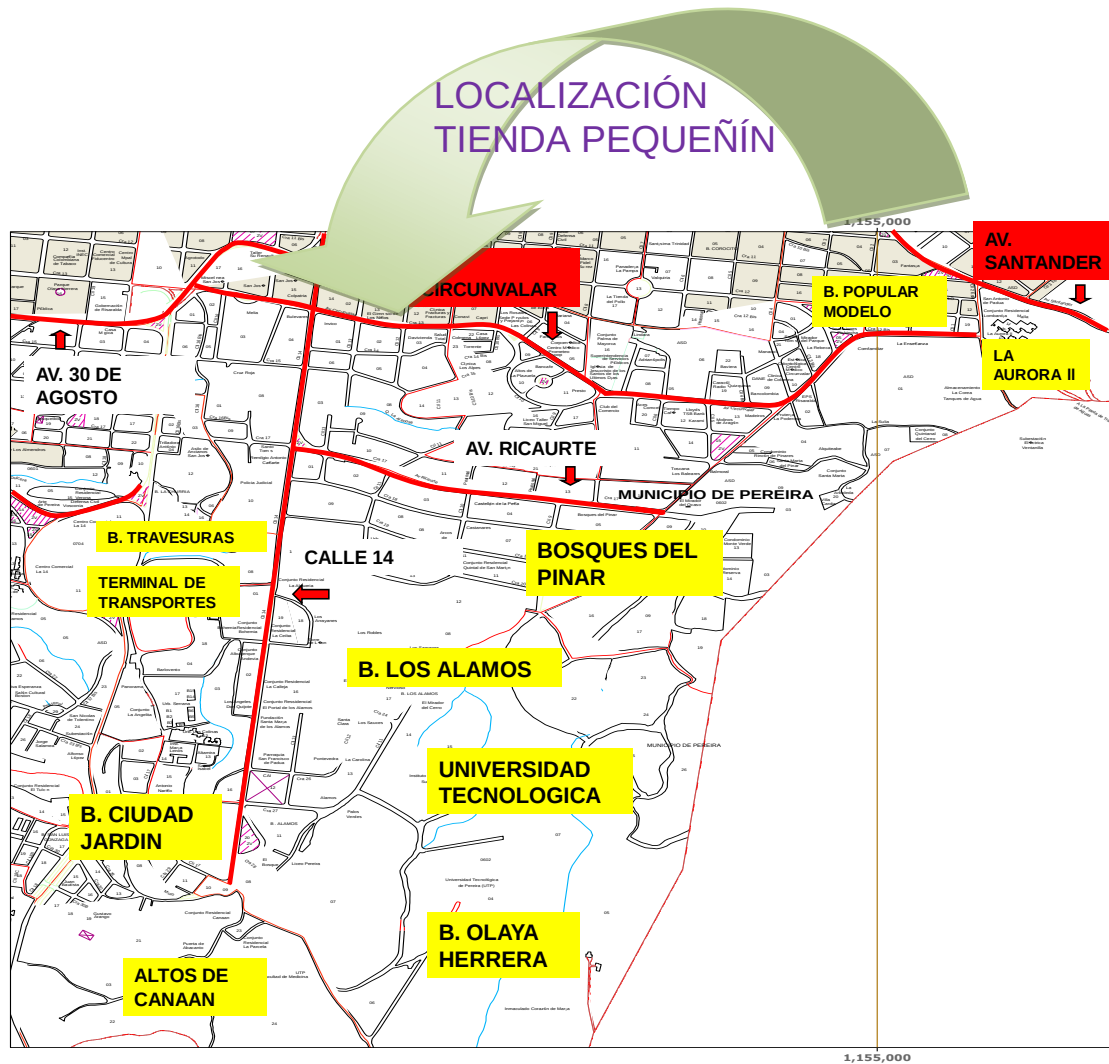
Ítem	Porcentaje	Frecuencia
a) Centros comerciales	25%	24
b) Almacenes de cadena	14%	13
c) Centro de la ciudad	26%	25
d) Avenida circunvalar	31%	30
e) Otros	4%	4
Total	100%	96

Gráfica 11. Punto de venta de pequeñín



Bajo todas las condiciones descritas anteriormente apoyado la encuesta, se ha optado por instalar el punto de venta de Pequeñín en la Avenida Circunvalar 5-02 Pereira Risaralda, así como se muestra en el siguiente mapa.

Figura 13. Localización punto de venta



Como ya se tomó la decisión de localizar la tienda en la avenida circunvalar, se indagó acerca de un local (por eso se anotó esa dirección), que se encuentra disponible y que es factible arrendar ya que cumple con las condiciones que exige el proyecto, el costo del arrendamiento es de \$2.000.000.

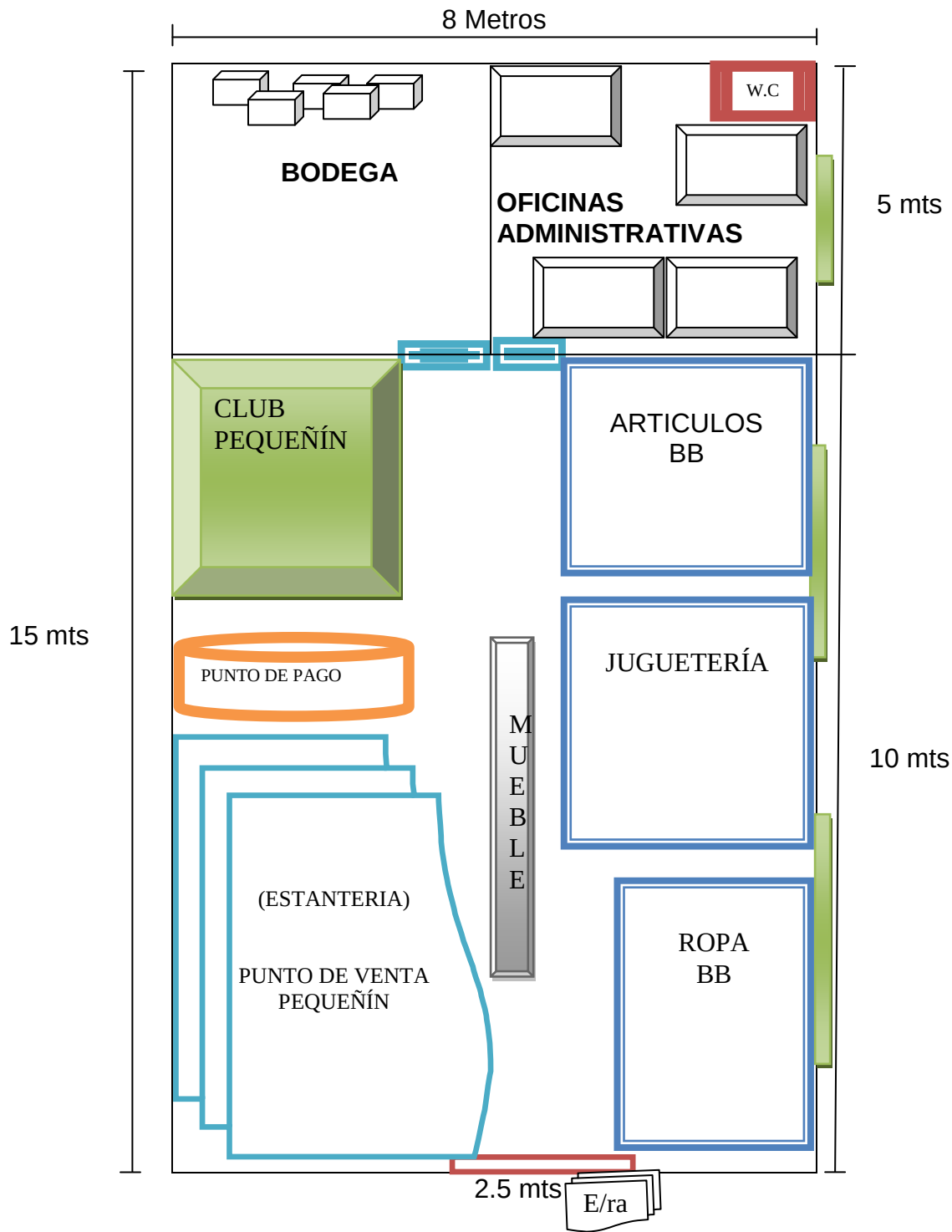
En la siguiente foto se puede apreciar el local, que cumple las condiciones que se requieren para ejecutar la tienda:

Figura 14. Posible local para punto de venta



Como ya se conoce el local, se puede realizar la distribución en planta, así:

Figura 15. Plano distribución en planta



Convenciones empleadas en la distribución en planta:



Puertas



Ventanas



Puerta de entrada principal



Estantería



Cajas (Inventario)



W.C.

Baños (servicios)

3. ANÁLISIS FINANCIERO

Para iniciar operaciones de la Tienda Pequeñín es necesario organizar el local, por lo cual se requieren efectuar las siguientes adecuaciones:

3.1 INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS

3.1.1 Adecuaciones físicas

Cuadro 16. Adecuaciones físicas

VARIABLE	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD	COSTO
Punto de pago	Material MDF y Aluminio	1	\$ 350.000
Separaciones	Tipo Local	3	\$ 1.000.000
Adecuación Club Pequeñín	Todo el esquema de Pequeñín	1	\$ 2.000.000
Aviso luminoso exterior	Estructura en aluminio	1	\$ 2.000.000
Separaciones Oficinas	Oficinas A/dtivas	3	\$ 500.000
Iluminación	Iluminación punto de venta	1	\$ 800.000
Total			\$ 6.650.000

3.1.2 Inversiones en equipos. En cuanto a la inversión de equipo de comunicación y computación es necesario adquirir los que se discriminados a continuación:

Cuadro 17. Inversión en equipos de comunicación y computación

DETALLE	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Computador	DELL INSPIRON DESKTOP	3	\$ 3.600.000
Sistema POS	Checkout POS	1	\$ 8.000.000
Teléfono	Panasonic SA 202	1	\$ 80.000
Televisor	32 LG ref x102	1	\$ 1.200.000
Equipo de sonido	Panasonic SA AKT 780	1	\$ 600.000
Total			\$ 12.880.000

A continuación se describen los demás equipos necesarios para operar de manera adecuada, así:

Cuadro 18. Inversiones en maquinaria y equipos

DETALLE	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Estantería	Para el local	4	\$ 2.000.000
Extintor	ABC	1	\$ 80.000
Mesa	Para club pequeñín	1	\$ 500.000
Mueble	Tipo sillón	1	\$ 800.000
Silla	Marca Rimax	2	\$ 25.000
Total			\$ 3.405.000

A continuación se encontraran los Muebles y Enseres que se ubicarán en la tienda

3.1.3 Inversiones en muebles y enseres

Cuadro 19. Inversiones en muebles y enseres

DETALLE	UNIDAD	V.UNITARIO	V.TOTAL
Escritorio	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Silla de oficina	1	\$ 120.000	\$ 120.000
Cosedora	1	\$ 10.000	\$ 10.000
Perforadora	1	\$ 8.000	\$ 8.000
Total		\$ 388.000	\$ 388.000

3.1.4 Inversión activos intangibles

Cuadro 20. Inversiones en activos intangibles

ITEM DE INVERSION	COSTO(\$)
Estudio de Factibilidad	\$ 800.000
Gastos de organización (Legalización)	\$ 350.000
Costo por lanzamiento (publicidad)	\$ 450.000
Mano de obra para la adecuacion del local y para el montaje	\$ 600.000
SUBTOTAL	\$ 2.200.000
Imprevistos 9%	\$ 200.000
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 2.400.000

Para los activos intangibles se tuvieron en cuenta todas aquellas inversiones en las un poco mas dispendioso cuantificar, ya que no corresponde a recursos materiales. Para el primer ítem se tiene el estudio de factibilidad en donde están consignados todos aquellos gastos en los que se incurrieron con la realización de la encuesta, como son fotocopias, llamadas telefónicas, asesorías, desplazamientos, etc.

Para el ítem Gastos de Organización se tuvieron en cuenta los gastos de tramitología de constitución de la empresa como son, permisos, cámara de comercio, licencias, etc.

Para los ítems de mano de obra se tuvieron en cuenta las de adecuación del local y montaje.

3.2 COSTOS OPERACIONALES

Se detallan todos los gastos en que incurre la empresa para su buen funcionamiento, como son salarios con sus respectivas prestaciones sociales, materias primas (inventarios), servicios públicos y demás gastos necesarios para que la tienda pueda operar adecuadamente.

En los siguientes cuadros se encuentran discriminados dichos gastos:

3.2.1 Mano de obra directa

Cuadro 21. Costo de mano de obra directa

CARGO	N°.	REMUNERACION MENSUAL \$	Auxilio de transporte	REMUNERACIÓN ANUAL	Prestaciones Sociales	Costo Total Anual (\$)
					51,8552	
Vendedor Punto de V.	1	700.000	61.500	9.138.000	4.738.528	13.876.528
TOTAL		700.000	61.500	9.138.000	4.738.528	13.876.528

A continuación se establece un resumen con los porcentajes con que fueron calculadas las prestaciones sociales.

Cuadro 22. Porcentaje de prestaciones sociales

CONCEPTO	PORCENTAJES
Cesantías	8,3333
Primas	8,3333
Vacaciones	4,1666
Intereses cesantías	1
Aportes sena	2
Caja de compensación	4
Icbf	3
Salud	8,5
Pensión	12
Riesgos profesionales	0,522
TOTAL	51,8552

3.2.2 Costo de materiales. Para este costo de materiales se tuvo en cuenta el costo promedio del valor de compra de los productos líderes que se venderá en la tienda como son Pañales (pacas), Pañitos (pacas) y Línea Fres kids, los cuales fueron los productos que se proyectaron vender según el estudio de mercado (trabajo de campo a través de la encuesta). No se costeo el valor de la mano de obra ni producción ya que los productos serán de propiedad exclusiva de la Empresa Familia S.A., por lo tanto será esta compañía quien surta la tienda.

El inventario inicial con que se debe empezar y a la vez será el mismo que debe permanecer en exhibición para que la tienda permanezca surtida, es el que se discrimina a continuación:

Cuadro 23. Inventario de mercancías

VARIABLE	CANTIDAD EN UD.	VALOR UNITAR.	VALOR TOTAL
Pañales (pacas)	60	\$ 75.000	\$ 4.500.000
Pañitos (pacas)	50	\$ 45.000	\$ 2.250.000
Línea Fres kids	10	\$ 35.000	\$ 350.000
TOTAL		0	\$ 7.100.000

3.2.3 Costo de servicios. El sector seleccionado para establecer la tienda, se encuentra ubicado en la avenida circunvalar, de esa manera se puede establecer los costos promedio de los servicios públicos para el local.

Cuadro 24. Costo de servicios públicos

SERVICIO	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO MENSUAL (\$)	COSTO TOTAL ANUAL (4)
Energía Eléctrica y agua	Kw.-Hora	90.000	1.080.000
Alumbrado Público	Cargo Fijo	19.000	228.000
Aseo	Cargo Fijo	40.000	480.000
Teléfono	Consumo promedio	120.000	1.440.000
Alarma	Mensual	180.000	2.160.000
Arrendamiento local	mensual	2.000.000	24.000.000
TOTAL		2.449.000	29.388.000

3.2.4 Gastos por depreciación

Cuadro 25. Gastos depreciación

Activo	Vida útil estimada	Costo del activo	Valor depreciación anual					Valor residual
			1	2	3	4	5	
Equipo de com. y comput.	5	12.880.000	2.576.000	2.576.000	2.576.000	2.576.000	2.576.000	0
Muebles y enseres	10	388.000	38.800	38.800	38.800	38.800	38.800	194.000
Equipos	10	3.405.000	340.500	340.500	340.500	340.500	340.500	1.702.500
Total depreciaciones		16.673.000	2.955.300	2.955.300	2.955.300	2.955.300	2.955.300	1.896.500

3.2.5 Amortización de diferidos

Cuadro 26. Amortización de diferidos

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos diferidos						
Adecuaciones en obras físicas	6.650.000					
Gastos preoperativos	2.400.000					
Total Diferidos	9.050.000					
Amortización diferidos	0	1.810.000	1.810.000	1.810.000	1.810.000	1.810.000

3.2.6 Remuneración del personal administrativo. En los costos de remuneración de personal administrativo se tuvieron en cuenta los cargos que son únicamente el Administrador del punto de venta. Así:

Cuadro 27. Remuneración personal administrativo

CARGO	REMUNERACION MENSUAL \$	Aux. Transporte	REMUNERACIÓN ANUAL	Prestaciones Sociales	Costo Total Anual (\$)
				51,8552	
Administrador Punto de Venta	1.000.000	61.500	12.738.000	6.605.315	19.343.315
TOTAL	1.000.000		12.738.000	6.605.315	19.343.315

3.2.7 Gastos de venta. Para los gastos de venta se tuvieron en cuenta los conceptos relacionados en el siguiente cuadro:

Cuadro 28. Gastos de venta

DETALLE	VALOR MENSUAL (\$)	VALOR ANUAL (\$)	OBSERVACIONES
Publicidad	200.000	2.400.000	Publicidad radial - folletos, Tarjetas de presentación, entre otros.
Fletes	350.000	4.200.000	Transporte de los productos desde el lugar de fabricación, hasta la tienda
TOTAL	550.000	6.600.000	

3.2.8 Otros gastos administrativos

Cuadro 29. Otros gastos administrativos

DETALLE	VALOR MENSUAL (\$)	COSTO TOTAL \$ (Anual)
Renovación de industria y comercio		318.000
Recarga de extintor		25.000
Utiles y papelería	20.000	240.000
Elementos de aseo	20.000	240.000
TOTAL	40.000	823.000

3.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

Fórmula:

$$\text{Ventas en el punto de equilibrio} = \text{costos fijos} \times \frac{1}{1 - \frac{\text{costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

COSTOS FIJOS

Mano de obra		33.219.844
Administrativa	19.343.315	
Operativa	<u>13.876.528</u>	
Otros gastos		<u>36.811.000</u>
gastos de venta	6.600.000	
servicios	29.388.000	
otros gastos	<u>823.000</u>	
TOTAL COSTOS FIJOS		70.030.844

Reemplazando se tiene:

$$\begin{array}{rcl} \text{V.P.E} = & 70.030.844 & \frac{1}{7.100.000} \\ & & 1 - \frac{7.100.000}{102.240.000,00} \end{array}$$

$$\begin{array}{rcl} \text{V.P.E} = & 70.030.844 & \frac{1}{0,069444444} \end{array}$$

$$\begin{array}{rcl} \text{V.P.E} = & 70.030.844 & \frac{1}{0,930555556} \end{array}$$

$$70.030.844 \quad 1,074626866$$

$$\text{V.P.E} = \quad \mathbf{75.257.026}$$

Este resultado significa que la empresa debe vender **\$ 75.257.026** pesos para lograr su punto de equilibrio, es decir que en esta cantidad, la empresa no tiene pérdidas pero tampoco presenta ganancias.

3.4 PROYECCIONES PARA PROYECTO

Como se puede apreciar ya se calcularon los costos y los gastos para el primer año de operaciones de la empresa, es necesario ahora presupuestar para los años venideros en el periodo u horizonte de evaluación del proyecto.

Para llevar a cabo este paso es necesario retomar algunos conceptos de la materia de presupuestos (cédulas presupuestarias), además tener en cuenta los porcentajes de incrementos que podrían tener los costos y gastos para los años venideros, en este caso es indispensable conocer o por lo menos hacer una aproximación a ellos con el fin de contar con información confiable, para tal caso se analizará el comportamiento que ha tenido la inflación en los últimos años y la que para tales efectos tiene proyectada el Banco de la República.

Según las investigaciones realizadas y de acuerdo a las políticas del gobierno nacional, es tratar de reducir hasta donde sea posible la inflación, para lo cual hace grandes esfuerzos en mantenerla en un solo dígito como se ha comportado en los últimos años.

En este orden de ideas se tomará, para realizar las cédulas presupuestarias, un incremento del 5¹⁶%, que se cree es el porcentaje más razonable para efectuar dichas proyecciones y así se procederá tal como se muestra a continuación en los cuadros siguientes:

✓ Costos de mano de obra directa para los cinco años

Cuadro 30. Incremento costos mano de obra directa

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
13.876.528	14.570.355	15.298.872	16.063.816	16.867.007

¹⁶ Recuérdese que la inflación inmediatamente anterior fue 2%, la del año 2008 fue 7.67 y la del 2007 fue de 5.69, sin embargo no es oportuno tomar una inflación tan baja teniendo en cuenta la actual crisis mundial que se está presentando, por lo tanto es conveniente para el buen funcionamiento del proyecto trabajar con esta tasa inflacionaria, del 5%.

✓ **Costo de servicios**

Cuadro 31. Incremento costos servicios públicos

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
29.388.000	30.857.400	32.400.270	34.020.284	35.721.298

✓ **Remuneración del personal administrativo**

Cuadro 32. Incremento costos personal administrativo

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
19.343.315	20.310.481	21.326.005	22.392.305	23.511.921

✓ **Otros gastos administrativos**

Cuadro 33. Incremento gastos administrativos

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
823.000	864.150	907.358	952.725	1.000.362

✓ **Gastos de venta**

Cuadro 34. Incremento gastos de venta

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
6.600.000	6.930.000	7.276.500	7.640.325	8.022.341

3.5 CÁLCULO DEL MONTO TOTAL DE RECURSOS

Para calcular los valores monetarios del presente proyecto, se hará utilizando el método de precios constantes, es decir, asumiendo que la tasa inflacionaria afecta, para todos los años, a los ingresos y también a los egresos, por consiguiente no es necesario aplicarles ningún ajuste, de esta forma se trabajará con los precios actuales.

3.5.1 Programa de inversión fija del proyecto

Cuadro 35. Programa de inversión fija del proyecto

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos fijos tangibles						
Muebles y enseres	388.000					
Equipos comun. Y comp.	12.880.000					
Otros equipos	3.405.000					
Inventario Inicial	7.100.000					
Subtotal	23.773.000					
Activos diferidos						
Adecuaciones en obras físicas	6.650.000					
Gastos preoperativos	2.400.000					
Subtotal	9.050.000					
Total inversión fija	32.823.000					

3.5.2 Cálculo del capital de trabajo. La definición más básica de capital de trabajo lo considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente se conoce activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios).

La empresa para poder operar, requiere de recursos para cubrir necesidades de productos, mano de obra, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

Para determinar el capital de trabajo de una forma más objetiva, se debe restar de los activos corrientes, los pasivos corrientes. De esta forma se obtiene lo que se llama el capital de trabajo neto contable. Esto supone determinar con cuantos recursos cuenta la empresa para operar si se pagan todos los pasivos a corto plazo.

Para el cálculo, se puede emplear la siguiente expresión:

Inversión en Capital = Ciclo Operativo (en días) * Costo de Operación Promedio diario de Trabajo.

ICT = CO (COPD)

El ciclo operativo hay que calcularlo de acuerdo al tiempo que demore en traer, vender y recibir el dinero.

Para establecer el costo de operación promedio diario se puede calcular el costo de operación mensual o anual y si divide por el número de días (30 en el mes, 360 días).

El cálculo de los costos operaciones se hará consultando los cuadros de costos de mano de obra, costos de servicios, costos de otros insumos, gastos de administración sin depreciación ni amortizaciones y gastos de ventas, tal como se muestra a continuación en el siguiente cuadro. Se entiende que el capital de trabajo debe garantizar el financiamiento de existencia de productos y demás insumos, cuentas por cobrar, anticipos a proveedores, saldos en caja, saldos en bancos, gastos de ventas, gastos generales de funcionamiento, etc.

3.5.3 Costos operacionales

Cuadro 36. Costos operacionales

CONCEPTO	VALOR ANUAL \$
COSTOS DE MANO DE OBRA:	
DIRECTA	13.876.528
INDIRECTA	19.343.315
SERVICIOS PUBLICOS	29.388.000
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	823.000
GASTOS DE VENTAS	6.600.000
COSTO DE OPERACIÓN ANUAL	70.030.844

Establecido el monto total de gastos, se procede ahora a hallar el capital de trabajo empleando la expresión anteriormente anotada, así:

$$\text{COPD} = \frac{70.030.844}{360} \quad \mathbf{194.530}$$

$$\text{ICT} = \quad \mathbf{5.835.904}$$

3.5.4 Proyección de capital de trabajo en términos constantes. Al trabajar con términos constantes significa que el capital de trabajo es igual para todos los años, pero como va perdiendo poder adquisitivo por efecto de la inflación termina haciéndose insuficiente para el funcionamiento del proyecto de la empresa, por tal

razón hay que deflactar o ajustar los valores al finalizar cada año, para ello se puede utilizar la siguiente fórmula:

$$P = \frac{F}{(1+i)^n}$$

F = Capital de Trabajo = **5.835.904**

P = Valor presente =?

i = Inflación* = 5 %

n = periodo (tiempo) = 1 año

$$P = \frac{5.835.904}{1,05}$$

$$P = \mathbf{5.558.003}$$

faltante= **277.900**

El valor del capital de trabajo para el siguiente año es de \$ **5.835.904**, se debe completar el faltante de \$ **277.900** para mantener su poder adquisitivo.

Como el horizonte de evaluación del proyecto es para cinco años no requiere ajuste del capital de trabajo para el final del quinto año, ya que éste sería utilizado en el sexto año, obsérvese el siguiente cuadro.

3.5.5 Inversión en capital de trabajo

Cuadro 37. Inversión en capital de trabajo

DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
CAPITAL DE TRABAJO	5.835.904	277.900	291.795	306.385	321.704	
Total Inversión	5.835.904	277.901	291.797	306.388	321.708	

NOTA: los valores en rojo indican un egreso, por lo tanto en el momento en que aparezca una cifra en este color, deberá entenderse que representa una salida de dinero.

* La inflación con que se está trabajando es la que se obtuvo en el año 2008

3.5.6 Programa de inversión total

Como ya se calculó la inversión fija y el capital de trabajo ahora se puede calcular la inversión total. Así:

Cuadro 38. Programa de inversión total

CONCEPTO	AÑOS				
	0	1	2	3	4
Inversión Fija	32.823.000				
Capital de Trabajo	5.835.904	277.901	291.797	306.388	321.708
Total Inversiones	38.658.903	277.901	291.797	306.388	321.708

3.5.7 Valor remanente. Es el valor que se percibe al final del período de evaluación del proyecto. Este se lleva al flujo neto de inversión en el último año del periodo de evaluación.

Cuadro 39. Valor remanente

DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos Administrativos						1.896.500
Inventario final						7.100.000
Subtotal Activos						8.996.500
Capital de trabajo						5.835.904
TOTAL VALOR REMANENTE	14.832.404					

3.6 FLUJO NETO DE INVERSIONES

Este flujo está compuesto por la inversión en activo fijo, capital de trabajo y valor remanente. Como se puede observar, el valor remanente no tiene color rojo porque no es un egreso sino un ingreso al final del horizonte de evaluación del proyecto.

Cuadro 40. Flujo neto de inversiones

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Inversión Fija	32.823.000					
Capital de Trabajo	5.835.904	277.901	291.797	306.388	321.708	
Valor Residual						14.832.404
Flujo Neto de Inversión	38.658.903	277.902	291.799	306.391	321.712	14.832.404

3.6.1 Presupuestos de costos de operación

Cuadro 41. Presupuesto de costos de producción

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
1. Costos directos					
Mano de obra directa	13.876.528	14.570.355	15.298.872	16.063.816	16.867.007
Subtotal costos directos	13.876.528	14.570.355	15.298.872	16.063.816	16.867.007
2. Gasto generales de fabricación					
Servicios y otros	29.388.000	30.857.400	32.400.270	34.020.284	35.721.298
Subtotal gastos generales de producción	29.388.000	30.857.400	32.400.270	34.020.284	35.721.298
Total Costos de Operación	43.264.528	45.427.755	47.699.142	50.084.099	52.588.304

3.6.2 Presupuesto de gastos de administración

Cuadro 42. Presupuestos de gastos de administración

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Sueldos y prestaciones	19.343.315	20.310.481	21.326.005	22.392.305	23.511.921
Pagos de servicios varios	823.000	864.150	907.358	952.725	1.000.362
Depreciación	2.955.300	2.955.300	2.955.300	2.955.300	2.955.300
Amortización diferidos	1.810.000	1.810.000	1.810.000	1.810.000	1.810.000
Total costos de Administración	24.931.616	25.939.933	26.998.666	28.110.335	29.277.587

3.6.3 Presupuestos de gastos de venta

Cuadro 43. Presupuesto de gastos de venta

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Gastos de Publicidad y promoción	6.600.000	6.930.000	7.276.500	7.640.325	8.022.341
Total Gastos de ventas	6.600.000	6.930.000	7.276.500	7.640.325	8.022.341

3.6.4 Total presupuesto de costos operacionales

Cuadro 44. Total costos operacionales

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Costos de producción	43.264.528	45.427.755	47.699.142	50.084.099	52.588.304
Gastos de admón.	24.931.616	25.939.933	26.998.666	28.110.335	29.277.587
Gastos de ventas	6.600.000	6.930.000	7.276.500	7.640.325	8.022.341
Total Costos Operacionales	74.796.145	78.297.688	81.974.308	85.834.759	89.888.233

3.7 PRESUPUESTO DE INGRESOS OPERACIONALES

Para hallar el presupuesto de ingresos operacionales, se tomará como base datos históricos que maneja la compañía y que servirán de referencia para hacer la proyección de los ingresos.

En este orden de ideas, se tiene establecido que el inventario rota aproximadamente cuatro veces al mes, y los productos se venderán con un margen de utilidad del 30%, además de los otros ingresos no operacionales que se dan por las concesiones de las otras secciones de la tienda, según el plano de la distribución en planta.

De acuerdo a las anteriores consideraciones, a continuación se establece el cronograma de ingresos, partiendo del inventario inicial, así:

Cuadro 45. Presupuesto de ingresos operacionales

VALOR TOTAL	P. V.	Margen de Cont.
\$ 4.500.000	\$ 5.850.000	\$ 1.350.000
\$ 2.250.000	\$ 2.925.000	\$ 675.000
\$ 350.000	\$ 455.000	\$ 105.000
\$ 7.100.000		\$ 2.130.000
	4	Rota 4 veces al mes
	\$ 8.520.000	Utilidda/mes
	12	
	\$ 102.240.000	Utilidad Año

Cuadro 46. Proyección de los ingresos

Años	1	2	3	4	5
Venta (\$) total anual	102.240.000	112.464.000	123.710.400	136.081.440	149.689.584
Ingresos por arrendamientos	7.200.000	7.560.000	7.938.000	8.334.900	8.751.645
Total Ingresos anuales	109.440.000	120.024.000	131.648.400	144.416.340	158.441.229

3.7.1 Flujo neto de operación. Para la elaboración del flujo de operación se toman los datos totales que se hallaron en el programa de ingresos y en el de costos operacionales. El valor de las depreciaciones se obtiene sumando las correspondientes a producción, ventas y administración, así:

Cuadro 47. Flujo neto de operación

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Total de Ingresos	109.440.000	120.024.000	131.648.400	144.416.340	158.441.229
Total Costos operacionales	74.796.145	78.297.688	81.974.308	85.834.759	89.888.233
Utilidad Operacional	34.643.855	41.726.312	49.674.092	58.581.581	68.552.996
menos impuestos 33%	11.432.472	13.769.683	16.392.450	19.331.922	22.622.489
Utilidad neta	23.211.383	27.956.629	33.281.642	39.249.659	45.930.507
Más depreciación	2.955.300	2.955.300	2.955.300	2.955.300	2.955.300
Más amortizaciones de diferidos	1.810.000	1.810.000	1.810.000	1.810.000	1.810.000
Flujo neto de operación	27.976.683	32.721.929	38.046.942	44.014.959	50.695.807

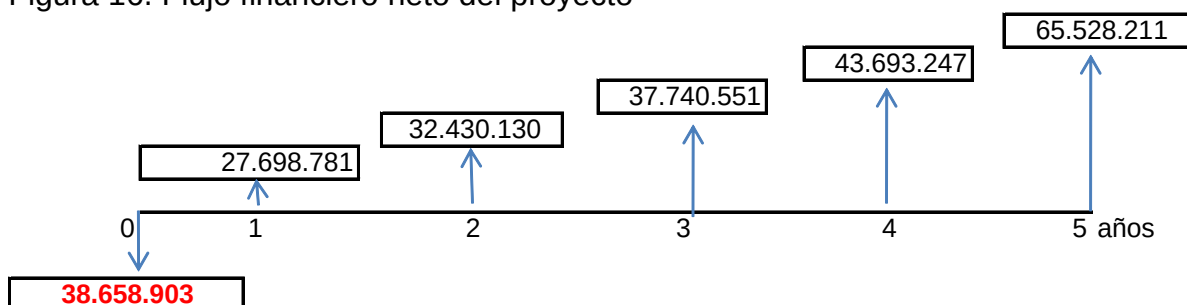
Para hallar el flujo financiero neto del proyecto se toman los resultados obtenidos del flujo neto de inversión y se le resta el flujo neto de operación, este resultado se convierte en la materia prima para evaluar financieramente el proyecto, así:

Cuadro 48. Flujo financiero neto del proyecto

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de Inversión	38.658.903	277.902	291.799	306.391	321.712	14.832.404
Flujo Neto de Operación		27.976.683	32.721.929	38.046.942	44.014.959	50.695.807
Flujo Financiero neto del Proyecto	38.658.903	27.698.781	32.430.130	37.740.551	43.693.247	65.528.211

NOTA: obsérvese que para el último año los \$ 14.832.404, no se restan si no que se suman al flujo del periodo, esto debido a que es el valor remanente con que cuenta la empresa para ese periodo. (Revisar cuadro de Valor remanente y el de depreciaciones), porque este es el año que se tomó como horizonte de evaluación de la inversión.

Figura 16. Flujo financiero neto del proyecto



3.7.2 Flujo neto de operación con financiamiento. Se realiza el mismo procedimiento, sino que aquí se debe incluir los intereses que genera el acceder al crédito.

Se estudiará entonces la factibilidad de la inversión financiando un 40% en una entidad crediticia donde se pueda acceder a dicho préstamo.

En este orden de ideas se requiere de un préstamo por valor de \$ 15.463.561, (inversión total 38.658.903 * 40%), este se puede conseguir en Bancolombia, un crédito empresarial, a cinco años, con una tasa de interés efectiva anual del 24.2*, la amortización deberá hacerse en cuotas fijas anuales.

* Tasa de Interés vigente a Enero 20 de 2009, para créditos empresariales iguales o mayores a cinco años.

Como ya se conocen las condiciones del crédito, se procederá ahora a calcular el valor de las cuotas anuales, mediante la fórmula de anualidad, así:

$$A = P \left\{ \frac{i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1} \right\}$$

Reemplazando se tiene:

$$A = 15.463.561 \left\{ \frac{0.242 (1+ 0.242)^5}{(1+0. 0.242)^5 -1} \right\}$$

$$A = 15.463.561 (0.365763414)$$

$$A = 5.656.005,02$$

\$ 5.656.005,02 es la cuota anual (abono interés y capital)

3.7.3 Programa de amortización del crédito

Cuadro 49. Programa de amortización de crédito

Periodo	Pago anual	Intereses sobre saldos (24.20%)	Valor disponible para amortizar	Saldo a final del año
inicial				15.463.561
1	5.656.005	3.742.182	1.913.823	13.549.738
2	5.656.005	3.279.037	2.376.968	11.172.770
3	5.656.005	2.703.810	2.952.195	8.220.575
4	5.656.005	1.989.379	3.666.626	4.553.949
5	5.656.005	1.102.056	4.553.949	0

Como se puede apreciar al efectuar cada pago, sirve para cancelar los intereses causados y reducir, con lo que queda disponible, el importe de la deuda hasta cancelarla en su totalidad.

Establecido el monto del costo financiero requerido para implementar la nueva unidad económica, se procede ahora a elaborar el flujo financiero neto del

proyecto. Este se obtiene de la diferencia del flujo de inversión y el flujo neto de operación, tal como se calculó anteriormente, o sea sin financiamiento. Para ello se debe hallar el flujo de operación, el cual se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 50. Flujo neto de operación

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Total de Ingresos	109.440.000	120.024.000	131.648.400	144.416.340	158.441.229
Total Costos operacionales	74.796.145	78.297.688	81.974.308	85.834.759	89.888.233
Utilidad Operacional	34.643.855	41.726.312	49.674.092	58.581.581	68.552.996
Menos gastos financieros	3.742.182	3.279.037	2.703.810	1.989.379	1.102.056
Utilidad gravable	30.901.674	38.447.276	46.970.282	56.592.202	67.450.940
menos impuestos 33%	10.197.552	12.687.601	15.500.193	18.675.427	22.258.810
Utilidad neta	20.704.121	25.759.675	31.470.089	37.916.775	45.192.130
Más depreciación	2.955.300	2.955.300	2.955.300	2.955.300	2.955.300
Más amortizaciones de diferidos	1.810.000	1.810.000	1.810.000	1.810.000	1.810.000
Flujo neto de operación	25.469.421	30.524.975	36.235.389	42.682.075	49.957.430

Cuadro 51. Flujo neto del proyecto

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de Inversión	38.658.903	277.902	291.799	306.391	321.712	14.832.404
Flujo Neto de Operación		25.469.421	30.524.975	36.235.389	42.682.075	49.957.430
Flujo Financiero neto del Proyecto	38.658.903	25.191.519	30.233.175	35.928.998	42.360.363	64.789.834

3.8 PRONÓSTICO DE VENTAS Y FLUJO DE CAJA PARA LOS CINCO AÑOS

Cuadro 52. Pronóstico de ventas y flujo de caja para los cinco años

Item / año	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
	pronóstico de ventas					
Ventas		102.240.000,00	112.464.000,00	123.710.400,00	136.081.440,00	149.689.584,00
Otros ingresos		7.200.000,00	7.560.000,00	7.938.000,00	8.334.900,00	8.751.645,00
	Cronograma de ingresos de caja					
100 % de contado		109.440.000,00	120.024.000,00	131.648.400,00	144.416.340,00	158.441.229,00
0 % crédito (año anterior)			0,00	0,00	0,00	0,00
Total ingresos caja		109.440.000,00	120.024.000,00	131.648.400,00	144.416.340,00	158.441.229,00
	Cronograma de egresos de caja					
Costos de operación		43.264.528,18	45.427.754,58	47.699.142,31	50.084.099,43	52.588.304,40
Sueldos y prestaciones		19.343.315,38	20.310.481,14	21.326.005,20	22.392.305,46	23.511.920,74
Servicios varios		823.000,00	864.150,00	907.357,50	952.725,38	1.000.361,64
Gastos de ventas		6.600.000,00	6.930.000,00	7.276.500,00	7.640.325,00	8.022.341,25
Gastos financieros		3.742.181,85	3.279.036,65	2.703.810,30	1.989.379,18	1.102.055,73
Amortización de crédito		1.913.823,16	2.376.968,37	2.952.194,71	3.666.625,84	4.553.949,29
Impuestos		0,00	10.197.552,63	12.687.601,63	15.500.193,96	18.675.427,85
Total Egresos de caja		75.686.848,57	89.385.943,37	95.552.611,66	102.225.654,24	109.454.360,89
	Presupuesto de caja					
efectivo del periodo (ing-egr.)		33.753.151,43	30.638.056,63	36.095.788,34	42.190.685,76	48.986.868,11
Saldo inicial de caja		5.835.903,63	39.589.055,06	70.227.111,69	106.322.900,03	148.513.585,79
Saldo final de caja	5.835.904	39.589.055,06	70.227.111,69	106.322.900,03	148.513.585,79	197.500.453,89

3.9 ESTADO DE RESULTADOS **PUNTO DE VENTA PEQUEÑÍN**

Cuadro 53. Estado de resultados

	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
Ingresos Operacionales	102.240.000,00	112.464.000,00	123.710.400,00	136.081.440,00	149.689.584,00
Costo de ventas	43.264.528,18	45.427.754,58	47.699.142,31	50.084.099,43	52.588.304,40
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	58.975.471,82	67.036.245,42	76.011.257,69	85.997.340,57	97.101.279,60
Gastos Operacionales	31.531.615,34	32.869.931,10	34.275.162,66	35.750.655,80	37.299.923,59
<i>De Administración</i>	24.931.615,34	25.939.931,10	26.998.662,66	28.110.330,80	29.277.582,34
Sueldos y prestaciones	19.343.315,38	20.310.481,14	21.326.005,20	22.392.305,46	23.511.920,74
Pagos de servicios varios	823.000,00	864.150,00	907.357,50	952.725,38	1.000.361,64
Diversos (amortización diferidos)	1.809.999,96	1.809.999,96	1.809.999,96	1.809.999,96	1.809.999,96
Depreciación	2.955.300,00	2.955.300,00	2.955.300,00	2.955.300,00	2.955.300,00
<i>De Ventas</i>					
Gastos de publicidad y promoción	6.600.000,00	6.930.000,00	7.276.500,00	7.640.325,00	8.022.341,25
UTILIDAD OPERACIONAL	27.443.856,49	34.166.314,31	41.736.095,02	50.246.684,77	59.801.356,01
Ingresos no operacionales					
Arrendamientos locales	7.200.000,00	7.560.000,00	7.938.000,00	8.334.900,00	8.751.645,00
Gastos no operacionales					
Gastos Financieros	3.742.181,85	3.279.036,65	2.703.810,30	1.989.379,18	1.102.055,73
UTILIDAD NETA ANTES DE IMP.	30.901.674,64	38.447.277,66	46.970.284,72	56.592.205,59	67.450.945,28
Impuestos sobre la Renta (33%)	10.197.552,63	12.687.601,63	15.500.193,96	18.675.427,85	22.258.811,94
UTILIDAD DEL EJERCICIO	20.704.122,01	25.759.676,03	31.470.090,76	37.916.777,75	45.192.133,34

3.10 BALANCE GENERAL
PUNTO DE VENTA PEQUEÑÍN

Cuadro 54. Balance general

	Balance Inicial	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
ACTIVOS						
Activos Corrientes						
Caja	5.835.904	39.589.055	70.227.112	106.322.900	148.513.586	197.500.454
Inventario M/cias no Fab. X la emp.	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000
Total Activo Corriente	12.935.904	46.689.055	77.327.112	113.422.900	155.613.586	204.600.454
Activos fijos						
Equipo de Comunicación y comp.	12.880.000	12.880.000	12.880.000	12.880.000	12.880.000	12.880.000
(Depreciación Acumulada)	0	2.576.000	5.152.000	7.728.000	10.304.000	12.880.000
Equipos	3.405.000	3.405.000	3.405.000	3.405.000	3.405.000	3.405.000
(Depreciación Acumulada)	0	340.500	681.000	1.021.500	1.362.000	1.702.500
Muebles Y enseres	388.000	388.000	388.000	388.000	388.000	388.000
(Depreciación Acumulada)	0	38.800	77.600	116.400	155.200	194.000
Diferidos	9.050.000	9.050.000	9.050.000	9.050.000	9.050.000	9.050.000
(Amortización de Diferidos)	0	1.810.000	3.620.000	5.430.000	7.240.000	9.050.000
Total Activos Fijos	25.723.000	20.957.700	16.192.400	11.427.100	6.661.800	1.896.500
TOTAL ACTIVOS	38.658.903	67.646.755	93.519.512	124.850.000	162.275.386	206.496.954

PASIVOS						
Obligaciones Financieras	15.463.561	13.549.738	11.172.770	8.220.575	4.553.949	0
Impuestos	0	10.197.553	12.687.602	15.500.194	18.675.428	22.258.812
TOTAL PASIVOS	15.463.561	23.747.291	23.860.371	23.720.769	23.229.377	22.258.812
PATRIMONIO						
Capital Social (60%)	23.195.342	23.195.342	23.195.342	23.195.342	23.195.342	23.195.342
Utilidad del Ejercicio	0	20.704.122	25.759.676	31.470.091	37.916.778	45.192.133
Utilidades Acumuladas	0	0	20.704.122	46.463.798	77.933.889	115.850.667
TOTAL PATRIMONIO	23.195.342	43.899.464	69.659.140	101.129.231	139.046.009	184.238.142
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	38.658.903	67.646.755	93.519.512	124.850.000	162.275.386	206.496.954

3.11 INDICADORES FINANCIEROS

Capital de trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente

Cuadro 55. Capital de trabajo

CT (año 2011) =	46.689.055,06	-	10.197.552,63	=	36.491.502,43	Este es el capital de trabajo para cada año
CT (año 2012) =	77.327.111,69	-	12.687.601,63	=	64.639.510,06	
CT (año 2013) =	113.422.900,03	-	15.500.193,96	=	97.922.706,07	
CT (año 2014) =	155.613.585,79	-	18.675.427,85	=	136.938.157,94	
CT (año 2015) =	204.600.453,89	-	22.258.811,94	=	182.341.641,95	

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

$$\text{R.C. Año 2011} = \frac{46.689.055,06}{10.197.552,63} = 4,58$$

$$\text{R.C. Año 2012} = \frac{77.327.111,69}{12.687.601,63} = 6,09$$

$$\text{R. C. Año 2013} = \frac{113.422.900,03}{15.500.193,96} = 7,32$$

$$\text{R.C. Año 2014} = \frac{155.613.585,79}{18.675.427,85} = 8,33$$

$$\text{R.C. Año 2015} = \frac{204.600.453,89}{22.258.811,94} = 9,19$$

Esta razón significa que por cada peso de deuda a corto plazo, la empresa dispone de: para el 2011 \$4.58 y así sucesivamente para cada año, de solvencia y liquidez para cubrir oportunamente sus deudas.

$$\text{Solidez} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$$

$$\begin{aligned}
 \text{S. Año 2011} &= \frac{67.646.754,90}{23.747.290,84} = \mathbf{2,85} \\
 \text{S. Año 2012} &= \frac{93.519.511,57}{23.860.371,47} = \mathbf{3,92} \\
 \text{S. Año 2013} &= \frac{124.849.999,95}{23.720.769,08} = \mathbf{5,26} \\
 \text{S. Año 2014} &= \frac{162.275.385,75}{23.229.377,14} = \mathbf{6,99} \\
 \text{S. Año 2015} &= \frac{206.496.953,89}{22.258.811,95} = \mathbf{9,28}
 \end{aligned}$$

Esta razón indica que la empresa dispone de \$2.85 (en el 2011) y de \$9.28 (en el 2015), en activos por cada peso que adeuda; pues, si en determinado momento, al vender todos sus bienes, se tendría dinero suficiente para cubrir las obligaciones, esto se convierte en una buena garantía para los acreedores.

$$\begin{aligned}
 \textbf{Endeudamiento} &= \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \\
 \text{E. Año 2011} &= \frac{23.747.290,84}{67.646.754,90} = \mathbf{0,35} \\
 \text{E. Año 2012} &= \frac{23.860.371,47}{93.519.511,57} = \mathbf{0,26} \\
 \text{E. Año 2013} &= \frac{23.720.769,08}{124.849.999,95} = \mathbf{0,19} \\
 \text{E. Año 2014} &= \frac{23.229.377,14}{162.275.385,75} = \mathbf{0,14} \\
 \text{E. Año 2015} &= \frac{22.258.811,95}{206.496.953,89} = \mathbf{0,11}
 \end{aligned}$$

Esta razón indica que por cada peso del activo de la empresa, por ejemplo, para el año 2011, \$0.35 son de los acreedores, este valor se puede considerar muy bueno, ya que la empresa para ese tiempo tendrá el 65% de sus activos libres; se convierte en una buena garantía para obtener créditos con los proveedores y las entidades financieras.

Indice de Propiedad	$= \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$	
I.P. Año 2011	$= \frac{43.899.464,01}{67.646.754,90}$	= 0,65
I.P. Año 2012	$= \frac{69.659.140,04}{93.519.511,57}$	= 0,74
I.P. Año 2013	$= \frac{101.129.230,81}{124.849.999,95}$	= 0,81
I. P. Año 2014	$= \frac{139.046.008,55}{162.275.385,75}$	= 0,86
I.P. Año 2015	$= \frac{184.238.141,89}{206.496.953,89}$	= 0,89

La anterior razón indica que por cada peso invertido en la empresa para el 2011, por ejemplo, \$0.65 pertenecen a los dueños; entre más alta sea la proporción, indica menor endeudamiento externo.

Razón de protección al pasivo total	$= \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Pasivo Total}}$	
R.P. Año 2011	$= \frac{43.899.464,01}{23.747.290,84}$	= 1,85
R.P. Año 2012	$= \frac{69.659.140,04}{23.860.371,47}$	= 2,92
R.P. Año 2013	$= \frac{101.129.230,81}{23.720.769,08}$	= 4,26
R. P. Año 2014	$= \frac{139.046.008,55}{23.229.377,14}$	= 5,99
R.P. Año 2015	$= \frac{184.238.141,89}{22.258.811,95}$	= 8,28

Esta razón indica que por cada \$1.85, \$2.92, \$4.26, 5.99 y \$8.28 para los años 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015 respectivamente, invertidos por los propietarios hay un peso de los acreedores.

Razón de protección a la Inversión	$= \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	
R.P.I. Año 2011	$= \frac{23.747.290,84}{43.899.464,01}$	= 0,54
R.P.I. Año 2012	$= \frac{23.860.371,47}{69.659.140,04}$	= 0,34
R.P.I. Año 2013	$= \frac{23.720.769,08}{101.129.230,81}$	= 0,23
R. P.I. Año 2014	$= \frac{23.229.377,14}{139.046.008,55}$	= 0,17
R.P.I. Año 2015	$= \frac{22.258.811,95}{184.238.141,89}$	= 0,12

Una buena razón es 1:1, de lo contrario significa que el pasivo externo es superior al aporte de los dueños, en este caso, se puede apreciar que el pasivo es muy inferior al aporte de los propietarios.

Razón del patrimonio Inmovilizado	$= \frac{\text{Prop. Planta y Eq.}}{\text{Patrimonio}}$	
R.Pat.I. Año 2011	$= \frac{20.957.699,84}{43.899.464,01}$	= 0,48
R.Pat.I. Año 2012	$= \frac{16.192.399,88}{69.659.140,04}$	= 0,23
R.Pat.I. Año 2013	$= \frac{11.427.099,92}{101.129.230,81}$	= 0,11
R. Pat.I. Año 2014	$= \frac{6.661.799,96}{139.046.008,55}$	= 0,05
R.Pat.I. Año 2015	$= \frac{1.896.500,00}{184.238.141,89}$	= 0,01

Esta razón indica que por cada peso invertido por los propietarios, hay para el 2012 \$0.23 inmovilizados en propiedad planta y equipo, esto significa una disminución en el capital de trabajo, pero obsérvese que a medida que transcurren

los años va disminuyendo la proporción hasta presentarse un porcentaje muy mínimo en el año 2015, lo que significa que para ese tiempo la empresa dispone de suficiente capital de trabajo, pero que a la vez es necesario conseguir nuevos equipos para trabajar adecuadamente.

4 EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera y económica del proyecto integra los resultados de todos los componentes del estudio para permitir la determinación de su viabilidad. La profundidad con la que se analizaron los factores que afectan los beneficios y costos del proyecto y el gran grado de integración de los distintos componentes del estudio hacen que sea mayor la confiabilidad de los resultados de la evaluación del proyecto.

El Valor Presente Neto (V.P.N.), la Relación Beneficio Costo (R/B^C) y la Tasa Interna de Rendimiento (T.I.R), son las herramientas más comunes para evaluar proyectos de inversión, como lo es este caso. El VPN y la TIR, se pueden mencionar juntos porque en realidad es el mismo método, sólo que sus resultados se expresan de manera distinta. Recuérdese que la tasa interna de rendimiento es el interés que hace el valor presente igual a cero, lo cual confirma la idea anterior.

4.1 VALOR PRESENTE NETO (V.P.N)

El Valor Presente Neto, es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión, también permite determinar si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de la empresa. Ese cambio en el valor estimado puede ser positivo, negativo o continuar igual. Si es positivo significará que el valor de la firma tendrá un incremento equivalente al monto del Valor Presente Neto. Si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN. Si el resultado del VPN es cero, la empresa no modificará el monto de su valor.

Para evaluar una inversión empleando el método citado, es necesario considerar la Tasa de Interés de Oportunidad (T.I.O.), es decir la tasa a la cual el inversionista le rinde el dinero en otras inversiones y que por debajo de esta no estaría dispuesto a hacer ningún tipo de inversión. Existen muchas formas de determinar la TIO, pero la más utilizada es la que normalmente se encuentra vigente en el sistema financiero del país, en este caso Colombia.

En este orden de ideas para evaluar el proyecto se tomará la tasa activa de Bancolombia, la cual para el día 8 del mes de abril de 2009 se encontraba en 7 % E.A, incrementada en nueve (11) puntos, para atenuar el riesgo que ofrece una

inversión de este tipo, con respecto a una inversión en una entidad bancaria; por consiguiente el proyecto se evaluará con una TIO del 18%, que se considera una tasa apropiada para un inversionista que desea buenos retornos.

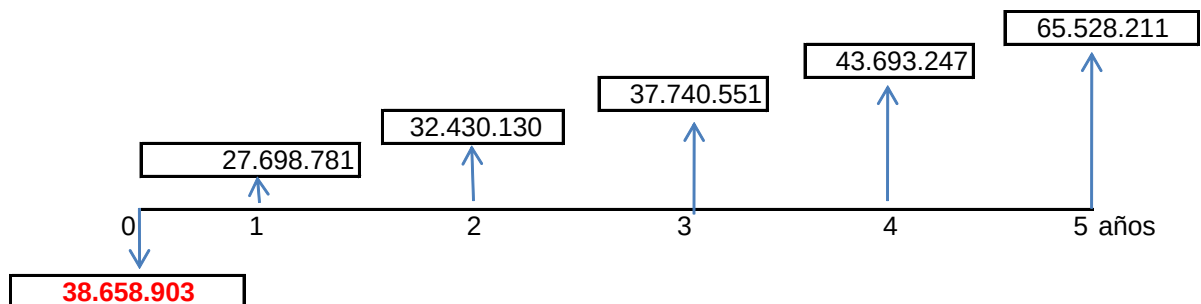
Para evaluar el proyecto es necesario retomar nuevamente los flujos financieros netos del proyecto del estudio financiero en términos constantes, así:

- **Evaluación del proyecto sin financiamiento**

Cuadro 56. Evaluación del proyecto sin financiamiento

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de Inversión	38.658.903	277.902	291.799	306.391	321.712	14.832.404
Flujo Neto de Operación		27.976.683	32.721.929	38.046.942	44.014.959	50.695.807
Flujo Financiero neto del Proyecto	38.658.903	27.698.781	32.430.130	37.740.551	43.693.247	65.528.211

Figura 17. Flujo financiero neto del proyecto sin financiamiento evaluación financiera



Con la siguiente fórmula se trae a VPN todos los ingresos:

$$P = F (1 + i)^{-n}$$

F = Valor futuro de los ingresos

P = Valor presente, es decir en el periodo cero

i = Tasa de interés de oportunidad = TIO

n = Número de periodos transcurridos a partir de cero

Reemplazando en la fórmula se tiene:

FLUJO DE CAJA		
		año
Inversión inicial	38.658.903	0
	27.698.781	1
	32.430.130	2
	37.740.551	3
	43.693.247	4
	65.528.211	5

$$\begin{array}{rcll} \text{VPNing} = & 27.698.781 (1+0,18)^{-1} & \approx & 23.473.543 \\ & 32.430.130 (1+0,18)^{-2} & \approx & 23.290.814 \\ & 37.740.551 (1+0,18)^{-3} & \approx & 22.970.064 \\ & 43.693.247 (1+0,18)^{-4} & \approx & 22.536.491 \\ & 65.528.211 (1+0,18)^{-5} & \approx & 28.642.985 \\ \text{Total VPN de los Ingresos} & & & \underline{120.913.898} \end{array}$$

Con la siguiente expresión se halla el VPN

$$\text{VPN} = \text{VPNing.} - \text{VPNegr.}$$

Reemplazando:

$$\text{VPN} = 120.913.898 - 38.658.903$$

$$\text{VPN} = 82.254.994$$

Nota: obsérvese que los egresos están en el periodo cero por lo tanto no hay necesidad de efectuarles ningún procedimiento.

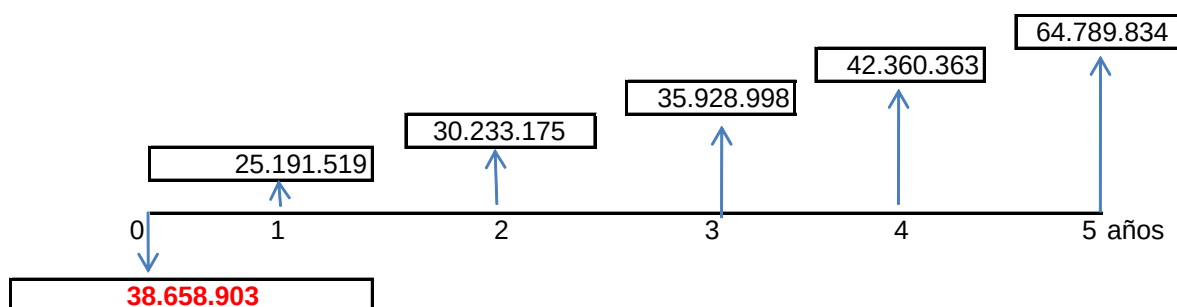
- **Evaluación del proyecto con financiamiento**

Se procede de la misma manera, si no que se toma el flujo financiero neto de proyecto con financiamiento. Así:

Cuadro 57. Flujo financiero neto del proyecto

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de Inversión	38.658.903	277.902	291.799	306.391	321.712	14.832.404
Flujo Neto de Operación		25.469.421	30.524.975	36.235.389	42.682.075	49.957.430
Flujo Financiero neto del Proyecto	38.658.903	25.191.519	30.233.175	35.928.998	42.360.363	64.789.834

Figura 18. Flujo financiero neto del proyecto con financiamiento para evaluación financiera



Con la siguiente fórmula se trae a VP tanto los ingresos como los egresos¹⁷.

FLUJO DE CAJA

		año
Inversión inicial	38.658.903	0
	25.191.519	1
	30.233.175	2
	35.928.998	3
	42.360.363	4
	64.789.834	5

VPNing =	25.191.519	$(1+0,18)^{-1}$	≈	21.348.745
	30.233.175	$(1+0,18)^{-2}$	≈	21.712.996
	35.928.998	$(1+0,18)^{-3}$	≈	21.867.497
	42.360.363	$(1+0,18)^{-4}$	≈	21.849.004
	64.789.834	$(1+0,18)^{-5}$	≈	28.320.233
Total VPN de los Ingresos				115.098.475

¹⁷ Como los egresos se hallan en el periodo cero no hay necesidad de aplicarles la fórmula.

$$\text{VPN} = 115.098.475 - 38.658.903$$

$$\text{VPN} = 76.439.572$$

4.1.1 Análisis de los resultados

Este resultado indica:

- El proyecto es financieramente atractivo y bajo esas circunstancias es recomendable ejecutarlo.
- El dinero invertido en el proyecto tiene una rentabilidad superior a la tasa de oportunidad empleada.
- El proyecto ejecutado así obtiene una utilidad adicional al V.P.N. en relación con la que se obtiene al invertir en otra alternativa.

4.2 RELACIÓN BENEFICIO COSTO ($R^{B/C}$)

La relación Beneficio/costo está dada por la relación

$$\frac{\text{VPN de Ingresos}}{\text{VPN de Egresos}}$$

Es decir que la materia prima para hallar la $R^{B/C}$ es lo valores presentes netos calculados en el método anterior, tanto de los ingresos como de los egresos.

El análisis de la $R^{B/C}$, toma valores mayores, menores o iguales a 1, lo que implica que:

- ❖ $R^{B/C} > 1$ implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable.
- ❖ $R^{B/C} = 1$ implica que los ingresos son iguales que los egresos, entonces el proyecto es indiferente realizarlo o no.
- ❖ $R^{B/C} < 1$ implica que los ingresos son menores que los egresos, entonces el proyecto no es aconsejable.

Como el proyecto ya está evaluado con VPN, simplemente ahora es cuestión de realizar la operación (división del VPN de los Ingresos sobre el VPN de los egresos), así:

- **$R^{b/c}$ sin financiamiento**

$$R^{B/C} = \frac{120.913.898}{38.658.903} = 3,13$$

- **$R^{b/c}$ con financiamiento**

$$R^{B/C} = \frac{115.098.475}{38.658.903} = 2,98$$

De acuerdo a las implicaciones enunciadas anteriormente se puede apreciar que la $R^{B/C}$ es superior a uno, lo que significa que el proyecto desde este punto de vista es atractivo llevarlo a la realidad.

4.3 TIR (Tasa Interna de Retorno)

- **TIR sin financiamiento**

-38.658.903 Costo inicial
 27.698.781 ingresos año uno
 32.430.130 ingresos año dos
 37.740.551 ingresos año tres
 43.693.247 ingresos año cuatro
 65.528.211 ingresos año cinco

81,74%

- **TIR con financiamiento**

-38.658.903 Inversión inicial
 25.191.519,12 ingresos año uno
 30.233.175,47 ingresos año dos
 35.928.997,77 ingresos año tres
 42.360.362,84 ingresos año cuatro
 64.789.833,58 ingresos año cinco

76,50%

El resultado de la TIR es **81,74%** y **76,50%** ejecutando el proyecto sin financiamiento y con financiamiento respectivamente, esto indica que es superior a la tasa de oportunidad lo que permite concluir que el proyecto igualmente es aceptable desde el punto de vista financiero y bajo esas circunstancias se debe recomendar su ejecución.

5. PLAN DE ACCIÓN PARA LA REALIZACIÓN DEL NEGOCIO

Las siguientes actividades serán las que se deben llevar a cabo para la realización de la idea de negocio:

Cuadro 58. Actividades para la realización del negocio

ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Estudio de factibilidad	6 meses	Claudia Urbano	\$ 800.000
Presentación de la propuesta a los directivos de la compañía	1 mes	Claudia Urbano	\$ 50.000
Aprobación de la idea de negocio	1 mes	Junta Directiva Compañía Familia S.A.	\$ 0
Legalización del Punto de Venta	2 meses	Director Punto de Venta Pereira	\$ 350.000
Adecuación de local	1 mes	Director Punto de Venta Pereira	\$ 600.000
Compra de equipos para local	15 días	Director Punto de Venta Pereira	\$ 12.880.000
Compra de muebles	15 días	Director Punto de Venta Pereira	\$ 388.000
Compra de inventarios	15 días	Director Punto de Venta Pereira	\$ 7.100.000
Inicio de operaciones Punto de Venta Pereira	1 día	Director Punto de Venta Pereira	\$ 0

En el siguiente diagrama de Gantt se pueden apreciar todas las actividades que requiere el Plan de Acción para iniciar operaciones en el Punto de Venta propio de pequeñín en la ciudad de Pereira.

Gráfica 12. Actividades para la realización del negocio

Meses/año	Marzo/ Junio - 2010	Julio 2010				Agosto 2010				Septiembre 2010				Octubre 2010				Noviembre 2010				Diciembre 2010				Enero 2011			
Actividades	Meses	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Estudio de factibilidad																													
Presentación de la propuesta a los directivos de la compañía																													
Aprobación de la idea de negocio																													
Legalización del Punto de Venta																													
Adecuación de local																													
Compra de equipos para local																													
Compra de muebles																													
Compra de inventarios																													
Inicio de operaciones Punto de Venta Pereira																													

CONCLUSIONES

Es de conocimiento que la empresa Familia no vende sus productos directamente al consumidor o usuario final, sino que lo hace a través de intermediarios, empleando diferentes canales de comercialización. Según el estudio de mercado realizado se pudo concluir que en la ciudad de Pereira sería muy bien recibido el punto de venta para productos Pequeñín, ya que se tiene una imagen muy favorable de estos bienes, obsérvese que el 79% de las personas encuestadas manifestaron que eran buenos los productos, el 20% les parece muy buenos y tan solo el 1% dijeron que eran regulares. Teniendo una buena imagen de estos, es mucho más fácil que el Punto de Venta tenga muy buena aceptación dentro del mercado de productos para bebés en la ciudad de Pereira.

En concordancia con lo anterior, el estudio de mercado demostró la intención de las personas por visitar el punto de venta pequeñín en caso de existir en la ciudad, pues de acuerdo al trabajo de campo efectuado el 80% de la población encuestada manifestó que definitivamente lo visitaría, mientras que un 18% dijo que posiblemente lo visitaría, solamente el 2% contestaron que posiblemente no lo visitaría. Esto deja ver claramente la intención de las personas por acudir al punto de venta de la marca pequeñín, es caso de abrir una tienda especializada en productos para bebés en la ciudad de Pereira.

Se realizó un estudio detallado de las variables que pueden incidir en una correcta ubicación para el punto de venta de los productos marca pequeñín en la ciudad de Pereira. De acuerdo al análisis detallado de todas las variables que involucran una correcta ubicación, se pudo concluir que el lugar que mejor ofrece garantías para su localización es la Avenida Circunvalar, tal como se describió en la parte técnica, se realizó trabajo de campo con el fin de establecer en esa localidad, un local que pueda suplir las necesidades para el punto de Venta y a partir de allí establecer otras variables como distribución de planta, precio de arrendamiento, requisitos, costo de servicios, entre otros, esto con el fin de poder hacer una aproximación para adelantar el estudio financiero, los resultados arrojados en esa parte técnica dejaron entrever que no existen limitaciones para la ejecución del proyecto.

En cuanto al estudio financiero, después de realizar un análisis cuantitativo de las inversiones iniciales, de los costos y gastos en que se incurre para lograr el funcionamiento adecuado de la tienda de productos pequeñín, se puede concluir que no se necesita de una inversión muy alta para iniciar operaciones, se analizó la posibilidad de que la empresa aporte la totalidad de los recursos o la alternativa de buscar financiación en el sistema financiero colombiano para ejecutar el proyecto, a partir de allí se realizaron los cálculos de las proyecciones para

realizar los estados financieros proforma o proyectados, tal como se pueden apreciar en el interior del presente informe.

En la evaluación financiera del proyecto, se emplearon para ello los métodos más populares y reconocidos en el ámbito financiero, como son el Valor Presente Neto, la Tasa Interna de Retorno y la Relación Beneficio – Costo, arrojando en su conjunto, cifras que hacen posible pensar en la viabilidad financiera del proyecto, pues si se observa, la TIR arrojó una cifra del 76.5%, un muy buen rendimiento para una inversión que no conlleva demasiado riesgo (además que rinde por encima de lo que actualmente está rindiendo las inversiones de la compañía), teniendo en cuenta que todos los estudios e investigaciones realizadas fueron hechas con la mayor seriedad del caso, esto ha permitido obtener datos consistentes apoyados en informaciones fidedignas como es la misma compañía, lo cual permite reducir en alto grado la incertidumbre.

Como se puede apreciar, a manera de conclusión general, se puede decir que el proyecto es factible llevarlo a la realidad, ya que las condiciones están dadas para ejecutar la idea negocio con una alta probabilidad de éxito.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados del estudio de factibilidad realizado para la instalación y puesta en marcha del punto de venta para productos Pequeñín en la ciudad de Pereira, se pueden efectuar las siguientes recomendaciones:

Presentar la propuesta ante los directivos de la empresa Familia, para que esta sea estudiada con la seriedad del caso, teniendo en cuenta que se adelantó un estudio de mercado a través de un trabajo de campo, serio y consistente, que concluyó que es viable la ejecución de esta idea de negocio en la ciudad de Pereira, ya que las personas lo recibirían de muy buen agrado.

En caso de que la empresa no desee sacrificar sus propios recursos para la ejecución de este proyecto, se podría optar por un crédito, lo que significa que sería igualmente rentable para los socios accionistas.

Ejecutar este proyecto, ya que es viable desde los puntos de vista de mercado, técnico, administrativo-legal y financiero, por lo tanto se recomienda llevarlo a la realidad.

BIBLIOGRAFÍA

BERNAL T. César Augusto. Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Bogotá: Prentice Hall 202 P.

CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías: Formulación y Evaluación de Proyectos. Bogotá: UNAD 2002, 592 P.

GONZÁLEZ OTALORA, Elsa Marina y SERNA GÓMEZ, Humberto. Fundamentos de mercadeo. Bogotá: UNAD 1999, 363 P.

http://evirtual.lasalle.edu.co/info_basica/nuevos/guia/fuentesDeInformacion.pdf.

http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Pir%C3%A1mide_de_Maslow.svg

KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Elementos de Administración. 5 ed. Bogotá: McGraw-Hill. 565 Págs.

LOAIZA GALLÓN, Hernando y ORTIZ B. Eddy Alberto. Organización y Métodos. Bogotá: UNAD 1999, 298 Págs.

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales. 4ed. Bogotá: Limusa. 357 P.

SAPAG CHAIN, Nassir, Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación. Colombia: Prentice Hall 2007. 483 Pág.

www.familia.com

ANEXOS

ANEXO 1. FORMATO DE ENCUESTA APLICADA



Universidad del Valle

FACULTAD DE CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOMBRE: _____
TELÉFONO: _____ FECHA: _____

OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

Determinar la aceptación que pueda tener en el mercado, el poner en funcionamiento un punto de venta de la marca Pequeñín en la ciudad de Pereira.

1. Edad

- f) De los 18 a 22 años _____
- g) De los 23 a 26 años _____
- h) De 27 a 30 años _____
- i) De 31 a 34 _____
- j) Más de 35 años _____

2. ¿Tiene hijos entre los 0 y 6 años de edad?

- c) Si _____
- d) No _____

3. De uno a cinco, donde cinco es lo más importante y uno lo menos importante ¿Cuándo compra pañales para sus hijos, que es lo más relevante?

- e) Precio _____
- f) Calidad _____
- g) Marca _____
- h) Otros _____

Cuáles _____

4. ¿Cada cuánto realiza compra de pañales para sus hijos?

- f) Diario _____
- g) Cada dos días _____
- h) Semanalmente _____
- i) Quincenalmente _____
- j) Mensualmente _____

5. ¿Le gustaría que existiera en la ciudad, un punto de venta exclusivo de pañales para sus hijos?

- c) Si _____
- d) No _____

6. ¿Ha adquirido o adquiere productos marca pequeñín?

- c) Si _____
- d) No _____

7. ¿Piensa usted que los productos marca pequeñín son?

- e) Muy buenos _____
- f) Buenos _____
- g) Regulares _____
- h) Malos _____

8. ¿Si existiera una tienda donde se venda exclusivamente productos pequeñín, usted?

- e) Definitivamente la visitaría _____
- f) Posiblemente la visitaría _____
- g) Posiblemente no la visitaría _____
- h) Definitivamente no la visitaría _____

9. ¿Dónde le gustaría encontrar un punto de venta exclusivo de pequeñín?

- f) Centros comerciales _____
- g) Almacenes de Cadena _____
- h) Centro de la ciudad _____
- i) Avenida circunvalar _____
- j) Otros _____
- Cuáles _____

10. ¿Le gustaría que en esa tienda además de productos pequeñín usted encontrara otros elementos o productos necesarios para sus hijos?

- c. Si _____
- d. No _____

Cuáles? _____

11. ¿Le gustaría encontrar asesoría, acompañamiento, tips de estimulación para tu bebé, en el punto de venta pequeño?

c. Si _____

d. No _____