

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA
BCLEAN

CLAUDIA HELENA GALINDO RAMÍREZ
RAFAEL VÁSQUEZ

UNIVERSIDAD EAN
ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES
BOGOTÁ, D. C.

2013

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA
BCLEAN

CLAUDIA HELENA GALINDO RAMÍREZ
RAFAEL VÁSQUEZ

Director
RAFAEL MARTÍN FISCÓ

UNIVERSIDAD EAN
ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES
BOGOTÁ, D. C.

2013

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá, D. C., 9 de julio de 2013

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
PROBLEMA	15
FORMULACIÓN	15
PLANTEAMIENTO	17
JUSTIFICACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	17
OBJETIVOS	19
OBJETIVO GENERAL	19
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
MARCO TEÓRICO	20
DESCRIPCIÓN DEL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	21
ANÁLISIS DEL MERCADO.....	21
PLANTEAMIENTO DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y ORGANIZACIÓN	23
ESTADOS Y PROYECCIONES FINANCIERAS	233
ALCANCE Y LIMITACIONES.....	25
IMPACTO DEL PROYECTO DE CREACIÓN DE EMPRESA	30
PANORAMA DEL MERCADO	31
Desarrollo de los centros comerciales en Bogotá	32
Clasificación de los centros comerciales y recreacionales.....	35
Centros del estrato alto.....	35

Centros de los estratos medio-alto y medio	36
Centros de los estratos medio-bajo y bajo.....	38
Comparación de los centros comerciales y recreacionales	39
MARCO CONCEPTUAL.....	45
METODOLOGÍA	48
TIPO DE ESTUDIO	48
Población.....	49
Muestra.....	50
<i>Recolección de la información</i>	52
TRABAJO DE CAMPO	53
Informe de resultados de aplicación de la técnica <i>focus group</i> para conocer la percepción del producto «protector sanitario».....	53
Antecedentes	54
Aplicación del instrumento	54
Hallazgos del <i>focus group</i>	55
Hallazgos de la encuesta piloto	58
Encuesta final	68
PLAN DE MERCADEO	79
Producto	79
Características del producto	80
Comercialización.....	81
Distribución.....	82

Capacidad de distribución	82
Canales de distribución	83
Transporte	84
Almacenaje.....	84
Promoción	85
Publicidad.....	85
PRECIO	86
Precios del mercado	86
Condiciones de pago	86
Características del consumidor bogotano.....	86
NICHO	90
TAMAÑO DEL MERCADO-POTENCIAL DE LA DEMANDA.....	91
VIABILIDAD TÉCNICA.....	93
TAMAÑO	93
LOCALIZACIÓN	95
Macrolocalización	95
Microlocalización.....	96
Posible distribución de las oficinas	97
ORGANIZACIÓN DEL RECURSO HUMANO	97
Gerencia o Administración	98
Asesor Comercial	99
Auxiliar de contabilidad y asistente	100

Aseo y cafetería.....	101
MARCO LEGAL	101
Figura legal de la empresa.....	101
Datos generales para la constitución legal	106
Obligaciones tributarias	107
VIABILIDAD FINANCIERA Y ECONÓMICA.....	108
PRESUPUESTO DE VENTAS	108
PRESUPUESTO DE COSTOS	110
PRESUPUESTO DE NOMINA DE PERSONAL	111
PRESUPUESTO DE <i>MARKETING</i>	112
PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS	112
INVERSIÓN	113
CRÉDITO	114
BALANCE DE INICIACIÓN	115
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	116
FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO	117
EVALUACIÓN FINANCIERA	117
CONCLUSIONES	118
RECOMENDACIONES	121
REFERENCIAS.....	123

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Centros comerciales de Bogotá, D. C.	35
Tabla 2. Distribución de los estratos en Bogotá.....	49
Tabla 3. Población de mujeres en la ciudad de Bogotá, por edad. Censo 2005	50
Tabla 4. Edad promedio. Encuesta piloto.....	59
Tabla 5. Actividad. Encuesta piloto.....	60
Tabla 6. ¿Conoce el producto? Encuesta piloto.....	61
Tabla 7. Interés por el producto. Encuesta piloto.....	62
Tabla 8. Nivel de uso. Encuesta piloto	63
Tabla 9. Medios de comunicación consultados. Encuesta piloto.....	65
Tabla 10. Precio dispuestos a pagar. Encuesta piloto	66
Tabla 11. Manera preferida de acceder al producto. Encuesta piloto	67
Tabla 12. Edad. Encuesta definitiva	68
Tabla 13. Actividad. Encuesta definitiva	69
Tabla 14. ¿Conoce el producto? Encuesta definitiva	70
Tabla 15. ¿Le llama la atención el producto? Encuesta definitiva	71
Tabla 16. Frecuencia de uso del producto. Encuesta definitiva.....	72
Tabla 17. Lugar de preferencia para usar el producto. Encuesta definitiva.....	74
Tabla 18. Medios de consulta. Encuesta definitiva	75
Tabla 19. Frecuencia de consulta de los medios. Encuesta definitiva.....	76
Tabla 20. Precio dispuestos a pagar por el producto. Encuesta definitiva	77
Tabla 21. Preferencias para acceder al producto. Encuesta definitiva	78
Tabla 22. Gastos de <i>marketing</i>	85
Tabla 23. Potencial de mercado y mercado objetivo	91
Tabla 24. Cantidad estimada de unidades vendidas al año.....	92
Tabla 25. Obligaciones tributarias.....	107

Tabla 26. Gastos de constitución de la empresa	108
Tabla 27. Proyección de ventas	108
Tabla 28. Presupuesto de ventas	109
Tabla 29. Presupuesto de costos	110
Tabla 30. Presupuesto de nómina.....	111
Tabla 31. Presupuesto de <i>marketing</i>	112
Tabla 32. Presupuesto de activos fijos	112
Tabla 33. Presupuesto de gastos administrativos.....	113
Tabla 34. Inversión.....	113
Tabla 35. Crédito.....	114
Tabla 36. Balance de iniciación	115
Tabla 37. Estado de resultados proyectado.....	116
Tabla 38. Flujo de efectivo proyectado	117
Tabla 39. Evaluación financiera	117

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Mercado mundial de cosméticos y artículos de aseo 2000-2010	26
Gráfica 2. Crecimiento del mercado de cosméticos y artículos de aseo mundial versus Latinoamérica. 2001-2014.....	26
Gráfica 3. Distribución de la industria de cosméticos y artículos de aseo en Latinoamérica. 2000-2010.....	27
Gráfica 4. Flujo de clientes en los centros comerciales y recreacionales (promedio diario en 2008).....	41
Gráfica 5. Porcentaje de los negocios de recreación, incluyendo negocios gastronómicos, en los centros comerciales y recreacionales (2008)	43
Gráfica 6. Número de bancos y cajas de ahorro y vivienda, por centro comercial.....	43
Gráfica 7. Edad promedio – encuesta piloto	59
Gráfica 8. Actividad. Encuesta piloto	60
Gráfica 9. ¿Conoce el producto? Encuesta piloto	61
Gráfica 10. Interés por el producto. Encuesta piloto.....	62
Gráfica 11. Nivel de uso. Encuesta piloto.....	63
Gráfica 12. Medios de comunicación consultados. Encuesta piloto.....	65
Gráfica 13. Precio dispuestos a pagar. Encuesta piloto	66
Gráfica 14. Manera preferida de acceder al producto. Encuesta piloto	67
Gráfica 15. Edad. Encuesta definitiva.....	69
Gráfica 16. Actividad. Encuesta definitiva	70
Gráfica 17. ¿Conoce el producto? Encuesta definitiva	71
Gráfica 18. ¿Le llama la atención el producto? Encuesta definitiva.....	72
Gráfica 19. Frecuencia de uso del producto. Encuesta definitiva	73
Gráfica 20. Lugar de preferencia para usar el producto. Encuesta definitiva	74
Gráfica 21. Medios de consulta. Encuesta definitiva.....	76
Gráfica 22. Frecuencia de consulta de los medios. Encuesta definitiva	77
Gráfica 23. Precio dispuestos a pagar por el producto. Encuesta definitiva	78
Gráfica 24. Preferencias para acceder al producto. Encuesta definitiva	79
Gráfica 25. Valor agregado frente a los costos de los canales de venta.....	83

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Estratificación socioeconómica de Bogotá (1986) y distribución de los centros comerciales y recreacionales.....	40
Figura 2. Macrolocalización.....	95
Figura 3. Microlocalización	96
Figura 4. Modelo de distribución de oficinas.....	97
Figura 6. Organigrama sugerido	98
Figura 7. Gestiones para constituir una empresa	104

LISTA DE FOTOGRAFÍAS

	Pág.
Fotografía 1. Protector desechable	19
Fotografía 2. Forma de empaque	81
Fotografía 3. Estudio exploratorio cuatro dispensadores	94

INTRODUCCIÓN

El plan de negocios es una herramienta que permite diseñar y proyectar todos los aspectos necesarios para conformar una empresa. Así, con la intención de crear la empresa BCLEAN Ltda., y en vista de una oportunidad de mercado, en este trabajo se recopila la información que se requiere para lograr los objetivos y establecer las estrategias a través de las cuales se alcanzaría el éxito empresarial.

La idea de crear esta empresa surge desde la identificación de una necesidad en el mercado colombiano. Esta necesidad es la de proteger los baños sanitarios públicos a la hora de utilizarlos, es decir, cuando una persona va a usar un baño público no tiene manera de proteger el asiento del inodoro con algún elemento que le permita cubrirlo y aislar su cuerpo del contacto directo con el retrete. En algunos países como Estados Unidos, en baños como los de los parques de Disney, se encuentran dispensadores, donde por cincuenta centavos se obtiene un protector desechable para colocar en el inodoro y sentarse tranquilamente sin el riesgo de contraer alguna enfermedad. Este tipo de dispensadores con protectores de ese estilo no se encuentran fácilmente en Colombia (según sondeo previo del mercado) por tanto se presume una oportunidad de mercado que puede ser aprovechada.

Así, con base en la idea de conformar el negocio, se plantea desarrollar cada uno de los apartes que contiene un plan de negocios en los siguientes capítulos:

Desde el capítulo uno hasta el cuatro, se establecen las partes del anteproyecto del trabajo de grado. Esto incluye el planteamiento del problema, la redacción de los objetivos, tanto el general como los específicos, el marco teórico, el marco conceptual y la metodología para desarrollar el trabajo.

En el capítulo cinco se evidencia el trabajo de campo, que parte del estudio de mercado, iniciando con la aplicación de un *focus group* como fuente para diseñar la encuesta. Posteriormente, se reflejan los datos de la encuesta y las conclusiones pertinentes según sus resultados.

Lo pertinente al plan de mercado se desarrolla en el capítulo seis. De acuerdo con los resultados de la encuesta, se describen las distintas estrategias para producto, plaza, precio y promoción.

En el capítulo siete, se plantea la viabilidad técnica y la legal. La parte técnica contiene todos los datos de infraestructura para el funcionamiento del negocio. Dado que se trata de la comercialización del producto, dicha infraestructura no involucra equipos y maquinarias de fabricación. Se determinan los aspectos administrativos y legales del negocio, a fin de que cuente con una estructura adecuada a sus necesidades.

En cuanto a la parte económica y financiera del proyecto, este tema es definido en el capítulo octavo. Esto implica el desarrollo de las proyecciones financieras a partir de las necesidades del negocio en sus distintas partes (de mercado, administrativa, técnica y legal). Igualmente, se plantea la viabilidad financiera del negocio a fin de establecer si su desempeño es bueno, y obtener la rentabilidad sobre la inversión.

Finalmente, se establecen las conclusiones y recomendaciones pertinentes, relacionadas con el desarrollo de los objetivos y el alcance del trabajo.

PROBLEMA

Formulación

Al identificar como una necesidad latente, en el mercado colombiano, el suministro de un protector sanitario para el uso de los baños públicos, especialmente de los centros comerciales, surge la idea de crear la empresa BCLEAN, como solución para aquellos individuos que prefieren mantener condiciones higiénicas al utilizar los servicios mencionados.

La idea de negocio se origina en la observación y comentarios de personas conocidas que perciben la dificultad actual que existe al usar los baños públicos, pues se carece de algún elemento o accesorio que permita unas condiciones higiénicas que garanticen su aseo. La utilización frecuente a que se ven sometidas las tazas o inodoros de establecimientos como centros comerciales, bares, aeropuertos, terminales de transporte etc., hace que sus condiciones higiénicas no sean confiables.

Dada esta situación, y teniendo en cuenta que aunque el sanitario se encuentre perfectamente limpio existe una cierta aversión a establecer contacto físico con un elemento de uso público, nace la idea de comercializar protectores desechables que son de uso común en mercados de Estados Unidos y Europa. Estos protectores se caracterizan por ser impermeables, cómodos e higiénicos, satisfaciendo las necesidades de sus posibles usuarios, quienes con su uso pretenden evitar o mitigar el riesgo de adquirir algún tipo de enfermedad derivada del contacto directo con los sanitarios públicos.

Así, teniendo en cuenta que uno de los objetivos de las empresas es lucrarse de su actividad, además de mantenerse, proyectarse y crecer en un determinado mercado, se hace necesario diseñar y proyectar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de protectores desechables para sanitarios, como producto principal inicialmente.

La investigación integra los elementos básicos de la administración, que servirán como fundamentación teórica para la creación de este tipo de empresa a través del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar eficientemente los recursos y áreas funcionales de la empresa.

Es así como, en busca de desarrollar esta idea de negocio, se inicia una investigación para detectar si efectivamente existe una necesidad insatisfecha respecto al producto que se pretende comercializar. La generación de un negocio alrededor de un mercado poco conocido para este producto implica el inicio de una investigación que permita responder si efectivamente el producto tiene aceptación y, con base en ello, plantear las pautas para la creación de la empresa. Esto comprende conocer otros aspectos de conformación como son: los presupuestos necesarios, la localización, la publicidad y promoción, el tamaño y demás requeridos para llevar a la realidad este proyecto.

De esta manera, el diseño de un plan de negocios resulta la alternativa más viable para resolver los planteamientos expuestos para este tipo de empresa. Al ser el plan de negocios una herramienta con contenidos como estudio de mercado, estudio administrativo y estudio financiero, todos importantes para el desarrollo del proyecto de creación de esta empresa,

este tipo de negocio se vislumbra viable desde el punto de vista económico, teniendo en cuenta que se trata de un producto que está poco comercializado en el mercado.

Por otra parte, el plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este plan es fundamental para buscar financiación, socios o inversionistas, y sirve como guía para conocer las posibilidades y proyecciones de la empresa en el mercado.

El mencionado plan de negocios involucra, necesariamente, una previa investigación de mercado a fin de establecer las estrategias de incursión y las necesidades financieras para su desarrollo.

Uno de los alcances es determinar los factores que permitirán ser competitivos en el mercado de los productos de aseo, estableciendo las estrategias de diferenciación en cuanto a producto y equipo humano altamente calificado para ofrecer la mejor atención.

Planteamiento

¿Cuáles son los parámetros para crear una empresa dedicada a la comercialización de protectores desechables para sanitarios?

Justificación de la idea de negocio

El contacto corporal con superficies de uso público crea un problema de higiene debido a la cantidad de infecciones que pueden ser transmitidas.

De acuerdo a la Asociación Americana de Medicina, «después de tocar un sanitario con las manos, tendríamos que lavarnos cinco veces las manos para deshacernos de los

gérmenes y bacterias. Existe una alta probabilidad de generar o activar algún tipo de virus de gripa cuando se toca un sanitario público.» (The American Medical Association, citado por Oster, 2009).

Estamos expuestos al contagio de enfermedades de la piel y a otras infecciones que se transmiten por compartir el mismo elemento u objeto sanitario con otras personas, debido al contacto directo con dichos elementos. Por lo tanto, la nueva empresa surge para satisfacer la necesidad de protección y prevención de este tipo de infecciones.

Este producto es ideal para las mujeres, ya que para poder usar baños públicos deben adoptar una posición semiparada que es muy incómoda y no natural y, cuando esto se hace frecuentemente puede traer complicaciones a largo plazo, como estiramiento de los tejidos de la pelvis, lo que puede causar un descenso de vejiga y posteriormente, incontinencia urinaria.

Además, en esta posición la vejiga no se vacía completamente y el residuo de orina puede retener bacterias y causar una infección en las vías urinarias que a largo plazo puede ser la causa de serios problemas urológicos.

En la siguiente foto se presenta el protector desechable y la manera de utilizarlo:

Fotografía 1. Protector desechable



Fuente: <<http://www.ceosteopatia.es/rehabilitacion-suelo-pelvico-fisioterapia.html>>.

OBJETIVOS

Objetivo general

Establecer la viabilidad de un plan de negocios, para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de protectores sanitarios, ubicada en la ciudad de Bogotá, a partir del análisis de información interna y externa del mercado.

Objetivos específicos

Realizar una investigación de mercado, a través de la aplicación de encuestas a los potenciales consumidores del producto, esto con el fin de conocer las necesidades y expectativas de los posibles clientes, y con esto determinar el potencial del negocio.

Establecer las necesidades de planta e infraestructura de la empresa, mediante la observación y el análisis de la posible ubicación, los tipos de clientes que se esperan y la forma de distribución del producto, para, de esta manera, determinar los requerimientos de inversión del negocio.

Determinar las características del producto y de los proveedores, mediante la identificación, observación y análisis de las características del mercado, con el fin de establecer las proyecciones de ventas y demás requisitos financieros.

Definir los criterios organizacionales del negocio, como el diseño de estrategias, la estructura organizacional, los aspectos legales y otros gastos administrativos de la empresa, con base en las características de ella.

Diseñar la estructura financiera de la empresa, donde se involucren las fuentes de financiación, los presupuestos y el estudio económico que indique la viabilidad del negocio con proyección a cinco años.

Obtener el título profesional como Administradores de Empresas, mediante el diseño e implementación de un plan de negocios que sea llevado a la práctica.

MARCO TEÓRICO

El marco teórico correspondiente al plan de negocios para la conformación de la empresa, contemplan desarrollar entre otros los siguientes aspectos:

Descripción del portafolio de productos y servicios

«En esta sección se deben especificar los productos y servicios que ofrece la empresa, las cantidades y calidades. Es recomendable mostrar las bondades y beneficios para los consumidores, especificando las características del mercado hacia el cual va dirigido cada producto o servicio.» (Plan de negocios Fondo Emprender. 2009).

En este caso, al tratarse de un solo producto, se deben describir sus características, bondades, beneficios y posibles usos de la manera más detallada posible. BCLEAN incursionará en el mercado con un único producto, y en la medida en que se posicione irá ampliando su portafolio a fin de mantenerse y extenderse en el mercado.

Análisis del mercado

«Un mercado es un espacio en el que se realizan todo tipo de intercambios comerciales. Está dentro de un marco de tiempo y tiene dos tipos de actores: los que ofrecen y los que demandan productos o servicios.» (Plan de negocios Fondo Emprender. 2009).

Para la empresa BCLEAN, se plantea analizar las variables del mercado como son la competencia, los diferentes factores del entorno (político, social, tecnológico, y económico entre otros) además de establecer datos sobre el producto, características de los consumidores, comportamiento del mercado, requisitos y limitaciones para acceder al mercado, precios, estrategias de promoción, distribución y plaza de comercialización. Una vez establecido el comportamiento e influencia de cada una de estas variables, será posible definir los objetivos y estrategias de la empresa, a fin de lograr sus expectativas en el mercado y de estar preparada para el impacto que cada variable analizada le pueda generar.

«La finalidad del análisis del mercado es establecer unos objetivos comerciales coherentes con los objetivos globales de la empresa y detallar cómo se van a alcanzar esos objetivos. Para ello, hay que realizar un análisis detallado del mercado objetivo de la empresa: identificar el tamaño del mercado, estudiar las características de los compradores, de la competencia y decidir con qué tácticas se va a abordar cada meta parcial.» (Plan de negocios Fondo Emprender. 2009).

Para realizar la investigación de mercados, se acude a herramientas de recolección de la información como el *focus group*. Se trata de una técnica usada para recolectar datos e información sobre la percepción de un grupo de usuarios respecto a determinado producto que pretenda lanzarse al mercado. En este caso, la nueva empresa BCLEAN plantea instaurar en Colombia una empresa distribuidora de protectores desechables para baños, por tanto el *focus group* resulta una técnica adecuada para la recolección de datos base para realizar una investigación de mercados más amplia.

Posterior al *focus group*, se realizará una encuesta como segunda opción de herramienta usada para la recolección de la información. La encuesta es un instrumento diseñado para obtener información que pueda ser tabulada y graficada en aras de establecer datos concretos para tomar decisiones respecto a mercados (en el caso de la investigación de mercados).

Una vez recolectada la información por los distintos medios, se realiza un análisis de dicha información para tomar decisiones respecto a temas como el precio, la manera de promocionar el producto, la forma de distribución y el nicho al cual debe dirigirse inicialmente.

Planteamiento del direccionamiento estratégico y organización

Para la empresa BCLEAN, sus objetivos los definirá con base en los análisis y estudios realizados a nivel sectorial y del mercado. Tanto su misión como visión iniciales estarán basadas en dichos objetivos, y planteadas de acuerdo a su actividad y sus expectativas primeras. No obstante, estas deben ser modificadas en la medida que la empresa crezca y se proyecte.

Dentro del plan de negocios es importante desarrollar el direccionamiento estratégico específico para la empresa, el cual contiene la misión, la visión, los valores, objetivos empresariales, estrategias y planes de acción.

De la misma forma, se debe determinar la estructura organizacional del negocio. Con base en el análisis de las necesidades de BCLEAN, se diseña el organigrama, la descripción de cargos y funciones y otros aspectos pertinentes a dicha estructura, como por ejemplo, las pautas de selección y contratación de personal.

Estados y proyecciones financieras

«Los estados y proyecciones financieras le permiten al empresario conocer y analizar en detalle, los movimientos de dinero que se realizan o realizarán en el negocio. Estos son herramientas que le permiten al empresario tomar decisiones ante cambios o situaciones que involucren inversiones, gastos, compras, contrataciones u otros flujos de dinero. Por esta razón son indispensables a la hora de evaluar la viabilidad de una idea de negocio o de un nuevo proyecto en una empresa ya consolidada.» (Plan de negocios Fondo Emprender. 2009).

Para el caso de BCLEAN, se planteará un horizonte a tres años, estimando que este es el tiempo adecuado en el cual la empresa logrará su posicionamiento en el mercado. Dentro de las proyecciones, se debe también plantear el capital necesario para invertir en el negocio, la participación de dicho capital en la empresa y las fuentes de financiación a las cuales los socios pueden acudir para obtener su capital y emprender el negocio.

«Una empresa constituida debe presentar los siguientes estados financieros: Balance General al 31 de diciembre del último año, el Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado a tres años y el Flujo de Caja proyectado a tres años.» (Plan de negocios Fondo Emprender. 2009).

Sobre BCLEAN, con base en los objetivos y proyecciones del mercado, además de las necesidades que se determinen en cuanto a infraestructura e inversión en productos, impuestos, costos y gastos, se deben diseñar los distintos presupuestos proyectados a tres años. Estos presupuestos deben incluir un balance de iniciación, proyección de ingresos, estado de costos, estado de resultados, flujo de caja y el análisis de viabilidad del negocio.

La nueva empresa, BCLEAN, debe establecer su proyección de ventas, con base en los resultados de la encuesta y el potencial de mercado que se derive de esto. El pronóstico de ventas es fundamental para el cálculo de los costos y los márgenes de ganancia que se esperan para los primeros años de funcionamiento del negocio.

Alcance y limitaciones

Este producto puede ser muy conocido a nivel mundial donde se vende de manera común en baños públicos. Esto es más evidente en parques públicos como Disney, en Estados Unidos, y algunos centros comerciales de ese país.

Si bien no se evidencian estudios de mercados específicos a nivel mundial ni nacional, y tampoco se establece un sector específico con el cual se pueda relacionar directamente, se puede establecer que este producto se ubica dentro de los productos de aseo, sector que, según Proexport, presenta los siguientes datos:

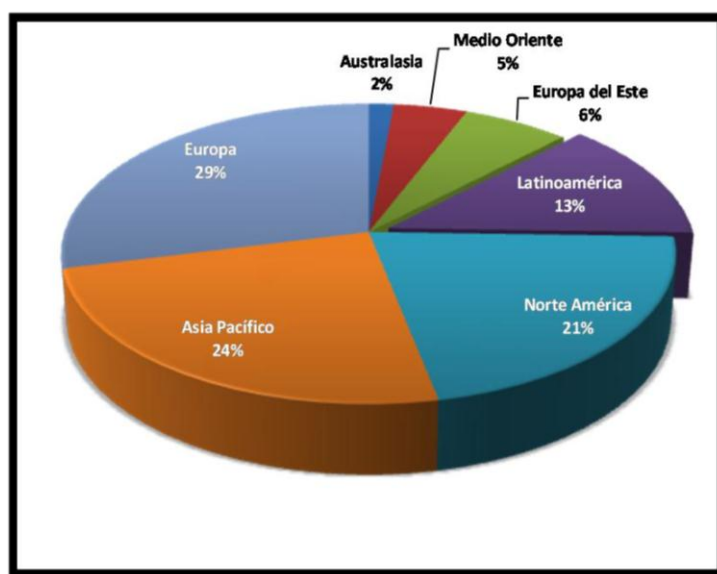
«En la última década, el sector de cosméticos y artículos de aseo mundial ha mostrado un dinamismo positivo pasando de los US\$201 944 millones en 2001 a US\$376 846 en el 2010. Estimaciones de *Euromonitor* calculan que para los próximos cuatro años la industria continúe creciendo de manera progresiva con un 0,6% en el 2011 y alcance tasas del 3% en el 2014.

El mercado latinoamericano de cosméticos y artículos de aseo ha crecido en promedio a tasas mayores que el promedio mundial, 9 % y 6 %, respectivamente. Se espera que este comportamiento se mantenga en los próximos tres años.

Latinoamérica, entre 2000 y 2010, ha contado con una participación del 13 % en el mercado mundial de cosméticos y artículos de aseo, con una tasa promedio anual de crecimiento del 9,3 % la cual ha superado el nivel mundial que ha sido del 6,0 %. Se espera que para los próximos cuatro años (2011-2014) la participación aumente al 18 %.

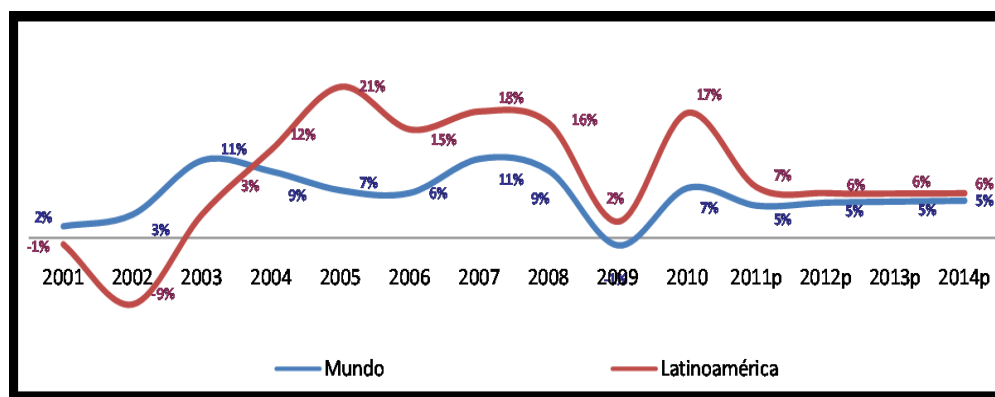
A pesar del decrecimiento de la industria mundial en 2009 (-1 %) Latinoamérica fue una de las pocas regiones del mundo que mostró aumento en el mercado de cosméticos y artículos de aseo (2,3 %).

Gráfica 1. Mercado mundial de cosméticos y artículos de aseo 2000-2010



Fuente: Euromonitor International 2011, cálculos Proexport.

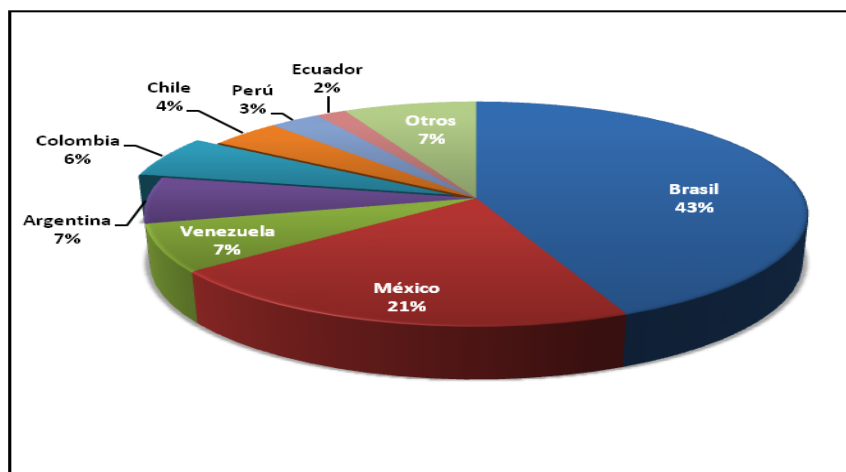
Gráfica 2. Crecimiento del mercado de cosméticos y artículos de aseo mundial versus Latinoamérica. 2001-2014



Fuente: © Euromonitor International 2011, cálculos Proexport.

En Latinoamérica el sector movilizó US\$701 445 millones entre el 2000 y el 2010, y los principales mercados fueron Brasil, México, Venezuela, Argentina y Colombia.

Gráfica 3. Distribución de la industria de cosméticos y artículos de aseo en Latinoamérica. 2000-2010



Fuente: © Euromonitor International 2011, cálculos PROEXPORT.

Por otra parte, a nivel nacional, los productos de aseo refieren las siguientes tendencias:

- Crecimiento compuesto anual de 8,7 % entre 2006-2014, Colombia se mantendrá como uno de los motores de crecimiento del mercado latinoamericano.
- Quinto mercado en Latinoamérica con ventas a 2010 de US\$6235 millones.
- La producción colombiana de cosméticos y artículos de aseo se duplicó en los últimos seis años pasando de producir US\$1588 millones a US\$2730 millones en el 2010 (precios *Ex-factory*).
- Las exportaciones de cosméticos y artículos de aseo aumentaron seis veces en los últimos diez años pasando de US\$114 millones a US\$683 millones.

- Colombia posee la participación laboral femenina para posiciones gerenciales más alta de la Región de acuerdo al IMD (*Institute for Management Development*).
- Crecimiento de 37 % en el número de mujeres en el mercado laboral entre el 2000 y 2009, frente a un crecimiento mundial de 16 %.
- Colombia es una puerta abierta a nuevos mercados: existe acceso a 1500 millones de consumidores.
- Al ser las mujeres el principal mercado para la industria de aseo y cosméticos, Colombia es un país atractivo para abarcar este nicho. En el periodo 2000-2009 el número de mujeres que entraron al mercado laboral creció un 37 %, frente a un crecimiento mundial de 16 %. Aunque en general, en toda Latinoamérica la participación laboral de la mujer, sobre todo en cargos ejecutivos, viene creciendo, Colombia es uno de los países de la región donde la mujer tiene mayor participación mostrando un gran potencial para la expansión del mercado de cosméticos.
- Además de esto, la población femenina latinoamericana viene explorando profundamente el mercado laboral desde hace varios años y cada vez menos se desempeña en labores del hogar, lo cual se refleja en el hecho de que Colombia, actualmente, cuenta con una tasa de participación femenina mayor al 51 %, la cual viene incrementándose en los últimos años (0,3 % entre junio de 2010 y junio de 2011). (Proexport Colombia. Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia).

Por otro lado, al tener en cuenta la distribución del producto, según Fenalco Bogotá se ha demostrado una tendencia al incremento de centros comerciales en auges de

construcción y, dado que nuestro mercado inicial se dirigirá a estos, es relevante observar el crecimiento y las proyecciones para dicho mercado.

Para eso es importante observar el crecimiento del consumo o más bien su comportamiento, ya que el consumo está relacionado con las compras realizadas en centros comerciales y demás. Si bien no existe una directa proporción entre el crecimiento del consumo en general y el específico para los centros comerciales, sí hay una conexión entre el crecimiento del consumo en general y los centros comerciales.

El producto, aunque dirigido a todos los estratos sociales, se ubicará, primordialmente, en centros comerciales de altos estratos, ya que se cuenta con una mayor posibilidad de entrar al mercado y a los clientes potenciales. Algunos de los consumidores finales tendrán una experiencia previa con este tipo de productos y estarán familiarizados con su uso.

Al ser este un producto que afecta la perspectiva del consumidor final, su impacto es significativo en el gusto de la persona. Al aprovechar el área de Bogotá como un lugar de comercio creciente y con una gran diversidad de culturas, en ella tenemos la oportunidad de utilizar este espacio como un medio para potenciar el producto. Con una población de ocho millones de habitantes la ciudad cuenta con un escenario de diversidad que le permite establecerse como un sitio ideal para la prueba de este tipo de producto. No obstante que puede aplicar a todos los estratos, está estratégicamente dirigido a los más altos porque pueden brindar la oportunidad de desarrollar un mercado más amplio y ser llevado a otro tipo de clientes.

Es un producto dirigido a todas las edades, especialmente en una sociedad que cada vez es más actualizada y compenetrada con el mundo. El ofrecer este producto en un país que

es primordialmente joven en su población permite un crecimiento y adaptación de la población en un tiempo corto.

Según Fenalco, aún no hay un estancamiento en el crecimiento de los centros comerciales, Bogotá, por ejemplo, es una ciudad cosmopolita con aproximadamente ocho millones de habitantes que, por su estructura, permite la incursión de estos centros. «Todavía hay espacio, si tenemos en cuenta que en una ciudad europea fácilmente podrían existir dos mil centros». Esto da pie para explorar en un mercado ya existente con necesidades presentes de higiene, con el aumento de los centros comerciales y las visitas a ellos. Hoy en día, los centros comerciales tienen un enfoque mucho más inclinado hacia la relajación y diversión que al comercio, lo cual hace de estos espacios un lugar más cómodo y hospitalario para los visitantes; es por esto que el ofrecer un producto como los protectores sanitarios BCLEAN para los baños públicos de estos lugares, puede generar un valor agregado para los centros comerciales que cuenten con el producto en sus baños.

Así, dado que la cantidad de centros comerciales se ha incrementado, la competencia se hace más asidua y compleja, aspecto que brinda la oportunidad de generar un valor agregado y una diferenciación en cosas que resultan importantes para las personas que concurren a ellos.

Impacto del proyecto de creación de empresa

El principal impacto se evidencia en la higiene personal y la comodidad de los posibles usuarios. De acuerdo a la Asociación Americana de Medicina «después de tocar un sanitario con las manos, tendríamos que lavarnos cinco veces las manos para deshacernos

de los gérmenes y bacterias. Existe una alta probabilidad de generar un activar de gripa cuando toca un sanitario público».

El contacto corporal con superficies de carácter público crea un problema de higiene debido a la cantidad de infecciones que se transmiten por este medio. Las personas están expuestas al contagio de enfermedades de la piel y otras infecciones que se transmiten por compartir el mismo elemento u objeto sanitario con otras personas, debido al contacto directo con dichos elementos. Por lo tanto, la nueva empresa surge para satisfacer las necesidades de protección y de prevención de este tipo de infecciones.

Este producto es ideal para las mujeres y su mayor impacto se establece para el público femenino ya que para poder usar baños públicos deben adoptar una posición semiparada que es bastante incómoda y no natural y, cuando esto se hace frecuentemente puede traer, a la larga, complicaciones tales como estiramiento de los tejidos de la pelvis, lo que puede causar un descenso de vejiga y posteriormente, incontinencia urinaria.

Además, en esta posición la vejiga no se vacía completamente y el residuo de orina puede retener bacterias y causar una infección en las vías urinarias que, a largo plazo, puede ser la causa de serios problemas urológicos.

Panorama del mercado

El producto que inicialmente planea comercializar BCLEAN, se dirigirá a Centros comerciales de estrato alto, y los usuarios finales serán las personas que acudan a ellos. Se eligen centros comerciales por la facilidad de ubicar rápida y cómodamente el producto y

tener allí una posible gran cantidad de usuarios finales. Además, porque esto le genera un interés a los centros comerciales, pues el tener este producto puede ser un valor agregado.

Aunque el producto merece ser dirigido a todos los estratos sociales, se enfocará inicialmente a centros comerciales de estratos altos, ya que se cuenta con una mayor posibilidad de entrar el mercado y alcanzar los clientes potenciales que inicialmente se plantean. Algunos de los consumidores finales tendrán una experiencia previa con este tipo de productos y podrían estar más interesados en su uso.

A continuación se establecen los principales aspectos de los centros comerciales en Bogotá, con base en un estudio publicado por el Banco de la República. (Muller Jan, 2008).

En resumen, de este estudio se destaca lo siguiente:

Desarrollo de los centros comerciales en Bogotá

Los primeros aglomerados comerciales nacieron en el centro histórico de Bogotá. Los más famosos fueron las Galerías Arrubla, en el costado occidental de la Plaza de Bolívar, destruido por un incendio en mayo de 1900. En el mismo lugar se construyeron las Galerías Liévano, que se remodelaron en 1938. Otro pasaje conocido de estos tiempos que se conserva hasta hoy es el Pasaje Hernández, ubicado entre las calles 12 y 13 y las carreras 8.^a y 9.^a.

A finales de los años cuarenta aparecieron los primeros almacenes por departamentos en las nuevas urbanizaciones del entonces norte de Bogotá. Como ejemplo se puede mencionar el almacén Sears en la calle 53. Hoy se encuentra en ese lugar la Ciudadela Comercial Galerías que será investigada en este estudio.

En los años cincuenta aparecieron los primeros supermercados que fueron introducidos a Colombia por las tradicionales cadenas del comercio al por menor, Carulla, Ley, Tía.

En América Latina, los grandes centros comerciales aparecieron por primera vez a mediados de los años sesenta.

En Colombia, el desarrollo se demoró aún más. No fue sino hasta 1972 cuando se inauguró el primer gran centro comercial del país, el Centro Comercial San Diego, de Medellín. Este centro hasta hoy es uno de los más importantes de la capital antioqueña y fue ampliado dos veces, en 1986 y en 1995.

En 1976 entró en funcionamiento Unicentro como el primer centro comercial regional de Bogotá. Por muchos años este centro comercial quedó sin competencia debido a los problemas que tuvo en el principio, los cuales desalentaron a otros inversionistas a realizar proyectos de este estilo. Solo en 1982 y 1984 surgieron otros centros: Avenida Chile y Metrópolis, otros dos centros comerciales grandes. Sin embargo, estos tenían solo la mitad de locales de Unicentro, por lo tanto representan hoy los centros comerciales y recreacionales más pequeños de Bogotá.

En Bogotá funcionaron en 1986 en la capital colombiana solamente tres centros comerciales y recreacionales, en 1997 ya fueron catorce. Los años de mayor actividad constructora en esta ciudad respecto a este tipo de centros comerciales se dieron entre 1987 y 1991. En estos años nacieron siete centros comerciales y recreacionales en Bogotá, entre estos figura el Centro Comercial Ciudad Tunal como primer gran centro comercial dirigido a los estratos medio-bajo y bajo.

Efectivamente se puede constatar que la difusión de los centros comerciales y recreacionales en Bogotá coincide con la administración del presidente liberal Virgilio Barco Vargas (1986-1990) cuyo gobierno introdujo el neoliberalismo en la política económica colombiana. Con la apertura del mercado aparecieron almacenes por departamentos, los cuales vendían exclusivamente mercancía importada, como por ejemplo las cadenas Pepe Ganga y Pomona.

Hay tres aspectos adicionales que favorecieron la expansión de los centros comerciales y recreacionales en Bogotá. «En primer lugar hay que mencionar el desencadenado crecimiento urbano de la capital colombiana. Mientras que en 1905 vivían 100.000 personas en Bogotá, la población se multiplicó por el factor 60 en los últimos 90 años» (Guhl y Pachón, 1992: 3). Otro factor que influyó de manera positiva es el respaldo que estos proyectos recibieron por parte del gobierno distrital y su departamento de planeación. Finalmente, hay que mencionar el cambio en el comportamiento recreativo de la población colombiana como factor que influye en la construcción de centros comerciales y recreacionales. Esta transformación tiene motivos económicos, como horarios de trabajo más flexibles, pero también motivos sociales como por ejemplo un cambio en el comportamiento de los sexos. Sobre todo el mejor bienestar de los estratos medios llevó a una situación en la que, actualmente, se invierte un mayor presupuesto en actividades recreativas.

Clasificación de los centros comerciales y recreacionales

En Bogotá existen catorce centros comerciales y recreacionales que cumplen con las exigencias de la definición. Todos estos centros tienen más de 150 locales y cuentan con cines o tratan de establecerlos. Ellos son:

Tabla 1. Centros comerciales de Bogotá, D. C.

Centro Comercial	Año de inauguración/ubicación		Niveles comerciales	Numero de locales
Centros comerciales de estrato alto				
Hacienda SantaBarbara	1989	Cra 7, calle 116	3	381
Andino	1993	Cra 11, calle 82	3	201
Centro Chia	1991	Avda Padilla-Chia	2	260
Unicentro	1976	Cra 15, diag 127	2	300
Avenida Chile	1982	Avda Chille, cra 11	3	168
Centros comerciales de estrato medio-alto y medio				
Bulevar Niza	1988	Diag 127 Avda Suba	3	272
Salitre Plaza	1996	Sra 68 B Avda Galan	3	248
Metropolis	1984	Avda 68 calle 75 A	2	145
Galerias	1987	Calle 63 Cra 24	2	310
Cedritos	1990	Diag 161 Cra 32	2	251
Centros de los estratos medio-bajo y bajo				
Plaza de las Américas	1991	Tranv. 71 calle 26 sur	2	208
Ciudad Tunal	1987	Cll 47 Cra 24 sur	2	226
Centro Suba	1995	Avda Suba cra 91	2	189
Unisur	1995	Autop.sur-Soacha	2	140

Fuente: elaboración propia con datos del Banco de la República.

Centros del estrato alto

A este grupo pertenecen cinco centros con características muy diferentes. En primer lugar hay que mencionar el centro comercial Hacienda Santa Bárbara. El segundo centro comercial del estrato alto es el Centro Andino, construido sobre el antiguo terreno del colegio alemán, en medio de la hoy Zona Rosa de Bogotá. Fue inaugurado en 1993, junto con un centro de negocios anexo. Tiene una dotación muy lujosa y se caracteriza por un

alto porcentaje de instalaciones de recreación, incluyendo un centro de cines, Multiplex, que sirve como «ancla». Un almacén ancla «clásico», como por ejemplo un almacén por departamentos, no fue previsto para evitar que este atrajera clientes por debajo del estrato alto. Este centro comercial genera profundos cambios en sus alrededores los que se manifiestan con una fuerte verticalización de las construcciones vecinas que, en algunos casos, han llegado hasta los diez pisos de altura.

El tercer centro comercial del estrato alto, el Centro Chía, es uno de los más interesantes de Bogotá, ya que fue construido en las afueras de la capital, a 15 km de la periferia urbana. Con sus largos techos de ladrillo que casi llegan al suelo, el Centro Chía da la impresión óptica de una finca sabanera.

El cuarto centro del estrato alto es el más antiguo: Unicentro. Fue construido en forma de la letra W, tiene dos pisos climatizados y está rodeado por un gran parqueadero con cupo para 2000 carros. En los extremos, observados a través del corredor interior, se encuentran dos almacenes por departamentos entre los cuales se mueven los clientes.

Finalmente, el quinto centro del estrato alto es el Avenida Chile Centro Comercial y Financiero (antes, Centro Comercial Granahorrar) un centro relativamente pequeño que se ubica en el corazón del distrito financiero de Bogotá en la avenida Chile.

Centros de los estratos medio-alto y medio

A este grupo pertenecen cinco centros comerciales. Primero hay que mencionar el impresionante Bulevar Niza, cuyo diseño con tres pisos comerciales fue decidido por un concurso de arquitectos. Otro centro comercial y recreacional de Bogotá es Salitre Plaza,

inaugurado a finales de 1996 en la nueva ciudad satélite Ciudad Salitre. Con sus tres niveles comerciales se dirige hacia el estrato medio viviendo en los alrededores.

Al grupo de los centros de los estratos medios pertenece también el centro comercial Metrópolis que fue desarrollado como centro de un proyecto de urbanización construido a principios de los años ochenta. Este centro comercial y recreacional es bastante pequeño con sus 145 locales y ha tenido graves problemas estructurales en el pasado que fueron generados especialmente por la construcción de un almacén Éxito a poca distancia.

El cuarto centro de este grupo es la Ciudadela Comercial Galerías que nació como ampliación de un antiguo almacén por departamentos de la cadena estadounidense Sears. Este centro comercial forma el núcleo de un subcentro bien frecuentado en la calle 53 y aprovecha especialmente el gran número de empleados que trabajan en los alrededores. Este centro comercial tiene un corte demasiado pequeño de los locales, en algunos casos con menos de 10 m² de superficie.

El quinto centro comercial y recreacional que se dirige a los estratos medios es el Centro Comercial Cedritos, ubicado en el norte de la ciudad. Es el centro con las mayores deficiencias estructurales, puesto que se cometieron graves errores en la fase de planificación, especialmente, en cuanto a su ubicación en una calle secundaria y su conexión vial. La deficiencia estructural se manifiesta en un número alto de locales vacíos (39 %) y la ausencia completa de bancos y cajas de ahorro y vivienda. Además, el Centro Cedritos se ubica en un sector donde están presentes todos los estratos sociales.

Centros de los estratos medio-bajo y bajo

A este grupo que apenas apareció en los últimos años pertenecen cuatro centros. Primero hay que mencionar Plaza de las Américas, que en poco tiempo se convirtió en el centro comercial y recreacional más frecuentado y exitoso de toda Colombia. Los fines de semana la afluencia de gente es tan grande que se presenta un caos de tránsito generado por las calles estrechas alrededor del centro que no fueron construidas para tantos vehículos. Especialmente los domingos, Plaza de las Américas está colmado de familias.

El centro más antiguo de este grupo es el Centro Comercial Ciudad Tunal, inaugurado en 1987 y que, como Bulevar Niza, fue construido por el Banco Central Hipotecario dentro del marco de un programa de vivienda. Lo especial de este centro comercial y recreacional es su ubicación en el sur de Bogotá donde generalmente no hay clientes con altos recursos económicos. El sector más pobre y más violento de Bogotá —Ciudad Bolívar con sus barrios marginales— queda a distancia visual del centro comercial. El Centro Comercial Ciudad Tunal se define a sí mismo como conjunto cívico-comercial, que quiere ser centro cultural del sur de Bogotá. Por eso, la administración organiza eventos culturales junto con las autoridades locales y grupos ciudadanos.

Finalmente, hay que mencionar dos centros que fueron inaugurados en 1995. Ambos se ubican en zonas que con 410 y 395 unidades de vivienda, respectivamente, se caracterizaron por tener la mayor actividad edificadora del Distrito Capital en 1994. Por un lado, se trata del Centro Suba que fue construido como ampliación funcional del centro histórico de Suba, un municipio antiguamente independiente que fue anexado a la

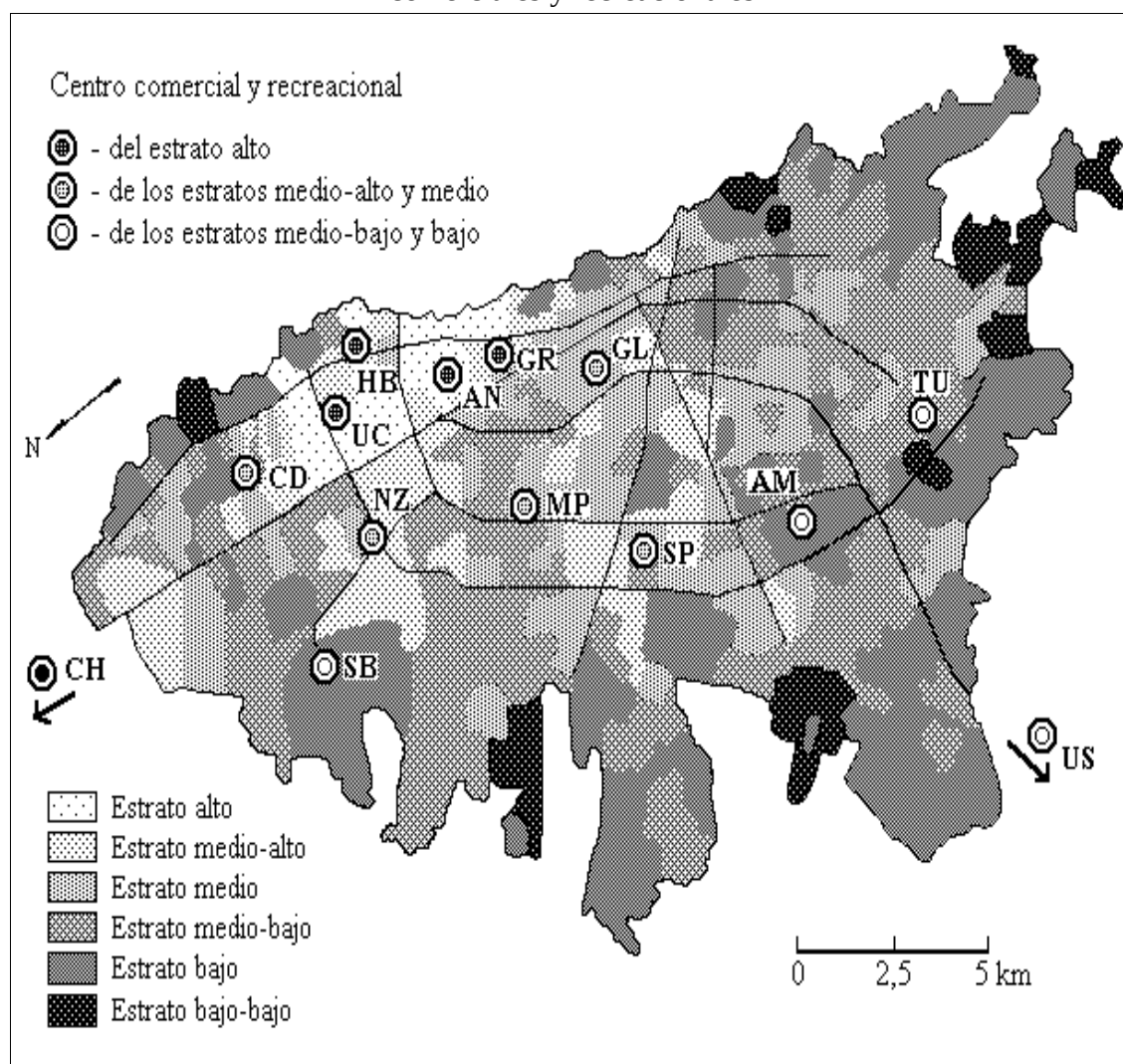
metrópolis. Al igual que Plaza de las Américas, Centro Suba cuenta con un atrio para eventos culturales y un gran almacén de la cadena SAO.

Por el otro lado, se tiene al centro comercial Unisur, que nació sobre la Autopista Sur en el límite municipal entre Bogotá y Soacha. Tal como el Centro Suba, se encuentra en medio de un barrio de estrato bajo; tiene una arquitectura sencilla pero interesante.

Comparación de los centros comerciales y recreacionales

En la Figura 1 se puede observar de qué manera la distribución de los centros comerciales y recreacionales depende de la estratificación socioeconómica de Bogotá. Se pueden identificar los cuatro centros del estrato alto (el Centro Chía queda fuera del Distrito Capital) que se agrupan en el sector relativamente pequeño de este estrato. Los centros de los estratos medio-alto y medio rodean como un collar de perlas en distancias regulares al estrato alto. Solamente el nuevo Salitre Plaza rompe con este esquema, ya que forma parte de un gran proyecto de urbanización para el estrato medio. Los centros de los estratos medio-bajo y bajo se dispersan a través del restante casco urbano.

Figura 1. Estratificación socioeconómica de Bogotá (1986) y distribución de los centros comerciales y recreacionales

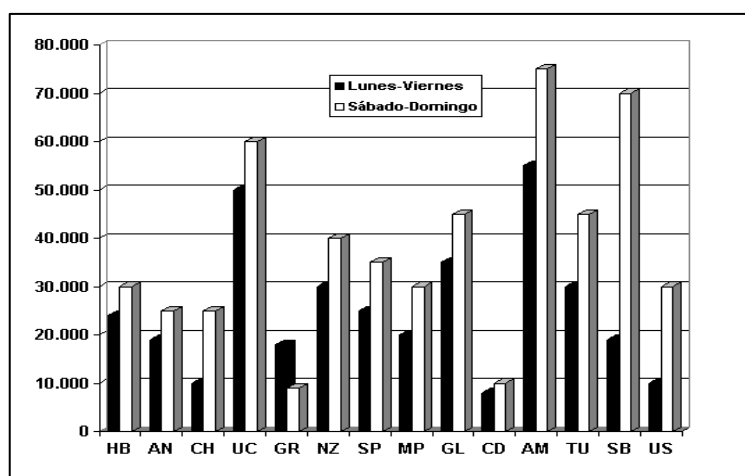


Fuente: elaboración propia; estratificación socioeconómica según Guhl y Pachón.

Primero que todo, hay que preguntarse cómo los centros de los estratos bajos se pueden financiar puesto que el poder económico de los estratos bajos es mucho menor que el del estrato alto. A este respecto vale la pena dar un vistazo a la distribución de la población según estratos socioeconómicos: los estratos medio-bajo y bajo representan la gran mayoría de la población bogotana. Una persona de estos estratos seguramente no estará en

capacidad de invertir tanto dinero en sus compras como un miembro del estrato alto, no obstante el poder adquisitivo de esta población en total parece suficiente para que se beneficie un centro comercial, teniendo en cuenta el gran número de personas que pertenece a estos estratos, que es más de veinte veces mayor al número de personas de estrato alto, por lo tanto, un centro comercial para el estrato medio-bajo puede ser lucrativo.

Gráfica 4. Flujo de clientes en los centros comerciales y recreacionales (promedio diario en 2008)



Fuentes: información de las administraciones (HB, AN, UC, GR, AM, TU, SB) y estimaciones propias (CH, NZ, SP, MP, GL, CD, US).²

Este análisis implica que los centros comerciales y recreacionales de los estratos bajos deben ser más frecuentados que los del estrato alto (véase Tabla 2). Efectivamente, el principal centro de los estratos medio-bajo y bajo, Plaza de las Américas, es visitado por 75 000 personas durante un sábado o un domingo comunes y corrientes, en tiempo navideño es mayor la concurrencia. Es interesante observar que el flujo de clientes es

² Información de las administraciones de Hacienda Santa Bárbara (HB), Centro Andino (AN), Chía (CH), Granahorrar (GR), Niza (NZ), Salitre Plaza (SP), Metrópolis (MP), Galerías (GL), Cedritos (CD), Plaza de las Américas (AM), Tunal (TU), Suba (SB), Unisur (US).

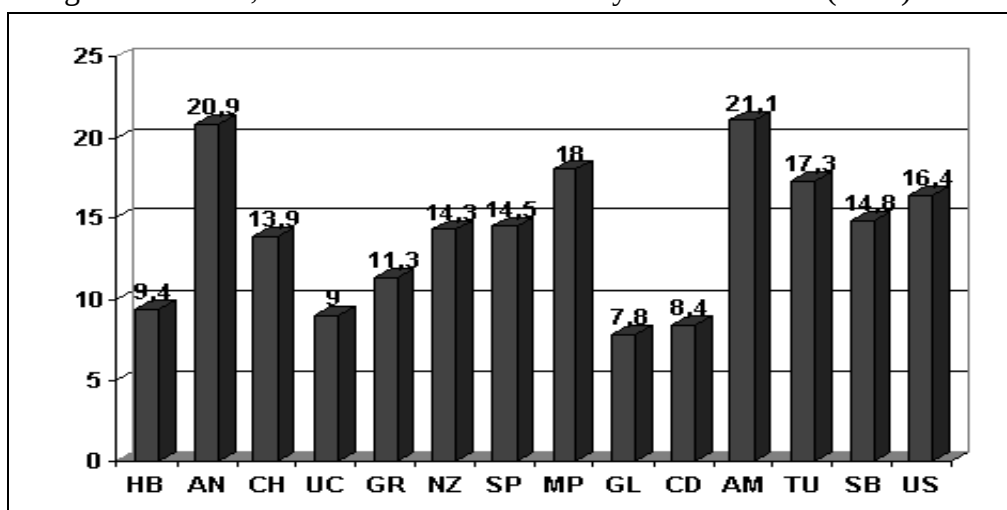
bastante más alto los fines de semana que en días hábiles. Este puede alcanzar, como en el caso del Centro Suba, hasta más del triple de los visitantes que vienen en un día hábil. Aquí se manifiesta la importancia sociocultural que tienen los centros comerciales y recreacionales como «destino de paseo dominical», especialmente, para los estratos bajos. Lo que para el estrato alto es el club adonde se va el domingo, para los estratos bajos lo es el centro comercial. Como ya hemos visto, un caso especial es el nuevo Avenida Chile Centro Comercial y Financiero (antiguo Granahorrar) que, por su ubicación en el principal centro financiero de Bogotá, registra mucho más clientes entre semana que los sábados y domingos. El flujo de visitantes bastante alto de Unicentro se puede explicar porque este centro tiene una gran cantidad de clientes cautivos por ser el más antiguo y durante largo tiempo el único centro comercial grande de Bogotá. Seguramente, la dotación de Unicentro, con diversos servicios y su accesible ubicación, también influyen en esta circunstancia.

Otra característica que difiere entre los tipos de centros comerciales es la capacidad de los parqueaderos. Se puede afirmar que la capacidad de los parqueaderos depende directamente del nivel socioeconómico de los clientes. Los centros del estrato alto ofrecen un promedio de 1164 cupos para sus clientes, mientras que los parqueaderos de los centros de estratos medio-bajo y bajo solamente tienen un promedio de 495. En el último lugar aparece el Centro Comercial Ciudad Tunal, en el sur de Bogotá, donde solamente hay espacio para 300 carros. Esta situación se puede explicar por la baja tenencia de automóviles en los estratos bajos de la población. Según estos datos, solamente una de diez familias del estrato bajo y una de cinco del estrato medio-bajo tiene un carro.

El número de almacenes de cadena es un buen indicador para el éxito de un centro comercial y recreacional. Las cadenas no son solamente arrendatarios serios y representan un riesgo bajo por su volumen de ventas, sino que atraen con su nombre también a otras empresas que de otra forma no se arriesgarían a invertir en un centro comercial.

Otra característica de los centros de los estratos bajos es su alto porcentaje de instalaciones recreacionales. La siguiente figura muestra que estos centros tienen un promedio más alto de estas instalaciones que los centros del estrato alto. Una excepción es el exclusivo Centro Andino en el cual más de un 20 % de los locales tiene esta función. Por el contrario, Unicentro como centro comercial más viejo de Bogotá tiene pocos negocios de recreación. Sorprende por su mala dotación con estas instalaciones, la Ciudadela Galerías, situación que puede deberse a la amplia presencia de restaurantes en los alrededores del centro comercial.

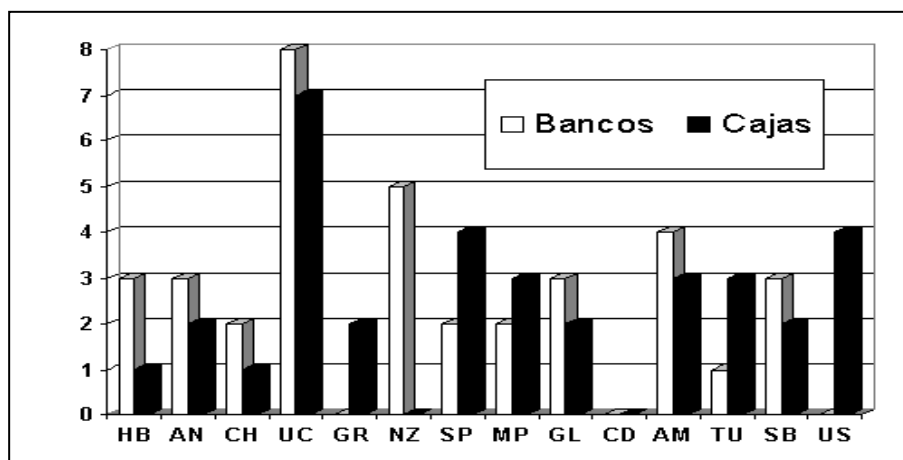
Gráfica 5. Porcentaje de los negocios de recreación, incluyendo negocios gastronómicos, en los centros comerciales y recreacionales (2008)



El porcentaje se refiere al número total de locales comerciales.

Fuente: elaboración propia con datos del Banco de la República.

Gráfica 6. Número de bancos y cajas de ahorro y vivienda, por centro comercial



Fuente: elaboración propia con datos del Banco de la República.

Para verificar la función de los centros comerciales en Bogotá, como lugares centrales, se pueden tomar como indicadores las entidades bancarias. Como se observa en la figura, la distribución de los bancos muestra la imagen esperada: los bancos se concentran allí donde está el capital. En los centros comerciales de estrato alto se ubican dieciséis sucursales mientras que en los de estratos bajos solamente ocho.

Los centros comerciales y recreacionales de los estratos bajos están ampliamente dotados con instituciones centrales. A este grupo pertenecen por ejemplo Centros de Atención Distrital (CADE) donde se pueden hacer trámites oficiales, oficinas de Telecom o consultorios médicos. Ciudad Tunal cuenta incluso con una iglesia, y en el Centro Suba un local está ocupado por una secta religiosa. Una característica especial de los centros de los estratos medio-bajo y bajo son sus atrios techados en los cuales las administraciones ofrecen gratuitamente eventos culturales. Con estas actividades los centros comerciales tratan de atraer clientes, y al mismo tiempo se crea un foco sociocultural que influye en la identificación del ciudadano con «su» centro comercial. Los centros del estrato alto

también organizan eventos parecidos, pero ninguno de estos tiene una sala grande como se encuentra en los centros de los estratos bajos. Cabe anotar que sorprendentemente los centros de los estratos medio-alto y medio carecen casi completamente de instituciones, con excepción de una oficina de Telecom en el Centro Cedritos y de los consultorios médicos, frecuentes en muchos centros comerciales. Seguramente no es casualidad que los centros dotados con muchas funciones centrales también se destacan como los centros comerciales y recreacionales con el mayor flujo de clientes.

Resumiendo este capítulo, se puede afirmar que existen discrepancias funcionales muy fuertes entre los diferentes centros comerciales y recreacionales. Por lo tanto, la clasificación de los centros en tres tipos socioeconómicos parece justificada.

Marco conceptual

En este documento se destacan las siguientes locuciones:

Estrategia: arte de dirigir operaciones. Manera de actuar ante determinada situación.

Focus group: técnica usada para recolectar datos e información sobre la percepción de un grupo de usuarios respecto a determinado producto que pretenda lanzarse al mercado.

Investigación de mercados: se puede definir como la recopilación y análisis de información en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizado de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo de la mercadotecnia. Se trata de una potente herramienta que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses. La American Marketing Association (AMA) la define como «la

recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios».

Ley de la oferta y la demanda: se trata de una conocida ley económica que afirma que el precio de un determinado bien se establece en el punto de equilibrio entre la oferta y la demanda, es decir, en el que se iguala la cantidad ofertada con el precio demandado.

Mercadotecnia: sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización. (Stanton, Etzel y Walker).

Misión: representa la razón de ser de la empresa, sirve para clarificar y comunicar los objetivos, los valores básicos y la estrategia corporativa.

Organizar: asignar con eficiencia los recursos humanos, económicos y financieros para el logro pleno de los propósitos empresariales.

Potencial del mercado: volumen total (físico o monetario) de compras estimado para un grupo definido de clientes en una área geográfica claramente delimitada, durante un tiempo establecido, en un mercado específico y en condiciones específicas.

Pronóstico de ventas: nivel de ventas que espera alcanzar una empresa, según el análisis de sus capacidades y debilidades, y con base en el programa de mercadotecnia.

Posicionamiento comercial: situación competitiva lograda por una empresa mediante sus productos.

Procedimiento de recolección de datos: al desarrollar el procedimiento de recolección de datos, el investigador deberá establecer un vínculo eficaz entre las necesidades de información y las preguntas que se formularán o las observaciones que se grabarán. El éxito

del estudio depende de la habilidad y creatividad del investigador para establecer este vínculo. La responsabilidad de esta tarea recae principalmente sobre el investigador.

Marketing estratégico: filosofía que enfatiza la correcta identificación de las oportunidades de mercado como la base para la planeación de *marketing* y el crecimiento del negocio. A diferencia del *marketing* que enfatiza las necesidades y deseos del consumidor, el *marketing* estratégico enfatiza a los consumidores y los competidores.

Mercado: existe un mercado cuando compradores que deseen cambiar dinero por productos o servicios entran en contacto con vendedores que deseen cambiar productos o servicios por dinero.

Nichos: en mercadeo describe pequeños grupos de consumidores que tienen necesidades muy estrechas o combinaciones únicas de necesidades.

Oferta: cantidad de mercancía que puede ser vendida a diferentes precios en el mercado por un individuo o por el conjunto de individuos de la sociedad.

Plan de *marketing*: un plan de mercadeo es un documento escrito que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercadeo. Puede ser para un bien o servicio, una marca o una gama de productos. También puede hacerse para toda la actividad de una empresa. Su periodicidad puede ser de un año, tres, cinco, etc., dependiendo de su objetivo. En términos generales, debe:

- Describir y explicar la situación actual
- Especificar los resultados esperados (objetivos)
- Identificar los recursos que se necesitarán (incluidos financieros, tiempo y habilidades).

Posicionamiento: proceso de ubicar los productos y las marcas en la mente de los consumidores.

Precio: cantidad de dinero que es ofrecida a cambio de una mercancía.

Segmentación del mercado: división arbitraria del mercado en grupos de compradores que pueden requerir diferentes productos o mezclas de mercadeo.

Ventaja competitiva: ventaja sobre los competidores ganada para ofrecer a los consumidores un mayor valor, ya sea a través de menores precios, mejor servicio o mayores beneficios.

Tasa de interés de oportunidad: rentabilidad mínima que el inversionista establece como base para obtener el rendimiento de su inversión.

Visión: meta u objetivo de más largo plazo que se propone la empresa alcanzar.

METODOLOGÍA

Tipo de estudio

Se trata de un estudio descriptivo que «tiene como propósito delimitar los hechos que conforman la investigación, busca identificar características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, procura establecer comportamientos concretos y trata de descubrir y comprobar la asociación entre variables de investigación» (Méndez, C., 2005: 134-137). Para el caso, se identifican, analizan y describen las características del mercado y del sector, las cuales se usan como base para el diseño de estrategias.

Población

Aunque el producto será dirigido a todos los estratos sociales, se ubicará primordialmente en centros comerciales de estratos altos, ya que se presume un mayor mercado y más cantidad de clientes potenciales. Algunos de los consumidores quizá tengan una experiencia previa con este tipo de productos en el exterior y estarán familiarizados con su uso.

De esta forma, el universo poblacional son los habitantes de estratos 4, 5 y 6 mayores, de edad, de la ciudad de Bogotá, que asistan a centros comerciales. Según el censo IDU para Valorización, se estima que en Bogotá hay 8 089 560 habitantes (2010).

En la siguiente tabla se presenta la distribución porcentual de la cantidad de habitantes de la ciudad de Bogotá para los distintos estratos:

Tabla 2. Distribución de los estratos en Bogotá

Estratos de Bogotá	Ingreso <i>per capita</i>	Porcentaje de la población
1 (Bajo - bajo)	Menos de un SML	9,3
2 (Bajo)	Entre 1 y 3 SML	42,7
3 (Medio - bajo)	Entre 3 y 5 SML	30,2
4 (Medio)	Entre 5 y 8 SML	9,1
5 (Medio - alto)	Entre 8 y 16 SML	3,7
6 (Alto)	Más de 16 SML	1,7

Fuente: Dirección Nacional de Planeación.

En promedio, el porcentaje de población desde el estrato 4 en adelante es de 14,5 %, lo que indica que 1 172 986 personas en Bogotá pertenecen a los estratos 4, 5 y 6, y es esta la población base para definir la muestra y orientar el estudio de mercados.

Muestra

Con base en la población, para la aplicación de la encuesta, se aplica el método de muestreo aleatorio simple, con la fórmula de población finita a fin de estimar el dato muestral más conveniente para validar los resultados de la encuesta. La fórmula se aplicará a la población de mujeres mayores de 20 años según los datos del DANE presentados en la siguiente tabla y correspondientes a la ciudad de Bogotá:

Tabla 3. Población de mujeres en la ciudad de Bogotá, por edad. Censo 2005

	Departamentos y grupos de edad	Total		
		Total	Hombre	Mujer
	11 Departamento de Bogotá DC			
	Total	6.778.691	3.240.469	3.538.222
EDAD	0 a 4	564.995	288.542	276.453
	5 a 9	624.983	318.020	306.963
	10 a 14	608.054	307.597	300.457
	15 a 19	584.124	286.407	297.717
	20 a 24	647.902	310.207	337.695
	25 a 29	613.572	293.935	319.637
	30 a 34	539.144	257.524	281.620
	35 a 39	524.092	246.950	277.142
	40 a 44	501.563	233.085	268.478
	45 a 49	421.781	193.026	228.755
	50 a 54	329.794	149.957	179.837
	55 a 59	254.476	115.595	138.881
	60 a 64	187.520	84.865	102.655
	65 a 69	136.497	58.743	77.754
	70 a 74	100.533	42.277	58.256
	75 a 79	73.010	29.560	43.450
	80 a 84	39.372	14.798	24.574
	85 a 89	19.070	6.619	12.451
	90 a 94	6.346	2.126	4.220
	95 a 99	1.549	472	1.077
	100 a 104	230	105	125
	105 a 110	56	38	18
	111 a 115	28	21	7
		6.778.691	3.240.469	3.538.222

Fuente: Censo Nacional 2005. DANE.

Del total de la población femenina en Bogotá, el 34,76 % son mayores de 20 años; este porcentaje se aplica a una población de 1 172 986 asumidas como de estratos 4, 5 y 6 de Bogotá, lo cual arroja una cantidad de 384 036 mujeres, como población neta a la cual se le aplica la fórmula muestral a fin de obtener la cantidad de mujeres que deben ser encuestadas.

Así, a esta población, se le aplica la fórmula de muestreo aleatorio simple:

Población 384 036

Entonces, la muestra es igual a:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

N = Total de la población = 384 036

$Z_{\alpha}^2 = 1.96^2$ (si la seguridad es del 95 %)

p = proporción esperada (en este caso 5 % = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión (en este caso se desea un 5 %)

Al aplicar obtenemos:

$$n = \frac{384.036 \times 1.96^2 \times 0.05 \times 0.95}{0.05^2 \times (384.036 - 1) + 1.96^2 \times 0.05 \times 0.95}$$

$$n = \frac{384.036 \times 3,8416 \times 0,0475}{(0.0025 \times 384.035) + (3,8416 \times 0.05 \times 0.95)}$$

$$n = \frac{70.077,35}{960,87 + 0.182476}$$

$$n = \frac{70.077,75}{961,0524}$$

$$n = 72,97$$

De acuerdo con el resultado, se estima que el tamaño de la muestra sea de 73 personas de sexo femenino mayores de 20 años de edad, de los estratos 5 y 6.

4.1.2.1 Recolección de la información. La información para establecer el mercado y sus características se recopila de la siguiente manera:

Focus group: se realiza un *focus group* para determinar las características iniciales para el diseño de la encuesta, además del interés y aceptación del producto. Se realiza una reunión con diez personas para debatir sobre el producto.

Posterior al *focus group* se inicia el diseño de la encuesta con preguntas básicas que permitan identificar la aceptación del producto, el perfil del mercado, y datos para el diseño de estrategias sobre precio, plaza, promoción y producto.

Una vez diseñada la encuesta, se aplica una encuesta piloto para hacer ajustes a las preguntas, aclarar el contenido de las preguntas y sus posibles respuestas para lograr resultados más acertados. Con los resultados y apreciaciones de la encuesta piloto se diseña y aplica la encuesta final. (Ver Anexo 1).

TRABAJO DE CAMPO

En este capítulo se presenta el trabajo de campo correspondiente a las encuestas y otros instrumentos aplicados para conocer la percepción de los potenciales consumidores del producto.

Como primera medida se realiza un *focus group* para establecer ideas iniciales respecto a la percepción del producto. Igualmente, se realiza una encuesta piloto que contiene datos preliminares e información de posibles consumidores a fin de realizar ajustes a la encuesta final.

Posteriormente, y una vez realizados los ajustes a la encuesta, se aplica la encuesta final a 73 personas. Con base en los resultados obtenidos, se establecen las estrategias de mercadeo adecuadas según el criterio de los investigadores. La encuesta se realiza de manera personal, en los alrededores de los baños de centros comerciales del norte de la ciudad, dirigiéndose principalmente a mujeres mayores de edad y mostrándoles el producto para observar el interés.

Informe de resultados de aplicación de la técnica *focus group* para conocer la percepción del producto «protector sanitario»

Se realiza un *focus group* con un grupo de seis personas, cinco de ellas de sexo femenino y una de sexo masculino. La reunión se realizó durante una hora, de manera informal y con preguntas sueltas que eran contestadas por cada uno de los asistentes.

Antecedentes

Con este *focus group* se pretende establecer información inicial para estructurar una encuesta dirigida a conocer la percepción y aceptación de un producto llamado «protector sanitario». Lo ideal es incursionar con una nueva marca de este producto, que será distribuido por nuestra empresa BCLEAN, y masificar su uso, especialmente, en centros comerciales de la ciudad de Bogotá.

A partir de los comentarios y observaciones frente al producto en cuestión, se establecerán ajustes a la encuesta que, a su vez, permitirán establecer información suficiente para diseñar el plan de negocios de la empresa que promoverá la venta de este producto. El objetivo apunta a plantear las estrategias de comercialización adecuadas de acuerdo con la percepción y expectativas del producto.

Aplicación del instrumento

Consideramos conveniente reunir a un grupo de seis personas, a fin de observar e identificar su percepción respecto al producto. Para esto, se le permite a las personas entrar en contacto con dicho producto y a través de una serie de preguntas sueltas, discutir acerca de las propiedades, usos y demás aspectos.

Se consigue el producto y se entrega a cada participante una muestra, a fin de que pueda palpar su calidad, estar en contacto con él y expresar sus percepciones al respecto.

La técnica como tal, se aplica a un grupo homogéneo, cuyas edades oscilan entre los 20 y los 40 años de edad. La duración de este trabajo fue de aproximadamente una hora.

Hallazgos del *focus group*

A continuación se presentan los principales hallazgos durante la recopilación de la información:

Percepción general sobre el producto: al empezar el contacto con el producto y la observación pertinente de parte de los participantes se destaca que algunos de ellos no lo conocían, no lo habían visto antes ni en almacenes de cadena ni en baños públicos. Aquellos de mayor estrato sí conocían de este producto en otros países, y aquí en Bogotá en algunos centros comerciales como El Retiro. Entre quienes lo desconocen, expresan sorpresa y les parece de gran utilidad.

Sobre las distintas preguntas se establece lo siguiente:

¿Les llama la atención usar este producto? ¿Por qué?

En general, el producto llama la atención por higiene. Les parece novedoso, práctico, fácil de cargar y usar.

Se debate sobre si comprarían el producto, estableciendo que sí. Se determinan expresiones como:

«A mí me parece súper novedoso y práctico, no lo había visto antes»

«Yo desde ahora planeo comprarlo dentro del mercado mensual y tener productos en mi bolso, no lo había visto antes, y nunca en un baño público»

«Es llamativo esto, y me interesaría mucho tenerlo a mano siempre que salga a lugares públicos»

«Yo lo conocía de antes, pero hasta hace poco lo vine a ver acá en un centro comercial, porque no en todos se encuentra».

¿Cuáles son los atributos que más valoran del producto?

Lo que más valoran es el beneficio que representa para la higiene personal.

Sobre el tema se escuchan expresiones como:

«Claro, con tantas enfermedades, esto resulta muy práctico, fácil de cargar y conveniente»

«Con estos baños tan sucios, y la gente tan sucia, este producto es muy acertado»

«Me gusta la calidad del papel, es grueso y parece seguro, lo que pienso es que los sanitarios son muy lisos y se pueden resbalar, pero habría que ensayarlo».

¿Cuánto estarían dispuestos a pagar?

Tanto quienes conocen, como quienes no conocen, determinan que pagarían entre 500 y 1000 pesos por cada unidad. Quienes manifiestan conocer este producto, expresan que su precio es ese, tanto aquí en el país, como a nivel internacional.

Las expresiones obtenidas fueron:

«Pienso que al igual que el papel higiénico, esto debería ser gratis en los baños de los centros comerciales»

«Si de pagarlo se trata, pensaría que 500 pesos como máximo, pues un producto unitario de estos no puede ser tan costoso»

«Entre 500 y 1000 pesos, dado que si es más costoso, probablemente no lo compraría, no creo que deba valer más».

¿Cuántas unidades consideran que usarían al mes?

Las respuestas son variadas. Se expresa que pueden ser desde dos a la semana hasta una diaria, aunque depende de la frecuencia con la que salgan a lugares públicos y entren a baños en los establecimientos.

Entre los comentarios se expresa lo siguiente:

«Creo que lo podría usar cada fin de semana, por lo menos, uno o dos»

«Yo lo usaría cada fin de semana, tal vez; por lo general, procuro no entrar a baños públicos, me producen desconfianza»

«Al mes, podría usar entre seis y diez unidades, dependería mucho de cuánto salga y use baños públicos; lo ideal sería tener en mi bolso el producto para usarlo cuando sea necesario»

«Más que de las veces que salga a la calle y use baños públicos, dependería mucho del precio del producto».

¿Qué otros usos le darían al producto?

En esta pregunta todos coinciden en que por su forma y diseño, el producto solo debe ser usado para sanitarios. No se ponen de acuerdo o establece que pueda tener otro uso. No obstante, uno de los participantes expresa que puede ser usado como papel higiénico una vez cumple su función de protector sanitario.

Entre los comentarios, se destacan:

«Pues observando el producto, no le encuentro un uso distinto»

«De acuerdo a la textura, podría usarse como papel higiénico»

«No, no le veo un uso distinto».

¿Dónde creen que debería conseguirse el producto?

Todos coinciden que se debe conseguir en droguerías, almacenes de cadena, y baños públicos, especialmente.

Los comentarios son:

«Pienso que debe estar disponible en dispensadores de los baños públicos»

«Además de los dispensadores de los baños públicos, es bueno conseguirlo en droguerías y almacenes de cadena».

De sus características físicas ¿qué valoran más?, ¿qué le cambiarían?, ¿qué le agregarían o quitarían?

Algunos expresan que valoran la facilidad de cargarlo en los bolsos, pero que si se encontrase dentro de los baños de los establecimientos sería más práctico, dado que cuentan con este producto a la mano.

No se coincide en qué se agrega o quita; creen que el producto es muy funcional y práctico, según los participantes.

Hallazgos de la encuesta piloto

Adicional al *focus group*, se realiza una encuesta piloto a fin de hacer los ajustes y cambios que se consideren pertinentes.

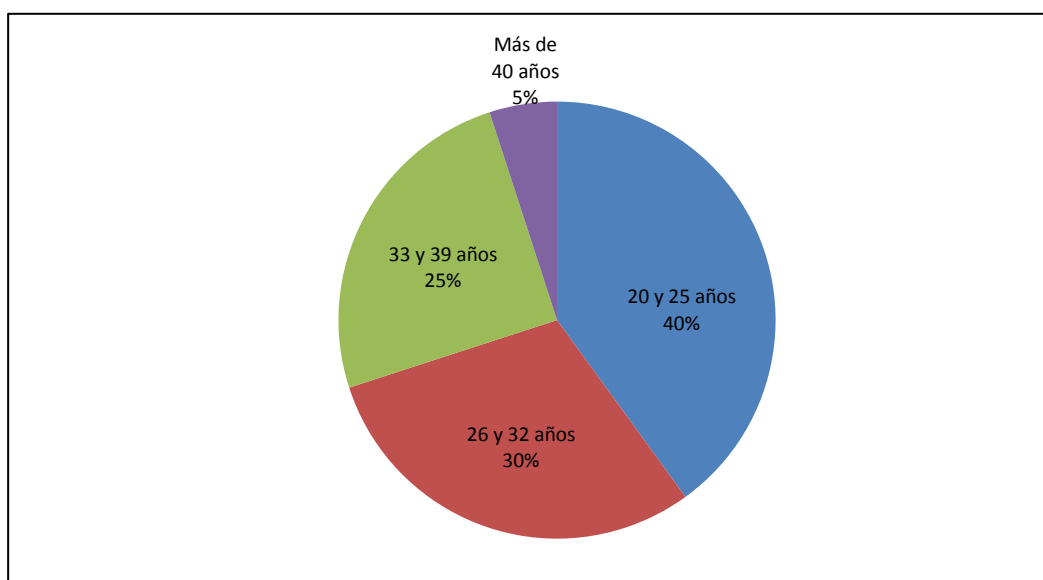
Esta encuesta se aplica a veinte personas (incluidos los participantes del *focus group*) y con ellos se establecen los siguientes resultados:

Tabla 4. Edad promedio. Encuesta piloto

1. Su edad está entre los siguientes rangos:	Cantidad	Porcentaje
20 y 25 años	8	40,00%
26 y 32 años	6	30,00%
33 y 39 años	5	25,00%
Más de 40 años	1	5,00%
TOTAL	20	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 7. Edad promedio. Encuesta piloto



Fuente: elaboración propia.

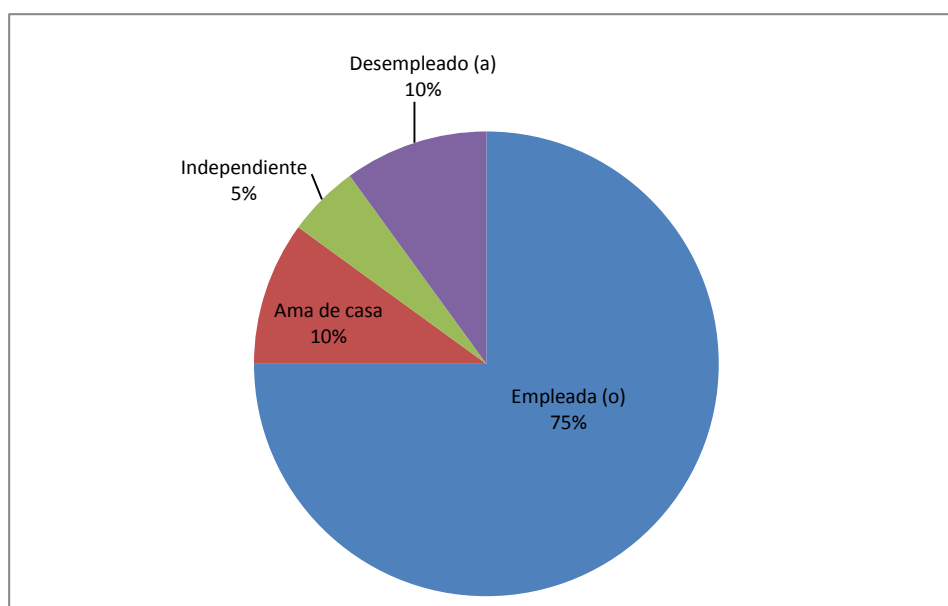
La primera pregunta sobre el rango de edad no genera dudas ni inconvenientes para responderla. Se establece que el 40 % de los encuestados tienen entre 20 y 25 años, un 30 % entre 26 y 32 años, un 25 % entre 33 y 39 años y un 5 % más de 40 años. Se determina que la tendencia en cuanto a rango de edad es esta.

Tabla 5. Actividad. Encuesta piloto

2. Su actividad principal es	Cantidad	Porcentaje
Empleada (o)	15	75,00%
Ama de casa	2	10,00%
Independiente	1	5,00%
Desempleado (a)	2	10,00%
TOTAL	20	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 8. Actividad. Encuesta piloto



Fuente: elaboración propia.

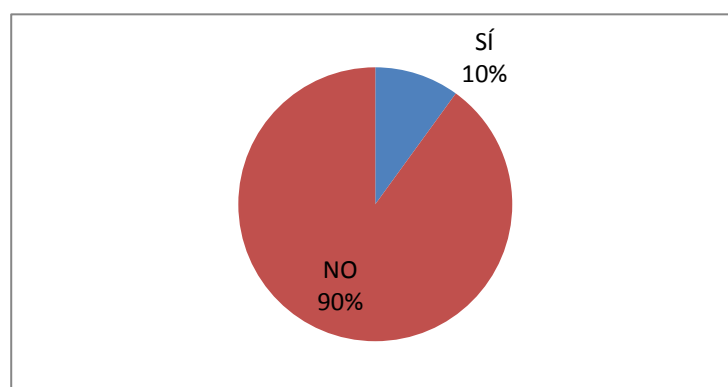
La pregunta que plantea determinar la ocupación de los encuestados, tampoco genera dudas o comentarios para responderla. El 75 % de estos son empleados, un 10 % amas de casa, un 10 % desempleados y un 5 % independientes.

Tabla 6. ¿Conoce el producto? Encuesta piloto

3. ¿Conoce usted el producto PROTECTORES HIGIÉNICOS DESECHABLES PARA SANITARIOS?	Cantidad	Porcentaje
SÍ	2	10,00%
NO	18	90,00%
TOTAL	20	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 9. ¿Conoce el producto? Encuesta piloto



Fuente: elaboración propia.

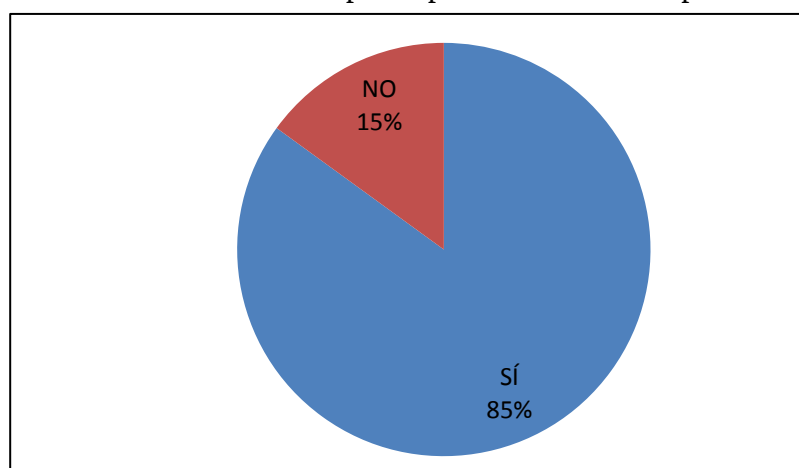
La pregunta número tres también es muy concreta para los encuestados. En esta se procura establecer si conocen o no el producto. El resultado arroja que el 90 % desconoce el producto y el 10 % manifiesta conocerlo. Este último 10 % lo ha visto en centros comerciales de la ciudad de Bogotá y/o en otros países.

Tabla 7. Interés por el producto. Encuesta piloto

4. ¿Le llamaría la atención comprar este producto?	Cantidad	Porcentaje
SÍ	17	85,00%
NO	3	15,00%
TOTAL	20	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 10. Interés por el producto. Encuesta piloto



Fuente: elaboración propia.

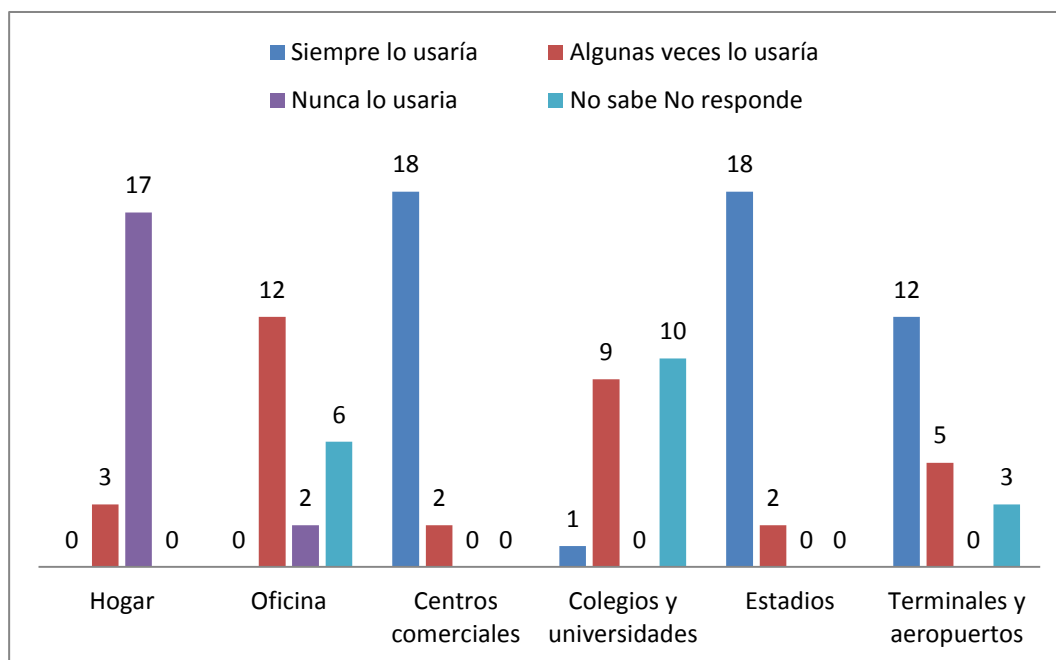
La pregunta número cuatro plantea determinar si los encuestados estarían dispuestos a comprar el producto. Los resultados evidencian que el 85 % sí lo compraría y el 15 % no lo haría. No se evidencian problemas o mayores explicaciones para responder esta pregunta.

Tabla 8. Nivel de uso. Encuesta piloto

5. Indique el nivel de uso que usted le daría a este producto en los siguientes lugares:					
Lugar	Siempre lo usaría	Algunas veces lo usaría	Nunca lo usaría	No sabe No responde	TOTAL
Hogar	0	3	17	0	20
Oficina	0	12	2	6	20
Centros comerciales	18	2	0	0	20
Colegios y universidades	1	9	0	10	20
Estadios	18	2	0	0	20
Terminales y aeropuertos	12	5	0	3	20

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 11. Nivel de uso. Encuesta piloto



Fuente: elaboración propia.

La pregunta número cinco, la cual trata de determinar la frecuencia y lugar de uso del producto, genera confusión entre los encuestados, quienes plantean responder varias opciones de las establecidas, aspecto que genera inconvenientes para tabular y determinar porcentajes.

Se establece que un 85 % nunca usaría el producto en su hogar, mientras que un 15 % sí lo haría algunas veces.

El 60 % lo usaría algunas veces en su oficina. Un 10 % nunca lo usaría en su oficina, y un 30 % no sabe con certeza si lo usaría o no en su oficina.

Un 90 % expresa que lo usaría en baños de los centros comerciales, mientras que un 10 % expresa que lo haría algunas veces en estos lugares.

El 45 % de los encuestados expresa que lo usaría algunas veces en colegios y universidades. Un 5 % expresa que siempre lo usaría en estos lugares y un 50 % no sabe si lo haría o no en estos sitios.

El 90 % de los encuestados expresa que siempre usaría el producto en estadios y un 10 % manifiesta que lo haría algunas veces.

El 60 % de los encuestados manifiesta que lo usaría siempre en terminales de transporte, un 25 % expresa que lo haría algunas veces y un 15 % no sabe no responde.

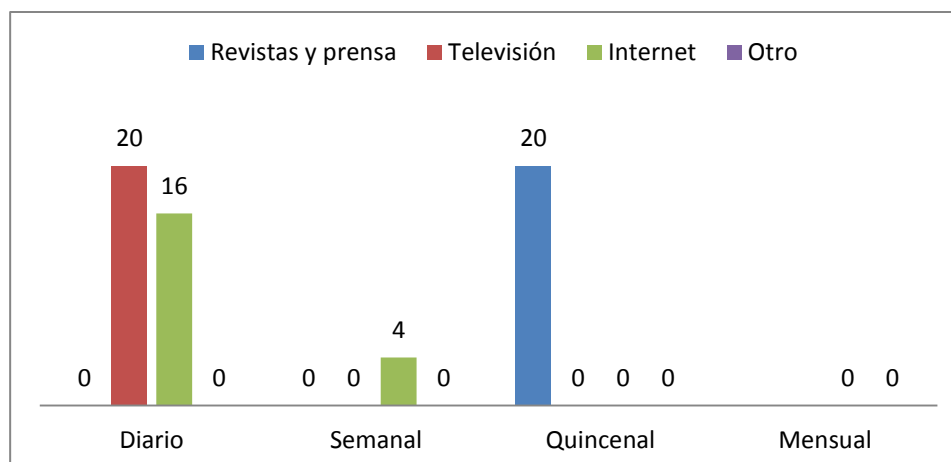
En vista de la dificultad para interpretar la pregunta por cuenta de los encuestados, y de tabular e interpretar las respuestas, se plantea mejorar o abrir la pregunta en el cuestionario definitivo.

Tabla 9. Medios de comunicación consultados. Encuesta piloto

6. ¿Cuál de los siguientes medios consulta con mayor frecuencia?					TOTAL
	Diario	Semanal	Quincenal	Mensual	
Revistas y prensa	0	0	20		20
Televisión	20	0	0		20
Internet	16	4	0	0	20
Otro	0	0	0	0	0
Cuál?					

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 12. Medios de comunicación consultados. Encuesta piloto



Fuente: elaboración propia.

Esta pregunta también representó algo de dificultad para ser interpretada por los encuestados. Los resultados son los siguientes:

El 100 % ve televisión diariamente

El 80 % consulta internet diariamente y el 4% semanal

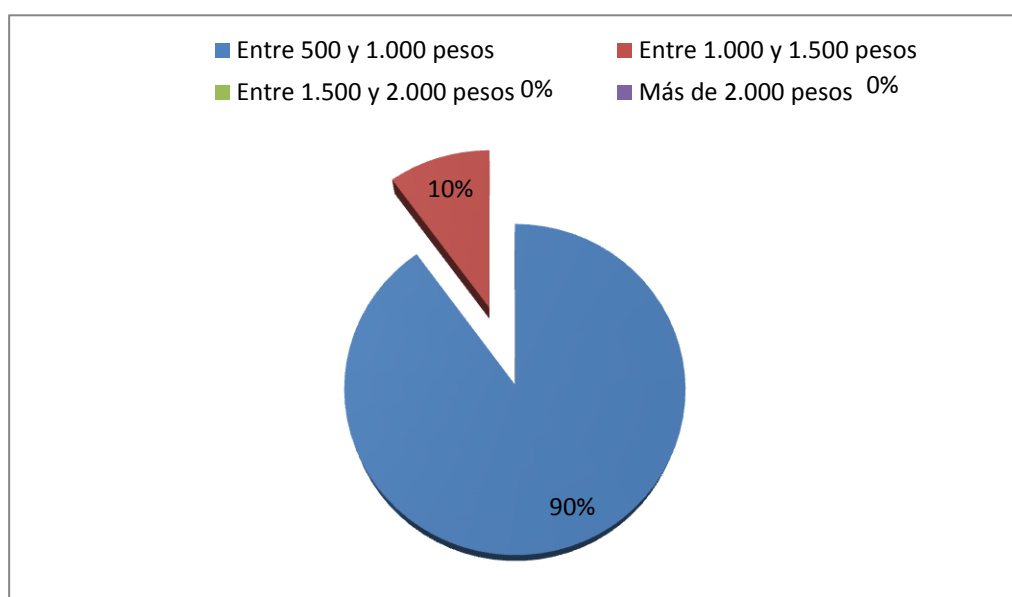
Y el 20 % consulta revistas y periódicos quincenalmente

Tabla 10. Precio dispuestos a pagar. Encuesta piloto

7. Marque con X el rango de precio que estaría dispuesto a pagar por cada unidad del producto	Cantidad	Porcentaje
Entre 500 y 1.000 pesos	18	90,00%
Entre 1.000 y 1.500 pesos	2	10,00%
Entre 1.500 y 2.000 pesos	0	0,00%
Más de 2.000 pesos	0	0,00%
TOTAL	20	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 13. Precio dispuestos a pagar. Encuesta piloto



Fuente: elaboración propia.

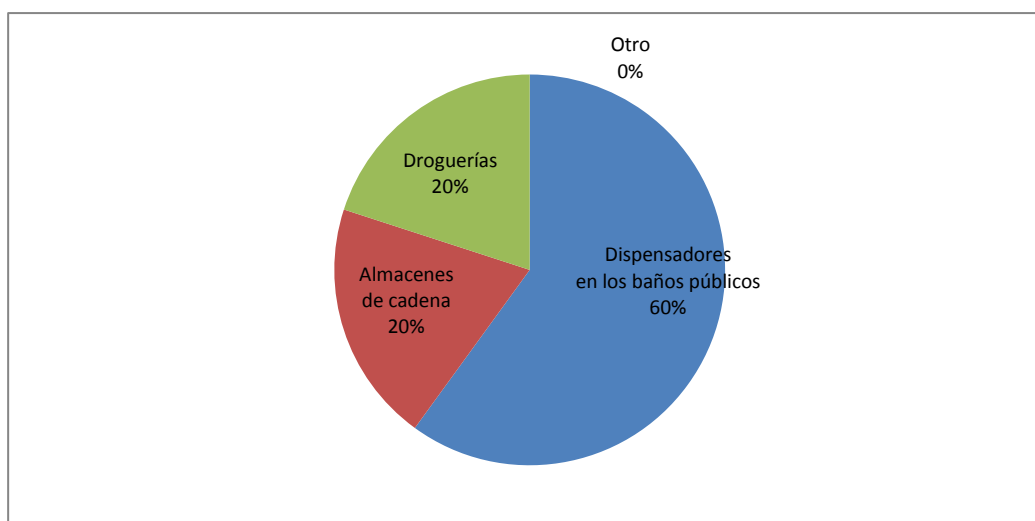
La última pregunta no generó mayores inconvenientes o explicaciones para responderla. El resultado permite establecer que el 90 % de los encuestados pagaría entre 500 y 1000 pesos por unidad del producto, y un 10 % pagaría entre 1000 y 1500 pesos por él. Nadie estaría dispuesto a pagar más de 1500 pesos por el mismo producto.

Tabla 11. Manera preferida de acceder al producto. Encuesta piloto

7. De qué manera le gustaría acceder al producto:			Cantidad	Porcentaje
Dispensadores en los baños públicos			12	60,00%
Almacenes de cadena			4	20,00%
Droguerías			4	20,00%
Otro				
Cuál?				
TOTAL			20	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 14. Manera preferida de acceder al producto. Encuesta piloto



Fuente: elaboración propia.

En la pregunta 7 sobre la manera como les gustaría acceder al producto, el 60 % expresa que le gustaría tener acceso a él en baños públicos. Un 20 % manifiesta que desea conseguirlo en droguerías y el otro 20 % dice que en almacenes de cadena.

Así, una vez aplicada la encuesta piloto, se decide modificar las preguntas 5 y 6 puesto que los encuestados expresaron dificultad para responderlas. Por tanto se abren las preguntas y se dejan con una opción de respuesta más sencilla.

Ahora se aplica la encuesta final para determinar la información pertinente para el plan de negocios.

Encuesta final

Se aplica una encuesta final, principalmente, a mujeres mayores de edad ubicadas en centros comerciales de los estratos 4, 5 y 6.

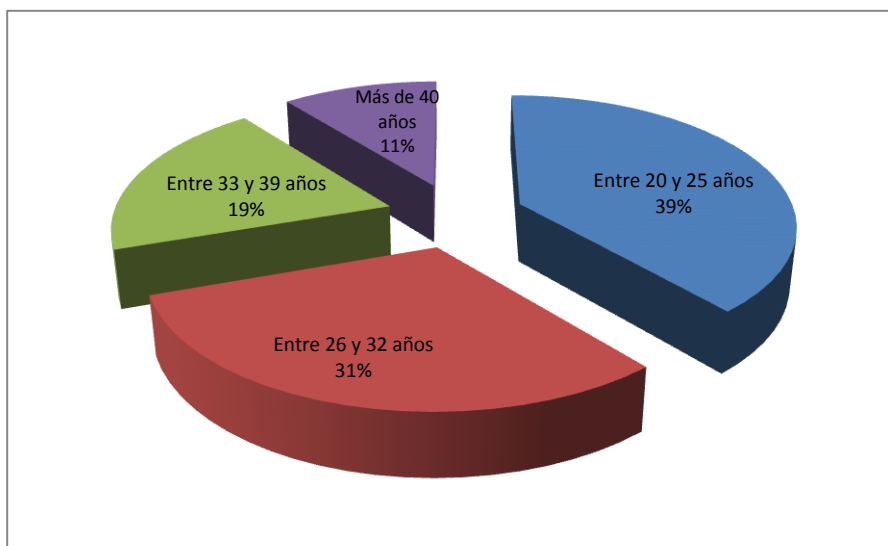
Los resultados son los siguientes:

Tabla 12. Edad. Encuesta definitiva

1. Su edad está entre los siguientes rangos:	Cantidad	Porcentaje
20 y 25 años	69	39%
26 y 32 años	55	31%
33 y 39 años	35	20%
Más de 40 años	19	11%
TOTAL	178	100%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 15. Edad. Encuesta definitiva



Fuente: elaboración propia.

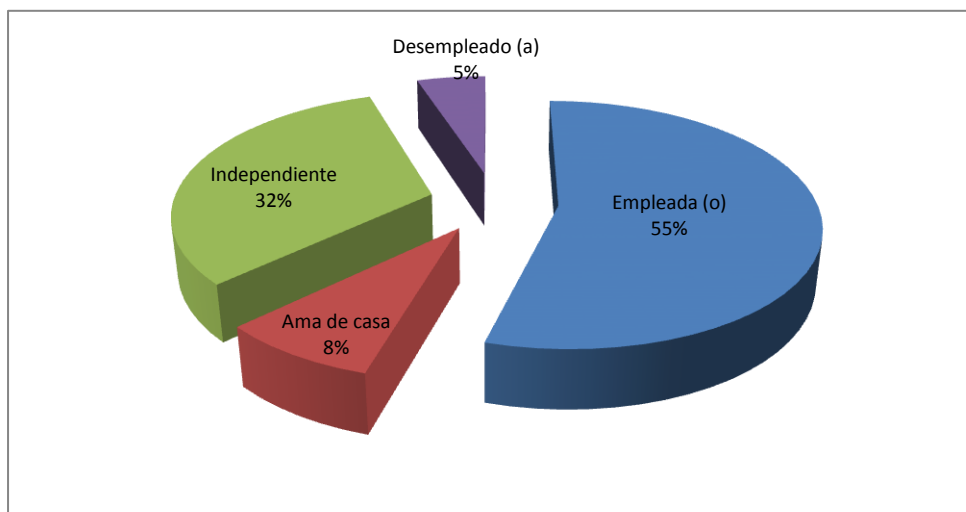
La edad de los encuestados se distribuye así: el 39 % tiene entre 20 y 25 años de edad, un 31 % entre 26 y 32 años, el 19 % entre 33 y 39 años y un 11 % más de 40 años.

Tabla 13. Actividad. Encuesta definitiva

2. Su actividad principal es	Cantidad	Porcentaje
Empleada (o)	97	54%
Ama de casa	15	8%
Independiente	57	32%
Desempleado (a)	9	5%
TOTAL	178	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 16. Actividad. Encuesta definitiva



Fuente: elaboración propia.

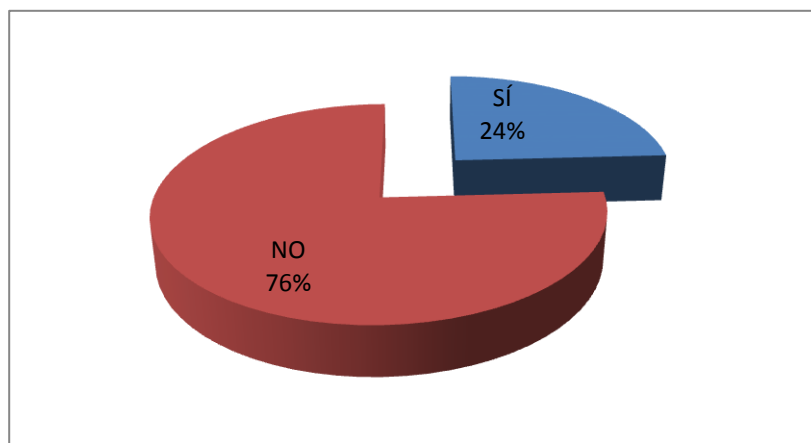
El 55 % de los encuestados es empleado, un 32 % independiente, un 8 % amas de casa y un 5 % desempleados. El ideal de mercado es alcanzar a la población empleada e independiente quienes cuentan con poder adquisitivo para acceder al producto.

Tabla 14. ¿Conoce el producto? Encuesta definitiva

3. ¿Conoce usted el producto PROTECTORES HIGIÉNICOS DESECHABLES PARA SANITARIOS?	Cantidad	Porcentaje
SÍ	43	24%
NO	135	76%
TOTAL	178	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 17. ¿Conoce el producto? Encuesta definitiva



Fuente: elaboración propia.

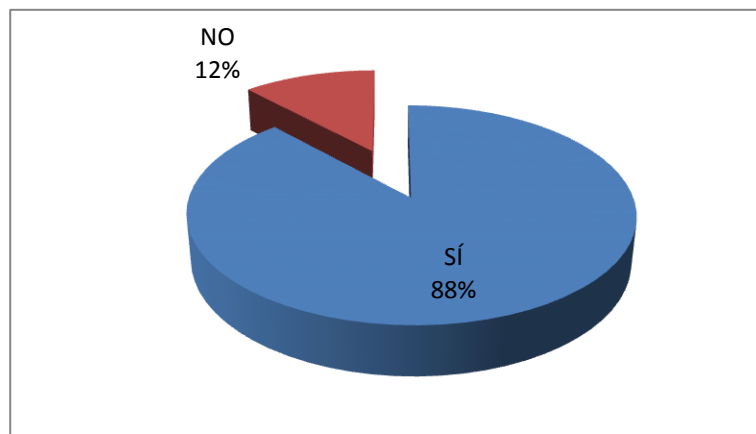
El 24 % de los encuestados responde que «Sí» conoce el producto, mientras el 76 % expresa que «No» lo conoce. Este resultado favorece las intenciones de posicionar el producto en la mente de los consumidores.

Tabla 15. ¿Le llama la atención el producto? Encuesta definitiva

4. Le llamaría la atención comprar este producto	Cantidad	Porcentaje
SI	157	88%
NO	21	12%
TOTAL	178	100,00%

Fuente: elaboración propia

Gráfica 18. ¿Le llama la atención el producto? Encuesta definitiva



Fuente: elaboración propia.

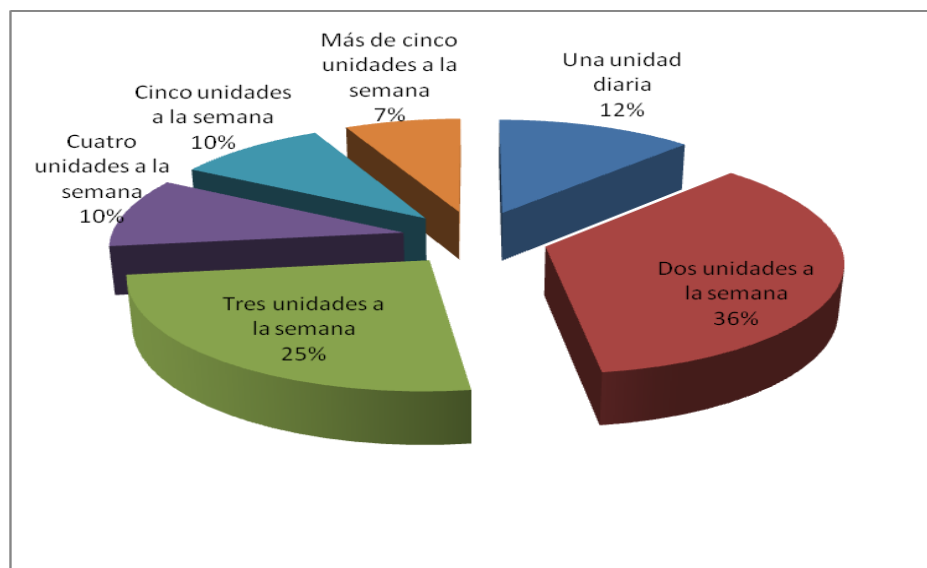
Se le muestra el producto a los encuestados y responden en un 88 % que «Sí» les interesaría comprar el producto. Un 12 % expresa que «No». Este resultado también es favorable para establecer estrategias con las intenciones de posicionar el producto y generar ventas.

Tabla 16. Frecuencia de uso del producto. Encuesta definitiva

5. Marque con X el nivel de uso que usted le daría a este producto (sólo una opción):		
Lugar	Frecuencia de uso	Porcentaje
Una unidad diaria	22	12%
Dos unidades a la semana	63	35%
Tres unidades a la semana	45	25%
Cuatro unidades a la semana	18	10%
Cinco unidades a la semana	17	10%
Más de cinco unidades a la semana	13	7%
TOTAL	178	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 19. Frecuencia de uso del producto. Encuesta definitiva



Fuente: elaboración propia.

Sobre la frecuencia de uso se destacan los siguientes resultados: el 36 % manifiesta que usaría dos unidades a la semana, un 25 % expresa que usaría tres unidades. Un 12 % dice que usaría una unidad diaria, el 10 % que usarían cuatro unidades a la semana, e igual porcentaje para cinco unidades. Finalmente un 7 % expresa que usaría más de cinco unidades semanales.

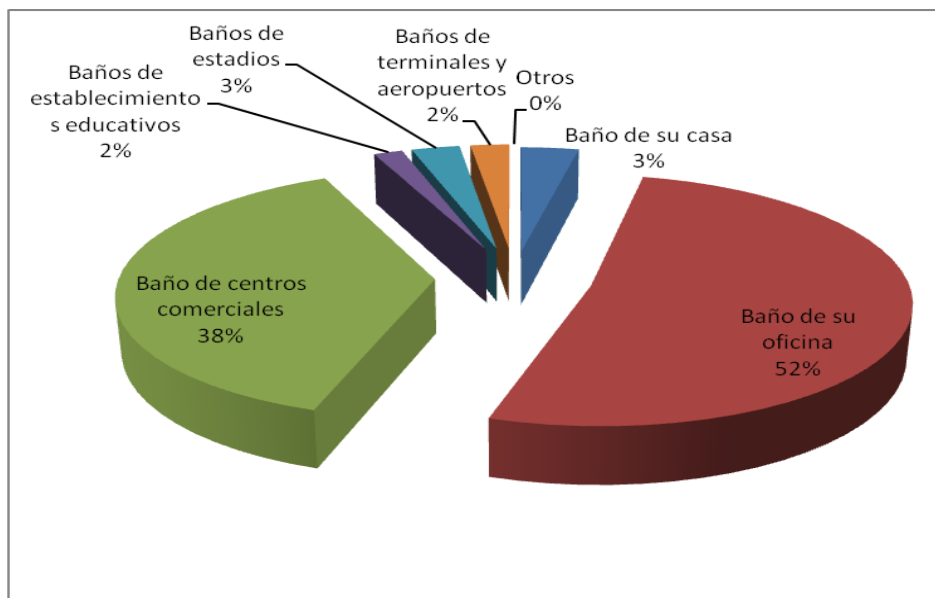
Cabe destacar que con estas respuestas se puede determinar el potencial del mercado de este producto. Las frecuencias más probables servirán como base para establecer las posibles cantidades que se pueden vender.

Tabla 17. Lugar de preferencia para usar el producto. Encuesta definitiva

6.Marque con X el lugar donde usted considera que utilizaría el producto con mayor frecuencia: (solo una opción)		
Lugar	Frecuencia	Porcentaje
Baño de su casa	6	3%
Baño de su oficina	92	52%
Baño de centros comerciales	68	38%
Baños de establecimientos educativos	3	2%
Baños de estadios	5	3%
Baños de terminales y aeropuertos	4	2%
Otros	0	0%
TOTAL	178	100%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 20. Lugar de preferencia para usar el producto. Encuesta definitiva



Fuente: elaboración propia.

Sobre los lugares de preferencia de uso se evidenció lo siguiente: el porcentaje más alto, 52 %, expresa que lo usaría en su oficina; un 38 % en baños de los centros comerciales, un 3 % en baños como el de un estadio o el de su casa, un 2 % en establecimientos educativos o en terminales y aeropuertos.

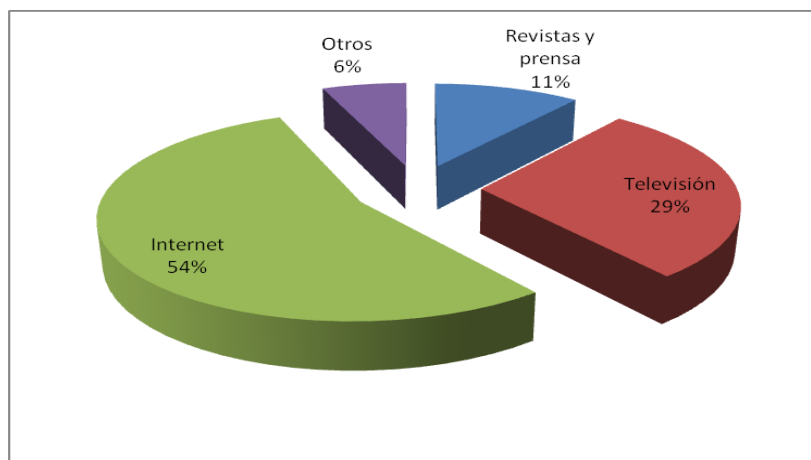
Los anteriores resultados hacen cambiar la visión de querer dirigirse con el producto a los baños de los centros comerciales, pues si bien tuvieron un porcentaje alto, el mayor porcentaje lo obtienen aquellos que desean más usarlo en el baño de la oficina, algo lógico, pues es donde las personas pasan la mayor parte de su tiempo diariamente.

Tabla 18. Medios de consulta. Encuesta definitiva

7. Ordene de 1 a 4 los siguientes medios de acuerdo a la frecuencia con las que los consulta, siendo 1 el más consultado y 4 el menos consultado.	Cantidad	Porcentaje
Revistas y prensa	19	11%
Televisión	51	29%
Internet	97	54%
Otros	11	6%
TOTAL	178	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 21. Medios de consulta. Encuesta definitiva



Fuente: elaboración propia.

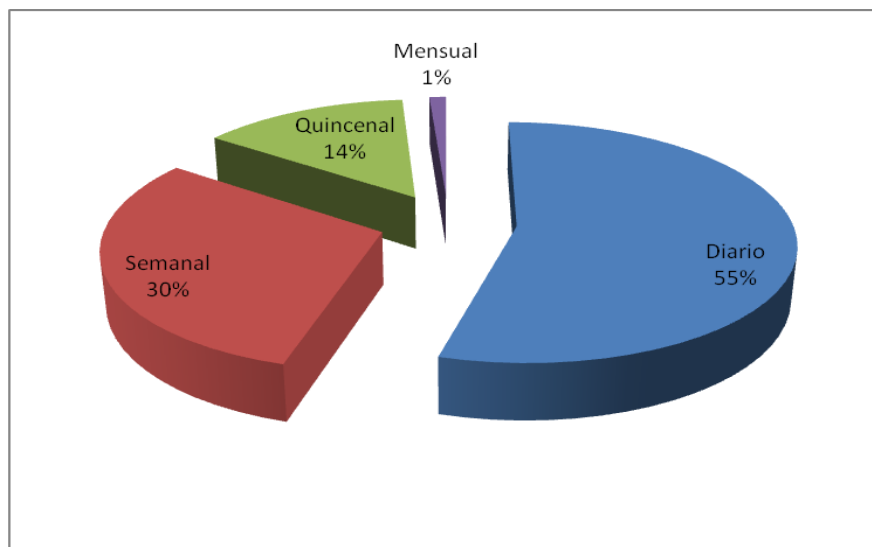
Sobre medios de comunicación preferidos por los encuestados, se destaca el internet con un 54 %, la televisión con un 29 %, revista y prensa 11 % y otros 6 %. Con estos resultados se deben proponer las estrategias para los canales de comercialización del producto.

Tabla 1. Frecuencia de consulta de los medios. Encuesta definitiva

8. Marque con X la frecuencia con la cual usted consulta el medio de comunicación que suele usar:	Cantidad	Porcentaje
Diario	97	54%
Semanal	54	30%
Quincenal	25	14%
Mensual	2	1%
TOTAL	178	100%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 22. Frecuencia de consulta de los medios. Encuesta definitiva



Fuente: elaboración propia.

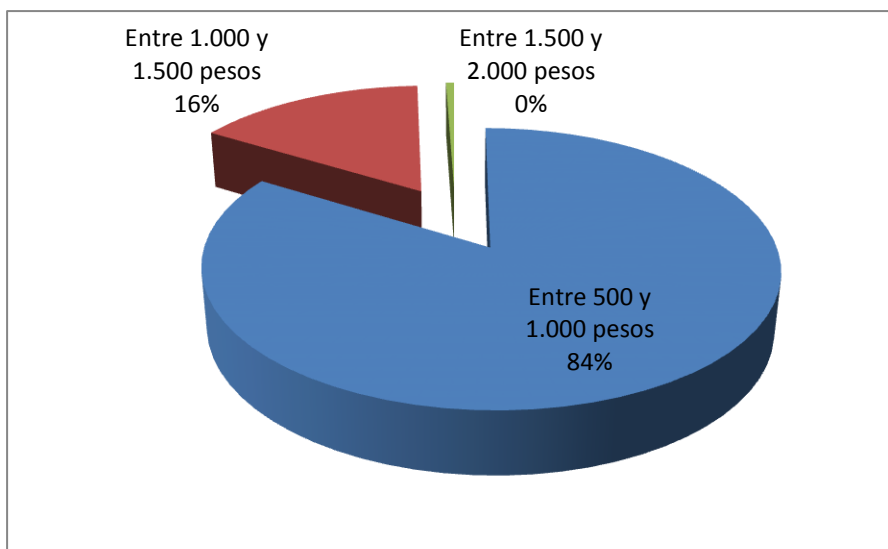
Respecto a la frecuencia de uso, el 55 % manifiesta que usaría el producto diariamente, un 30 % expresa que semanalmente y un 14 % que lo haría quincenalmente. Se destaca que este dato también puede ser relevante para establecer el potencial de mercado y las proyecciones de ventas.

Tabla 20. Precio dispuestos a pagar por el producto. Encuesta definitiva

9. Marque con X el rango de precio que estaría dispuesto a pagar por cada unidad del producto:	Cantidad	Porcentaje
Entre 500 y 1.000 pesos	149	84%
Entre 1.000 y 1.500 pesos	28	16%
Entre 1.500 y 2.000 pesos	1	1%
TOTAL	178	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 23. Precio dispuestos a pagar por el producto. Encuesta definitiva



Fuente: elaboración propia.

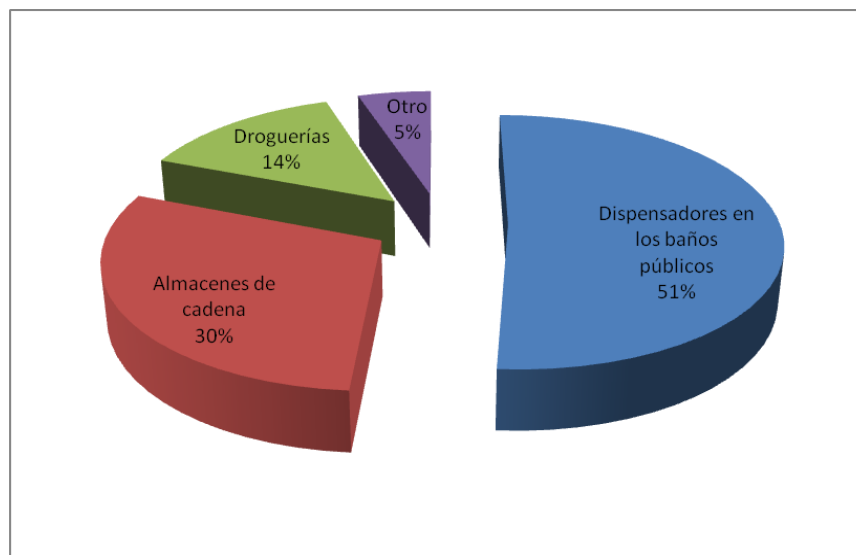
En la pregunta sobre el precio que las encuestadas estarían dispuestas a pagar, se destaca que el 84 % pagaría entre 500 y 1000 pesos por el producto, un 16 % pagaría entre 1000 y 1500 pesos y tan solo un 1 % expresa que pagaría entre 1500 y 2000 pesos por cada unidad del producto.

Tabla 2. Preferencias para acceder al producto. Encuesta definitiva

10. De qué manera le gustaría acceder al producto:	Cantidad	Porcentaje
Dispensadores en los baños públicos	91	51%
Almacenes de cadena	53	30%
Droguerías	25	14%
Otro	9	5%
TOTAL	178	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 24. Preferencias para acceder al producto. Encuesta definitiva



Fuente: elaboración propia.

Respecto a los lugares de preferencia para adquirir el producto, se establece que al 51 % le gustaría tenerlo disponible en los dispensadores de baño, un 30 % en almacenes de cadena, un 14 % en droguerías y un 5 % en otro lugar. Este dato también permite justificar la idea de colocarlo en dispensadores ubicados en los baños públicos.

PLAN DE MERCADEO

Una vez establecida la viabilidad financiera del negocio, se inicia el desarrollo del plan de mercadeo adecuado para este tipo de producto.

Producto

La empresa se dedicará, inicialmente, a la comercialización de un único producto, dirigiéndose específicamente al mercado femenino dadas las características del mismo. A

continuación, se redactan los aspectos pertinentes al plan de mercadeo adecuado para promover y vender este tipo de producto:

Características del producto

El producto protector sanitario BCLEAN es un producto desechable, para uso en los baños y en los sanitarios públicos o privados, y que posee las siguientes características:

- Forma ovalada de acuerdo a la estructura del sanitario.
- Material desechable como el de las telas de los tapabocas y biodegradable (amigable con el medioambiente).
- Dos protectores empacados en bolsa de plástico biodegradable. El tamaño de la bolsa es de 6 cm x 6 cm.
- Beneficios: le permite al usuario sentarse cómodamente en el sanitario (principalmente de uso público) de tal manera que se siente protegido de contraer enfermedades, además de generarle un ambiente confortable en el momento de uso del inodoro (por ejemplo no sentir el frío de la cerámica del inodoro).
- Impermeable y desechable pues cuenta con una capa protectora para evitar que se humedezca con facilidad. Puede ser desechado después de usarse.
- Es discreto y fácil de llevar en cualquier bolso o bolsillo, incluso en una billetera.
- Previene el contagio de enfermedades infecciosas.

En la siguiente fotografía se aprecia la forma en que vendrá empacado el producto:

Fotografía 2. Forma de empaque



Fuente: Propia.

Comercialización

La comercialización se refiere al conjunto de actividades relacionadas entre sí, para cumplir con los objetivos de la empresa respecto al mercado que espera alcanzar.

La venta del producto de BCLEAN será principalmente directa al consumidor final a través de los dispensadores. Por otro lado está la venta o la consecución del permiso dentro de los baños de los centros comerciales para que los clientes finales puedan acceder a él. En este caso, se plantea ejecutar visitas comerciales a los gerentes de los centros comerciales y negociar el alquiler del espacio para colocar los dispensadores, dado que cada centro comercial cobra un alquiler por dicho espacio.

En concreto, la comercialización se describe así:

- Se colocarán varios dispensadores de protectores BCLEAN, con la publicidad de la empresa.

- Se hará promoción del producto mediante una impulsadora cerca de los baños en los centros comerciales.
- Se distribuirá papelería y material publicitario para dar a conocer el producto y sus beneficios.
- Se distribuirán muestras gratis.
- Al producto se accede en los dispensadores de los baños, con un precio de 1000 por paquete de dos unidades.
- También se creará un sitio web para dar a conocer el producto y acceder a otros canales de venta.

Distribución

Los canales de distribución del producto son una de las decisiones de *marketing* más importantes para un negocio determinado, pues elegir la forma como será distribuido un producto puede determinar el logro de su meta de ventas y posicionamiento en el mercado al que se dirige inicialmente. En este punto se establecen los aspectos de distribución pertinentes para el producto «protectores sanitarios» de BCLEAN.

Capacidad de distribución

De acuerdo a las proyecciones de ventas planteadas, se determina que la empresa debe proveer 218 021 unidades al año, esto equivale a proveer mensualmente 18 168 unidades (diarias 606). La empresa, para sus inicios, está en capacidad de adquirir este producto en la

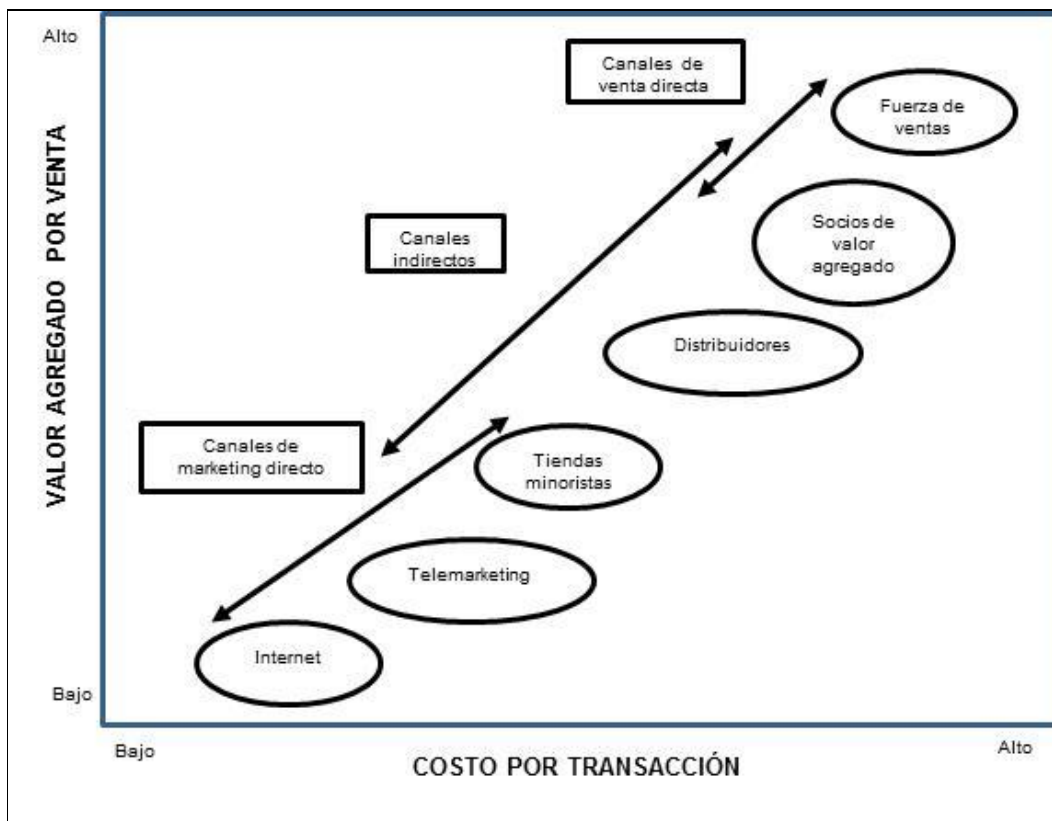
fábrica. Para esto debe establecer un contrato con sus proveedores a fin de garantizar la disponibilidad del producto para su distribución.

Canales de distribución

Las alternativas de distribución pueden ser variables de acuerdo a aspectos económicos, de control y de entrada al mercado.

Cada alternativa de distribución influencia el nivel de ventas del producto de acuerdo a su tipo, además del nivel de costos que genere dicho canal. En la siguiente gráfica se presenta el valor agregado frente a los costos de los distintos canales de ventas:

Gráfica 25. Valor agregado frente a los costos de los canales de venta



Fuente: Kotler Keller. *Dirección de marketing*. Pearson. 2010.

De acuerdo con la anterior gráfica, se establece que los costos menos representativos son con los canales de *marketing* directo como el internet y el *telemarketing*, y a su vez, los que pueden generar menor volumen de ventas. De la misma forma, la fuerza de ventas y las alianzas estratégicas, aunque tienen un mayor costo, generan también un mayor volumen de ventas.

Según esto, se decide inicialmente por un canal para promover la venta del producto: el canal indirecto-distribuidores dado que se plantea colocar los dispensadores en los baños de los centros comerciales de los estratos cuatro y superiores, de la ciudad de Bogotá.

Transporte

La empresa se encargará de transportar y suministrar cada uno de los dispensadores en los centros comerciales. Como el producto no es pesado, y es de fácil manipulación, se hace posible transportarlo en carro particular; de esta forma, se manejarán menores costos por concepto de transporte.

Almacenaje

El almacenaje del producto se hará en las oficinas de BCLEAN, en una habitación dispuesta para ello. Teniendo en cuenta que el producto no es perecedero, y es de fácil almacenamiento, el costo por bodega es más bajo. Se debe almacenar en lugar fresco dado que puede ser inflamable por los plásticos de las bolsas y el producto como tal. Se recomienda tener abastecimiento para tres meses en existencias del producto, esto equivale a tener 54 505 unidades para tres meses.

Promoción

Como estrategias de promoción para el producto se determinan los siguientes aspectos:

Publicidad

No se plantea hacer publicidad para el producto en medios masivos de comunicación, como radio, televisión, revistas y periódicos —aunque la encuesta arroja que estos son los medios de comunicación que más consultan los potenciales compradores— dado que estos medios son costosos e inicialmente la empresa no cuenta con los recursos para invertir en este tipo de publicidad; se propone hacer campañas en los puntos de distribución donde se encuentran los dispensadores a través de lo siguiente:

- Repartir volantes publicitarios en los centros comerciales donde se coloquen los dispensadores.
- Extender una pancarta dentro de los baños que le haga promoción al producto. Esta pancarta debe rotarse en los distintos centros comerciales.
- Tener una impulsadora haciendo promoción del producto cerca de los dispensadores. Ella debe ofrecer muestras gratis.

Tabla 3. Gastos de *marketing*

GASTO DE MARKETING	TOTAL AÑO 1
Volantes publicitarios	\$ 800.000
Pancarta	\$ 2.000.000
Impulsadoras puntos de venta	\$ 14.008.487
TOTAL	\$ 16.808.487

Fuente: elaboración propia con sondeo de precios.

Precio

Precios del mercado

Teniendo en cuenta que en las encuestas se evidencia un 90 % de respuestas que afirman pagar entre \$500 y \$1000 por el producto, se determina un precio de \$1000, además, también se consideró que las pocas marcas que se encuentran en el mercado tienen un precio por unidad (bolsa de dos) de \$1000. Este mismo precio será manejado por BCLEAN para mantener paridad con la competencia.

Condiciones de pago

La forma de pago establecida es inmediata dado que en los dispensadores se debe introducir una moneda o billete de mil a fin de tener un paquete con el producto.

Características del consumidor bogotano

Se plantea que los consumidores de este producto sean principalmente mujeres mayores de edad, de los estratos 4, 5 y 6 que trabajen o perciban ingresos económicos de manera independiente. Sus ingresos pueden ser variables, aunque estos no se evidencian como factor de influencia en la compra del producto dado que el precio es entre 500 y 1000 pesos.

El estilo de vida y hábitos de compra de estas posibles compradoras, se establece con datos de estudios de perfil realizados por diversas agencias, de los cuales se exponen algunos a continuación:

Según <FinanzasPersonales.com.co>, «Las mujeres son más lectoras, más conscientes en política, pero tienen menos representación en cargos de elección popular y menos participación en la fuerza de trabajo».

Las mujeres «están entrando a su cuarta década con independencia y gran conocimiento. Son femeninas, pero a la vez fuertes. Han aprendido cómo equilibrar los diferentes componentes de sus vidas y en ellas la familia juega un papel muy importante.» (Observatorio de Tendencias de la Cámara de Comercio de Bogotá, 2009).

«Compras que tradicionalmente realizaban los hombres, como vehículos, computadores y televisores están siendo influenciados por las preferencias que tienen las mujeres [...]

El concepto de belleza ha cambiado. La mujer no solo quiere verse bien, sino sentirse bien. Por eso tiene una perspectiva más integral sobre ella misma. Le interesa la alimentación, el deporte, el cuidado de la piel, el estilo de vida. [...]

Más enfocadas en productos naturales. El cuidado de la familia es un tema clave y le dedican tiempo en los supermercados a observar los productos que cumplen con estos requisitos. Al estar más informadas, buscan productos con mayor contenido de sustancias naturales y el mínimo de artificiales. [...]

Más interesadas en productos nutritivos, que aporten a su salud y no terminen dañando su figura. Se fijan mucho más que antes en los contenidos nutricionales de los productos que consume para sí y su familia.

Aunque la mujer colombiana sigue siendo tradicional en muchos aspectos, se observa un rompimiento con la generación anterior. Por el cine, la televisión e internet, están

expuestas a más códigos de consumo, por lo que ellas mismas quieren formar sus propios hábitos. [...]

El mayor poder adquisitivo de la mujer, sumado a los excedentes que tiene por no tener hijos tan pronto, ha incrementado la demanda por productos para su uso individual, como ropa, cosméticos, gimnasios, cirugías plásticas y spas.» (Angélica Bermúdez, 2011).

Un reciente estudio realizado por la agencia de medios MPG, empresa del Grupo Havas Media, identifica cuatro tipos de mujeres colombianas que en conjunto imponen las reglas del mercado y la forma como las marcas han tenido que aprender a comunicarse con ellas. [...] En esta torta femenina 46,4 % de ellas sigue encajando en el esquema de ama de casa tradicional: dedicadas al hogar y a renovarlo, ellas mismas se ven como algo secundario porque su prioridad son los hijos y su pareja, de quien esperan que mantenga económicamente a la familia. El 24 % de este grupo renunció a su desarrollo profesional por la necesidad de dedicarle tiempo a sus hijos, decisión que no vieron como un sacrificio.

Los nuevos roles asumidos por las féminas dentro de la sociedad han promovido el surgimiento de otros tres modelos con motivaciones e intereses diferentes. En ese sentido, el estudio de MPG establece dos grandes ejes en los que se ubican las mujeres: grado de independencia económica y prioridad entre familia y autorrealización.

[...] La mujer local tiene una serie de características especiales que las marcas deben tener en cuenta: intuición, sentimientos, devoción por su familia, por ella misma, por el hogar o una combinación de todas las anteriores. Cabe destacar además que, para sentirse realizadas, las mujeres colombianas afirman que son más importantes los hijos que tener

pareja. De hecho, estadísticamente Colombia tiene una de las tasas de soltería más altas de toda Latinoamérica.

Después del ama de casa tradicional, le sigue en tamaño las proveedoras–protectoras (25,4 %), quienes inclinan su balanza hacia el progreso laboral. Son muy dadas a la aventura, a conocer países y culturas, y a viajar. Incansables vigilantes del presupuesto del hogar. El poco tiempo que pueden dedicar a sus hijos las hace sentirse culpables por lo que dedican mucho dinero a la educación y al entretenimiento de su descendencia para compensar sus ausencias.

Las ego-princesas (21,2 %) son las más sociables y jóvenes del grupo. Se caracterizan por ser influenciables, siempre buscando la aprobación de su entorno, quieren identificarse con algún factor externo, ser parte de algo. Están interesadas en crecer profesionalmente y se dedican mucho tiempo a sí mismas, imponen la moda.

El último grupo, las conquistadoras-selectivas, representa el 7 %. Quieren una vida en pareja pero son muy independientes y odian ser controladas por alguien. Adictas al trabajo, adoran la estabilidad, el perfeccionismo y la tranquilidad de las cosas. Les gusta ser actuales y estar actualizadas en cuanto tema les sea posible manejar.

[...] En ese sentido, las marcas deben tener en cuenta estas siete claves para conquistarlas:

- Crear productos realmente diseñados y adaptados a ellas.
- Diseñar soluciones de acuerdo con las necesidades de las mujeres de hoy.
- Adoptar diferencias de sexos, es decir, hacer productos cada vez más personalizados.
- Tener muy en cuenta las necesidades nutricionales y de salud de la mujer. No todo lo dirigido a ellas debe ser *light*.

- Presentar situaciones en las que ellas puedan identificarse consigo mismas.
- Evocar sabiamente los valores generacionales.
- Saber conectarse con las necesidades más profundas de las féminas, es decir, conocer sus gustos, sus necesidades sociales, fisiológicas y cómo las expresan. (Ramos, 2011).

De acuerdo con lo anterior se concluye que las mujeres tienen mayor poder al decidir en las compras, no solo porque tienen mayor poder adquisitivo, sino porque muchas de las decisiones del hogar y a nivel laboral ahora se centran en las mujeres.

Adicionalmente, son más independientes y preocupadas por la salud y la buena apariencia. Este aspecto favorece la tendencia de compra del producto «protectores sanitarios» los cuales pueden ser tenidos en cuenta como una manera higiénica de cuidar la salud.

Nicho

Teniendo en cuenta los datos de Proexport sobre los productos de aseo y cosméticos, de los cuales las mujeres son las principales compradoras, además de por tener poder adquisitivo y ser quienes usarían mayormente el producto debido a que requieren sentarse en los inodoros, las estrategias de mercado se dirigirán principalmente al público femenino.

Las estrategias de mercado serán dirigidas a la población femenina de los estratos 4, 5 y 6. Se promoverá mediante campañas publicitarias en centros comerciales de estos mismos estratos y en lugares de concentración de oficinas (teniendo en cuenta que la mayoría de encuestados manifiesta que usaría el producto en los baños de la oficina). El ideal es colocar dispensadores en los baños de los centros comerciales y en los baños de las oficinas donde se permitan tales dispensadores.

Tamaño del mercado-potencial de la demanda

La encuesta aplicada permitió establecer la aceptación y preferencias de los potenciales consumidores respecto al producto «protectores sanitarios para baño» y a quienes no conocían el producto, se les permite ver y conocer una muestra del mismo para que puedan responder a las preguntas establecidas en la encuesta.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, se establece el potencial de la demanda en la siguiente tabla:

Tabla 4. Potencial de mercado y mercado objetivo

Dato	Porcentajes	Cantidades
Población femenina en Bogotá	53,0	3 015 869
Porcentaje de personas que Sí comprarían el producto	88,0	
Cantidad de encuestados	100,0	178
Tasa de población estratos 4, 5 y 6 en Bogotá	15,3	461 427,96
Tasa de población mujeres entre 20 y 40 años de edad, en Bogotá	40,1	185 032,61
Potencial de mercado estimado (según datos de las encuestas)	88,0	162 828,7
Objetivo de mercado	3,0	4884,86

Fuente: elaboración propia.

Los datos de la anterior tabla se explican de la siguiente manera:

De la encuesta se obtiene que el 88 % de las personas responde que Sí compraría el producto, por tanto, se trabaja con este porcentaje de respuesta.

La cantidad de población femenina de los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá, son 461 428 según datos del DANE. Este dato reúne la población de hombres y mujeres. (Se destaca que el 84.7 % de la población bogotana es de estrato 3 hacia abajo).

Del grupo total de mujeres de los estratos 4, 5 y 6 (461 428) el 40.10 % están en rango de edad de 20 a 40 años. Se decide este grupo de edad teniendo en cuenta que los mayores

porcentajes de respuesta de la encuesta se ubican en este grupo (89 %). En cantidad son 185 033 mujeres.

Se aplica el porcentaje de respuesta positiva (88 % de quienes comprarían el producto) a la cantidad de mujeres entre 20 y 40 años de edad (185 033) lo cual arroja 162 829 mujeres como mercado potencial.

El objetivo de mercado es llegar al 3 % del mercado potencial. Así, se aplica un 3 % a las 162 829 mujeres determinadas como potencial de mercado, lo cual da un resultado de 4885 mujeres a las cuales se dirigirán los esfuerzos de mercadeo para lograr ventas en este grupo.

Ahora, teniendo en cuenta los datos de la encuesta sobre las frecuencias de compra, los porcentajes obtenidos aplicados al mercado objetivo se establecen en la siguiente tabla.

Tabla 5. Cantidad estimada de unidades vendidas al año

Cantidad	Frecuencia	Cantidad de producto según objetivo de mercado	Cantidad de producto al año
Una unidad diaria	12,36%	604	217.349
Dos unidades a la semana	35,39%	1.729	96
Tres unidades a la semana	25,28%	1.235	144
Cuatro unidades a la semana	10,11%	494	192
Cinco unidades a la semana	16,85%	823	240
TOTALES	100,00%	4.885	218.021

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la anterior tabla, se estima como mínimo vender 218 021 unidades en el primer año de implementación de las estrategias de mercadeo.

Los datos de la tabla se obtienen distribuyendo el mercado objetivo de 4885 mujeres entre los porcentajes de frecuencia de compra, arrojados por la encuesta. Así, se estipulan las unidades al año y con esto se da la base de unidades que se van a vender para el año 1, de tal manera que se inicie el planteamiento de los siguientes aspectos del plan de negocios.

VIABILIDAD TÉCNICA

En este capítulo se plantea realizar la viabilidad técnica del proyecto de crear la empresa. Esto incluye aspectos como la localización del negocio, el tamaño, la determinación de los costos y la organización humana y la jurídica.

Teniendo en cuenta que se trata de comercializar el producto no se incluyen procesos de fabricación.

Tamaño

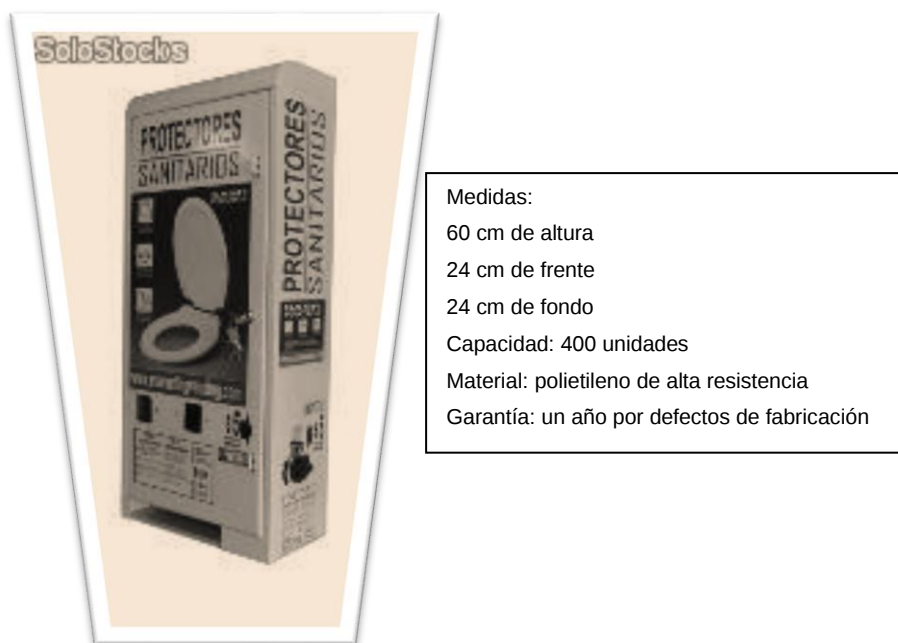
El tamaño responde a la capacidad instalada del proyecto y esta se determina de acuerdo con las unidades de comercialización. Como este proyecto es para una comercializadora, se tiene en cuenta una capacidad instalada para almacenar producto de acuerdo con las unidades que se aspire a vender al año. En este caso, las unidades que se aspira a vender son 218 021, y teniendo en cuenta el tamaño del producto (delgado de poco peso) no requiere una gran capacidad para su almacenamiento, como por ejemplo una bodega.

El empaque del producto es en plástico, se ofrecen dos unidades por bolsa.

El costo promedio por unidad del producto es de \$285 pesos colombianos. Este precio se establece mediante sondeo con posibles proveedores.

De la misma forma se deben establecer las necesidades en cuanto a equipos. Para el caso se contará con equipos de cómputo además de las máquinas dispensadoras que se colocarán en los baños de los centros comerciales donde se planea ubicar el producto.

Fotografía 3. Estudio exploratorio cuatro dispensadores



Fuente: Adaptación / <http://www.solostocks.com.mx/venta-productos/vending/>

Teniendo en cuenta lo anterior, y que el producto para almacenar no requiere mucho espacio, se planea alquilar una oficina con un pequeño cuarto para su almacenamiento. De la misma forma, en dicho cuarto se colocarán, provisionalmente, los dispensadores mientras estos son ubicados para la distribución del producto.

Los datos completos de precios, costos y financiación serán establecidos en los puntos de viabilidad financiera.

Localización

La propuesta para localización de las oficinas es ubicarlas en la localidad de Chapinero. Al pensar en orientar las estrategias de mercadeo a los estratos 4, 5 y 6 esta ubicación es la más pertinente para el desplazamiento a los distintos centros comerciales a abastecer el producto en los dispensadores.

Macrolocalización

En la siguiente figura se da una visión general de la posible ubicación de la oficina y las vías de acceso a la localidad de Chapinero, en la ciudad de Bogotá.

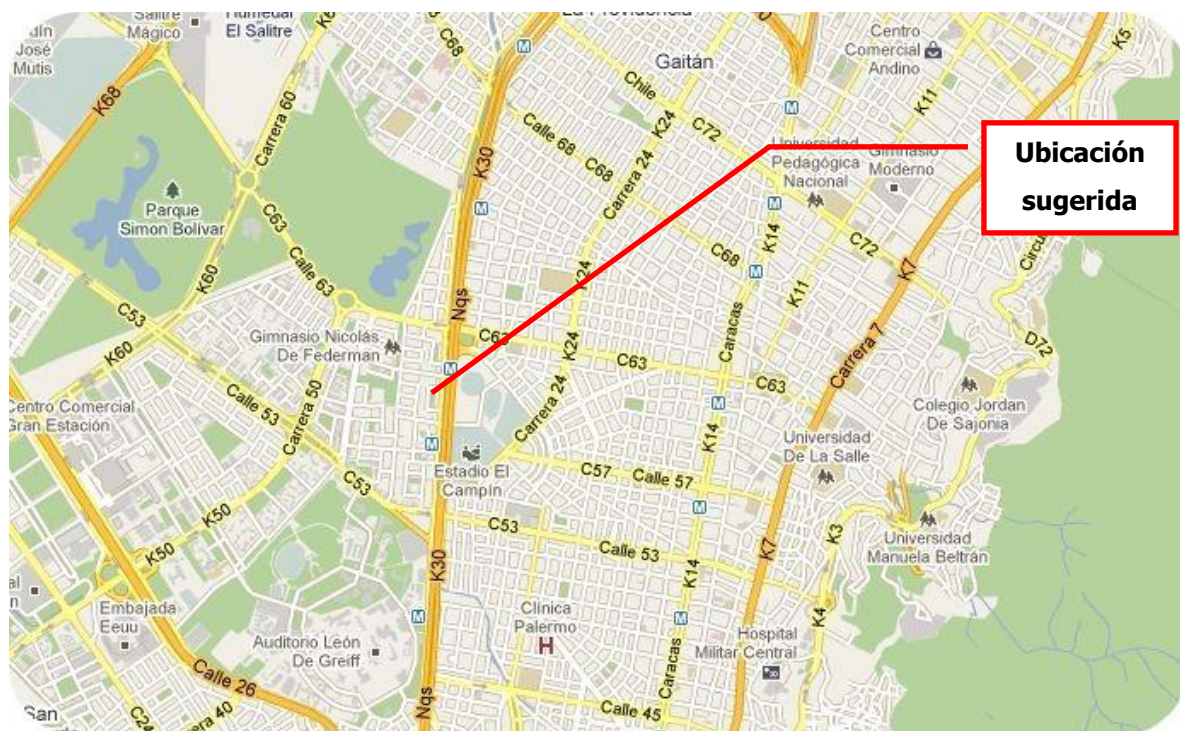
Figura 2. Macrolocalización



Fuente: mapa callejero de Bogotá.

Microlocalización

Figura 3. Microlocalización



Fuente: mapa callejero de Bogotá

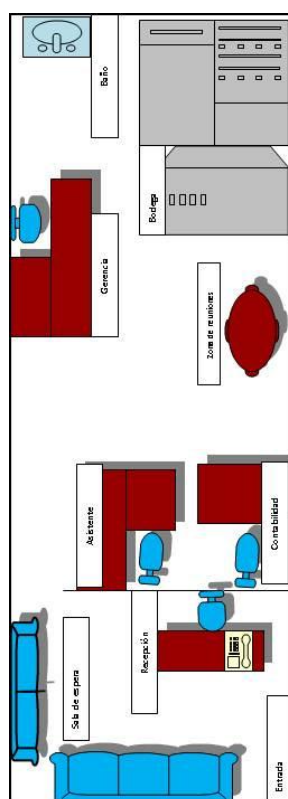
Dirección comercial: Zona comercial de Chapinero o el Lago

La ubicación dentro de la localidad puede ser entre la calle 60 y 72 y entre las avenidas caracas y séptima. Se elige esta zona porque cuenta con oficinas de mayor tamaño (las más antiguas) y a mejores precios de arrendamiento. El precio de arrendamiento en promedio es entre setecientos mil y un millón de pesos, según sondeo telefónico realizado.

Posible distribución de las oficinas

Se propone una oficina de 100 metros cuadrados o más, que tenga todo lo necesario para funcionar, además de una habitación que sería utilizada como almacén de los productos.

Figura 4, Modelo de distribución de oficinas



Fuente: Elaboración propia.

Organización del recurso humano

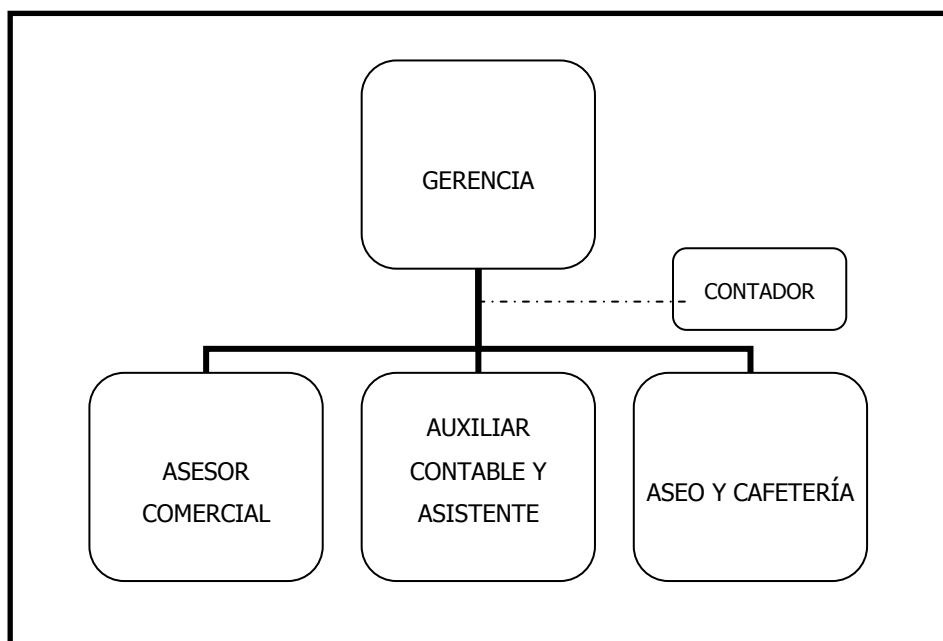
El recurso humano se compondrá de pocas personas, según las necesidades de la empresa.

Para empezar, los socios fundadores (autores de este proyecto) haremos las labores

comerciales y de gerencia, asignando un salario mínimo durante el primer año, mientras la empresa aumenta sus utilidades.

Así, se propone el siguiente organigrama:

Figura 2. Organigrama sugerido



Fuente: Elaboración propia.

La planta de personal es pequeña, y se propone contratar los servicios externos de un contador para asesorías, elaboración de estados financieros e impuestos.

De acuerdo con lo anterior, las funciones de cada cargo serían las siguientes:

Gerencia o Administración

Las funciones del área serían las siguientes:

- Administrar y controlar todos los aspectos legales que son relevantes para la empresa
- Ser el representante legal
- Persuadir, negociar condiciones adecuadas con los proveedores
- Apoyar y capacitar a trabajadores cada vez que sea necesario
- Estar al tanto sobre eventuales novedades de productos, aplicaciones, precios y condiciones comerciales
- Estar al tanto del mercado y la competencia
- Crear oportunidades de negocios mediante estrategias comerciales
- Elaboración del presupuesto anual
- Elaborar plan estratégico y dirigir su implementación
- Ejecutar procedimientos de cierre en forma periódica
- Otras propias del cargo
- Cantidad de cargos: 1
- Sueldo sugerido: \$800 000 más prestaciones de ley y seguridad social.

Asesor comercial

En el cargo las funciones son:

- Cualificar y cuantificar las oportunidades comerciales
- Explorar oportunidades de innovación aplicadas a la realidad de la empresa
- Identificar nuevos caminos de desarrollo comercial para la empresa
- Promover el negocio mediante promociones y publicidad
- Asesorar técnica, comercial y promocionalmente a la empresa

- Cantidad de cargos: 1
- Sueldo sugerido: SMLV (salario mínimo legal vigente) + 1 % comisiones por ventas más prestaciones de ley y seguridad social.

Auxiliar de contabilidad y asistente

Esta persona se encargará de manejar la papelería contable, registrar documentos contables y reportarle al contador los aspectos pertinentes a la contabilidad e impuestos de la empresa. De igual manera asistirá al gerente en labores que este le imparta y que sean acordes a sus funciones. Entre otras, el auxiliar contable debe realizar las siguientes actividades:

- Apoyar la elaboración de los informes financieros y aplicar las normas contables que rigen el país
- Hacer aperturas de libros de contabilidad
- Alimentar el sistema de contabilidad
- Apoyar la elaboración de las planillas para pago de impuestos
- Revisar y verificar selectivamente la emisión de documentos contables
- Apoyar al contador en las actividades que son propias del cargo
- Cantidad de cargos: 1
- Sueldo sugerido: SMLV más prestaciones de ley y seguridad social.

Aseo y cafetería

Se contratará una señora para realizar actividades de aseo, cafetería y mensajería.

Estas labores incluyen entre otras:

- Mantener la oficina en perfecto orden y aseo
- Preparar las bebidas de cafetería
- Estar al tanto de comprar los elementos y productos de aseo necesarios, así como los suministros de cafetería
- Realizar labores de mensajería encomendadas por el gerente o por el asesor comercial (socios de la empresa)
- Otras que le sean asignadas y propias del cargo
- Cantidad: 1
- Sueldo sugerido: SMLV más prestaciones de ley y seguridad social.

Los datos completos de salarios, prestaciones y seguridad social para el año, serán presentados en el capítulo de viabilidad financiera del proyecto.

Marco legal

Figura legal de la empresa

Uno de los pasos más relevantes para conformar la empresa es su constitución legal. En este caso, se propone una persona jurídica que le puede dar más ventajas al negocio. Se plantea una sociedad limitada teniendo en cuenta que es «útil para pequeñas empresas de capital reducido y pocos socios, basada en los artículos correspondientes a este tipo de sociedad en el Código de Comercio, en el cual, entre otras cosas, se establece que los socios responden hasta el monto de sus aportes». (Código de Comercio, 2002. Art. 103).

La creación como persona jurídica (Sociedad Limitada) de la empresa plantea seguir los siguientes pasos básicos:

- Elaborar la minuta de la constitución de la empresa
- Cumplir con los requisitos y procedimientos para los trámites ante la DIAN para la expedición del NIT y el RUT
- Enumerar y realizar los pasos que se deben seguir en la Cámara de Comercio (para este caso, Bogotá) a los cuales está obligada la empresa para efectos de su constitución.
- Enumerar los requisitos obligatorios ante la Alcaldía de Bogotá para obtener los documentos e información acerca de Industria y Comercio, Avisos y Tableros, Uso de Suelo, en sus respectivas de pendencias.
- Indicar y realizar los trámites necesarios, el diligenciamiento del Certificado de usuario de Música en la Oficina de SAYCO y ACINPRO.
- Mostrar los pasos que se siguen para solicitar la visita de Control Sanitario por parte de la Secretaría de Salud.
- Hacer las diligencias obligatorias para la inscripción ante EPS y pensiones obligatorias para los empleados que serán contratados.
- Cumplir los requerimientos ante la respectiva Caja de Compensación Familiar.
- Afiliarse a la Administradora de Riesgos Profesionales (ARP).
- Enunciar los requisitos que exige el banco para la apertura de una cuenta corriente a nombre de la empresa.

La persona jurídica Sociedad Limitada, ofrece ventajas como:

- Participación en licitaciones
- Imagen de solidez y respaldo
- Puede competir con empresas constituidas bajo esta forma jurídica u otras similares
- Se constituye como mínimo con dos socios, los cuales en este caso son los propietarios de la empresa
- El capital de constitución no debe ser representativo
- Los trámites y requisitos de constitución son sencillos. (Ahora simplemente en la Cámara de Comercio de Bogotá, se debe acercar con la documentación requerida)

Además de lo anterior, el constituirse como una sociedad limitada implica pertenecer al régimen común, lo que acarrea las siguientes responsabilidades:

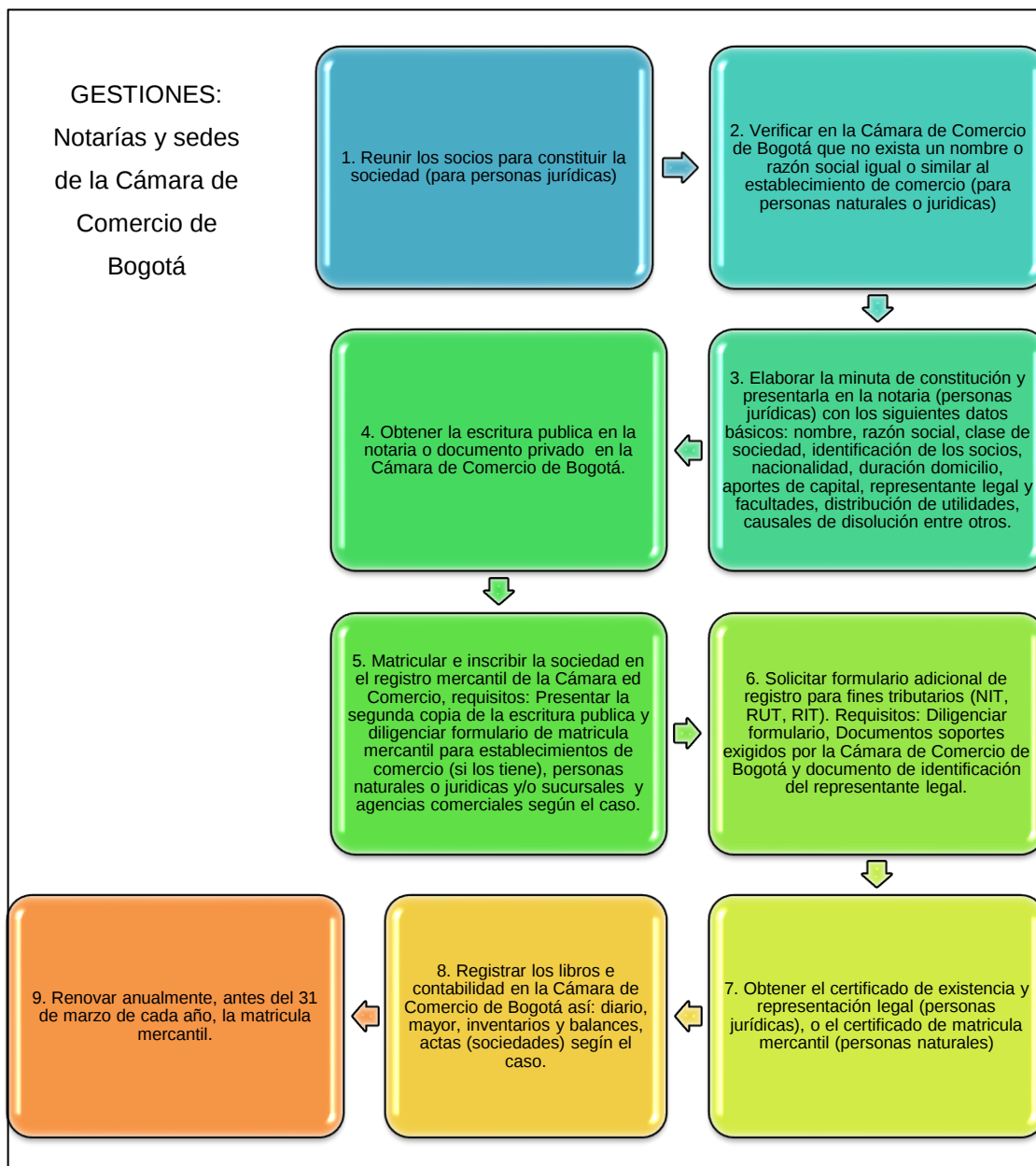
- Obligatoriedad de registrar libros contables y llevar contabilidad
- Obligatoriedad de hacer facturación con los requisitos establecidos por la DIAN
- Cobro de IVA en todos los servicios y ventas que facture
- Recaudo y pago de impuesto de IVA al Estado
- Obligatoriedad de declarar renta, anualmente
- Obligatoriedad de pagar impuesto de industria, comercio, avisos y tableros (ICA).

Como punto adicional, en las siguientes figuras se esquematizan los parámetros de constitución que se deben seguir según datos de la Cámara de Comercio de Bogotá:

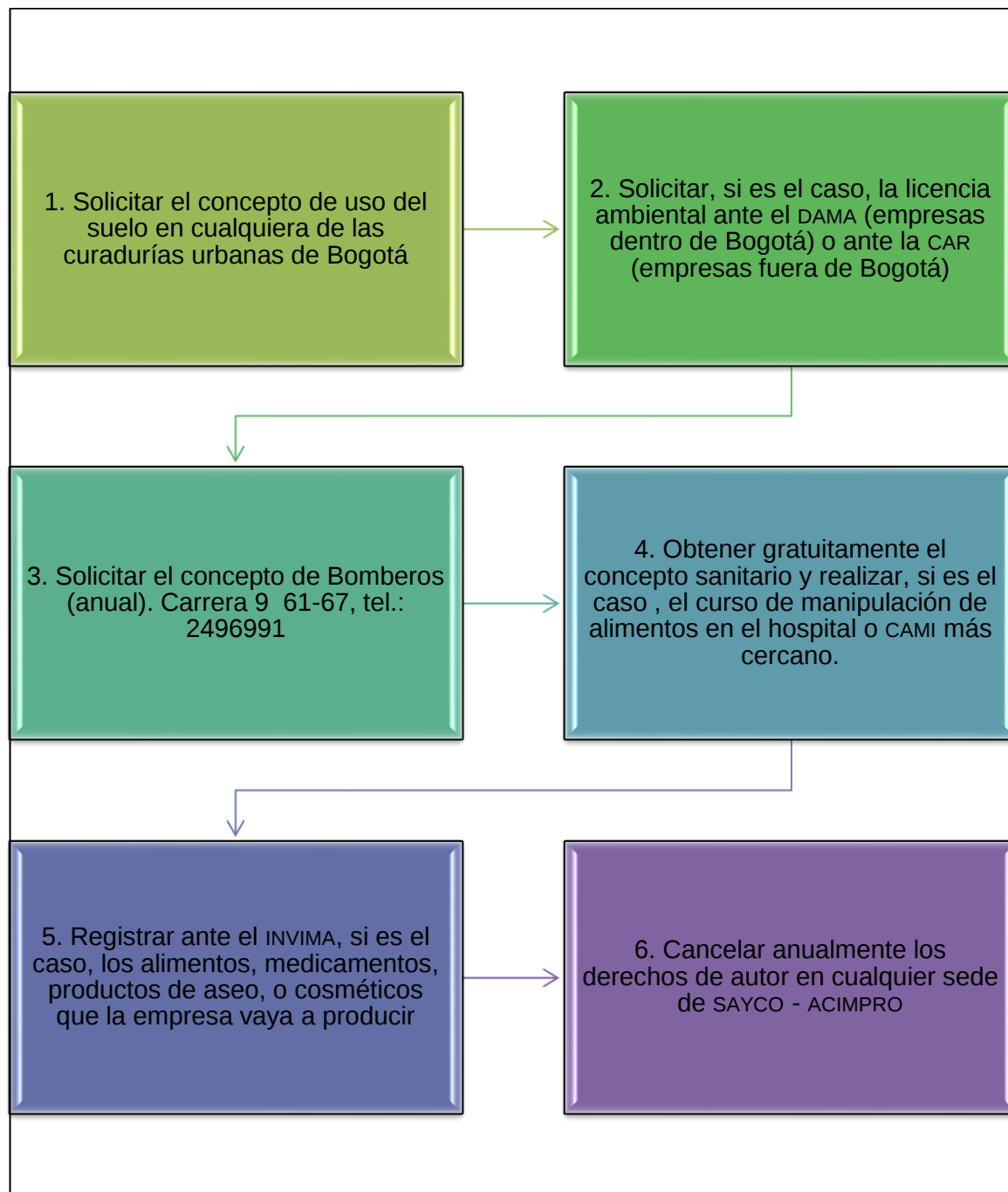
Figura 3. Gestiones para constituir una empresa

GESTIONES PARA CONSTITUIR Y FORMALIZAR UNA EMPRESA

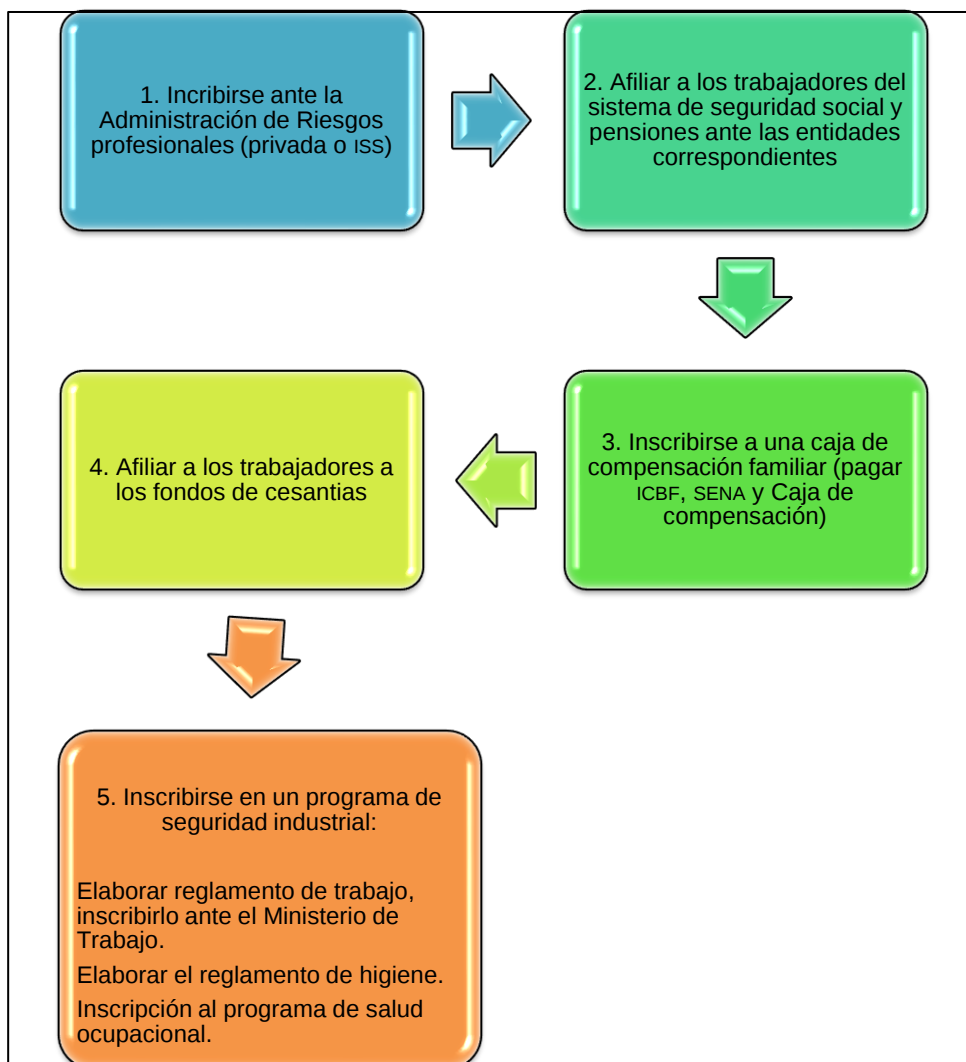
1. COMERCIALES Y TRIBUTARIAS



2. DE FUNCIONAMIENTO



3. DE SEGURIDAD LABORAL



Fuente: elaboración propia con datos de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Datos generales para la constitución legal

Los datos base de creación son:

Razón social: BCLEAN Ltda.

Número de socios: dos (2)

Constituida por: minuta

Duración, pactada en la minuta.

Capital: dividido en cuotas iguales, pagaderas en su totalidad en el momento de la constitución.

Administración: a cargo de los socios, inicialmente.

Obligaciones tributarias

Al conformar la empresa, se deben cumplir las siguientes obligaciones tributarias:

Tabla 6. Obligaciones tributarias

ASPECTO TRIBUTARIO	DESCRIPCIÓN
IMPUESTO INDUSTRIA Y COMERCIO, AVISOS Y TABLEROS	El impuesto de Industria y Comercio es un gravamen de carácter municipal que grava toda actividad industrial, comercial o de servicios que se realiza en Bogotá en forma ocasional o permanente, con o sin establecimientos. Son responsables del impuesto de industria y comercio la persona natural o jurídica o la sociedad de hecho, que realice el acto generador de la obligación tributaria, consistente en el ejercicio de actividades industriales, comerciales o de servicios en la jurisdicción del Distrito Capital.
IVA	Se le llama Impuesto al valor agregado porque efectivamente solo se paga impuesto sobre el valor que se le agrega a un bien. El responsable de este impuesto solo paga el impuesto equivalente al valor que le agrega al producto, no paga el impuesto sobre el valor de todo el producto. Es un impuesto de carácter nacional y grava la prestación de servicios y la venta e importación de bienes en el territorio nacional. La tarifa del IVA varía según la clase de bienes o servicios, siendo en general del 16 %; ciertos bienes tienen tarifas diferenciales y otros se encuentran excluidos del impuesto.
IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	El impuesto sobre la renta y complementarios es de carácter nacional y se considera como un solo impuesto con tres componentes: renta, ganancias ocasionales y remesas. Es un impuesto directo. Están obligados a declarar renta: Asalariados cuyos ingresos provengan en un 80 % o más de una relación laboral y no sean responsables de IVA, con ingresos superiores a \$63 660 000 y patrimonio bruto superior a \$ 84 880 000 Trabajadores independientes cuyos ingresos sean facturados y provengan en un 80 % o más de honorarios, comisiones o servicios sobre los que le hubieren practicado retención en la fuente en el respectivo año y que no sean responsables de IVA, con ingresos superiores a \$ 63 660 000 y patrimonio bruto superior a \$ 84 880 000 Contribuyentes de menores ingresos, con ingresos superiores a \$ 26 525 000 y patrimonio bruto superior a \$ 84 880 000 Personas jurídicas y naturales extranjeras cuando la totalidad de sus ingresos no fueron sometido a retención en la fuente por renta También se debe presentar declaración de renta cuando: Los consumos por medio de tarjetas de crédito durante el año gravable excedan de \$ 53 050 000 El total de compras y consumos en el año gravable que exceda de \$ 53 050 000 El valor total acumulado de consignaciones bancarias, depósitos o inversiones financieras durante el año gravable que exceda de \$ 84 880 000

Fuente: Distintas cartillas de impuestos de la DIAN. Disponible en: <www.dian.gov.co>.

Gastos de constitución legal de la empresa: se estiman los siguientes gastos de constitución legal iniciales:

Tabla 7. Gastos de constitución de la empresa

Registro Mercantil	\$ 803.000
Matricula establecimiento de comercio	\$ 401.500
Inscripción de libros	\$ 38.600
TOTAL	\$ 1.243.100

Fuente: Elaboración propia con datos de la Cámara de Comercio de Bogotá.

VIABILIDAD FINANCIERA Y ECONÓMICA

A continuación se establecen los aspectos financieros del plan de negocios, determinando con estos su viabilidad y diferentes presupuestos:

Presupuesto de ventas

De acuerdo con las encuestas realizadas y los pronósticos que se establecen según sus resultados, a continuación se presenta el presupuesto de ventas del caso:

Tabla 27. Proyección de ventas

Dato	Porcentajes	Cantidades
Población femenina en Bogotá	53%	3.015.869
Porcentaje de personas que SI comparian el producto	88%	
Cantidad de encuestados	178	
Tasa de población estratos 4,5 y 6 en Bogotá	15,30%	461.428
Tasa de poblacion mujeres entre 20 y 40 años de edad- Bogotá	40,10%	185.033
Potencial de mercado estimado (según datos de las encuestas)	88%	162.829
Objetivo de mercado	3%	4.885

Fuente: elaboración propia.

El público objetivo es de 4885 personas en un año, las cuales adquieren el producto con distintas frecuencias según se determina a continuación:

Tabla 8. Presupuesto de ventas

Cantidad	Frecuencia	Cantidad de producto según objetivo de mercado	Cantidad por unidad de producto al año	Precio estimado por unidad año 1	Total ventas año 1
Una unidad diaria	12,36%	604	217.349	1000	\$ 217.348.868
Dos unidades a la semana	35,39%	1.729	96	1000	\$ 96.000
Tres unidades a la semana	25,28%	1.235	144	1000	\$ 144.000
Cuatro unidades a la semana	10,11%	494	192	1000	\$ 192.000
Cinco unidades a la semana	16,85%	823	240	1000	\$ 240.000
TOTALES	100,00%	4.885	218.021		\$ 218.020.868

Cantidad	Precio estimado por unidad año 2	Cantidad por unidad de producto al año	Total ventas año 2	Precio estimado por unidad año 3	Cantidad por unidad de producto al año	Total ventas año 3
Una unidad diaria	1050	228.216	\$ 239.627.127	1100	239.627	\$ 263.589.840
Dos unidades a la semana	1050	101	\$ 105.840	1100	106	\$ 116.424
Tres unidades a la semana	1050	151	\$ 158.760	1100	159	\$ 174.636
Cuatro unidades a la semana	1050	202	\$ 211.680	1100	212	\$ 232.848
Cinco unidades a la semana	1050	252	\$ 264.600	1100	265	\$ 291.060
TOTALES			\$ 240.368.007			\$ 264.404.808

Fuente: elaboración propia.

Al aplicar las posibles frecuencias de compra establecidas en la encuesta, y de acuerdo al mercado potencial, se determina una cantidad de ventas de 218 021 unidades de producto para el primer año, lo que equivale a un valor de ventas de \$218 020 868.

Las ventas se incrementan año tras año teniendo en cuenta un incremento del 5 % por cantidad y un incremento del 5 % en precio con base en el año inmediatamente anterior. Esto aplica para los dos años siguientes del presupuesto.

Presupuesto de costos

Los costos se calculan de acuerdo a lo cotizado en el mercado. El costo por unidad (paquete) de producto es de \$285 cada uno. Este costo se aplica a la cantidad presupuestada de ventas. Para los años siguientes, se establece un incremento del 5 % en cantidades a adquirir y un 5 % en el costo.

Tabla 9. Presupuesto de costos

Cantidad	Frecuencia	Cantidad de producto según objetivo de mercado	Cantidad por unidad de producto al año	Costo estimado por unidad año 1	Total Costos año 1
Una unidad diaria	12,36%	604	217.349	285	\$ 61.944.427
Dos unidades a la semana	35,39%	1.729	96	285	\$ 27.360
Tres unidades a la semana	25,28%	1.235	144	285	\$ 41.040
Cuatro unidades a la semana	10,11%	494	192	285	\$ 54.720
Cinco unidades a la semana	16,85%	823	240	285	\$ 68.400
TOTALES	100,00%	4.885	218.021		\$ 62.135.947

Cantidad	Costo estimado por unidad año 2	Cantidad por unidad de producto al año	Total costo año 2	Costo estimado por unidad año 3	Cantidad por unidad de producto al año	Total costo año 3
Una unidad diaria	302	228.216	\$ 68.944.148	320	239.627	\$ 76.734.836
Dos unidades a la semana	302	101	\$ 30.452	320	106	\$ 33.893
Tres unidades a la semana	302	151	\$ 45.678	320	159	\$ 50.839
Cuatro unidades a la semana	302	202	\$ 60.903	320	212	\$ 67.785
Cinco unidades a la semana	302	252	\$ 76.129	320	265	\$ 84.732
TOTALES			\$ 69.157.309			\$ 76.972.085

Fuente: elaboración propia.

Así, el costo de ventas para el primer año es de \$62 135 947.

Presupuesto de nómina de personal

Tabla 30. Presupuesto de nómina

CARGO	SALARIOS TOTAL MES	ICBF	CAJA DE COMPENSA- CIÓN	SENA	APORTES SALUD	APORTES PENSIÓN	ARP	TOTAL APORTES SOCIALES Y PARAFISCALES	TOTAL APORTES SOCIALES Y SUELDO MES	TOTAL AÑO
		3%	4%	2%	8,50%	11,625%	0,522%		30%	
Gerente	1.000.000	30.000	40.000	20.000	85.000	116.250	5.220	296.470	1.296.470	15.557.640
Asesor comercial	700.000	21.000	28.000	14.000	59.500	81.375	3.654	207.529	907.529	10.890.348
Auxiliar contable	800.000	24.000	32.000	16.000	68.000	93.000	4.176	237.176	1.037.176	12.446.112
Auxiliar de aseo	600.000	18.000	24.000	12.000	51.000	69.750	3.132	177.882	777.882	9.334.584
	3.100.000	93.000	124.000	62.000	263.500	360.375	16.182	919.057	4.019.057	48.228.684

VALORES MENSUALES PRESTACIONES								
CARGO	SALARIOS TOTAL MES	AUXILIO DE TRANSPORTE	CESANTIAS	INTERESES DE CESANTIAS	VACACIONES	PRIMA DE SERVICIOS	TOTAL MES PRESTACIONES	TOTAL AÑO
Gerente	1.000.000		\$ 83.333	\$ 10.000	\$ 41.667	\$ 83.333	\$ 218.333	\$ 2.620.000
Asesor comercial	700.000		\$ 58.333	\$ 7.000	\$ 29.167	\$ 58.333	\$ 152.833	\$ 1.834.000
Auxiliar contable	800.000		\$ 66.667	\$ 8.000	\$ 33.333	\$ 66.667	\$ 174.667	\$ 2.096.000
Auxiliar de aseo	600.000	59.000	\$ 50.000	\$ 6.000	\$ 25.000	\$ 50.000	\$ 190.000	\$ 2.280.000
TOTAL		59.000	258.333	31.000	129.167	258.333	735.833	8.830.000

TOTAL GASTOS DE PERSONAL		
	MES	AÑO
SUELDOS	3.100.000	37.200.000
APORTES SOCIALES	919.057	11.028.684
PRESTACIONES	735.833	8.830.000
VALOR TOTAL	4.754.890	57.058.684

GASTO	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3
SUELDOS	37.200.000	39.432.000	41.797.920
APORTES SOCIALES	11.028.684	11.690.405	12.391.829
PRESTACIONES	8.830.000	9.359.800	9.921.388
TOTAL	57.058.684	60.482.205	64.111.137

Fuente: elaboración propia.

Se establece nómina para cuatro cargos base, sobre los cuales, de acuerdo a los diferentes sueldos descritos en las anteriores tablas, se aplican los porcentajes de aportes sociales y prestaciones.

Presupuesto de *marketing*

De acuerdo con las estrategias elegidas para el mercadeo del producto, en la siguiente tabla se presenta el presupuesto pertinente.

Tabla 10. Presupuesto de *marketing*

GASTO DE MARKETING	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3
Volantes publicitarios	\$ 800.000	\$ 848.000	\$ 898.880
Pancarta	\$ 2.000.000	\$ 2.120.000	\$ 2.247.200
Impulsadoras puntos de venta	\$ 14.008.487	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 16.808.487	\$ 2.968.000	\$ 3.146.080

Fuente: elaboración propia.

Presupuesto de activos fijos

Tabla 11. Presupuesto de activos fijos

MUEBLES Y ENSERES				
ARTICULO	CANTIDAD	PRECIO/UNID AD	PRECIO TOTAL	DEPRECIACIÓN AÑO
Escritorios	4	\$ 850.000	\$ 3.400.000	340.000
Sillas escritorio	4	\$ 250.000	\$ 1.000.000	100.000
Lokers	1	\$ 350.000	\$ 350.000	35.000
Sofás sala espera	2	\$ 1.200.000	\$ 2.400.000	240.000
Mesa centro	1	\$ 350.000	\$ 350.000	35.000
Teléfonos y fax	5	\$ 250.000	\$ 1.250.000	125.000
Dispensadores	20	\$ 540.000	\$ 10.800.000	2.160.000
TOTAL	17		\$ 19.550.000	875.000

Tabla 33. Presupuesto de gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	VALOR MES	VALOR AÑO 1	VALOR AÑO 2	VALOR AÑO 3
ARRIENDO	\$ 2.300.000	\$ 27.600.000	\$ 29.256.000	\$ 31.011.360
SERVICIO DE AGUA	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.816.000	\$ 4.044.960
SERVICIO DE LUZ	\$ 250.000	\$ 3.000.000	\$ 3.180.000	\$ 3.370.800
SERVICIO TELEFONO	\$ 450.000	\$ 5.400.000	\$ 5.724.000	\$ 6.067.440
CAMARA DE COMERCIO	\$ -	\$ 803.000	\$ 851.180	\$ 902.251
PAPELERIA Y ASEO	\$ 150.000	\$ 1.800.000	\$ 1.908.000	\$ 2.022.480
MANTENIMIENTO	\$ 200.000	\$ 2.400.000	\$ 2.544.000	\$ 2.696.640
TOTAL	\$ 3.650.000	\$ 44.603.000	\$ 47.279.180	\$ 50.115.931

Fuente: elaboración propia.

Inversión

Tabla 34. Inversión

TOTAL PRESUPUESTO DE INVERSIONES	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	1.243.100
ACTIVOS FIJOS	19.550.000
GASTOS DE ADMON 6 meses	21.900.000
GASTOS DE PERSONAL 6 meses	28.529.342
MARKETING AÑO 1	16.808.487
TOTAL	88.030.929
APOORTE SOCIO	50.000.000
PRÉSTAMO	38.030.929

Registro Mercantil	\$ 803.000
Matricula establecimiento de co	\$ 401.500
Inscripción de libros	\$ 38.600
TOTAL	\$ 1.243.100

Fuente: elaboración propia.

Crédito

Tabla 35. Crédito

CRÉDITO SOLICITADO											
TABLA DE AMORTIZACIÓN Y CÁLCULO DE LAS CUOTAS BIMESTRALES PARA PRÉSTAMO SOLICITADO											
<table> <tr> <th colspan="2">DATOS CRÉDITO</th></tr> <tr> <td>CAPITAL</td><td>38 030 929</td></tr> <tr> <td>INTERÉS</td><td>2,516%</td></tr> <tr> <td>PLAZO</td><td>36</td></tr> <tr> <td>CUOTA</td><td>1 618 381</td></tr> </table>		DATOS CRÉDITO		CAPITAL	38 030 929	INTERÉS	2,516%	PLAZO	36	CUOTA	1 618 381
DATOS CRÉDITO											
CAPITAL	38 030 929										
INTERÉS	2,516%										
PLAZO	36										
CUOTA	1 618 381										

P	CAPITAL	VR CUOTA	INTERESES	AMORTIZACION
0	38.030.929	-	0	
1	37.369.263	1.618.381	956.716	661.666
2	36.690.953	1.618.381	940.071	678.311
3	35.995.579	1.618.381	923.007	695.374
4	35.282.711	1.618.381	905.514	712.867
5	34.551.911	1.618.381	887.581	730.800
6	33.802.727	1.618.381	869.197	749.185
7	33.034.695	1.618.381	850.350	768.031
8	32.247.343	1.618.381	831.029	787.352
9	31.440.184	1.618.381	811.222	807.159
10	30.612.721	1.618.381	790.917	827.464
11	29.764.441	1.618.381	770.101	848.280
12	28.894.821	1.618.381	748.762	869.619
13	28.003.326	1.618.381	726.885	891.496
14	27.089.403	1.618.381	704.459	913.922
15	26.152.490	1.618.381	681.468	936.913
16	25.192.008	1.618.381	657.899	960.482
17	24.207.363	1.618.381	633.736	984.645
18	23.197.948	1.618.381	608.966	1.009.415
19	22.188.534	1.618.381	583.573	1.034.808
20	21.128.333	1.618.381	558.180	1.060.201
21	20.041.462	1.618.381	531.510	1.086.871
22	18.927.249	1.618.381	504.168	1.114.213
23	17.785.006	1.618.381	476.139	1.142.242
24	16.614.029	1.618.381	447.404	1.170.977
25	15.413.595	1.618.381	417.947	1.200.434
26	14.182.962	1.618.381	387.748	1.230.633
27	12.921.371	1.618.381	356.790	1.261.591
28	11.628.043	1.618.381	325.053	1.293.328
29	10.302.180	1.618.381	292.518	1.325.863
30	8.942.963	1.618.381	259.164	1.359.217
31	7.549.554	1.618.381	224.971	1.393.410
32	6.121.091	1.618.381	189.918	1.428.463
33	4.656.694	1.618.381	153.984	1.464.397
34	3.155.458	1.618.381	117.145	1.501.236
35	1.616.456	1.618.381	79.379	1.539.002
36	38.739	1.618.381	40.664	1.577.717

GASTOS FINANCIEROS	
GASTO FINANCIERO 1er AÑO:	10.284.465
GASTO FINANCIERO 2do AÑO:	7.114.387
GASTO FINANCIERO 3er AÑO:	2.845.282

SALDOS A FINAL DE CADA PERÍODO	
SALDO DEUDA A 31-12 1er AÑO:	28.894.821
SALDO DEUDA A 31-12 2do AÑO:	16.614.029
SALDO DEUDA A 31-12 3er AÑO:	38.739

AMORTIZACIONES	
ABONOS A CAPITAL 1er AÑO:	9.136.108
ABONOS A CAPITAL 2do AÑO:	12.306.185
ABONOS A CAPITAL 3er AÑO:	16.575.290

Fuente: elaboración propia.

Balance de iniciación

Tabla 36. Balance de iniciación

ACTIVOS		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE			
Caja		Obligaciones financieras	38.030.929
Bancos	68.480.929		
Inventarios			
Cuentas por cobrar	-	Total pasivos	38.030.929
Total activo corriente	\$ 68.480.929		
		PATRIMONIO	
Activos fijos			
		Capital	50.000.000
Equipos		Utilidad/perdida del ejercicio	
Equipo de oficina	\$ 8.750.000		
Muebles y enseres	\$ 10.800.000		
Depreciación acumulada	-		
		Total patrimonio	50.000.000
Total activos fijos	\$ 19.550.000		
TOTAL ACTIVOS	\$ 88.030.929	TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	88.030.929

Fuente: elaboración propia.

Estado de resultados proyectado

Tabla 37. Estado de resultados proyectado

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS OPERATIVOS	218.020.868	240.368.007	264.404.808
Ingresos por ventas	218.020.868	240.368.007	264.404.808
COSTOS	62.135.947	69.157.309	76.972.085
Costos estimados	62.135.947	69.157.309	76.972.085
UTILIDAD OPERACIONAL	155.884.921	171.210.698	187.432.722
GASTOS			
Intereses bancarios	10.284.465	7.114.387	2.845.282
Sueldos y salarios	37.200.000	39.432.000	41.797.920
Aportes sociales	11.028.684	11.690.405	12.391.829
Auxilio de transporte	2.280.000	2.416.800	2.561.808
Prestaciones sociales	8.830.000	9.359.800	9.921.388
Arriendo	27.600.000	29.256.000	31.011.360
Servicios Públicos	12.000.000	12.720.000	13.483.200
Papelería y aseo	1.800.000	1.908.000	2.022.480
Mantenimiento	2.400.000	2.544.000	2.696.640
Impuesto de industria (13,8/1000)	3.008.688	3.317.078	3.648.786
Renovación Cámara de Comercio	803.000	851.180	902.251
Depreciación	875.000	875.000	875.000
TOTAL GASTOS	118.109.837	121.484.651	124.157.945
Utilidad antes de impuestos	37.775.084	49.726.047	63.274.777
Impuesto de renta 33%	12.465.778	16.409.595	20.880.677
Utilidad del ejercicio	25.309.306	33.316.451	42.394.101

Fuente: elaboración propia.

Flujo de efectivo proyectado

Tabla 38. Flujo de efectivo proyectado

FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO				
FLUJO DE EFECTIVO PRESUPUESTADO				
CONCEPTOS FINANCIEROS	0	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO
SALDO ANTERIOR	0	18.480.929	47.994.905	69.880.171
INVERSION INICIAL	0	0	0	0
PRESTAMO BANCARIO	38.030.929	0	0	0
(+) INGRESOS OPERACIONALES	0	218.020.868	240.368.007	264.404.808
TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO	38.030.929	236.501.797	288.362.912	334.284.979
(-) DESEMBOLSO POR COSTOS	0	62.135.947	69.157.309	76.972.085
(-) MANO DE OBRA	0	59.338.684	62.899.005	66.672.945
(-) COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	0	0	0	0
(-) GASTOS OPERACIONALES DE ADMINIS	0	44.603.000	47.279.180	50.115.931
(-) GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS	0			
(-) GASTOS FINANCIEROS	0	10.284.465	7.114.387	2.845.282
(-) OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	0	3.008.688	19.726.674	24.529.463
(-) OBLIGACIONES BANCARIAS	0	9.136.108	12.306.185	16.575.290
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	19.550.000	0	0	0
TOTAL EGRESOS DEL PERIODO	19.550.000	188.506.892	218.482.741	237.710.997
(+) PROVISION GASTO	0	0	0	0
(+) DEPRECIACIONES MAQUINARIA	0	0	0	0
(+) DEPRECIACIONES GASTO	0	0	0	0
(=) SALDO FINAL DE EFECTIVO (SF)	18.480.929	47.994.905	69.880.171	96.573.982

Fuente: elaboración propia.

Evaluación financiera

Tabla 39. Evaluación financiera

PERIODO	0	1	2	3
VALORES HISTORICOS	-88.030.929	47.994.905	69.880.171	96.573.982
TIO	10%			
VPN DEL PROYECTO	\$ 78.100.429,01			
TIR DEL PROYECTO	53,14%			

VPN

El VPN del proyecto es el resultado de la sumatoria de las utilidades obtenidas durante los tres años, traídas a valor presente menos la inversión inicial realizada. Para este caso, el VPN nos indica que el proyecto genera utilidades por \$78 100 429 a la fecha después de descontar la inversión inicial de \$88 030 929. Es importante anotar que la tasa de interés que se utilizó para realizar el cálculo fue la tasa de oportunidad que deseaban obtener los socios.

TIR

La TIR nos indica la tasa de rentabilidad en la cual los egresos son iguales a los ingresos. Para el proyecto, la tasa interna de retorno fue del 53,14 %. Es una tasa buena ya que está por encima de la tasa de oportunidad que se deseaba obtener del 10 %.

CONCLUSIONES

La investigación de mercados evidencia que el 76 % de los encuestados no conoce el producto, aspecto que permite establecer que puede ser comercializado y aceptado mediante estrategias de penetración que fomenten su conocimiento y uso. De la misma manera, se destaca que a un 88 % de los encuestados les llama la atención conocer el producto, aspecto que corrobora sus posibilidades de comercialización y éxito financiero con el pasar del tiempo.

Por otra parte, para los encuestados, resulta interesante conocer el producto, y les llama la atención usarlo, mínimo, dos veces a la semana, y es de su preferencia hacerlo en lugares

como los centros comerciales, las oficinas (lugares de trabajo) y los aeropuertos. En este caso, se verifica el potencial del producto y su éxito con una adecuada estrategia de mercadeo.

El realizar la investigación de mercado nos permitió tener contacto directo con los posibles consumidores y percibir su nivel de aceptación del producto. La experiencia es útil para desempeñarse en el área de mercados, dado que se aplican conocimientos adquiridos durante la carrera respecto al uso de herramientas, el análisis de información y de resultados, y la toma de decisiones para el planteamiento de estrategias viables que garanticen el éxito del negocio.

Tratándose de una empresa dedicada a la comercialización, la estructura técnica y la infraestructura no requieren mayor espacio ni maquinaria para trabajo. Se propone el uso de una oficina en un lugar central para distribuir el producto desde allí, además de un lugar para almacenamiento dentro de la misma oficina, teniendo en cuenta que por su tamaño y características no requiere de una gran superficie o de condiciones especiales de almacenamiento.

De acuerdo con la proyección de ventas, se plantea un objetivo de mercado del 3 %, lo que equivale a la venta de 218 021 unidades del producto durante el primer año de su comercialización. Se propone poner el producto en los baños de los centros comerciales a través de dispensadores, desde los cuales el cliente puede acceder al producto. Durante los primeros meses, se considera necesario tener una impulsadora que dé a conocer dicho producto y promueva el uso de los dispensadores.

A nivel organizacional se determina una estructura pequeña conformada por empleados administrativos y personal de ventas e impulso. A nivel legal, se plantea una sociedad

limitada dado que su conformación es menos compleja y se adapta inicialmente a las necesidades de una empresa pequeña.

A nivel financiero se establece que el plan de negocios es viable puesto que se logra una TIR del 53,14 % para los tres años proyectados. Adicionalmente, se determina un VPN de 79 100 429 para los años proyectados. Si bien estos valores establecen que el negocio es viable, y pueden parecer bajos para la inversión de \$88 030 929, es claro que los primeros años son de posicionamiento y adaptación del producto en el mercado, por tanto, posterior a su posicionamiento, puede haber una rentabilidad más representativa.

La toma de decisiones en los diversos aspectos, teniendo en cuenta la información recopilada, refuerza en gran medida los conocimientos y experiencia adquiridos durante el desarrollo de la carrera como administradores de empresas. Se diseña un plan a partir del análisis de un sector y mercado, se diseñan las distintas partes que debe tener en cuenta una empresa para funcionar, y se proyecta financieramente a fin de hacerla viable. Desarrollar esto, permitió que, como profesionales, ahondáramos en conocimientos a través de la experiencia.

Colombia tiene la oportunidad de capturar una porción significativa del mercado de productos de aseo a nivel global. Para lograr esto, el país debe comprometerse en un programa sectorial de largo plazo que le permita eliminar barreras significativas. La oportunidad para Colombia se concentra en los nichos de base de la pirámide y de consumidores similares al colombiano en el corto plazo, y a consumidores que buscan productos y empaques naturales y diferenciados en el mediano y el largo plazo.

Actualmente, el sector de productos de aseo está orientado al mercado local y para exportación, a la creación de productos para nicho objetivo y al desarrollo de marcas

diferenciadas. Colombia podría aspirar a incrementar el tamaño del sector 2.3 veces, y generar, al menos, US\$8.9 millones en ventas para el año 2032 e impactar su economía de manera sustancial. Para lograr esta meta, Colombia debe reducir su costo de manufactura y acelerar el tiempo de llegada al mercado local y de exportación, y conquistar nichos específicos en Centro y Sur América, Europa, Australasia y EE. UU.

A pesar de ser tradicionalmente un sector pequeño, el sector de productos de aseo ha experimentado un crecimiento anual de casi 10 % en los últimos años en Colombia.

Con base en la situación del sector y las tendencias mundiales, el sector ha definido la siguiente aspiración: en el 2032 Colombia será reconocida como un líder mundial en producción y exportación de productos de aseo del hogar y absorbentes de alta calidad con base en ingredientes naturales.

A nivel profesional, el aporte al desarrollar este plan de negocios fue total. La aplicación de los distintos conceptos y la toma de decisiones, además del análisis de información recopilada por distintas fuentes, permitió profundizar en los distintos aspectos de la profesión, sobre las bases de un proyecto que se espera llevar a la realidad.

RECOMENDACIONES

Para crear estrategias de mercado convenientes, se deben conocer muy bien las necesidades de los clientes, los gustos, hábitos de compra, y verificar los factores psicológicos y de comportamiento, el estilo de vida, el estrato y los valores; también, se deben conocer las expectativas del cliente respecto a un producto y la frecuencia con la que el consumidor lo utiliza.

Debido a que las personas no están acostumbradas a usar este tipo de productos es necesario concientizar al cliente en el uso adecuado y necesario del protector.

Consideramos que la viabilidad de la idea nos permite consolidar una empresa que tendrá retos con la competencia pero que requerirá de un compromiso alto de innovación y prácticas constantes en investigación de mercados, para aplacar los productos sustitutos o la masificación internacional.

Ser proactivos en la sensibilización y uso de productos que sean higiénicos y biodegradables con el fin de conservar el medioambiente.

REFERENCIAS

- BERNAL TORRES, Cesar Augusto. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Prentice Hall.
- CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, Observatorio de Tendencias, con la orientación del Future Concept Lab de Milán (Italia). (2009).
- CHIAVENATO, Idalberto. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Quinta edición. Bogotá: McGraw-Hill.
- GUHL, E. y PACHON, A. (1992) (ed.). *Transporte masivo en Bogotá*. Santafé de Bogotá.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. (2003). Compendio para presentación de tesis y trabajos de grado. Bogotá: ICONTEC. (NTC 1486, 1075, 1487, 1160, 1308, 1307, 4490).
- MARTÍNEZ FAJARDO, Carlos Eduardo. (2002). *Administración de organizaciones: competitividad y complejidad en un contexto de globalización*. Tercera edición. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. (2005). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Tercera edición. Bogotá: McGraw-Hill.
- SERNA GÓMEZ, Humberto. (2007). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores.

Referencias electrónicas

- Accesorios sanitarios u otros. Consultado en: <<http://patentados.com/patentes/E03D9/00.html>>
- BERMÚDEZ, Angélica. «Colombia... un país de consumo. Mujeres, más oportunidades». (2011). <<http://elconsumodelmercadohoy.blogspot.com/2011/01/mujeres-mas-oportunidades.html>>.
- DANE. *Censo Nacional 2005*. Consultado en: <http://www.dane.gov.co/files/censo2005/gene_15_03_07.pdf>.

Desinfectante para contenedores higiénicos sanitarios. Accesorios sanitarios u otros para aseos (herramientas manuales para limpiar la taza de los retretes A 47 K 11/10; asientos o tapas para los retretes). Consultada en:

<<http://patentados.com/patentes/E03D9/00.html>>.

Fondo Emprender. Plan de negocios. Consultado en: <<http://www.fondoemprender.com/>>.

http://atlantico.quebarato.com.co/barranquilla/protectores-desechables-para-usar-el-sanitario-ropa-desechable-estetica-clinic__5E6495.html

<http://www.ceosteopatia.es/rehabilitacion-suelo-pelvico-fisioterapia.html>

<http://www.finanzaspersonales.com.co/la-cifra/articulo/la-presencia-femenina-en-colombia/37870>

Los diez perfiles de los consumidores bogotanos reveló estudio. Fecha de publicación: 24 de julio de 2009. Consultado en: <<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-5694327>>.

Mapa callejero de Bogotá disponible en: <<http://www.gosur.com/es/colombia/Bogotá/Bogotá-mapa/?z=13&gclid=CPyBkujZ-rUCFQ70nAodrWoAJg>>.

Máquina despachadora de protectores para sanitarios. Consultada en: <http://mexico.acambiode.com/producto_2554758675947594554581800308804.html>.

Máquina para la fabricación de productos multicapa, tales como compresas, protectores higiénicos o apósitos. Consultada en: <<http://www.invenia.es/oepm:p200000195>>

Planeación estratégica. Consultada en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomía/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2.htm>.

Proexport Colombia. Sector Cosmético y Artículos de Aseo Colombia. Consultado en:

<http://www.inviertaencolombia.com.co/images/stories/Perfil_Cosmeticos_y_Articulos_de_Aseo_Octubre_2011.pdf>.

RAMOS, Mary. (2011). «Tipos de mercado y su comportamiento. Siete claves para conquistar a las nuevas consumidoras colombianas». Disponible en:

<<http://www.gestiopolis.com/marketing-2/7-claves-conquistar-nuevas-consumidoras-colombianas.htm>>.

SOLO STOCKS. Estudio exploratorio cuatro dispensadores.

<<http://www.solostocks.com.mx/venta-productos/equipo-sector-publico-servicios/maquinas-vending/despachadora-de-protectores-para-asiento-de-sanitario-4471>>.

The American Medical Association. Citado por OSTER, Harold. Toilet seats & disease.

Consultado el 20 de febrero de 2009, en:

<<http://www.menstuff.org/issues/byissue/toiletseats.html>>.

www.dian.gov.co

Licencia de Uso Autorización de los autores página 1

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo CLAUDIA HELENA GALINDO RAMIREZ

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 52.362.408

Nombre Completo RAFAEL VASQUEZ PATIÑO

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 99.316.753

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA
BCLEAN LTDA.

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI ☐ NO ☒
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizo (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Claudia Helena Galindo R</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>52.362.408</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Estudios en Ambientes Virtuales</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Administración de Empresas</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____
NOMBRE COMPLETO: <u>RAFAEL VAQUEZ P</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>179316753</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>ESTUDIOS AMBIENTES VIRTUALES</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>ADMINISTRACIÓN</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: AGOSTO 13/2013

