

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA
Y COMERCIALIZADORA DE JABONES ARTESANALES A BASE DE ARAZÁ

AUTORA

XIMENA ALEXANDRA VELANDIA CASTRILLÓN

DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO

MEng. LUZ MARIBEL GUEVARA ORTEGA

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – MBA

BOGOTÁ, D.C.

2019

Contenido

| | |
|--|----|
| RESUMEN EJECUTIVO | 13 |
| INTRODUCCIÓN | 14 |
| 1.NATURALEZA DEL PROYECTO | 15 |
| 1.1 Origen o fuente de la idea de negocio | 15 |
| 1.2 Descripción de la Idea de Negocio..... | 16 |
| 1.3 Justificación y Antecedentes | 16 |
| 1.4 Objetivos Empresariales a Corto, Mediano y Largo Plazo | 18 |
| 1.4.1 Corto Plazo | 18 |
| 1.4.2 Mediano Plazo | 19 |
| 1.4.3 Largo Plazo | 19 |
| 1.5 Estado Actual del Negocio..... | 19 |
| 1.6 Descripción del Producto | 19 |
| 1.7 Nombre, Tamaño y Ubicación de la Empresa..... | 19 |
| 1.8 Potencial del Mercado en Cifras | 20 |
| 1.9 Ventajas Competitivas del Producto | 21 |
| 1.10 Resumen de las Inversiones Requeridas..... | 21 |
| 1.11 Proyecciones de Ventas y Rentabilidad..... | 22 |
| 1.12 Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad..... | 23 |
| 1.12.1 Equipo de Trabajo | 23 |
| 2 ANÁLISIS DEL SECTOR..... | 24 |
| 2.1 Cifras Sector Cosméticos y Productos de Aseo | 24 |
| 2.2 Expectativas Sector Cosmético y de Aseo | 25 |
| 2.3 Cifras Sub Sector Cosméticos | 26 |
| 2.4 Expectativas Sub Sector Cosméticos | 27 |

| | | |
|--------|---|----|
| 2.5 | Fuerzas de Porter | 28 |
| 2.5.1 | Amenaza de Nuevos Competidores | 28 |
| 2.5.2 | Rivalidad entre Competidores | 29 |
| 2.5.3 | Amenaza de Productos Sustitutos | 30 |
| 2.5.4 | Poder de Negociación de los Compradores | 30 |
| 2.5.5 | Poder de Negociación de los Proveedores | 31 |
| 2.6 | Análisis PESTEL..... | 31 |
| 3 | ESTUDIO DE MERCADO..... | 36 |
| 3.1 | Análisis y Estudio de Mercado..... | 36 |
| 3.1.1 | Tendencias del Mercado | 36 |
| 3.1.2 | Segmentación del Mercado Objetivo..... | 37 |
| 3.1.3 | Descripción de los Consumidores..... | 39 |
| 3.1.4 | Tamaño del Mercado | 40 |
| 3.1.5 | Riesgos y Oportunidades del Mercado | 42 |
| 3.1.6 | Diseño de las Herramientas de Investigación | 43 |
| 3.1.7 | Objetivos de la Herramienta | 43 |
| 3.1.8 | Cálculo de la Muestra | 44 |
| 3.1.9 | Desarrollo y Análisis Encuestas | 44 |
| 3.1.10 | Análisis de los Competidores | 53 |
| 3.2 | Resultados | 56 |
| 3.2.1 | Resultados del Análisis de la Competencia | 56 |
| 3.2.2 | Cálculo de la Demanda Potencial y Participación del Mercado | 57 |
| 4 | ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO | 60 |
| 4.1 | Objetivos Mercadológicos..... | 60 |
| 4.2 | La Estrategia de Mercadeo | 60 |

| | | |
|-------|--|----|
| 4.3 | Estrategias de Producto | 61 |
| 4.4 | Estrategias de Distribución..... | 61 |
| 4.5 | Estrategias de Precio | 62 |
| 4.6 | Estrategias de Comunicación y Promoción..... | 65 |
| 4.7 | Estrategia de Fuerza de Ventas | 66 |
| 4.8 | Presupuesto de Mezcla de Mercadeo | 67 |
| 5 | ASPECTOS TÉCNICOS..... | 68 |
| 5.1 | Objetivos Producción | 68 |
| 5.2 | Ficha técnica del producto..... | 68 |
| 5.3 | Descripción del proceso | 69 |
| 5.3.1 | Disposición de Materias Primas | 71 |
| 5.3.2 | Recepción, Pesaje y toma de muestras | 72 |
| 5.3.3 | Etapas del proceso Productivo | 72 |
| 5.3.4 | Alistamiento y Pesaje de los ingredientes..... | 73 |
| 5.3.5 | Mezcla Agua y Soda Cáustica | 73 |
| 5.3.6 | Saponificación | 74 |
| 5.3.7 | Moldeado | 74 |
| 5.3.8 | Curado..... | 74 |
| 5.3.9 | Empaque y Etiquetado | 74 |
| 5.4 | Necesidades y Requerimientos..... | 75 |
| | Maquinaria | 76 |
| | Herramientas | 77 |
| | Muebles y Enseres | 77 |
| | Equipo de Computación – Comunicación | 78 |
| 5.5 | Características de la Tecnología..... | 78 |

| | | |
|--------|---|----|
| 5.6 | Materias Primas y Suministros..... | 79 |
| 5.7 | Plan de Producción..... | 79 |
| 5.8 | Procesamiento de órdenes y control de inventarios | 80 |
| 5.9 | Escalabilidad de operaciones | 80 |
| 5.10 | Capacidad de Producción | 80 |
| 5.11 | Modelo de Gestión Integral del Proceso Productivo | 81 |
| 5.12 | Política de Aseguramiento de la Calidad y Estrategia de Control de Calidad sobre el producto | 82 |
| 5.12.1 | Objetivos de Calidad | 82 |
| 5.12.2 | Control de Calidad sobre el Producto | 82 |
| 5.13 | Proceso de Investigación y Desarrollo | 84 |
| 5.13.1 | Planificación de la diversificación | 84 |
| 5.14 | Plan de Compras..... | 85 |
| 5.15 | Costos de Producción | 87 |
| 5.15.1 | Costos Materia Prima e Insumos..... | 87 |
| 5.15.2 | Costos de Mano de Obra | 89 |
| | Costos Indirectos de Fabricación | 89 |
| 5.15.3 | | 89 |
| 5.16 | Mano de Obra Requerida..... | 90 |
| 5.17 | Infraestructura..... | 90 |
| 6 | ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES..... | 91 |
| 6.1 | Análisis Estratégico..... | 91 |
| 6.1.1 | Misión | 91 |
| 6.1.2 | Visión..... | 91 |
| 6.1.3 | Valores Corporativos | 91 |

| | | |
|--------|---|-----|
| 6.2 | Análisis DOFA..... | 92 |
| 6.3 | Estructura Organizacional | 95 |
| 6.4 | Perfiles y Funciones | 95 |
| 6.5 | Organigrama..... | 98 |
| 6.6 | Esquema de contratación y remuneración..... | 99 |
| 6.7 | Factores clave de la gestión del talento humano | 100 |
| 6.8 | Sistemas de Incentivos y Compensación del Talento Humano..... | 102 |
| 6.9 | Esquema de Gobierno Corporativo | 102 |
| 6.10 | Aspectos Legales | 103 |
| 6.10.1 | Estructura jurídica y tipo de sociedad | 103 |
| 7 | ASPECTOS FINANCIEROS..... | 105 |
| 7.1 | Objetivos Financieros..... | 105 |
| 7.2 | Política de Manejo Contable y Financiero | 105 |
| 7.3 | Presupuestos Económicos (Simulación) | 107 |
| 7.4 | Presupuesto de Ventas..... | 107 |
| 7.5 | Presupuesto de Costos de Comercialización | 108 |
| 7.6 | Presupuesto de Costos Laborales | 109 |
| 7.7 | Presupuesto de Gastos Administrativos | 109 |
| 7.8 | Presupuesto de Inversión..... | 110 |
| 7.9 | Estados Financieros..... | 110 |
| 7.9.1 | Flujo de Caja..... | 110 |
| 7.10 | Estado de Resultados | 111 |
| 7.11 | Estado de Situación Financiera..... | 112 |
| 7.12 | Indicadores Financieros | 113 |
| 7.13 | Fuentes de Financiación | 116 |

| | | |
|------|--------------------------------------|-----|
| 7.14 | Evaluación Financiera | 117 |
| 8 | ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD..... | 119 |
| 8.1 | Dimensión Social | 119 |
| 8.2 | Dimensión Ambiental | 120 |
| 8.3 | Dimensión Económica | 120 |
| 8.4 | Dimensión de Gobernanza | 120 |
| | CONCLUSIONES | 121 |
| 9 | REFERENCIAS | 123 |

Lista de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1. <i>Inversiones Requeridas</i> | 21 |
| Tabla 2. <i>Proyección Ventas</i> | 22 |
| Tabla 3. <i>Utilidad Bruta proyectada</i> | 23 |
| Tabla 4. <i>Flujo de caja del proyecto</i> | 23 |
| Tabla 5. <i>Bases de Segmentación Mercado Corporativo</i> | 38 |
| Tabla 6. <i>Bases de Segmentación Mercado de Consumo Directo</i> | 39 |
| Tabla 7. <i>Establecimientos hoteleros por departamento de la Región Amazónica</i> | 40 |
| Tabla 8. <i>Establecimientos de alojamiento certificados en sostenibilidad región Amazónica colombiana</i> | 40 |
| Tabla 9. <i>Población Femenina Estimada Bogotá 2018 por Rango de Edades</i> | 41 |
| Tabla 10. <i>Análisis Competidores Directos</i> | 54 |
| Tabla 11. <i>Calificación de propuestas competidores directos</i> | 56 |
| Tabla 12. <i>Características Jabones AmArazá</i> | 61 |
| Tabla 13. <i>Capacidad instalada mano de obra</i> | 63 |
| Tabla 14. <i>Unidades por producir</i> | 63 |
| Tabla 15. <i>Determinación precio de venta</i> | 63 |
| Tabla 16. <i>Determinación precio de venta jabones 120 gramos</i> | 65 |
| Tabla 17. <i>Determinación precio de venta jabones 20 gramos</i> | 65 |
| Tabla 18. <i>Estrategias de comunicación y promoción</i> | 65 |
| Tabla 19. <i>Presupuesto Mezcla de Mercadeo</i> | 67 |
| Tabla 20. <i>Simbología Diagrama de Flujo</i> | 70 |
| Tabla 21. <i>Periodos y Porcentajes de Cosecha de Arazá en la Amazonía Occidental Colombiana</i> | 71 |

| | |
|--|----|
| Tabla 22. <i>Resumen producción nacional Arazá año 2016</i> | 71 |
| Tabla 23. <i>Materia Prima Jabón de Arazá</i> | 75 |
| Tabla 24. <i>Índice de Saponificación de Grasas</i> | 75 |
| Tabla 25. <i>Especificaciones Refrigerador Horizontal</i> | 76 |
| Tabla 26. <i>Especificaciones batidora industrial</i> | 76 |
| Tabla 27. <i>Especificaciones gramera</i> | 77 |
| Tabla 28. <i>Especificaciones Medidor pH</i> | 77 |
| Tabla 29. <i>Herramientas requeridas</i> | 77 |
| Tabla 30. <i>Características Tecnológicas Equipo de Computación</i> | 78 |
| Tabla 31. <i>Requerimiento Materia Prima Jabón de Arazá 120 Grs.</i> | 79 |
| Tabla 32. <i>Requerimiento Material de Empaque Jabón 120 Grs.</i> | 79 |
| Tabla 33. <i>Actividades Cadena de Valor</i> | 81 |
| Tabla 34. <i>Aspectos Ambientales Relevantes para el Proyecto</i> | 84 |
| Tabla 35. <i>Requerimiento Compras Materia Prima y Material de Empaque Mensual</i> | 85 |
| Tabla 36. <i>Requerimiento Materia Prima y Material de Empaque Muestras 20 Grs.</i> | 86 |
| Tabla 37. <i>Proveedores Materia Prima y Material de Empaque</i> | 86 |
| Tabla 38. <i>Costo Materia Prima Proyectado a 3 años</i> | 87 |
| Tabla 39. <i>Costo Materia Prima y Material de Empaque Jabones de Arazá de 120 Grs.</i> <i>Proyectados a 3 años</i> | 88 |
| Tabla 40. <i>Costo de Materia Prima y Material de Empaque Muestras de 20 Grs</i> | 88 |
| Tabla 41. <i>Factores Seguridad Social y Prestaciones Sociales</i> | 89 |
| Tabla 42. <i>Total Costo Mano de Obra Mensual</i> | 89 |
| Tabla 43. <i>Costos Indirectos de Fabricación Mensuales</i> | 90 |
| Tabla 44. <i>Requerimiento de Personal</i> | 90 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 45. <i>Matriz DOFA</i> | 93 |
| Tabla 46. <i>Descripción de Cargo Gerente General</i> | 95 |
| Tabla 47. <i>Descripción de Cargo Operario</i> | 96 |
| Tabla 48. <i>Descripción de Cargo Vendedor</i> | 97 |
| Tabla 49. <i>Trámites Requeridos Inicio Proyecto</i> | 104 |
| Tabla 50. <i>Presupuesto de Costos y Ventas</i> | 108 |
| Tabla 51. <i>Presupuesto Gastos de Personal</i> | 109 |
| Tabla 52. <i>Presupuesto Gastos Administrativos</i> | 109 |
| Tabla 53. <i>Inversión Inicial</i> | 110 |
| Tabla 54. <i>Flujo de Caja</i> | 111 |
| Tabla 55. <i>Estado de Resultados</i> | 111 |
| Tabla 56. <i>Estado de la Situación Financiera</i> | 112 |
| Tabla 57. <i>Indicadores de Actividad</i> | 113 |
| Tabla 58. <i>Indicadores de Liquidez</i> | 114 |
| Tabla 59. <i>Indicadores de Endeudamiento</i> | 114 |
| Tabla 60. <i>Leverage Total</i> | 115 |
| Tabla 61. <i>Indicadores de Rentabilidad</i> | 115 |
| Tabla 62. <i>Financiación con Entidades de Crédito</i> | 116 |
| Tabla 63. <i>Evaluación Financiera y Punto de Equilibrio</i> | 118 |

Tabla de figuras

| | |
|--|----|
| <i>Figura 1.</i> Logo Amaráz | 20 |
| <i>Figura 2.</i> Distribución Producción Sector Cosméticos y Aseo Colombia Año 2015 | 24 |
| <i>Figura 3.</i> Principales destinos Exportaciones Productos Cosméticos y Aseo 2015 | 25 |
| <i>Figura 4.</i> Visión del Sector de Cosméticos y Productos de Aseo según Plan de Negocios | 26 |
| <i>Figura 5.</i> Crecimiento de las ventas de Productos Cosméticos con relación al crecimiento del ingreso per cápita Colombiano 2000 - 2013 | 27 |
| <i>Figura 6.</i> Ventas Subsector Cosméticos | 33 |
| <i>Figura 7.</i> Conformación Sector Cosméticos y Productos de Aseo Colombia | 36 |
| <i>Figura 8.</i> Resultados Pregunta No. 3 Encuesta Jabones Amaráz | 46 |
| <i>Figura 9.</i> Resultados Pregunta No. 4 Encuesta Jabones Amaráz | 46 |
| <i>Figura 10.</i> Resultados Pregunta No. 5 Encuesta Jabones Amaráz | 47 |
| <i>Figura 11.</i> Resultados Pregunta No. 6 Encuesta Jabones Amaráz | 48 |
| <i>Figura 12.</i> Resultados Pregunta No. 7 Encuesta Jabones Amaráz | 48 |
| <i>Figura 13.</i> Resultados Pregunta No. 9 Encuesta Jabones Amaráz | 49 |
| <i>Figura 14.</i> Resultados Pregunta No. 10 Encuesta Jabones Amaráz | 50 |
| <i>Figura 15.</i> Resultados Pregunta No 11 Encuesta Jabones Amaráz | 50 |
| <i>Figura 16.</i> Resultados Pregunta No. 12 Encuesta Jabones Amaráz | 51 |
| <i>Figura 17.</i> Resultados Pregunta No. 13 Encuesta Jabones Amaráz | 52 |
| <i>Figura 18.</i> Resultados Pregunta No. 14 Encuesta Jabones Amaráz | 52 |
| <i>Figura 19.</i> Jabones Sabonet | 53 |
| <i>Figura 20.</i> Soapstock | 54 |
| <i>Figura 21.</i> Mamasoap | 54 |

| | |
|--|----|
| <i>Figura 22.</i> Nivel de confianza Jabones industriales Colombia | 56 |
| <i>Figura 23.</i> Curva de Valor Competidores Directos..... | 57 |
| <i>Figura 24.</i> Diagrama de Flujo Elaboración Jabones AmArazá..... | 70 |
| <i>Figura 25.</i> Árbol de Decisión Análisis Sensorial Arazá | 72 |
| <i>Figura 26.</i> Etapas proceso productivo | 73 |
| <i>Figura 27.</i> Organigrama AmArazá..... | 99 |

RESUMEN EJECUTIVO

A diario es mayor el número de personas que han adquirido conciencia sobre la importancia de consumir productos naturales que además de ser amigables y respetuosos con el ambiente, favorezcan la salud y apoyen causas sociales. Es por esto que en el presente documento formula una Plan de Negocio para creación de la empresa AmArazá, dedicada a la fabricación y comercialización de jabones artesanales elaborados a base de arazá, iniciativa que pretende impulsar el desarrollo económico y social en la región Amazónica que durante varios años sufrió la inclemencia de la guerra y el narcotráfico, donde las oportunidades son escasas a pesar de contar con una riqueza natural invaluable.

El negocio busca a través de la innovación en los ingredientes naturales asociados a productos cosméticos y la garantía de un proceso manual que cuida de cada detalle, generar eficiencia financiera y crecimiento sostenidos. Desde el primer año se proyecta una utilidad operacional del 2,84% que va aumentando al cierre de cada ejercicio.

INTRODUCCIÓN

La mega tendencia del consumidor ecológico se ha extendido de manera imponente y positiva a nivel mundial, ya que cada vez más personas toman conciencia sobre la importancia de vincular en sus hábitos el uso de productos libres de componentes químicos y tóxicos que deterioran el bienestar y perjudican el medio ambiente.

Esta orientación hacia la naturalidad favorece el desarrollo de iniciativas productivas a partir del aprovechamiento responsable de los recursos naturales que, como en el caso de la región Amazónica colombiana abundan a lo largo y ancho de su territorio. Allí se cultivan frutas con excelentes propiedades alimenticias y medicinales como el arazá, que poco se conoce a nivel nacional, pero que es una de las alternativas más representativas de sostenimiento para familias y comunidades campesinas de la región.

Teniendo en cuenta lo anterior, se estructura AmArazá como un proyecto productivo dedicado a la fabricación de un jabón artesanal a base de un ingrediente novedoso como el arazá, con un enfoque de sostenibilidad basado en la preservación de la biodiversidad amazónica y en el apoyo a comunidades agrícolas.

El plan de negocio inicia con el análisis del sector cosmético y de las fuerzas que impactan el proyecto, luego en el estudio de mercado se determina la demanda potencial, se examina la competencia y se diseñan las estrategias para la comercialización, distribución y fidelización de clientes. El detalle de los requerimientos y características del proceso productivo se realiza en los estudios técnicos; seguidos del establecimiento de los aspectos estratégicos, legales y de gestión del talento humano desarrollados en el capítulo administrativo.

Posteriormente en el estudio financiero se determina el nivel de ingresos, se cuantifican los costos y gastos necesarios para el desarrollo normal del objeto social y se proyectan los estados financieros con el fin de evaluar la viabilidad económica del plan. Finalmente se detallan las acciones generadas hacia la sostenibilidad.

1. NATURALEZA DEL PROYECTO

1.1 Origen o fuente de la idea de negocio

“En regiones afectadas por el conflicto armado, una de las alternativas consideradas como efectivas para reactivar la actividad económica y reconstruir el tejido social es incentivar e incidir en la consolidación de proyectos de emprendimiento” (Henrekson, 2008 como se citó en Cortés, 2017, p.3).

Luego de la firma del acuerdo de paz entre el gobierno colombiano y el grupo guerrillero de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, los temas de reivindicación y reconciliación son centro de discusiones y opiniones; pero poco se conoce sobre las oportunidades de inclusión y reincorporación social y económica de los actores del conflicto. Sin equidad es difícil construir una paz duradera, por esto es necesario que los territorios afectados y marginados a causa de la violencia sean involucrados en el tejido productivo nacional.

Uno de los departamentos más afectados por el conflicto armado interno fue Caquetá, cuyo panorama económico ha ido mejorando gracias al desarrollo turístico, la ganadería y la agricultura (Gonzalez, 2018); dentro de la gran biodiversidad que se encuentra en él están los productos forestales no maderables, que abundan naturalmente y representan una oportunidad para de aprovechamiento sostenible (Carrillo, et al, 2017). Es éste el caso del arazá, una fruta exótica de la Amazonía que tiene un delicioso aroma y sabor; además de haberse convertido en una alternativa para la sustitución de cultivos ilícitos de campesinos e indígenas.

Teniendo en cuenta las propiedades y el gran potencial de este fruto, y atendiendo la creciente tendencia de consumo de productos cosméticos elaborados a base de ingredientes naturales; surge la idea de crear un jabón artesanal que garantice el cuidado de la salud de la piel, tenga un aroma exótico y único en el mercado, y se convierta en la ventana para los productos agrícolas de la región amazónica hacia el resto del país y del mundo: el proyecto se establece para apoyar a las familias que buscan mejorar su calidad de vida desde la legalidad.

1.2 Descripción de la Idea de Negocio

Según el escalafón de Earth Trends, Colombia es el segundo país más biodiverso por km² en el mundo, después de Brasil, con plantas que se destacan por su uso sostenible como la ipecacuana, el bálsamo de Tolú, el borojó, gualanday, muña, añil, achiote, arazá, jagua, asaí y el seje (Procolombia, 2014, párr.6).

Pero muchos de estos frutos son desconocidos a nivel nacional, pues son pocas las iniciativas establecidas para el aprovechamiento de las cualidades nutritivas y agroindustriales que éstos ofrecen.

Teniendo en cuenta que el mercado se encuentra inundado de productos artificiales, y que frutas como el arazá no han sido utilizadas en procesos cosméticos; se busca generar un negocio innovador en el que la naturalidad y originalidad de sus ingredientes y procesos cautiven la atención de aquellos quienes buscan cuidarse y que se interesen en la sostenibilidad. AmArazá pretende impulsar este fruto exótico mediante su industrialización en la fabricación de jabones artesanales.

Este proyecto se basa en tres pilares fundamentales: el apoyo a comunidades vulnerables actores del post-conflicto, la promoción de un fruto extraordinario como el arazá y el desarrollo de un producto de calidad, orientado a satisfacer los requerimientos ecológicos y saludables por parte de los consumidores.

1.3 Justificación y Antecedentes

Durante más de 50 años, Colombia vivió un intenso conflicto armado, que ha sumido a la población en una profunda y compleja situación económica, política y social (Blanco, 2016) cuyos principales protagonistas fueron la violencia, la producción y comercialización de cultivos ilícitos, el desplazamiento y la pobreza; donde una de las regiones más afectadas fue la amazónica, que tiene un área de 45,8 millones de hectáreas y está conformada por los departamentos de Caquetá, Putumayo, Vaupés, Guainía, Guaviare y Amazonas (Niño & Otálvaro, 2013).

El estado colombiano, consciente de la necesidad de reducir la desigualdad e incluir en los planes de crecimiento a estas regiones afectadas por la guerra, la droga y la corrupción, ha implementado programas que facilitan el acceso a los servicios públicos fundamentales (agua potable y energía), servicios de salud y educación, formalización de la tenencia de la

tierra y creación de mecanismos de financiación para el fomento del emprendimiento. El fortalecimiento del tejido productivo, el involucramiento y empoderamiento de las comunidades vulnerables de la zona son las bases para la construcción de la verdadera paz; de acuerdo con lo anterior, la Corporación Emprender Paz resalta la importancia de unir esfuerzos y crear alternativas productivas inclusivas que se traduzcan en oportunidades de desarrollo para las poblaciones excluidas a causa del conflicto.

Se ratifica entonces la necesidad de incorporar a las comunidades campesinas e indígenas que actualmente están integradas en una estructura comunal y micro-regional, con carácter no capitalista, alternativo y solidario (Blanco, 2016) en proyectos que generen oportunidades para el sostenimiento a largo plazo de las actividades agrícolas. Sector privado y público debe garantizar la gestión de programas que respalden el mejoramiento de la infraestructura vial, que facilite el intercambio de esta región con el resto del país, así como también establecer líneas de capacitación en habilidades productivas y comerciales con el fin de asegurar la vinculación de los productos amazónicos en el mercado colombiano.

Dentro de las principales actividades productivas que se están ejecutando como estrategias de desarrollo en la región amazónica, se encuentran la piscicultura, la ganadería y la agricultura, la cual es favorecida gracias a la inmensa biodiversidad, en la que se pueden encontrar distintas especies de plantas que producen frutos exóticos extraordinarios, que hasta el momento no han sido explotados (Blanco, 2016). En estas especies se encuentra el Arazá cuya mayor producción se encuentra en el departamento del Caquetá (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible Colombia, s.f.).

La notable ausencia de mecanismos de apoyo para la industrialización y aprovechamiento de este fruto amazónico limita las fuentes de desarrollo económico y social para sus productores, quienes, a pesar de poseer excelentes capacidades agrícolas, no cuentan con las técnicas ni los equipos que posibiliten mejorar el rendimiento de las cosechas, así como tampoco cuentan con eficientes sistemas de comercialización y promoción de su producto.

Aunque existen iniciativas como las desarrolladas por ASOHECA (Asociación de Reforestadores y Cultivadores de Caucho del Caquetá), ASMUCOTAR (Asociación de Mujeres del Amazonas) y ASOPROCEGUA (Asociación de productores del Guaviare),

que promueven y apoyan el cultivo del arazá, así como la promoción para su consumo; ésta sigue siendo una fruta desconocida a nivel nacional e internacional.

Son escasas las iniciativas documentadas sobre la utilización del arazá en la fabricación de productos cosméticos; aunque posee un alto contenido vitamínico representado principalmente por la vitamina A que reduce el envejecimiento cutáneo y la vitamina B1 que funciona como antioxidante y regenerador; además en esta fruta se encuentra un gran potencial para el desarrollo de esencias naturales y aceites vegetales, por su contenido de Riblofamina y Niacina (Martillo, Apolo, & Duque, s.f). La utilización del arazá en la producción de cosméticos vislumbra un panorama favorable, ya que el sector se encuentra en crecimiento y es cada vez más consciente de la necesidad de incluir ingredientes naturales dentro de los procesos, atendiendo la tendencia mundial de consumo de productos naturales que aporten beneficios a la salud (Programa de Transformación Productiva, 2016).

Teniendo en cuenta que dentro de las necesidades de los consumidores es cada vez más común encontrar vinculados conceptos como: saludable, ecológico y sostenible, se elabora el presente modelo de negocio para la fabricación de jabones naturales de arazá, fruto favorable para el cuidado de la piel por que proporciona humectación, regeneración y restauración, además de un aroma exótico relajante; elaborado bajo el proceso artesanal de saponificación en frío. Este producto pretende representar a una región colombiana en la que campesinos e indígenas poseen habilidades para el trabajo agrícola además de conocimientos ancestrales sobre los frutos exóticos que abundan en el país.

1.4 Objetivos Empresariales a Corto, Mediano y Largo Plazo

1.4.1 Corto Plazo

Ofrecer un producto natural, de calidad y con ingredientes novedosos para el cuidado personal, que genere lealtad por parte de los consumidores gracias a los beneficios que otorga a la salud de la piel y a su aroma exótico e innovador.

Promover el conocimiento e interés hacia los frutos originarios de la región amazónica; así como generar una alternativa de desarrollo económico para las comunidades campesinas e indígenas que cultivan este tipo de productos.

1.4.2 Mediano Plazo

Ampliar los canales de distribución, codificando el producto en una de las grandes superficies del país, así como en tiendas naturistas, spas y mercados orgánicos.

Diversificar el portafolio del negocio, incluyendo nuevas líneas de producción como shampoos y cremas corporales; también vinculando nuevos ingredientes como el camu, asaí y copoazú.

1.4.3 Largo Plazo

- Posicionar el negocio en dentro del mercado de cosmética natural.
- Establecer alianzas para iniciar exportaciones hacia el continente europeo.

1.5 Estado Actual del Negocio

Actualmente el negocio no se ha desarrollado; con el presente plan de negocio se espera determinar la viabilidad para su puesta en marcha.

1.6 Descripción del Producto

Jabón natural elaborado a base de arazá y aceites vegetales de coco y de almendra dulce, fabricado bajo la técnica artesanal de saponificación en frío, que permite la conservación de las propiedades naturales de sus ingredientes. Está inspirado en el cuidado del medio ambiente y el bienestar de los consumidores; pues además de proporcionar protección, humectación y suavidad a la piel, genera una sensación de renovación gracias a su exótico aroma.

Su empaque es llamativo y está compuesto de materiales biodegradables que resaltan el compromiso hacia el cuidado del medio ambiente de la marca.

1.7 Nombre, Tamaño y Ubicación de la Empresa

AmArazá es un nombre que reúne tres palabras insignias del proyecto: Amor por lo Natural, Amazonía: Tierra de oportunidades y Arazá Fruta exótica y de gran potencial.



Figura 1. Logo AmArazá

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta los parámetros establecidos en el artículo 2 de la ley 905 de agosto 2 de 2004, el tamaño del proyecto corresponde a una Microempresa, pues su planta de personal no supera los 10 trabajadores y los activos totales no exceden el monto de 500 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes

La compañía desarrollara sus actividades productivas y administrativas en la ciudad de Florencia, Caquetá.

1.8 Potencial del Mercado en Cifras

Según un informe de Euromonitor International publicado por el diario de la República, el mercado colombiano de jabones en barra facturó durante el año 2015 \$ 291.100.000.000 y se espera que para el año 2020 esta cifra ascienda a \$ 320.700.000.000.

Teniendo en cuenta que los jabones artesanales son adquiridos por consumidores que tienen disposición de pago extra por beneficios o atributos dentro de los que se encuentran el contenido de ingredientes orgánicos, el cumplimiento de estándares de seguridad y calidad, así como la utilización de materiales sostenibles y amigables con el medio ambiente; y acudiendo al estudio de mercados realizado por la Compañía Nielsen sobre las ventas de categorías Premium en Colombia que destaca los siguientes datos:

- El 53% de los encuestados asumiría un mayor precio por productos que garanticen naturalidad y cuyos procesos respeten el medio ambiente
- El 24% de los consumidores adquirirían productos Premium de la categoría de cuidado personal

- Las compra On line son efectuadas por el 25% de los encuestados

Se establece que dentro del mercado total de jabones en barra, los artesanales tienen una participación del 5,035%, es decir que para el año 2020 se estiman unas ventas de \$ 16.147.245.000.

1.9 Ventajas Competitivas del Producto

- Único jabón elaborado con arazá y glicerina natural, bajo un proceso artesanal que garantiza la conservación de las propiedades del fruto: entregando un producto orgánico, libre de químicos y parabenos.
- Trabajo bajo la premisa de comercio justo, ofreciendo equidad y condiciones comerciales favorables para los pequeños productores y trabajadores agrícolas, de la mano de asociaciones y cooperativas de fruticultores y agricultores.
- Fomenta el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades afectadas por la guerra, respaldando la consolidación de la paz y el desarrollo económico, brindando alternativas de industrialización que mitiguen la informalidad.
- Incentiva cultivos orgánicos, con campañas de capacitación dirigidas a campesinos, indígenas y emprendedores del Caquetá, para desarrollar métodos de cosecha ambientalmente amigables.
- Alternativa para reemplazar el jabón convencional por un jabón que ofrezca experiencias novedosas de limpieza, con un aroma renovador que evoque la naturalidad y frescura de los paisajes amazónicos colombianos.
- El empaque se caracteriza por su diseño artesanal, elaborado con productos biodegradables.

1.10 Resumen de las Inversiones Requeridas

Para dar inicio al desarrollo del objeto social de la empresa, es necesario realizar las siguientes inversiones:

Tabla 1. *Inversiones Requeridas*

| GRUPO | DETALLE | VALOR INVERSIÓN |
|----------------------------|-------------------------|-----------------|
| Propiedad, Planta y Equipo | Refrigerador Horizontal | 1.649.000 |
| | Batidora Industrial | 1.900.000 |

| | | |
|-------------|---|-----------|
| | Balanza digital gramera | 190.000 |
| | Medidor de p H digital | 150.000 |
| | Herramientas | 1.459.800 |
| | Muebles y Enseres | 3.460.000 |
| | Equipos de Computación y comunicación | 3.400.000 |
| Intangibles | Registro de Marca | 888.500 |
| | Asignación de código de notificación sanitaria obligatoria de productos cosméticos. | 2.063.781 |
| | Licencia Versión PyMe Software Contable World Office. | 750.000 |
| | Diseño y construcción página web | 950.000 |

Fuente: elaboración Propia

1.11 Proyecciones de Ventas y Rentabilidad

De acuerdo con el estudio de mercados (Capítulo 3) en el que se determinó una demanda potencial mensual durante el primer año de 1.000 jabones de 120 gramos y 400 de 20 gramos, y teniendo en cuenta los precios de venta establecidos para cada presentación, en la tabla No. 2 se muestra la proyección de ingresos por ventas anuales en la que se tuvo en cuenta los siguientes criterios:

- Para el segundo año el incremento de ventas previsto es del 18%, ya que en el primer año de operaciones durante el primer mes no se generarán ventas, pues el proceso de conclusión de la saponificación o curado tarda tres semanas. Desde el tercer año en adelante se estima un crecimiento del 5%.
- La inflación se proyectó del 3,8% para el primer año, 3,7% en el segundo y del 3,6% para el tercer y cuarto año; mientras que el IPP se estimó en 3,1% para el año 1 y el 3% para los años siguientes.

Tabla 2. *Proyección Ventas*

| Periodo | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Ventas Anuales | 120.907.900 | 148.446.852 | 163.341.382 | 179.802.445 | 198.224.298 |

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

Los costos de las barras de jabón de 120 gramos ascienden a \$ 2.624,06 los cuales se ven incrementados en \$ 1.214,01 para aquellos que se venderán on line dadas las comisiones que se deben pagar por cada transacción exitosa. En el caso de los jabones de 120 gramos su costo es de \$403,34. En la tabla No. 3 se observa la utilidad bruta proyectada (Ingresos – Costos) de los primeros 5 años, la cual se mantiene en 65% sobre los ingresos:

Tabla 3. *Utilidad Bruta proyectada*

| Periodo | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| Utilidad Bruta | 78.026.773 | 96.192.320 | 106.488.877 | 117.897.175 | 130.755.510 |

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

En los 5 años que se proyectaron, el desarrollo de la actividad genera utilidad operacional positiva, pero dados los gastos por intereses del crédito obtenido para el inicio de las labores, el resultado neto del primer año es negativo en \$3.601.119.

1.12 Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad

En términos financieros Amarazá genera resultados favorables con una TIR de 15,41% Vs. una TMR del 15%, además el valor presente neto del proyecto es positivo: \$ 518.432,72. Aunque el flujo de caja del proyecto refleja valores negativos durante el primer año de operación, se evidencia liquidez en los años posteriores para el desarrollo de las actividades empresariales:

Tabla 4. *Flujo de caja del proyecto*

| Inversión Año 0 | - | \$ 43.467.131 |
|-----------------|---|---------------|
| 2018 | - | \$ 6.676.939 |
| 2019 | | \$ 18.308.873 |
| 2020 | | \$ 15.873.243 |
| 2021 | | \$ 21.107.987 |
| 2022 | | \$ 27.193.045 |

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

1.12.1 Equipo de Trabajo

Para el normal desarrollo de las actividades empresariales del negocio es necesario contar con el siguiente equipo de trabajo:

Gerente General: Quien desempeñará funciones administrativas, financieras y comerciales

Dos Operarios: Participarán en el proceso productivo, empaque y venta

2 ANÁLISIS DEL SECTOR

En Colombia, el sector de Cosméticos y Productos de Aseo se divide en tres subsectores: Cosméticos, Aseo y Absorbentes (ICONTEC, 2011); los jabones de tocador se encuentran insertos dentro del primero de ellos. La riqueza de la Biodiversidad colombiana es fundamental en el desarrollo del sector, ya que gracias a los innumerables ingredientes naturales que ofrece, permite atender la demanda de productos naturales o ecológicos, que va en aumento a nivel mundial.

2.1 Cifras Sector Cosméticos y Productos de Aseo

La producción en Colombia de productos Cosméticos y de Aseo para el año 2015, fue de US\$ 5.2 millones, en el que el subsector de Cosméticos representó el 58% de la producción, seguido por los absorbentes con el 22% y los productos de aseo con el 20% (ANDI, 2015).



Figura 2. Distribución Producción Sector Cosméticos y Aseo Colombia Año 2015

Fuente: elaboración propia basado a partir información ANDI

Las ventas totales del sector colombiano crecieron a una tasa del 7% entre 2009 y 2015, posicionando a Colombia como el quinto mercado más importante de Cosméticos y Artículos de Aseo en Latinoamérica (Procolombia, 2015) En el año 2015 el sector exportó USD \$ 754 millones, de los cuales el 58% correspondió a productos cosméticos, 24% productos absorbentes y 18% productos de aseo. Los principales destinos de las exportaciones fueron los países de Perú, Ecuador y Venezuela (ANDI 2015)

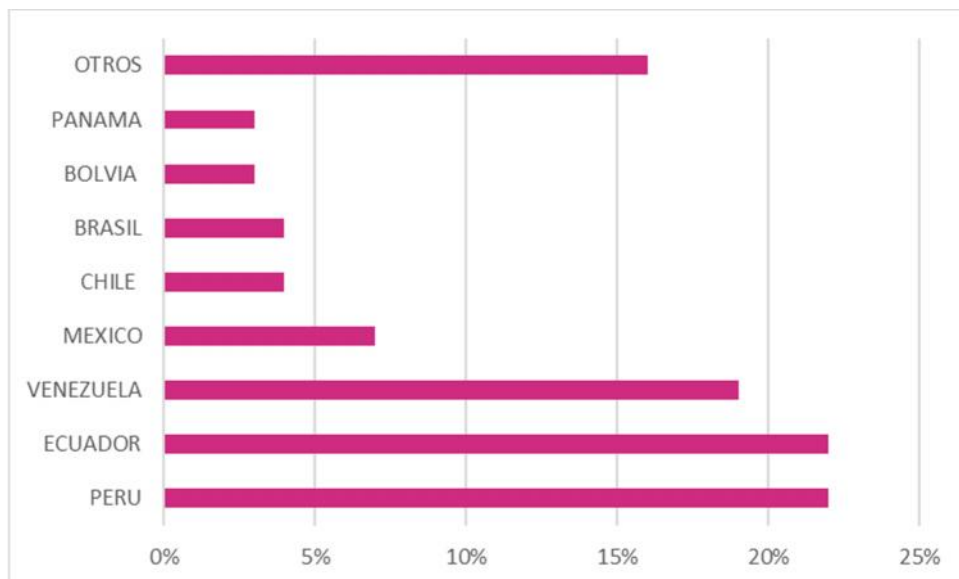


Figura 3. Principales destinos Exportaciones Productos Cosméticos y Aseo 2015

Fuente: (ANDI 2015)

También es importante resaltar que el sector en el año 2015 generó 35.000 empleos directos y 1.200.000 empleos indirectos, representando el 4% del empleo en la industria manufacturera (ANDI, 2015).

2.2 Expectativas Sector Cosmético y de Aseo

Para el año 2032, en el Plan de Negocios del Sector de Cosméticos y Aseo establecido en el marco del Programa de Transformación Productiva, se establece una visión en la que “Colombia será reconocida como un líder en el continente americano en producción y exportación de cosméticos, productos de aseo del hogar y absorbentes de alta calidad con base en Ingredientes naturales” (Safe, s.f., p.3). Para lo cual, ha establecido unas líneas de acción que permitan el alcance de este objetivo, entre las cuales se encuentran:

- Promover el uso comercial de ingredientes naturales
- Elevar estándares de calidad del sector
- Promover encadenamientos
- Incrementar la productividad
- Incrementar la oferta de programas educativos pertinentes para el sector
- Fomentar la Innovación
- Gestionar mecanismos que faciliten el comercio exterior

- Impulsar la inversión extranjera directa. (Programa de Transformación Productiva, 2016, p.34)

“El mencionado plan proyecta la duplicación del volumen de ventas y exportaciones de productos del sector, incrementando la tasa de productividad en un 35%, el empleo en un 20% y el consumo per cápita en un 70%” (Programa de Transformación Productiva, 2016, p.10):



| Indicador | Corto plazo (2016-2018) | | | Mediano plazo (2019-2020) | | Largo plazo (2021-2032) | |
|---|-------------------------|-------|-------|---------------------------|-------|-------------------------|--|
| | Valor | Valor | Valor | Valor | Valor | TACC (2015 a 2032) | |
|  Ventas (COP\$ billones) | 8,22 | 9,12 | 16,79 | | | 5,6% | |
|  Exportaciones (USD\$ miles de millones) | 0,81 | 0,92 | 1,80 | | | 5,3% | |
|  Empleo (miles) | 25,8 | 26,5 | 31,2 | | | 1,2% | |
|  Productividad (USD\$ millones / empleado) | 0,26 | 0,27 | 0,33 | | | 1,9% | |
|  Consumo per cápita (COP\$ miles) | 164 | 172 | 292 | | | 4,5% | |

Figura 4. Visión del Sector de Cosméticos y Productos de Aseo según Plan de Negocios
Fuente: (Programa de Transformación Productiva, 2016)

2.3 Cifras Sub Sector Cosméticos

El informe Dinámica Comercial y Económica del Sector cosméticos e ingredientes Naturales Colombia (SAFE, s.f.) indica que el comercio mundial de este sector casi se duplicó en términos absolutos al pasar de \$ USD 47.341,1 millones a \$ USD 80.616,6 millones entre 2006 y 2013. En este dato se incluyen las exportaciones de maquillajes, productos capilares, productos para el cuidado de la piel, productos para la limpieza personal, perfumes, aguas de tocador y productos para la higiene oral. Además, este informe hace una predicción sobre el tamaño del mercado cosmético indicando que se duplicará en los próximos 10 – 15 años.

El mismo informe señala que los productos cosméticos en Colombia son elásticos al precio, ya que mediante un estudio realizado entre los años 2000 y 2013, se comprobó que el ingreso per cápita de los colombianos creció en un 48% y a su vez, la venta de productos

cosméticos con una dinámica muy por encima del crecimiento de los ingresos de los consumidores.



Figura 5. Crecimiento de las ventas de Productos Cosméticos con relación al crecimiento del ingreso per cápita Colombiano 2000 - 2013

Fuente: (Safe , 2015)

Este mismo estudio, determinó que los principales mercados de exportación de los productos colombianos durante el año 2014 fueron: Ecuador con 26,46%, Perú con 21,82%, Panamá con 5,58% y México con 11,68%. Donde las preparaciones para belleza, maquillaje y cuidado de la piel fue la categoría que más exportó, seguida de las preparaciones capilares y los productos de aseo personal

2.4 Expectativas Sub Sector Cosméticos

Para que los cosméticos logren el objetivo trazado por el Plan de Negocios del Sector Cosméticos y de Aseo, deberán ser competitivos en costos y eficiencia productiva, ofrecer productos diferenciados por su calidad, sus propiedades favorables para la salud y el cuidado del medio ambiente y la inclusión de ingredientes naturales tradicionales (Safe, 2015). Dentro de los principales ingredientes naturales que más se utilizan en la elaboración de cosméticos, se encuentran las grasas y aceites vegetales, aceites esenciales, jugos y extractos vegetales y colorantes de origen vegetal o animal (Safe, 2015); en el año 2013 los jugos y extractos naturales representaron el 60% de las exportaciones de Colombia de ingredientes naturales.

Las instituciones que regulan e impulsan el sector, como la Asociación de Industriales de Colombia ANDI, el Ministerio de Industria y Comercio, el Programa de Transformación Productiva y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, entre otros; desarrollan programas y buscan alternativas de asistencia y fortalecimiento de las capacidades que conlleven al desarrollo y crecimiento del sector de Cosméticos en Colombia, enfatizando la promoción de proyectos de carácter sostenible en el que el desarrollo económico vaya de la mano con la responsabilidad social y ambiental.

2.5 Fuerzas de Porter

Este análisis se permite determinar las oportunidades y amenazas presentes en el sector de la Industria de Jabones en Colombia, a partir de las tendencias y variables presentes en el mismo.

2.5.1 Amenaza de Nuevos Competidores

Desde el año 2000 el Sector de Cosméticos y Aseo ha experimentado un gran crecimiento en términos de producción, ventas y comercio exterior. Se caracteriza por la heterogeneidad en el tamaño, la composición del capital, las características tecno-productivas, la diversificación en las líneas de producción, y por el gran número de empresas que lo componen. (ANDI, 2015b, p.3)

Lo que conlleva a establecer que hay facilidades para el establecimiento de proyectos productivos que entren a participar en el mercado.

De acuerdo con las líneas de actuación del Plan de Negocios del sector cosmético y de productos de aseo, la principal estrategia para el crecimiento y desarrollo del mismo, se centra en la promoción del uso comercial de ingredientes naturales de la biodiversidad colombiana, apalancando las capacidades técnicas y humanas de las pymes del sector; aspecto que claramente abre las puertas para que iniciativas como AmArazá puedan entrar al mercado y posicionar sus productos, utilizando atributos como el uso de ingredientes amazónicos, la calidad y la promoción de la misión social del proyecto enfocado en comunidades vulnerables del departamento de Caquetá. Sumado a estos atributos, es fundamental el establecimiento de precios de venta más bajos que los ofrecidos por los

competidores directos, así como los recursos llamativos de mercadotecnia y los canales de distribución efectivos.

Teniendo en cuenta que a diario las preferencias de consumidores y las tendencias en el uso de novedosos ingredientes, han promovido la diversidad en los procesos utilizados para la fabricación de jabones de tocador (desde el industrial hasta el artesanal), resulta de vital importancia mantenerse vigilante y atento acerca de las capacidades y técnicas de los nuevos competidores, para establecer nuevos lineamientos de costos y precios de venta.

2.5.2 Rivalidad entre Competidores

La industria de jabones en Colombia está representada por un alto número de empresas nacionales y multinacionales, en la que participan grandes marcas como Colgate Palmolive, Unilever, L'Oreal Colombia, Johnson y Johnson, Unilever, Natura, entre otras (Safe , 2015). La mayoría de éstas, ofrecen jabones de tocador tradicionales o de cuidado dermatológico específico, elaborados con elementos químicos en procesos netamente industriales; únicamente la marca Natura se ha caracterizado por el desarrollo de métodos de producción basado en la utilización de ingredientes naturales como Burití, capitíu, castaña, muru, pitanga, caco y acaí (la mayoría de éstos de origen brasilero) (Programa de Transformación Productiva, 2016).

En el periodo 2009 – 2014 se recibieron USD \$ 417 millones de inversión extranjera directa a través de 9 empresas: Procter y Gamble, Avon, Kimberly Clark, Unilever, Belcorp, CPL Aromas, Yanbal, Hada y Henkel (ANDI, 2015); todas éstas, con tecnología de punta que se refleja en capacidades de producción altas, beneficiando la estructura de costos, frente a pequeñas organizaciones locales. Estas compañías también cuentan con el respaldo financiero para desplegar campañas publicitarias de gran cobertura, así como eventos promocionales con reducciones sustanciales en sus precios; pero sus productos no poseen las características naturales y el cuidado en su elaboración, aspecto evidenciado en los crecientes estudios de bioacumulación de sustancias en el cuerpo humano con el uso intensivo de pequeñas cantidades de productos sintetizados químicamente (Segovia, 2014).

Aunque actualmente la industria no cuenta con una presencia marcada de productores de jabones naturales artesanales, así como tampoco se logró identificar alguna cuyo ingrediente principal sean frutos exóticos colombianos como el arazá; las estrategias para

competir en el mercado se fundamentan el establecimiento de un precio de venta inferior al ofrecido por la competencia directa, la garantía de calidad y el sello de producto verde.

2.5.3 Amenaza de Productos Sustitutos

En el sector cosméticos, esta amenaza está constituida por las nuevas tendencias del uso de los productos ya existentes (Muñoz & Castro, 2011); estas tendencias se relacionan principalmente con la presentación, el precio y los ingredientes. Precisamente AmArazá se enfoca en estos tres elementos integradores de la demanda, para posicionarse en el mercado, ofreciendo las extraordinarias propiedades antioxidantes del fruto amazónico, cuyo empaque es biodegradable y atractivo, además de manejar un precio razonable de acuerdo a sus características.

Este proyecto desarrolla este tipo de producto, teniendo en cuenta las preferencias de los consumidores hacia negocios ambiental y socialmente responsables, quienes se caracterizan por su estilo de vida saludable e interés por la sostenibilidad. Por ello se considera que estos jabones son sustitutos de los jabones convencionales que abundan en el mercado; aunque se pueden identificar como sustitutos el jabón líquido natural y los Bath bombs.

El consumo masivo de este tipo de productos exige a las empresas una constante actualización, desarrollo de programas de investigación y creación de estrategias de fidelización, con el fin de reducir las probabilidades de cambio por parte de los clientes; ofreciendo novedad en los productos y vinculando en sus propuestas las necesidades y expectativas del mercado.

2.5.4 Poder de Negociación de los Compradores

La demanda de productos cosméticos y de aseo orgánicos, se potenciará dado el aumento de la preocupación de los consumidores por la seguridad sanitaria, la creciente sensibilización ecológica y el conocimiento sobre los peligros asociados a los químicos sintéticos (Vidal, 2015).

Gracias a esta conciencia sobre la importancia de consumir productos naturales (Programa de Transformación Productiva, 2016) los consumidores están dispuestos a pagar un precio acorde con los beneficios ofrecidos por el producto; es decir que, al ofrecer un

producto beneficioso para la salud de la piel, novedoso y fundamentado en la sostenibilidad, disminuye la sensibilidad de los clientes frente al precio de venta.

Los jabones AmArazá que son elaborados con jugos naturales y aceites de origen 100% vegetal, mantendrán la atención e interés de los consumidores dada la calidad y los atributos ambientales y sociales, que le aportan diferenciación frente a las propuestas de los competidores. De la misma manera, la experiencia en el proceso de compra y el servicio post venta, se convierten en pilares fundamentales para la lealtad y fidelización de los clientes.

2.5.5 Poder de Negociación de los Proveedores

El principal insumo para la producción de los jabones es la pulpa de arazá, la cual es ofrecida por distintas cooperativas de campesinos e indígenas de la región amazónica colombiana, empresas que gracias al proyecto denominado “Negocios Amazónicos” del Instituto Sinchi, han logrado un proceso de fortalecimiento empresarial, mediante la transferencia de tecnologías de punta para el estudio, caracterización y aprovechamiento de especies cultivadas; garantizando así la disponibilidad de bases de datos de productores para generar las compras necesarias para la producción. Dada la naturaleza de estos negocios, los productores no cuentan con el poder de aumentar los precios de venta deliberadamente.

Respecto a las demás materias primas y materiales de empaque, los proveedores no ejercen un poder relevante, ya que este tipo de productos (que no requieren características de valor agregado) son de fácil consecución en el mercado; favoreciendo los precios, calidad y servicio ofrecidos por los proveedores existentes. Igual acontece con la empresa transportadora de carga a nivel nacional y el operador logístico.

2.6 Análisis PESTEL

Mediante la utilización de esta herramienta, se pretende establecer los factores externos que influyen en el desarrollo del proyecto:

- A. Políticos:** El gobierno colombiano está interviniendo de manera activa en el Sector Cosmético, desarrollando programas de apoyo al emprendimiento desde varios

puntos de vital importancia para el avance de los mismos, entre los que se encuentran:

- Creación de Centros de Investigación y Desarrollo, en búsqueda de nuevas alternativas de producción, basadas en la Biodiversidad Colombiana.
- Implementación de proyectos orientados al mejoramiento de las capacidades en innovación.
- Desarrollo de programas de capacitación para la implementación y cumplimiento de los estándares internacionales de Calidad, de la mano de entidades como el INVIMA, ONUDI (Organización de Naciones Unidas Industrias para el Desarrollo Industrial).
- Fortalecimiento del tejido empresarial para el mejoramiento productivo y competitivo de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas colombianas, mediante programas como el de Transformación Productiva (creado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el año 2009) y entidades como Propaís, Proexport, entre otros.
- Apoyo económico para la creación de empresas mediante el Fondo Emprender con su programa de capital semilla, Bancoldex mediante la iniciativa a Progresar, que facilita el acceso de empresarios a créditos de apoyo a la productividad y competitividad.

En cuanto a las políticas de comercio exterior se han mostrado varios avances, Colombia participa en varias iniciativas de integración comercial internacional, entre los que se encuentran el TLC con México (Vigente desde Agosto de 2011), es miembro de la Comunidad Andina (desde su integración en 1969), firmó el acuerdo comercial con la Unión Europea (26 de Junio de 2012), mantiene un Acuerdo de promoción Comercial con los Estados Unidos de América (Promulgado el 15 de Mayo del 2012), y actualmente forma parte de la Alianza del Pacífico, cuyas negociaciones y acuerdos se encuentran en negociaciones. En curso también se encuentran los tratados de libre comercio con Corea del Sur y Costa Rica.

La Política Fiscal ha desgravado varias materias primas que son esenciales en la fabricación de productos cosméticos, como las sales de aminas grasas y catiónicos, derivados orgánicos de hidracina, tapones, tapas y demás dispositivos de cierre; aunque aún está pendiente desgravar otras que son fundamentales en los productos naturales, tal es el

caso de los aceites esenciales agrios y no agrios, aceite de soja, grasas y aceites vegetales, aceites de coco, almendras y maíz, entre otros.

B. Económicos: El panorama para el Sector de Cosméticos y Aseo en Colombia apunta al crecimiento, según FENALCO, las empresas cosméticas y de aseo aumentan sus ventas cada año significativamente en Colombia gracias a la innovación en los procesos y en los ingredientes utilizados. Dentro de los objetivos trazados para el año 2032 por el Plan de Negocios del Sector Cosmético y Aseo, se resaltan:

- Quintuplicar el tamaño del sector
- Multiplicar las exportaciones
- Aumentar la generación de Empleos

Específicamente para el sub-sector cosméticos, se ha establecido una meta de crecimiento sostenido del 5,8% en ventas, como se puede apreciar en la siguiente figura:

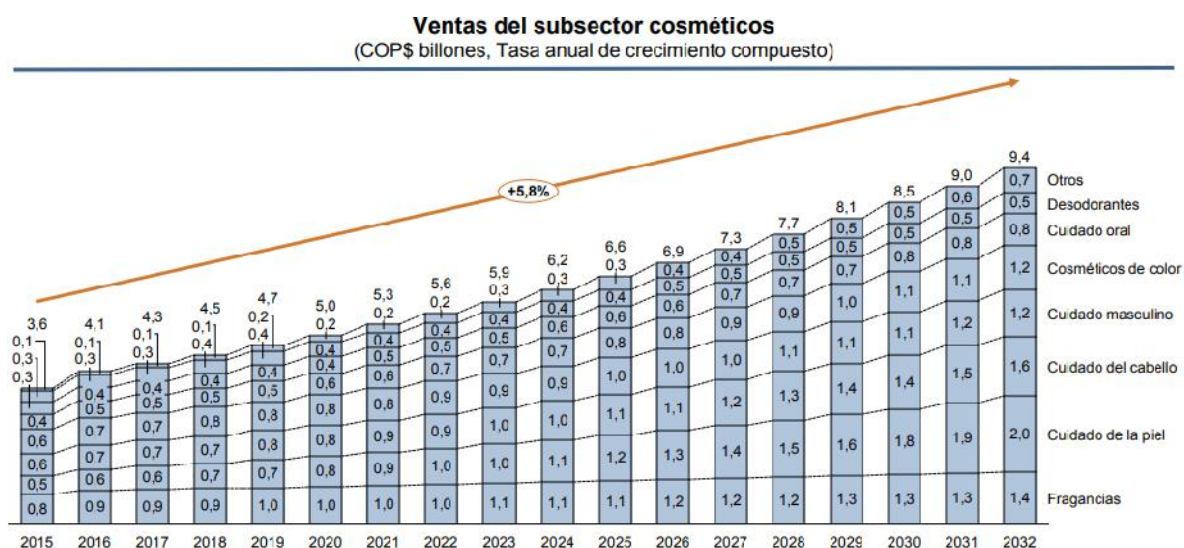


Figura 6. Ventas Subsector Cosméticos

Fuente: (Programa de Transformación Productiva, 2016)

Respecto a las exportaciones que para el año 2014 fueron de 406 millones de dólares hacia mercados cercanos y de 22 millones para los lejanos, la meta fijada para el año 2032 es llegar a los 689 millones de dólares de mercados cercanos y 114 para los lejanos.

Para alcanzar el logro de estos objetivos, el Programa de Transformación Productiva ha establecido cinco pilares sobre los que se ejecutan Planes de Acción de manera conjunta entre el gobierno, organismos de apoyo y las empresas: Capital Humano, Marco Normativo, Fortalecimiento, Infraestructura - Sostenibilidad y Promoción.

Dentro de las variables económicas también es importante destacar el crecimiento que ha presentado el Departamento de Caquetá, gracias al proceso de paz que promovió la generación de mayores oportunidades para la inversión y el mejoramiento de la infraestructura vial, lo que conlleva al progreso en los índices de productividad, empleo y dinamización económica en la región.

C. Socioculturales: Los hábitos de consumo en el sector Cosmético y de Productos de Aseo han ido evolucionado, enfocándose en el bienestar y en el cuidado de la salud. Las preferencias por lo natural están marcando el comportamiento del mercado, gracias a la generación de conciencia sobre los riesgos de adquirir productos con componentes tóxicos.

Actualmente hay dos tendencias en el mercado: la línea Premium y la económica: siendo la primera consumida por personas con ingresos medios – altos, quienes anteponen la calidad y las propiedades naturales de los productos por encima del precio; mientras que la económica es aquella que resulta de procesos industriales de gran escala.

La preocupación por generar un impacto social positivo también es una tendencia favorable en este factor, pues hay mayor responsabilidad en las prácticas laborales, mediante políticas de inclusión, desarrollo de competencias y programas de bienestar y clima empresarial motivador e inspirador.

D. Tecnológicos: La elaboración de jabones bajo un proceso artesanal se basa en un proceso manual, por lo que no se requiere inversión en este tipo de factores para la fabricación de los productos. La investigación y desarrollo se orientarán hacia la vinculación de otros frutos exóticos de la Amazonía colombiana en el portafolio comercial, así como en la formulación de otros productos de cuidado personal; todo enmarcado en el establecimiento de un esquema eficiente dentro de la cadena productiva.

Gracias a los proyectos del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia MINTIC, como el de Conectividad de Alta Velocidad para el Amazonas, Orinoco y Chocó, el acceso al internet en la región amazónica es permanente; lo que favorece el normal desarrollo de las actividades empresariales.

E. Ecológicos: La región amazónica es favorecida ecológicamente por la baja concentración industrial; los proyectos de emprendimiento deben acogerse a los

lineamientos de cuidado ambiental establecidos por las entidades gubernamentales, para garantizar el desarrollo sostenible, bajo en deforestación. El gobierno colombiano diseñó una estrategia llamada Visión Amazonía para apoyar la protección de los bosques y el uso sostenible del suelo en esta región; su enfoque integral busca la diversificación de oportunidades económicas, reduciendo la alta dependencia de la explotación extractiva de los recursos naturales de la región (Minambiente, 2015)

El cambio climático presentado a nivel mundial es un agente sobre el que no se puede ejercer control, pero si se pueden implementar estrategias para mitigar su efecto sobre las especies presentes en las regiones en Colombia.

F. Legales: El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA y su Dirección de cosméticos, aseo, plaguicidas y productos de higiene doméstica, es el encargado de establecer el marco regulatorio y las políticas de calidad para productos como el jabón de Tocador. Adicional hay normas técnicas de metrología y calidad asociados a la calibración equipos, inspección, certificación y ensayos, controladas por la Norma Técnica Colombiana NTC-ISO.

En el ámbito laboral se deben atender las normas y decretos relacionados con la seguridad social, ingresos base de cotización, Seguridad y Salud en el Trabajo, entre otras varias con el fin de evitar sanciones. También se debe atender la Legislación Ambiental que para este sector se enfocan actualmente en la prohibición de utilización de sustancias químicas en la fabricación de algunos productos.

3 ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Análisis y Estudio de Mercado

3.1.1 Tendencias del Mercado

En Colombia el Sector de Cosméticos y Productos de aseo, está compuesto por tres sub-sectores: Cosméticos, Aseo y Absorbentes. Los jabones AmArazá se encuentran en el segmento de Aseo Personal, del Sub-sector Cosméticos.

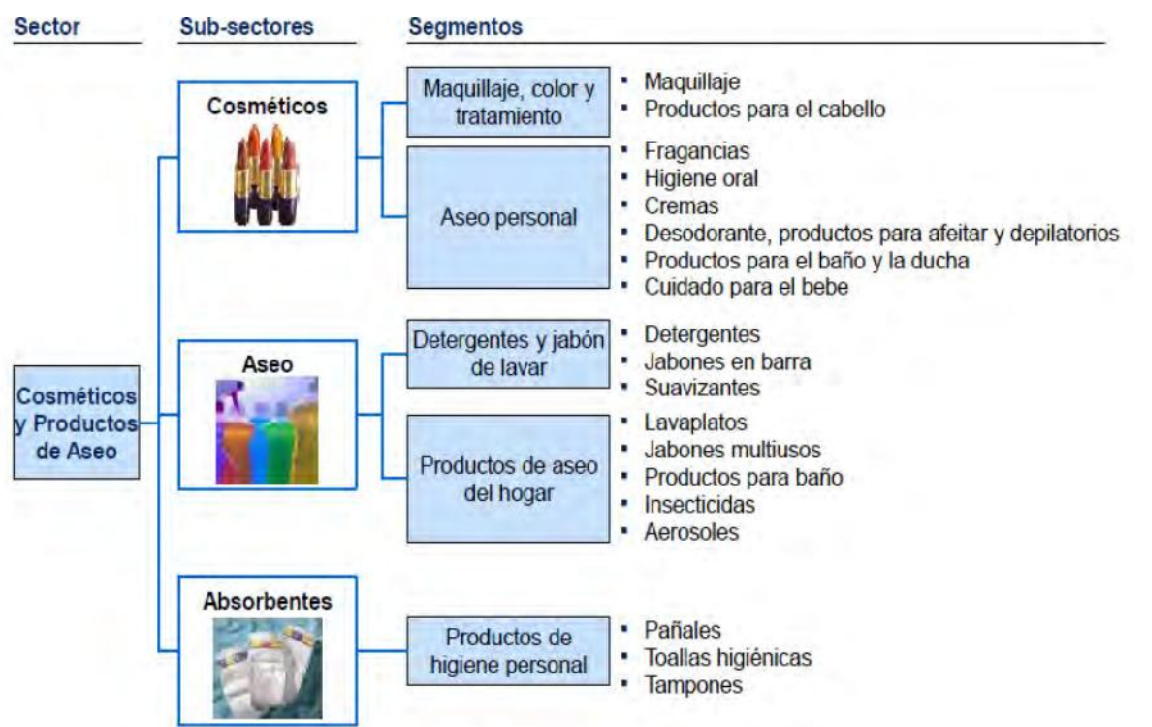


Figura 7. Conformación Sector Cosméticos y Productos de Aseo Colombia

Fuente: (Safe, 2015)

La demanda de productos cosméticos en Colombia está influenciada por factores como el aumento de la población, incremento de ingresos de la población, mejoramiento en el nivel de educación y empleo, así como aumento en la edad promedio. Este tipo de bienes son elásticos al ingreso; por lo cual se espera que su demanda continúe en aumento (Gómez,2017).

Hombres y mujeres de todo el mundo “se preocupan cada vez más por su salud, la sensibilización ecológica y el conocimiento sobre los peligros asociados a los tóxicos y

químicos sintéticos” (Cámara de Comercio de Bogotá, 2018, párr.2); es por esto que se da un gran valor a los productos cosméticos que contienen ingredientes naturales.

El consumidor de productos cosméticos mantiene la atención en las formulaciones novedosas, el origen de las materias primas y los métodos de producción; y tal como lo indicó el entonces director de la Organización Biocomercio Sostenible José Antonio Gómez en su informe de caracterización y análisis de competitividad de la cadena de ingredientes naturales para el sector cosmético y cosméticos naturales: están dispuestos a pagar un Premium de precio por productos que cumplan con estándares de seguridad y sostenibilidad. En dicho informe publicado en el año 2017, también se revelan las características funcionales de mayor interés demandadas por el mercado de productos cosméticos naturales, a saber:

- Hidratación, reparación, alivio y brillo
- Reducción daño ambiental
- Lucha contra los signos de envejecimiento

Cabe resaltar que el nuevo modelo de negocio de las empresas cosméticas está en Internet; facilitando las labores promocionales y publicitarias, así como de venta (Cámara de Comercio de Bogotá, 2018).

3.1.2 Segmentación del Mercado Objetivo

Resaltando las principales tendencias del mercado cosmético, que se concentran en la búsqueda de productos que beneficien la salud, la preocupación por el medio ambiente y el enfoque claramente orientado hacia la sostenibilidad (Forigua, 2012), los jabones AmArazá, estarán diseñados para quienes demuestren interés por estas temáticas, y que estén dispuestos a vincular en sus compras un producto novedoso con propiedades para la piel y cuyo ingrediente principal es un fruto amazónico de excelentes beneficios para la piel, que se cultiva principalmente en la región amazónica, aquella que se encuentra en proceso de transformación social y económica, sustituyendo cultivos ilícitos por actividades agrícolas basadas en la extensa biodiversidad que en ella se encuentra.

En este proyecto se han fijado dos mercados objetivos: Corporativo y de consumo directo, para los cuales, se tomaron en cuenta los siguientes criterios de segmentación:

A. Mercado Corporativo: Este mercado se encuentra representado por los hoteles de la región amazónica; los cuales son elegidos por turistas que buscan desarrollar actividades ecológicas (como el avistamiento de aves, caminatas por senderos de selva tropical y recorridos acuáticos) y de aventura (deportes extremos acuáticos) (Hernandez, 2016). El propósito es que este tipo de establecimientos ofrezcan a los turistas una experiencia de limpieza novedosa con un producto que resalta la riqueza natural de la región y que refleja el interés por el apoyo a los campesinos e indígenas de la Amazonía.

Para determinar el segmento de mercado de este tipo de clientes, se revisaron los siguientes criterios:

- Variables Demográficas: Incluye datos de localización, tamaño de la empresa y actividad económica que desarrolla; los cuales resultan fundamentales para proyectar generación de ingresos por negociación, gastos de distribución, entre otros.
- Variables de Compra: Cada organización tiene establecidas políticas de compra según sus necesidades y estructura, por lo cual es necesario determinar las frecuencias de adquisición del producto, requerimientos de entrega, presentación, criterios y motivaciones de compra.

Tabla 5. *Bases de Segmentación Mercado Corporativo*

| Base de Segmentación | VARIABLES SELECCIONADAS PARA EL PROYECTO |
|------------------------|--|
| Variables Demográficas | Actividad Económica: Establecimientos Hoteleros Localización: Ubicados en la Región Amazónica: Departamentos de Caquetá, Putumayo, Guainía, Amazonas, Guaviare y Vaupés. |
| Variables de Compra | Frecuencia de Compra: Mensual – Bimestral – Trimestral Requerimientos de Entrega: Envío mediante empresa certificada de transporte de carga Motivaciones de Compra: Productos de calidad |

Fuente: elaboración propia

B. Mercado de Consumo Directo: El estudio Global de Nielsen revela que las personas cuya edad está entre los 25 y 49 años, son quienes responden más favorablemente ante la oferta de productos naturales, además establece que el 71% de los consumidores colombianos están dispuestos a pagar más por compañías o marcas sostenibles; lo que implica que para asumir ese costo adicional, debe haber un ingreso constante que permita el desembolso de una mayor cantidad de dinero por un producto elaborado con técnicas artesanales, que garantiza el uso de insumos

naturales beneficiosos para la salud de la piel. Es por esto que, en este mercado, se incluyen hombres y mujeres mayores de 20 años, que perciben entradas económicas mediante relación laboral o de manera independiente.

Los criterios evaluados fueron los siguientes:

- **Variables Geográficas:** División del mercado según criterios de localización: país, región, ciudad, condiciones climatológicas, ubicación y tamaño. Estos datos permiten determinar diferencias en la personalidad de comunidades por su estructura geográfica (Fernández, 2009).
- **Variables Demográficas:** Se basan en datos como edad, nivel de ingresos, sexo, nivel de educación, estrato económico, entre otros. Estas variables representan un vínculo directo con la demanda, ya que revelan preferencias y necesidades por género, generación, capacidad económica, etc. (Arroyo, 2007).
- **Variables Psicográficas:** Incluyen datos que describen los hábitos, estilos de vida y costumbres de las personas, tales como cultura, motivos de compra y dimensiones de personalidad.

Tabla 6. *Bases de Segmentación Mercado de Consumo Directo*

| Base de Segmentación | Variables seleccionadas para el Proyecto |
|-------------------------|---|
| Variables Geográficas | Ciudad: Bogotá |
| Variables Demográficas | Sexo: Femenino y Masculino Edad: Entre 25 y 49 años Quienes desarrollen algún tipo de actividad económica |
| Variables Psicográficas | Estilo de Vida: Sano Motivaciones de Compra: Productos naturales - apoyo a causas sociales y ambientales |

Fuente: Elaboración propia

Dentro de este grupo de consumo directo, también se incluyen los turistas que visitan la ciudad de Florencia, Caquetá; aquellos que, dadas las características del producto, se interesan por vincular en su rutina de cuidado personal los jabones elaborados con productos de la región o quienes llevan regalos para familiares y amigos de los lugares visitados.

3.1.3 Descripción de los Consumidores

Los consumidores serán hombres y mujeres, con capacidad de compra y que se interesen por buscar nuevas alternativas de limpieza, en las que no se vinculen elementos químicos

que perjudican la salud de la piel. Este grupo de consumidores valora además de la naturalidad de los ingredientes, los procesos artesanales, la utilización de empaques amigables con el ambiente y apoyan a las personas que están renovando sus vidas gracias al proceso de paz que se está desarrollando en Colombia.

3.1.4 Tamaño del Mercado

- A. Mercado Corporativo: Para la primera fase del desarrollo del proyecto, los jabones AmArazá serán ofrecidos en los establecimientos hoteleros de la región Amazónica:

Tabla 7. *Establecimientos hoteleros por departamento de la Región Amazónica*

| Departamento | Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje |
|----------------------|---|
| Caquetá | 93 |
| Putumayo | 160 |
| Amazonas | 88 |
| Guainía | 14 |
| Guaviare | 23 |
| Vaupés | 9 |
| Total General | 387 |

Fuente:

Según el Centro de Información Turística de Colombia CITUR, en el país hay 16.427 establecimientos de alojamiento y hospedaje inscritos en el Registro Nacional de Turismo; es decir, los 387 hoteles de la región amazónica, representan el 2,35% del mercado total.

Dado el enfoque sostenible del producto, se hace necesario concentrar los esfuerzos de mercadeo en aquellos establecimientos certificados en Sostenibilidad. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo publicó en el mes de abril del 2018 el listado de establecimientos de alojamientos certificados en Sostenibilidad de Colombia (Ver Anexo 1) el cual relaciona la siguiente cantidad de hoteles por departamento de la región Amazónica:

Tabla 8. *Establecimientos de alojamiento certificados en sostenibilidad región Amazónica colombiana*

| Departamento | Cantidad Establecimientos de Alojamiento Certificados en Sostenibilidad |
|--------------|---|
| Amazonas | 14 |
| Caquetá | 2 |
| Guainía | 0 |
| Guaviare | 0 |
| Putumayo | 1 |

Fuente: establecimientos de Alojamiento certificados en Sostenibilidad. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia.

a. Mercado de Consumo directo

La vanidad caracteriza a la mujer colombiana, aquella que es exigente con los productos de cuidado personal que adquiere, está atenta a las tendencias y es inquieta por el conocimiento de las diversas opciones que ofrece el mercado (Portafolio, 2017); es por esto que la población objetivo del mercado de consumo directo en la fase inicial del proyecto, es de sexo femenino.

De acuerdo con lo establecido en la segmentación demográfica del mercado de consumo directo, el producto está dirigido a personas con capacidad económica de compra; por ello el proyecto se enfocará en la ciudad de Bogotá, ya que según la gran encuesta integrada de hogares del DANE, ésta es la ciudad con mayor número de mujeres ocupadas, con un índice del 87,03% sobre la población femenina económicamente activa que es de 2.112.000 mujeres.

Según las proyecciones de población 2005-2020 del DANE, para el año 2018 en la ciudad de Bogotá, la población total femenina es de 4.217.194, distribuida en los siguientes rangos de edades:

Tabla 9. *Población Femenina Estimada Bogotá 2018 por Rango de Edades*

| Rango de Edades | Población Femenina Estimada Año 2018 |
|------------------------|---|
| 0 - 4 | 296.093 |
| 5 - 9 | 293.546 |
| 10 - 14 | 294.517 |
| 15 - 19 | 308.373 |
| 20 - 24 | 331.433 |
| 25 - 29 | 328.384 |
| 30 - 34 | 327.833 |
| 35 - 39 | 341.837 |
| 40 - 44 | 304.173 |
| 45 - 49 | 274.975 |
| 50 - 54 | 271.472 |
| 55 - 59 | 247.867 |
| 60 - 64 | 198.406 |
| 65 - 69 | 148.980 |
| 70 - 74 | 107.122 |
| 75 - 79 | 70.805 |
| 80 y Más | 71.378 |

Fuente: (DANE, 2007)

Teniendo en cuenta la revelación generacional de Nielsen, las personas entre 25 y 49 años son las más interesadas en adquirir productos de características naturales, es decir que por el rango de edad, 1.577.202 mujeres, valoran los productos que se elaboran con ingredientes naturales; de las cuales el 87,03% ejerce algún tipo de actividad económica, estableciendo así un mercado potencial de 1.372.638. Además, considerando lo establecido en el capítulo de Segmentación del Mercado, que indica que el 71% de consumidores están dispuestos a pagar un adicional por un producto natural; se estima un mercado total de 974.573 mujeres.

Para el caso del mercado de turistas de la Ciudad de Florencia, y de acuerdo con el Plan de Desarrollo Turístico del Departamento de Caquetá (2012 – 2016) (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, 2012), el cual establece que el total de visitantes nacionales e internacionales es de 20.198 en el año 2016; el mercado objetivo para el proyecto, representa el 5% del total de visitantes: es decir 1.010 turistas.

3.1.5 Riesgos y Oportunidades del Mercado

Las oportunidades y riesgos del mercado de aseo personal se presentan a continuación:

Oportunidades:

- Los productos de tocador presentan una frecuencia de compra favorable, ya que llegan al 100% de los hogares colombianos, quienes compran en promedio cada 5 días este tipo de bienes (Nielsen, 2018).
- Apoyo de entidades como el Ministerio de Industria y Comercio, que mediante el Programa de Transformación Productiva (PTP) cuyo objetivo principal es hacer que las empresas nacionales de distintos sectores (entre estos el de cosméticos), sean más productivas, ofreciendo productos y servicios de excelente calidad y mayor valor agregado.
- Aumento de la conciencia ecológica de los consumidores, quienes buscan productos elaborados con ingredientes naturales que aparte de favorecer y cuidar de su salud, sean el resultado de un proceso responsable y amigable con el ambiente.

Riesgos:

- En Colombia los jabones de tocador son ofrecidos por marcas con una larga tradición y que son respaldadas por compañías de gran tamaño como Johnson & Johnson, Colgate

Palmolive, Unilever, Natura, entre otros; quienes cuentan con la capacidad para generar despliegues publicitarios de gran alcance.

- La apertura de fronteras que se genera mediante los Tratados de Libre Comercio, permite la entrada de productos fabricados en países con mayor eficiencia productiva, que les permite manejar bajos costos.

3.1.6 Diseño de las Herramientas de Investigación

La investigación se hará mediante la herramienta de encuesta, la cual tendrá las siguientes características para cada mercado objetivo:

A. Cliente Corporativo: Encuesta vía telefónica

- a) ¿Dónde compra los jabones que abastece en los baños de las habitaciones?
 - Supermercados
 - Almacenes de Cadena
 - Representante Comercial de Marca
- b. Cantidad promedio de jabones que adquiere para colocar en las habitaciones.
- c. ¿En los baños de las habitaciones utiliza jabón en barra o líquido?
- d. ¿El principal aspecto que incide en la compra de jabones es precio, diseño, presentación, ingredientes?
- e. ¿Ofrecería a sus huéspedes jabones naturales producidos en la región, elaborados a base de arazá?
- f. ¿Estaría dispuesto a pagar un mayor precio por este tipo de producto?

B. Mercado de Consumo Directo: Encuesta vía internet, mediante la aplicación SurveyMonkey (Ver Anexo 2).

3.1.7 Objetivos de la Herramienta

Determinar las motivaciones de consumo de jabón de tocador, frecuencia, canales, nivel promedio de precios y cantidades de compra de los clientes. También se diseñó la herramienta con el fin de establecer la disposición de adquisición de productos elaborados a base de ingredientes naturales, aun cuando su precio de venta sea mayor que el de los jabones tradicionales.

3.1.8 Cálculo de la Muestra

A. Mercado Corporativo: La encuesta se aplicará inicialmente a uno de los alojamientos certificados en Sostenibilidad de la Región Amazónica, en este caso el Hotel Caquetá Real.

B. Mercado de Consumo Directo: La muestra se determinará utilizando la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{N - 1 e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población: 974.573 Mujeres

σ = Desviación estándar de la población: 0,5

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza: 1,96

e = Límite aceptable de error muestral: 0,05

$$n = \frac{974.573 * 0,5^2 * 1,96^2}{974.573 - 1 0,05^2 + 0,5^2 * 1,96^2}$$

$$n = 384$$

3.1.9 Desarrollo y Análisis Encuestas

3.1.9.1 Mercado Corporativo

Se estableció contacto telefónico con el administrador del establecimiento Hotel Caquetá Real, quien aportó las siguientes respuestas a la encuesta realizada:

- a) ¿Dónde compra los jabones que abastece en los baños de las habitaciones?
- b) Supermercados
- c) Cantidad promedio de jabones que adquiere para colocar en las habitaciones.

Depende de la temporada; en temporada baja, el nivel de ocupación es del 50% y se adquiere un promedio mensual de 600 jabones de 20 gramos. En temporada alta, cuando el nivel de ocupación es del 90%, se compran alrededor de 1100 jabones.

- a) ¿En los baños de las habitaciones utiliza jabón en barra o líquido?
- b) El jabón que se utiliza es en barra, ya que es el más fácil de conseguir en la ciudad.

- c) ¿El principal aspecto que incide en la compra de jabones es precio, diseño, presentación, ingredientes?

El principal motivador de compra es el precio y el diseño, se busca un empaque llamativo.

- a) ¿Ofrecería a sus huéspedes jabones naturales producidos en la región, elaborados a base de arazá?

Si, resulta de gran valor entregarle a los visitantes muestras de la gran riqueza que posee la región. Es importante conocer el producto, sus beneficios, las características físicas y presentación para incluirlo en el plan de compras de la empresa.

- b) ¿Estaría dispuesto a pagar un mayor precio por este tipo de producto?

Actualmente los jabones que se utilizan tienen un costo aproximado de \$ 1.000 por la unidad de 20 gramos. Por un producto como el que ofrecen, el cual respalda el trabajo de campesinos de la región que buscan oportunidades de crecimiento y desarrollo, es novedoso y resalta un fruto insignia del departamento, se pagaría máximo \$ 2.500 por unidad del mismo gramaje. Aunque no se utilizaría este jabón en todas las habitaciones; del total comprado, este producto representaría el 20% que se ofrecería a visitantes de negocios, extranjeros y planes especiales corporativos y sociales.

3.1.9.2 Mercado de Consumo Directo

Las preguntas No. 1 y No. 2 se hicieron con el fin de observar los rangos de edades de las personas que diligenciaron la encuesta y su ocupación. A continuación, el análisis de las demás preguntas, determinantes en el estudio de mercado

Q3 Qué tipo de jabón de tocador prefiere?

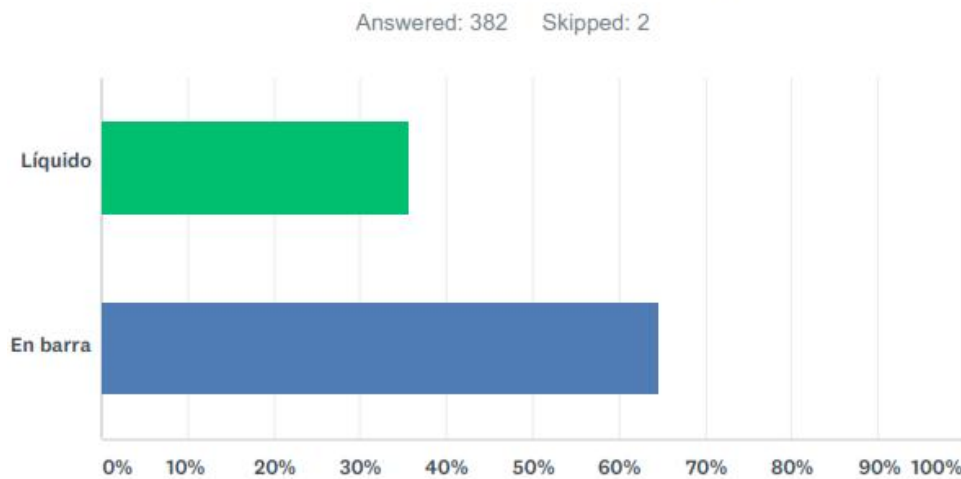


Figura 8. Resultados Pregunta No. 3 Encuesta Jabones AmArazá

Fuente: elaboración propia basado en Sourveymonkey

Según se observa en la figura anterior, el 64% de los encuestados prefieren utilizar jabón en barra; aspecto que favorece el proyecto, ya que el proceso diseñado es de saponificación en frío, cuyo resultado es jabón en barra natural.

Q4 Actualmente el jabón de tocador que utiliza es:

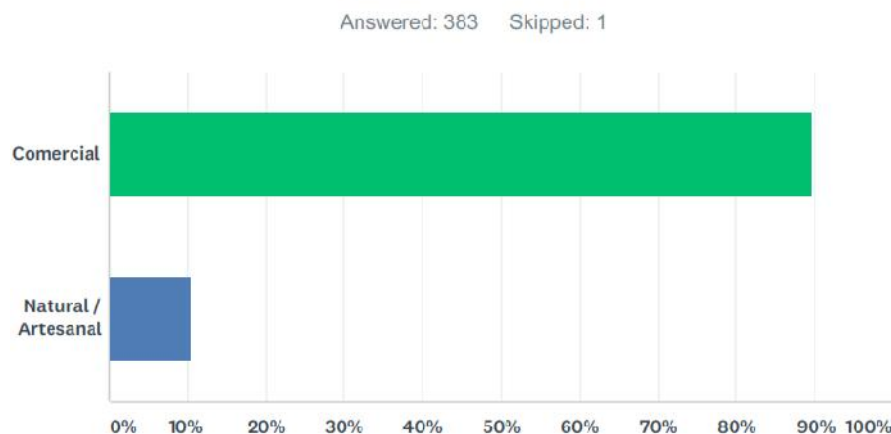


Figura 9. Resultados Pregunta No. 4 Encuesta Jabones AmArazá

Fuente: elaboración propia basado en Sourveymonkey

El resultado de esta pregunta, indica que se debe hacer una campaña de sensibilización, en la que se muestre a los compradores de jabones de tocador las ventajas de utilizar un producto natural, que no contenga sustancias nocivas para la piel y la salud. Se deben

resaltar las propiedades de humectación, emoliencia y suavidad que brindan este tipo de productos; gracias a la vinculación de aceites vegetales y extractos frutales.

Q5 Dónde adquiere los jabones?

Answered: 383 Skipped: 1

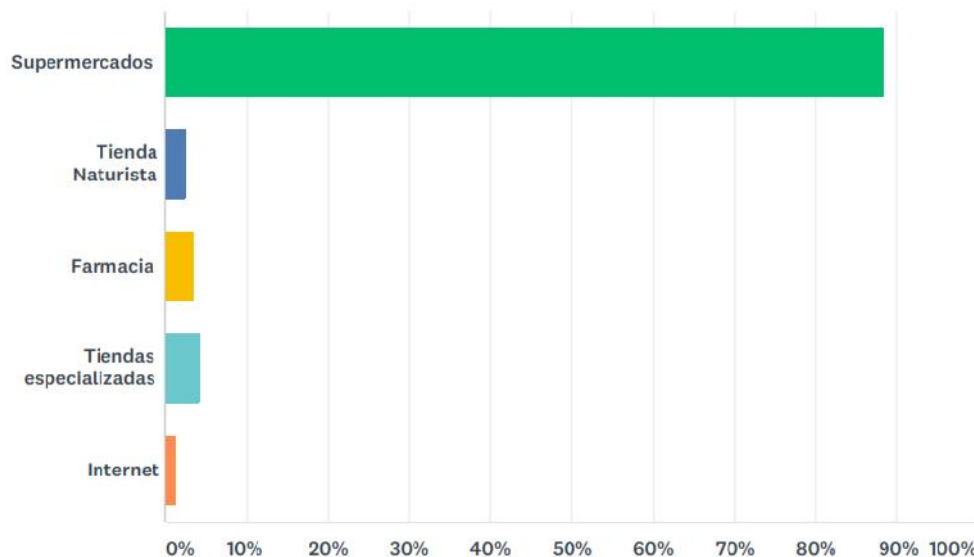


Figura 10. Resultados Pregunta No. 5 Encuesta Jabones AmArazá

Fuente: elaboración propia basado en Sourveymonkey

Como se puede observar, el 82,25% de los encuestados adquiere este tipo de productos en supermercados, lo cual es consecuente con la pregunta anterior donde se evidencia el mayor porcentaje de utilización de marcas comerciales. Los jabones AmArazá no serán distribuidos en este tipo de canal, ya que en él abundan productos obtenidos bajo procesos industriales, cuyo factor de competencia es el precio y no las características y beneficios de la piel.

Q6 Cuántos jabones consume mensualmente?

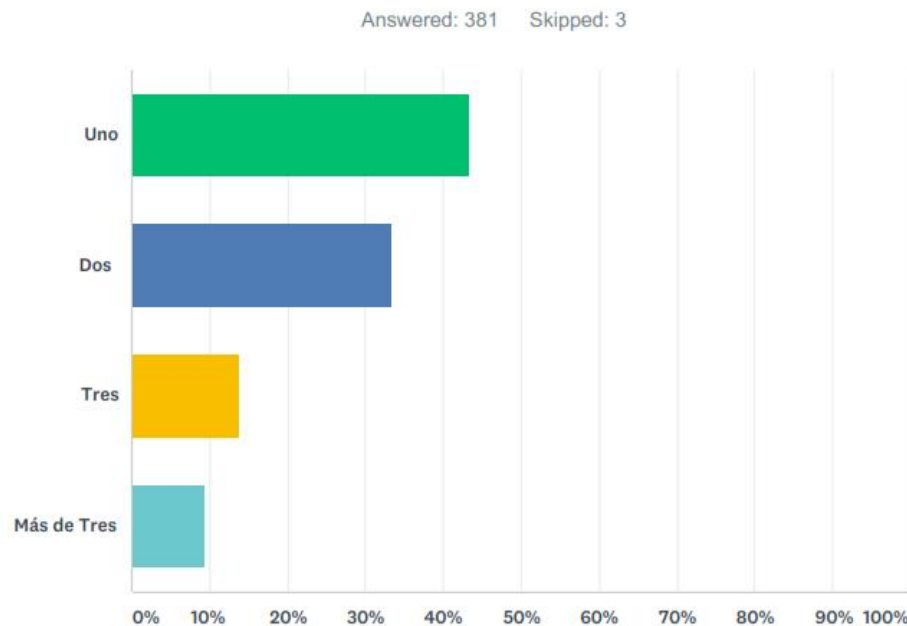


Figura 11. Resultados Pregunta No. 6 Encuesta Jabones AmArazá

Fuente: elaboración propia basado en Sourveymonkey

El 43,31% de los encuestados gasta 1 barra de jabón al mes y el 33,33% gasta 2; lo cual conlleva a establecer dos presentaciones para la venta: barra individual y pack por dos jabones.

Q7 Al comprar jabones de tocador, cuál es la característica que busca entre las opciones que ofrece el mercado?

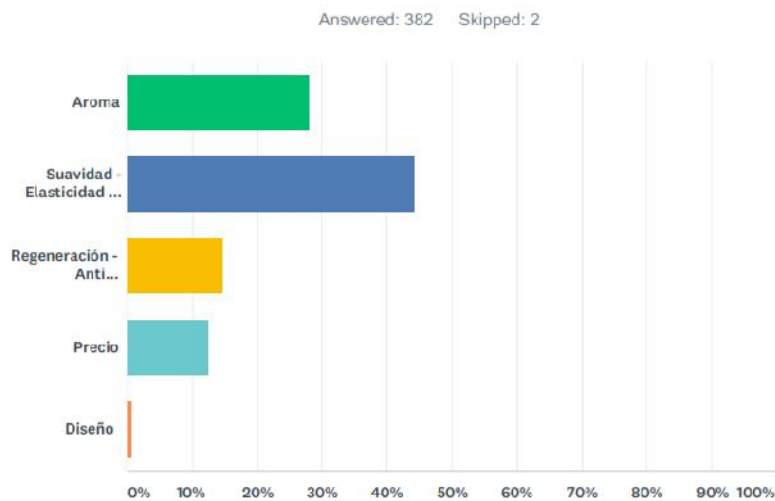


Figura 12. Resultados Pregunta No. 7 Encuesta Jabones AmArazá

Fuente: elaboración propia basado en Sourveymonkey

Esta pregunta permite establecer que la principal característica que buscan los compradores es la suavidad y elasticidad de la piel con un 44,24%; AmArazá ofrece jabones que son ricos en glicerina natural, componentes suavizantes y humectantes naturales que se producen durante el proceso de saponificación. Para los encuestados también resulta importante el aroma y el aporte de elementos regenerativos para la piel; el arazá es un fruto que además de tener un agradable aroma, cuenta con altos contenidos de vitamina A (reduce efectos del envejecimiento cutáneo) y B1 (antioxidante y regeneradora).

Q9 Qué lo motivaría a cambiar la marca de jabón que utiliza actualmente?

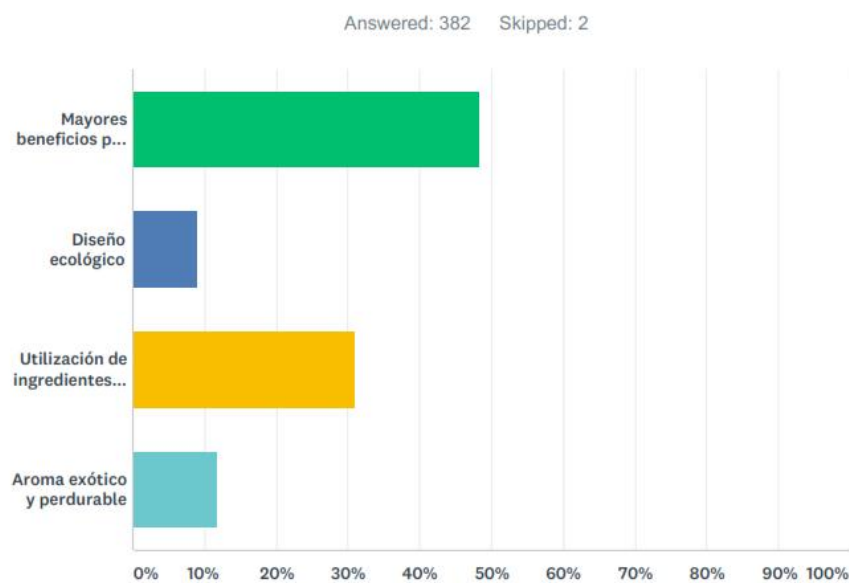


Figura 13. Resultados Pregunta No. 9 Encuesta Jabones AmArazá

Fuente: elaboración propia basado en Sourveymonkey

El 48,43% de los encuestados estarían dispuestos a cambiar el jabón que utilizan actualmente, por uno que aporte mayores beneficios para la piel, así como el 30,89% también lo haría por un producto que utilice ingredientes naturales; oportunidad que AmArazá ha vinculado en su propuesta, ya que los jabones son elaborados con frutas y aceites vegetales, que garantizan el mejoramiento de la apariencia y salud de la piel.

Q10 Ha utilizado jabones artesanales - naturales (aquellos elaborados con técnicas artesanales, sin componentes químicos, a base de aceites vegetales e ingredientes naturales como frutas y plantas aromáticas / medicinales?)

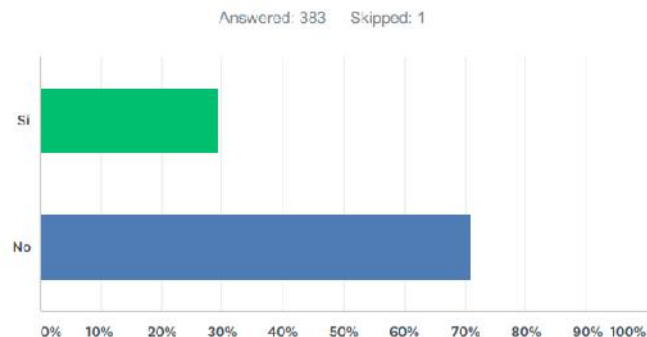


Figura 14. Resultados Pregunta No. 10 Encuesta Jabones AmArazá

Fuente: elaboración propia basado en Sourveymonkey

Del total de la muestra, tan solo el 29,24% ha utilizado jabones artesanales / naturales; lo cual resalta la necesidad de generar mayor conciencia en las personas sobre la importancia de vincular en su aseo personal, productos que no contengan elementos químicos que conlleven al deterioro de la salud de la piel.

Q11 En caso de haber respondido negativamente la pregunta anterior, cuál ha sido la razón para no haber utilizado este tipo de jabones?

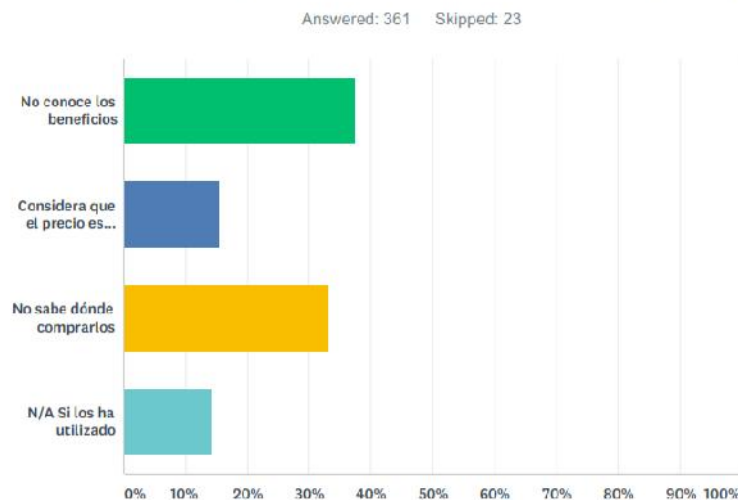


Figura 15. Resultados Pregunta No 11 Encuesta Jabones AmArazá

Fuente: elaboración propia basado en Sourveymonkey

De acuerdo con las respuestas obtenidas en esta pregunta, el 37,40% de las personas no utiliza jabones artesanales, porque no conoce sus beneficios; tendencia claramente relacionada con los enormes despliegues publicitarios de las grandes compañías, quienes

ofrecen productos de bajo costo, respaldados por marcas de gran trayectoria, pero que fabrican grandes volúmenes bajo procesos netamente industriales. Se hace necesario entonces implementar mecanismos de difusión sobre la importancia de cambiar los hábitos de consumo hacia productos que además de cuidar la salud de las personas, vinculen en sus procesos el cuidado ambiental.

Q12 Estaría dispuesto a cambiar el jabón que utiliza por uno artesanal - natural, elaborado a base de Glicerina y Arazá (Fruto exótico del Amazonas, que brinda elasticidad, regeneración y suavidad a la piel; y además es cultivado por indígenas y campesinos que están sustituyendo cultivos ilícitos con productos de alto potencial)?

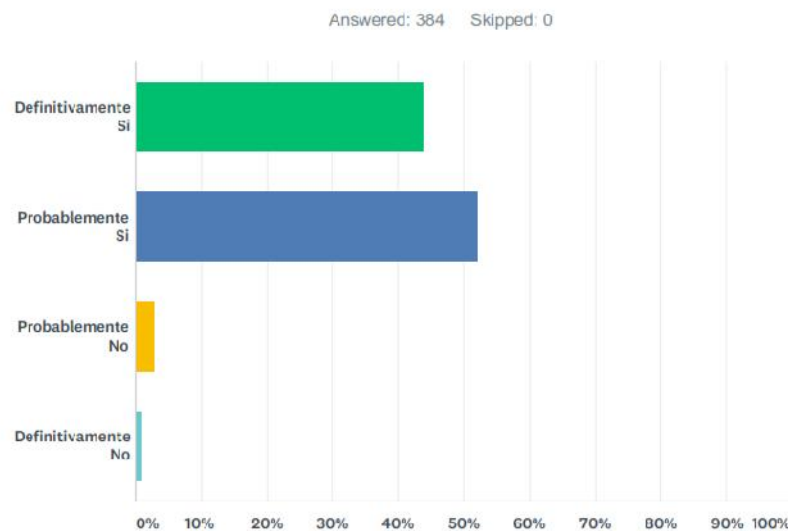


Figura 16. Resultados Pregunta No. 12 Encuesta Jabones AmArazá

Fuente: elaboración propia basado en Sourveymonkey

El 44,01% de los encuestados estaría dispuesto a utilizar los jabones AmArazá; lo cual refleja el interés de las personas hacia productos con enfoque sostenible. Es importante resaltar los pilares de la marca: Naturalidad, Apoyo a comunidades Vulnerables y Diferenciación por los ingredientes que utiliza; para captar la atención de clientes potenciales, quienes se fidelizarán con un producto de calidad y con un servicio constante y amable.

Q13 Qué precio pagaría por este tipo de jabón?

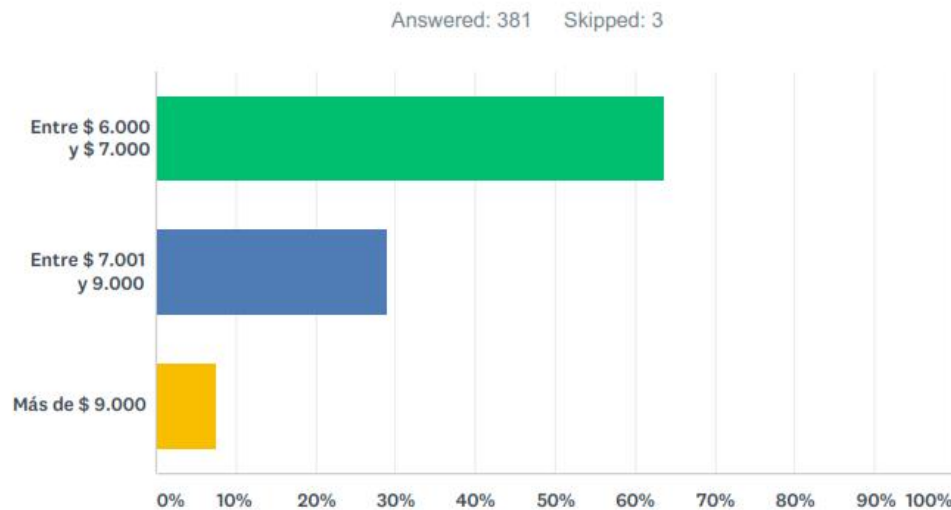


Figura 17. Resultados Pregunta No. 13 Encuesta Jabones AmArazá

Fuente: elaboración propia basado en Sourveymonkey

El 63,52% de los encuestados considera que un precio entre \$ 6.000 y \$7.000 es el adecuado para este tipo de producto. Efectivamente en los supermercados se encuentran unidades de jabones en barra de 90 gramos desde \$ 2.000 en adelante; por lo que las personas se orientan a buscar productos sustitutos que no tengan una diferencia monetaria notoria con los que ha comprado a lo largo del tiempo. Al respecto, para el proyecto resulta fundamental ofrecer un precio inferior al promedio de los competidores directos, sin que esto comprometa la rentabilidad del negocio.

Q14 Por qué medios le gustaría recibir información sobre este tipo de producto?

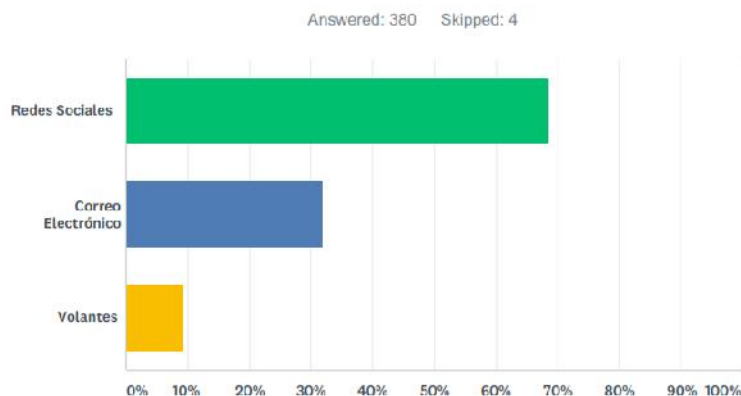


Figura 18. Resultados Pregunta No. 14 Encuesta Jabones AmArazá

Fuente: elaboración propia basado en Sourveymonkey

Como se puede observar el 68,42% de las personas eligieron a las redes sociales como el medio favorito para recibir información sobre el producto; por lo cual se establecerán estrategias para dar a conocer la marca y sus características esenciales por Facebook, Instagram, Snapchat, entre otros.

3.1.10 Análisis de los Competidores

La industria de jabones de tocador es muy amplia, compuesta por un gran número de empresas de diversos tamaños, que ofrecen gran variedad de características; en el que hay marcas posicionadas por la trayectoria en el mercado y por el gran despliegue publicitario generado por algunas de ellas. Los jabones AmArazá tienen competidores directos e indirectos, los cuales se exponen a continuación:

Competidores Directos: Son aquellas empresas dedicadas a la fabricación de jabones bajo procesos artesanales, a base de ingredientes naturales. La oferta de estos jabones es limitada, cabe resaltar que en Florencia Caquetá no hay competidores directos. Las principales empresas que se dedican a la fabricación y comercialización de este tipo de productos son:



Figura 19. Jabones Sabonet

Fuente: elaboración propia

Empresa ubicada en el barrio Santa Isabel; dedicada a la fabricación de productos de cuidado personal con ingredientes de origen vegetal, biodegradables y sin testar en animales. Adicional dictan cursos de jabones artesanales por toda Colombia.



Figura 20. Soapstock

Fuente: elaboración propia

Empresa ubicada en el municipio de Sopó, Cundinamarca. Fabrica jabones artesanales a base de aceites vegetales e ingredientes naturales. También ofrece cursos de jabonería artesanal y cosmética natural.



Figura 21. Mamasoap

Fuente: elaboración propia

Jabonería experiencial ubicada en el norte de la ciudad, que desarrolla productos para la ducha naturales, como jabones, Bath bombs, sales de baño y velas.

Tabla 10. Análisis Competidores Directos

| COMPETIDOR DIRECTO | PRECIOS DE VENTA | ASPECTOS A DESTACAR | ASPECTOS POR MEJORAR |
|--------------------|------------------|---------------------|----------------------|
| | | | |

| | | | |
|-----------|---|---|--|
| SABONET | Jabón en barra de 120 Gr. \$13.000 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Producto artesanal ✓ Utilización de frutas y plantas como ingrediente principal. | <ul style="list-style-type: none"> • El empaque del producto |
| | Jabón en barra de 110 Gr. \$ 9.000 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Venta directa en el punto de fábrica y venta por internet. ✓ Experiencia de más de 5 años en el mercado. | |
| SOAPSTOCK | Jabón en Barra de 110 Gr., dependiendo de los ingredientes: Entre \$12.000 y \$14.000 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Técnica artesanal ✓ Gran variedad de ingredientes naturales (Esencias, semillas, aceites y extractos) ✓ Trayectoria de 10 años en el mercado. | <ul style="list-style-type: none"> • Venta a domicilio solo de cantidades superiores a una docena. |
| MAMASOAP | Jabón en barra \$ 15.700 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseños llamativos e innovadores ✓ Mezclas naturales desarrolladas a mano. ✓ Punto de Venta y venta online. | <ul style="list-style-type: none"> • El pago del envío es contra entrega, generando incertidumbre sobre este costo para los clientes. |

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con el análisis de los competidores directos, se evidencia que ninguno de ellos utiliza en sus formulaciones frutos de la región amazónica, el cual es un elemento diferenciador e innovador frente de las opciones ofrecidas por las empresas estudiadas. Tampoco se encuentra vinculado el enfoque social dentro de la cadena de valor de ninguno de los competidores estudiados; AmArazá representa a aquellas personas que quieren reemplazar los cultivos de productos que perjudican el ambiente, a las personas y a la paz de nuestro país; quienes viven en una región naturalmente privilegiada.

Competidores Indirectos: Son las empresas dedicadas a la fabricación de jabones mediante técnicas industriales, con capacidades productivas de gran tamaño, que les permite generar ventajas en el manejo de costos. Éstas gozan de reconocimiento de marca, ya que manejan campañas publicitarias de gran alcance y sus productos llegan a la mayoría de los departamentos del país.

En el año 2014, la firma BrandStrat publicó un informe sobre las marcas de jabón con mayor percepción en Colombia (Suárez, 2014); en el que el primer puesto lo ocupa la marca Johnson & Johnson, seguido de Protex, Neko y Dove. Pero a pesar de que todas estas marcas tengan las mayores participaciones en el mercado, fabrican sus jabones utilizando componentes químicos en los procesos que incluyen un calentamiento extra que

acelera la reacción química llamada “saponificación”, el cual perjudica la generación de sustancias benéficas para la piel como la glicerina (Sabonet, S.F).



Figura 22. Nivel de confianza Jabones industriales Colombia

Fuente: (Suárez, M, 2014)

En el año 2008, la marca Natura llegó a Colombia, la cual se ha caracterizado por su enfoque sostenible, implementando procesos cuyo impacto sea positivo sobre el medio ambiente, exaltando la biodiversidad Brasileña (utilizando frutas y plantas de esta región en sus formulaciones), así como la generación de empleo y las iniciativas y programas de apoyo a las sociedades vulnerables. Al igual que las marcas mencionadas, su proceso productivo es industrial, por lo cual no se considera competidor directo de AmArazá.

3.2 Resultados

3.2.1 Resultados del Análisis de la Competencia

Para diagnosticar la competencia directa actual, se procedió con la evaluación de las características básicas ofrecidas por cada participante del mercado de jabones artesanales de la ciudad de Bogotá, con el fin de establecer la curva de valor de sus propuestas. Se utilizó una escala de 1 a 3, donde 1 es la calificación negativa y 3 representa la apreciación más favorable:

Tabla 11. Calificación de propuestas competidores directos

| | SOAPSTOCK | SABONET | MAMASOAP |
|--------------------|-----------|---------|----------|
| PRECIO | 2 | 2 | 1 |
| AROMA | 3 | 3 | 3 |
| DISEÑO | 3 | 2 | 3 |
| PROPIEDADES | 3 | 3 | 2 |
| ACCESO | 1 | 2 | 3 |

Fuente: elaboración Propia

En la siguiente figura, se representan en el eje horizontal los factores clave en los que los clientes fijan su atención y en el eje vertical la valoración que se dio a cada uno de los competidores directos en el estudio de campo:

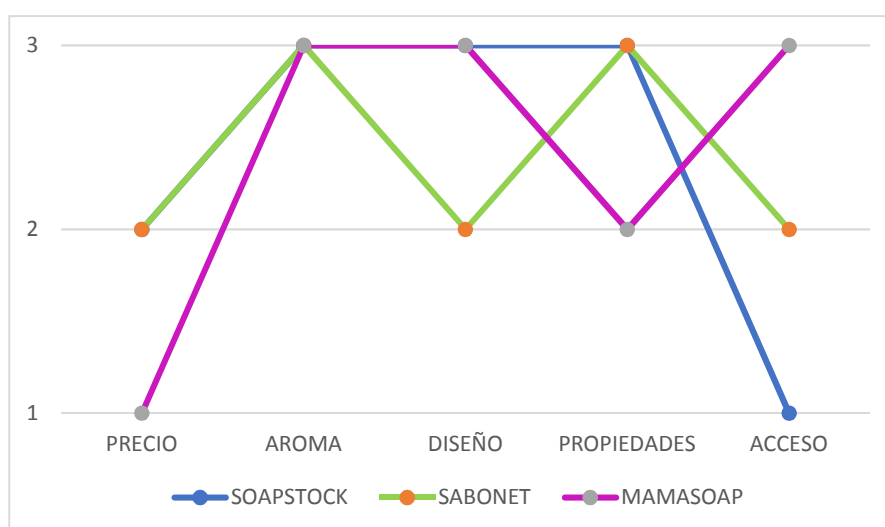


Figura 23. Curva de Valor Competidores Directos

Fuente: elaboración Propia

Del anterior gráfico se logra identificar que todos los competidores tienen una curva de valor característica, en la que las propiedades, el diseño y el aroma son principales componentes en su oferta. Por lo tanto, la estrategia de AmArazá debe aparte de integrar estas cualidades, propuestas diferenciadoras en precio y distribución.

3.2.2 Cálculo de la Demanda Potencial y Participación del Mercado

3.2.2.1 Mercado de Consumo Directo

Para hallar la demanda potencial de los consumidores directos de jabones artesanales, se utilizó la siguiente fórmula:

$$Q = n \times p \times q$$

Donde:

Q: Demanda potencial expresada en unidades monetarias

n: Número de posibles compradores

p: Precio promedio del producto

q: Cantidad promedio de consumo per cápita

n: Está representado por el mercado objetivo establecido: Mujeres de la ciudad de Bogotá, entre 25 y 49 años, que desarrollen actividad económica generadora de ingresos y que consideren pagar un precio adicional por un producto natural: 974.573. Del total del mercado objetivo, de acuerdo con la pregunta No. 3 de la encuesta: el 64,40% utilizan jabón en barra y teniendo en cuenta la pregunta 12, el 44,01% definitivamente si compraría este tipo producto. Además, quienes pagan \$ 9.000 o más, son el 7,61%; lo que conlleva a determinar que:

$$n = 974.573 \times 64,40\% \times 44,01\% \times 7,61\%$$

$$n = 21.020$$

p: De acuerdo con el estudio que se hizo del mercado, el precio promedio en el que la competencia vende los jabones artesanales (presentación entre 110 grs. y 130 grs.) es de \$ 12.500.

q: De acuerdo con los resultados de la pregunta No. 6 de la encuesta, la cantidad promedio de consumo per cápita de jabones de tocador es de 1 al mes.

Entonces

$$Q = 21.021 \times 12.500 \times 1$$

$$Q = 262.750.000 \text{ mensual}$$

Teniendo en cuenta la ubicación de la planta, la capacidad y el portafolio que inicialmente se concentra en un solo producto, se estima una participación en el mercado de jabones artesanales del 3,5%; lo que representa una demanda promedio mensual de \$ 9.196.25.000.

3.2.2.2 Mercado Corporativo

Durante el primer mes los ingresos por ventas corporativas se concentrarán en un solo cliente: el Hotel Caquetá Real quien indicó que dado el precio y las características del producto adquirirá el 40% de su compra recurrente, es decir 400 jabones mensuales. Se

espera durante el primer año de operaciones vincular mínimo 3 hoteles más en los clientes corporativos.

$$Q = 400 \times 2.000 \times 1$$

$$Q = 800.000$$

4 ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO

4.1 Objetivos Mercadológicos

Los objetivos de este plan de introducción de mercado se basan en la satisfacción de las necesidades del cliente, basado en un flujo continuo de información acerca de las tendencias del entorno y la competencia. Los objetivos mercadológicos planteados para AmArazá son los siguientes:

- Lograr un alto posicionamiento de la marca AmArazá, obteniendo la lealtad de los clientes, mediante la entrega de un producto con significado y alta calidad.
- Promover el interés hacia el consumo de productos con impacto social, aquellos que contribuyen en la generación de ingresos de comunidades vulnerables.
- Crear una ventaja competitiva sostenible que combina la misión social del proyecto, los procesos artesanales establecidos para el cuidado del medio ambiente en la producción y la novedad de sus componentes.

4.2 La Estrategia de Mercadeo

Luego de evaluar el mercado objetivo, la empresa AmArazá ha establecido las siguientes tácticas orientadas a la atracción de clientes, además de establecer los recursos necesarios para explotar las oportunidades de penetración que tiene en el sector de jabones artesanales y naturales (Lutz & Weitz, 2010).

La principal estrategia de mercado propuesta para AmArazá, es aumentar la demanda de sus productos mediante la fidelización de sus clientes, proporcionándoles un servicio sobresaliente durante la compra y luego de ésta, desarrollando relaciones estables y confiables con los integrantes de los canales de distribución, para que los mismos brinden una experiencia agradable al momento de la entrega, así como una atención adecuada en el punto de venta.

Teniendo en cuenta que para lograr fidelizar los clientes, como primera medida se debe buscar una estrategia para la consecución de nuevos consumidores; se ofrecerán muestras gratis en:

- Punto de venta a quienes estén interesados en conocer el producto que allí se fabrica.

- Aeropuerto Gustavo Artunduaga Paredes, de la ciudad de Florencia, Caquetá
- Visitas a los hoteles del departamento

Esto con el fin de dar a conocer el producto de primera mano, resaltando la naturalidad de los ingredientes y mostrando el interés de la compañía en apoyar a los campesinos de la región, quienes están reemplazando cultivos ilícitos por nuevas alternativas agropecuarias.

Con esta estrategia se busca aumentar las ventas y la penetración en el mercado actual de jabones artesanales y naturales ofrecidos por AmArazá y que este tenga una participación en este sector que le brinde un nivel de ventas satisfactorio; teniendo en cuenta que posee un producto competitivo y un mercado que no está saturado.

4.3 Estrategias de Producto

Con el fin de entregar a los clientes un producto de calidad, que sea funcional y atractivo se han establecido las siguientes características para los jabones:

Tabla 12. *Características Jabones AmArazá*

| Características | Atributos |
|-----------------|--|
| Marca | AmArazá: Es de fácil recordación, además proporciona identidad al producto, se basa en los siguientes conceptos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Amor ✓ Amazonía ✓ Arazá |
| Diseño | Barra de 120 gramos, su color es amarillo de tonalidad suave (sin colorantes) y posee un agradable aroma de frutos amarillos. |
| Empaque | Los jabones serán envueltos en papel parafinado, fabricado con el bagazo de la caña de azúcar e impreso con colorantes orgánicos, también llevará una tarjeta que destaca el enfoque sostenible de la compañía. Éste resalta las propiedades artesanales y naturales del producto. |
| Slogan | ¡Amor por el Amazonas! ¡Amor por lo Natural! |

Fuente: elaboración Propia

4.4 Estrategias de Distribución

AmArazá ubicará su infraestructura operativa y administrativa en la ciudad de Florencia en el departamento del Caquetá, por lo cual se establece en primera medida un canal de venta directo con la gestión creativa de su tienda, en la que la experiencia de compra aumente el placer del cliente, gracias a la decoración y ambientación que resaltan la naturalidad del proyecto.

En el caso de las ventas realizadas por internet, será el cliente quien asuma el costo del envío; por lo que se buscará abrir una cuenta corporativa con una compañía de transporte

para que el precio del flete sea lo más económico posible y que el comprador conozca el valor del transporte antes de generar la compra. Las ordenes se generan una vez la gerencia revise y procese la información de cada pedido generado por la web, así como de validar los pagos con la entidad financiera.

La empresa transportadora de carga será la encargada de recoger los productos en la fábrica y llevarlos hasta el domicilio que indique cada cliente.

Para este tipo de ventas AmArazá contará con una página web en la que los visitantes pueden acceder a la información corporativa, imágenes del producto, sus beneficios, las historias de vida que hay detrás del arazá, calificar y evaluar el jabón; así como adquirirlo. El medio de pago seleccionado es el de Botón de Pagos Seguros en Línea PSE, el cual debita de la cuenta bancaria de cada cliente los recursos y los deposita en la cuenta de la empresa; este servicio es de gran utilidad, ya que se encuentra activo las 24 horas de los 7 días de la semana, además de permitir verificar las operaciones y movimientos en tiempo real.

Por último se establecerá un canal detallista, mediante una alianza con un comerciante minorista representado por la compañía Mukatri, productora y comercializadora de bebidas y productos alimenticios (Mermeladas, pulpas, galletas y salsas) a base de frutas como: arazá, copoazú, cacao, ají nativo, piña nativa, chontaduro (Instituto Sinchi, s.f.); quienes tienen un local en el Aeropuerto Gustavo Artunduaga (Florencia, Caquetá) y otro en el centro de la ciudad. Esta compañía es reconocida a nivel regional por el aprovechamiento sostenible de la diversidad amazónica, el empleo de prácticas de agricultura orgánica y el fomento del comercio justo.

4.5 Estrategias de Precio

“El precio se puede establecer bajo cinco enfoques diferentes” (Lutz & Weitz, 2010):

- Basado en el costo.
- Según el beneficio.
- Basado en la demanda.
- Basado en la competencia.
- Basado en el valor en uso que tiene el producto para el consumidor.

Para el caso de la determinación de precios para el producto final (jabón artesanal y natural de arazá) se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

Costos: Siguiendo el método de añadir una cantidad previamente acordada como ganancia; esto con el fin de asegurar que el precio que se cobra al cliente cubra con todos los costos tanto fijos como variables, en los que se incurre para su fabricación y venta.

Competencia: El otro enfoque que se tuvo en cuenta, es el precio basado en la demanda, ya que es ahí donde se conoce que los consumidores consideran “justo” el precio dado al producto.

A continuación, se determina del precio de venta de los jabones AmArazá de 120 y 20 gramos. Es importante tener en cuenta que, para el cálculo se tuvo en cuenta la siguiente información:

- *Costo Mano de Obra:* Para determinar el costo unitario, se halló la capacidad instalada de Mano de Obra en Minutos / Mes, la cual se calculó así:

Tabla 13. *Capacidad instalada mano de obra*

| | |
|--|---------------|
| Minutos Laborados al Mes por Persona | 12.480 |
| (-) Minutos dedicados a Comercialización | 3.120 |
| (-) Minutos Pausas Activas - Refrigerio | 780 |
| (-) Minutos Capacitación | 120 |
| Capacidad Instalada Mano de Obra por Persona | 8.460 |

Fuente: Elaboración propia

- *Unidades Por Producir:* De acuerdo con el cálculo de la demanda potencial, las unidades a producir de cada presentación son:

Tabla 14. *Unidades por producir*

| Barras de 120 Gramos | Barras de 20 Gramos |
|-----------------------------|----------------------------|
| 1.200 unidades | 500 unidades |
| 1.000 ventas | 400 ventas |
| 200 stock Estratégico | 100 muestras Gratis |

Fuente: elaboración propia

Tabla 15. *Determinación precio de venta*

| COSTOS VARIABLES | | |
|--|----------------------|---------------------|
| COSTO MANO DE OBRA | | |
| Costo Total Mano de Obra | \$ | 2.477.255,51 |
| Capacidad Instalada de Mano de Obra (Minutos Mes) | \$ | 16.920,00 |
| Costo por Minuto Mano de Obra | \$ | 146,41 |
| Tiempo proceso por cada Jabón (Minutos) | \$ | 7,15 |
| Total Costo Mano de Obra por unidad | \$ | 1.046,83 |
| COSTO MATERIA PRIMA E INSUMOS | Jabón 120 Grs | Jabón 20 Grs |
| Aceite de Coco | \$ 1.384,03 | \$ 230,67 |
| Aceite Almendra Dulce | \$ 470,71 | \$ 78,45 |
| Aceite Esencial | \$ 178,40 | \$ 29,73 |
| Hidroxido Sodio | \$ 48,07 | \$ 8,01 |
| Araza | \$ 149,54 | \$ 24,92 |
| Pinza | \$ 85,00 | \$ 14,17 |
| Papel Parafinado Estampado | \$ 39,30 | \$ 6,55 |
| Rotulo | \$ 65,00 | \$ 10,83 |
| Tarjeta | \$ 200,00 | \$ - |
| Fique | \$ 4,00 | \$ - |
| Total Costo Materia Prima e Insumos por Unidad | \$ 2.624,06 | \$ 403,34 |
| TOTAL COSTO VARIABLE POR UNIDAD | \$ 3.670,89 | \$ 1.450,17 |
| COSTOS FIJOS | | |
| Servicios Públicos (Energia, Acueducto, Telefono e Internet) | \$ | 900.000 |
| Arrendamiento Instalaciones | \$ | 800.000 |
| Elementos de Protección | \$ | 150.000 |
| Publicidad y Promoción | \$ | 850.000 |
| Contador | \$ | 300.000 |
| Papeleria | \$ | 200.000 |
| Elementos de Aseo y Cafeteria | \$ | 80.000 |
| Servicio Aseo | \$ | 200.000 |
| Fletes Clientes Corporativos | \$ | 100.000 |
| Total Costos Fijos | \$ | 3.580.000 |
| Unidades a Producir | | 1.700 |
| TOTAL COSTO FIJO POR UNIDAD | \$ | 2.106 |

Fuente: elaboración Propia

Los costos fijos se cargarán en su totalidad a la producción de barras de 120 gramos, obteniendo los siguientes precios de venta:

Tabla 16. *Determinación precio de venta jabones 120 gramos*

| PRECIO DE VENTA | Jabón 120 Grs |
|-----------------------------------|--------------------|
| Total costos y gastos por unidad | \$ 5.776,77 |
| Margen 55% Jabones de 120 Gramos | \$ 3.177,22 |
| PRECIO DE VENTA POR UNIDAD | \$ 8.953,99 |

Fuente: elaboración Propia

El precio de venta ofrecido a los compradores directos en la presentación de 120 gramos será de \$9.000; y para los clientes on-line será de \$ 10.300 (teniendo en cuenta que la plataforma Pay-U cobra una comisión del 3,49% + \$ 900 por transacción exitosa.

Tabla 17. *Determinación precio de venta jabones 20 gramos*

| PRECIO DE VENTA | Jabón 20 Grs |
|---|--------------------|
| Total Costos y Gastos por Unidad | \$ 1.450,17 |
| Margen 80% Jabones de 120 Gr / 40% Jabones de 20 Gr | \$ 580,07 |
| PRECIO DE VENTA POR UNIDAD | \$ 2.030,24 |

Fuente: elaboración Propia

Los jabones de 20 gramos serán vendidos a los clientes corporativos a un precio unitario de \$ 2.000.

4.6 Estrategias de Comunicación y Promoción

El publicitario es de vital importancia dentro de la mezcla de mercado, las estrategias deben estar enfocadas y diseñadas con el fin de informar, persuadir y recordar un producto, es decir, “aumentar la conciencia y la imagen de marca” (Lutz & Weitz, 2010) ; por esto resulta necesario evaluar las cinco herramientas conocidas como el “mix promocional” que se implementarán en AmArazá:

Tabla 18. *Estrategias de comunicación y promoción*

| | |
|---------------------|--|
| Publicidad | <ul style="list-style-type: none"> • Página web. • Página Facebook e Instagram. • Pendones y afiches publicitarios. • Periódico local. |
| Promoción de ventas | Dirigidos al consumidor: <ul style="list-style-type: none"> • Muestras gratis. |

| | |
|---------------------|--|
| Relaciones públicas | <ul style="list-style-type: none"> • Descuentos por compras de paquete por 3 jabones. <p>Dirigidos al negocio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participación, entrega de muestras y descuentos en la Feria Internacional del Medio Ambiente FIMA – Bioexpo. - Participación, entrega de muestras y descuentos y rueda de negocios de Pasión Caquetá. <p>La propietaria y gerente de AmArazá realizará las visitas a los distribuidores, clientes mayoristas potenciales y participará activamente de los eventos que puedan enriquecer el proceso de promoción de la empresa.</p> <p>Adicionalmente, será quien mantenga conversaciones con los proveedores.</p> |
| Venta personal | <p>Se realizará directamente en el punto venta ubicado en la fábrica en la ciudad de Florencia, Caquetá.</p> <p>Además, se brindará atención personalizada desde un chat en la página web y desde las redes sociales.</p> |
| Marketing directo | <p>Se ejecutará mediante la entrega de volantes, también se creará una base de datos de los clientes, para enviar correos electrónicos con promociones y eventos.</p> |

Fuente: elaboración propia

4.7 Estrategia de Fuerza de Ventas

La fuerza de ventas hace referencia a “los recursos, tanto humanos como materiales, de los que dispone una empresa para la comercialización de sus productos o servicios” (Academia de Consultores, 2018). Para el caso de la empresa AmArazá y su punto de venta directo, una de las personas que colabora en la parte operativa, será la encargada de ser la asesora de ventas.

Esta persona estará debidamente identificada y se caracterizará por su excelente presentación personal, portando una camiseta y delantal corporativo. Asimismo, será capacitada para resolver todas las dudas que tengan los clientes con la parte productiva; su discurso de ventas estará enfocado en los procesos de recolección de la fruta y los beneficios sociales del proyecto en comunidades que durante años vivieron las inclemencias del conflicto armado.

Como estrategia para mantener motivada la fuerza de ventas de la empresa, se fijarán metas en ventas de manera quincenal, que serán recompensadas con base en su desempeño.

La página web por su parte debe ofrecer un entorno amigable y llamativo para que los clientes online encuentren en ella la información suficiente que incentive la compra y recomendación del producto.

4.8 Presupuesto de Mezcla de Mercadeo

En la tabla, se detalla el presupuesto de la mezcla de mercadeo de AmArazá:

Tabla 19. *Presupuesto Mezcla de Mercadeo*

| Concepto | Cantidad - Periodicidad | Costo Anual |
|---|--|--------------------|
| Afiches y Pendones Publicitarios | 2 unidades para el punto de venta directo y 2 para las tiendas Mukatri | 360.000 |
| Volantes (Papel Reciclable) | 500 Unidades Mensuales | 1.200.000 |
| Pautas publicitarias periódico Florecianos.com | 4 publicaciones diarias por 30 días | 1.800.000 |
| Gastos de viaje participación ferias y visitas corporativas | | 2.500.000 |
| Muestras Gratis | 100 unidades mensuales | 484.008 |
| Uniformes personal Operativo – Atención punto de venta | 2 Conjuntos por trabajador, que se renovarán cada 4 meses | 600.000 |
| Empaques eventos especiales | Día de la madre, día de la mujer, amor y amistad y navidad. | 800.000 |
| Descuentos y Rebajas | Por compras de 3 jabones o más de la presentación de 120 gramos, se otorgará un 10% de Descuento | 500.000 |
| Espacio en punto de venta de distribuidor Mukatri | Canon mensual | 2.400.000 |

Fuente: elaboración Propia

5 ASPECTOS TÉCNICOS

A continuación, se detalla el proceso productivo, los recursos, la infraestructura y las herramientas requeridas para el desarrollo del proyecto.

5.1 Objetivos Producción

Para determinar la factibilidad del proyecto es necesario analizar los aspectos técnicos y características de operación de la unidad productiva, tales como procesos, recursos, herramientas y localización.

5.2 Ficha técnica del producto

- **Descripción general del producto:**

Jabón artesanal a base de glicerina natural y arazá, que proporciona suavidad y elasticidad a la piel, además de prevenir el envejecimiento de la misma. Con un aroma exótico y duradero.

Elaborados artesanalmente con la técnica de saponificación en frío que garantiza el mantenimiento de los ácidos grasos esenciales y conservando las propiedades naturales.

- **Composición:**

Estos jabones son elaborados a base de grasas vegetales lo que los convierte en un producto 100% biodegradable. Los ingredientes utilizados en su preparación son: Pulpa de Arazá, Hidróxido de Sodio de alta pureza (sustancia alcalina), Aceite de Oliva, Aceite de Almendras y Aceite esencial de Frutos Amarillos.

- **Datos Físicoquímicos:**

| | |
|---------------|--------------------------|
| Presentación: | Barra |
| Aspecto: | Sólido |
| Fragancia: | Frutos Amarillos - Arazá |
| Color: | Amarillo |
| Peso: | 120 Gr. |
| PH: | 7 |

- **Propiedades - Usos:**

Producto elaborado artesanalmente con ingredientes naturales, ecológicos, vegetales y biodegradables, para uso externo.

- **Precauciones:**

Se recomienda evitar el contacto con los ojos, si observa reacción desfavorable se recomienda suspender su uso.

- **Empaque, rotulado:**

Cada jabón está envuelto en papel Kraft y llevará una tarjeta con un mensaje alusivo a la importancia del Arazá para campesinos e indígenas que han dejado de lado el cultivo de cocaína. El rótulo de cada unidad contiene los siguientes datos:

Nombre del Producto

Número de lote

Nombre del fabricante

Registro Sanitario INVIMA

Peso neto expresado en gramos

Listado de Ingredientes

Precauciones

- **Condiciones de Almacenaje:**

Conservar en un lugar seco y fresco, debe evitarse la exposición prolongada a la luz solar. Usar preferiblemente hasta 2 años después de la fecha de fabricación impresa en el empaque.

5.3 Descripción del proceso

Para la producción de las barras de jabones AmArazá, es necesario realizar 18 actividades, las cuales son representadas en el siguiente diagrama de flujo, en el que se muestran las tareas con su respectiva estimación de tiempo de ejecución:

| Descripción de los Eventos | Tipo | | | | Tiempo en Minutos |
|--|------|--|--|--|-------------------|
| Transporte de Materias primas al área de recepción | | | | | 10 Minutos |
| Pesa de Materias Primas | | | | | 10 Minutos |
| Análisis de Materias Primas | | | | | 20 Minutos |

| | | | | | | |
|--|---|---|---|--|---|------------|
| Almacenamiento de la Pulpa en los refrigeradores y las demás materias en los respectivos lugares | | | | | | 10 Minutos |
| Pesa de los Ingredientes | ● | | | | | 15 Minutos |
| Llevar ingredientes a la batidora | | → | | | | 5 Minutos |
| Mezcla de la Pulpa con el NaOH | ● | | | | | 5 Minutos |
| Toma temperatura Mezcla | ● | | | | | 4 Minutos |
| Adición de los aceites vegetales y esenciales | ● | | | | | 3 Minutos |
| Saponificación | ● | | | | | 30 Minutos |
| Medición del PH | | | ■ | | | 8 Minutos |
| Moldeado | ● | | | | | 18 Minutos |
| Reposo del Jabón | | | | | ◐ | 24 Horas |
| Desmoldado | ● | | | | | 20 Minutos |
| Corte | ● | | | | | 40 Minutos |
| Conclusión saponificación | | | | | ◐ | 21 Días |
| Empacado | ● | | | | | 3 Minutos |
| Almacenamiento | | | | | ▼ | 10 Minutos |

Figura 244. Diagrama de Flujo Elaboración Jabones AmArazá

Fuente: elaboración Propia

El significado de los símbolos utilizados en el diagrama se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 20. Simbología Diagrama de Flujo

| SÍMBOLO | SIGNIFICADO |
|---------|----------------|
| ● | Operación |
| ■ | Inspección |
| ◐ | Demora |
| ▼ | Almacenamiento |
| → | Transporte |

Fuente: elaboración Propia

5.3.1 Disposición de Materias Primas

Para el normal desarrollo del proyecto, es necesario determinar la disponibilidad de arazá para garantizar el mantenimiento de la materia prima suficiente a utilizar en el proceso productivo. Este fruto se desarrolla en áreas con temperatura media entre 18° C y 30° C, cuya floración y fructificación son mínimas en época de menor pluviosidad; crece fácilmente en cualquier tipo de suelo de la tierra firme de la Amazonía (Hernández, Barrera, & Carrillo, 2006).

El arazá en la región Amazónica Colombiana se produce durante todo el año, con cosechas de mayor relevancia durante los meses de marzo, abril y mayo, y menores entre julio y noviembre:

Tabla 21. *Periodos y Porcentajes de Cosecha de Arazá en la Amazonía Occidental Colombiana*

| Meses | ene | feb | mar | abr | may | jun | jul | ago | sep | oct | nov | dic |
|---------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Periodo | | | x | x | x | | x | x | | x | x | |
| (%) | | | 20 | 20 | 20 | | 10 | 10 | | 10 | 10 | |

Fuente: (Hernández, Barrera & Carrillo, 2006)

Dependiendo de la edad de las plantas, el manejo y las condiciones ambientales, se ha estimado rendimientos entre 2,5 y 6 Toneladas por Hectárea al año Ferreira y Gentil, 2010, citado por Hernández, Barrera, & Carrillo8 2006). Aspecto que es confirmado en el informe de producción nacional por producto, publicado en Agronet (Red de información del Ministerio de Agricultura de Colombia), el cual evidencia que en los Departamentos de Caquetá y Amazonas hay el mayor rendimiento en el último periodo publicado (2016):

Tabla 22. *Resumen producción nacional Arazá año 2016*

| Departamento | Año | Área Cos.(Hectáreas) | Producción (Toneladas) | Rendimiento (Ton/ha) | Participación Producción Nacional (%) |
|--------------|------|-----------------------------|---------------------------|-------------------------|---|
| Amazonas | 2015 | 30,00 | 150,00 | 5,00 | 22,28 |
| Caquetá | 2015 | 75,00 | 238,30 | 3,18 | 35,39 |
| Putumayo | 2015 | 138,00 | 140,40 | 1,02 | 20,85 |
| Amazonas | 2016 | 45,00 | 305,00 | 6,78 | 28,26 |
| Caquetá | 2016 | 107,00 | 720,80 | 6,74 | 66,79 |
| Putumayo | 2016 | 5,00 | 10,00 | 2,00 | 0,93 |

Fuente: (Agronet, s.f.)

Teniendo en cuenta los datos de la tabla 22 el Departamento de Caquetá es el mayor productor de Arazá en Colombia; lo cual favorece el desarrollo del proyecto dada la disponibilidad de cantidades importantes de la fruta y la cercanía de los proveedores para la fabricación de los jabones.

Otro aspecto a tener en cuenta sobre las materias primas, es el control que ejercen las autoridades sobre la venta y compra de productos controlados, entre los que se encuentra el Hidróxido de Sodio. Es por esto que se debe cumplir con lo estipulado en la Resolución 001 del 8 de Enero del 2015 emitida por el Ministerio de Justicia; la cual indica que las personas naturales o jurídicas que compren más de 5 Kilos de este material, requieren un Certificado de Registro (Anexo 3).

5.3.2 Recepción, Pesaje y toma de muestras

La empresa de transporte contratada recogerá la pulpa del arazá en las instalaciones de los proveedores, quienes la entregan congelada en bolsas de Un Kilo. Estas serán registradas en el sistema de pesado de entrada, para comprobar que coincida con las cantidades solicitadas, también se realizará el siguiente análisis para determinar la calidad de la pulpa:

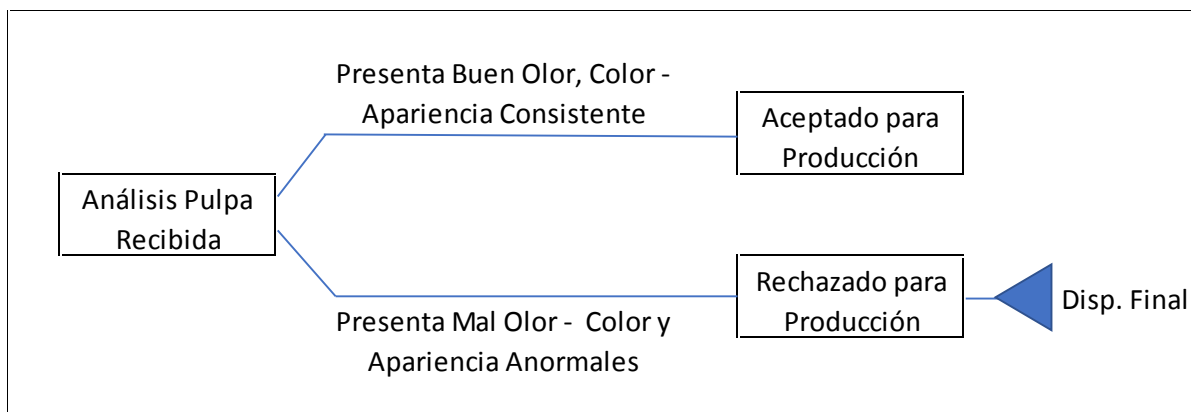


Figura 255. Árbol de Decisión Análisis Sensorial Arazá

Fuente: elaboración Propia

Luego de la verificación del arazá, se procede con su almacenamiento en los refrigeradores.

5.3.3 Etapas del proceso Productivo

A continuación el detalle de los procesos y actividades a realizar para la obtención del jabón:

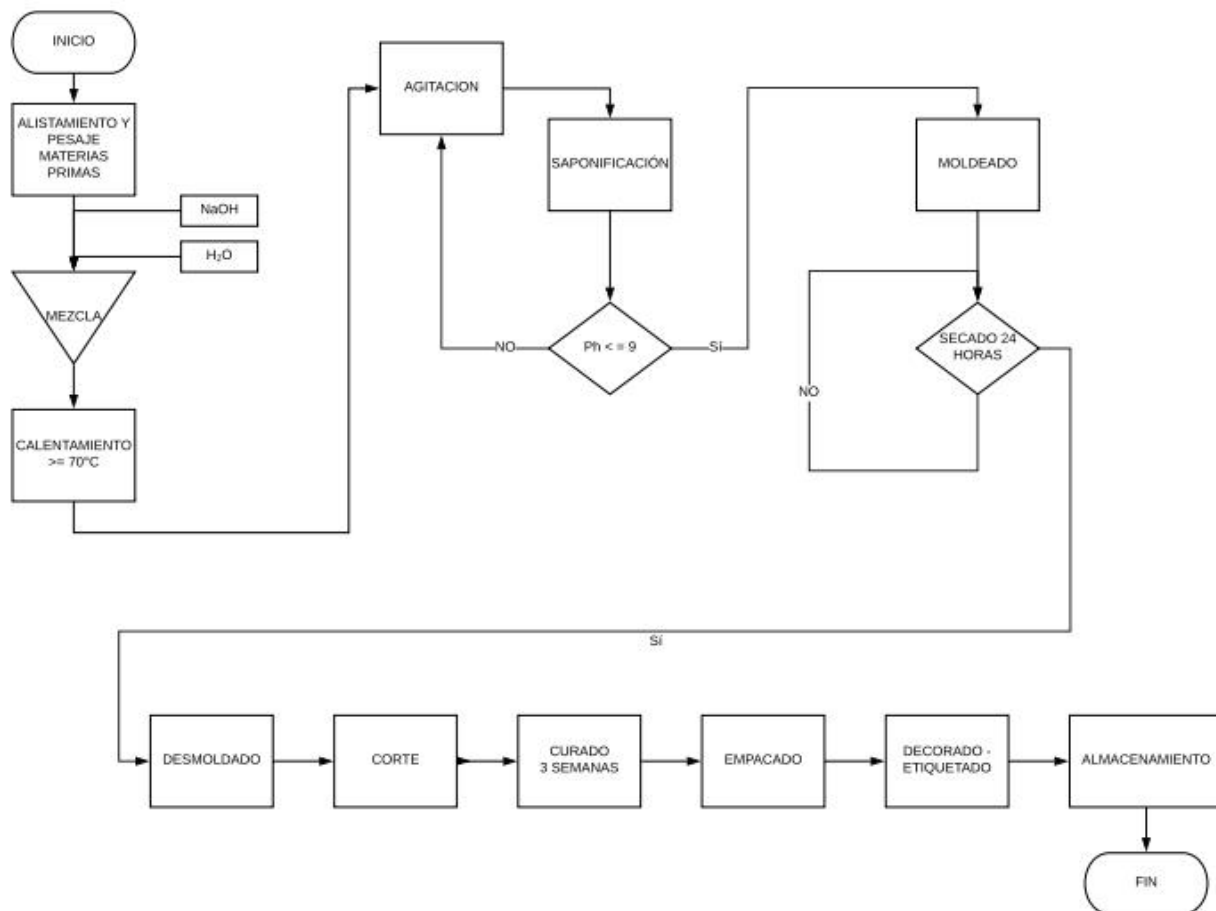


Figura 266. Etapas proceso productivo

Fuente: elaboración propia

5.3.4 Alistamiento y Pesaje de los ingredientes

De acuerdo con los programas de producción establecidos, se alistarán los ingredientes y materias primas, los cuales serán pesados en una balanza digital.

5.3.5 Mezcla Agua y Soda Cáustica

A la pulpa de arazá congelada, se le debe agregar el hidróxido de sodio o soda cáustica; proceso que produce una reacción exotérmica (Reacción química que desprende energía en forma de luz o calor (www.químicas.net, 2015)), haciendo que la mezcla alcance

una temperatura de 70°C (la cual debe ser verificada con un termómetro). Esta mezcla se llevará a cabo en una batidora industrial, fabricada en acero inoxidable y con capacidad de 20 litros. Este proceso se considera delicado ya que emana gases; por lo cual es necesario contar con la protección suficiente para ojos e inhalación de gases.

5.3.6 Saponificación

A la mezcla de hidróxido de sodio con la pulpa de arazá, se deben agregar los aceites vegetales y esenciales, batiendo constantemente por 30 minutos hasta que se combinen y espesen todos los ingredientes.

Cuando la mezcla esté lista, se debe medir el p H con el fin de determinar el nivel de acidez y alcalinidad; la escala de medición del p H es de 1 a 14; y en este momento del proceso la escala debe estar entre 8 y 9, luego de dejar reposar el jabón y finalice el proceso de saponificación, ésta debe ser de 7, es decir neutro.

5.3.7 Moldeado

La mezcla se vierte en los moldes de acero inoxidable cuya capacidad de almacenamiento corresponde a 10 jabones de 120 Gr. cada uno. El tiempo de reposo requerido en los moldes es de 24 horas.

5.3.8 Curado

Transcurridas las 24 horas, las barras son desmoldadas y se procede con el corte de los jabones de acuerdo con el tamaño a producir con láminas de acero inoxidable. Luego los jabones son colocados en bandejas de aluminio, donde son cubiertos con telas suaves para protegerlos de agentes contaminantes por un periodo de 21 días (3 Semanas), esto con el fin de concluir el proceso de saponificación y lograr el p H neutro de nivel 7.

5.3.9 Empaque y Etiquetado

Cada barra de jabón será envuelta en papel Kraft, y luego se decorará con un lazo de fique y la tarjeta con el logo de la compañía, en cuyo interior se hará referencia al arazá y

las historias de vida de quienes la cultivan. También se pegará el rótulo con la información básica presentada en la ficha técnica.

Luego los jabones son depositados en cajas de cartón con capacidad de 20 jabones cada una, las cuales serán llevadas al área de almacenamiento de producto terminado.

5.4 Necesidades y Requerimientos

Para la producción de los jabones artesanales a base de arazá y glicerina natural se requiere:

- **Materia prima:** En este grupo se incluyen los ingredientes esenciales para la fabricación del jabón de arazá bajo el proceso de saponificación en frío:

Tabla 23. *Materia Prima Jabón de Arazá*

| Nombre | Características |
|------------------------------------|---|
| Pulpa de Arazá (congelada) | Producto Natural, sin conservantes ni colorantes. |
| Hidróxido de Sodio NaOH | Sólido Cristalino, blanco y sin olor. |
| Aceite Vegetal de Coco | Producto orgánico proveniente de semillas, rico en ácido Láurico (efecto antibacteriano y protector), nutritivo y previene la deshidratación cutánea. |
| Aceite Vegetal de Almendras Dulces | Producto orgánico proveniente de semillas, contiene Omega 6 y 9, hidratante y humectante. |
| Aceite Esencial Frutos Amarillos | Producto extraído de plantas, concentrado que brinda un olor agradable al producto. |

Fuente: elaboración propia

Es importante tener en cuenta el índice de saponificación de los aceites vegetales, es decir la cantidad de miligramos de Hidróxido de sodio que se necesitan para para saponificar un gramo de grasa en la obtención del jabón:

Tabla 24. *Índice de Saponificación de Grasas*

| SUSTANCIA | ÍNDICE DE SAPONIFICACIÓN |
|----------------------------|--------------------------|
| Aceite de Oliva | 0,134 |
| Aceite de Palma | 0,141 |
| Aceite de Ricino | 0,128 |
| Aceite de Aguacate | 0,133 |
| Aceite de Coco | 0,190 |
| Aceite de Girasol | 0,134 |
| Aceite de Almendras Dulces | 0,136 |
| Aceite de Soja | 0,135 |
| Aceite de Sésamo | 0,133 |
| Aceite de Karité | 0,128 |
| Aceite de Jojoba | 0,069 |
| Manteca de Cacao | 0,137 |
| Aceite de Germen de Trigo | 0,132 |
| Aceite de palmiste | 0,156 |

Fuente: (EcuRed, s.f.)

- **Insumos:**

Material de Empaque: Papel Kraft, tarjeta en cartón biodegradable, lazo de fique, pinza de madera pequeña y rótulos pre impresos.

Energía Eléctrica: Necesaria para el funcionamiento de la maquinaria y para los refrigeradores en los que se almacena la pulpa de arazá.

Agua: Recurso importante para la limpieza de las áreas de la planta, así como para el mantenimiento de la higiene de las personas que trabajarán en ella.

- **Mano de obra:**

Para el desarrollo del proyecto es necesario vincular personal para que ejecute las actividades productivas y apoyo en la comercialización del punto de venta. Éstos necesitan contar con elementos de protección que garanticen su bienestar y salud en la ejecución de las labores; los elementos requeridos son:

- Tapabocas
- Gafas de Seguridad Lente Claro Antiempañante
- Guantes de Nitrilo

El gerente general (creador del proyecto) se encargará de la parte financiera, administrativa y comercial de la compañía.

- **Equipos:**

Maquinaria

Teniendo en cuenta que el producto que se va a fabricar se caracteriza por su naturalidad y por su producción artesanal, los equipos requeridos son únicamente:

1 Refrigerador Horizontal: Para El almacenamiento de la pulpa de arazá.

Tabla 25. *Especificaciones Refrigerador Horizontal*

| | |
|----------------------------------|------------------------|
| Capacidad | 512 Litros |
| Dimensiones Largo – Ancho - Alto | 164 x 71,3 x 84,5 cms. |
| Peso | 78,69 Kg |
| Voltaje | 110v/60Hz |

Fuente: (Inducol, s.f.)

1 Batidora Industrial: Utilizada para la mezcla de los ingredientes.

Tabla 26. *Especificaciones batidora industrial*

| | |
|------------------|------------------|
| Capacidad | 20 Litros |
|------------------|------------------|

| | |
|----------------------------------|-------------------|
| Dimensiones Largo – Ancho - Alto | 41 x 53 x 75 cms. |
| Peso | 90 Kg |
| Velocidad | 113/168/400 ppm |

Fuente: (Exhibir, s.f.)

A. Balanza digital gramera: Empleada para tomar el peso de los ingredientes.

Tabla 27. *Especificaciones gramera*

| | |
|------------------|--------------------|
| Capacidad | 40 Kg |
| Dimensiones | 380 x 387 x 130 mm |
| Peso | 4,56 Kg |
| Funciones: | Peso y Tara |

Fuente: (Dis Global , s.f.)

1 Medidor de pH Digital

Tabla 28. *Especificaciones Medidor pH*

| | |
|----------------------|----------|
| Escala de medida p H | -2 A 14 |
| Precisión | + - 0,01 |

Fuente: (Dis Global , s.f.)

Herramientas

En este grupo se encuentran:

Tabla 29. *Herramientas requeridas*

| ELEMENTO | CARACTERÍSTICAS | CANTIDAD |
|--------------------------------|--|----------|
| Moldes | En acero Inoxidable. Medidas: 40 cms de largo, 10 cms de ancho y 9 cms de alto. | 20 |
| Cortadores en Acero Inoxidable | Mango de Madera y de hoja ondulada. | 2 |
| Termómetro | Digital para líquidos | 1 |
| Espátulas | Plásticas, para limpieza de mezclas en recipientes | 2 |
| Jarras y Palas Plásticas - | Medidoras para dispensación de ingredientes | 4 |
| Escabiladero | En tubo y varilla, con capacidad para colocar 12 latas en las que se concluirá el proceso de saponificación de los jabones | 5 |
| Bandejas | En acero inoxidable | 60 |

Fuente: elaboración Propia

Muebles y Enseres

Para el proceso de producción y etiquetado es necesario contar con una mesa de trabajo, con las siguientes especificaciones:

Dimensiones: 60,96 cms de fondo, 124,46 cms de ancho y 88,9 cms de altura

Material: Acero Inoxidable

Soporte: 200 kilos

También se requiere de dos sillas ergonómicas reclinables, que cuenten con reposabrazos.

En el área de almacenamiento de producto terminado y listo para la venta, se requiere dos estantes metálicos de 6 niveles.

En la oficina es necesario tener un escritorio y una silla ergonómica. Y para el punto de venta se requiere adquirir una vitrina mostrador, con marco en madera y vidrio.

Equipo de Computación – Comunicación

La administración, se encargará de la toma de pedidos, coordinación de producción y distribución, así como del procesamiento de la información contable y financiera; por lo requiere de un equipo portátil y un teléfono celular con un plan de datos y voz ilimitado.

Para el desarrollo de su función contable, es necesario adquirir la licencia de un Sistema para el manejo de la información financiera y tributaria; en este caso se optó por la propuesta de Word Office, que es un paquete que integra inventarios, nómina y contabilidad.

También resulta de vital importancia el diseño de la página web para la promoción y venta del producto, en la que se habilitará el botón de pago para las compras de los clientes.

5.5 Características de la Tecnología

El equipo de computación debe contar con los siguientes requerimientos:

Tabla 30. *Características Tecnológicas Equipo de Computación*

| Equipo Portátil | |
|--------------------------|---------------|
| Procesador | Intel Core i7 |
| Memoria RAM | 6 GB |
| Almacenamiento | 128 GB |
| Sistema Operativo | Windows |

Fuente: elaboración propia Investigación de Campo

5.6 Materias Primas y Suministros

A continuación se detalla el requerimiento de materias primas para la producción de un jabón de 120 grs. Cada uno:

Tabla 31. *Requerimiento Materia Prima Jabón de Arazá 120 Grs.*

| Nombre | Cantidad |
|-------------------------------------|-----------------|
| Pulpa de Arazá (congelada) | 24,94 ml |
| Hidróxido de Sodio NaOH | 11,45 Gramos |
| Aceite Vegetal de Coco | 54 ml |
| Aceite Vegetal de Almendras Dulces | 25,75 ml |
| Aceite Esencial de Frutos Amarillos | 1,38 ml |

Fuente: elaboración Propia

Para el empaque de cada uno de estos jabones es necesario el siguiente material:

Tabla 32. *Requerimiento Material de Empaque Jabón 120 Grs.*

| Elemento | Cantidad |
|----------------------|-----------------------|
| Papel Kraft | 1 Hoja de 20 x 15 cms |
| Pinza Madera Pequeña | 1 Unidad |
| Tarjeta | 1 Unidad |
| Rótulo | 1 Unidad |
| Lazo Figue | 1 Unidad de 50 cms |

Fuente: elaboración Propia

5.7 Plan de Producción

La producción se planeará mensualmente con ajustes semanales, según las proyecciones de ventas y comportamiento del mercado. La gerencia determinará los requerimientos de materia prima y material de empaque para hacer las compras necesarias.

Como se mencionó en las estrategias de mercadeo, se fabricarán muestras de 20 gramos, las cuales serán entregadas en las visitas a clientes corporativos, en el punto de venta, en el aeropuerto de la ciudad de Florencia, en el centro financiero y empresarial Avenida Chile (Bogotá) y en las ferias en las cuales se obtenga permiso para participar. Es así que se ha determinado que durante el primer mes de operaciones, se producirán 1.000 unidades de muestras (250 por semana) y a partir del mes dos, se producirán 200 mensuales.

5.8 Procesamiento de órdenes y control de inventarios

Dado que el sistema de producción se manejará por lotes: donde cada mezcla saponificada tendrá identificada la fecha y hora de producción, así como un número para su respectivo control; las salidas de producto terminado se harán de acuerdo con la antigüedad de dichos lotes (del más antiguo al más reciente). De igual manera, el procedimiento de utilización y valoración de materias primas se hará con el Sistema de Valuación de Inventarios FIFO (Primeros en entrar, primeros en salir).

Es importante mantener un nivel de inventario mínimo de 400 unidades, teniendo en cuenta que se debe atender el punto de venta y que a diario se generarán pedidos por el canal de internet. También se hace necesario establecer un Inventario de Seguridad de 100 Unidades para responder ante fluctuaciones de demanda o por reabastecimiento de materias primas.

5.9 Escalabilidad de operaciones

Uno de los ejes fundamentales de este proyecto es consolidar productos de calidad que conlleven a la permanencia en el mercado y al crecimiento de los ingresos; las técnicas artesanales sobre las que se trabajará, junto con la maquinaria adquirida permiten vincular nuevas líneas de productos cuya estructura de costos crecerán en forma lineal, generando un aumento exponencial del margen de contribución. Se ha considerado por esto el desarrollo de productos como hidratante para labios, shampoo y leche corporal; los cuales requieren pruebas piloto en los que se determine la calidad y requerimientos de fabricación.

5.10 Capacidad de Producción

El proceso productivo del proyecto es netamente artesanal; por lo que no se requiere de unidades tecnológicas avanzadas. La única máquina que se utilizará es una batidora industrial para el proceso de saponificación (mezcla de aceites vegetales con la pulpa y el Hidróxido de Sodio).

5.11 Modelo de Gestión Integral del Proceso Productivo

Resulta de vital importancia para el proyecto, trabajar constantemente por el mejoramiento de la propuesta de valor para los clientes, optimizando el uso de los recursos poseídos. Por esto en la tabla 33, se identifican las actividades que forman parte de la cadena de valor del negocio:

Tabla 33. *Actividades Cadena de Valor*

| ACTIVIDADES PRIMARIAS | ACTIVIDADES DE APOYO |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Logística interna: Almacenamiento y Disposición de materias primas e insumos • Operaciones: Proceso de transformación de materias primas en jabones artesanales. • Logística externa: Almacenamiento de Jabones listos para la venta y distribución de los mismos. • Marketing: Dar a conocer el producto • Servicio Post – Venta: Realzar el valor del producto, atendiendo comentarios y solicitudes de los clientes. | <ul style="list-style-type: none"> • Compras: Garantizar la disponibilidad de materias primas e insumos de calidad. • Gestión de Recursos Humanos: Selección, contratación, formación, evaluación y motivación de los colaboradores. • Gestión Contable y Financiera • Investigación y Desarrollo: Programas para la diversificación y mejoramiento en los procedimientos. |

Fuente: elaboración Propia

La gerencia será la encargada de analizar el rendimiento en cada una de las actividades expuestas, con el fin de visualizar los recursos sobrantes o faltantes y tomar las acciones correspondientes para su consecución o su adecuada utilización (Medina, 2010). Se debe ejercer un control sobre las actividades generadoras de valor y aquellas que no lo generan, es decir aquellas en las que el tiempo de producción aumenta o se generan desperdicios.

El modelo de gestión integral del proceso productivo de AmArazá debe estructurarse sobre los siguientes factores:

- Planeación estratégica (Operativa – Financiera)
- Eficiencia y Eficacia Operativa
- Calidad
- Relacionamiento efectivo con proveedores y distribuidores
- Análisis del Mercado (Expectativas y Necesidades)

5.12 Política de Aseguramiento de la Calidad y Estrategia de Control de Calidad sobre el producto

Partiendo de las metas organizacionales, las expectativas y necesidades de los clientes, se ha definido para AmArazá S.A.S la siguiente política de Calidad:

“En AmArazá tenemos el compromiso de satisfacer las necesidades de nuestros clientes entregando productos de excelente calidad, por ello trabajamos técnicas artesanales de fabricación, en las que se vinculan productos naturales, promoviendo el uso responsable y sostenible de la biodiversidad del Amazonas colombiano. Buscamos el mejoramiento continuo en nuestros procesos, formando y motivando a nuestros colaboradores, cumpliendo con la normatividad vigente y trabajando por el mejoramiento de la calidad de vida de los grupos de interés”

5.12.1 Objetivos de Calidad

La política de calidad se perfecciona en el logro de los siguientes objetivos:

- A. Suministrar a nuestros clientes productos que cumplan con los estándares de calidad ofrecidos.
- B. Atender oportunamente las Quejas y Reclamos de los clientes.
- C. Garantizar un servicio de entrega rápida y ágil.
- D. Cumplir con las expectativas de rentabilidad, manejando costos competitivos.
- E. Formar un equipo humano capacitado y motivado, en un ambiente sano y seguro.

5.12.2 Control de Calidad sobre el Producto

Para ofrecer la mejor calidad en cada producto fabricado, desde el proceso de mezcla hasta el antes del corte de las barras (luego de la conclusión de saponificación), se analiza el pH, asegurando el mejor de los resultados. También se hará una evaluación sensorial, que consiste en evaluar las características de olor, color, textura y apariencia.

Con el fin de evitar el uso no propuesto de materias primas, materiales de empaque o producto no conforme se ha establecido el Manejo de producto o material no Conforme, en el cual se establecen los siguientes lineamientos:

- a) Las materias primas que presenten alteraciones físico – químicas antes de utilizar en el proceso, serán destruidas.
- b) Las barras de jabón que no alcancen el pH neutro luego del proceso de conclusión de saponificación, serán dejadas en “cuarentena” durante una semana más; si cumplido este tiempo no se alcanza el nivel esperado, el producto será rechazado y destruido.
- c) Aquellos productos terminados que presenten suciedad externa, que no tengan rótulo o presenten degeneración en el empaque, se tomarán como una No conformidad y serán llevados nuevamente al proceso de empaçado.

La no conformidad del producto debe ser detectada antes de que sea recibido por el cliente; pero si por efectos del transporte es detectada después del despacho, el no conforme se maneja como una queja o reclamo, el cual debe ser atendido por la gerencia.

Resulta fundamental el cumplimiento de los protocolos en la elaboración de los productos bajo unas óptimas condiciones sanitarias, así como la obediencia de la normativa vigente, dentro de la que se encuentra:

- **Decisión 516 de 2002 de la Comunidad Andina:** Armoniza las legislaciones en materia de productos cosméticos; también establece la obligatoriedad de presentación de la Notificación Sanitaria Obligatoria ante la autoridad Nacional Competente para este tipo de productos.
- **NTC 760:** Establece los requisitos que debe cumplir el jabón de tocador en barra, destinado al cuidado y belleza personal.
- **NTC-5465:** Establece los requisitos para el etiquetado de los productos de aseo, cuidado y belleza personal.

Teniendo en cuenta que un producto verde es aquel que resulta de un proceso responsable con el medio ambiente, se hace necesario observar los criterios establecidos para el otorgamiento del Sello Ambiental en Colombia, desarrollado por el Ministerio del Medio Ambiente y el ICONTEC:

- Utilización sostenible de los recursos naturales utilizados como materia prima o insumo.
- Disminución de riesgos sobre la salud o el medio ambiente, con la utilización de sustancias peligrosas.
- Procesos productivos en los que se reduzca la utilización de energía y agua.

- Materiales de empaque reciclables, reutilizables y biodegradables.

La Cartilla del Sello Ambiental Colombiano SAC, propone el desarrollo de una matriz para la identificación de los impactos ambientales generados en las etapas del ciclo de vida del producto; en la tabla 34 se identifican los aspectos ambientales significativos para el proyecto:

Tabla 34. *Aspectos Ambientales Relevantes para el Proyecto*

| ETAPA | ASPECTOS A VIGILAR |
|--------------------------------------|--|
| Extracción de Materias Primas | Compra de materias primas a proveedores que implementen mecanismos para la conservación de los recursos naturales de las zonas donde se obtienen las materias primas. Vinculación de proveedores que garanticen el origen natural de los productos. |
| Producción | Consumo reducido de agua y energía Evitar consumo – utilización de insumos químicos Generación de vertimientos (agua y suelo) Emisión de olores fuertes |
| Empaque y Distribución | Vincular materiales biodegradables en los empaques Búsqueda de empresas de transporte de carga que utilicen combustibles alternativos en su flota. |
| Uso | Generación de campañas de sensibilización que motiven a la compra de productos naturales. |

Fuente: elaboración Propia

5.13 Proceso de Investigación y Desarrollo

Uno de los propósitos fundamentales de este proyecto es dar a conocer la riqueza natural que poseen departamentos que son recordados únicamente por los altos índices de violencia y criminalidad; es por esto que una vez los jabones sean posicionados y reconocidos por su calidad y el aporte al crecimiento económico de comunidades vulnerables, los objetivos organizacionales se enfocarán en la mejora de procesos y control de costos, así como en la diversificación: desarrollando nuevos productos de cuidado personal y vinculando otros ingredientes amazónicos como el copoazú, asaí y camu camu.

5.13.1 Planificación de la diversificación

Deben tenerse en cuenta los elementos de entrada al mercado, entre los que se destacan las tendencias, requisitos sanitarios - legales y disponibilidad de materias primas e insumos. También deben considerarse las adecuaciones e inversiones que se realizarán para garantizar el cumplimiento de los planes de producción.

5.14 Plan de Compras

La compañía debe contar con un inventario de materias primas mínimo del 20% sobre la producción real, para atender los pedidos y la venta directa en la fábrica. Por lo cual, para determinar el requerimiento de compras se debe tener en cuenta:

Requerimiento de compra

$$= \text{requerimiento de materias primas} \\ + \text{stock estratégico de compras}$$

Fuente: (Universidad San Ignacio De Loyola, s.f.)

Según el requerimiento de materias primas fabricar un jabón de 120 gramos (Tabla 20), y de acuerdo con la demanda estimada inicial de 1.000 jabones mensuales, el requerimiento mensual de compra se detalla en la tabla 35:

Tabla 35. *Requerimiento Compras Materia Prima y Material de Empaque Mensual*

| Materia Prima / Insumo | Medida | Req. 1 Jabón de 120 Grs | Req. 1.000 Unds. 120 Grs | Stock Estratégico 20% | Requerimiento de Compra |
|-------------------------------|---------------|--------------------------------|---------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| Aceite de Coco | Mililitro | 54 | 54.000 | 10.800 | 64.800 |
| Aceite Almendra Dulce | Mililitro | 26 | 25.754 | 5.151 | 30.905 |
| Aceite Esencial | Mililitro | 1 | 1.385 | 277 | 1.662 |
| Hidróxido Sodio | Gramos | 11 | 11.446 | 2.289 | 13.735 |
| Arazá | Gramos | 25 | 24.923 | 4.985 | 29.908 |
| Papel | Centímetros | 25 | 25.000 | 5.000 | 30.000 |
| Lazo Fique | Centímetros | 50 | 50.000 | 10.000 | 60.000 |
| Tarjeta | Unidad | 1 | 1.000 | 200 | 1.200 |
| Gancho Madera | Unidad | 1 | 1.000 | 200 | 1.200 |
| Rótulo | Unidad | 1 | 1.000 | 200 | 1.200 |

Fuente: elaboración Propia

Para las unidades de 20 gramos que se venderán a los hoteles y que se entregarán como muestra de acuerdo con las estrategias de mercadeo, el requerimiento de materias primas e insumos se detalla en la tabla 36:

Tabla 36. *Requerimiento Materia Prima y Material de Empaque Muestras 20 Grs.*

| Materia Prima / Insumo | Medida | Req. 1 Unidad de 20 Gr | Req. 400 Unds. 20 Grs | Muestras Gratis 100 Unidades | Requerimiento de Compra |
|-------------------------------|---------------|-------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| Aceite de Coco | Mililitro | 9,00 | 3.600,00 | 900,00 | 4.500,00 |
| Aceite Almendra Dulce | Mililitro | 4,29 | 1.716,92 | 343,38 | 2.060,31 |
| Aceite Esencial | Mililitro | 0,23 | 92,31 | 18,46 | 110,77 |
| Hidróxido Sodio | Gramos | 1,91 | 763,08 | 152,62 | 915,69 |
| Arazá | Gramos | 4,15 | 1.661,54 | 332,31 | 1.993,85 |
| Papel | Centímetros | 4,17 | 1.666,67 | 333,33 | 2.000,00 |
| Rótulo | Unidad | 1,00 | 400,00 | 80,00 | 480,00 |

Fuente: elaboración Propia

Los fruticultores de la región Amazónica Colombiana se han organizado en asociaciones, para que el proceso de comercialización del arazá sea más eficiente y rentable. En Caquetá UCAYALI (Asociación de Fruticultores Orgánicos del Caquetá) será la proveedora de la pulpa de arazá; pues garantiza una disponibilidad de 17 toneladas de pulpa anuales para la venta. Otras asociaciones que la comercializan son ASOPROCEGUA (Asociación de Productores del Guaviare), ubicada en San José del Guaviare, que cuenta con una capacidad de producción de 15 toneladas de pulpa anuales y ASMUCOTAR (Asociación Mujeres Comunitarias de Tarapacá, Amazonas) cuya capacidad es de 9 toneladas al año.

Los proveedores seleccionados para las otras materias primas se exponen en la tabla 37:

Tabla 37. *Proveedores Materia Prima y Material de Empaque*

| Materia Prima / Insumo | Proveedor | Criterios de Selección |
|-------------------------------|--------------------------|--|
| Aceite de Coco | Prodcoco (Bogotá) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aceite puro 100% y certificado ✓ Producto Colombiano ✓ Presentación por 10 litros ✓ Envío Gratis a Nivel Nacional |
| Aceite de Almendras Dulces | Fábrica Royal (Sabaneta) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aceite puro 100% y certificado ✓ Producto Colombiano ✓ Precio |

| | | |
|-------------------------------------|---|---|
| Aceite Esencial de Frutos Amarillos | ECOsmeticos (Bogotá) | ✓ Aroma ✓ Producto Certificado ✓ Precio |
| Hidróxido de Sodio | Distribuidora Aliados Ltda. (Bogotá) | ✓ Producto Certificado ✓ Precio |
| Papel | Pakto (Medellín) | ✓ Fabricado en bagazo de caña de azúcar ✓ Colorantes Orgánicos |
| Rótulos Tarjetas | Acobarras (Bogotá) Litografía | ✓ Precio ✓ Diseño ✓ Precio |
| Gancho de Madera Lazo de Fique | Ladrillitos el trébol (Cali) Librería y Papelería Panamericana | ✓ Precio ✓ Disponibilidad ✓ Precio |

Fuente: elaboración Propia

5.15 Costos de Producción

5.15.1 Costos Materia Prima e Insumos

En la siguiente tabla se detallan los costos de la materia prima e insumos, proyectados para los tres primeros años de operación, teniendo en cuenta los pronósticos del IPC publicados en las proyecciones macroeconómicas de analistas locales y extranjeros, que establecen el 3,3% anual:

Tabla 38. *Costo Materia Prima Proyectado a 3 años*

| Materia Prima / Insumo | Presentación | Medida | Precio Año 1 | Precio Año 2 | Precio Año 3 |
|------------------------|--------------|-----------|---------------|---------------|---------------|
| Aceite de Coco | 10 | Litro | \$ 256.302,52 | \$ 264.760,50 | \$ 273.497,60 |
| Aceite | 4 | Litro | \$ 73.109,24 | \$ 75.521,85 | \$ 78.014,07 |
| Almendra Dulce | | | | | |
| Aceite Esencial | 30 | Mililitro | \$ 5.798,00 | \$ 5.989,33 | \$ 6.186,98 |
| Hidróxido Sodio | 25 | Kilo | \$ 105.000,00 | \$ 108.465,00 | \$ 112.044,35 |
| Arazá | 1 | Kilo | \$ 6.000,00 | \$ 6.198,00 | \$ 6.402,53 |
| Pinza | 100 | Unidad | \$ 8.500,00 | \$ 8.780,50 | \$ 9.070,26 |
| Papel | 300 | Metro | \$ 58.950,42 | \$ 60.895,78 | \$ 62.905,34 |
| Parafinado | | | | | |
| Estampado | | | | | |
| Rotulo | 2.500 | Unidad | \$ 162.500,00 | \$ 167.862,50 | \$ 173.401,96 |
| Tarjeta | 1.000 | Unidad | \$ 200.000,00 | \$ 206.600,00 | \$ 213.417,80 |
| Fique | 500 | Metro | \$ 4.000,00 | \$ 4.132,00 | \$ 4.268,36 |

Fuente: elaboración Propia

Basados en la demanda estimada inicial de jabones de 120 gramos correspondiente a 1.000 unidades, la producción proyectada para el año 1 es de 14.400 jabones (Contando el mes de

stock estratégico). En la tabla 39 se calcula el costo de la materia prima e insumos necesarios para la producción durante los tres primeros años de operación:

Tabla 39. *Costo Materia Prima y Material de Empaque Jabones de Arazá de 120 Grs.*

Proyectados a 3 años

| Materia Prima / Insumo | Medida | Precio por Ud de Medida | Cant 1 jabón 120 grs | Costo por Jabón 120 grs | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|------------------------|--------|-------------------------|----------------------|-------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Aceite de Coco | ml | \$ 25,63 | 54,00 | \$ 1.384,03 | \$ 17.326.716,81 | \$ 17.898.498,46 | \$ 18.489.148,91 |
| Aceite Almendra Dulce | ml | \$ 18,28 | 25,75 | \$ 470,71 | \$ 5.892.831,68 | \$ 6.087.295,13 | \$ 6.288.175,87 |
| Aceite Esencial | ml | \$ 193,27 | 0,92 | \$ 178,40 | \$ 2.233.389,60 | \$ 2.307.091,46 | \$ 2.383.225,47 |
| Hidróxido Sodio | gr | \$ 4,20 | 11,45 | \$ 48,07 | \$ 601.836,48 | \$ 621.697,08 | \$ 642.213,09 |
| Arazá | gr | \$ 6,00 | 24,92 | \$ 149,54 | \$ 1.872.072,00 | \$ 1.933.850,38 | \$ 1.997.667,44 |
| Pinza | und | \$ 85,00 | 1,00 | \$ 85,00 | \$ 1.064.115,00 | \$ 1.099.230,80 | \$ 1.135.505,41 |
| Papel Parafinado | cm | \$ 196,50 | 0,20 | \$ 39,30 | \$ 492.000,21 | \$ 508.236,21 | \$ 525.008,01 |
| Rotulo | und | \$ 65,00 | 1,00 | \$ 65,00 | \$ 813.735,00 | \$ 840.588,26 | \$ 868.327,67 |
| Tarjeta | und | \$ 200,00 | 1,00 | \$ 200,00 | \$ 2.503.800,00 | \$ 2.586.425,40 | \$ 2.671.777,44 |
| Fique | cm | \$ 8,00 | 0,50 | \$ 4,00 | \$ 50.076,00 | \$ 51.728,51 | \$ 53.435,55 |
| Costos Totales | | | | 2.624,06 | 32.850.572,77 | 33.934.641,68 | 35.054.484,85 |

Fuente: elaboración Propia

Para la producción de las muestras que se entregarán gratuitamente y la presentación corporativa de 20 gramos, los costos de materias primas e insumos son:

Tabla 40. *Costo de Materia Prima y Material de Empaque Muestras de 20 Grs*

| Materia Prima / Insumo | Medida | Precio por Ud de Medida | Costo 1 Und 20 Grs | Costo 500 Unidades |
|------------------------|--------|-------------------------|--------------------|--------------------|
| Aceite de Coco | ml | \$ 25,63 | \$ 230,67 | \$ 115.336,13 |
| Aceite Almendra Dulce | ml | \$ 18,28 | \$ 78,45 | \$ 39.225,92 |
| Aceite Esencial | ml | \$ 193,27 | \$ 29,73 | \$ 14.866,67 |
| Hidróxido Sodio | gr | \$ 4,20 | \$ 8,01 | \$ 4.006,15 |
| Arazá | gr | \$ 6,00 | \$ 24,92 | \$ 12.461,54 |
| Pinza | und | \$ 85,00 | \$ 14,17 | \$ 7.083,33 |

| | | | | | | | |
|-----------------------|-----|----|--------|---------------|-------|-----------|-------------------|
| Papel Parafinado | cm | \$ | 196,50 | \$ | 6,55 | \$ | 3.275,02 |
| Estampado | | | | | | | |
| Rotulo | und | \$ | 65,00 | \$ | 10,83 | \$ | 5.416,67 |
| Costos Totales | | | | 403,34 | | \$ | 201.671,44 |

Fuente: elaboración Propia

5.15.2 Costos de Mano de Obra

Para el desarrollo normal de las operaciones, se requiere de dos operarios, cuyos costos mensuales son calculados sobre los siguientes datos:

Salario Mínimo Legal Vigente 2018: \$ 781.242

Auxilio de Transporte: \$ 88.211

Estos dos valores son la base para determinar los costos de seguridad social y prestaciones sociales de cada trabajador, que agrupan los siguientes conceptos y factores:

Tabla 41. *Factores Seguridad Social y Prestaciones Sociales*

| AGRUPACIÓN | CONCEPTOS | FACTOR |
|-----------------------|-------------------------------|--------|
| Seguridad Social | Pensiones | 12% |
| | Riesgos Laborales | 6,96% |
| Aportes Parafiscales | Caja de Compensación Familiar | 4% |
| Prestaciones Sociales | Prima de Servicios | 8,33% |
| | Cesantías | 8,33% |
| | Intereses sobre Cesantías | 1% |
| | Vacaciones | 4,17% |

Fuente: elaboración Propia

El total del costo de mano de obra directa es entonces:

Tabla 42. *Total Costo Mano de Obra Mensual*

| Concepto | Costo por Operario | Costo por 2 Operarios |
|-----------------------|--------------------|-----------------------|
| Salario | 781.242 | 1.562.484,00 |
| Auxilio Transporte | 88.211 | 176.422,00 |
| Seguridad Social | 179.373 | 358.746,33 |
| Prestaciones Sociales | 189.801,59 | 379.603,18 |
| Total por Mes | 1.238.628 | 2.477.256 |

Fuente: elaboración Propia

5.15.3 Costos Indirectos de Fabricación

Tabla 43. *Costos Indirectos de Fabricación Mensuales*

| Detalle | Costo Mensual |
|--|----------------------|
| Energía Eléctrica | 490.000 |
| Acueducto y Alcantarillado | 200.000 |
| Telefonía Celular | 120.000 |
| Internet | 90.000 |
| Arrendamiento Instalaciones | 800.000 |
| Elementos de Protección | 90.000 |
| Mercadeo | 887.000 |
| Contador | 300.000 |
| Papelería | 200.000 |
| Elementos de Aseo y Cafetería | 80.000 |
| Servicio de Aseo Instalaciones | 120.000 |
| Fletes Clientes Corporativos | 100.000 |
| Total Costos Indirectos Mensuales | 3.477.000 |

Fuente: elaboración Propia

5.16 Mano de Obra Requerida

El personal requerido es de dos personas, quienes se distribuirán las siguientes funciones:

Tabla 44. *Requerimiento de Personal*

| Tareas | Operario 1 | Operario 2 |
|--|-------------------|-------------------|
| Recepción – Alistamiento Materias Primas e Insumos | X | |
| Mezcla NaOH - Pulpa | X | X |
| Saponificación | X | X |
| Moldeado | X | X |
| Desmolde | X | X |
| Corte | X | |
| Empaque | X | X |
| Etiquetado | X | X |
| Limpieza | X | |
| Atención Punto de Venta | | X |

Fuente: elaboración Propia

5.17 Infraestructura

En el Anexo No. 4 (Diagrama) se muestra la distribución de la planta de producción, el punto de venta directo y el área administrativa / comercial, los cuales serán ubicados en una casa de una sola planta en la Ciudad de Florencia, Caquetá.

6 ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

6.1 Análisis Estratégico

6.1.1 Misión

En AmArazá fabricamos productos de cuidado personal bajo procesos artesanales, con ingredientes 100% naturales, originarios de la región Amazónica Colombiana. Además de cuidar el medio ambiente, y ofrecer un producto seguro para nuestros clientes, nos interesamos en apoyar a víctimas y actores del conflicto del sur del país, quienes están apostándole al desarrollo agrícola como una alternativa de desarrollo y crecimiento.

6.1.2 Visión

Lograr el posicionamiento de nuestra marca como una de las principales productoras de productos para el cuidado personal con base en ingredientes naturales; innovando constantemente en procesos e ingredientes, con una fuerza de trabajo comprometida y motivada. Crear valor para los accionistas, ofreciendo calidad y seguridad a los clientes, operando responsablemente frente al medio ambiente y a los grupos sociales de interés.

6.1.3 Valores Corporativos

Los siguientes valores enmarcan las actuaciones y relaciones de la organización, en pro del mejoramiento continuo y crecimiento:

Pasión: Motivamos y comprometemos a los colaboradores hacia el desempeño eficiente, en el que la dedicación, el esfuerzo y el amor por lo que se hace son la clave para el cumplimiento de los objetivos individuales y comunes.

Compromiso: Trabajamos con esfuerzo y dedicación para garantizar la sostenibilidad enfocada en la calidad y seguridad brindada a los clientes, la solidaridad y el apoyo a la comunidad en la que operamos y el cuidado por el medio ambiente en cada una de las actividades desarrolladas.

Respeto: Hacia los colaboradores, los escuchamos, apreciamos y valoramos sus aportes; toleramos las diferencias y buscamos la armonía en el establecimiento de las relaciones internas.

Integridad: Todas nuestras actuaciones se sustentan sobre la ética, la honestidad y la rectitud; velamos por la transparencia y la verdad en todas las relaciones. Respetamos y acatamos las leyes y la normatividad colombiana.

6.2 Análisis DOFA

A continuación, se hace el análisis del negocio frente a su contexto externo (oportunidades y amenazas), así como el análisis de los factores internos (fortalezas y debilidades). Esto generó el establecimiento de estrategias combinadas que serán aplicadas en el desarrollo del proyecto:

Tabla 45. *Matriz DOFA*

| | <i>Oportunidades</i> | <i>Amenazas</i> |
|---|--|---|
| | <p>Tendencia creciente de consumo de productos naturales, mayor importancia a los aspectos relacionados con la sostenibilidad al momento de comprar.</p> <p>La región en la que se ubica la unidad productiva cuenta con diversos recursos naturales de gran potencial para la industria cosmética.</p> <p>Certificaciones de productos verdes</p> <p>Apoyo gubernamental al emprendimiento.</p> | <p>Posicionamiento de grandes marcas en el mercado de jabones de tocador.</p> <p>Auge de las ventas de productos para el aseo y cuidado personal por catálogo</p> <p>Marcada diferencia entre los precios del jabón artesanal y el natural.</p> <p>Entrada de nuevos competidores gracias a los Tratados de Libre Comercio</p> |
| <i>Fortalezas</i> | <i>Estrategias FO</i> | <i>Estrategias FA</i> |
| <p>Producto innovador, único jabón natural que vincula frutos amazónicos como el Arazá en sus componentes.</p> <p>Proceso productivo artesanal que integra prácticas responsables con el medio ambiente</p> <p>El precio de venta es el más bajo en el mercado de este tipo de jabones.</p> <p>Alternativa que busca la reducción de la inequidad social, insertando en la cadena de valor a la población afectada por la inclemencia y sufrimiento de largos años de guerra.</p> | <p>Ofrecer un producto de excelente calidad, cuyas características naturales y artesanales le permitan posicionarse exitosamente en el mercado de productos cosméticos.</p> <p>Aprovechar sosteniblemente el gran potencial que ofrece la diversidad amazónica con los productos forestales no maderables; vinculándolos en la ampliación del portafolio de productos de la compañía.</p> <p>Velar por la contribución en el bienestar de las comunidades que participan en la cadena de valor, mediante políticas de comercio justo y participación en programas sociales de la región.</p> | <p>Diseñar planes de fidelización de clientes basados en la calidad, originalidad y valor ambiental-social del producto, para generar confianza y lealtad.</p> <p>Ofrecer precios competitivos, de acuerdo con las características y beneficios del producto.</p> <p>Resaltar en redes sociales y en el sitio web el apoyo brindado a comunidades vulnerables, que fueron afectadas por la guerra y el narcotráfico; motivando a los consumidores al aporte en el desarrollo de alternativas que vinculan en sus objetivos estratégicos el componente social.</p> |
| <i>Debilidades</i> | <i>Estrategias DO</i> | <i>Estrategias DA</i> |
| <p>Desconocimiento inicial de la marca</p> <p>Baja capacidad de inversión financiera frente a grandes empresas de productos de aseo y cuidado</p> | <p>Ejecutar un programa de impulso intensivo para dar a conocer el producto, garantizando la entrega de un producto único en el mercado.</p> | <p>Generar alianzas con organizaciones que difundan y promuevan el consumo responsable, aquel que se enfoca en lo ético, solidario y ecológico; con el fin de crear mayor conciencia</p> |

personal. Reflejada en capacidad productiva y despliegue publicitario.
Concentración inicial en un solo producto

Participar en las iniciativas estatales y gubernamentales de impulso al emprendimiento como los programas INNpulsas y Pasión Caquetá, que fortalecen las iniciativas empresariales con financiamiento y acompañamiento para la innovación, promoción y comercialización.

Desarrollar nuevos productos como shampoos, cremas corporales y protectores labiales, en el que se utilicen además del arazá, el asaí, camu camu y copoazú.

sobre la importancia de adquirir productos sostenibles. Es importante cambiar las preferencias de los consumidores hacia productos que vinculen el bienestar, el cuidado de los demás y la preocupación por el entorno.

Fuente: elaboración Propia

6.3 Estructura Organizacional

En la fase inicial del proyecto, no se requiere de mucho personal; es por esto que su estructura está conformada por 3 personas quienes desempeñaran puestos de trabajo multifuncionales (la misma persona realiza varios roles). Los puestos necesarios para el normal desarrollo de las actividades empresariales son: el gerente general, operarios y vendedor, éstos se distribuirán de la siguiente manera:

Gerente General: Cumplirá con las funciones descritas para el puesto de trabajo de gerente general y vendedor

Operarios: Desarrollarán las funciones de operarios, y colaborarán con labores administrativas y comerciales.

La Gerente general y única accionista del proyecto es Contadora Pública; por lo que el procesamiento de la información contable, presentación de impuestos y elaboración de estados financieros, estarán bajo su responsabilidad. Aunque para los cierres de cada ejercicio contable, se contratarán los servicios de un Contador independiente, para que con su firma certifique los datos contenidos en los informes, dando un mayor valor real probatorio de acuerdo con el artículo 39 de la Ley 222 de 1995.

6.4 Perfiles y Funciones

Con el fin de establecer los requerimientos para la elección y contratación de los colaboradores, a continuación, se describen los perfiles y funciones para cada uno de los cargos:

Tabla 46. *Descripción de Cargo Gerente General*

| Cargo: | Área: |
|--|--------------|
| GERENTE GENERAL OBJETIVO DEL CARGO: | GERENCIA |
| Planear, coordinar, controlar y organizar los procesos productivos, administrativos, financieros y estratégicos de la compañía; orientado a la consecución de los objetivos empresariales. FUNCIONES: Desde el Área estratégica - operativa: | |
| 1 Definir los planes estratégicos para el desarrollo y crecimiento organizacional. | |

- 2 Planear y coordinar los procesos de compra de materias primas, insumos y demás recursos necesarios para la fabricación y empaque de los productos.
- 3 Establecer, controlar y verificar los planes de producción y su ejecución
- 4 Ajustar las políticas de personal a la estrategia empresarial, por lo que debe gestionar la selección, evaluación, retribución, formación, desarrollo, bienestar y administración del personal.
- 5 Mantener actualizado el sistema de gestión de calidad
- 6 Controlar, apoyar y supervisar la gestión de las distintas áreas.

Desde el Área Administrativa - Financiera

- 7 Representar a la Empresa como persona jurídica y autorizar con su firma los actos y contratos en que ella intervenga.
- 8 Manejar la tesorería, lo cual incluye la generación de pagos de proveedores, nóminas, obligaciones financieras y tributarias; así como recaudo de cartera.
- 9 Mantener en orden y bajo su custodia la documentación contable y financiera, también la legal, laboral y comercial.
- 10 Realizar la Gestión de crédito ante las entidades financieras.
- 11 Elaborar, para cada ejercicio el presupuesto de ingresos y egresos.

| FACTORES | | ESPECIFICACIONES |
|------------------------------------|---------------------------|---|
| CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES | Educación | Profesional en Administración de empresas, Contaduría, Economía o Ingeniería Industrial. |
| | Experiencia | Experiencia en cargos administrativos, financieros, de planeación y/o contables mínimo de 5 años. |
| | Habilidad Mental | En la ejecución de su cargo debe tener capacidad de planeación y control, liderazgo, análisis y resolución de problemas presentados en el desarrollo de sus actividades. Concentración e iniciativa, toma decisiones y comunicación asertiva. |
| RESPONSABILIDAD | Por Supervisión | Ejerce una supervisión completa, planea, asigna, instruye, coordina el trabajo y tiene autoridad para hacer llamados de atención a los funcionarios bajo su responsabilidad. |
| | Por Contactos | Constantemente tiene contacto con los proveedores, entidades financieras, clientes y con el personal. Requiere habilidad y conocimiento de las políticas y actividades para la presentación y obtención de información. |
| | Por Manejo de Información | Tiene responsabilidad por manejo de la información legal, laboral, financiera, estratégica y comercial de la empresa. |

Fuente: elaboración propia

COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EL CARGO

| COMPETENCIAS | NIVEL REQUERIDO |
|------------------------------|----------------------|
| Toma de Decisiones | AVANZADO (A) 95-100% |
| Liderazgo | AVANZADO (A) 95-100% |
| Visión Estratégica | AVANZADO (A) 95-100% |
| Solución de problemas | AVANZADO (A) 95-100% |

Tabla 47. Descripción de Cargo Operario

| | | |
|---------------------------------|--------------|------------------------|
| Cargo: | Área: | Jefe Inmediato: |
| OPERARIO OBJETIVO DEL CARGO: | OPERATIVA | GERENCIA |

Realizar el proceso de recepción de materiales, así como la dispensación, fabricación, empaque, y almacenamiento de los productos.

FUNCIONES:

- 1 Recibir y llevar un adecuado registro del inventario de las materias primas e insumos.
- 2 Organizar con el área comercial el programa de producción semanal, de acuerdo con los pedidos
- 3 Alistar materias primas para la mezcla y verificar su estado, de acuerdo con los estándares para su utilización en el proceso productivo.
- 4 Mezclar los ingredientes en la batidora industrial, verterla en los moldes y posteriormente desmoldar y cortar para iniciar el proceso de curado; garantizando el cumplimiento de las especificaciones de los productos
- 5 Realizar la limpieza de la maquinaria y utensilios utilizados en el proceso productivo.
- 6 Empacar los productos según las especificaciones establecidas
- 7 Alistar los pedidos solicitados por el área comercial
- 8 Surtir el punto de venta y colaborar en la atención de los clientes y visitantes.
- 9 Velar por la aplicación de las normas de seguridad establecidas para su cargo, las Buenas prácticas de manufactura y por el buen uso de todos los equipos de la planta.

| FACTORES | | ESPECIFICACIONES |
|------------------------------------|---------------------------|---|
| CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES | Educación | Bachiller |
| | Experiencia | Mínimo 1 año de experiencia en procesos productivos. |
| | Habilidad Mental | En la ejecución de su cargo debe tener capacidad de aprendizaje, buenas relaciones interpersonales, concentración e iniciativa. |
| RESPONSABILIDAD | Por Contactos | Constantemente tiene contacto con los proveedores, y clientes. |
| | Por Manejo de Información | Formulaciones |

Fuente: elaboración propia

COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EL CARGO

| COMPETENCIAS | NIVEL REQUERIDO |
|-------------------------|------------------------|
| Productividad | AVANZADO (A) 95 - 100% |
| Tolerancia a la presión | AVANZADO (A) 90 - 95% |
| Calidad | AVANZADO (A) 100% |
| Conocimientos Técnicos | AVANZADO (A) 95 - 100% |

Tabla 48. Descripción de Cargo Vendedor

| | | |
|---------------|--------------|------------------------|
| Cargo: | Área: | Jefe Inmediato: |
| VENDEDOR | COMERCIAL | GERENCIA |

OBJETIVO DEL CARGO:

Identificar oportunidades de negocios, buscar nuevos clientes y generar estrategias de comercialización, publicidad y posicionamiento de la marca.

FUNCIONES:

- 1 Recibir y coordinar los pedidos de los clientes
- 2 Definir el cronograma de producción
- 3 Desarrollar el despliegue publicitario
- 4 Establecer programas de descuentos y promociones
- 5 Realizar visitas a clientes actuales y potenciales
- 6 Generar contactos con organizaciones de apoyo al emprendimiento sostenible y con otras empresas para generar alianzas estratégicas
- 7 Atender las quejas y reclamos
- 8 Diseñar y organizar el punto de venta

| FACTORES | | ESPECIFICACIONES |
|------------------------------------|-----------------------------------|--|
| CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES | Educación Experiencia | Técnico en ventas y mercadeo Mínimo 2 años en el área comercial y atención al cliente |
| RESPONSABILIDAD | Habilidad Mental Por Contactos | Capacidad de negociación, comunicación asertiva, carisma y organización. Contacto directo con clientes. |

Fuente: elaboración propia

COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EL CARGO

| COMPETENCIAS | NIVEL REQUERIDO |
|------------------------|------------------------|
| Comunicación efectiva | AVANZADO (A) 100% |
| Orientación al Cliente | AVANZADO (A) 100% |
| Organización | AVANZADO (A) 95 - 100% |
| Empoderamiento | AVANZADO (A) 95 - 100% |

6.5 Organigrama

En la figura No. 27 se muestra el organigrama de AmArazá, el cual presenta la estructura jerárquica de la empresa:

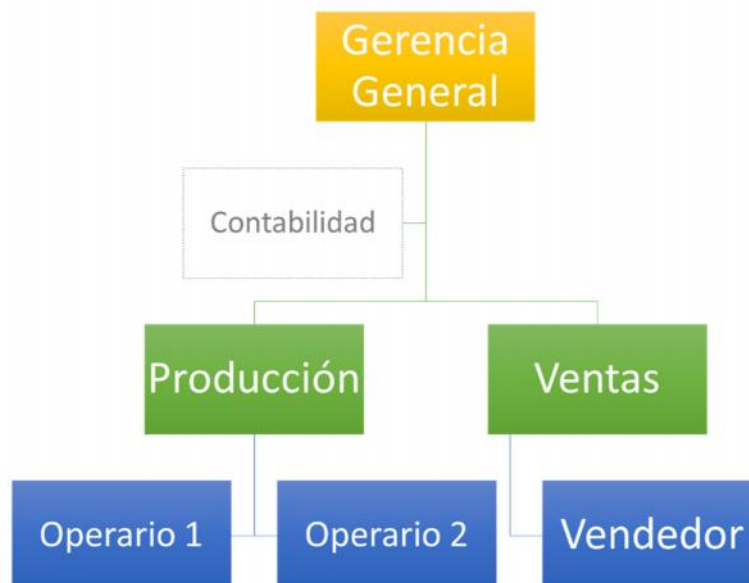


Figura 277. Organigrama AmArazá

Fuente: elaboración Propia

6.6 Esquema de contratación y remuneración

El esquema de contratación que se utilizará en el proyecto, se basa un Contrato Laboral que cumpla con los elementos establecidos en el artículo 23 del Código Sustantivo del Trabajo:

- Acuerdo de voluntades sobre la prestación personal de un servicio
- Subordinación o dependencia, garantizando la dignidad, el honor y los derechos mínimos del trabajador
- Remuneración

Con el fin de brindar estabilidad a los trabajadores, el contrato será a término indefinido, con un periodo de prueba de dos meses.

El sistema de remuneración está acorde con la legislación laboral vigente en Colombia; se caracterizará por ser equitativo de acuerdo con las labores y competitivo con el ofrecido por empresas del mismo sector. En cada contrato establecerá un salario fijo pagadero quincenalmente, sobre el que se reconocerá el trabajo extra, los recargos nocturnos y dominicales en los que los programas de producción lo requieran.

Para el personal de ventas, se implementará un salario variable en el que se maneje un porcentaje específico de comisiones sobre el nivel de ingresos generados; estos reconocimientos formarán base para la seguridad social y prestaciones sociales.

6.7 Factores clave de la gestión del talento humano

El capital humano se debe entender como factor predominante de éxito en las compañías, son los colaboradores quienes viven los procesos y depende de su motivación y satisfacción en el puesto de trabajo, el alcance de los objetivos empresariales. La administración del personal se enfocará en la creación y fortalecimiento de una cultura resiliente que favorezca la innovación, el desarrollo y la potencialización de las capacidades y competencias de los empleados, se caracterice por la confianza entre empleados y sus líderes, genere orgullo en los colaboradores y mantenga relaciones positivas entre los compañeros de trabajo.

Para mantener una conexión permanente entre el desempeño individual y el negocio, la administración debe integrar los lineamientos de competitividad, crecimiento y sostenibilidad organizacionales en los procesos clave de recursos humanos, estos son:

Planificación: Se deben definir perfiles en los que se especifiquen los requerimientos para cada uno de los puestos de trabajo; éstos incluyen competencias técnicas o conocimientos necesarios, las capacidades o habilidades y la experiencia en tareas similares. También se debe mantener actualizado un inventario del personal en el que se consideren las competencias del personal activo, con el fin de establecer planes específicos de formación o acompañamiento y para los planes de reubicación o ascenso.

Selección y Contratación: Inicia con el proceso de reclutamiento, en el que se hace una convocatoria interna y externa para que los aspirantes postulen sus hojas de vida; debe haber claridad en los requerimientos con el fin de optimizar el proceso del análisis de los candidatos. Se realizará una entrevista presencial en la que se observarán los valores, la puntualidad, la presentación personal y las conductas, así como una prueba técnica a aquellos solicitantes que cumplen con los perfiles establecidos para el cargo.

Una vez analizados los resultados de las pruebas, se inicia el proceso de contratación con el candidato que haya tenido los resultados esperados en la prueba técnica y cumplido con las expectativas personales establecidas por la organización. Para este proceso es necesario

que la persona cuente con la documentación legal, para poder realizar las respectivas afiliaciones y apertura de cuenta de nómina.

Formación y Desarrollo: Antes del inicio formal de las actividades, toda persona que ingrese a laborar en la empresa debe recibir una inducción sobre la política general de calidad, seguridad industrial e higiene en el trabajo y sobre aspectos específicos de acuerdo con la labor a desempeñar.

Con el fin de optimizar las habilidades y competencias laborales, socioculturales y de autorrealización de los colaboradores en pro de un desempeño exitoso, se formalizará un plan de capacitaciones bimestrales, cuyas temáticas se orienten en la optimización de los procesos productivos, innovación, trabajo en equipo, gestión de la diversidad, autocuidado y conciliación vida laboral – personal y familiar.

Evaluación del Desempeño: Semestralmente los trabajadores serán sometidos a una evaluación con el fin de calificar su desempeño técnico y personal. Su principal objetivo es el análisis de las habilidades y destrezas, para determinar las necesidades en los planes de formación y capacitación, así como para reconocer e incentivar aquellos trabajadores cuyos resultados sean excelentes y establecer compromisos con quienes presenten puntajes deficientes.

Reconocimiento y Compensación: Es necesario dar sentido al esfuerzo, aparte de garantizar con el cumplimiento de las obligaciones contractuales surgidas de una relación laboral, la empresa generará espacios para el reconocimiento de los trabajadores que demuestren compromiso y dedicación frente a los objetivos estratégicos organizacionales; en estos espacios además de hacer un reconocimiento público se otorgarán premiaciones en retribución por el mérito y la entrega en las labores desarrolladas.

Bienestar: Resulta primordial velar por la salud y el bienestar de los colaboradores, por esto se garantizará el mantenimiento de un lugar seguro para ellos, la entrega de la dotación adecuada y los elementos de protección necesarios. Se desarrollará un Programa de Bienestar que incluya actividades de promoción y prevención de salud, planes de vida saludable en el que se vinculen ejercicios deportivos y de relajación, eventos recreativos y actividades culturales.

La adecuada gestión del talento humano debe lograr el compromiso de los trabajadores, aquellos que sientan que sus necesidades son atendidas, que perciben una mínima distancia

emocional con sus jefes, que son motivados con el ejemplo, que son tratados como seres humanos, que son empoderados y reconocidos positivamente.

6.8 Sistemas de Incentivos y Compensación del Talento Humano

Además de la compensación fija, compuesta por el salario, auxilio de transporte (para quienes devenguen hasta 2 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes), las cesantías, intereses a la cesantías, primas y vacaciones, se establecerán metas para los colaboradores del área comercial, quienes devengarán un porcentaje de acuerdo con el nivel de ventas generado durante un periodo de tiempo determinado.

Resulta prioritario para el proyecto motivar y comprometer a los empleados en la generación sostenible de valor, impulsando y enfocando los esfuerzos hacia el mejoramiento continuo, la competitividad, la calidad y la eficiencia. Con el fin de mantener una relación ganar – ganar, se establecerán metas colectivas e individuales de corto y largo plazo, sobre las que la compañía entregará bonificaciones, según los niveles de cumplimiento.

Mientras que un sueldo puede ser mejorado por la competencia, el factor emocional es lo que realmente lo diferencia y el que consigue que los empleados sean leales (Gómez, 2011); es por esto que se implementará un sistema de Salario Emocional, aquel que además de ofrecer oportunidades de formación y desarrollo mediante un programa de capacitaciones, y de reconocer el esfuerzo individual ofrece otros beneficios, entre los que se encuentran:

- Otorgar el día libre la fecha del cumpleaños
- Dar un día libre al mes, para resolver asuntos personales y familiares
- Velar por la construcción de un buen ambiente de trabajo, en el que el buen trato, la confianza y la honestidad sean los pilares.
- Celebración de fechas especiales: Navidad, día de los niños, amor y amistad, día de la madre y día de la mujer.

6.9 Esquema de Gobierno Corporativo

Teniendo en cuenta que el Gobierno Corporativo es un conjunto de prácticas que rigen las relaciones entre los administradores de las empresas y los dueños de las mismas (Díaz

del Castillo, 2018), es importante aclarar que al inicio de las operaciones de AmArazá, se contará con un solo accionista, quien desempeñará el cargo de gerente general; condición que exime de momento a la compañía sobre el establecimiento de las reglas de actuación entre los actores mencionados.

El gerente general debe mantener un compromiso responsable y permanente respecto a la calidad de la información a revelar, demostrando la capacidad de auto regulación y la orientación de las actuaciones hacia la ética y la congruencia con el sistema de valores organizacionales.

6.10 Aspectos Legales

6.10.1 Estructura jurídica y tipo de sociedad

Teniendo en cuenta que el aporte de Capital inicial está en cabeza de un solo accionista (persona natural, quien sólo será responsable hasta el monto de sus respectivos aportes), se ha decidido constituir una Sociedad por Acciones Simplificada, de naturaleza comercial. Este tipo de sociedad se considera flexible en costos y tramitología, además de permitir el diseño de los mecanismos de direccionamiento de acuerdo con las necesidades.

La constitución se hará mediante documento privado en donde conste la razón social, nombre, documento y domicilio del accionista, domicilio principal de la sociedad, término de duración (que puede ser indefinido), enunciación de las actividades a desarrollar, capital autorizado, suscrito y pagado y forma de administración (en este caso designación del representante legal).

La sociedad debe matricularse en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio e inscribirse en el Registro Único Tributario: mecanismo de identificación para efectos tributarios de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, el cual contiene el Número de Identificación Tributaria NIT, el régimen contributivo (común), las actividades y las responsabilidades ante la dirección de impuestos (Impuesto de renta y complementarios régimen ordinario, retención en la fuente a título de renta, ventas régimen común). También es necesario inscribir la empresa en la Secretaria de Hacienda de la Ciudad de Florencia, para efectos del impuesto de industria y comercio.

El código de la Actividad Económica según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU es 2023: Fabricación de Jabones y Detergentes, Preparados para Limpiar y Pulir; Perfumes y Preparados de Tocador.

Además de las obligaciones tributarias y comerciales, para el normal desarrollo del proyecto es necesario adelantar los siguientes trámites:

Tabla 49. *Trámites Requeridos Inicio Proyecto*

| Trámite | Descripción | Requisitos |
|--|---|--|
| Notificación Sanitaria INVIMA | Documento público que faculta al titular del mismo a elaborar, comercializar, importar, exportar, envasar, procesar, hidratar y vender los productos que lo requieren | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diligenciamiento del Formato único de nuevo producto ✓ Diligenciamiento del Formato Solicitud de Trámites (Visitas, Certificaciones y Certificados) ✓ Diligenciamiento de la Declaración de Conformidad ✓ Pago de la Tarifa Oficial ✓ Clasificar los productos de la marca |
| Registro de Marca Superintendencia de Industria y Comercio | Registro que da al titular de la misma el derecho exclusivo de utilizarla para identificar productos o servicios (Figuroa, 2014) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar la búsqueda de antecedentes marcarios ✓ Diligenciamiento del Formato de Registro de Marcas y Lemas Comerciales ✓ Pago de la Tarifa Oficial ✓ Selección de la categoría de productos, en este caso Productos Limpiadores. |
| Sello Ambiental Colombiano Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible | Eco-etiqueta que permite diferenciar los productos que tienen un mejor desempeño ambiental. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Normalización de Criterios Ambientales (Uso sostenible de recursos naturales, procesos que involucran menos energía y uso de materiales de empaque biodegradables) ✓ Solicitud de auditoria para aprobación de la certificación. |
| Certificado de Carencia de Informes por Tráfico de Estupefacientes Ministerio de Justicia | Certifica la inexistencia de informes provenientes de las autoridades por conductas con delitos relacionados con el tráfico de estupefacientes; en consecuencia, autoriza el manejo de sustancias químicas controladas, como la soda cáustica (indispensable en la fabricación de jabones bajo el proceso de saponificación en frío). | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diligenciamiento del Formato de Registro para el Manejo de Sustancias y Productos Químicos Controlados de Uso Masivo ✓ Pago de la tarifa oficial |

Fuente: elaboración Propia

7 ASPECTOS FINANCIEROS

7.1 Objetivos Financieros

El Objetivo Básico Financiero del proyecto consiste en Maximizar el Valor de la organización, incrementando el patrimonio del accionista. Su alcance dependerá de la integración de las áreas funcionales de la empresa en metas estratégicas enfocadas hacia la calidad y mejora continua de los procesos, para satisfacer los intereses de los clientes, los proveedores, las entidades de crédito, entes gubernamentales y comunidad en general.

La potencial generación de utilidades (resultantes de los ingresos y de un eficiente manejo de costos y gastos) y los flujos de caja proyectados (que garanticen la reposición del capital de trabajo, la atención al servicio a la deuda, la inversión en activos fijos y el reparto de utilidades) son elementos clave en el cumplimiento del Objetivo Básico Financiero de AmArazá.

Todos los departamentos deberán contribuir con el logro del OBF; pero la dirección financiera tiene la responsabilidad de evaluar y analizar los resultados obtenidos, con el fin establecer las actividades que efectivamente están aportando valor a la organización y encontrar aquellas que están perjudicando los resultados favorables, para emprender iniciativas de mejora y progreso.

7.2 Política de Manejo Contable y Financiero

Los estados financieros serán preparados de acuerdo con las Normas de Información Financiera aceptadas en Colombia (NIF), para preparadores pertenecientes al Grupo 3 (microempresas), reglamentadas por el Decreto 2706 de 2012, el cual ahora forma parte del Decreto Único Reglamentario 2420 del 2014, emitidos por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. Las partidas incluidas en los estados financieros de AmArazá S.A.S. se expresan en la moneda del entorno económico principal donde opera la compañía: pesos colombianos.

A continuación, se detallan las políticas de reconocimiento de los principales rubros de la organización, cuya base de medición es el costo histórico:

Efectivo y Equivalentes al Efectivo: Agrupa las cuentas de dinero de disponibilidad inmediata, entre ellas las cuentas bancarias y el efectivo de caja; las cuales son utilizadas en la gestión de compromisos de corto plazo.

Cuentas por Cobrar: Únicamente se manejarán créditos en las ventas a clientes corporativos, las cuales se realizarán bajo plazos específicos sin causar intereses y serán reconocidas al Costo Histórico.

Al final de cada período sobre el que se informa, los importes en libros de los deudores comerciales se revisan para determinar si existe alguna evidencia objetiva de que no vayan a ser recuperables; de ser así, se reconoce inmediatamente en resultados una pérdida por deterioro del valor. (Fundación ICPROC, 2017, p.3)

Inventario: Está constituido por el inventario de materias primas, productos en proceso y terminados mantenidos para la venta. El control será realizado mediante el sistema de inventario permanente bajo el método de valuación de promedio ponderado. Al final de cada periodo se evaluará el deterioro u obsolescencia, caso en el cual se hará el respectivo reconocimiento en el estado de resultados.

Propiedades, Planta y Equipo: Corresponde a los activos tangibles necesarios para el normal desarrollo del objeto social. Son medidos al costo menos la depreciación acumulada y las pérdidas por deterioro.

Su costo incluye: los gastos que son directamente atribuibles a la adquisición, al proceso de hacer que éste sea apto para su uso previsto y a los de ubicación en el lugar y condiciones necesarias. La depreciación se reconocerá con base en el método de línea recta; por lo que se han establecido las siguientes vidas útiles:

| | |
|-----------------------|---------|
| Maquinaria y Equipos | 10 años |
| Muebles y Enseres | 5 años |
| Equipo de Computación | 2 años |

Pasivo Financiero: Compuesto por los préstamos otorgados por entidades bancarias empleados en el montaje y operación inicial de la empresa, se valoran inicialmente por el valor de la transacción y sobre los cuales se reconocen intereses en condiciones normales a las tasas vigentes de mercado financiero.

Cuentas Comerciales por Pagar: Están constituidas por las cuentas por pagar a proveedores de materias primas y material de empaque, así como las acreencias por arrendamientos, servicios públicos, transportes y otros.

Beneficios a empleados: Conforme a la Ley Laboral Colombiana en este grupo se reconocen los valores causados por pagar a los trabajadores originados en la relación laboral, tales como sueldos, primas, cesantías, intereses a las cesantías y vacaciones.

7.3 Presupuestos Económicos (Simulación)

Dentro de los supuestos generarles que se tuvieron en cuenta para realizar las proyecciones financieras del proyecto se encuentran:

- Porcentaje de incremento de la inflación: 3,8% para el año 2019, 3,7% año 2020 y 3,6% años 2021 y 2022.
- Porcentaje de incremento de índice de precios al productor: 3,1% año 2019 y 3% para los años siguientes.
- Tarifa Impuesto de Renta: 34%

7.4 Presupuesto de Ventas

De acuerdo con el cálculo de la demanda potencial, correspondiente a 1.000 unidades mensuales de jabones de 120 gramos y a 400 unidades de 20 gramos; y teniendo en cuenta que el primer lote de jabones se podrá vender hasta el mes siguiente de su producción (por el proceso de saponificación), se estima que durante el año 1 los ingresos operacionales representarán \$ 120.907.900; de los cuales el 93% será de ventas a consumidores directos y el 7% de ventas a clientes corporativos.

La meta de crecimiento de ventas de jabones de 120 gramos para el año 2 es del 18%, ya que se contará con el inventario de producto terminado desde el primer día para satisfacer la demanda. Para los demás años, la proyección de crecimiento es del 5%.

De los jabones de 20 gramos, se ha proyectado un crecimiento en ventas del 20% anual.

7.6 Presupuesto de Costos Laborales

Los gastos de personal están integrados por la nómina de los 2 trabajadores que se vincularán mediante contrato laboral a término indefinido y cuyo salario será el mínimo legal vigente:

Tabla 51. *Presupuesto Gastos de Personal*

| NÓMINAS: | VALOR AÑO 1 |
|------------------------|-------------------------|
| ADMINISTRATIVA: | \$ - |
| VENTAS: | \$ - |
| PRODUCCIÓN: | \$ 29.727.072,00 |
| TOTAL NÓMINAS | \$ 29.727.072,00 |

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

7.7 Presupuesto de Gastos Administrativos

En este grupo se incluyeron los gastos de mercadeo y los gastos fijos, que para el año 1 ascienden a la suma de \$ 41.724.00:

Tabla 52. *Presupuesto Gastos Administrativos*

| GASTOS FIJOS: | VALOR AÑO 1 |
|--------------------------------------|-------------------------|
| ARRENDOS: | \$ 9.600.000,00 |
| SERVICIOS PÚBLICOS: | \$ 8.280.000,00 |
| TELEFONÍA CELULAR: | \$ 1.440.000,00 |
| INTERNET: | \$ 1.080.000,00 |
| PAPELERÍA: | \$ 2.400.000,00 |
| SERVICIOS DE SEGURIDAD: | \$ - |
| SERVICIOS DE ASEO: | \$ 1.440.000,00 |
| HONORARIOS CONTADOR | \$ 3.600.000,00 |
| ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA | \$ 960.000,00 |
| DOTACIÓN - ELEM PROTECC | \$ 1.080.000,00 |
| FLETES CLIENTES CORPORATIVOS | \$ 1.200.000,00 |
| | \$ - |
| | \$ - |
| TOTAL GASTOS FIJOS | \$ 31.080.000,00 |

PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX \$ 10.644.000,00

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

7.8 Presupuesto de Inversión

Para dar inicio a las operaciones resulta necesario invertir en maquinaria y equipo, muebles y herramientas del área operativa; de igual manera se debe dotar al área administrativa con equipos tecnológicos y realizar el montaje y ambientación del punto de venta de fábrica. La inversión inicial también está integrada por los gastos de constitución, el registro de marca, la notificación sanitaria del INVIMA y la Licencia del software contable.

Tabla 53. *Inversión Inicial*

| INVERSIÓN INICIAL | |
|----------------------------|-------------------------|
| TERRENOS | \$ - |
| PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO | \$ 5.348.800,00 |
| MUEBLES Y ENSERES | \$ 4.460.000,00 |
| EQUIPO DE OFICINA | \$ 3.400.000,00 |
| EQUIPO DE TRANSPORTE | \$ - |
| FRANQUICIAS | \$ - |
| PATENTES | \$ 1.700.000,00 |
| GASTOS DE PUESTA EN MARCHA | \$ 3.452.281,00 |
| TOTAL INVERSIONES | \$ 18.361.081,00 |

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

7.9 Estados Financieros

7.9.1 Flujo de Caja

En la siguiente tabla se detalla el Flujo de Caja del proyecto, en el cual se puede observar que, durante todos los años se generan excedentes de recursos luego de cubrir los pasivos a corto plazo; y es que teniendo en cuenta que el 93% de las ventas son de contado, se pone en evidencia el alto nivel de disponible que maneja la empresa.

Dado que el EBIT en el año 1 es tan solo de \$3.438.365, el Flujo de Caja Libre es negativo, es decir no hay generación de liquidez para retribuir al inversionista; pero desde el año 2019 este resultado se mantiene positivo, lo que indica que hay excedente de efectivo que no es requerido para reinvertir en la empresa o para cubrir gastos operativos.

Tabla 54. *Flujo de Caja*

| FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO: | | | | | | |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| CAPITAL INVERTIDO | | | | | | |
| AÑO o | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | |
| Activos Corrientes | \$ 25.106.050 | \$ 19.297.125 | \$ 32.614.235 | \$ 37.060.251 | \$ 41.430.011 | \$ 45.785.884 |
| Pasivos Corrientes | \$ - | \$ - | \$ 4.386.665 | \$ 7.374.975 | \$ 10.802.792 | \$ 14.776.497 |
| KTNO | \$ 25.106.050 | \$ 19.297.125 | \$ 28.227.570 | \$ 29.685.276 | \$ 30.627.219 | \$ 31.009.388 |
| Activo Fijo Neto | \$ 18.361.081 | \$ 15.223.745 | \$ 12.086.409 | \$ 8.949.072 | \$ 5.811.736 | \$ 2.674.400 |
| Depreciación Acumulada | \$ - | \$ 3.137.336 | \$ 6.274.672 | \$ 9.412.009 | \$ 12.549.345 | \$ 15.686.681 |
| Activo Fijo Bruto | \$ 18.361.081 | \$ 18.361.081 | \$ 18.361.081 | \$ 18.361.081 | \$ 18.361.081 | \$ 18.361.081 |
| Total Capital Operativo Neto | \$ 43.467.131 | \$ 34.520.870 | \$ 40.313.978 | \$ 38.634.348 | \$ 36.438.955 | \$ 33.683.788 |
| CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE | | | | | | |
| EBIT | \$ 3.438.365,5 | \$ 18.963.279,6 | \$ 26.595.261,3 | \$ 35.308.151,8 | \$ 45.376.080,1 | |
| Impuestos | \$ 1.169.044,3 | \$ 6.447.515,1 | \$ 9.042.388,8 | \$ 12.004.771,6 | \$ 15.427.867,2 | |
| NOPLAT | \$ 2.269.321,2 | \$ 12.515.764,5 | \$ 17.552.872,5 | \$ 23.303.380,2 | \$ 29.948.212,8 | |
| Inversión Neta | \$ -8.946.260,5 | \$ 5.793.108,1 | \$ -1.679.629,8 | \$ -2.195.393,0 | \$ -2.755.167,9 | |
| Flujo de Caja Libre del período | \$ -6.676.939 | \$ 18.308.873 | \$ 15.873.243 | \$ 21.107.987 | \$ 27.193.045 | |

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

7.10 Estado de Resultados

Tabla 55. *Estado de Resultados*

| ESTADO DE RESULTADOS | | | | | | |
|---------------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | |
| VENTAS | \$ 120.907.900,0 | \$ 148.446.852,5 | \$ 163.341.382,5 | \$ 179.802.445,5 | \$ 198.224.298,5 | |
| COSTO VENTAS | \$ 42.881.126,3 | \$ 52.254.532,0 | \$ 56.852.504,9 | \$ 61.905.270,5 | \$ 67.468.788,1 | |
| UTILIDAD BRUTA | \$ 78.026.773,7 | \$ 96.192.320,5 | \$ 106.488.877,6 | \$ 117.897.175,0 | \$ 130.755.510,4 | |
| GASTOS ADTIVOS Y VTAS | \$ 29.727.072,0 | \$ 30.856.700,7 | \$ 31.998.398,7 | \$ 33.150.341,0 | \$ 34.343.753,3 | |
| GASTOS FIJOS DEL PERIODO | \$ 31.080.000,0 | \$ 32.261.040,0 | \$ 33.454.698,5 | \$ 34.659.067,6 | \$ 35.906.794,1 | |
| OTROS GASTOS | \$ 10.644.000,0 | \$ 10.973.964,0 | \$ 11.303.182,9 | \$ 11.642.278,4 | \$ 11.991.546,8 | |
| DEPRECIACIÓN | \$ 3.137.336,2 | \$ 3.137.336,2 | \$ 3.137.336,2 | \$ 3.137.336,2 | \$ 3.137.336,2 | |
| UTILIDAD OPERATIVA | \$ 3.438.365,5 | \$ 18.963.279,6 | \$ 26.595.261,3 | \$ 35.308.151,8 | \$ 45.376.080,1 | |
| GASTOS FINACIEROS | \$ 7.039.484,9 | \$ 6.061.324,1 | \$ 4.904.159,8 | \$ 3.535.234,5 | \$ 1.915.795,9 | |
| UTILIDAD ANTES DE IMPTOS | \$ (3.601.119,4) | \$ 12.901.955,5 | \$ 21.691.101,5 | \$ 31.772.917,3 | \$ 43.460.284,2 | |
| IMPUESTOS | \$ - | \$ 4.386.664,9 | \$ 7.374.974,5 | \$ 10.802.791,9 | \$ 14.776.496,6 | |
| UTILIDAD NETA | \$ (3.601.119,4) | \$ 8.515.290,6 | \$ 14.316.127,0 | \$ 20.970.125,4 | \$ 28.683.787,6 | |

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

El Estado de Resultados que se muestra en la tabla No. 55 revela un resultado negativo durante el año 2018, que se relaciona con las siguientes causales: durante el primer mes de operación no se generan ingresos, pues se fabrican los jabones y se deben dejar en reposo durante 3 semanas para concluir la saponificación; aunque la utilidad bruta es del 65%, los

gastos administrativos y de ventas representan el 62% del total de los ingresos, generando así una utilidad operativa de tan solo el 3%. Adicional durante este primer periodo, los intereses por la deuda financiera corresponden al 6% de las ventas, aspecto que contribuyó a que el resultado neto fuera de - \$ 3.601.119.

Al comparar los ingresos del año 2019 y 2018, el aumento relativo es del 23%, pues como se mencionó anteriormente, en el 2018 hay un mes en el que no se generan ventas; a partir del año 2020 el crecimiento de ventas es en promedio del 10,12%. Durante todos los ejercicios se evidencia una utilidad bruta del 65%, por lo que se hace necesario revisar las políticas de costos de producción para presentar mayor eficiencia en su manejo al cierre de cada periodo.

La utilidad operativa refleja una variación positiva al cierre de cada ejercicio; los gastos fijos son los de mayor participación dentro del grupo operacional, correspondiendo en promedio durante los 5 años al 21% sobre los ingresos.

El resultado neto también presenta incrementos, aunque el impuesto de renta causado muestre valores ascendentes al final de cada periodo.

7.11 Estado de Situación Financiera

Tabla 56. *Estado de la Situación Financiera*

| | | BALANCE | | | | | |
|--------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--|
| AÑO 0 | | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | |
| ACTIVO | | | | | | | |
| CAJA/BANCOS | \$ 25.106.049,58 | \$ 19.297.125,31 | \$ 32.614.234,51 | \$ 37.060.250,57 | \$ 41.430.011,12 | \$ 45.785.884,17 | |
| FIJO NO DEPRECIABLE | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| FIJO DEPRECIABLE | \$ 18.361.081,00 | \$ 18.361.081,00 | \$ 18.361.081,00 | \$ 18.361.081,00 | \$ 18.361.081,00 | \$ 18.361.081,00 | |
| DEPRECIACIÓN ACUMULADA | \$ - | \$ 3.137.336,20 | \$ 6.274.672,40 | \$ 9.412.008,60 | \$ 12.549.344,80 | \$ 15.686.681,00 | |
| ACTIVO FIJO NETO | \$ 18.361.081,00 | \$ 15.223.744,80 | \$ 12.086.408,60 | \$ 8.949.072,40 | \$ 5.811.736,20 | \$ 2.674.400,00 | |
| TOTAL ACTIVO | \$ 43.467.130,58 | \$ 34.520.870,11 | \$ 44.700.643,11 | \$ 46.009.322,97 | \$ 47.241.747,32 | \$ 48.460.284,17 | |
| PASIVO | | | | | | | |
| Impuestos X Pagar | 0 | \$ - | \$ 4.386.664,9 | \$ 7.374.974,5 | \$ 10.802.791,9 | \$ 14.776.496,6 | |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE | \$ - | \$ - | \$ 4.386.664,9 | \$ 7.374.974,5 | \$ 10.802.791,9 | \$ 14.776.496,6 | |
| Obligaciones Financieras | \$ 38.467.130,58 | \$ 33.121.989,51 | \$ 26.798.687,62 | \$ 19.318.221,49 | \$ 10.468.830,06 | \$ - | |
| PASIVO | \$ 38.467.130,58 | \$ 33.121.989,51 | \$ 31.185.352,49 | \$ 26.693.195,99 | \$ 21.271.621,93 | \$ 14.776.496,62 | |
| PATRIMONIO | | | | | | | |
| Capital Social | \$ 5.000.000,00 | \$ 5.000.000,00 | \$ 5.000.000,00 | \$ 5.000.000,00 | \$ 5.000.000,00 | \$ 5.000.000,00 | |
| Utilidades del Ejercicio | 0 | \$ (3.601.119,4) | \$ 8.515.290,6 | \$ 14.316.127,0 | \$ 20.970.125,4 | \$ 28.683.787,6 | |
| TOTAL PATRIMONIO | \$ 5.000.000,00 | \$ 1.398.880,60 | \$ 13.515.290,62 | \$ 19.316.126,97 | \$ 25.970.125,39 | \$ 33.683.787,55 | |
| TOTAL PAS + PAT | \$ 43.467.130,58 | \$ 34.520.870,11 | \$ 44.700.643,11 | \$ 46.009.322,97 | \$ 47.241.747,32 | \$ 48.460.284,17 | |
| CUADRE (ACT = PAS+PAT) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

El Estado de la Situación Financiera muestra un crecimiento del Activo entre el año 2018 y el año 2019 del 29,49% , que se relaciona directamente con el incremento en las partidas corrientes del disponible; a partir del año 2020, el crecimiento se promedia en un 2,73% influenciado principalmente por el efecto de la depreciación acumulada.

Los pasivos están concentrados en el endeudamiento a largo plazo con entidades financieras desde el año 2018 hasta el 2021, los cuales muestran una variación relativa y absoluta negativa en cada ejercicio, efecto de los abonos a capital que se pactaron con la entidad. La concentración del endeudamiento con terceros pasó de ser del 96% en el año 2018 a ser del 30% en el año 2022.

Respecto al patrimonio, se vio afectado durante el primer año debido al resultado negativo de - \$ 3.601.119,4; pero a partir del año 2019 gracias a la generación de utilidades, éste muestra un crecimiento relativo promedio del 36%.

7.12 Indicadores Financieros

Para medir la eficiencia en el uso de los recursos de la empresa, se calculó el indicador de Rotación del Activo Fijo, el cual refleja la cantidad de ventas comparadas con la inversión en propiedad, planta y equipo; de acuerdo con los resultados de la tabla 57, en el proyecto la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos fijos aumenta considerablemente, pasando de 7,94 en el año 2018 a 74,12 en el año 2022.

Tabla 57. *Indicadores de Actividad*

| INDICADORES DE ACTIVIDAD | | | | | | |
|--------------------------|----------------------|------|-------|-------|-------|-------|
| INDICADOR | FORMULA | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| ROTACIÓN ACTIVO FIJO | Ventas / Activo Fijo | 7,94 | 12,28 | 18,25 | 30,94 | 74,12 |

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

Respecto a la capacidad de cumplimiento de los compromisos de corto plazo, en la tabla 58 se calcula la razón corriente, que en todos los años refleja solvencia para el atender oportunamente con los compromisos de proveedores, nóminas y servicios. De igual manera, el capital de trabajo de cada ejercicio refleja excedentes después de cubrir las obligaciones de corto plazo, los cuales se utilizan para el pago de los créditos bancarios, además de ahorrar para invertir en la ampliación de líneas de producción.

Tabla 58. *Indicadores de Liquidez*

| INDICADORES DE LIQUIDEZ | | | | | | |
|-------------------------|-------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| INDICADOR | FORMULA | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| RAZÓN | Activo | | | | | |
| CORRIENTE | Corriente / Pasivo | | 7,43 | 5,03 | 3,84 | 3,10 |
| CAPITAL DE TRABAJO | Activo Corriente - Pasivo Corriente | 19.297.125 | 28.227.570 | 29.685.276 | 30.627.220 | 31.009.388 |

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

Para dar inicio a las operaciones, fue necesario obtener financiación de largo plazo con una entidad financiera, por lo que resulta importante determinar el grado de participación de acreedores en la organización. Por esto se calcula inicialmente el indicador de nivel de endeudamiento, que para el año 1 indica que el 96% de los activos están siendo respaldados por acreedores, porcentaje que va disminuyendo hasta que en el año 2022 se determina que solo el 30% de los activos será proporcionado por terceros.

En la tabla No. 59 también se calculó el indicador de Endeudamiento Financiero, el cual establece que en el año 2018 las obligaciones financieras representan el 27% del total de las ventas; este porcentaje disminuye anualmente con los abonos realizados, hasta llegar a cero en el año 2022. El indicador del Impacto de la Carga Financiera revela que, del total de ingresos generados en el primer periodo, se destinó el 6% en el cubrimiento de gastos por intereses que de igual manera muestran una menor participación en cada año.

Tabla 59. *Indicadores de Endeudamiento*

| INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO | | | | | | |
|--------------------------------|-----------------------------------|------|------|------|------|------|
| INDICADOR | FORMULA | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| NIVEL DE ENDEUDAMIENTO | Total Pasivo / Total Activo | 0,96 | 0,70 | 0,58 | 0,45 | 0,30 |
| ENDEUDAMIENTO FINANCIERO | Obligaciones Financieras / Ventas | 0,27 | 0,18 | 0,12 | 0,06 | 0,12 |
| IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA | Gastos Financieros / Ingresos | 0,06 | 0,04 | 0,03 | 0,02 | 0,01 |

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

En la medición de la participación de las fuentes de financiación, a partir del aporte de los accionistas, en la tabla 60 se calcula el Leverage Total, el cual establece que el mayor riesgo es asumido por los acreedores comprende el periodo entre el 2018 y el 2021; y que solo hasta el año 2022 con un índice del 44%, el mayor riesgo es asumido por el accionista.

Tabla 60. *Leverage Total*

| INDICADORES DE APALANCAMIENTO | | | | | | |
|-------------------------------|---------------------------------|-------|------|------|------|------|
| INDICADOR | FORMULA | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| LEVERAGE TOTAL | Total Pasivo / Total Patrimonio | 23,68 | 2,31 | 1,38 | 0,82 | 0,44 |

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

En el análisis del estado de resultados se evidenció la capacidad del proyecto para generar utilidades (excepto en el año 1). En la tabla 61 se determina que el rendimiento obtenido sobre la inversión del accionista para todos los años es significativo. Así mismo mediante el indicador ROA se calculó la capacidad del activo para la generación de utilidades, el cual arrojó un rendimiento del 25% en el año 2019, que aumentando hasta que en el año 2022 proyectara un 61%.

El EBITDA reflejó para todos los años un valor positivo de la utilidad operacional en términos del efectivo; al comparar el año 2019 y 2018 este indicador presenta una variación relativa del 236,10% y en la comparación de los ejercicios posteriores, el promedio de variación positiva fue del 30%.

Tabla 61. *Indicadores de Rentabilidad*

| INDICADORES DE RENTABILIDAD | | | | | | |
|--|---|-----------|------------|------------|------------|------------|
| INDICADOR | FORMULA | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| RENDIMIENTO NETO SOBRE PATRIMONIO | Utilidad Neta / Patrimonio Total periodo anterior | | 6,09 | 1,06 | 1,09 | 1,10 |
| RENDIMIENTO NETO SOBRE ACTIVOS TOTALES | Utilidad Neta / Activo Total periodo anterior | | 0,25 | 0,32 | 0,46 | 0,61 |
| EBITDA | Utilidad Operativa + Depreciación | 6.575.702 | 22.100.616 | 29.732.600 | 38.445.489 | 48.513.417 |

Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

7.13 Fuentes de Financiación

La inversión inicial que incluye la adquisición de maquinaria, muebles, equipos tecnológicos y licencias es de \$ 18.361.081; adicionalmente es necesario mantener un fondo disponible de capital de trabajo inicial de \$ 25.106.049,58.

Teniendo en cuenta que el capital social inicial es de \$ 5.000.000, resulta necesario solicitar un crédito financiero con Bancolombia por \$ 38.467.130; bajo la modalidad de libre inversión, con una tasa de interés anual del 18,30% a un plazo de 60 meses.

Tabla 62. *Financiación con Entidades de Crédito*

| | | |
|---|--------------|-------------------------|
| TOTAL INVERSIONES | | \$ 18.361.081,00 |
| CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL | | |
| | MESES | VALOR |
| COSTOS OPERATIVOS | 3,0 | \$ 10.720.281,58 |
| NOMINAS | 3,0 | \$ 7.431.768,00 |
| MARKETING MIX | 2,0 | \$ 1.774.000,00 |
| GASTOS FIJOS | 2,0 | \$ 5.180.000,00 |
| TOTAL | | \$ 25.106.049,58 |
| TOTAL INVERSION | | \$ 43.467.130,58 |
| APORTE DE LOS EMPRENDEDORES | | \$ 5.000.000,00 |
| PRESTAMO A SOLICITAR | | \$ 38.467.130,58 |

TASA DE INT ANUAL CRÉDITO

18,30%

CALCULO DEL PRESTAMO

| ANOS | CUOTA A PAGAR | ABONO A CAPITAL | INTERESES | SALDO DE LA DEUDA |
|------|----------------|-----------------|--------------|----------------------|
| 0 | | | | \$ 38.467.131 |
| 2018 | \$ -12.384.626 | \$ -5.345.141 | \$ 7.039.485 | \$ 33.121.990 |
| 2019 | \$ -12.384.626 | \$ -6.323.302 | \$ 6.061.324 | \$ 26.798.688 |
| 2020 | \$ -12.384.626 | \$ -7.480.466 | \$ 4.904.160 | \$ 19.318.221 |
| 2021 | \$ -12.384.626 | \$ -8.849.391 | \$ 3.535.235 | \$ 10.468.830 |
| 2022 | \$ -12.384.626 | \$ -10.468.830 | \$ 1.915.796 | \$ - |

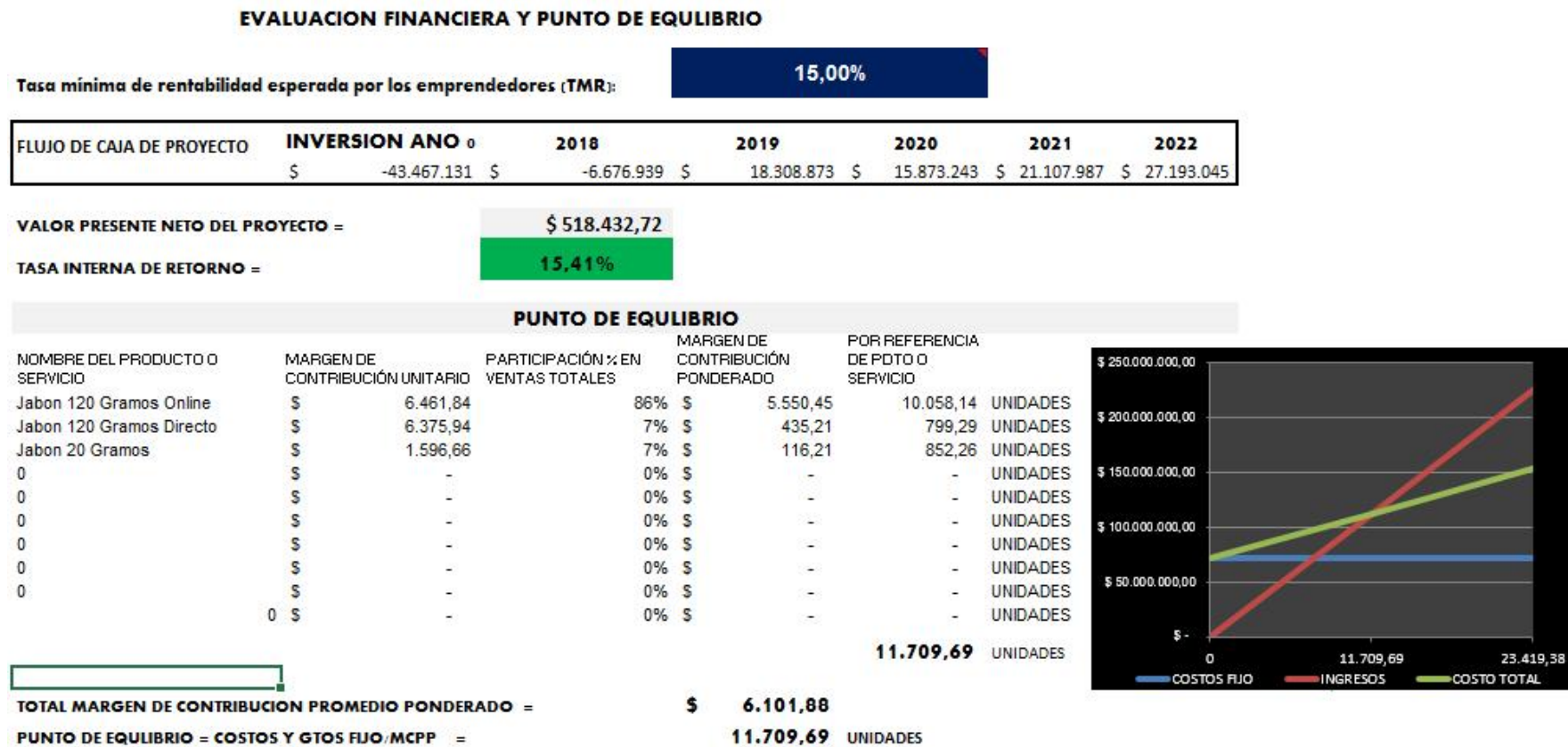
Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

7.14 Evaluación Financiera

La evaluación financiera del proyecto que se resumen en la tabla 63, establece que el punto de equilibrio se alcanza con la venta de 11.710 unidades, de las cuales el 93% corresponden a la presentación de 120 gramos y el 7% restante a la presentación corporativa de 20 gramos.

La TIR, aquella que refleja el retorno porcentual de la inversión promedio por periodo es de 15,41%, y el Valor Presente Neto del proyecto es de \$ 518.432, es decir que en términos absolutos y relativos el proyecto es viable; aunque las cifras no alcancen grandes magnitudes.

Tabla 63. Evaluación Financiera y Punto de Equilibrio



Fuente: elaboración propia basado en Simulador Financiero

8 ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

El mundo globalizado y dinámico en el que se desempeñan las organizaciones impone retos y desafíos que requieren de una gestión eficiente tanto en la perspectiva productiva como en la generación de valor para las partes interesadas, que resulten en el aumento de la competitividad y el reconocimiento favorable de la comunidad en general. Por esto teniendo en cuenta los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en septiembre del año 2015 por la Asamblea General de las Naciones Unidas, este modelo de negocio contribuirá en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Producción y consumo responsable: Durante el proceso productivo se hará un uso eficiente y responsable de los recursos.
- Igualdad de género: El equipo de trabajo de AmArazá será 100% femenino
- Trabajo decente y crecimiento económico: Se garantizará la formalidad de la vinculación laboral y se darán garantías para el desarrollo personal de los colaboradores

8.1 Dimensión Social

Con el fin que campesinos e indígenas cultivadores del arazá pasen de tener una producción agrícola de subsistencia con escasas oportunidades en mercados nacionales e internacionales a una oportunidad rentable y sostenible fundamentada en las propiedades silvestres de sus plantas y en los beneficios de este fruto exótico; se gestionarán capacitaciones para la optimización de cultivos (con la ayuda de entidades externas) y semilleros de emprendimiento.

Las políticas de gestión del talento humano se fundamentarán en la justicia, la equidad, el respeto por los derechos humanos y la preocupación por el bienestar de las personas; con el fin de garantizar una constante armonía entre las estrategias de creación de valor con las políticas de cuidado y bienestar de los colaboradores. Habrá programas responsables de contratación y remuneración, así como de cumplimiento estricto con el pago de la seguridad social, para que los colaboradores y sus familias tengan permanente acceso a los servicios de salud. Se diseñarán puestos de trabajo seguros y cómodos y se velará por proporcionar facilidades para mantener el equilibrio entre la vida laboral y familiar.

8.2 Dimensión Ambiental

Esta iniciativa bajo su compromiso de apoyo a los campesinos e indígenas víctimas del post conflicto, promueve el desarrollo y potencialización del cultivo de arazá, el cual es sustitutivo de cultivos ilícitos que destruyen la flora nativa, agotan la materia orgánica de los suelos, destruyen las cadenas tróficas y de los nichos ecológicos con la subsiguiente disminución del potencial genético (Pinzón & Sotelo, s.f)

Además de mantener requisitos de funcionalidad y seguridad en su uso para las materias primas y el material de empaque; se tendrá en cuenta el componente biodegradable, para asegurar un retorno amigable y seguro a la biosfera. Dentro del proceso productivo los recursos como energía y agua serán utilizados de manera racional y responsable; también se implementarán un programa de reciclaje y reducción de generación de residuos.

8.3 Dimensión Económica

Dentro de los objetivos fundamentales del modelo de negocio se encuentra el crecimiento financiero sostenido; aquel que se logra con el aumento de la rentabilidad y con el establecimiento de políticas de manejo eficiente de los recursos económicos. Por ello resulta fundamental un manejo ético en los negocios, dando prioridad al cumplimiento de las obligaciones financieras, laborales y comerciales.

Con el fin de ofrecer oportunidades de desarrollo económico para los cultivadores, las compras se generarán directamente a los campesinos o a las asociaciones pagando un precio justo.

8.4 Dimensión de Gobernanza

La planeación estratégica de la organización y el desarrollo de todas sus actividades deben estar cimentadas sobre la ética y la transparencia; será principalmente función de la gerencia vigilar que cada una de las actuaciones sean llevadas a cabo bajo criterios morales aceptables, con el fin de mantener un nivel adecuado de reputación.

CONCLUSIONES

AmArazá es un plan de negocio que se enfoca en la sostenibilidad mediante la oferta de un jabón natural elaborado bajo un proceso responsable con el medio ambiente, cuyo ingrediente principal representa a comunidades agrícolas de la región amazónica colombiana que están sustituyendo cultivos ilícitos y apostándole a las frutas exóticas que tienen gran potencial.

La demanda de productos cosméticos ecológicos tiene un futuro promisorio, ya que las personas se preocupan cada vez más por vincular en sus rutinas de aseo y cuidado productos que no contengan elementos químicos, y están dispuestas a asumir un mayor precio por este tipo de productos.

Al analizar la competencia en el estudio de mercado se establece que son pocas las empresas colombianas dedicadas a la fabricación de jabones artesanales, y que ninguna está enfocada en frutos exóticos como el arazá. En Florencia, ciudad en la que se establecerá la planta de producción no hay competidores directos.

En el estudio técnico se determina que dada la naturaleza artesanal del proceso productivo, la maquinaria requerida es mínima y que son suficientes dos operarios para llevar a cabo la fabricación y empaque de los jabones. Las materias primas son de fácil consecución y disponibilidad.

En la parte administrativa y legal, se definió que el tipo de sociedad apropiado para el proyecto es el de Sociedad Anónima Simplificada y que su estructura inicial está compuesta por la Gerencia quien hará las labores administrativas, financieras y de mercadeo, y por dos Operarios que llevarán a cabo el proceso productivo y también colaborarán en tareas comerciales.

El estudio financiero realizado permite concluir que el modelo de negocio es viable, aunque el valor presente neto del proyecto es tan solo de \$ 518.432,72. A partir del año No. 2 se generan excedentes de caja que pueden ser utilizados para el crecimiento y diversificación.

En conclusión, el desarrollo del proyecto refleja grandes oportunidades para el crecimiento y la permanencia, fundamentados en la diferenciación y en la garantía de entrega

de un producto que se preocupa por el bienestar de los consumidores y de la comunidad en la que desarrolla su objeto social.

9 REFERENCIAS

- Academia de Consultores. (2018). *¿Qué es la fuerza de ventas de una empresa?: Tipos y funciones*. Obtenido de <http://www.academiadeconsultores.com/fuerza-de-ventas/>
- Agronet. (s.f.). *Home*. Obtenido de <https://www.agronet.gov.co/Paginas/PageNotFoundError.aspx?requestUrl=https://www.agronet.gov.co/estad%C3%ADstica/Paginas/default.aspx>
- ANDI. (2015). *Documento General*. Obtenido de <http://proyectos.andi.com.co/cica/Documents/Documento%20General%20de%20la%20C3%A1mara%20Ene%202015.pdf>
- ANDI. (2015). *Informe de Sostenibilidad 2015 Industria de Cosméticos y Aseo*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Home/Camara/15-industria-cosmetica-y-de-aseo>
- ANDI. (s.f). Obtenido de Cifras del Sector Cosméticos y Aseo.
- Arroyo, D. (2007). *Segmentación del Mercado de Microempresas del Estado de Puebla para el Instituto Poblano para la Productividad Competitiva*. Puebla, México: Departamento de Negocios Internacionales. Escuela de Negocios y Economía, Universidad de las Américas Puebla.
- Blanco, A. (2016). Identificación de Alternativas Productivas en Zonas de Conflicto: Caso Bajo Putumayo Colombia. *Revista Global De Negocios*, 79-94.
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2017). *Observatorio de Compras On Line 2ª Oleada Colombia 2016*. Obtenido de <https://www.ccce.org.co/sites/default/files/biblioteca/Infograf%C3%ADa%20.pdf>

- Cámara de Comercio de Bogotá. (2018). *Cosmética On Line, Todo un Mundo de Posibilidades para Comprar Fácilmente*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cosmeticos/Noticias/2018/Julio-2018/Cosmetica-online-todo-un-mundo-de-posibilidades-para-comprar-facilmente>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2018). *La cosmética ecológica entra con paso firme en la Universidad*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cosmeticos/Noticias/2018/Mayo-2018/La-cosmetica-ecologica-entra-con-paso-firme-en-la-Universidad>
- Carrillo, M., Cardona, J., Díaz, R., Orduz, L., Peña, L., Hernández, M., & Mosquera, L. (2017). *Los ingredientes naturales de la Amazonía Colombiana: sus aplicaciones y especificaciones técnicas*. Bogotá: Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas - Sinchi.
- Consejo Nacional de Estupefacientes. (2015). Resolución 001 de 8 de enero de 2015. Diario Oficial No. 49.406. Bogotá, Colombia.
- Cortés, J. (2017). *Emprendimiento, Instituciones y Construcción de Paz en el Noroccidente de Boyacá*. Universidad del Rosario, Bogotá. Obtenido de <http://www.urosario.edu.co/Escuela-de-Administracion/Investigacion/Documentos/Emprendimiento-Instituciones-y-CP-en-el-NO-de-Boya.pdf>
- DANE. (2007). *Proyecciones de población 2005-2020* . Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/8Tablasvida1985_2020.pdf

- Díaz del Castillo, L. (2018). *La necesidad del gobierno corporativo en Pyme*. Obtenido de <https://www.asuntoslegales.com.co/analisis/luis-fernando-diaz-del-castillo-512276/la-necesidad-del-gobierno-corporativo-en-pyme-2715861>
- Dis Global . (s.f.). *Home*. Obtenido de <http://www.disglobal.co/lp/>
- EcuRed. (s.f.). *Saponificación*. Obtenido de <https://www.ecured.cu/Saponificaci%C3%B3n>
- El tiempo. (19 de Junio de 2017). El Sector de Belleza no Perdería Brillo 2017. *El tiempo*.
- Exhibir. (s.f.). *Home*. Obtenido de <https://exhibirequipos.com/producto/batidora-industrial-20-litros/>
- Fernández, R. (2009). *Segmentación de Mercados. Tercera Edición*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Figuroa, H. (30 de Julio de 2014). Conozca el Trámite para Registrar su Marca. *El Universal*. Obtenido de <http://www.eluniversal.com.co/economica/conozca-el-tramite-para-registrar-su-marca-166098>
- Forigua, C. (2012). *Formulación de Plan de Empresa de la Industria de Cosmético y Aseo*. Bogotá: Universidad EAN.
- Fundación ICPROC. (2017). *Estados de Actividades y Excedentes Acumulados*. Obtenido de http://icproc.org.co/images/Documentos/ESTADOS_FINANCIEROS_2016_2017.pdf
- Global Nielsen. (2017). *6 de cada 10 colombianos están dispuestos a pagar más por productos premium con altos estándares de calidad*. Obtenido de <https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2017/6-de-cada-10-colombianos-estan-dispuestos-a-pagar-mas-por-productos-premium-con-altos-estandares-de-calidad.html>

- Gómez, C. (2011). *El Salario Emocional*. Bogotá: Borrador de Administración No. 47. Colegio de Estudios Superiores de Administración. Obtenido de <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/291/BI47.pdf?sequence=6>
- Gómez, J. (2017). *Caracterización y Análisis de Competitividad de la Cadena de Ingredientes Naturales para el Sector Cosmético y Cosméticos Naturales*. Obtenido de Swiss Contact: https://www.swisscontact.org/fileadmin/user_upload/COUNTRIES/Colombia/Documents/Cadena_de_Valor_Cosmeticos_e_Ingredientes_Naturales.pdf
- Gonzalez, C. (2018). *El Florecer del Caquetá*. Obtenido de <https://colombiacheck.com/investigaciones/el-florecer-del-caqueta.html>
- Hernandez, L. (2016). *Turismo de Naturaleza uno de los más Atractivos de Colombia*. Bogotá: Universidad Militar.
- Hernández, M., Barrera, J., & Carrillo, M. (2006). *Arazá*. Bogotá: Instituto Sinchi, Universidad Nacional.
- Herrera, O., Ramírez, L., & Mayorga, O. (2007). Aplicación del Modelo de Planeación de las Capacidades Productivas en Empresas Manufactureras en una Pyme del Sector Calzado. *ISSN-0124-4361/Vol 5/No. 9*.
- ICONTEC. (2011). *Norma Técnica Colombiana NTC 5131 Etiquetas Ambientales Tipo I. Sello Ambiental Colombiano. Criterios para Productos Limpiadores Institucionales, Industriales y para Uso Doméstico*. Obtenido de http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/Otros/NTC/2002/NTC_5131_2002.pdf
- Inducol. (s.f.). *Home*. Obtenido de <https://inducol.com.co/es/productos-para-refrigeracion/enfriadores>

- Instituto SINCHI. (s.f). *Directorio Negocios Amazónicos*. Obtenido de <https://www.sinchi.org.co/negocios/directorio>
- Instituto Sinchi. (s.f). *Bebidas y productos alimenticios*. Obtenido de <https://www.sinchi.org.co/negocios/mukatri1>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Marketing: Edición para Latinoamérica*. México: Pearson Educación.
- Lutz, R., & Weitz, B. (2010). *Posicionamiento de marca*. Barcelona: Brezca Editorial.
- Martillo, M., Apolo, G., & Duque, A. (s.f). Fruta Amazónica Arazá. *Revista Caribeña de las Ciencias Sociales*.
- Medina, J. (2010). Modelo Integral de Productividad, aspectos importantes para su implementación. *Revista EAN*, 69, 110 -119.
- Minambiente. (2015). *Visión Amazonica*. Obtenido de http://www.minambiente.gov.co/images/Atencion_y_participacion_al_ciudadano/consultas_publicas_2015/viceministerio/Resumen-VisionAmazonia-WEB.pdf
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible Colombia. (s.f.). *AGRONET*. Obtenido de <http://www.agronet.gov.co/estadistica/Paginas/default.aspx>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. (2012). *Plan de Desarrollo Turístico Departamento del Caquetá*. Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/descargar.php?id=65677>
- Muñoz, J., & Castro, J. (2011). *Diseño de Plan de Mercadeo para la Comercialización del Nuevo Jabón de Tocador Pasión*. Obtenido de Universidad de la Salle: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/10185/4347/1/T11.11>

- Nielsen. (16 de Mayo de 2016). *Así son los hábitos de limpieza en los hogares colombianos*. Obtenido de <https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/Asi-son-los-habitos-de-limpieza-en-los-hogares-colombianos.html>
- NIELSEN. (7 de Diciembre de 2017). *Consumidores dispuestos a pagar mas por productos o marcas de empresas sostenibles*. Obtenido de <http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/20151/consumidores-pagarian-mas-por-sostenibilidad.html>
- Nielsen. (2018). *Tendencias del consumo en Colombia Marzo - Abril - Mayo 2018*. Obtenido de <http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2018/infografia-tendencias-de-consumo-en-colombia-marzo-abril-mayo-201811.html>
- Niño, M., & Otálvaro, M. (2013). *El Arazá en Colombia: Características, Producción y Potencial Exortador*. UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO. Bogotá: s/e.
- Pinzón, L., & Sotelo, H. (s.f). *Efectos de los Cultivos Ilícitos sobre el Medio Natural en Colombia*. Bogotá: s/e.
- Portafolio. (2017). *El negocio de cosmética está en la tendencia*. Obtenido de www.portafolio.co/negocios/el-negocio-de-cosmetica-esta-en-la-tendencia-507304
- Presidencia de la República de Colombia. (2012). Decreto N°2106 de 27 de diciembre de 2012. Bogotá, Colombia.
- PROCOLOMBIA. (2014). *Colombia, tras el mercado mundial de cosméticos y productos de aseo*. Obtenido de <http://www.colombiatrade.com.co/node/27243>
- Procolombia. (2015). *Inversión en el Sector Cosméticos y Productos de Aseo en Colombia*. Obtenido de <http://inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/cosmeticos-y-productos-de-aseo.html>

Programa de Transformación Productiva. (2016). *Evaluación y Reformulación Estratégica del Plan de Negocios del Sector de Cosméticos y Aseo*. Obtenido de

<https://www.ptp.com.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=2c3506a8-196f-4e87-8777-486d323d40ef>

Sabonet. (S.F). <https://jabonessabonet.wordpress.com/>. Obtenido de

<https://jabonessabonet.wordpress.com/>

Safe . (2015). *Dinámica Comercial y Económica del Sector Cosméticos e Ingredientes*

naturales en Colombia. Obtenido de [https://www.ptp.com.co/ptp-](https://www.ptp.com.co/ptp-capacita/publicaciones/sectoriales/publicaciones-cosmeticos-y-aseo/dinamica-comercial-y-economica-del-sector-cosmetic)

[capacita/publicaciones/sectoriales/publicaciones-cosmeticos-y-aseo/dinamica-comercial-y-economica-del-sector-cosmetic](https://www.ptp.com.co/ptp-capacita/publicaciones/sectoriales/publicaciones-cosmeticos-y-aseo/dinamica-comercial-y-economica-del-sector-cosmetic)

Safe. (2015). *Informe de Análisis de Competitividad Internacional Sector Cosméticos e*

Ingredientes Naturales. Programa de Calidad para el Sector Cosméticos. Obtenido de

<https://open.unido.org/api/documents/4702567/download/An%C3%A1lisis%20de%20la%20co>

Safe. (s.f.). *Calidad para la competitividad: Hacia un sector cosmético de talla mundial*.

Obtenido de

http://www.ccb.org.co/content/download/73065/1403876/file/4.Programa_Safe+.pdf

Segovia, R. (2014). *Determinación de Condiciones de Proceso y Puesta en Marcha de una*

Línea de Acabado de Jabón en Barra. Cali: Universidad del Valle.

Suárez, M. (2014). *Las marcas de jabón con mayor percepción de calidad*. Obtenido de La

República: <https://www.larepublica.co/consumo/las-marcas-de-jabon-con-mayor-percepcion-de-calidad-2152271>

Suárez, M. C. (1 de Agosto de 2014). Las marcas de Jabón con mayor percepción de calidad. *La República*.

Universidad San Ignacio De Loyola. (s.f.). *Repositorio Institucional*. Obtenido de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2339>

Vidal, N. (2015). *Productos Cosméticos Orgánicos, una tendencia de mercado*. Obtenido de <http://www.ainia.es/insights/productos-cosmeticos-organicos-una-tendencia-de-mercado/>

www.químicas.net. (2015). *www.químicas.net*. Obtenido de <https://www.quimicas.net/2015/10/ejemplos-de-reaccion-exotermica.html>