



MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE NEGOCIO DE DISTRIBUCION
MOVIL DE PRODUCTOS DE BEBE

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Master en Administración de Empresas

Profesor guía
CESAR ELIAS NADER UQUILLAS

Autores:
SANTIAGO PAUL BOHORQUEZ VILLALBA
ANDRES TRAJANO VALVERDE PEÑA

2013

INDICE DEL CONTENIDO

CAPITULO 1

1.	INTRODUCCION	5
1.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.2	OBJETIVOS	6
1.2.1	GENERALES	6
1.2.2	ESPECIFICOS	6
1.3	JUSTIFICACION	7

CAPITULO 2

2.	INFORMACION DE LA COMPAÑIA	9
2.1	DESCRIPCION DE LA COMPAÑIA	9
2.2	NOMBRE DE LA COMPAÑIA	10
2.2.1	NOMBRE DE LA COMPAÑIA	10
2.2.2	MARCAS ASOCIADAS	11
2.3	INFORMACION LEGAL	11
2.3.1	OBJETO PRINCIPAL	11
2.3.2	CLASE DE COMPAÑIA	12
2.3.3	GASTOS DE CONSTITUCION Y CAPITAL	12
2.3.4	DURACION Y TRAMITE DE CONSTITUCION	13
2.4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	13
2.5	UBICACIÓN	17

CAPITULO 3

3.	INVESTIGACION DE MERCADOS	19
3.1	OBJETIVO DE LA INVESTIGACION	19
3.2	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	19
3.2.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACION	19
3.2.2	TIPO DE INVESTIGACION	20

3.2.3	METODO DE INVESTIGACION	20
3.2.4	TECNICA DE RECOPIACION DE LA INFORMACION	20
3.3	UNIVERSO	21
3.4	MUESTRA	21
3.5	CUESTIONARIO	23
3.6	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION	29
3.7	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION	42
CAPITULO 4		
4.	ANALISIS DE LA INDUSTRIA	44
4.1	ENTORNO MACROECONOMICO Y POLITICO	44
4.2	ANALISIS DEL SECTOR	45
4.3	ANALISIS DEL MERCADO	46
4.4	ANALISIS DE LA COMPETENCIA	51
4.5	ANALISIS FODA	54
CAPITULO 5		
5.	ESTRATEGIAS DE MERCADEO	56
5.1	CONCEPTO DEL SERVICIO Y PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	56
5.2	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION	59
5.3	ESTRATEGIA DE PRECIO	60
5.4	ESTRATEGIA DE PROMOCION	61
5.5	ESTRATEGIA DE COMUNICACION	62
5.6	ESTRATEGIAS DE SERVICIO	63
5.7	PRESUPUESTO	64
5.8	PROYECCIONES DE VENTAS	64
5.9	ESTRATEGIA COMERCIAL	65
CAPITULO 6		
6.	OPERACIONES	68

6.1	FICHA TECNICA DEL SERVICIO	68
6.2	DESCRIPCION DEL PROCESO	69
	6.2.1 PROCESO COMERCIAL	69
	6.2.2 PROCESO DE DISTRIBUCION	71
6.3	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	73
6.4	PLAN DE COMPRAS	73
CAPITULO 7		
7.	PLAN FINANCIERO	74
	7.1 GASTOS DE ARRANQUE	74
	7.2 GASTOS DE PERSONAL	75
	7.3 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	76
	7.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	80
	7.5 BALANCE GENERAL	82
CAPITULO 8		
8.	IMPACTOS	83
	8.1 SOCIAL	83
CAPITULO 9		
9.	CONCLUSIONES GENERALES	84
CAPITULO 10		
10.	BIBLIOGRAFIA Y ANEXOS	86
	10.1 BIBLIOGRAFIA	86
	10.2 ANEXOS	88

RESUMEN

El presente documento muestra un nuevo modelo de negocio en la comercialización de productos de cuidado e higiene del bebé cuyo factor diferenciador de la empresa PAÑALES TO GO, es que la entrega de los productos al usuario sea de manera anticipada a sus necesidades, esto es posible por la información que el cliente que selecciona el servicio brinda a la empresa con respecto a sus hábitos de consumo y frecuencia de compras de los productos del portafolio de empresa.

El valor agregado que esto entrega al cliente es que este no se tenga que preocupar por la compra de estos productos ya que la empresa hará las entregas en su hogar de acuerdo sus requerimientos facilitando que el cliente ahorre en tiempo de traslado al punto de venta y los costos que esto representa, o la llamada telefónica y el costo de entrega de los productos a domicilio según su pedido, otro aspecto a ser tomado en cuenta es la entrega y asesoría a padres primerizos mediante un contacto previo para indicarles la facilidad del servicio y asesorarles sobre los productos para su bebé.

La empresa mediante el plan de entrega que el cliente ha seleccionado, la frecuencia de entrega y los productos que desea, aplicará un sistema de distribución móvil que hace las entregas oportunas en el horario de entrega acordado, esto garantiza que se entregue en el momento indicado y de acuerdo a los deseos del consumidor sobre sus hábitos de consumo que indicarán a la empresa como entregar el producto de una manera programada.

El modelo presentado a continuación muestra la factibilidad de emprender el negocio, de recursos y financiera.

Los datos recolectados en la investigación nos muestra que es lo que busca el perfil del consumidor que se ha seleccionado, para de esta manera entender su conducta al comprar estos productos y entregarles los mismos de la manera

más adecuada y oportuna en la comodidad de su hogar y sin que este deba hacer un pedido, así la empresa se anticipa y entrega la facilidad de no preocuparse por la compra de estos productos.

ABSTRACT

The present document shows a new, innovate business model in the marketing of baby health and hygiene products based on the differentiating factor of the company Pañales To Go is that the delivery of these products is in advance to their needs, this is possible by the information given by the clients about consumption habits and shopping frequency.

The added value that it delivers to the customers is that they won't have to worry about buying these products since the company will deliver at home according to their requirements enabling clients to save on travel time to the usual points of sale and the costs that this represents.

The other part of the added value is to provide advice to new parents through prior contact to indicate ease of service and advice on products for their upcoming baby.

The company through the delivery plan chosen by the costumer, the frequency of delivery and the products will satisfy the demand in different aspects taking in consideration all the consumptions habits.

This model below shows the feasibility or undertaking the business and financial resources.

The data collected in the investigation shows what is it that our consumers are looking for, what are their consumption habits and preferences according to these product and service.

CAPITULO 1

1. INTRODUCCION

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Durante los últimos años se ha desarrollado diferentes estrategias para la comercialización de productos para bebés, cada vez se ha incentivado la creación de modelos de negocio diferentes dentro de las cuales se ha logrado observar la comercialización a través de auto-servicios como Fybeca, Supermaxi, Mi comisariato, entre otros.

Por otro lado se ha observado la creación de tiendas especializadas en estos productos que en su mayoría funcionan como franquicias de marcas específicas de estos productos o multimarcas que se encargan de la comercialización minorista y mayorista.

La propuesta de este trabajo de titulación es un nuevo modelo de negocio el cual buscamos proponer al consumidor para que la compra de estos artículos no le preocupe y así facilitarle la entrega anticipada de los mismos en su hogar, esto es posible por la información que el cliente que selecciona el servicio brinda a la empresa con respecto a sus hábitos de consumo y frecuencia de compras de los productos que quisiera adquirir del portafolio de empresa, por medio de este conocimiento, el valor agregado de este modelo sería el atender de manera anticipada y oportuna al cliente para dotarlo de los productos necesarios para el cuidado e higiene de su bebé, sin que sea necesario que el cliente tenga que llamar para realizar un pedido o direccionarse a un autoservicio para conseguirlo.

Se analizará desde la primera interacción con el cliente los días, horas, frecuencias de compra y los artículos que podría necesitar, para posteriormente, mediante un canal móvil de distribución, llegar a los consumidores de una manera anticipada a sus necesidades, en el

momento oportuno y de una forma distinta a la de los canales tradicionales.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 GENERALES

Desarrollar un plan de negocios que indique la factibilidad de implementar un nuevo modelo de negocio con base en el conocimiento de la información y hábitos de compra del consumidor de los productos de cuidado e higiene del bebe por medio de un canal de distribución móvil y directo al consumidor.

1.2.2 ESPECIFICOS

- Determinar la factibilidad de la implementación de un negocio de distribución móvil de productos para bebés, basado en la anticipación a las necesidades del consumidor.
- Identificar el nivel de aceptación del consumidor respecto de este innovador modelo de distribución y comercialización.
- Establecer un plan de negocios que contenga la mejor alternativa para la implementación de la propuesta de negocio objeto de estudio, en cuestión a segmento, portafolio de productos y modo de distribución.

1.3 JUSTIFICACION

Los consumidores actuales cada vez tienen menos tiempo disponible dada la competitividad laboral existente en la ciudad de Quito, especialmente en los sectores escogidos para la comercialización de los productos del presente modelo de negocio, las familias de este segmento meta en su mayoría muestran que las padres de familia son económicamente activos, lo que les lleva a buscar servicios que les

brinden mayor comodidad al momento de cubrir diferentes deseos de compra, en este caso la necesidad de productos de higiene y cuidado de bebés. Este servicio está contemplado en el mercado en la actualidad y lo que busca el presente estudio es un nuevo modelo de negocio en el que el principal valor agregado es el conocimiento del segmento meta en lo que tiene que ver con sus hábitos de consumo de los productos propuestos para brindarles la facilidad de entrega de los mismos. Según informa del Banco Central en diciembre del 2012 en la ciudad de Quito encontramos que el 95,6% de la población económicamente activa se encuentra ocupada y del total de la PEA por sexo los hombres se encuentran activos en 95,3% y en las mujeres el 94,5%.¹

¹ <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201212.pdf>

CAPITULO 2

2. INFORMACION DE LA COMPAÑÍA

2.1 DESCRIPCION DE LA COMPAÑÍA

Pañales TO GO, es una empresa que maneja un nuevo modelo de negocio en el cual se conoce una conducta de consumo del segmento objetivo para la entrega oportuna de los productos de cuidado e higiene del bebé mediante la distribución móvil de los productos.

La empresa está dirigida a un segmento de mercado de un nivel socioeconómico medio y alto, que tengan bebés de 0 a 1 año, ya que los mismos estarían dispuestos a recibir este servicio porque son consumidores potenciales de los productos y hasta esta edad pueden querer experimentar una nueva manera de servicio al contrario de los padres de bebés de mayor edad que tal vez estén dejando de usar pañal, estos consumidores se pueden ver atraídos por la propuesta de este modelo de negocio, además por la facilidad que representaría en su modo de vida, ya que el segmento representa una población en la que la mayoría de las parejas trabajan.

El modo de distribución es a través de la furgoneta, ofrece productos de alta calidad y contiene dentro de su portafolio de productos no solo pañales, sino las líneas de cuidado y aseo del bebé, nutrición infantil las mismas que complementan los artículos que pueden necesitar los padres de los bebés que sean los usuarios del servicio.

MISION

Conocer anticipadamente las necesidades de nuestros clientes y entregar la mayor comodidad con productos de alta calidad y un servicio excepcional.

VISION

Alcanzar el liderazgo por medio del entendimiento de la conducta de nuestro consumidor, facilitando su estilo de vida.

2.2 NOMBRE DE LA COMPAÑÍA

2.2.1 NOMBRE DE LA COMPAÑÍA

La empresa llamada PAÑALES TO GO tiene la siguiente imagen corporativa:

FIGURA 2-1: LOGO DE LA EMPRESA



En ella se presenta el nombre de la empresa y están principalmente destacados los colores celeste y rosado que representan a los bebés de ambos sexos, además el logo pone énfasis en las palabras TO GO que explican el modo de servicio que pretende entregar la empresa mediante la entrega móvil de los productos.

2.2.2 MARCAS ASOCIADAS

La empresa comercializará los productos de los fabricantes e importadores que tienen más importancia para el segmento objetivo, los cuales son los proveedores de los productos para bebe que busca este perfil del cliente, tales como:

- Kimberly Clark
- Familia Sancela
- Zaimella del Ecuador
- Jonhson & Jonhson

Los proveedores se convertirían en un aliado estratégico ya que verían un incremento potencial en sus ventas y la empresa tendría el respaldo de las marcas que consume el cliente de este negocio.

2.3 INFORMACION LEGAL

2.3.1 OBJETO PRINCIPAL

El objeto de la empresa será:

- Compra, venta, negociación, distribución y comercializar productos de cuidado e higiene del bebé, en las categorías de aseo íntimo, cabello y cuerpo, cuidado íntimo y del cuerpo y nutrición infantil.
- La realización, celebración y ejecución de cualquier acto jurídico, convenios y contratos para la consecución del objeto social de la compañía.
- Comprar, enajenar, arrendar y gravar toda clase de bienes inmuebles que se relacionen directa o indirectamente con y para los objetos anteriormente mencionados.
- Buscar convenios para créditos comerciales, industriales y bancarios y de otras fuentes de financiamiento que fuesen necesarias para el objeto de la empresa.

2.3.2 CLASE DE COMPAÑÍA

La empresa se conformara como una Compañía Limitada porque se puede constituir con un mínimo de dos socios y para la cesión de participaciones es necesaria la votación unánime para transferir o ceder participación de los socios.

2.3.3 GASTOS DE CONSTITUCION Y CAPITAL

El capital necesario para constituir una Compañía Limitada es de \$400, los gastos de honorarios de abogado son de \$1200 esto incluye Patente, RUC, Registros, Licencias de Funcionamiento y entrega de libros sociales y más el valor de la cuenta de integración del capital.

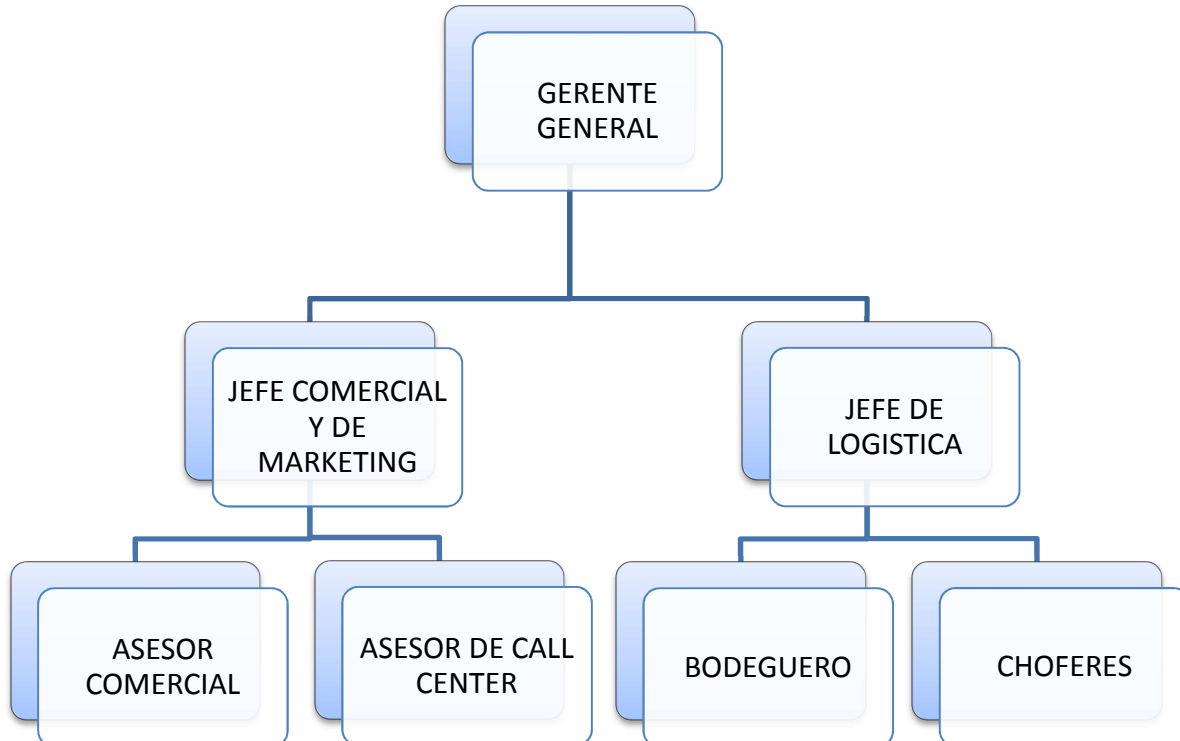
2.3.4 DURACION Y TRAMITE DE CONSTITUCION

El trámite de constitución tiene una duración de 20 días hábiles, quedando pendiente los permisos de funcionamiento. En total todo el procedimiento dura un mes y medio aproximadamente.

2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura de la empresa se detalla a continuación:

FIGURA 2-2: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA PAÑALES TO GO



En la misma encontramos que la empresa tiene dos áreas que se encargaran del funcionamiento de la misma, estas son:

- Áreas Comercial y de Marketing
- Área de Logística

Las funciones de los integrantes de la empresa se detallan a continuación:

GERENTE GENERAL:

- Planificación estratégica de la compañía
- Manejo financiero de la organización
- Velar por el cumplimiento de políticas y procedimientos
- Negociaciones con proveedores
- Manejo de personal de la empresa

AREA COMERCIAL

JEFE COMERCIAL Y DE MARKETING:

- Planificación de marketing de la empresa
- Compras a proveedores
- Presupuesto de ventas
- Apoyo en negociaciones con proveedores
- Selección de personal del área
- Capacitación al personal de ventas
- Atención al cliente

ASESOR COMERCIAL:

- Venta de productos al cliente
- Atención al cliente
- Búsqueda de nuevos clientes
- Servicio al cliente durante la entrega de productos
- Asesoría al cliente sobre productos
- Aumento en las ventas

ASESOR DE CALL CENTER:

- Recepción de llamadas
- Tramite de pedidos
- Información del servicio
- Atención al cliente
- Tramite de reclamos

AREA DE LOGISTICA**JEFE DE LOGISTICA:**

- Planificación despachos de mercadería
- Inventario de bodega
- Control de entradas y salidas de mercadería
- Distribución de productos para rutas
- Mantenimiento de vehículos

BODEGUERO:

- Orden y limpieza de bodega
- Entrega de mercadería a choferes
- Recepción de mercadería de proveedores
- Apoyo en inventarios de bodega

CHOFER:

- Cuidado y mantenimiento del vehículo
- Responsable del transporte de mercadería
- Orden y limpieza del vehículo

En la estructura de la empresa el rol del personal que estará en el punto de venta móvil es crucial, dado que el servicio que preste el chofer y asesor comercial puede influenciar en los volúmenes de ventas ya que el trato al cliente es un factor diferenciador que la empresa debe encargarse de velar porque sea de los mejor para mantener a los clientes y que se recomiende el servicio para aumentar la cartera de los mismos.

Además el personal comercial que se encontrará en los camiones debe estar completamente capacitado en el conocimiento de los artículos a comercializar y orientado para cerrar ventas, adicionar productos y conseguir nuevos clientes de una manera muy eficiente y eficaz mediante el servicio y despacho de los productos que buscan los consumidores.

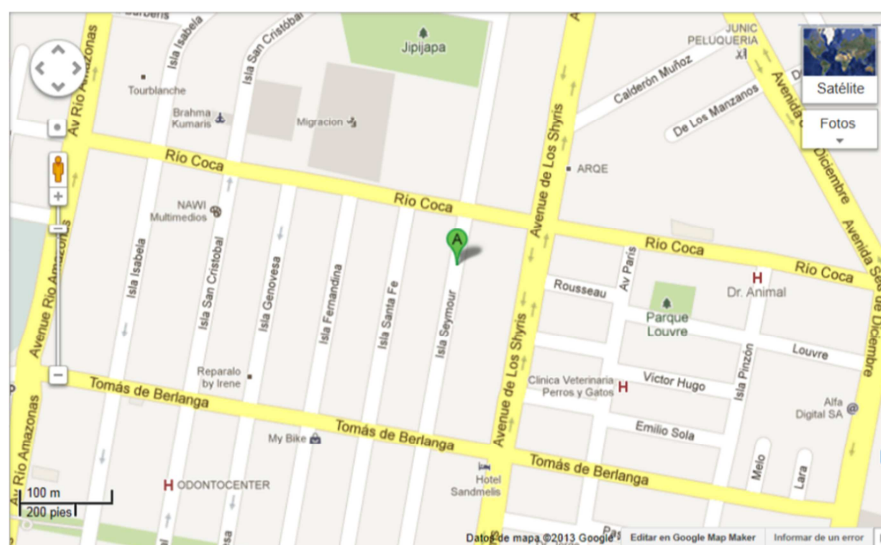
2.5 UBICACION

La empresa estará ubicada en la ciudad de Quito, en la zona de la Jipijapa la misma funcionará mediante el alquiler de una bodega de 150m² y oficinas ubicado en la calle Isla Seymour y Rio Coca, cuenta con todos los servicio y parqueaderos.

Este será el centro de recolección y acopio de los productos que saldrán en el camión de la empresa de acuerdo a la zona y ruta diaria que debieran cubrir, es un punto estratégico ya que los sectores donde se entregara el servicio se encuentran al norte de Quito y en el valle de Cumbayá, con lo que la distribución del producto desde este punto de venta sería estratégica para la empresa por su ubicación geográfica.

FIGURA 2- 3: MAPA DE LA UBICACIÓN DE LAS OFICINAS Y BODEGAS DE LA EMPRESA

2



² <http://maps.google.es/>

La empresa no requiere un espacio significativo por lo que es suficiente un espacio pequeño en este caso de 150m² ya que el volumen de área de los productos que se comercializará es mínimo y de acuerdo a las cantidades requeridas es suficiente para que esta superficie almacene todos los productos necesarios para la distribución de acuerdo al volumen de ventas esperado.

CAPITULO 3

3. INVESTIGACION DE MERCADOS

La investigación a desarrollarse a continuación se la realizó en la ciudad de Quito concentrándose en el sector norte ya que una vez determinado el segmento dentro del modelo de negocio y en el análisis del entorno, por percepción se buscara la información en las parroquias donde se considera que tenemos al mercado potencial de este negocio, a los que se les solicitara información con la que se determinará los productos a comercializar, la aceptación de la propuesta de negocio y el perfil del consumidor objetivo .

3.1 OBJETIVO DE LA INVESTIGACION

Determinar los productos a comercializar por la empresa, el nivel de aceptación del modelo de negocio y el perfil de consumidor objetivo del mismo.

3.2 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

La presente investigación es de tipo **no experimental** pues en el transcurso y desarrollo de la misma no se manipulará variable alguna con el fin de sustentar la idea del negocio.

3.2.2 TIPO DE INVESTIGACION

La investigación será de tipo **descriptivo** ya que se intentará probar la relación entre los factores claves para el modelo de negocio que se pretenden realizar con la finalidad de definir si es factible o no la implementación del mismo en un negocio de distribución de artículos del cuidado del bebe.

3.2.3 METODO DE INVESTIGACION

El método utilizado en esta investigación será el método **cuantitativo**, ya que se va a realizar una medición de datos obtenidos, para convertirlos en información que servirá para llegar a resultados, conclusiones y recomendaciones sobre el tema.

3.2.4 TECNICA DE RECOPIACION DE LA INFORMACION

Para la presente investigación se reunirá información secundaria la cual será entregada por medio de una encuesta personal que se va a realizar a potenciales clientes del modelo de negocio propuesto.

3.3 UNIVERSO

El universo a estudiar es el conjunto de potenciales clientes comprendido aproximadamente de 4531³ niños de 0 a 1 año dentro de la ciudad de Quito, para el estudio se escogió el sector norte, se entrevistara a los padres de los mismos que son los decisores de compra de los artículos para el cuidado de su bebé en los barrios de El Condado, Ponciano, Rumipamba y Cumbayá, para esto se realizaron las encuestas en los lugares de aglomeración de estas personas como centros comerciales del sector como lo son, El Condado, Plaza de las Américas, Paseo San Francisco y Scala Shopping, en estos lugares se identificó claramente a los padres de bebés que transitaban y si el niño tenía de 0 a 1 año se procedió a realizar la encuesta.

3.4 MUESTRA

Para calcular el tamaño de la muestra se utiliza la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2} \quad \text{Ecuación 1}$$

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 92% de confianza equivale a 1,75

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), en este caso utilizaremos 7%.

En el caso los clientes potenciales de acuerdo al universo seleccionado sería 4531 aproximadamente los cuales representarían a la población.

³ Proyección de acuerdo al Censo de población y Vivienda 2010

Con lo que tenemos:

POBLACION (N): 4531 clientes

DESVIACION ESTANDAR (σ): 0,5

NIVEL DE CONFIANZA (Z): 92% equivalente a 1,75 según tabla de distribución normal.

ERROR MUESTRAL (e): 7% equivalente a 0,07 en valor numérico de error aceptable.

Aplicando la fórmula:
$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Donde “n” es la muestra representativa de la población, tenemos el siguiente cálculo:

$$n = (4531 \times 0,5^2 \times 1,75^2) / \{[(4531 - 1) \times 0,07^2] + (0,5^2 \times 1,75^2)\}$$

$$n = 155 \text{ personas}$$

3.5 CUESTIONARIO

A continuación se detallan las variables que se pretenden estudiar con la presente encuesta realizada a los potenciales clientes del negocio:

- Productos a comercializar por la empresa
- Perfil del consumidor
- Aceptación de la propuesta de modelo de negocio.
- Cantidades y frecuencia de consumo
- Rango de ingresos
- Sector de residencia

ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo el que los padres de niños menores a 1 año respondan las siguientes preguntas sobre los productos que usan para el cuidado del bebe, su frecuencia de uso e información relevante para el nivel de aceptación de un modelo comercial nuevo de estos productos:

Siga las indicaciones de cada pregunta y donde corresponda por favor marque con una "X":

1. ¿QUÉ MARCAS DE PAÑALES USA SU BEBÉ?

- a. HUGGIES
- b. PANOLINI
- c. PEQUEÑIN
- d. PAÑALIN
- e. BABY SEC
- f. OTRO:..... (ESPECIFIQUE)

2. ¿QUÉ PRESENTACION (EN CANTIDAD) DE PAÑALES COMPRA FRECUENTEMENTE?

- a. 10 A 20
- b. 21 A 30
- c. 31 A 50
- d. 51 A 72
- e. 73 A 100

3. ¿CON QUE FRECUENCIA COMPRA PAÑALES?

- a. DIARIAMENTE
- b. SEMANALMENTE
- c. MENSUALMENTE
- d. OTRO:..... (ESPECIFIQUE)

4. ¿CUANTOS PAÑALES UTILIZA USTED PARA EL CAMBIO DE SU HIJO/A AL DIA?

- a. DE 1 A 3
- b. DE 3 A 6
- c. DE 7 A 10

5. ¿QUE OTROS PRODUCTOS INFANTILES UTILIZA PARA EL CUIDADO DE SU BEBE? MARQUE LOS QUE CONSIDERE MAS IMPORTANTES

- JABON DE BEBE
- SHAMPOO DE BEBE
- JABON LIQUIDO PARA BAÑO
- PAÑOS HUMEDOS
- TOALLITAS HUMEDAS
- BABEROS DESECHABLES
- COLONIAS
- CREMAS
- RINSES
- ACEITE
- VASELINA
- TALCO
- LECHE EN POLVO
- PAPILLAS
- COMPOTAS
- CHUPONES
- MORDEDERAS
- BIBERONES
- PROTECTOR SOLAR
- ALGODÓN
- COTONETES
- OTROS:
- (ESPECIFIQUE)

6. INDIQUE LOS LUGARES EN QUE ADQUIERE USTED ESTOS PRODUCTOS:

- a. FARMACIAS
- b. TIENDAS DE BARRIO
- c. AUTOSERVICIOS
- d. TIENDAS ESPECIALIZADAS
- e. PAÑALERAS
- f. OTROS (ESPECIFIQUE)

7. LE GUSTARIA A USTED RECIBIR ESTOS PRODUCTOS EN LA COMODIDAD DE SU CASA MEDIANTE UN SERVICIO MOVIL DE DISTRIBUCION EN EL SECTOR DONDE VIVE?

SI

NO

8. ESTARIA USTED DISPUESTO A PAGAR UN RECARGO POR ESTE SERVICIO

SI

NO

9. ¿SI SU RESPUESTA ES SI, QUE VALOR CONSIDERARIA COMO JUSTO POR ESTE SERVICIO?

a. \$ 0,50

b. \$ 1,00

c. \$ 1,50

d. \$ 2,00

e. \$ 2,50

f. \$ 3,00

10. ¿EN QUE HORARIO PREFERIRIA RECIBIR ESTE SERVICIO?

- a. MAÑANA
- b. TARDE
- c. NOCHE

11. ¿EN QUE SECTOR DE LA CIUDAD VIVE?

.....

12. ¿CUAL ES SU EDAD?

- a. DE 18 A 22 AÑOS
- b. DE 23 A 26 AÑOS
- c. DE 27 A 30 AÑOS
- d. DE 30 A 34 AÑOS
- e. DE 34 A 38 AÑOS
- f. DE 38 EN ADELANTE

13. ¿CUAL ES EL NIVEL DE INGRESOS DE SU HOGAR?

- a. DE 0 A 300 DOLARES
- b. DE 301 A 600 DOLARES
- c. DE 601 A 900 DOLARES
- d. DE 901 A 1200 DOLARES
- e. DE 1201 A 1500 DOLARES
- f. DE 1501 A 1800 DOLARES
- g. DE 1800 DOLARES EN ADELANTE

3.6 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION

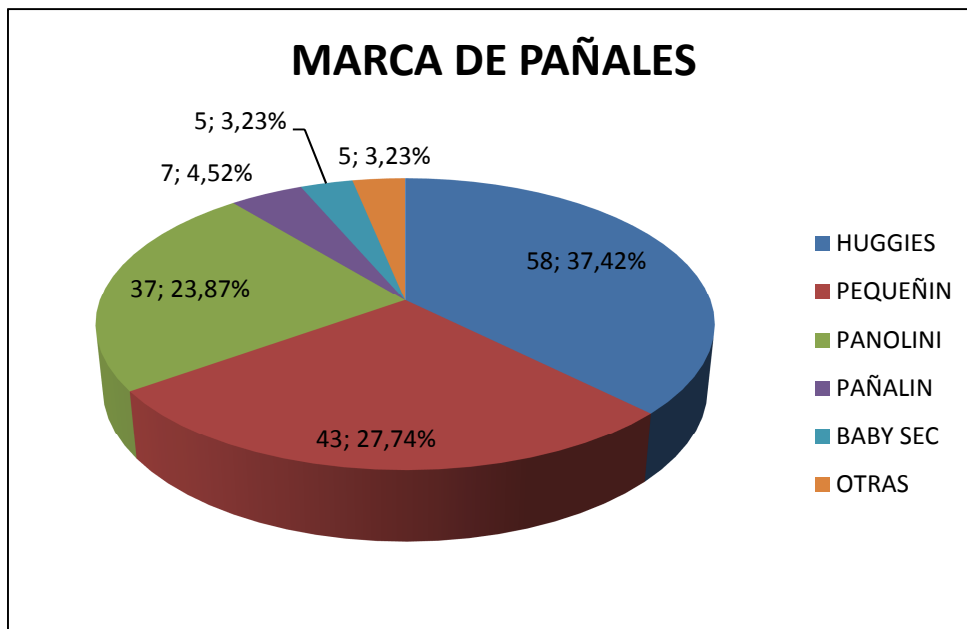
Pregunta # 1: ¿QUÉ MARCA DE PAÑALES USA SU BEBÉ?

TABLA 3-1

MARCA DE PAÑALES		
OPCIONES	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
HUGGIES	58	37,42%
PEQUEÑIN	43	27,74%
PANOLINI	37	23,87%
PAÑALIN	7	4,52%

BABY SEC	5	3,23%
OTRAS	5	3,23%
TOTAL	155,00	100%

FIGURA 3-1

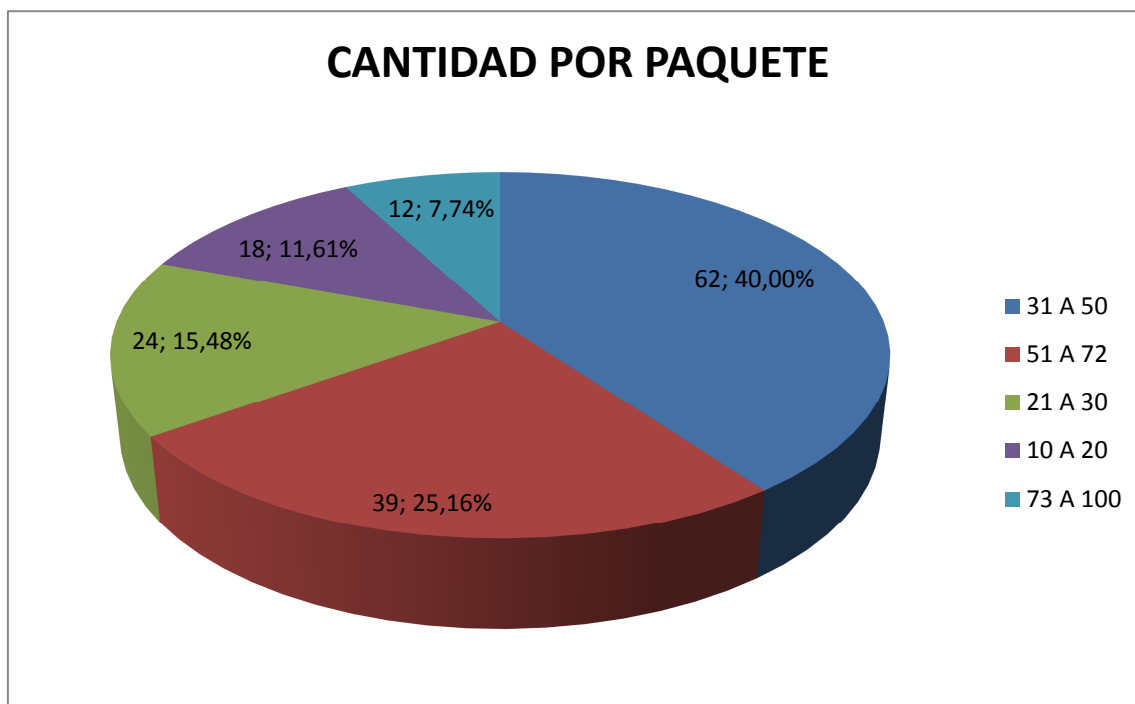


Pregunta # 2: ¿QUÉ PRESENTACION (EN CANTIDAD) DE PAÑALES COMPRA FRECUENTEMENTE?

TABLA 3-2

CANTIDAD POR PAQUETE		
OPCIONES	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
31 A 50	62	40,00%
51 A 72	39	25,16%
21 A 30	24	15,48%
10 A 20	18	11,61%
73 A 100	12	7,74%
TOTAL	155,00	100%

FIGURA 3-2

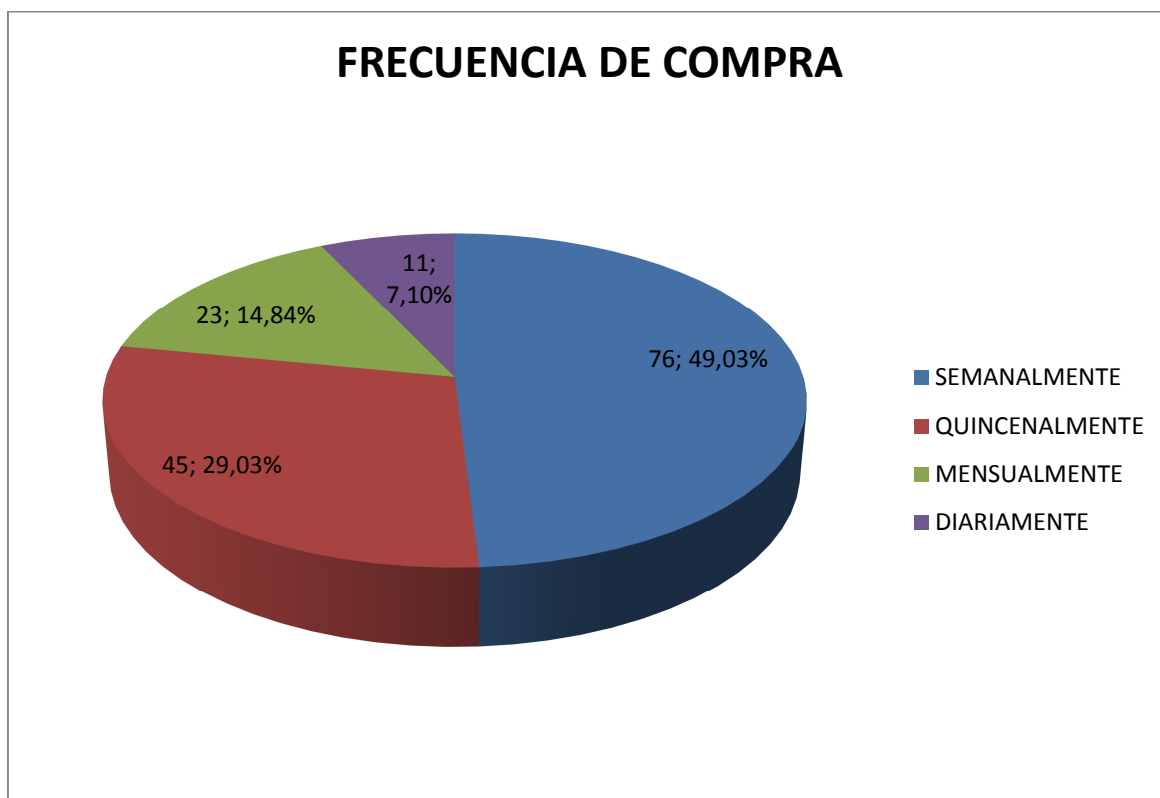


Pregunta # 3: ¿CON QUE FRECUENCIA COMPRA PAÑALES?

TABLA 3-3

FRECUENCIA DE COMPRA		
OPCIONES	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SEMANALMENTE	76	49,03%
QUINCENALMENTE	45	29,03%
MENSUALMENTE	23	14,84%
DIARIAMENTE	11	7,10%
TOTAL	155,00	100%

FIGURA 3-3



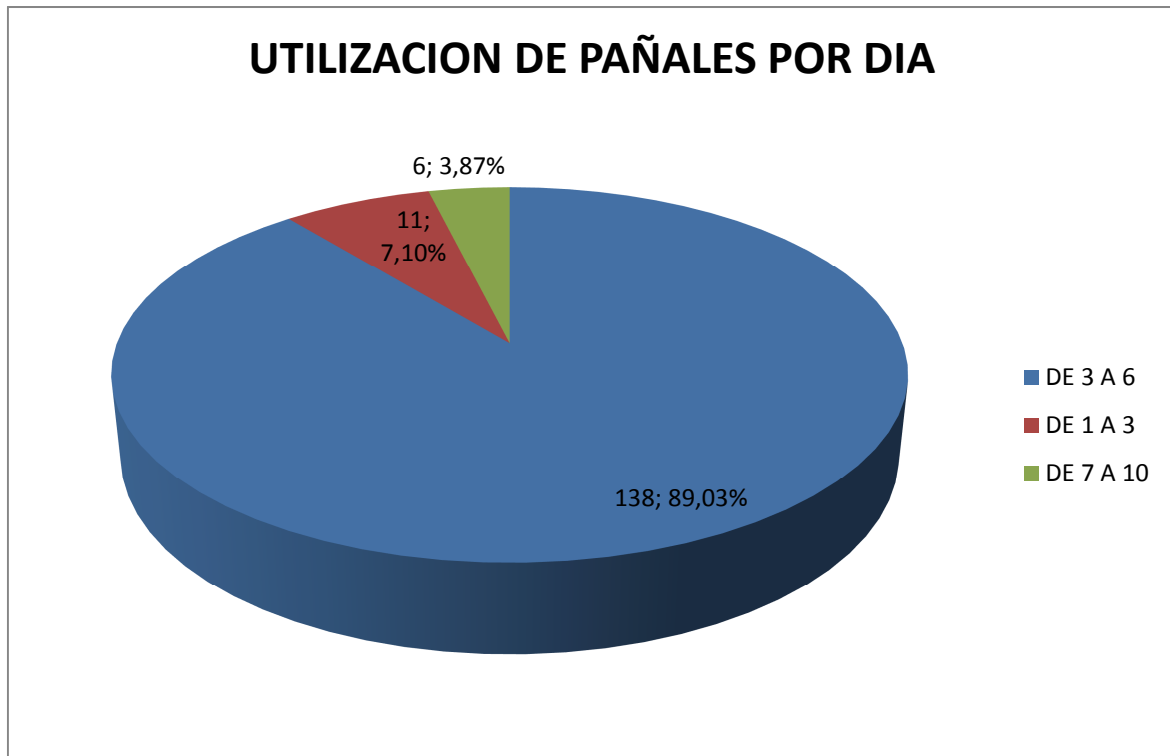
Pregunta # 4: ¿CUANTOS PAÑALES UTILIZA USTED PARA EL CAMBIO DE SU HIJO/A AL DIA?

TABLA 3-4

UTILIZACION DE PAÑALES POR DIA		
OPCIONES	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
DE 3 A 6	138	89,03%

DE 1 A 3	11	7,10%
DE 7 A 10	6	3,87%
TOTAL	155,00	100%

FIGURA 3-4

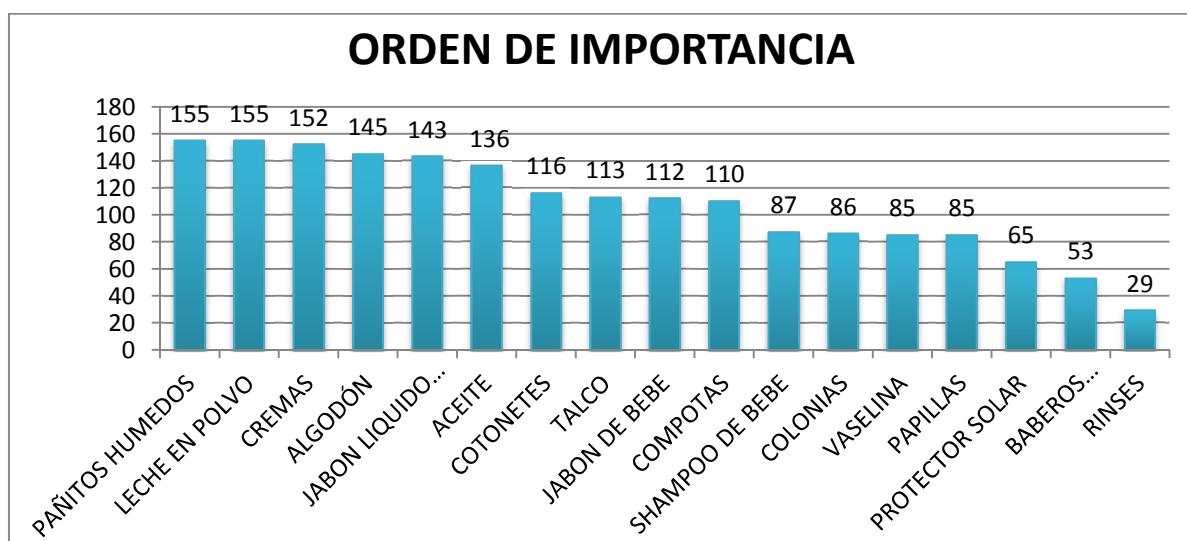


Pregunta # 5: ¿QUE OTROS PRODUCTOS INFANTILES UTILIZA PARA EL CUIDADO DE SU BEBE?

TABLA 3-5

ORDEN DE IMPORTANCIA		
OPCIONES	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
PAÑITOS Y TOALLITAS HUMEDAS	155	100,00%
LECHE EN POLVO	155	100,00%
CREMAS	152	98,06%
ALGODÓN	145	93,55%
JABON LIQUIDO PARA BAÑO	143	92,26%
ACEITE	136	87,74%
COTONETES	116	74,84%
TALCO	113	72,90%
JABON DE BEBE	112	72,26%
COMPOTAS	110	70,97%
SHAMPOO DE BEBE	87	56,13%
COLONIAS	86	55,48%
VASELINA	85	54,84%
PAPILLAS	85	54,84%
PROTECTOR SOLAR	65	41,94%
BABEROS DESECHABLES	53	34,19%
RINSES	29	18,71%
TOTAL	155,00	81,18%

FIGURA 3-5

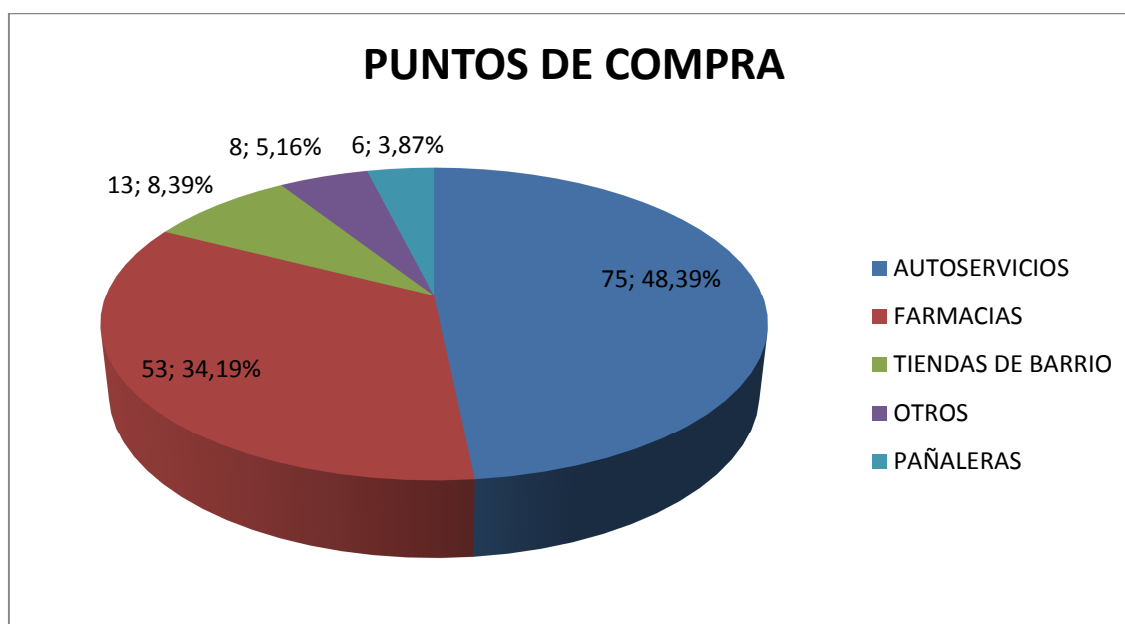


Pregunta # 6: INDIQUE LOS LUGARES EN QUE ADQUIERE USTED ESTOS PRODUCTOS

TABLA 3-6

PUNTOS DE COMPRA		
OPCIONES	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
AUTOSERVICIOS	75	48,39%
FARMACIAS	53	34,19%
TIENDAS DE BARRIO	13	8,39%
OTROS	8	5,16%
PAÑALERAS	6	3,87%
TOTAL	155,00	100%

FIGURA 3-6



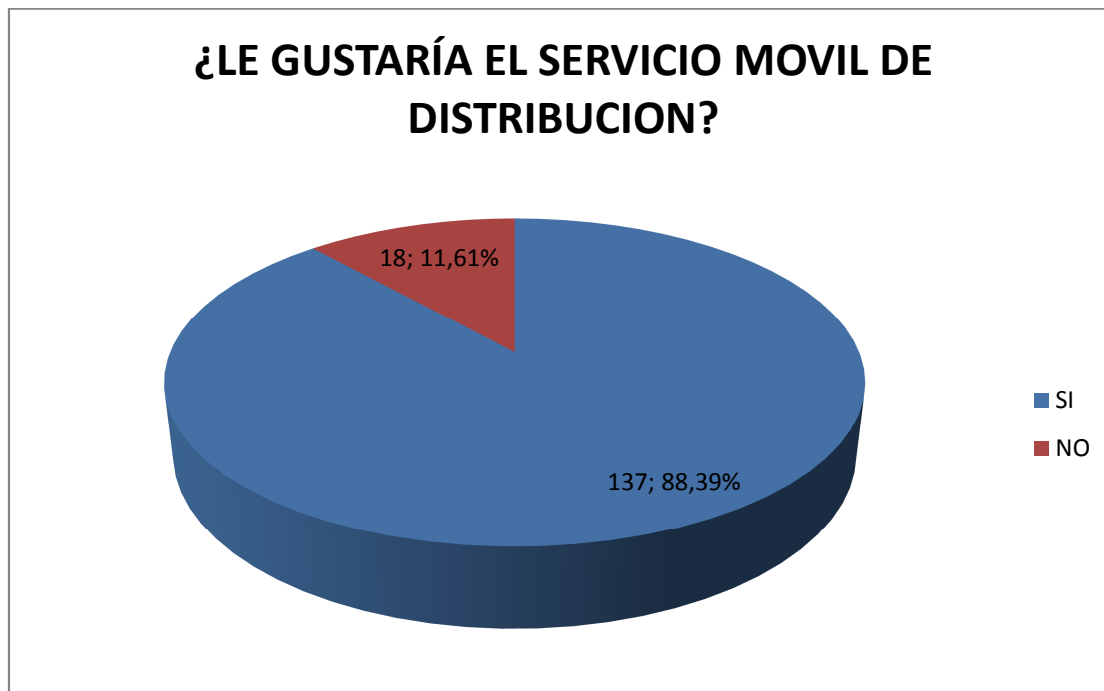
Pregunta # 7: ¿LE GUSTARIA A USTED RECIBIR ESTOS PRODUCTOS EN LA COMODIDAD DE SU CASA MEDIANTE UN SERVICIO MOVIL DE DISTRIBUCION EN EL SECTOR DONDE VIVE?

TABLA 3-7

¿LE GUSTARÍA EL SERVICIO MOVIL DE DISTRIBUCION?		
OPCIONES	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE

SI	137	88,39%
NO	18	11,61%
TOTAL	155,00	100%

FIGURA 3-7



Pregunta # 8: ESTARIA USTED DISPUESTO A PAGAR UN RECARGO POR ESTE SERVICIO

TABLA 3-8

¿PAGARÍA POR ESTE SERVICIO?		
OPCIONES	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	118	76,13%
NO	37	23,87%
TOTAL	155,00	100%

FIGURA 3-8

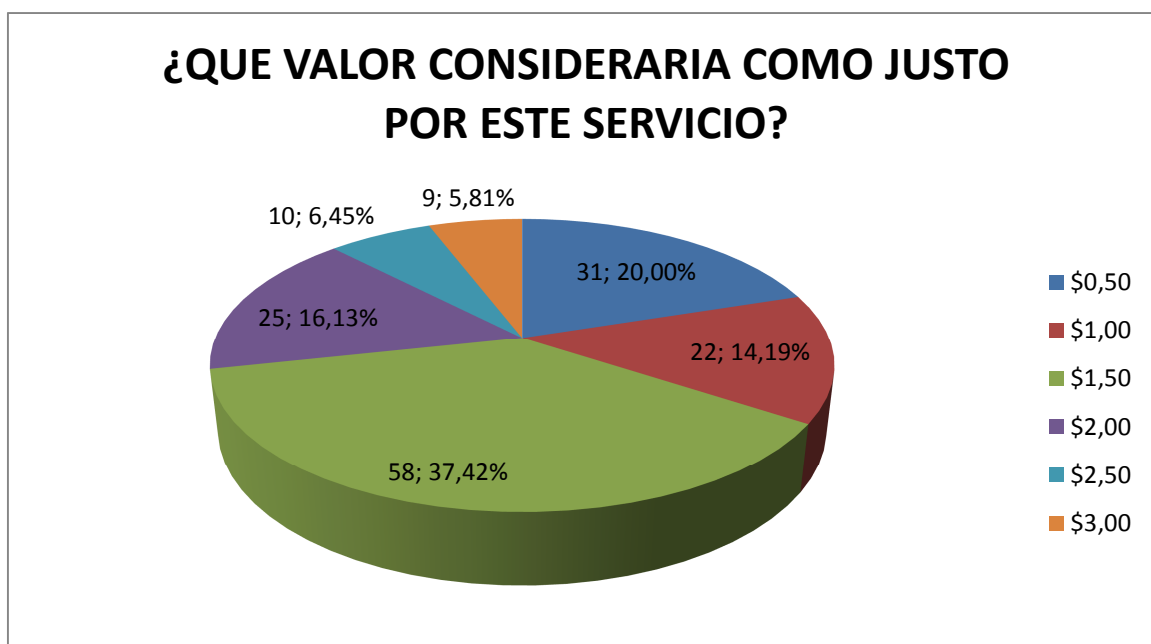


Pregunta # 9: ¿SI SU RESPUESTA ES SI, QUE VALOR CONSIDERARIA COMO JUSTO POR ESTE SERVICIO?

TABLA 3-9

¿QUE VALOR CONSIDERARIA COMO JUSTO POR ESTE SERVICIO?		
OPCIONES	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
\$ 0,50	31	20,00%
\$ 1,00	22	14,19%
\$ 1,50	58	37,42%
\$ 2,00	25	16,13%
\$ 2,50	10	6,45%
\$ 3,00	9	5,81%
TOTAL	155,00	100%

FIGURA 3-9



Pregunta # 10: ¿EN QUE HORARIO PREFERIRIA RECIBIR ESTE SERVICIO?

TABLA 3-10

¿EN QUE HORARIO PREFERIRIA RECIBIR ESTE

SERVICIO?		
OPCIONES	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
TARDE	73	47,10%
MAÑANA	59	38,06%
NOCHE	23	14,84%
TOTAL	155,00	100%

FIGURA 3-10

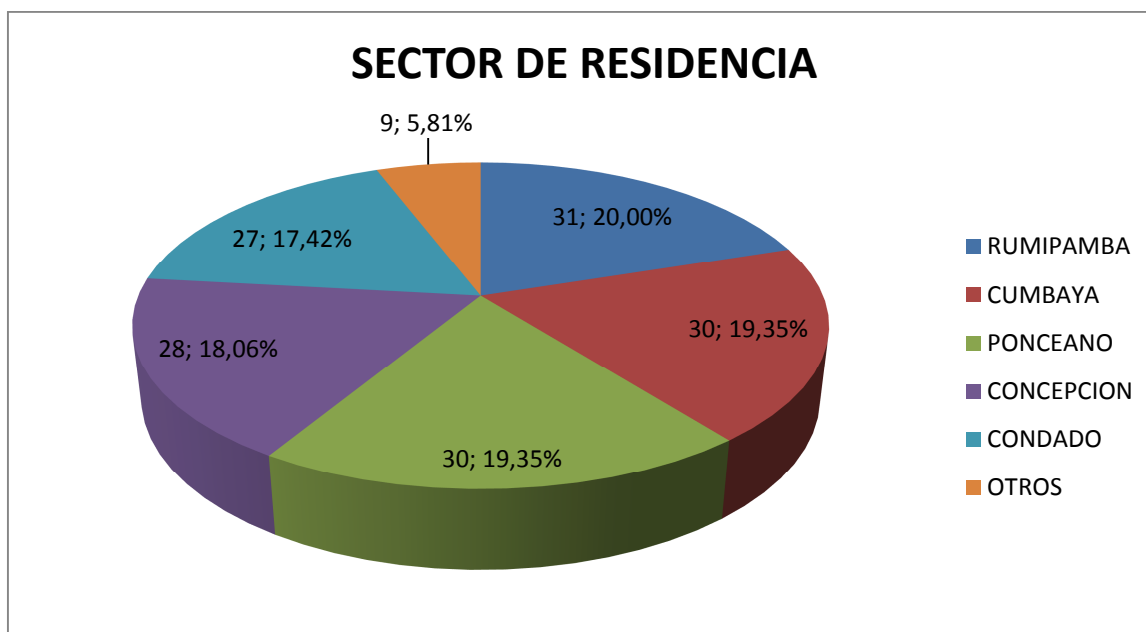


Pregunta # 11: ¿EN QUE SECTOR DE LA CIUDAD VIVE?

TABLA 3-11

SECTOR DE RESIDENCIA		
OPCIONES	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
RUMIPAMBA	31	20,00%
CUMBAYA	30	19,35%
PONCEANO	30	19,35%
CONCEPCION	28	18,06%
CONDADO	27	17,42%
OTROS	9	5,81%
TOTAL	155,00	100%

FIGURA 3-11

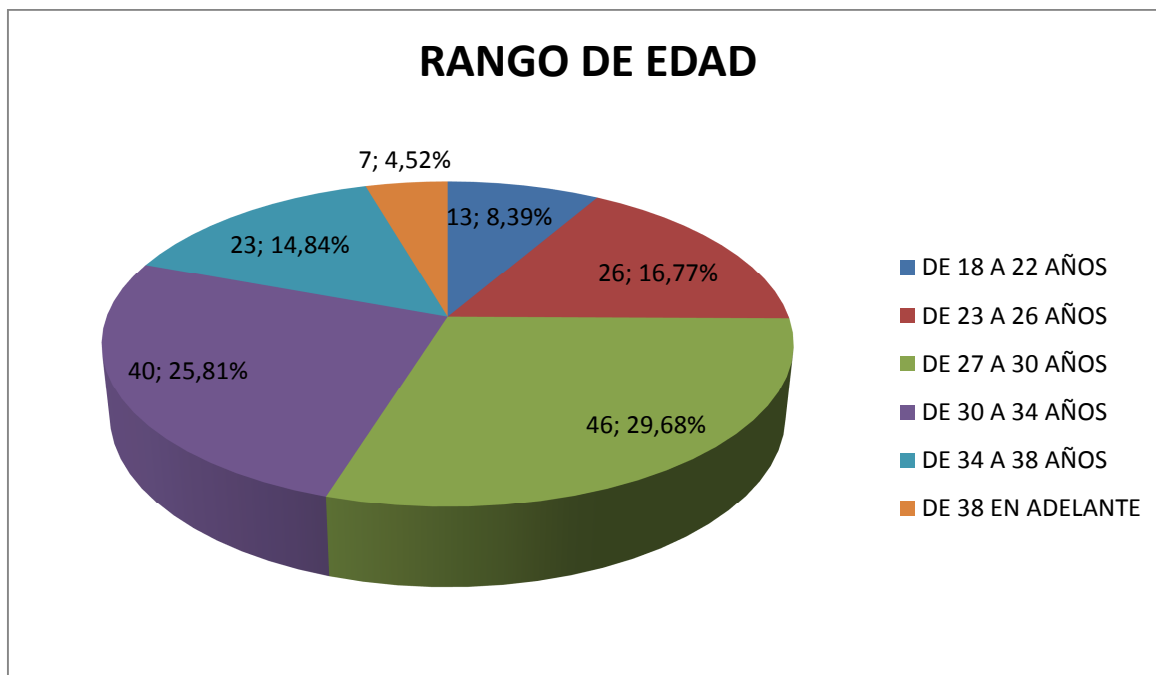


Pregunta # 12: ¿CUAL ES SU EDAD?

TABLA 3-12

RANGO DE EDAD		
OPCIONES	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
DE 18 A 22 AÑOS	13	8,39%
DE 23 A 26 AÑOS	26	16,77%
DE 27 A 30 AÑOS	46	29,68%
DE 30 A 34 AÑOS	40	25,81%
DE 34 A 38 AÑOS	23	14,84%
DE 38 EN ADELANTE	7	4,52%
TOTAL	155,00	100%

FIGURA 3-12

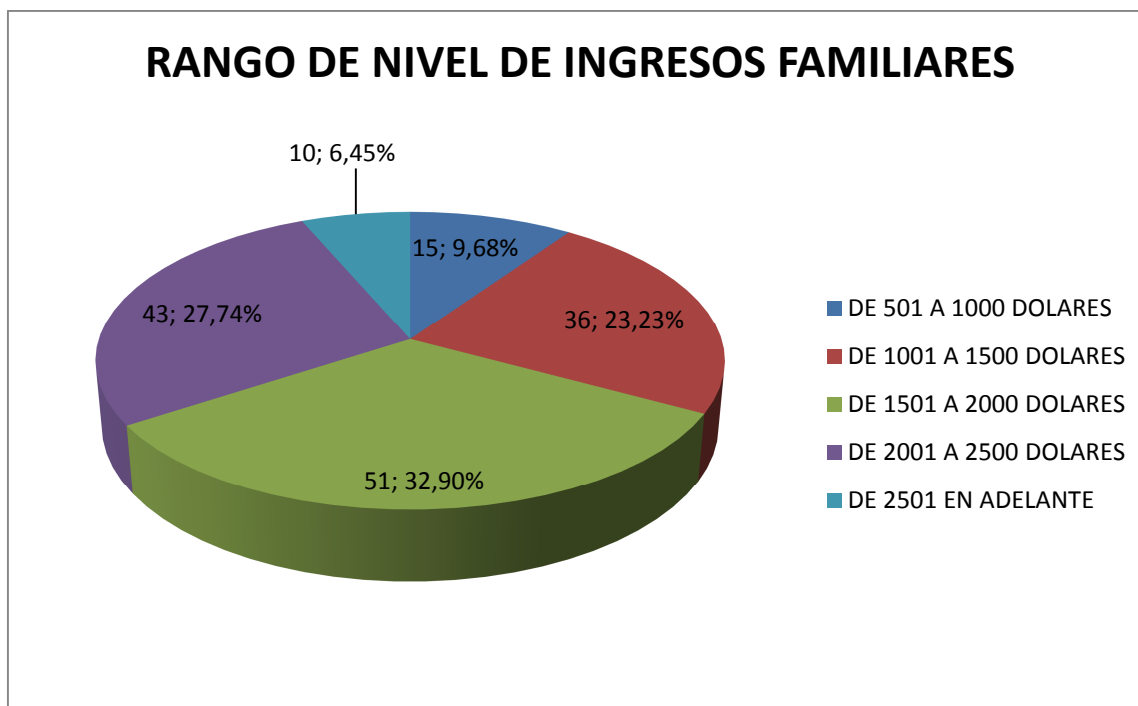


Pregunta # 13: ¿CUAL ES EL NIVEL DE INGRESOS DE SU HOGAR?

TABLA 3-13

RANGO DE NIVEL DE INGRESOS FAMILIARES		
OPCIONES	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
DE 501 A 1000 DOLARES	15	9,68%
DE 1001 A 1500 DOLARES	36	23,23%
DE 1501 A 2000 DOLARES	51	32,90%
DE 2001 A 2500 DOLARES	43	27,74%
DE 2501 EN ADELANTE	10	6,45%
TOTAL	155,00	100%

FIGURA 3-13



3.7 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION

- Las marcas de Pañales que prefiere la gente de este segmento se concentra en Huggies, Pequeñín y Panolini ya que entre las 3 representan el 89,03% de las personas encuestadas.
- Los paquetes que contienen cantidades entre 31 a 40 son los más comprados con un 40% de la muestra, además de los conteo más grandes que van desde 51 a 72 que representan el 25,16% d las personas encuestadas.
- La frecuencia de comprar más representativa para adquirir los pañales que son los productos de mayor rotación de compra en la gama de artículos para el cuidado del bebe es semanalmente con un 49,03%.
- Los productos marcados en celeste son los que representan los más importantes ya que fueron seleccionados por más del 50% de las personas encuestadas.
- Los principales puntos de venta en los que compran las personas del segmento seleccionado son Autoservicios y Farmacias los que representan un 82,48% en las preferencias de lugares para la muestra seleccionada.
- La gran mayoría de las personas encuestadas aceptarían la entrega de sus productos para el cuidado del bebe en su hogar por medio de un servicio móvil de distribución de estos productos con un 88,39%.
- El 76,13% de los encuestados considera que si pagaría un valor extra por este servicio en relación a los gastos para la movilización en la búsqueda de los productos necesarios para el cuidado de su bebé.
- La mayoría de los encuestados consideran que pagar \$1,50 es un precio justo por el servicio de distribución móvil de productos para el cuidado del bebé.
- En lo que tiene que ver con el horario de entrega de este tipo de servicio en sus hogares los encuestados consideran que los horarios

de la mañana y la tarde son los más óptimos para esta actividad con un 85,16% entre ambos.

- Las encuestas se realizaron en los barrios más representativos y homogéneos de acuerdo al segmento seleccionado, las mismas se realizaron en centros comerciales cercanos a los residentes de estas zonas por lo que se repartió de forma igual las encuestas a realizarse en los 5 sectores con lo que tuvimos una muestra homogénea similar en cada sector,
- Los rangos de edad que representan la mayoría de los encuestados y que a decir de los resultados comprenden los rangos de edad en los que están la mayoría de padres del segmento son de 27 a 34 años los que comprenden un 55,48%.

CAPITULO 4

4. ANALISIS DE LA INDUSTRIA

4.1 ENTORNO MACROECONOMICO Y POLITICO

Dentro del portafolio de productos ofrecidos por la empresa algunos son importados, los pañales en este caso son exentos de impuestos para la compra es decir no tiene IVA, sin embargo la importación de pañales en el caso de Kimberly Clark tiene un cupo máximo, con esto la fabricación de los pañales como es el caso de los otros dos proveedores Familia y Zaimella se ve favorecida en su cuota de mercado.

Otros factores que afectan a esta industria son:

- Inflación: la inflación anual del Ecuador a marzo del 2013 en promedio se encuentra en el 3,48% ⁴ por lo que no se vería

⁴ Estadísticas Macroeconómicas al mes de abril 2013, Banco Central del Ecuador.

afectado el precio de los productos que comercializaría la empresa considerablemente.

En cuestión de la situación Política Económica del país podemos proyectar cierta estabilidad dada la última re-elección del presidente Rafael Correa, lo que involucra estabilidad en instituciones del sector público, que en la actualidad ha creado que muchas personas se encuentren en mejores situaciones económicas dado el alza de sueldos en este sector en los últimos años y la baja tasa de desocupación de la PEA la cual se encuentra en el 4,6%⁵

4.2 ANALISIS DEL SECTOR

La empresa actúa en el sector de la comercialización y de artículos de cuidado e higiene del bebé.

TAMAÑO DE LA INDUSTRIA: En el Ecuador encontramos que el mercado en la industria de comercio al por mayor y menor tiene un PIB de \$ 6´938.361.000 al año 2012, la tasa de crecimiento de esta industria es del 4% en relación al año 2011 y la participación con respecto al PIB es de 10,81 que es de \$64´186.129.000 al mismo año.⁶

CICLOS ECONOMICOS: Los productos de venta no son estacionales debido a que en cualquier época del año el consumo es el mismo, porque los usuarios del producto tienen la misma frecuencia de consumo y las mismas cantidades, la demanda baja al momento en que un bebé tiene mayor edad y deja el producto pero siempre es reemplazado por un nuevo consumidor por un nuevo nacimiento.

⁵ Estadísticas Macroeconómicas al mes de abril 2013, Banco Central del Ecuador.

⁶ <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955>

4.3 ANALISIS DEL MERCADO

El mercado objetivo del producto comprende la población de bebés de 0 a 1 año de las 5 parroquias elegidas para comercializar el producto como los son:

- El Condado
- Ponceano
- Rumipamba
- Jipijapa
- Cumbaya

Estos comprenden 4531 proyectados al año 2014 ⁷ bebés que serían el mercado potencial del producto, para determinar qué cuota del mercado y el tiempo en el cual podríamos alcanzarla se desarrolló el árbol de cuota de desarrollo del mercado el cual mediante los datos de la encuesta indican los niveles a los cuales se debe llegar con las propuestas de las diferentes estrategias descritas en el mismo para obtener el dato de la cuota de mercado como resultado alcanzable por la empresa.

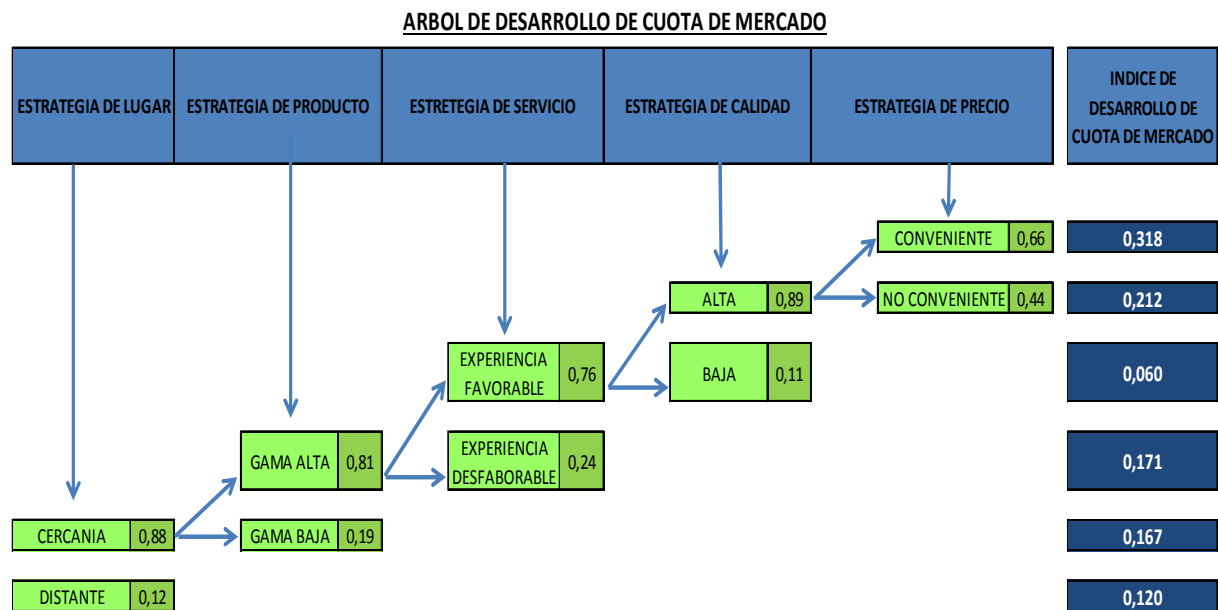
El árbol de desarrollo de cuota de mercado indica mediante niveles de aceptación de acuerdo a las estrategias de diferente tipo los porcentajes a alcanzar mediante criterio del cliente en las mismas para que sea factible alcanzar la cuota de mercado resultado de este ejercicio.

7

[http://geoinfo.quito.gob.ec/documentos/Estadisticos/Demograficas/Principales_variables_demograficas.p](http://geoinfo.quito.gob.ec/documentos/Estadisticos/Demograficas/Principales_variables_demograficas.pdf)

df

FIGURA 4-1: ÁRBOL DE DESARROLLO DE CUOTA DE MERCADO PAÑALES TO GO



Elaborado por: Santiago Bohórquez, Andrés Valverde

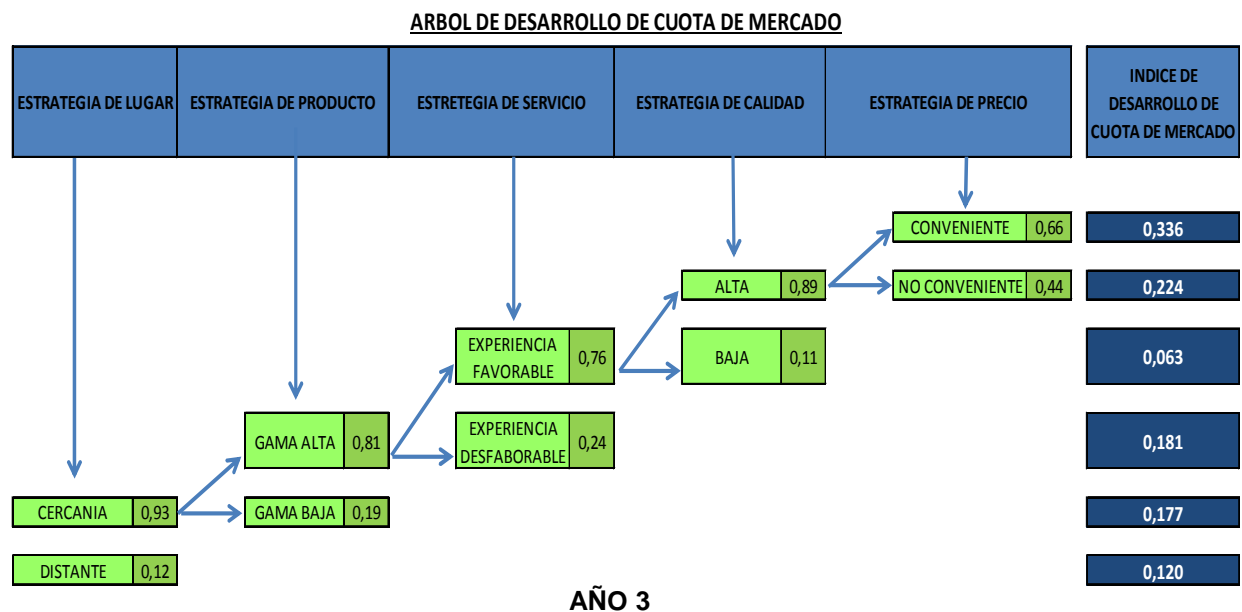
Datos: Encuesta

En este caso en particular mediante los resultados de la encuesta los potenciales clientes consideran que la cercanía del lugar es importante en el 88%, la gama del producto debe ser de alta variedad el 81%, que es importante tener una experiencia favorable del servicio el 76%, la calidad del producto 89% y la importancia del precio es 66%, una vez que tomamos en cuenta esta información se obtiene el resultado de que la cuota de mercado alcanzable para la empresa es del 31,8%, es decir 1421 clientes que corresponden al resultado del árbol de cuota de mercado. La empresa se ha planteado de acuerdo a los niveles alcanzables por el servicio que ofrece alcanzar esta meta en 2 años en los porcentajes de captación del mercado indicados en el anexo 11, hasta llegar a la cuota de mercado posible, de ahí en adelante realizando esfuerzos de mejoramiento de las estrategias durante los siguientes años la empresa tiene un plan de crecimiento de su cuota de mercado de acuerdo a las variaciones en la percepción del cliente

respecto a una estrategia en particular la cual se trabajara cada año y que se detalla a continuación:

AÑO 3: Mejorando la percepcion del cliente en cuanto a la cercania en un 5% el resultado sería que aumentaríamos la cuota de mercado en 1,8% obteniendo un resultado de market share de 33,6%.

FIGURA 4-2: ÁRBOL DE DESARROLLO DE CUOTA DE MERCADO PAÑALES TO GO,



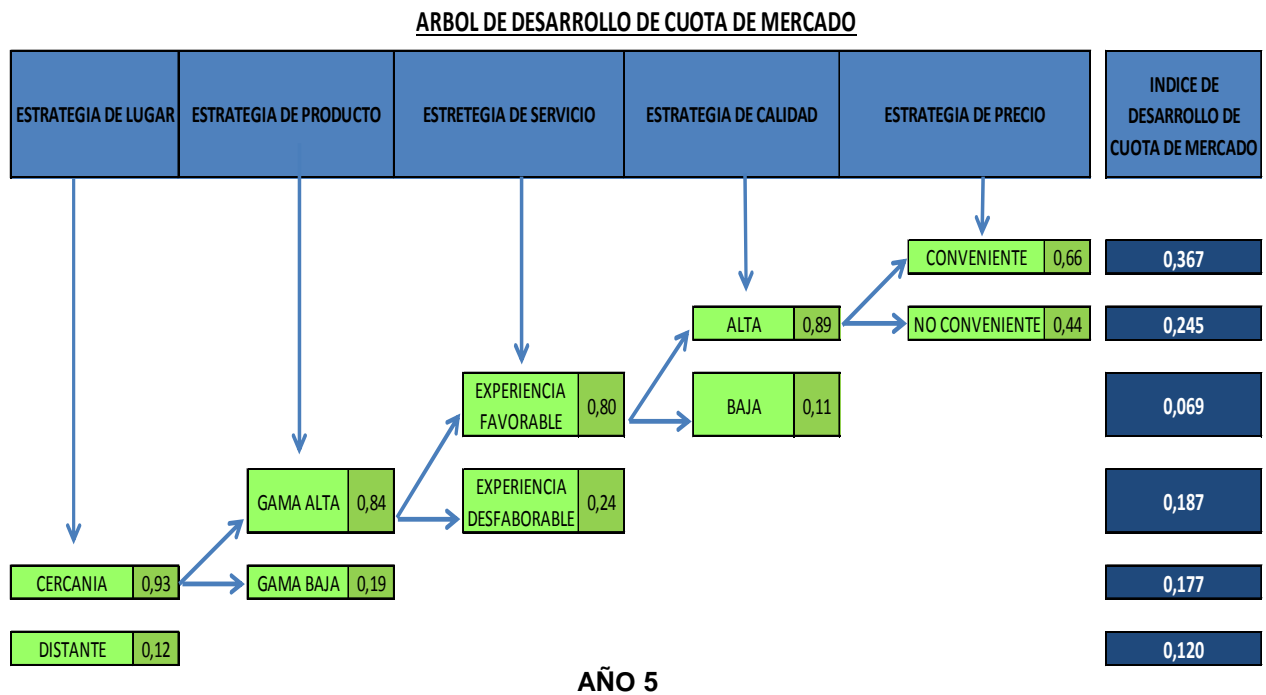
AÑO 4: Mejorando la percepción del cliente en cuanto a la gama del portafolio de productos en un 3% el resultado sería que aumentaríamos la cuota de mercado en 1,3% obteniendo un resultado de market share de 34,9%.

FIGURA 4-3: ÁRBOL DE DESARROLLO DE CUOTA DE MERCADO PAÑALES TO GO,



AÑO 5: Mejorando la percepción del cliente y mejorando la estrategia de servicio logrando aumentar la percepción favorable en relación al mismo en un 4% el resultado sería que aumentaríamos la cuota de mercado en 1,8% obteniendo un resultado de market share de 36,7%.

FIGURA 4-4: ÁRBOL DE DESARROLLO DE CUOTA DE MERCADO PAÑALES TO GO,



El crecimiento mejorando la percepción del cliente sobre las estrategias en las variables específicas indica a la empresa el camino a seguir y los esfuerzos en las estrategias señaladas a través de los años para mantener el mercado cambiante como lo es el objetivo de esta empresa, se considera que es la manera indicada para mantener una cuota adecuada considerando que la rotación de clientes es alta ya que a medida que unos clientes crecen y dejan de usar los productos de la empresa otros nacen y se debe buscar captarlos.

4.4 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

COMPETENCIA DIRECTA

El presente modelo de negocio no tiene competencia directa ya que al momento ninguna empresa ha visto la necesidad de crear un modelo basado en los hábitos de compra del consumidor de productos de higiene y cuidado del bebé y distribuirlos mediante un medio móvil, a pesar de esto definimos como competencia a las **empresas que muestran modelos similares de distribución más no de modelo de negocio** ya que tienen servicio a domicilio de entrega como lo son: farmacias del tipo autoservicios como Fybeca y Pharmacys, estas son diferentes ya que para estas se necesita el realizar un pedido el cual tardara aproximadamente de 30 a 50 minutos en llegar y además tiene un costo por la entrega con lo que no cumple con la promesa básica de nuestro modelo el cual se basa en conocer anticipadamente cuando se debe realizar una entrega y en el momento oportuno para el cliente, sin embargo son competidores que pueden ser una amenaza para el negocio.

COMPETENCIA INDIRECTA

Además podemos citar como competencia indirecta a los puntos de venta como los Autoservicios que suplen la necesidad pero no el deseo de facilidad y tranquilidad que el modelo de negocios de Pañales TO GO quiere entregar al cliente, entre los preferidos por el segmento meta de este negocio podemos citar: Supermaxi, Mi Comisariato, Fybeca y Pharmacys.

COMPETIDORES POTENCIALES

Las empresas dedicadas a la producción y comercialización de productos de cuidado e higiene del bebe, entre estas las fábricas, importadoras o franquicias podrían observar el potencial de este modelo

de negocio y podrían invertir en un canal de distribución similar al propuesto en este plan de negocios, ya que las barreras de entrada son bajas en cuestión de implementación, adaptación y compra de camiones además del apalancamiento que pueden tener estas empresas, mas no conocen la esencia del modelo del negocio que es el conocimiento del consumidor.

Además podemos citar como limitante que estas empresas deberían enfocarse únicamente en su portafolio de productos, por ser parte de una marca en específico.

TABLA 4-1: ANALISIS DE LA COMPETENCIA

ANALISIS COMPARATIVO PRINCIPALES COMPETIDORES PAÑALES TO							
<u>GO</u>							
FACTORES A ANALIZAR	PESO	PAÑALES TO GO		FYBECA DOMICILIO		PHARMACYS DOMICILIO	
		CALIF.	PORC.	CALIF.	PORC.	CALIF.	PORC.
CALIDAD EN LA PRESTACION DEL SERVICIO	18%	4	0,72	2	0,36	2	0,36
PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	18%	3	0,54	4	0,72	4	0,72
PEDIDOS PERSONALIZADOS	16%	3	0,48	4	0,64	4	0,64
HORARIOS DE ATENCION	15%	2	0,30	3	0,45	3	0,45
COBERTURA	15%	4	0,60	4	0,60	4	0,60
PERSONAL DE VENTAS	13%	3	0,39	1	0,13	1	0,13
FORMAS DE PAGO	5%	4	0,20	4	0,20	4	0,20
TOTAL	100%	23	3,23	22	3,10	22	3,10

Calificación

1	DEBILIDAD MAYOR
2	DEBILIDAD MENOR
3	FORTALEZA MENOR
4	FORTALEZA MAYOR

Elaborado por: Santiago Bohórquez , Andrés Valverde

De acuerdo a la valoración realizada mediante la matriz de perfil competitivo la empresa Pañales To Go alcanza la mayor puntuación tomando en cuenta la importancia de los factores críticos de éxito en el mismo y la comparación con los competidores directos.

4.5 ANALISIS FODA

TABLA 4-2: MATRIZ FODA

FODA PAÑALES TO GO		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		Pioneros en el modelo de negocio	Portafolio de productos restringido
		Llegamos a la puerta de la casa de nuestros consumidores	
		Ofrecemos comodidad	No poder brindar el servicio en caso de emergencia
		Costos fijos bajos	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO	
Crear cultura de compra de estos productos	Los padres con bebés de 0 a 1 año todavía son susceptibles de cambiar de marca o de hábito de consumo si encuentran una mejor alternativa en el mercado	En el Futuro aumentar las categorías y líneas de negocio de acuerdo a los deseos que el cliente nos indique y que todavía no podemos satisfacer.	
Crear relación con los consumidores	Con los medios adecuados de servicio y facilidad de entrega de productos se puede crear una relación a largo plazo con el cliente que inclusive se convierte en el partícipe del be to be con otros por su buena experiencia de compra	La relación de los consumidores con la empresa debe por el momento enfocarlos en lo bueno del servicio y no en los artículos complementarios que desearían comprar para su bebé	
Creciente cultura de servicio en puerta	Crear una cultura de facilidad y acceso a este modelo de negocio con respecto al nivel de ocupación de la gente de los sectores escogidos se basa en el conocimiento del cliente y la comodidad que le podemos brindar	La cultura de los clientes del servicio puerta a puerta es una posibilidad a futuro que se puede cubrir con la ampliación de la forma de distribución a motorizados que entreguen el producto en caso de pedido específico del cliente, sin cumplir rutas ni horarios sino por el deseo del cliente.	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA	
Adopción del modelo de negocio por competidores	Al tener la ventaja de ser los pioneros en el negocio se puede mermar el que otros ingresen al mercado ganado por la empresa, además el plus es el conocimiento del cliente y no la forma de distribución	Las adopción por la los competidores los obligaría a cambiar su modelo de negocio y en relación a su cuota de mercado y que no son especializados en estos productos y servicio crea un barrera de entrada alta.	
Horarios de preferencia de consumidores	El conocimiento anticipado de las rutas de cobertura de la empresa y sus horarios brindaría una seguridad de acuerdo a sus necesidades de que	Crear un orden y el conocimiento del cliente nos ayudara a ajustar las rutas de manera que la furgoneta se encuentre en el momento preciso y lugar adecuado para cubrir las	

	nunca les va a hacer falta el producto que necesitan.	necesidades de los clientes.
--	-------------------------------------------------------	------------------------------

Elaborado por: Santiago Bohórquez, Andrés

Valverde

La matriz FODA nos muestra las estrategias que podemos aplicar con relación al cruce de las variables que la componen para de esta manera poder superar las amenazas latentes del mercado y trabajar en las debilidades para convertirlas en fortalezas en un futuro.

CAPITULO 5

5. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

5.1 CONCEPTO DEL SERVICIO Y PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

El concepto del negocio que la empresa Pañales TO GO quiere entregar es un modelo en cual el conocimiento de la conducta del consumidor mediante al información y requerimientos otorgados por el mismo es el valor agregado para atender oportunamente todos los deseos de consumo de artículos de cuidado e higiene del bebé que tiene el segmento objetivo del negocio.

Dentro de este y luego de haber delimitado al segmento estratégico del negocio se determinó que se va a comercializar las marcas que consume el segmento meta, las cuales corresponden a las empresas:

- Kimberly Clark
- Familia Sancela
- Zaimella del Ecuador
- Johnson & Johnson

Los cuales después de haber desarrollado la investigación se han reducido a 17 productos de las marcas antes citadas y los cuales se encuentran dentro de las siguientes categorías:

TABLA 5-1: PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

LINEA DE PRODUCTO	PRODUCTOS
ASEO INTIMO	Pañales
	Pañitos
	Toallitas húmedas
NUTRICION INFANTIL	Leche en polvo
	Papillas
	Compotas
CUIDADO INTIMO	Crema Antipañalitis
	Vaselina
CUIDADO CUERPO	Crema Liquida
	Talco
	Aceite
	Algodón
	Cotonetes
	Colonia
ASEO CABELLO	Shampoo
ASEO CUERPO	Jabón Liquido
	Jabón de bebé

El

siguiente cuadro muestra el modelo del negocio a implementar en el mismo se ve un resumen de la estrategia del negocio la cual se centra en la entrega anticipada de los productos que desea el consumidor para el cuidado y aseo de su bebé, una definición del perfil de consumidor para el negocio, los medios y participes del negocio y la estructura financiera de la empresa Pañales TO GO.

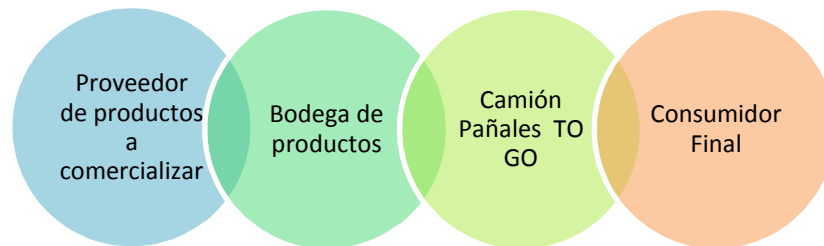
TABLA 5-2: MATRIZ DE MODELO DE NEGOCIO PAÑALES TO GO

MODELO DE NEGOCIOS DE DISTRIBUCION MOVIL DE ARTICULOS DE BEBÉ			
ALIADOS/PARTNERS CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON EL CLIENTE	SEGMENTOS DE CLIENTES
PROVEEDORES: Familia Sancela Kimberly Clark Zaimella del Ecuador Jonhson & Johnson Medicina Prepagada Ginecologos y Peditras	Anticipacion de las necesidades de los clientes del negocio. Comodidad, agilidad, facilidad de alcance para entregarde productos acorde al clientes del servicio. Facilitamos el aseo del bebé y el cuidado con la entrega personal de nuestros productos Líneas de productos:	Be to be Entrega personalizada en sus hogaraes por ruta y horarios establecidos	Padres de bebes de 0 a 1 año Nivel socio económico medio y alto. Bebés de los sectores de: Condado, Ponceano, Rumipamba, Jipijapa y Cumbayá 4531 bebés de estos sectores como clientes potenciales * Dato según INEC censo de población
ELEMENTOS CLAVE		CANALES	
Personal capacitado en el producto Capacidad de carga de la unidad móvil Control y modo de facturación Formas de Pago Capacidad de almacenamiento	Aseo intimo Aseo del cabello Aseo del cuerpo Cuidado intimo Cuidado cuerpo Belleza Accesorios Complementarios	Forma de distribución: delivery Entregaremos de acuerdo al segmento escogido, los artículos acordes al mismo. Por medio de una unidad móvil de atención y distribución de los productos	
ESTRUCTURA DE COSTOS		FLUJOS DE INGRESOS	
Costo de la bodega Comprar de unidades móviles Gastos operativos Gastos de personal Costo de inventario Costo de mantenimiento de unidades móviles Costo de equipamiento de unidades móviles Costo de comisión de tarjetas de crédito Gasto impuestos		Margen sobre venta de productos FEE por servicio de delivery	

5.2 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION

La distribución es un factor diferenciador en la cadena de comercialización del producto hacia el consumidor final debido a que ninguna de las empresas e industrias ha desarrollado un modelo de distribución similar, el mismo se presenta a continuación:

FIGURA 5-1: CADENA DE DISTRIBUCION



Como se puede observar el primer eslabón de la cadena de distribución es el proveedor del producto en este caso las empresas fabricantes o importadoras de los productos seleccionados en el portafolio antes citado, el segundo eslabón es la bodega de productos de la empresa Pañales TO GO en donde se recolectara y se distribuirá los productos a las diferentes rutas de cobertura de las zonas escogidas para la comercialización de estos productos, después se encuentra el Camión de la empresa e cual es el medio de entrega de los productos de los clientes que utilizan los servicios de Pañales TO GO, para por último concluir en el consumidor final del producto.

5.3 ESTRATEGIA DE PRECIO

La estrategia de precios que plantea la empresa Panales TO GO después de observar en la investigación que los clientes en su mayoría estarían dispuestos a pagar \$2,50 por visita y que la frecuencia de compra de los mismos es semanalmente de acuerdo al uso de pañales que es el producto de mayor rotación del negocio, se ha determinado un fee ⁸ que para la empresa sería la mejor forma de pago para el servicio de entrega de los productos requeridos por el cliente.

Para esto se propone que los precios del servicio sean para los clientes cuya frecuencia de compra sea ajuste a los planes propuestos, irían de acuerdo a los valores citados en la siguiente tabla:

TABLA 5-3: PRECIO DE SERVICIO SEGÚN FRECUENCIA

FRECUENCIA DE ENTREGA	NUMERO DE ENTREGAS	VALOR
Mensual	1	\$ 3,00
Quincenal	2	\$ 5,00
Semanal	4	\$ 7,00

5.4 ESTRATEGIA DE PROMOCION

El primer paso en la estrategia promocional será el volanteo en las zonas donde se va a entregar el servicio para pedir a los clientes que nos contacten y que les podamos explicar el servicio para captarlos con la fuerza de ventas.

La promoción del servicio se hará directamente por los asesores de venta y se espera que una vez que se capte a los clientes objetivos del negocio la promoción sea be to be por ellos mismos, ya que se ofrecerá un servicio orientado a la facilidad de tener estos productos en sus hogares sin necesidad de salir a buscarlos, además se contara con

⁸ FEE: Pago, suscripción, derecho, cuota o costo de afiliación

personal capacitado en el producto y que brinda una asesoría de venta a los clientes, el conocimiento de sus hábitos de consumo una ventaja a la compañía que puede utilizar su experiencia del servicio para promocionarse a los clientes potenciales.

Para promocionar y fidelizar al cliente se podrá entregar promoción en los precios de acuerdo al tiempo de servicio los cuales se presentan en la siguiente tabla:

**TABLA 5-4: PROMOCIONES POR PLAZO DE COMPRA
PROMOCIONES POR TIEMPO DE SERVICIO**

	VALOR	DESCUENTO	VALOR FINAL
MENSUAL	\$ 7,00	-	-
TRIMESTRAL	\$ 21,00	10%	\$ 18,90
SEMESTRAL	\$ 42,00	15%	\$ 35,70
ANUAL	\$ 84,00	20%	\$ 67,20

5.5 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

La empresa no emplearía medios de comunicación masiva sino se espera que el brandeo de los camiones y vehículos entregue información y fuentes de contacto a los clientes que los vean en circulación, el diseño debe tener información como los números de teléfono, e-mail y pagina WEB para el contacto de los potenciales clientes.

Una vez que se cuente con esta información se procederá a ubicar en un lugar visible esta información en las furgonetas brandeadas de la siguiente manera:

FIGURA 5-2: FOTO DE FURGONETA BRANDEADA



FIGURA 5-3: FOTO DE CAMION BRANDEADO



Se va a adquirir bases de datos de los clientes potenciales de los sectores escogidos para poder promocionar el servicio y comunicar los beneficios del mismo con la finalidad de que las operaciones del negocio empiecen con una cartera de clientes que ya han aceptado el servicio.

5.6 ESTRATEGIAS DE SERVICIO

La estrategia del servicio se basa en la formación y capacitación de los asesores comerciales en los productos de manera que no solo sean las personas que entregan el producto sino que puedan dar asesoría en caso de desconocimiento del producto o de las marcas para de esta manera adicionar productos a la compra e incrementar el ticket promedio de los clientes.

5.7 PRESUPUESTO

El presupuesto que se utilizara para la implementación de las estrategias se presenta en montos anuales y es el siguiente:

- Gasto de volanteo: \$ 2400
- Gasto de brandeo de furgonetas: \$ 1500
- Gasto de bases de datos: \$ 2000

5.8 PROYECCIONES DE VENTAS

El siguiente cuadro muestra los niveles de crecimiento esperado para las ventas de los primeros 5 años con las estrategias planteadas y de acuerdo al árbol de desarrollo de mercado se esperan crecimientos de 1,80% el tercer año, 1,30% en el cuarto año y para el quinto año 1,80%

TABLA 5-4: CALCULO DE PROYECCION DE VENTAS

POTENCIALES CLIENTES	4531	SEGUN EL SEGMENTO ESCOGIDO 5 PARROQUIAS			
AÑO	1	2	3	4	5
ARBOL DESARROLLO CUOTA DE MERCADO	20,00%	31,80%	33,6%	34,9%	36,7%
CLIENTES	906	1421	1461	1486	1529
INCREMENTO EN SHARE DE MERCADO			1,80%	1,30%	1,80%

VENTAS ANUALES	\$1'043.913	\$2'791.082	\$3'193.517	\$3'357.151	\$3'571.405
INCREMENTO PORCENTUAL EN VENTAS		167%	14%	5%	6%

La siguiente tabla muestra las acciones que cambiaron en el árbol de desarrollo de cuota de mercado como se explicó anteriormente para que se tenga un nuevo porcentaje del mismo y aumentar el market share de la empresa.

FIGURA 5-6: EXPLICACION DE CRECIMIENTO DE CADA AÑO

ESTRATEGIAS	
AÑO 3	Mejorar en 5% la apreciación de cercanía hacia un 0,93 en estrategia de lugar, mejorando rutas y horarios según la demanda de los clientes.
AÑO 4	Enfocar los esfuerzos en mejorar un 3% en la estrategia de producto, mejorando el portafolio de productos.
AÑO 5	Enfoque en mejora de estrategia de servicio mejorando la experiencia de nuestra atención de acuerdo a sugerencias de nuestros clientes.

5.9 ESTRATEGIA COMERCIAL

La estrategia comercial define la forma mediante la cual la empresa pretende acercarse a sus potenciales clientes, por que medios contactarlos y como realizar el cierre de venta dentro del cual se explicara como lograra la empresa la información del cliente para poder realizar las entregas de productos acuerdo a sus necesidades y oportunamente en el horario escogido.

La estrategia de la empresa sería lograr alianzas estratégicas con empresa de medicina prepagada, Pediatras y Ginecólogos para que

recomienden el servicio a los futuros padres y padres de bebés de 0 a 1 año que podrían interesarse en el servicio.

La estrategia también deberá comprender que el servicio que brinda la empresa Pañales To Go es un alternativa orientada a padres primerizos que necesitan asesoría sobre los productos que su bebé podría necesitar y planes que la empresa ofrece para acomodarse y facilitar el conocimiento que requieren sobre los productos y modos de uso de los mismos.

Otra manera de buscar posibles clientes es mediante bases de datos de personas que tengan entre 18 y 35 años de personas que se casaron en los últimos 2 años o personas que tengan hijos de 0 a 1 año y que viven dentro de los sectores escogidos como nuestro target.

Estas serían las maneras de acercarse a los consumidores y dar a conocer los servicios de la empresa, una vez que el cliente muestra interés se le hará contacto para indicarle más aspectos sobre el mismo y aclarar las dudas, luego se procederá a indicar los planes y frecuencias de entrega que la empresa tiene a disposición del cliente y este indicara cuantas entregas quisiera recibir en un mes y los productos que ha seleccionado.

Las formas de pago para los productos serian en efectivo o en tarjeta de crédito, mientras que el fee seria en pago en efectivo o transferencia bancaria.

CAPITULO 6

6. OPERACIONES

6.1 FICHA TECNICA DEL SERVICIO

**TABLA 6-1: FICHA TECNICA DEL SERVICIO DE LA EMPRESA
PAÑALES TO GO**

SERVICIO	Entrega de artículos de cuidado e higiene del bebé
CLIENTE	cliente de las parroquias de: Cumbayá, Rumipamba, Jipijapa, Condado y Ponciano
TIPO DE PROCESO	Entrega y Comercial
PROCESO	Servicio de distribución de productos para el bebé
INSUMOS	Productos para la entrega
	Uniformes de los colaboradores
	Tablas para documentos de entrega
	Caja de seguridad para la furgoneta
EQUIPOS	Vehículos
	Sistema móvil de tarjetas de crédito
RESPONSABLES	Choferes
	Asesores Comerciales
HORARIO DE ATENCION	De lunes a viernes de 8:00 a 12:00 en la mañana y de 14:00 a 18:00 en la tarde.
DOCUMENTOS	Facturas
	Documento de salida de la mercadería de la bodega
	Documento de entrega del producto
REGISTROS	Registros de carga y descarga de las furgonetas
	Registros de mercadería

La ficha muestra el proceso de entrega y comercialización con las respectivas especificaciones del mismo.

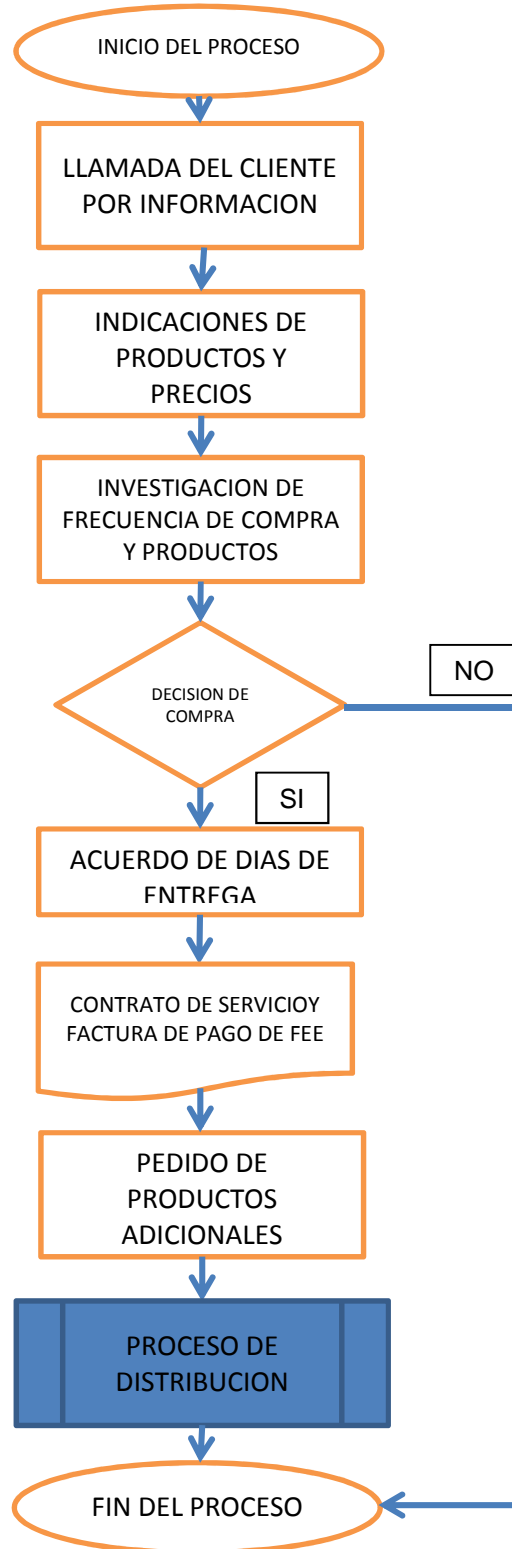
6.2 DESCRIPCION DEL PROCESO

6.2.1 PROCESO COMERCIAL

El proceso comercial comprende el diferenciador del negocio que es que la empresa se anticipe a las necesidades del consumidor en la entrega de los productos de acuerdo al plan de entregas y productos escogido por el mismo, esto comprende la forma de comercialización de la empresa Pañales TO GO y comprende los siguientes pasos:

- Cliente llama al Call Center en busca de información.
- El Call Center ofrece la lista de productos e indica alternativas de pagos y valores de servicio.
- Se realiza una investigación sobre la frecuencia de uso y los productos.
- Se llega a un acuerdo en la frecuencia de las rutas y los días de entrega de acuerdo a la frecuencia.
- Se realiza el pago del fee de acuerdo al plan escogido y firma de contrato de servicio.
- El cliente puede hacer pedido adicionales de productos antes de la entrega.
- Y por último se realiza el proceso de distribución.

FIGURA 6-1: PROCESO COMERCIAL POR MEDIO DE CALL CENTER



6.2.2 PROCESO DE DISTRIBUCION

El proceso se da en todas las instancias de la organización desde la negociación con los proveedores hasta la entrega al consumidor final del producto, el mismo se detalla en el flujo de procesos, este es la base con la cual la empresa tendrá que trabajar para la actividad de comercialización de los productos de cuidado e higiene del bebé, el proceso cuenta con los siguientes pasos:

- Negociación del producto con los proveedores
- Decisión de compra de productos y cantidades
- Entrega del producto en bodegas
- Registro de ingresos a bodega
- Salida de la mercadería para distribución
- Recepción de mercadería en furgonetas
- Entrega de mercadería

FIGURA 6-2: PROCESO DE DISTRIBUCION



6.3 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Las necesidades que se tiene en procesos son los equipos como los son:

VEHICULOS

Se necesitara vehículos equipados para transportar la mercadería de una manera ordenada y de fácil acceso para ser entregada al cliente, además para que tengan toda la variedad para que al momento de la compra el cliente pueda ampliar la misma.

SISTEMA DE COBROS DE TARJETAS MOVIL

Las unidades de transporte deberán contar con un sistema de pagos móvil para las tarjetas de crédito que le permita al usuario del servicio facilitar su pago por el medio que este desee.

6.4 PLAN DE COMPRAS

El plan de compras de productos se dará de una manera quincenal para que los proveedores no entreguen los productos que satisfagan el volumen de compras que esperamos entregar en el servicio:

En las siguientes tablas se detallan los inventarios iniciales por línea de productos para la primera compra de mercadería:

CAPITULO 7

7. PLAN FINANCIERO

7.1 GASTOS DE ARRANQUE

A continuación se especifican la inversión inicial para el arranque del negocio, dentro del siguiente cuadro, se encuentra detallado en forma general los diferentes rubros con sus valores anuales.

TABLA 7-1: INVERSION INICIAL

INVERSION INICIAL	
VEHICULOS	\$ 45.000
INVENTARIO	\$ 46.640
ARRIENDO INICIAL, GARANTIA 2 MESES	\$ 2.250
MUEBLES Y ENCERES	\$ 5.000
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 3.500
BRANDEO FURGONETAS	\$ 1.500
CONSTITUCION DE LA EMPRESA	\$ 1.600
SUMINISTROS OFICINA	\$ 1.200
INVERSION INICIAL	\$ 106.690

Se ha considerado un inventario de arranque de 15 días considerado con todos los productos necesarios para poder operar normalmente. Dado que es un negocio con un retorno rápido y de venta continua, no se considera necesario arrancar con un inventario mayor a 15 días.

En el caso de arriendo de la infraestructura que servirá como oficinas y bodega, se considera la garantía de dos meses de renta más la primera renta del primer mes.

Se considera como se plantea en el modelo de negocios, la adquisición de 3 furgonetas, las cuales servirán de repartidoras de pedidos de los distintos productos.

Dentro del rubro de constitución de la empresa, se toma en cuenta el costo del abogado y el valor de la inscripción del negocio.

7.2 GASTOS DE PERSONAL

TABLA 7-2: PROYECCION DE SUELDOS DEL PERSONAL

SUELDOS											
PUESTO	n°	SUELDO	AÑO	DECIMO	DECIMO	IESS	1ER	FONDOS	2DO	AÑO	AÑO
		BASE		MENSUAL	SUELDO						

GERENTE GENERAL	1	1500	1500	18000	1500	318	2007	21825	1500	23325
JEFE COMERCIAL Y MARKETING	1	1000	1000	12000	1000	318	1338	14656	1000	15656
JEFE LOGISTICA	1	1000	1000	12000	1000	318	1338	14656	1000	15656
BODEGUERO	1	400	400	4800	400	318	535,2	6053	400	6453
ASESOR CALL CENTER	1	400	400	4800	400	318	535,2	6053	400	6453
AESORES COMERCIALES	3	400	1200	14400	400	318	1605,6	16724	400	17124
CHOFERES	3	400	1200	14400	400	318	1605,6	16724	400	17124
TOTAL	11	5100	6700	80400	5100	2226	8964,6	96691	5100	101791

En el cuadro se ha tomado en cuenta calcular un valor total por año para todos los colaboradores, así como también un total para el segundo año, dado que existe una variación para el segundo año y son los fondos de reserva, los mismos que surgen efecto a partir del mismo.

7.3 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

TABLA 7-3: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS ESPERADO

ESCENARIO DE VALORACION ESPERADO ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS						
PAÑALES TO GO						
DEL 1 ENERO 2014 AL 31 DICIEMBRE 2014						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS ANUALES		\$ 989.537	\$2.705.837	\$3.105.855	\$3.268.014	\$3.479.687
PRECIO	3,5%	\$ 1.985	\$ 2.054	\$ 2.126	\$ 2.200	\$ 2.276
CLIENTES ALCANZADOS A FIN DE AÑO		906	1421	1461	1486	1529
FEE SERVICIO		\$ 54.376	\$ 85.245	\$ 87.662	\$ 89.137	\$ 91.718
TOTAL INGRESO ANUAL		\$1.043.913	\$2.791.082	\$3.193.517	\$3.357.151	\$3.571.405
EGRESOS						
GASTO DE VENTAS	5,50%	\$ 43.540	\$ 119.057	\$ 136.658	\$ 143.793	\$ 153.106
COSTOS	\$ 0,86	\$ 851.002	\$2.327.020	\$2.671.036	\$2.810.492	\$2.992.531
GASTOS		\$ 110.215	\$ 119.328	\$ 123.480	\$ 127.777	\$ 132.224
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES		\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
TOTAL EGRESOS		\$1.011.743	\$2.572.391	\$2.938.160	\$3.089.048	\$3.284.847
UTILIDAD BRUTA		\$ 32.171	\$ 218.691	\$ 255.357	\$ 268.102	\$ 286.558
15% TRABAJADORES	15%	\$ 4.826	\$ 32.804	\$ 38.304	\$ 40.215	\$ 42.984
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 27.345	\$ 185.887	\$ 217.054	\$ 227.887	\$ 243.574
25% IMPUESTO RENTA	25%	\$ 6.836	\$ 46.472	\$ 54.263	\$ 56.972	\$ 60.894
UTILIDAD NETA		\$ 20.509	\$ 139.416	\$ 162.790	\$ 170.915	\$ 182.681
Inversión EN ACTIVOS	\$ 55.000					\$ 22.500
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 47.840	\$ 3.024	\$ 26.624	\$ 2.225	\$ 1.422	\$ 2.377
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES	1600	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
FLUJO NETO DE CAJA	-\$ 104.440	\$ 24.472	\$ 119.779	\$ 167.552	\$ 176.479	\$ 288.459

COSTO DE OPORTUNIDAD O TASA DE DESCUENTO KE D	22,66%
--------------------------------------------------	--------

VAN	-\$104.440	\$ 19.951	\$ 79.611	\$ 90.790	\$ 77.962	\$ 103.889
VAN DESAPALANCADO	\$ 267.763					
TIR	84%					

Se ha tomado en consideración algunos temas específicos para la realización del estado de Pérdidas y Ganancias, así como el Flujo de Caja.

Para lograr estimar las ventas se ha realizado un análisis previo de los productos a comercializar, sus costos, frecuencia de consumo, PVP, preferencia por producto y por marcas, entre otras.

Apoyados con la encuesta realizada a potenciales consumidores, se ha logrado identificar muchos de estos datos tan relevantes para el desarrollo de este capítulo. Los mismos, han aportado para lograr establecer precios ponderados por preferencias, con las cuales hemos establecido potenciales consumos en cada categoría. (Pañales, Toallas húmedas, y productos varios de cosmética para bebés).

Se identificó un promedio de compra por familia con un hijo en \$165 al mes.

En capítulos anteriores, se explicó cómo se aplicaría un criterio de selección de un segmento y sectores socio – económicos que se acoplen a estas características, y se identificó un mercado potencial de personas en 4815.

A través del árbol de desarrollo de mercado se identificó que nuestra propuesta lograría un market share de 31,8%, lo que se estima que será un share que se alcanzara al cabo de 2 años, en forma progresiva desde el mes 1 hasta el mes 48.

TABLA 7-4: ESCENARIOS ESPERADOS AÑO 2014 Y 2015

ESCENARIO ESPERADO				
AÑO	MES	% MARKET SHARE	CLIENTES	VENTAS
2014	ENERO	1%	45	\$ 7.496,49
	FEBRERO	3%	136	\$ 22.489,48
	MARZO	4%	181	\$ 29.985,97
	ABRIL	6%	272	\$ 44.978,95
	MAYO	8%	363	\$ 59.971,93

JUNIO	10%	453	\$ 74.964,92
JULIO	12%	544	\$ 89.957,90
AGOSTO	14%	634	\$ 104.950,88
SEPTIEMBRE	16%	725	\$ 119.943,87
OCTUBRE	18%	816	\$ 134.936,85
NOVIEMBRE	20%	906	\$ 149.929,84
DICIEMBRE	20%	906	\$ 149.929,84
			\$ 989.536,91

AÑO	MES	% MARKET SHARE	CLIENTES	VENTAS
2015	ENERO	24%	1066	\$ 182.416,01
	FEBRERO	26%	1154	\$ 197.617,34
	MARZO	28%	1243	\$ 212.818,68
	ABRIL	29%	1288	\$ 220.419,35
	MAYO	30%	1332	\$ 228.020,01
	JUNIO	31%	1376	\$ 235.620,68
	JULIO	31%	1376	\$ 235.620,68
	AGOSTO	31%	1376	\$ 235.620,68
	SEPTIEMBRE	31%	1376	\$ 235.620,68
	OCTUBRE	31%	1376	\$ 235.620,68
	NOVIEMBRE	32%	1421	\$ 243.221,35
	DICIEMBRE	32%	1412	\$ 241.701,21
				\$ 2.704.317

Para los siguientes años se ha trabajado en estrategias explicadas en el capítulo de Marketing que lograrían que alcancemos un mejor market share para los siguientes años lo que explica el crecimiento año tras año en cuestión de número de clientes.

Se ha utilizado el índice de Inflación con el fin de regular año tras año los precios y costos de los productos, y lograr una mejor proyección más ajustada a la realidad a través del tiempo.

Además de presentar un estado financiero de Pérdidas y Ganancias con su flujo de caja, también se realizó 5 escenarios distintos para identificar los posibles resultados del modelo de negocio.

En el estado anterior, cabe mencionar que no se establece el uso de deuda para la inversión inicial del negocio, sin embargo, vale la pena señalar que si se utiliza deuda, se debe realizar un análisis a través del VAA (Valor Actual Ajustado), el mismo que toma en cuenta los efectos de la deuda en cuestión de Escudos fiscal y también su afectación en el Flujo de Caja.

Se desarrolló estados financieros esperados, pesimistas y optimistas para ambas propuestas, Apalancada y Des- apalancada

A continuación se muestra los resultados de todos los escenarios y un estado de Pérdidas y Ganancias con su flujo de caja del escenario Esperado Apalancado con un nivel de deuda de 75%.

TABLA 7-5: ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS DEL ESCENARIO ESPERADO APALANCADO

ESCENARIO DE VALORACION ESPERADO APALANCADO ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS						
PAÑALES TO GO						
DEL 1 ENERO 2014 AL 31 DICIEMBRE 2014						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS ANUALES		\$ 989.537	\$2.704.317	\$3.105.855	\$3.268.014	\$3.479.687
PRECIO	3,5%	\$ 1.985	\$ 2.054	\$ 2.126	\$ 2.200	\$ 2.276
CLIENTES ALCANZADOS A FIN DE AÑO		906	1412	1461	1486	1529
FEE SERVICIO		\$ 54.376	\$ 84.712	\$ 87.662	\$ 89.137	\$ 91.718
TOTAL INGRESO ANUAL		\$1.043.913	\$2.789.029	\$3.193.517	\$3.357.151	\$3.571.405
EGRESOS						
GASTO DE VENTAS	5,50%	\$ 43.540	\$ 118.990	\$ 136.658	\$ 143.793	\$ 153.106
COSTOS	\$ 0,86	\$ 851.002	\$2.325.713	\$2.671.036	\$2.810.492	\$2.992.531
GASTOS		\$ 119.177	\$ 122.484	\$ 120.692	\$ 118.899	\$ 117.107
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES		\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
TOTAL EGRESOS		\$1.020.705	\$2.574.174	\$2.935.372	\$3.080.171	\$3.269.731
UTILIDAD BRUTA		\$ 23.209	\$ 214.856	\$ 258.145	\$ 276.980	\$ 301.675
15% TRABAJADORES	15%	\$ 3.481	\$ 32.228	\$ 38.722	\$ 41.547	\$ 45.251
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 19.727	\$ 182.627	\$ 219.424	\$ 235.433	\$ 256.423
25% IMPUESTO RENTA	25%	\$ 4.932	\$ 45.657	\$ 54.856	\$ 58.858	\$ 64.106
UTILIDAD NETA		\$ 14.796	\$ 136.971	\$ 164.568	\$ 176.575	\$ 192.318
Inversión EN ACTIVOS	\$ 55.000					\$ 22.500
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 47.840	\$ 3.024	\$ 26.167	\$ 2.682	\$ 1.422	\$ 2.377
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES	1600	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
PAGO CAPITAL		\$ 16.004	\$ 16.004	\$ 16.004	\$ 16.004	\$ 16.004
FLUJO NETO DE CAJA	-\$ 104.440	\$ 2.755	\$ 101.787	\$ 152.869	\$ 166.135	\$ 282.093

COSTO DE OPORTUNIDAD O TASA DE DESCUENTO KE D	16,37%
-----------------------------------------------	--------

VAN	-\$ 104.440	\$ 2.367	\$ 75.168	\$ 97.014	\$ 90.604	\$ 132.206
VAN DESAPALANCADO	\$ 292.919					
TIR	72%					

VAA

	\$
VAN DESAPALANCADO	292.919,4
VP DEUDA	\$ 80.017,7
VP ESCUDO FISCAL	\$ 7.672,9

VAA	\$380.610,0
-----	-------------

TABLA 7-6: RESUMEN DE ESCENARIOS DE ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS

RESUMEN DE ESTADOS DE P & G			
ESCENARIO	ESPERADO	PESIMISTA	OPTIMISTA
VAN	\$ 267.531,23	\$ 46.344,28	\$ 333.600,59
TIR DESAPALANCADA	84%	35%	102%
VAA	\$ 380.610,03	\$ 80.729,34	\$ 467.853,08
TIR APALANCADA	72%	15%	91%

Se puede concluir que el apalancar la propuesta con deuda nos beneficia en el VAN y también en la TIR significativamente.

Para poder establecer los escenarios pesimista y optimista, se decidió modificar el potencial market share en números de clientes en ambos casos.

En los escenarios pesimistas des apalancado y apalancado el resultado en ventas es de (-36%) vs lo esperado en el escenario normal.

En el caso de los escenarios Optimistas se estable un incremento total en los 5 años de 11%.

7.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Se ha determinado un punto de equilibrio de llegar a tener un VAN positivo o igual a cero para establecer en el transcurso del tiempo, a cuantos clientes debo atender como mínimo cada año para llegar a recuperar la inversión y tener una TIR mayor al menos en 1% a la tasa de descuento, establecida por los inversionistas como un retorno mínimo esperado en el proyecto.

TABLA 7-7: ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PUNTO DE EQUILIBRIO

ESCENARIO DE VALORACION ESPERADO ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS						
PAÑALES TO GO						
DEL 1 ENERO 2014 AL 31 DICIEMBRE 2014						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS MES		\$ 2.026.525	\$ 2.097.048	\$ 2.170.025	\$ 2.245.542	\$ 2.323.687
PRECIO	3,48%	\$ 1.985	\$ 2.054	\$ 2.126	\$ 2.200	\$ 2.276
CLIENTES	1020,80	1021	1021	1021	1021	1021
FEE SERVICIO	\$ 60	\$ 61.248	\$ 61.248	\$ 61.248	\$ 61.248	\$ 61.248
TOTAL INGRESO ANUAL		\$ 2.087.773	\$ 2.158.296	\$ 2.231.274	\$ 2.306.791	\$ 2.384.935
EGRESOS						
GASTO DE VENTAS	5,5%	\$ 89.167	\$ 92.270	\$ 95.481	\$ 98.804	\$ 102.242
COSTOS	86%	\$ 1.742.812	\$ 1.803.461	\$ 1.866.222	\$ 1.931.166	\$ 1.998.371
GASTOS		\$ 110.215	\$ 119.328	\$ 123.480	\$ 127.777	\$ 132.224
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES		\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
TOTAL EGRESOS		\$ 1.949.180	\$ 2.022.046	\$ 2.092.170	\$ 2.164.734	\$ 2.239.824
UTILIDAD BRUTA		\$ 138.593	\$ 136.251	\$ 139.104	\$ 142.056	\$ 145.112
15% TRABAJADORES	15%	\$ 20.789	\$ 20.438	\$ 20.866	\$ 21.308	\$ 21.767
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 117.804	\$ 115.813	\$ 118.238	\$ 120.748	\$ 123.345
25% IMPUESTO RENTA	25%	\$ 29.451	\$ 28.953	\$ 29.560	\$ 30.187	\$ 30.836
UTILIDAD NETA		\$ 88.353	\$ 86.860	\$ 88.679	\$ 90.561	\$ 92.509
Inversión EN ACTIVOS	\$ 55.000					\$ 22.500
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 47.840	\$ 50.864	\$ 77.031	\$ 79.713	\$ 81.136	\$ 83.513
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES	1600	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
FLUJO NETO DE CAJA	-\$ 105.522,4	\$ 44.475,7	16.815,5	15.952,3	\$ 16.412,0	117.152,0
COSTO DE OPORTUNIDAD O TASA DE DESCUENTO KE D			22,66%			
VAN	-\$ 105.522,38	\$ 36.259,32	\$ 11.176,42	\$ 8.643,98	\$ 7.250,20	\$ 42.192,45
VAN DESAPALANCADO	\$ 0,00					
TIR	22,66%					

7.5 BALANCE GENERAL

A continuación el estado financiero Balance General de la empresa para el primer año.

TABLA 7-8: BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL			
PAÑALES TO GO			
AL 31 DIC 2014			
ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE			
INVENTARIOS	\$ 46.640	PASIVO CORRIENTE	
CUENTAS POR COBRAR		C X P INTERES DEUDA	
TOTAL CIRCULANTE	\$ 46.640	IMPUESTOS POR PAGAR	
FIJO		TOTAL PASIVO L.PLAZO	\$ 80.018
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	\$ 5.000	DEUDA L. PLAZO	\$ 80.018
VEHICULOS	\$ 45.000		
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 3.500		
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 53.500		
DEPRECIACION ACUMULADA			
ACTIVO FIJO NETO	\$ 53.500		
OTROS ACTIVOS		PATRIMONIO	
INVERSION PUBLICITARIA	\$ 1.500		
CONSITUCION DE LA COMPAÑÍA	\$ 1.600	CAPITAL	\$ 26.673
AMORTIZACION ACUMULADA		UTIL. DEL EJERCICIO	\$ 0
ARRIENDO	\$ 2.250	TOTAL PATRIMONIO	\$ 26.673
SUMINISTROS OFICINA	\$ 1.200		
VARIOS			
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 6.550		
TOTAL ACTIVOS	\$106.690	TOTAL PAS. CAP.	\$ 106.690

CAPITULO 8

8. IMPACTO

La empresa al ser una comercializadora pequeña no genera impactos ambientales, económicos y regionales ya que en estos 3 campos no tendría una inferencia significativa para el entorno, en el ámbito social puede generar un cambio para los consumidores y para los trabajadores de la organización.

8.1 SOCIAL

La influencia que puede tener la empresa Pañales TO GO en el entorno se da en dos niveles el primero es en los trabajadores ya que dependiendo del éxito del negocio la misma puede ampliar su cobertura y generar puestos de trabajo a un mayor número al estimado inicial, y segundo al consumidor porque al generar un cambio en los hábitos de consumo del mismo se generaría un impacto en la forma tradicional de comercialización de estos productos interfiriendo en que los avances del modelo y el conocimiento que se tiene del cliente sea una nueva manera de comprar no solo los productos de cuidado del bebé sino otro tipo de productos que le interesaría adquirir al consumidor y que son necesarios y probados por el mismo para que la decisión de compra no sea difícil y ayude a facilitar su ritmo de vida.

CAPITULO 9

9. CONCLUSIONES GENERALES

- ✓ El estudio realizado ha demostrado resultados positivos y confiables acerca de la viabilidad y factibilidad del modelo de negocio, en cuestión financiera, así como de aceptabilidad de nuestro nicho de mercado.
- ✓ Con la encuesta logramos identificar no solo la aceptación a la propuesta de modelo de negocio planteada, sino, también logramos identificar y entender de mejor manera a nuestros potenciales clientes, sus deseos y demandas.
- ✓ A través del estudio del proyecto Pañales TO GO, hemos logrado identificar varios potenciales de crecimiento en con este modelo de negocio, así como oportunidades para incursionar en otros nichos de mercado igualmente atractivos.
- ✓ También identificamos el potencial de crecimiento a través de diversificación en nuestros productos para abarcar otros nichos de mercado, como son los productos de higiene y cuidado para adultos, sin embargo, esto sería parte de otra evaluación de factibilidad potencial como futuro alcance de este modelo de negocio aquí planteado, y entonces se buscaría obtener distintos productos para distintos nichos.
- ✓ Este estudio confirma teorías acerca de especialización en nichos de mercado, como el nuestro, cuando nos enfocamos en un solo nicho y no tratamos de abarcar a todo el mercado, resulta en muchas ocasiones muy rentable, en este caso, tenemos un VAN del proyecto de \$469650 y una TIR de 135%. Son resultados excelentes tomando en cuenta que un proyecto esta evaluado en gran parte por su parte financiera y estamos logrando alcanzar los resultados exigidos financieramente.

- ✓ Hemos identificado necesario para el negocio y financieramente óptimo adquirir deuda dado los beneficios que esta nos da al momento de trabajar con dinero no propio. El nivel de deuda que se estima ideal es 75%.

- ✓ En la actualidad, los mercados exigen mucha creatividad por parte de los empresarios y emprendedores para acoplarse a sus deseos y ritmo de vida. Con este modelo de negocio, logramos satisfacer este deseo latente por un servicio de calidad y proactivo al momento de necesitar cubrir con la necesidad de productos de cuidado e higiene para bebés.

CAPITULO 10

10. BIBLIOGRAFIA Y ANEXOS

10.1 BIBLIOGRAFIA

- a) Sapag Chain Nassir y Sapag Chain Reinaldo; Preparación y Evaluación de Proyectos, Mc Graw Hill, Quinta Edición, Bogotá, D.C, Colombia, 2008

- b) Best Roger J., Marketing Estratégico, Pearson Prentice Hall, Cuarta Edición, Madrid, España, 2007

- c) Joseph P. Gultinan , Gordon W. Paul y Thomas J. Madden; Gerencia de Marketing, Estrategias y programas, Mc Graw Hill, Sexta Edición, 1998

10.2 ANEXOS

Anexo 1. Productos de higiene del bebe, Pañales.

HIEGIENE DEL BEBE										
PAÑALES										
	LINEA HUGGIES	CATEGORIA	UNIDADES POR PRESENTACION	PVP	USO DIARIO	DURACION DEL PAQUETE EN DIAS	NUMERO DE COMPRAS AL MES	VALOR DE COMPRA	COSTO DEL PRODUCTO	COSTO PROMEDIO POR CATEGORIA
KIMBERLY CLARC	RECIEN NACIDO	RECIEN NACIDO	20	\$ 3,77	6	3,3	9	\$ 33,93	29,2	
		PEQUEÑO	30	\$ 7,07	6	5,0	6	\$ 42,42	36,5	
		PEQUEÑO	60	\$ 13,38	6	10,0	3	\$ 40,14	34,5	\$ 33,39
	NATURAL CARE	M	16	\$ 5,17	6	2,7	11	\$ 58,16	50,0	
		M	48	\$ 15,18	6	8,0	4	\$ 56,93	49,0	
		G	24	\$ 11,25	6	4,0	8	\$ 84,38	72,6	
		G	48	\$ 21,69	6	8,0	4	\$ 81,33	69,9	
		XG	22	\$ 11,36	6	3,7	8	\$ 92,98	80,0	
		XG	44	\$ 21,69	6	7,3	4	\$ 88,72	76,3	
		XXG	20	\$ 11,38	6	3,3	9	\$ 102,40	88,1	
		XXG	40	\$ 21,61	6	6,7	5	\$ 97,26	83,6	\$ 71,18
	ACTIVE SEC	M	24	\$ 5,59	6	4,0	8	\$ 41,94	36,1	
		M	52	\$ 10,86	6	8,7	3	\$ 37,59	32,3	
		M	72	\$ 13,55	6	12,0	3	\$ 33,88	29,1	
		G	22	\$ 9,31	6	3,7	8	\$ 76,16	65,5	
		G	44	\$ 13,81	6	7,3	4	\$ 56,51	48,6	
		G	72	\$ 12,03	6	12,0	3	\$ 30,08	25,9	
		XG	18	\$ 10,94	6	3,0	10	\$ 109,43	94,1	
		XG	36	\$ 12,74	6	6,0	5	\$ 63,70	54,8	
		XG	52	\$ 13,55	6	8,7	3	\$ 46,90	40,3	
		XG	72	\$ 25,75	6	12,0	3	\$ 64,38	55,4	
		XXG	34	\$ 13,52	6	5,7	5	\$ 71,58	61,6	\$ 49,42
						6,00	6,59	5,66	64,13	

	LINEA PEQUEÑIN	CATEGORIA	UNIDADES POR PRESENTACION	PVP	USO DIARIO	DURACION DEL PAQUETE EN DIAS	NUMERO DE COMPRAS AL MES	VALOR DE COMPRA	COSTO DEL PRODUCTO	COSTO PROMEDIO POR CATEGORIA	
FAMILIA	RECIEN NACIDO	P	30	\$ 5,83	6	5,0	6	\$ 34,98	30,1	30,1	
		P	28	\$ 6,34	6	4,7	6	\$ 40,78	35,1		
	XTRA CONFORT PLU	P	56	\$ 12,32	6	9,3	3	\$ 39,59	34,0		
		M	24	\$ 6,33	6	4,0	8	\$ 47,45	40,8		
		M	48	\$ 12,37	6	8,0	4	\$ 46,37	39,9		
		G	20	\$ 6,31	6	3,3	9	\$ 56,79	48,8		
		G	40	\$ 12,47	6	6,7	5	\$ 56,12	48,3		
		XG	18	\$ 6,57	6	3,0	10	\$ 65,67	56,5		
		XG	36	\$ 12,38	6	6,0	5	\$ 61,89	53,2		
		XXG	16	\$ 6,57	6	2,7	11	\$ 73,88	63,5		
		XXG	32	\$ 11,48	6	5,3	6	\$ 64,55	55,5	47,6	
	NATURAL	P	30	\$ 7,85	6	5,0	6	\$ 47,10	40,5		
		M	30	\$ 10,96	6	5,0	6	\$ 65,73	56,5		
		G	30	\$ 13,53	6	5,0	6	\$ 81,20	69,8		
		XG	30	\$ 14,65	6	5,0	6	\$ 87,92	75,6		
		XXG	30	\$ 15,16	6	5,0	6	\$ 90,96	78,2	64,1	
						6,00	5,19	6,39	60,06		47,3
	ZAIMELLA		P	24	\$ 3,03	6	4,0	8	\$ 22,73	19,5	
			P	48	\$ 5,90	6	8,0	4	\$ 22,13	19,0	
			M	24	\$ 3,74	6	4,0	8	\$ 28,05	24,1	
M			48	\$ 7,24	6	8,0	4	\$ 27,15	23,3		
G			24	\$ 4,59	6	4,0	8	\$ 34,43	29,6		
G			48	\$ 8,93	6	8,0	4	\$ 33,47	28,8		
XG			24	\$ 5,00	6	4,0	8	\$ 37,50	32,3		
XG			40	\$ 8,07	6	6,7	5	\$ 36,32	31,2	26,0	
RN		10	\$ 3,49	6	1,7	18	\$ 62,82	54,0			
PANOLINI PLUS		P	20	\$ 3,59	6	3,3	9	\$ 32,28	27,8		
		M	24	\$ 5,41	6	4,0	8	\$ 40,55	34,9		
		M	48	\$ 10,51	6	8,0	4	\$ 39,41	33,9		
		M	72	\$ 16,76	6	12,0	3	\$ 41,90	36,0		
		G	24	\$ 6,67	6	4,0	8	\$ 50,05	43,0		
		G	48	\$ 13,31	6	8,0	4	\$ 49,91	42,9		
		XG	20	\$ 6,38	6	3,3	9	\$ 57,39	49,4		
		XG	40	\$ 12,17	6	6,7	5	\$ 54,77	47,1	41,0	
						6,00	5,75	6,54	39,46		33,5

Anexo 2

Productos de higiene del bebe, toallas húmedas

TOALLAS HUMEDAS									
KIMBELY CLARC - HUGGIES	CATEGORIA		UNIDADES POR PRESENTACION	PVP	USO DIARIO 3 X CAMBIO	DURACION DEL PAQUETE EN DIAS	NUMERO DE COMPRAS AL MES	VALOR DE COMPRA	COSTO DEL PRODUCTO
		RECIEN NACIDO	TOALLAS HUMEDAS	48	\$ 3,46	18	2,7	11	\$ 38,93
	NATURAL CARE	48		\$ 3,08	18	2,7	11	\$ 34,65	29,8
	NATURAL CARE	64		\$ 5,94	18	3,6	8	\$ 50,12	43,1
	NATURAL CARE SU	48		\$ 3,20	18	2,7	11	\$ 36,00	31,0
	NATURAL CARE SU	64		\$ 7,34	18	3,6	8	\$ 61,93	53,3
	ACTIVE SEC	48		\$ 1,66	18	2,7	11	\$ 18,68	16,1
					18,00	2,96	10,31	40,05	34,4
FAMILIA - PEQUEÑIN	RECIEN NACIDO	TOALLAS HUMEDAS	40	\$ 3,11	18	2,2	14	\$ 41,99	36,1
			80	\$ 5,32	18	4,4	7	\$ 35,91	30,9
	NATURAL	TOALLAS HUMEDAS	24	\$ 2,14	18	1,3	23	\$ 48,15	41,4
			80	\$ 5,07	18	4,4	7	\$ 34,22	29,4
	PEQUEÑIN ORIGINAL	TOALLAS HUMEDAS	50	\$ 2,17	18	2,8	11	\$ 23,44	20,2
			100	\$ 3,19	18	5,6	5	\$ 17,23	14,8
	PEQUEÑIN ACOLCHADO	TOALLAS HUMEDAS	24	\$ 2,07	18	1,3	23	\$ 46,58	40,1
			40	\$ 4,23	18	2,2	14	\$ 57,11	49,1
		80	\$ 4,69	18	4,4	7	\$ 31,66	27,2	
					18,00	3,20	12,05	37,36	32,1
ZAIMELLA - PANOLINI TOALLAS HUMEDAS	PANOLINI ALOE	TOALLAS HUMEDAS	20	\$ 1,12	18	1,1	27	\$ 30,24	26,0
	PANOLINI ALOE		48	\$ 1,99	18	2,7	11	\$ 22,39	19,3
	PANOLINI ALOE		100	\$ 4,26	18	5,6	5	\$ 23,00	19,8
	PANOLINI ALOE		144	\$ 5,54	18	8,0	4	\$ 20,78	17,9
	PANOLINI BABY		50	\$ 1,75	18	2,8	11	\$ 18,90	16,3
	PARA MI BEBE		70	\$ 3,84	18	3,9	8	\$ 29,62	25,5
					18,0	4,0	11,0	24,2	20,8
JOHNSON Y JOHNSON	JOHNSON RECIEN N	TOALLAS HUMEDAS	50	\$ 4,17	18	2,8	11	\$ 45,04	38,7
	JOHNSON SKIN CA		60	\$ 3,44	18	3,3	9	\$ 30,96	26,6
	JOHNSON MILK		50	\$ 3,36	18	2,8	11	\$ 36,29	31,2
	JOHNSON LAVANDA		50	\$ 3,26	18	2,8	11	\$ 35,21	30,3
					18	2,92	10,35	36,87	31,7

Anexo 3.

Productos varios de alto uso en la higiene del bebe

	CATEGORIA		UNIDADES POR PRESENTACION	PVP	PVP PONDERADO POR	USO MENSUAL 1 VEZ, COMPRA MENSUAL	COSTO PRODUCTO
	ZAIMELLA - VARIOS	PARA MI BEBE SHAMPOO	SH MANZANILLA	100	1,69	3,38	3,38
SH MANZANILLA			250	2,69			
SH MANZANILLA			500	3,58			
SH MANZANILLA			800	5,34			
SH MANZANILLA RIZ			250	2,59			
SH MANZANILLA RIZ			500	3,47			
SH GIRASOL			250	2,59			
SH GIRASOL			500	3,58			
SH MIEL Y AVENA			250	2,75			
SH MIEL Y AVENA			500	3,58			
		SH MANZANILLA M	800	5,3			
PARA MI BEBE RINSE		RINSE MANZANILLA	250	2,67		2,67	2,30
PARA MI BEBE COLONIA		MIMOS DE TERNURA	250	3,99			
		MIMOS DE FRESCUR	250	4,85	4,42	4,42	3,80
PARA MI BEBE ACEITE		ACEITE MANZANILL	100	1,59			
		ACEITE MANZANILL	250	2,87	2,23	2,23	1,92
PARA MI BEBE TALCO		TALCO	100	1,27			
		TALCO	300	2,65	1,96	1,96	1,69
PARA MI BEBE JABON LIQUIDO		JABON LIQUIDO	250	2,96			
JABON LIQUIDO		JABON LIQUIDO	400	4,44	3,70	3,70	3,18
PARA MI BEBE JABON DE DUCHA	JABON LIQUIDO	250	3,39				
	ESPUMA RECIEN NA	200	4,84	4,12	4,12	3,54	
PARA MI BEBE VASELINA	VASELINA	100	1,81	1,81	1,81	1,56	
CREMA LIQUIDA	MANZANILLA	250	2,82				
	MIEL Y AVENA	250	2,74				
	HIDRATANTE RECIEN	200	5,05	3,54	3,54	3,04	
					27,82	23,93	

	CATEGORIA		UNIDADES POR PRESENTACION	PVP	PVP PONDERADO	USO MENSUAL 1 VEZ, COMPRA	COSTO PRODUCTO	
	JOHNSON & JOHNSON	JOHNSON SHAMPOO	SH ORIGINAL	200	3,20			
SH ORIGINAL			400	4,74				
SH MANZANILLA			200	3,20				
SH MANZANILLA			400	4,74				
SH MANZANILLA			750	7,34				
SH RIZOS			200	3,16				
SH RIZOS			400	4,66				
SH CABELLOS OSCU			200	3,28				
SH CABELLOS OSCU			400	4,90				
SH CABELLOS OSCU			750	7,54				
SH HIDRATACIÓN II			200	3,30				
SH HIDRATACIÓN II			400	4,88				
SH CABELLO LACIO C			400	4,88				
SH ANTES DE DORM			200	3,28				
SH ANTES DE DORM			400	4,91	4,53	4,53	3,90	
JOHNSON RINSE		RINSE MANZANILLA	400	5,37				
		RINSE HIDRATACION	400	5,47	5,42	5,42	4,66	
JOHNSON COLONIA		COLONIA J&J GOTAS	200	5,15				
		JOHNSON BABY CO	200	5,01				
		JOHNSON BABY CO	200	4,87	5,01	5,01	4,31	
JOHNSON ACEITE		ACEITE J&J ORIGINAL	50	1,08				
		ACEITE J&J ORIGINAL	100	1,71				
		ACEITE J&J ORIGINAL	300	4,878				
		ACEITE DULCES SUE	300	4,96	3,16	3,16	2,71	
JOHNSON TALCO		TALCO J&J ORIGINAL	100	2,25				
		TALCO J&J ORIGINAL	400	4,84				
		JOHNSON TALCO M	400	8,87				
		JOHNSON TALCO LA	200	3,09				
		JOHNSON TALCO P	200	3,10	4,43	4,43	3,81	
JOHNSON JABON LIQUIDO		BAÑO LIQUIDO PIES	200	4,46				
		JABON J&J LIQUIDO	400	5,44				
		JABON J&J LIQUIDO	400	5,74				
		BAÑO LIQUIDO ANT	200	4,49	5,03	5,03	4,33	
JOHNSON VASELINA		VASELINA	50	1,60				
		VASELINA	100	2,58	2,09	2,09	1,80	
JOHNSON CREMAS LIQUIDAS		CREMA J&J ORIGINAL	100	2,05				
		CREMA J&J ORIGINAL	200	3,32				
		CREMA J&J CON AV	200	3,32				
		CREMA J&J PROTEIN	200	3,30	3,00	3,00	2,58	
						32,67	28,09	

Anexo 4

Resumen de productos.

PREFERENCIA DE USO DE PAÑALES		PRECIO PAÑALES X MES	PONDERADO DE PRECIOS	COSTO PROMEDIO	PONDERADO POR PREFERENCIA
HUGGIES	40%	\$ 64,13	\$ 25,65	51,33	20,53
PEQUEÑIN	30%	60,06	\$ 18,02	47,26	14,18
PANOLINI	25%	39,46	\$ 9,87	33,50	8,37
COMPRA PROMEDIO		\$ 54,55	\$ 53,53	44,03	43,09

PREFERENCIA DE USO DE TOALLAS HUMEDAS		PRECIO TOALLAS HUMEDAS X MES	PONDERADO DE PRECIOS	COSTO PROMEDIO	PONDERADO SEGÚN PREFERENCIA
HUGGIES	25%	\$ 40,05	\$ 10,01	34,44	8,61
PEQUEÑIN	35%	\$ 37,36	\$ 13,08	32,13	11,25
PANOLINI	15%	\$ 24,15	\$ 3,62	20,77	3,12
JOHNSON	25%	\$ 36,87	\$ 9,22	31,71	7,93
COMRA PROMEDIO		\$ 34,61	\$ 35,93	29,76	30,90

PREFERENCIA POR MARCA DE ACUERDO A VARIOS ARTICU		PRECIO POR MARCA DE VARIOS ARTICULOS	PRECIO PONDERADO DE VARIOS ARTICULOS MESCONSUMIDOS EN UN MES	COSTO POR VARIOS ARTICULOS POR MARCA	COSTO PONDERADO DE ACUERDO A PREFERENCIA
PARA MI BEBE	35%	27,82	9,74	23,93	8,37
JOHNSON & JOHNSON	65%	32,67	21,23	28,09	18,26
PROMEDIO DE COMPRA			30,97	26,01	26,63

12. CONSUMO PROMEDIO DE FAMILIAS DE UN BEBE AL MES	
PAÑELES	\$ 53,53
TOALLAS HUMEDAS	\$ 35,93
NUTRICION INFANTIL	\$ 45,00
OTROS ARTICULOS (CREMA, ACEITE, ENTRE OTRAS)	30,97
<u>VENTA PROMEDIO POR NIÑO</u>	<u>\$ 165,44</u>

Anexo 5

Análisis de la demanda potencial

ANALISIS DE LA DEMANDA POTENCIAL

TASA DE NATALIDAD

237177 POBLACION 5 PARROQUIAS

	1000	TASA DE NATALIDAD	NUMERO DE NACIMIENTOS (5 PARROQUIAS)
2002	23,78	2,38%	
2003	23,37	2,34%	
2004	22,96	2,30%	
2005	22,55	2,26%	
2006	22,16	2,22%	
2007	21,78	2,18%	
2008	21,40	2,14%	
2009	21,03	2,10%	
2010	20,66	2,07%	4900
2011	20,31	2,03%	4817
2012	19,88	1,99%	4714
2013	19,49	1,95%	4623
2014	19,11	1,91%	4531
2015	18,72	1,87%	4440
2016	18,33	1,83%	4348
2017	17,95	1,79%	4257

2018	17,56	1,76%	4165
------	-------	-------	------

WWW.DATOSMACRO.COM/DEMOGRAFIA/NATALIDAD/ECUADOR

Anexo 6

Presupuesto de Ventas

PRESUPUESTO DE VENTAS

CONSUMO PROMEDIO DE FAMILIAS DE UN BEBE AL MES		% GANANCIA POR CATEGORIA EN PROMEDIO	INGRESOS POR VENTA
PAÑELES	\$ 53,53	14%	\$ 7,49
TOALLAS HUMEDAS	\$ 35,93	14%	\$ 5,03
NUTRICION INFANTIL	\$ 45,00	14%	\$ 6,30
OTROS ARTICULOS (CREMA, ACEITE, ENTRE OTRAS)	30,97	14%	\$ 4,34

VENTA PROMEDIO POR NIÑO**\$ 165,44**

\$ 23,16

ANALISIS DE LA DEMANDA POTENCIAL

SESUN EL SEGMENTO ESCOGIDO 5 PARROQUIAS					
AÑOS	2014	2015	2016	2017	2018
POTENCIALES CLIENTES	4531	4440	4348	4257	4165
ARBOL DESARROLLO CUOTA DE MERCADO	20,00%	31,80%	33,60%	34,90%	36,70%
CLIENTES	906	1421	1461	1486	1529
CRECIMIENTO		12,00%	1,6%	1,3%	1,8%

ESCENARIO OPTIMISTA	27,00%	35,00%	36,60%	37,90%	39,70%
NUMERO DE CLIENTES	1223	1554	1591	1613	1654

ESCENARIO PESIMISTA	15,0%	31,40%	33,00%	34,30%	36,10%
NUMERO DE CLIENTES	680	1394	1435	1460	1504

ESTRATEGIAS		RESULTADOS ARBOL CUOTA MERCADO
AÑO 2014		20,00%
AÑO 2015	ALCANZAR HASTA EL 2DO AÑO LA CUOTA DE MERCADO ESPERADA SEGÚN EL ARBOL DE CUOTA DE DESARROLLO DE MERCADO	31,80%
AÑO 2016	MEJORAR EN 5% LA APRECIACION DE CERCANIA HACIA UN 0,93 EN ESTRATEGIA DE LUGAR, MEJORANDO RUTAS Y HORARIOS SEGÚN LA DEMANDA DE LOS CLIENTES	33,60%
AÑO 2017	ENFOCAR LOS ESFUERZOS EN MEJORAR UN 3% EN LA ESTRATEGIA DE PRODUCTO, MEJORANDO EL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	34,90%
AÑO 2018	ENFOQUE EN MEJORA DE ESTRATEGIA DE SERVICIO MEJORANDO 4% EN LA EXPERIENCIA FAVORABLE DE NUESTRA ATENCION DE ACUERDO A SUGERENCIAS DE NUESTROS CLIENTES	36,70%

VALOR POR EL SERVICIO DE ENTREGA MENSUAL		FRECUENCIA DE ENTREGA AL MES
FEE POR ENTREGA UNICA	\$ 3	1
FEE POR ENTREGA QUINCENAL	\$ 5	2
FEE POR ENTREGA MENSUAL	\$ 7	4

AÑO	0	2014	2015	2016	2017	2018
CLIENTES ESCENARIO ESPERADO		906	1421	1461	1486	1529
CLIENTES ESCENARIO OPTIMISTA		1223	1554	1591	1613	1654
CLIENTES ESCENARIO PESIMISTA		680	1394	1435	1460	1504
FEE ANUAL POR SERVICIO PROMEDIO	\$ 60,00	\$ 54.376	\$ 85.245	\$ 87.662	\$ 89.137	\$ 91.718
FEE ANUAL POR SERVICIO ESCENARIO OPTIMISTA	\$ 60,00	\$ 73.408	\$ 93.237	\$ 95.489	\$ 96.799	\$ 99.216
FEE ANUAL POR SERVICIO ESCENARIO PESIMISTA	\$ 60,00	\$ 40.782	\$ 83.647	\$ 86.096	\$ 87.604	\$ 90.219

VALOR POR VENTA DE PRODUCTOS						
CONSUMMO PROMEDIO ANUAL POR CLIENTE		\$ 1.985	\$ 2.054	\$ 2.126	\$ 2.200	\$ 2.276
INGRESOS POR VENTAS DE PRODUCTOS ESCENARIO ESPERADO		\$ 989.537	2.705.837	3.105.855	3.268.014	3.479.687
INGRESOS POR VENTAS DE PRODUCTOS ESCENARIO OPTIMISTA		\$ 1.274.404	3.002.263	3.383.164	3.548.932	3.764.130
INGRESOS POR VENTAS DE PRODUCTOS ESCENARIO PESIMISTA		\$ 764.642	\$	\$	\$	\$

		2.207.234	3.050.394	3.211.830	3.422.798
--	--	-----------	-----------	-----------	-----------

		\$	\$	\$	\$
VENTAS ANUALES TOTALES ESCENARIO ESPERADO	\$ 1.043.913	2.791.082	3.193.517	3.357.151	3.571.405
VENTAS ANUALES TOTALES ESCENARIO OPTIMISTA	\$ 1.347.812	3.095.500	3.478.653	3.645.731	3.863.346
VENTAS ANUALES TOTALES ESCENARIO PESIMISTA	\$ 805.425	2.290.880	3.136.490	3.299.434	3.513.017

Anexo 8

Costos y gastos

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS		
	AÑO 1	AÑO 2
GASTO ARRIENDO	\$ 9.000	\$ 9.000
GASTO MOVILIZACION FURGONETAS	\$ 3.024	\$ 3.024
GASTO SUELDOS	\$ 96.691	\$ 101.791
GASTO PUBLICIDAD	\$ 1.500	\$ 1.500
TOTAL	\$ 110.215	\$ 115.315

INVERSION EN TRANSPORTE

SECTORES PARA RUTAS	FURGONETA TIPO CARRY	PRECIO
EL CONDADO	1	\$ 15.000,00
PONCEANO		
RUMIPAMBA	1	\$ 15.000,00
JIPIJAPA		
CUMBAYA	1	\$ 15.000,00
TOTAL	3	\$ 45.000,00

BRANDEO DE FURGONETAS	1500
-----------------------	------

ANALISIS DE DEPRECIACION DE VEHICULOS		
VEHICULOS (4 FURGONETAS TIPO CARRY)	\$ 45.000,00	
DEPRECIACION	10	AÑOS
DEPRECIACION ANUAL	\$ 4.500,00	

ANALISIS DE GASTO DE CONSUMO DE COMBUSTIBLE POR FURGONETA		
FURGONETAS	1	3
PRECIO POR GALON MARCA EXTRA	\$ 1,40	\$ 1,40
NUMERO DE GALONES DIARIOS	2	6
GASTO DIARIO	\$ 3	\$ 8,40
GASTO MENSUAL	\$ 84	\$ 252,00
GASTO ANUAL	\$ 1.008	\$ 3.024,00

MUEBLES DE OFICINA					
ESPECIFICACION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACION	DEPRECIACION ANUAL
ESCRITORIO DE OFICINA	5	400	2000	5	400
ARCHIVADORES	5	300	1500	5	300
PERCHAS	1	1500	1500	5	300
			5000		1000

EQUPOS DE OFICINA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACION	DEPRECIACION ANUAL
COMPUTADORAS	5	700	\$ 3.500,00	3	1166,7

SUMINISTROS DE OFICINA	MES	AÑO
PAPELERIA Y OTROS	\$ 100	\$ 1.200,00

SUELDOS										
PUESTO	n°	SUELDO BASE	MENSUAL	AÑO SUELDO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	IESS PATRONAL	1ER AÑO	FONDOS RESERVA	2DO AÑO
GERENTE GENERAL	1	1500	1500	18000	1500	318	2007	21825	1500	23325
JEFE COMERCIAL Y MARKETING	1	1000	1000	12000	1000	318	1338	14656	1000	15656
JEFE LOGISTICA	1	1000	1000	12000	1000	318	1338	14656	1000	15656
BODEGUERO	1	400	400	4800	400	318	535,2	6053	400	6453
ASESOR CALL CENTER	1	400	400	4800	400	318	535,2	6053	400	6453
AESORES COMERCIALES	3	400	1200	14400	400	318	1605,6	16724	400	17124
CHOFERES	3	400	1200	14400	400	318	1605,6	16724	400	17124
TOTAL	11	5100	6700	80400	5100	2226	8964,6	96691	5100	101791

Anexo 9

Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO						
AÑOS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
INVENTARIO	\$ 46.640	\$ 46.640	\$ 72.660	\$ 75.190	\$ 76.455	\$ 78.669
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.242	\$ 1.285	\$ 1.330	\$ 1.376
MOVILIZACION		\$ 3.024	\$ 3.129	\$ 3.238	\$ 3.351	\$ 3.467
TOTAL ESCENARIO ESPERADO	\$ 49.853	\$ 50.864	\$ 77.031	\$ 79.713	\$ 81.136	\$ 83.513
VARIACION CAPITAL DE TRABAJO		\$ 1.011	\$ 26.167	\$ 2.682	\$ 1.422	\$ 2.377
INVENTARIO OPTIMISTA (11%)	\$ 51.771	\$ 51.771	\$ 80.653	\$ 83.461	\$ 84.865	\$ 87.323
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO ESCENARIO OPTIMISTA	\$ 52.971	\$ 55.995	\$ 85.024	\$ 87.984	\$ 89.546	\$ 92.167
VARIACION CAPITAL DE TRABAJAO ESCENARIO OPTIMISTA		\$ 3.024	\$ 29.029	\$ 2.960	\$ 1.562	\$ 2.621
INVENTARIO PESIMISTA (-37%)	\$ 34.044	\$ 34.044	\$ 53.037	\$ 54.883	\$ 55.807	\$ 57.423
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO ESCENARIO PESIMISTA	\$ 35.244	\$ 38.268	\$ 57.408	\$ 59.406	\$ 60.487	\$ 62.266
VARIACION CAPITAL DE TRABAJAO ESCENARIO PESIMISTA		\$ 3.024	\$ 19.140	\$ 1.999	\$ 1.081	\$ 1.779

Anexo 10

Inversión inicial

INVERSION INICIAL	
VEHICULOS	\$ 45.000
INVENTARIO	\$ 46.640
ARRIENDO INICIAL, GARANTIA 2 MESES	\$ 2.250
MUEBLES Y ENCERES	\$ 5.000
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 3.500
BRANDEO FURGONETAS	\$ 1.500
CONSTITUCION DE LA EMPRESA	\$ 1.600
SUMINISTROS OFICINA	\$ 1.200
INVERSION INICIAL	\$ 106.690

Anexo 11

Proyección de mercado año 2014 y 2015

AÑO	ESCENARIO OPTIMISTA			ESCENARIO PESIMISTA		
	% MARKET SHARE	CLIENTES	VENTAS	% MARKET SHARE	CLIENTES	VENTAS
2014	2%	91	\$ 14.993	1%	\$ 45	\$ 7.496
	5%	227	\$ 37.482	1%	\$ 45	\$ 7.496
	7%	317	\$ 52.475	1%	\$ 45	\$ 7.496
	9%	408	\$ 67.468	3%	\$ 136	\$ 22.489
	11%	498	\$ 82.461	3%	\$ 136	\$ 22.489
	13%	589	\$ 97.454	5%	\$ 227	\$ 37.482
	15%	680	\$ 112.447	5%	\$ 227	\$ 37.482
	17%	770	\$ 127.440	8%	\$ 363	\$ 59.972
	19%	861	\$ 142.433	8%	\$ 363	\$ 59.972
	21%	952	\$ 157.426	10%	\$ 453	\$ 74.965
	24%	1088	\$ 179.916	10%	\$ 453	\$ 74.965
27%	1223	\$ 202.405	12%	\$ 544	\$ 89.958	
		\$ 1.274.404			\$ 502.265	

AÑO	% MARKET SHARE	CLIENTES	VENTAS	% MARKET SHARE	CLIENTES	VENTAS
2015	29%	1288	\$ 220.419	12%	\$ 533	\$ 91.208
	31%	1376	\$ 235.621	14%	\$ 622	\$ 106.409
	32%	1421	\$ 243.221	14%	\$ 622	\$ 106.409
	32%	1421	\$ 243.221	16%	\$ 710	\$ 121.611
	33%	1465	\$ 250.822	16%	\$ 710	\$ 121.611
	33%	1465	\$ 250.822	18%	\$ 799	\$ 136.812
	33%	1465	\$ 250.822	18%	\$ 799	\$ 136.812
	34%	1510	\$ 258.423	20%	\$ 888	\$ 152.013
	34%	1510	\$ 258.423	20%	\$ 888	\$ 152.013
	34%	1510	\$ 258.423	20%	\$ 888	\$ 152.013
	35%	1554	\$ 266.023	20%	\$ 888	\$ 152.013
	35%	1554	\$ 266.023	20%	\$ 888	\$ 152.013
			\$ 3.002.263			\$ 1.580.939

Anexo 12

Préstamo

PRESTAMO

VALOR PRESTAMO	\$ 80.018		V	D	E
NUMERO AÑOS	5	NIVEL DE DEUDA		75%	25%
TASA ANUAL	11,20%	INVERSION INICIAL	\$ 106.690	\$ 80.018	\$ 26.673

TABLA DE AMORTIZACION DEUDA				
AÑO	SALDO K	PAGO K	PAGO I	CUOTA
0	\$80.018			
1	\$64.014	\$16.004	\$8.962	\$24.966
2	\$48.011	\$16.004	\$7.170	\$23.173
3	\$32.007	\$16.004	\$5.377	\$21.381
4	\$16.004	\$16.004	\$3.585	\$19.588
5	\$0	\$16.004	\$1.792	\$17.796

VP DE LA DEUDA

TASA ANUAL DEUDA	11,20% BANCO NACIONAL DE FOMENTO
------------------	----------------------------------

AÑO	1	2	3	4	5
CUOTA	\$24.966	\$23.173	\$21.381	\$19.588	\$17.796
VP CUOTA	\$22.451	\$18.740	\$15.549	\$12.811	\$10.466
TOTAL VP DEUDA	\$80.018				

VP ESCUDO FISCAL

TASA IMPOSITIVA	36,25%
-----------------	--------

AÑO	1	2	3	4	5	TOTAL
INTERES	\$8.962	\$7.170	\$5.377	\$3.585	\$1.792	\$26.886
ESCUDO FISCAL	\$3.249	\$2.599	\$1.949	\$1.299	\$650	\$9.746
VP ESCUDO FISCAL	\$2.922	\$2.102	\$1.418	\$850	\$382	

Anexo 12

Tasa de descuento

DETERMINACION DE LA TASA DE DESCUENTO- CPPC	
---------------------------------------------	--

Kd	11,20%	
Ke des USA		
rf	2,27%	www.puentenet.com/cotizaciones/tasas.shtml
Bd	1,96	Retail Store www.damodaran.com
PRM	7,00%	
ke d USA	15,99%	
EMBI	6,67%	Banco central del Ecuador
Ke desap Ecuador	22,66%	
Ke ap Ecuador		
t Ecuador	36,25%	
D/V	0,76	
E/V	0,24	
V/V	1	
D/E	320,78%	
Ke ap Ecuador	46,10%	

CPPC

16,40%

Anexo 13

Desarrollo de Estados financieros

ESCENARIO DE VALORACION ESPERADO ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS						
PAÑALES TO GO						
DEL 1 ENERO 2014 AL 31 DICIEMBRE 2014						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS ANUALES		\$ 989.537	\$ 2.704.317	\$ 3.105.855	\$ 3.268.014	\$ 3.479.687
PRECIO	3,5%	\$ 1.985	\$ 2.054	\$ 2.126	\$ 2.200	\$ 2.276
CLIENTES ALCANZADOS A FIN DE AÑO		906	1412	1461	1486	1529
FEE SERVICIO		\$ 54.376	\$ 84.712	\$ 87.662	\$ 89.137	\$ 91.718
TOTAL INGRESO ANUAL		\$ 1.043.913	\$ 2.789.029	\$ 3.193.517	\$ 3.357.151	\$ 3.571.405
EGRESOS						
GASTO DE VENTAS	5,50%	\$ 43.540	\$ 118.990	\$ 136.658	\$ 143.793	\$ 153.106
COSTOS	\$ 0,86	\$ 851.002	\$ 2.325.713	\$ 2.671.036	\$ 2.810.492	\$ 2.992.531
GASTOS		\$ 110.215	\$ 119.328	\$ 123.480	\$ 127.777	\$ 132.224
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES		\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
TOTAL EGRESOS		\$ 1.011.743	\$ 2.571.017	\$ 2.938.160	\$ 3.089.048	\$ 3.284.847
UTILIDAD BRUTA		\$ 32.171	\$ 218.012	\$ 255.357	\$ 268.102	\$ 286.558
15% TRABAJADORES	15%	\$ 4.826	\$ 32.702	\$ 38.304	\$ 40.215	\$ 42.984
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 27.345	\$ 185.311	\$ 217.054	\$ 227.887	\$ 243.574
25% IMPUESTO RENTA	25%	\$ 6.836	\$ 46.328	\$ 54.263	\$ 56.972	\$ 60.894
UTILIDAD NETA		\$ 20.509	\$ 138.983	\$ 162.790	\$ 170.915	\$ 182.681
Inversión EN ACTIVOS	\$ 55.000					\$ 22.500

CAPITAL DE TRABAJO	\$ 49.853	\$ 1.011	\$ 26.167	\$ 2.682	\$ 1.422	\$ 2.377
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES	1600	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
FLUJO NETO DE CAJA	-\$ 106.453	\$ 26.485	\$ 119.803	\$ 167.095	\$ 176.479	\$ 288.459

COSTO DE OPORTUNIDAD O TASA DE DESCUENTO KE D	22,66%
-----------------------------------------------	--------

VAN	-\$ 106.453	\$ 21.592	\$ 79.627	\$ 90.543	\$ 77.962	\$ 103.889
VAN DESAPALANCADO	\$ 267.159					
TIR	84%					

ESCENARIO DE VALORACION ESPERADO APALANCADO ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS						
PAÑALES TO GO						
DEL 1 ENERO 2014 AL 31 DICIEMBRE 2014						

AÑOS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS ANUALES		\$ 989.537	\$ 2.704.317	\$ 3.105.855	\$ 3.268.014	\$ 3.479.687
PRECIO	3,5%	\$ 1.985	\$ 2.054	\$ 2.126	\$ 2.200	\$ 2.276
CLIENTES ALCANZADOS A FIN DE AÑO		906	1412	1461	1486	1529
FEE SERVICIO		\$ 54.376	\$ 84.712	\$ 87.662	\$ 89.137	\$ 91.718
TOTAL INGRESO ANUAL		\$ 1.043.913	\$ 2.789.029	\$ 3.193.517	\$ 3.357.151	\$ 3.571.405
EGRESOS						
GASTO DE VENTAS	5,50%	\$ 43.540	\$ 118.990	\$ 136.658	\$ 143.793	\$ 153.106
COSTOS	\$ 0,86	\$ 851.002	\$ 2.325.713	\$ 2.671.036	\$ 2.810.492	\$ 2.992.531
GASTOS		\$ 119.177	\$ 122.484	\$ 120.692	\$ 118.899	\$ 117.107
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES		\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
TOTAL EGRESOS		\$ 1.020.705	\$ 2.574.174	\$ 2.935.372	\$ 3.080.171	\$ 3.269.731
UTILIDAD BRUTA		\$ 23.209	\$ 214.856	\$ 258.145	\$ 276.980	\$ 301.675
15% TRABAJADORES	15%	\$ 3.481	\$ 32.228	\$ 38.722	\$ 41.547	\$ 45.251
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 19.727	\$ 182.627	\$ 219.424	\$ 235.433	\$ 256.423
25% IMPUESTO RENTA	25%	\$ 4.932	\$ 45.657	\$ 54.856	\$ 58.858	\$ 64.106
UTILIDAD NETA		\$ 14.796	\$ 136.971	\$ 164.568	\$ 176.575	\$ 192.318
Inversión EN ACTIVOS	\$ 55.000					\$ 22.500
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 49.853	\$ 1.011	\$ 26.167	\$ 2.682	\$ 1.422	\$ 2.377
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES	1600	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320

PAGO CAPITAL		\$ 16.004	\$ 16.004	\$ 16.004	\$ 16.004	\$ 16.004
FLUJO NETO DE CAJA	-\$ 106.453	\$ 4.768	\$ 101.787	\$ 152.869	\$ 166.135	\$ 282.093

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL	16,49%
-------------------------------------	--------

VAN	-\$ 106.453	\$ 4.093	\$ 75.015	\$ 96.717	\$ 90.235	\$ 131.532
VAN DESAPALANCADO	\$ 291.138					
TIR	71%					

VAA

VAN DESAPALANCADO	\$ 291.137,9	VAA	\$ 378.828,5
VP DEUDA	\$ 80.017,7		
VP ESCUDO FISCAL	\$ 7.672,9		

ESCENARIO DE VALORACION ESPERADO DESAPALANCADO PESIMISTA

AÑOS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS ANUALES		\$ 502.265	\$ 1.580.939	\$ 2.015.109	\$ 2.163.069	\$ 2.360.877
PRECIO	3,48%	\$ 1.985	\$ 2.054	\$ 2.126	\$ 2.200	\$ 2.276
CLIENTES ALCANZADOS A FIN DE AÑO		544	888	948	983	1037
FEE SERVICIO		\$ 32.626	\$ 53.278	\$ 56.876	\$ 58.999	\$ 62.229
TOTAL INGRESO ANUAL		\$ 534.891	\$ 1.634.217	\$ 2.071.984	\$ 2.222.068	\$ 2.423.106
EGRESOS						
GASTO DE VENTAS	5,50%	\$ 22.100	\$ 69.561	\$ 88.665	\$ 95.175	\$ 103.879
COSTOS	\$ 0,86	\$ 431.948	\$ 1.359.607	\$ 1.732.993	\$ 1.860.240	\$ 2.030.355
GASTOS		\$ 120.885	\$ 130.369	\$ 134.906	\$ 139.601	\$ 144.459
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES		\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
TOTAL EGRESOS		\$ 581.919	\$ 1.566.525	\$ 1.963.551	\$ 2.102.002	\$ 2.285.679
UTILIDAD BRUTA		-\$ 47.028	\$ 67.692	\$ 108.433	\$ 120.066	\$ 137.427
15% TRABAJADORES	15%	-\$ 7.054	\$ 10.154	\$ 16.265	\$ 18.010	\$ 20.614
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-\$ 39.974	\$ 57.538	\$ 92.168	\$ 102.056	\$ 116.813
25% IMPUESTO RENTA	25%	-\$ 9.994	\$ 14.385	\$ 23.042	\$ 25.514	\$ 29.203
UTILIDAD NETA		-\$ 29.981	\$ 43.154	\$ 69.126	\$ 76.542	\$ 87.610
Inversión EN ACTIVOS	\$ 55.000					\$ 22.500
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 35.244	\$ 3.024	\$ 19.140	\$ 1.999	\$ 1.081	\$ 1.779
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667

AMORTIZACIONES	1600	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
FLUJO NETO DE CAJA	-91844	-\$ 26.018	\$ 31.001	\$ 74.114	\$ 82.448	\$ 172.740

COSTO DE OPORTUNIDAD O TASA DE DESCUENTO KE D	22,66%
-----------------------------------------------	--------

VAN	-\$ 91.844,0	-\$ 21.211,4	\$ 20.604,8	\$ 40.159,9	\$ 36.422,3	\$ 62.212,6
VAN APALANCADO	\$ 46.344,3					
TIR	35%					

ESCENARIO DE VALORACION ESPERADO APALANCADO PESIMISTA

AÑOS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS ANUALES		\$ 502.265	\$ 1.580.939	\$ 2.015.109	\$ 2.163.069	\$ 2.360.877
PRECIO	3,48%	\$ 1.985	\$ 2.054	\$ 2.126	\$ 2.200	\$ 2.276
CLIENTES ALCANZADOS A FIN DE AÑO		544	888	948	983	1037
FEE SERVICIO		\$ 32.626	\$ 53.278	\$ 56.876	\$ 58.999	\$ 62.229
TOTAL INGRESO ANUAL		\$ 534.891	\$ 1.634.217	\$ 2.071.984	\$ 2.222.068	\$ 2.423.106
EGRESOS						
GASTO DE VENTAS	5,50%	\$ 22.100	\$ 69.561	\$ 88.665	\$ 95.175	\$ 103.879
COSTOS	\$ 0,86	\$ 431.948	\$ 1.359.607	\$ 1.732.993	\$ 1.860.240	\$ 2.030.355
GASTOS		\$ 119.177	\$ 122.484	\$ 120.692	\$ 118.899	\$ 117.107
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667

AMORTIZACIONES		\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
TOTAL EGRESOS		\$ 580.211	\$ 1.558.639	\$ 1.949.337	\$ 2.081.301	\$ 2.258.327
UTILIDAD BRUTA		-\$ 45.320	\$ 75.577	\$ 122.648	\$ 140.767	\$ 164.779
15% TRABAJADORES	15%	-\$ 6.798	\$ 11.337	\$ 18.397	\$ 21.115	\$ 24.717
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-\$ 38.522	\$ 64.241	\$ 104.251	\$ 119.652	\$ 140.062
25% IMPUESTO RENTA	25%	-\$ 9.630	\$ 16.060	\$ 26.063	\$ 29.913	\$ 35.016
UTILIDAD NETA		-\$ 28.891	\$ 48.181	\$ 78.188	\$ 89.739	\$ 105.047
Inversión EN ACTIVOS	\$ 55.000					\$ 22.500
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 35.244	\$ 3.024	\$ 19.140	\$ 1.999	\$ 1.081	\$ 1.779
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES	1600	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
PAGO DE CAPITAL		\$ 16.004	\$ 16.004	\$ 16.004	\$ 16.004	\$ 16.004
FLUJO NETO DE CAJA	-127353	-\$ 40.932	\$ 20.024	\$ 67.172	\$ 79.642	\$ 116.751

COSTO PROMEDIO PONDERADO CAPITAL	16,49%
----------------------------------	--------

VAN	-\$ 127.352,6	-\$ 35.139,4	\$ 14.757,4	\$ 42.498,5	\$ 43.256,4	\$ 54.437,5
VAN APALANCADO	-\$ 7.542,2					
TIR	15%					

VAA

VAN DESAPALANCADO	-\$ 7.542,2
-------------------	-------------

VP DEUDA	\$ 80.017,7
VP ESCUDO FISCAL	\$ 7.672,9
VAA	\$ 80.148,4

ESCENARIO DE VALORACION ESPERADO DESAPALANCADO OPTIMISTA

AÑOS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS ANUALES		\$ 1.274.404	\$ 3.002.263	\$ 3.401.651	\$ 3.567.660	\$ 3.783.093
PRECIO	3,48%	\$ 1.985	\$ 2.054	\$ 2.126	\$ 2.200	\$ 2.276
CLIENTES ALCANZADOS A FIN DE AÑO		1223	1554	1600	1622	1662
FEE SERVICIO		\$ 73.408	\$ 93.237	\$ 96.011	\$ 97.310	\$ 99.716
TOTAL INGRESO ANUAL		\$ 1.347.812	\$ 3.095.500	\$ 3.497.662	\$ 3.664.970	\$ 3.882.808
EGRESOS						
GASTO DE VENTAS	5,50%	\$ 56.074	\$ 132.100	\$ 149.673	\$ 156.977	\$ 166.456
COSTOS	\$ 0,86	\$ 1.095.987	\$ 2.581.947	\$ 2.925.420	\$ 3.068.187	\$ 3.253.460
GASTOS		\$ 119.177	\$ 123.324	\$ 127.616	\$ 132.057	\$ 136.652
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES		\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
TOTAL EGRESOS		\$ 1.278.224	\$ 2.844.357	\$ 3.209.695	\$ 3.364.208	\$ 3.563.555
UTILIDAD BRUTA						
UTILIDAD BRUTA		\$ 69.588	\$ 251.143	\$ 287.967	\$ 300.762	\$ 319.254
15% TRABAJADORES	15%	\$ 10.438	\$ 37.671	\$ 43.195	\$ 45.114	\$ 47.888
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 59.150	\$ 213.472	\$ 244.772	\$ 255.647	\$ 271.366
25% IMPUESTO RENTA	25%	\$ 14.787	\$ 53.368	\$ 61.193	\$ 63.912	\$ 67.841
UTILIDAD NETA		\$ 44.362	\$ 160.104	\$ 183.579	\$ 191.736	\$ 203.524
Inversión EN ACTIVOS	\$ 53.500					\$ 22.500
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 49.853	\$ 1.011	\$ 26.167	\$ 2.682	\$ 1.422	\$ 2.377

DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES	1600	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
FLUJO NETO DE CAJA	-104955	\$ 50.338	\$ 140.924	\$ 187.883	\$ 197.300	\$ 317.957

COSTO DE OPORTUNIDAD O TASA DE DESCUENTO KE D	22,66%
-----------------------------------------------	--------

VAN	-\$ 104.954,6	\$ 41.038,5	\$ 93.665,2	\$ 101.807,4	\$ 87.159,5	\$ 114.512,6
VAN	\$ 333.228,7					
TIR	101%					

ESCENARIO DE VALORACION ESPERADO APALANCADO OPTIMISTA

AÑOS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS ANUALES		\$ 1.274.404	\$ 3.002.263	\$ 3.401.651	\$ 3.567.660	\$ 3.783.093
PRECIO	3,48%	\$ 1.985	\$ 2.054	\$ 2.126	\$ 2.200	\$ 2.276
CLIENTES ALCANZADOS A FIN DE AÑO		1223	1554	1600	1622	1662
FEE SERVICIO		\$ 73.408	\$ 93.237	\$ 96.011	\$ 97.310	\$ 99.716
TOTAL INGRESO ANUAL		\$ 1.347.812	\$ 3.095.500	\$ 3.497.662	\$ 3.664.970	\$ 3.882.808
EGRESOS						
GASTO DE VENTAS	5,50%	\$ 56.074	\$ 132.100	\$ 149.673	\$ 156.977	\$ 166.456
COSTOS	\$ 0,86	\$ 1.095.987	\$ 2.581.947	\$ 2.925.420	\$ 3.068.187	\$ 3.253.460
GASTOS		\$ 119.177	\$ 122.484	\$ 120.692	\$ 118.899	\$ 117.107

DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES		\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
TOTAL EGRESOS		\$ 1.278.224	\$ 2.843.517	\$ 3.202.771	\$ 3.351.051	\$ 3.544.010
UTILIDAD BRUTA		\$ 69.588	\$ 251.983	\$ 294.891	\$ 313.919	\$ 338.799
15% TRABAJADORES	15%	\$ 10.438	\$ 37.797	\$ 44.234	\$ 47.088	\$ 50.820
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 59.150	\$ 214.186	\$ 250.657	\$ 266.831	\$ 287.979
25% IMPUESTO RENTA	25%	\$ 14.787	\$ 53.546	\$ 62.664	\$ 66.708	\$ 71.995
UTILIDAD NETA		\$ 44.362	\$ 160.639	\$ 187.993	\$ 200.123	\$ 215.984
Inversión EN ACTIVOS	\$ 53.500					\$ 22.500
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 49.853	\$ 1.011	\$ 26.167	\$ 2.682	\$ 1.422	\$ 2.377
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES	1600	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
PAGO DE CAPITAL		\$ 16.004	\$ 16.004	\$ 16.004	\$ 16.004	\$ 16.004
FLUJO NETO DE CAJA	-104953	\$ 34.334	\$ 125.456	\$ 176.294	\$ 189.684	\$ 314.413

COSTO DE OPORTUNIDAD O TASA DE DESCUENTO KE D	16,49%
-----------------------------------------------	--------

VAN	-\$ 104.953,3	\$ 29.475,2	\$ 92.458,2	\$ 111.537,3	\$ 103.024,8	\$ 146.601,9
VAN	\$ 378.144,2					
TIR	91%					

VAA

VAN DESAPALANCADO	\$ 378.144,2
VP DEUDA	\$ 80.017,7
VP ESCUDO FISCAL	\$ 7.672,9

VAA	\$ 465.834,8
-----	--------------

RESUMEN DE ESTADOS DE P & G			
ESCENARIO	ESPERADO	PESIMISTA	OPTIMISTA
VAN	\$ 267.159	\$ 46.344	\$ 333.229
TIR DESAPALANCADA	83,5%	34,8%	101,2%
VAA	\$ 378.829	\$ 80.148	\$ 465.835
TIR APALANCADA	71,2%	15,0%	90,6%

Anexo 14

Punto de Equilibrio

ESCENARIO DE VALORACION ESPERADO ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS						
PAÑALES TO GO						
DEL 1 ENERO 2014 AL 31 DICIEMBRE 2014						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
VENTAS MES		\$ 2.026.525	\$ 2.097.048	\$ 2.170.025	\$ 2.245.542	\$ 2.323.687
PRECIO	3,48%	\$ 1.985	\$ 2.054	\$ 2.126	\$ 2.200	\$ 2.276
CLIENTES	1020,804553	1021	1021	1021	1021	1021
FEE SERVICIO	\$ 60	\$ 61.248	\$ 61.248	\$ 61.248	\$ 61.248	\$ 61.248
TOTAL INGRESO ANUAL		\$ 2.087.773	\$ 2.158.296	\$ 2.231.274	\$ 2.306.791	\$ 2.384.935
EGRESOS						
GASTO DE VENTAS	5,5%	\$ 89.167	\$ 92.270	\$ 95.481	\$ 98.804	\$ 102.242
COSTOS	86%	\$ 1.742.812	\$ 1.803.461	\$ 1.866.222	\$ 1.931.166	\$ 1.998.371
GASTOS		\$ 110.215	\$ 119.328	\$ 123.480	\$ 127.777	\$ 132.224
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES		\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
TOTAL EGRESOS		\$ 1.949.180	\$ 2.022.046	\$ 2.092.170	\$ 2.164.734	\$ 2.239.824
UTILIDAD BRUTA		\$ 138.593	\$ 136.251	\$ 139.104	\$ 142.056	\$ 145.112
15% TRABAJADORES	15%	\$ 20.789	\$ 20.438	\$ 20.866	\$ 21.308	\$ 21.767
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 117.804	\$ 115.813	\$ 118.238	\$ 120.748	\$ 123.345
25% IMPUESTO RENTA	25%	\$ 29.451	\$ 28.953	\$ 29.560	\$ 30.187	\$ 30.836
UTILIDAD NETA		\$ 88.353	\$ 86.860	\$ 88.679	\$ 90.561	\$ 92.509
Inversión EN ACTIVOS	\$ 55.000					\$ 22.500

CAPITAL DE TRABAJO	\$ 49.853	\$ 50.864	\$ 77.031	\$ 79.713	\$ 81.136	\$ 83.513
DEPRECIACIONES		\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667	\$ 6.667
AMORTIZACIONES	1600	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320
FLUJO NETO DE CAJA	-\$ 107.535,4	\$ 44.475,7	\$ 16.815,5	\$ 15.952,3	\$ 16.412,0	\$ 117.152,0

COSTO DE OPORTUNIDAD O TASA DE DESCUENTO KE D	22,66%
-----------------------------------------------	--------

VAN	-\$ 107.535,38	\$ 36.259,32	\$ 11.176,42	\$ 8.643,98	\$ 7.250,20	\$ 42.192,45
VAN DESAPALANCADO	-\$ 2.013,00					
TIR	21,91%					