

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

**DESARROLLO DE UN CANAL DE DISTRIBUCIÓN  
PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE VENTA DIRECTA DE BOLSOS “CELINA”**

MARTHA CELINA VASQUEZ MORENO

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
ESPECIALIZACION EN GERENCIA COMERCIAL  
ESTRATEGIA DE VENTAS Y PLAN COMERCIAL  
CHIA, CUNDINAMARCA

2015

**DESARROLLO DE UN CANAL DE DISTRIBUCIÓN  
PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE VENTA DIRECTA DE BOLSOS “CELINA”**

Martha Celina Vásquez Moreno

TRABAJO FINAL DE INVESTIGACIÓN

Doctor Newman Hernán Gutiérrez Serrato

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA COMERCIAL  
ESTRATEGIA DE VENTAS Y PLAN COMERCIAL  
CHIA, CUNDINAMARCA

2015

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	7
1 OBJETIVOS .....	8
1.1 Objetivo General .....	8
1.2 Objetivos Específicos.....	8
2 MARCO TEORICO .....	9
3 ANALISIS SITUACIONAL ESTRATEGICO.....	11
3.1 El Entorno .....	11
3.2 El Sector .....	12
3.2.1 Clientes .....	12
3.2.2 Competidores Directos.....	12
3.2.3 Proveedores.....	13
3.2.4 Productos Sustitutos.....	14
3.2.5 Competidores Potenciales.....	14
3.3 Situación Competitiva .....	14
3.3.1 Logística Interna .....	15
3.3.2 Producción .....	15
3.3.3 Logística Externa .....	15
3.3.4 Marketing.....	15
3.3.5 Servicio al Cliente.....	16
3.3.6 Actividades de Apoyo.....	16
3.3.7 Aprovisionamientos .....	17
3.3.8 Estructura y Dirección .....	17
3.3.9 Administración.....	17
3.3.10 Sistemas .....	18
3.3.11 Recursos Financieros y de Infraestructura.....	18
3.3.12 Recursos Humanos.....	19
4 PERSPECTIVAS DE LA COMPAÑÍA.....	19
4.1 Mapa de información .....	19
4.2 Aspectos Críticos y Claves.....	20
5 OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	21
5.1 Objetivo Critico.....	21

5.2	Claves .....	21
6	TACTICAS.....	22
6.1	Canales de Distribución .....	22
6.2	Perfil del Cliente.....	23
6.3	Objetivos del Plan Comercial.....	23
6.4	Apoyo de la Compañía.....	23
6.5	Territorio de Ventas .....	24
6.5.1	Canales de Distribución (Tabla 6). .....	24
6.5.2	Planeación de Territorios .....	25
6.6	Estructura Comercial.....	25
6.6.1	Tamaño de la Estructura .....	26
6.7	Esquemas de Reconocimiento y Recompensa .....	27
6.8	Indicadores de Gestión.....	29
7	CRONOGRAMA DE EJECUCION Y COSTOS DEL PROYECTO .....	30
7.1	Cronograma.....	30
7.2	Planeación de las Ventas .....	31
7.3	Flujo de Fondos del Proyecto.....	31
	CONCLUSIONES .....	35
	RECOMENDACIONES.....	36
	BIBLIOGRAFIA .....	37

## **LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Análisis del Entorno

Tabla 2. Productos Sustitutos

Tabla 3. Mapa de Información

Tabla 4. Aspectos críticos y claves

Tabla 5. Aspectos críticos y claves

Tabla 6. Apoyo y Responsables

Tabla 7. Malla estratégica Celina

Tabla 8. Método de Círculos

Tabla 9: Objetivo de la visita por asesor

Tabla 10. Remuneración Gerente de Zona

Tabla 11. Remuneración Gerente de Zona

Tabla 12. Indicadores de gestión

Tabla 13. Cronograma de ejecución

Tabla 14. Datos clave del proyecto

Tabla 15. Proyección del cost to come por campaña (12 meses)

Tabla 16. Proyección de ventas por campaña (12 meses)

Tabla 17. Registros Iniciales

Tabla 18. Costo variable unitario

Tabla 19. Costos Pre Operativos

Tabla 20. Costos Totales

Tabla 21. Capital

## **LISTA DE ANEXOS**

ANEXO 1. Método Carga de Trabajo

ANEXO 2. Método Carga de Trabajo

ANEXO 3. Flujo de Fondos del Proyecto

ANEXO 4. MAIL PLANET 2015 - 2016

## INTRODUCCIÓN

En Colombia, desde inicios del año 2000, se ha incrementado el número de empresas de venta directa por catálogo. Aunque este negocio se implementó muchos años atrás, el auge en el país solo se ha visto de forma fuerte en los últimos diez años. De esta manera, Celina venta directa por catálogo nació de la necesidad que presenta un nicho del mercado de venta directa en carteras, billeteras y accesorios que contribuyan a proyectar una imagen actual y casual de la mujer colombiana. Por tal razón en este trabajo se presenta una propuesta para desarrollar un canal de distribución para la comercialización del catálogo en el territorio del norte de Bogotá delimitado así: Inicia desde la carrera 7 hasta la avenida Boyacá entre calle 135 hasta la calle 200.

Este trabajo tiene como objeto implementar los conocimientos adquiridos en la especialización de Gerencia Comercial con énfasis en ventas que se tomó en la Universidad de la Sabana. En el trabajo se utilizó soportes técnicos usados para desarrollar la elaboración del plan de Negocio. Entre los principales aspectos teóricos que se encuentran están: El análisis situacional estratégico y la situación competitiva; en los aspectos prácticos del plan de Negocio se encuentran el estudio del macro entorno y el micro entorno; el estudio de mercadeo, la presentación y los beneficios del canal de distribución, el presupuesto de ventas del producto y el desarrollo del plan financiero para los diferentes escenarios optimista y pesimista que permitirán poder llevar este proyecto a la realidad este proyecto y que se puedan evidenciar la aplicación de los conocimientos adquiridos en la especialización de Gerencia Comercial con énfasis en ventas.



# 1 OBJETIVOS

## 1.1 Objetivo General

Implementar un canal de distribución para la comercialización de bolsos para dama marca Celina mediante la venta directa por catálogo.

## 1.2 Objetivos Específicos

- Analizar la estrategia de la empresa frente a las estrategias que utilizan otras compañías similares para definir las fortalezas de la idea de negocio y sus debilidades frente a la competencia.
- Definir los objetivos que tendrá la organización para enfocar toda la estrategia en un mismo fin.
- Determinar las perspectivas que tiene la organización para reconocer los canales de distribución y el perfil del cliente específico.
- Diseñar un cronograma de ejecución del proyecto para conocer el tiempo y los recursos necesarios de la idea de negocio.
- Determinar los costos de todo el proyecto para generar un informe de inversión.

## 2 MARCO TEORICO

Celina venta de directa por catálogo es un sistema de canal corto, actualmente presenta una propuesta de la alineación en la distribución del territorio de ventas, en este orden se propone una alineación basada en la segmentación que se tiene de la asesora de ventas quien a través del catálogo es responsable de pasar pedido cada 21 días de forma constante.

La propuesta de distribución está basada en territorios con 150.000 habitantes de todos los estratos así las ciudades capitales con sus municipios aledaños se reparten dejando por cada territorio 1 gerente de zona que dentro de sus responsabilidades es el crecimiento de 2 asesoras por cada 1.000 habitantes. De esta forma cumpliendo con uno de los tres pilares de las ventas que es la penetración sin embargo en el momento de la profundización la oferta de Celina es perfilar la asesora de imagen hacia una mujer trabajadora, de 25 a 30 años, profesional que busca ingresos extras. La sugerencia de compensación de Celina venta directa por catálogo propone una la tabla de distribución donde se priorice la consecutividad para pasar pedido cada campana de las asesoras de imagen y el número de unidades de bolsos vendidos per cápita por asesora. Los Beneficios para la compañía son: Incrementar las ventas en más de un 2% en cada zona del país, conocer que está pasando en el campo y las ideas de mejoramiento en cada uno de los departamento donde interactúa la asesora, aumentar la productividad ya que la gerente de zona no solo será un instrumento de expansión si no que se verá incentivada a desarrollar a sus asesoras y llevarlas a niveles de venta mucho más alto.

El obstáculo que se encuentra es: zonas donde por su situación geográfica se podrán desarrollar con más facilidad las asesoras A, como las ciudades capitales e intermedias, las poblaciones anexas a las ciudades grandes con más lentitud llegaran al desarrollo ideal ellas necesitaran más tiempo en conseguirlo y este será un factor que desmotive para la gerente de zona si no tenemos un plan de compensación donde sienta que es una meta alcanzable y le permite cada campaña crecer su ingreso actual.

Esta propuesta permitirá que la compañía poder enfrentar los tres pilares de ventas como son: penetrar, profundizar y expandir ya que permitirá a la gerente de zona crecer su zona pero sin descuidar el foco de sus ventas desarrollando verdaderas asesoras de imagen que sean también líderes del voz a voz en el campo siendo estas verdaderas referentes que logran convencer al mercado objetivo mostrando las ventajas de un desarrollo personal, económico y un nivel de servicio personalizado para que la asesora diferencie a Celina como una empresa de venta directa por catálogo como una verdadera oportunidad de tener ingresos permanentes y cada vez con un incremento cierto en sus ingresos.

### 3 ANALISIS SITUACIONAL ESTRATEGICO

#### 3.1 El Entorno

Para determinar las estrategias competitivas que implementara la organización es necesario investigar el entorno del negocio donde se pueda detectar que regulaciones debe seguir el negocio y cuál es la posición de la empresa frente a la competencia. Para esto, es necesario analizar algunos aspectos importantes que la organización debe enfrentar en el momento de implementar sus estrategias (Tabla 1).

<b>Lo político</b>	<b>Lo económico</b>
<p>Incertidumbre sobre el proceso de paz.</p> <p>Época de elecciones candidatos para las alcaldías locales.</p> <p>Las empresas de venta directa están asociadas en Colombia como ACOVEDI (Asociación Colombiana de Venta directa por catálogo).</p> <p>Regidas por la Superintendencia de Industria y Comercio.</p>	<p>Una devaluación más pronunciada, por el ajuste de las tasas en el Banco de la República.</p> <p>Que el fenómeno del niño se agudice.</p> <p>Una mayor caída en los precios de los commodities en particular el petróleo.</p> <p>Que se desborde la inflación.</p> <p>En Bogotá hay 53.000 empresas dedicadas al sector textil-confección-moda. (Según la Cámara de Comercio el 95% son microempresas).</p> <p>El 46 por ciento de la producción nacional de fibras artificiales y sintéticas, hilados de lana, tapices, tapetes y de confecciones se hace en Bogotá.</p> <p>Bogotá es la capital que más gasta en ropa con una participación del mercado del 24%.</p>

<b>Lo Socio Cultural</b>	<b>Lo tecnológico</b>
<p>El bogotano es tímido a la hora de lanzarse con las tendencias de la moda, sigue siendo bastante convencional en su forma de vestir, aspecto que ha ido cambiando gracias a la llegada de distintas marcas internacionales y al mayor acceso a la información de moda.</p> <p>El bogotano compra 12 prendas al año.</p>	<p>Solicitud de pedidos virtuales.</p> <p>Disponibilidad de catálogos virtuales.</p>

Tabla 1. Análisis del Entorno  
Fuente: Propia

### 3.2 El Sector

A este respecto, es necesario determinar donde están ubicados los clientes potenciales específicos, reconocer los competidores que se relacionan directamente con la idea de negocio, definir cuáles son los posibles proveedores y su localización, así como los productos que podrían sustituir los productos de la empresa y por último indagar sobre la situación que enfrenta la competencia en la actualidad.

#### 3.2.1 Clientes

Los clientes son personas de estratos 3 y 4, en el territorio del norte de Bogotá delimitado así: Inicia desde la carrera 7 hasta la avenida Boyacá entre calle 135 hasta la calle 200, con poder adquisitivo y con costumbre y necesidad del producto, que aceptan el modelo de negocio de venta por catálogo y requieran asesoría.

#### 3.2.2 Competidores Directos

- **Azaleia:** Es una empresa brasilera creada en 1958 llega a Colombia en 1999 con puntos de venta fijo y 3 Outlets en Bogotá, en el año es líder del segmento en calzado femenino y en el año 2006 ingresó al segmento bolsos.
- **Danny Venta Directa:** Es una empresa colombiana, nació en el año 1995, sus segmentos son: Ropa exterior femenina, Café Molido, Ropa infantil, Pijamas, Ropa Interior, Ropa exterior de hombre, Ropa Interior masculina, Zapatos, Medias, Ropa de Cama, Artículos de Hogar, Electrodomésticos, Artículos de aseo, Bisutería, Maquillaje, Bolsos, Bienestar.
- **Novaventa:** Es una compañía de canales alternativos del grupo Nutresa constituida en el año 2000, quien tiene a su cargo la comercialización de productos de compañías como: Nacional de Chocolates, Noel, Zenú, Doria y Colcafe.
- Actualmente la compañía cuenta en el canal de venta directa por catálogo con una red superior a 60.000 mamás empresarias que tienen presencia en el 75% de los departamentos en Colombia.

### 3.2.3 Proveedores

En Bogotá está alojado el 46% de los proveedores de materia prima de sintéticos y fibras textiles, le sigue Cali con un 34% y Medellín con un 20%.

Existe variedad de proveedores con similares niveles de competencia para diseño y mano de obra, de los cuales se valorará los más favorables en tiempo de entrega y calidad de materia prima y fabricación.

### 3.2.4 Productos Sustitutos

Los productos sustitutos que podrían reemplazar los productos de Celina son: (Tabla 2).

Producto	Foto	Descripción
Morrales	 <small>Tomado de: <a href="https://www.google.com/url?sa=i&amp;ret=j&amp;q=&amp;">https://www.google.com/url?sa=i&amp;ret=j&amp;q=&amp;</a></small>	Los morrales, tienen más espacio y son resistentes al uso.
Bolsos de Cuero	 <small>Tomado de: <a href="https://www.google.com/url?sa=i&amp;ret=j&amp;q=&amp;">https://www.google.com/url?sa=i&amp;ret=j&amp;q=&amp;</a></small>	Los bolsos de cuero son de resistentes y ofrecen una buena duración, el material utilizado no es eco sostenible lo que lo hace en un futuro imposible de sostener.
Mochilas	 <small>Tomado de: <a href="https://www.google.com/url?sa=i&amp;ret=j&amp;q=&amp;">https://www.google.com/url?sa=i&amp;ret=j&amp;q=&amp;</a></small>	Son productos artesanales, creados con materiales autóctonos como fique, lana etc.

Tabla 2. Productos Sustitutos  
Fuente: Propia

### 3.2.5 Competidores Potenciales

Los competidores potenciales en el mercado colombiano serán las compañías dedicadas a la comercialización de maletas, bolsos, accesorios que incursionen en el mercado de la venta directa por catálogo o materiales sustitutos. Empresa como: Vélez, Marruecos, Boots and Bags, Mario Hernández.

## 3.3 Situación Competitiva

Las actividades primarias de Celina son las relacionadas con la logística interna, producción, logística exterior, operaciones, marketing, ventas y servicios.

### 3.3.1 Logística Interna

El transporte de los insumos estará a cargo del proveedor de las materias primas. Celina recibe los bolsos en las bodegas 15 días antes de la facturación de los pedidos, el almacenamiento se realizara en un espacio teniendo cuidado de liberar el espacio de humedad y se clasificara por tamaños en cajas de cartón. El control de las existencias se realizara con un software de inventarios. La preparación de órdenes y pedidos se generan a partir de recibir los pedidos de la página web, se clasifican por tamaños, colores, posteriormente se empaican de forma individual en bolsas de tela de tul y consolidadas en cajas de cartón.

### 3.3.2 Producción

- Organización de la producción: se proporciona al maquilador, el cronograma de entrega establecido según la campaña.
- Gestión de la calidad: se envía la diseñadora para el control de calidad de cada diseño.
- Costos de producción: se establecerá un presupuesto por cada diseño a producir.

### 3.3.3 Logística Externa

- Logística externa: Recolección de los bolsos en la bodega del maquilador después de pasar el control de calidad.
- Control de Inventarios: Ingreso al sistema de inventarios de cada referencia.

### 3.3.4 Marketing

- Sistemas de información de los mercados: elaborar un sistema de información de las necesidades del nicho, resultado de un análisis del estudio de mercados.
- Conocimiento de la competencia: los bolsos de la competencia actual no están acordes a la zona geográfica del segmento escogido.



- Planificación: la estrategia de este producto fue pensar en Diseño exclusivo, para segmento geográfico de ingreso al mercado.
- Estructura de la cartera de clientes: la cartera es nula por ser de forma de pago anticipado.
- Política de productos: los cambios por calidad se realizaran solo por una campaña. (21 días).
- Política de precios: precios acorde a la calidad del producto ofrecido.
- Canales de distribución: Catálogo físico y por la Web.
- Redes de ventas: Se iniciará con una gerente de zona quien será monitoreada por una directora de ventas.
- Publicidad, promoción y patrocinios: La publicidad será realizará a través de redes sociales Pinterest, Facebook y página Web.
- Marketing directo: Correo electrónico personalizado, que incluya respuestas automáticas.
- Buzoneo y Folletos: Entrega de propaganda en el sector escogido.
- Sistemas para lograr la fidelidad de los clientes

### 3.3.5 Servicio al Cliente

Este servicio se enfatizara como objetivo realizar un programa VIP ya que se monitoreará diariamente la evolución de las ventas por contacto telefónico, mensajes de texto y videos interactivos. Se realizara un rastreo minucioso a los reclamos y cumplimiento en las entregas en las fechas establecidas.

### 3.3.6 Actividades de Apoyo

La compañía suministrará el catálogo que es la herramienta fundamental, en éste el cliente visualizará de una forma atractiva los bolsos. Los volantes y pendones, formarán parte del acompañamiento en las presentaciones de los productos o reuniones con la fuerza de ventas y demás eventos sociales de la marca. Por otra parte para aquellos clientes que no asistan a las demostraciones previas programadas se utilizará el buzoneo. De igual forma, la página WEB, es un método de venta que posee la asesora, es el canal existente, que comunica a la corporación con los vendedores y el usuario final o comprador final.

La capacitación de la fuerza de ventas, será el motor motivador para las asesoras del equipo. Tele mercadeo orientado a la satisfacción del cliente.

### 3.3.7 Aprovisionamientos

- Costo de materia prima: Se utilizarán materiales como PVC, fibras sintéticas, Herrajes plásticos y metálicos.
- Costo de materiales auxiliares: Empaques en tela como el tul.
- Seguridad de aprovisionamientos clave: Contratos por campaña con los proveedores y maquilas.

### 3.3.8 Estructura y Dirección

- Valores compartidos, cultura de empresa: La empresa se regirá por los valores como honestidad y cumplimiento.
- La cultura empresarial será orientada al control de los recursos que giren alrededor del negocio.
- Estructura organizativa: Gerente General, Gerente Comercial y Gerente de zona.
- Flexibilidad: Autonomía con responsabilidad.
- Estilo de dirección: Estilo abierto a la comunicación. Escucha más activa y genuinamente.
- Comunicación corporativa: Simplificar y dejar que fluyan los negocios y estructuras según sea la necesidad.
- Comunicación interna: Líderes desarrollando líderes; Invertir más tiempo en desarrollar líderes.

### 3.3.9 Administración

- Contabilidad analítica: Aplicar a la contabilidad todas las pruebas financieras a los resultados del ejercicio.
- Control de gestión: Seguimiento a través de indicadores para medición de resultados

- Finanzas: A través de la interpretación de los estados financieros fundamentalmente mediante la aplicación de ratios y medir los rendimientos financieros.
- Clientes: Se trata de medir la satisfacción del cliente y consecuentemente la fidelización que la empresa mantiene sobre ellos y la participación en el mercado.
- Gestión de la tesorería: Gestionar el flujo monetario, previsiones de liquidez y las relaciones con los bancos.

### 3.3.10 Sistemas

- Sistemas de toma de decisiones y control: La toma de decisiones va a ser por pensamiento lateral y el control lo vamos a basar así: Por principios de los objetivos y de la oportunidad.
- Sistemas de tratamiento de la información: Va a ser alojada en un CRM y los archivos de datos en la Nube.

### 3.3.11 Recursos Financieros y de Infraestructura

- Recursos financieros: Recursos propios de los socios.
- Tamaño: Emprendimiento
- Ubicación: Territorio del norte de Bogotá delimitado así: Inicia desde la carrera 7 hasta la avenida Boyacá entre calle 135 hasta la calle 200.
- “Know-how”
- Curva de experiencia: Se basa en el tiempo estimado durante las nueve (9) campañas en el transcurso de 1 año.
- I+D, innovación en productos: Se diseñarán bolsos con aroma propio y mezclas de materiales y texturas, diseño interior forros, cremalleras.
- Tecnología, innovación en procesos: En la producción innovar en la utilización de materiales reciclables como cartón, papel, plástico.

### 3.3.12 Recursos Humanos

- Auto-renovación: Capacitación motivadora con recompensas medibles y sostenibles a cada nivel de gerente de zona.
- Gestión del capital intelectual (selección, formación y evaluación): Un programa de selección y evaluación orientado a hallar personas con empatía y orientación al logro.
- Productividad: Implementar métodos de seguimiento diario a la productividad de la fuerza de ventas en general con las diferentes variables (Ingreso de asesoras nuevas, retención de las asesoras y consecutividad).

## 4 PERSPECTIVAS DE LA COMPAÑÍA

### 4.1 Mapa de información

Con el fin de establecer los puntos claves a tener en cuenta en el plan de ventas para el desarrollo del canal de distribución, es necesario definir el mapa de información (Tabla 3).

<b>Competencia</b>	<b>Entorno</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Posicionamiento de la marca dentro de un rango de 10 a 15 años en el mercado.</li><li>• Variedad de líneas en sus catálogos.</li><li>• Fuerza de ventas a nivel nacional estructurada y alineada por territorios.</li><li>• Planes de compensación versus cobertura de mercado.</li><li>• Asociados a ACOVEDI.</li><li>• Comunicación corporativa diferenciadora.</li></ul> Estructura organizativa definida.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crecimiento en un 20% de las ventas directas por catálogo ya que son una alternativa de ingreso extra y una oportunidad de empleo.</li><li>• Contracción de la economía por deterioro en el consumo.</li><li>• Alzas en las tasas de interés.</li><li>• El endeudamiento de los hogares y el crecimiento del desempleo frenarán la demanda interna.</li></ul>

<b>Mercado/ Clientes / Consumidores</b>	<b>Canal / Fuerza de Ventas.</b>
<p><b>Mercado:</b> El territorio a abarcar inicia desde la carrera 7 hasta la avenida Boyacá entre calle 135 hasta la calle 200, estratos 3 y 4.</p> <p><b>Clientes y Consumidores:</b></p> <p>Calidad y confianza en los productos ofrecidos.</p> <p>Cumplimiento de las políticas de entrega versus pagos realizados.</p> <p>Políticas de cambios ajustadas a las normas de los deberes y derechos como consumidor expedidas por la Superintendencia de Industria y comercio.</p>	<p><b>Canal:</b> El formato del catálogo es de 24x18 cm, 10 páginas a 4 tintas.</p> <p>En papel propalcote, se imprimirán 500 catálogos.</p> <p>Cada catálogo será actualizado cada 42 días (Tiempo que dura la campaña).</p> <p><b>Fuerza de Ventas:</b> Constituida por un director comercial y una gerente de zona. En el primer cierre de campaña (21 días) la gerente de zona deberá reclutar 63 vendedoras.</p>

Tabla 3. Mapa de Información  
Fuente: Propia

## 4.2 Aspectos Críticos y Claves

De igual manera, es necesario definir qué aspectos pueden influir en el inicio del proyecto, su mejora continua y el posicionamiento en el mercado a largo plazo (Tabla 4).

<b>Desde lo Crítico</b>	<b>Desde lo clave</b>
<p>Alinear los territorios versus la remuneración.</p> <p>A la asesora se le debe controlar la venta.</p> <p>Definir el perfil de la asesora.</p> <p>Realizar el plan de mercadeo / productos y servicios.</p> <p>Realizar ajustes de la estrategia comercial.</p> <p>Control al contrato de prestación de servicios de la diseñadora.</p>	<p>Crear tabla de remuneración.</p> <p>Que la gerente de zona sea una asesora de imagen para sus clientes.</p> <p>Calidad de producto.</p> <p>Presentación del producto.</p> <p>La gerente deberá monitorear las ventas sobre los inventarios a diario.</p>

Tabla 4. Aspectos críticos y claves

## 5 OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

### 5.1 Objetivo Critico

Implementar un canal de distribución de venta por catálogo de bolsos donde se requiere obtener un nivel de ventas de acuerdo a las necesidades y obligaciones proyectadas para el inicio del negocio (Tabla 5).

<b>Campaña</b>	<b>Pronostico de Ventas</b>
Primera	\$40,053,600
Segunda	\$56,074,200
Tercera	\$60,079,500

Tabla 5. Aspectos críticos y claves  
Fuente: Propia

Logrando así, el punto de equilibrio en la campaña 7.

### 5.2 Claves

- Pronosticar la demanda de campaña a campaña según la proyección de las ventas.
- El crecimiento de cada campaña debe ser del 40% de las mismas. Se proyectar un reducción del 30% en la campaña 3 y 4 (Meses enero, febrero).
- Para lograr el objetivo de las ventas la gerente de zona inicia prospectando un grupo de asesoras de imagen de 63 personas en la primera (1) campaña.
- La consecutividad de las asesoras obtenida en la primera campaña debe estar en un 78% en las siguientes campañas.
- La venta ideal por asesora cada campaña deben ser de 10 bolsos para obtener el 25%.

## 6 TACTICAS

### 6.1 Canales de Distribución

En la venta directa se utiliza el canal de distribución que por regla general es por medio de un catálogo físico o virtual.

- Tipo de canal: en venta directa es corto ya que tendremos un alto grado de penetración y profundización del cliente. Lo crítico será el manejo de inventarios y distribución del producto.
- Funciones: La función de canal será de negociación y distribución.
- Intensidad: Es la combinación entre selectivo e intensivo por que se venden complementarios de mi producto y se realicen de forma simultanea ventas de la competencia.
- Criterios de Selección: Control del producto manejado por una fuerza de ventas selectiva.
- Selección de Canales de Distribución.
  - Características del Canal: Es un canal enfocado a la penetración y profundización de producto en el cliente por zona geográfica, donde se pretende posicionar un producto y ampliar cobertura.
  - Tipo predominante del Canal: el tipo de canal será directo con una función de negociación y distribución más una fuerza de ventas selectiva e intensiva.
  - Donde se Vende: se comercializara en Bogotá entre las Inicia desde la carrera 7 hasta la avenida Boyacá entre calle 135 hasta la a la calle 200 norte.
  - Las márgenes actuales de los canales: actualmente los canales manejan márgenes en un rango del 15 % hasta el 30% por línea y/o por ventas cada campaña.
  - Características del producto: el producto es de transformación y consumo directo. Se diseñan los bolsos se llevan a los maquiladores y ellos entregan el producto terminado. El control de calidad lo ejerce el diseñador de la compañía.

## **6.2 Perfil del Cliente**

El cliente del catálogo, va a ser una mujer trabajadora entre 20 y 50 años, entre los estratos 3 y 4 de la ciudad de Bogotá, es una mujer cosmopolita, que vive en una ciudad capital y desea estar a la vanguardia de la moda pero aun costo asequible. De igual forma toda persona con capacidad adquisitiva interesada en nuestro producto.

## **6.3 Objetivos del Plan Comercial**

Los objetivos del plan comercial se determinaron desde dos perspectivas, cualitativa y cuantitativa de la siguiente forma:

- Cualitativa: la meta cualitativa es penetrar, profundizar y expandir por medio de un canal de distribución que es la venta directa por catálogo.
- Cuantitativa: el objetivo del plan de ventas es durante la primera campaña vender \$ 40.263.600, proyectando un crecimiento de ingresos para la segunda campaña de \$16.113.840 que equivale al 40% y obteniendo el punto de equilibrio.

## **6.4 Apoyo de la Compañía**

Aquí se define de donde proviene el apoyo económico y quien es responsable de que (Tabla 6).

- Catálogo: Este catálogo será elaborado por una compañía impresora, a la cual se le proporcionada la fotografía, desde los modelos físicos de los productos terminados.
- Volantes: Esta herramienta es parte del catálogo, será la forma de presentación de las promociones de cada campaña.
- Pendones: Esta herramienta se utilizará en las capacitaciones.
- Capacitaciones: herramienta que se utilizara en pro de motivación y aprendizaje del gran grupo de asesoras que estarán comprometidas en el canal de distribución.
- Software: para el seguimiento de la facturación y la toma de pedidos.



APOYO	AREA	RESPONSABLE	VALOR
CAPITAL INICIAL	SOCIOS	SOCIOS	\$ 40.000.000
CATALOGO	Publicidad y mercadeo	GERENTE GENERAL	\$ 3.000.000
VOLANTES			
PENDONES			
CAPACITACIONES	Mercadeo	GERENTE ZONA	\$ 1.000.000
SOFTWARE	Administración	Gerente General	\$ 6.000.000

Tabla 6. Apoyo y Responsables  
Fuente: Propia

## 6.5 Territorio de Ventas

El territorio de ventas se clasificara por segmento o nicho previamente analizado perfilando a la asesora de imagen y su perfil de sus clientes definido en los canales de distribución y la planeación de territorios donde la empresa iniciara su campaña de ventas.

### 6.5.1 Canales de Distribución (Tabla 7).

TERRITORIO	ZONA GEOGRÁFICA	NICHO / SEGMENTO	PRODUCTO / SERVICIO	CANAL DE VENTAS	PORTAFOLIO DE REMUNERACIÓN
1	Zona Norte de Bogotá desde la carrera 7 hasta la avenida Boyacá entre calle 135 hasta la calle 200	Mujeres de estratos 3 y 4	Bolso sintético eco ambiental en materiales amigables con el ecosistema, con diseño exclusivo Celina y alta calidad	Asesoras	Volumen por gradientes de acuerdo a una campaña de 42 días
2	Zona Norte de Bogotá desde la carrera 7 hasta la avenida Boyacá entre calle 135 hasta la calle 200	Mujeres de estratos 4, 5 y 6	Bolso en cuero con diseño exclusivo Celina y alta calidad	Boutiques Almacenes de marca	Volumen de facturación
3	La Red de Internet	Personas con capacidad de compra y necesidad del producto	Bolso sintético eco ambiental en materiales amigables con el ecosistema y Bolso en cuero con diseño exclusivo Celina y alta calidad	Página Web	Volumen por gradientes de acuerdo a una campaña de 42 días
4	Bogotá	Corporativo - Empresas	Catálogo empresarial - Bolso sintético eco ambiental en materiales amigables con el ecosistema y Bolso en cuero con diseño exclusivo Celina y alta calidad	Asesoras Kam	Comisión

Tabla 7. Malla estratégica Celina

## 6.5.2 Planeación de Territorios

- Método de Círculos (Tabla 8).

La gerente de zona, tendrá como sede el sector donde convive. Cada una de las asesoras a cargo de esta gerente de zona (100 asesoras), las cuales deben también deben encontrarse ubicadas o distribuidas entre las calles 134 al norte hasta la calle 200 y de la carrera séptima hacia el occidente, comprendiendo, los estratos 3 y 4 (Figura 1).

PLANEACION DE ZONAS (Alineacion de territorio- Metodo de circulos )							
Zona	Gerente de zona	Ciudad Zona	Municipio	Departamento	Tamaño del mercado	Numero de Barrios	Activas Meta
10001	Pepita Perez	Zona Norte	Bogotá	Cundinamarca	478380	102	100

Tabla 8. Método de Círculos  
Fuente: Propia



Figura 1: Esquema de zonificación

Fuente: Google Maps URL: <https://www.google.es/maps/search/bogota+norte/@4.7753521,-74.036773,14z>

## 6.6 Estructura Comercial

La estructura comercial, se organizara en forma jerárquica, es una estructura organizativa donde cada entidad en la organización, excepto uno, está subordinada a una entidad única. Este acuerdo es una forma de una jerarquía.

En una organización, la jerarquía está formada normalmente por un grupo singular y de poder en la parte superior con los niveles posteriores por debajo de ellos. La estructura se implementara de forma jerárquica asignando cargos de gerentes y asesoras (Figura 2).

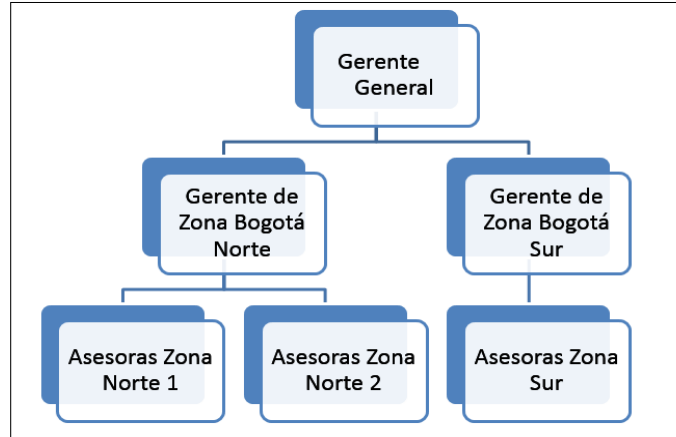


Figura 2. Organigrama Comercial.  
Fuente: Propia

### 6.6.1 Tamaño de la Estructura

El método a aplicar será Método Carga de Trabajo (Anexo 1). Para este método las visitas que realizara la gerente de zona se clasificaran según el objetivo que estratégico a aplicar con cada una de las asesoras de su listado de ventas (Tabla 9).

<b><u>Clasificación de la asesora</u></b>	<b><u>Objetivo de la visita y duración en minutos.</u></b>
PDH	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mostrar el catálogo.</li> <li>- El porcentaje de ganancias.</li> <li>- Metodología de la venta.</li> <li>- Tomar datos nombre, teléfono y dirección de residencia este o no esté interesada en ingresar al negocio.</li> </ul> <p>40 minutos.</p>
Visita de Ingreso	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizar la oportunidad de ganancias al detalle.</li> <li>- Conocer el ciclo de la venta y las políticas de cambios.</li> <li>- Claves para ser una asesora prospera en su negocio.</li> <li>- Firmar ingreso. ( Fotocopia de la cedula y contrato)</li> <li>- 60 minutos</li> </ul>

Visita de Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir el valor y número de campañas que necesita para cumplir su sueño.</li> <li>- Recordar día y fecha de pase de pedidos.</li> <li>- Solicitar referidos.</li> <li>- 20 minutos</li> </ul>
Visita Nueva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observar cómo va la evolución de sus ventas.</li> <li>- Cuanto hace falta por vender</li> <li>- Revisión de su hoja de ruta.</li> <li>- Incentivarla a buscar nuevos clientes y crecer el negocio.</li> <li>- 15 minutos.</li> </ul>
Visita de Negocio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recoger inquietudes de la asesoras sobre el producto y necesidades para crecer el negocio.</li> <li>- Solicitar referidos</li> <li>- 30 minutos.</li> </ul>
Visita de Posible Egreso	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asegurarse de que la asesora tenga el catálogo.</li> <li>- Asignar numéricamente el por qué ha dejado de pasar pedido.</li> <li>- 30 minutos.</li> </ul>
Visita de Egreso	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asegurarse de que la asesora tenga el catálogo.</li> <li>- Programar una nueva visita para medir la venta.</li> <li>- Preguntar el por qué ha dejado de pasar 2 campañas sin pasar pedido.</li> <li>- 30 minutos.</li> </ul>

Tabla 9: Objetivo de la visita por asesor  
Fuente: Propia

## 6.7 Esquemas de Reconocimiento y Recompensa

Aquí se definió las tablas de compensación fija para las gerentes de zona en cuanto a remuneración y comisiones (Tablas 10 y 11).

- Remuneración Gerente de Zona

TABLA DE COMPENSACIÓN FUERZA COMERCIAL CELINA						
GERENTE DE ZONA						
NIVEL	PEDIDOS		SUELDO BÁSICO	MOVILIDAD	Total	PERÍODO PAGO
	DESDE	HASTA				
1* Principiante	0	250	800.000	460.000	1.260.000	Mensual
2 Junior	251	400	1.067.000	933.000	2.000.000	Mensual
3 Senior	401	600	1.360.000	1.190.000	2.550.000	Mensual
4 Master	601	1000	1.707.000	1.493.000	3.200.000	Mensual

Tabla 10. Remuneración Gerente de Zona  
Fuente: Propia

- Comisión de ventas – Gerente de Zona

Tabla Pago comisión			
	META	RESULTADO	%
Meta en Unidades	507	300	59%
Numero de Asesoras	63	63	
Promedio	8	4,8	59%
DESDE	HASTA	COMISIÓN	
0%	90%	0	
90%	93%	0.3%	
93%	97%	0.6%	
97%	100%	1%	

Tabla 11. Remuneración Gerente de Zona  
Fuente: Propia

*Criterio: La meta de venta se calcula al sacar el total de las ventas del mes dividido en el número de asesoras, es decir, promedio de venta por asesora.*

## 6.8 Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión permiten medir el cumplimiento de los objetivos del plan de ventas, para esto se definió indicadores como PDH, Consecutividad, Retención Nivel de Servicio y Rentabilidad (Tabla 12).

NOMBRE	OBJETIVO	FORMULA	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODO DE MEDICION	RESPONSABLE
PDH	Determinar la efectividad de visitas puerta a puerta.	$\frac{\# \text{ Visitas De Negocio}}{\# \text{ Visitas PHD}} = \frac{273}{273} = 1$ $= \frac{63}{273} = 0.23$	%	MENSUAL	ADMINISTRACION Y FINANZAS
CONSECUTIVIDAD	Determinar la efectividad en visitas de cierre de negocios.	$\frac{\# \text{ Visitas de cierre de negocio}}{\# \text{ Visitas PHD}} = \frac{108}{273} = 0.39$	%	MENSUAL	ADMINISTRACION Y FINANZAS
RETENCION PE	Controlar el nivel de retencion posibles egresos	$\frac{\# \text{ Visitas PHD}}{\# \text{ Visitas posibles egresos}} = \frac{273}{51} = 5,39$	%	MENSUAL	ADMINISTRACION Y FINANZAS
NIVEL DE SERVICIO POR UNIDAD	Medir la cantidad de lo ordenado que el inventario es capaz de cubrir.	$\frac{\text{Unidades despachadas}}{\text{Unidades pedidas}}$	%	MENSUAL	ADMINISTRACION Y FINANZAS
RENTABILIDAD DE VENTAS	Medir el porcentaje de utilidad respecto a las ventas individuales por asesor	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} \times 100$	%	MENSUAL	ADMINISTRACION Y FINANZAS

Tabla 12. Indicadores de gestión

## 7 CRONOGRAMA DE EJECUCION Y COSTOS DEL PROYECTO

### 7.1 Cronograma

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES						
	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE	FORMATO	FRECUENCIA	ESTADO ACTUAL
<b>INICIO</b>	Elaboracion del plan de Negocio	Junio - Septiembre	Grupo de trabajo	Documento Final	Anual	EN PROCESO
	Contracion de maquila	Julio - Septiembre	Gerente General	Contrato	Anual	FINALIZADO
	Contratacion de la diseñadora	Julio - Septiembre	Gerente General	Contrato	Anual	FINALIZADO
	Contratacion del financiero	Septiembre	Gerente General	Contrato	Anual	EN PROCESO
	Contratacion de la Gerente de Zona	Noviembre	Gerente General	Contrato	Anual	EN PROCESO
	Elaboracion y Diseño del Catalogo	Noviembre	Gerente General	Contrato	Anual	EN PROCESO
	Contratacion Impresor	Noviembre	Gerente General	Contrato	Anual	EN PROCESO
	Compra de Sofwere Administrativo	Noviembre	Gerente General	Contrato	Anual	EN PROCESO
<b>PLANEACION</b>	Proyeccion financiera	Septiembre	Gerente Finaciero	Documento Final	42 dias	EN PROCESO
	Diseño de la primera Campaña	Septiembre	Diseñadora	Orden de Compra	18 dias	EN PROCESO
	Inicio de Produccion	Septiembre	Maquilador	Orden de Compra	18 dias	EN PROCESO
	Control de calidad de los productos	Noviembre	Diseñadora	Calidad	9 dias	POR COMENZAR
<b>EJECUCION</b>	Proceso de ventas en la zona	Noviembre	Gerente de Zona	Reporte de ventas	Diario	POR COMENZAR
	Seguimiento de las ventas	Noviembre	Gerente General	Revision de indicadores	Diario	POR COMENZAR
	Verificacion de Pagos	Diciembre	Gerente de Zona	Consignacion	Diario	POR COMENZAR
	Cierre de campaña	Diciembre	Gerente General	Revision de indicadores	42 dias	POR COMENZAR
	Logistica interna	Diciembre	Gerente General	Remision de entrega	21 Dias	POR COMENZAR
	logistica externa	Diciembre	Gerente de Zona	Remision de entrega	21 Dias	POR COMENZAR
<b>MONITOREO Y CONTROL</b>	Efectividad en la entrega	Diciembre	Gerente de Zona	Formato de Pedido	21 Dias	POR COMENZAR
	Devoluciones	Diciembre	Gerente de Zona	Formato de devoluciones	21 Dias	POR COMENZAR
	Seguimiento de los Indicadores de Gestion	Diciembre	Gerente de Zona	Formato de indicadores	42 dias	POR COMENZAR
	Pago de la remuneracion Variable	Diciembre	Gerente de Zona	Tabla de comisiones	42 dias	POR COMENZAR
	Control de calidad de los productos	Septiembre	Gerente General	Formato de Calidad	8 dias	POR COMENZAR

Tabla 13. Cronograma de ejecución

Fuente: Propia

## 7.2 Planeación de las Ventas

La tabla muestra las actividades requeridas para una gerente de zona durante una campaña promedio donde se detalla el tiempo por horas y por acciones de ejecución en cada hora de trabajo (Anexo 2).

## 7.3 Flujo de Fondos del Proyecto

El flujo de fondos del proyecto se realiza para determinar lo que Celina deja disponible para los acreedores financieros y socios (Anexo 3).

- Punto de Equilibrio: Este punto se tomó cuando los ingresos de Celina, se igualan a los costos asociados con la venta de los bolsos (Tabla 14).
- Valor presente neto: *Se calculó el valor de mercado de Celina, tomando en cuenta la cantidad del capital de inversión.*

Punto de Equilibrio	7 Periodo
VPN	\$104,487,112

Tabla 14. Datos clave del proyecto  
Fuente: Propia

- Cost to come: Se analizó el costo de producir \$1 peso en Celina a través de la fórmula de egresos menos ingresos por campaña durante 1 año consecutivo (Tabla 15).

Egreso	\$ (41.699.225)	\$ (45.724.553)	\$ (56.763.608)	\$ (51.681.688)	\$ (62.718.775)	\$ (59.152.406)	\$ (71.705.009)	\$ (68.136.568)	\$ (76.134.406)	\$ (68.011.163)	\$ (76.006.819)	\$ (67.881.356)
Ingreso	\$ 40.053.000	\$ 56.074.200	\$ 60.079.500	\$ 64.084.800	\$ 68.090.100	\$ 74.098.050	\$ 80.106.000	\$ 86.113.950	\$ 86.113.950	\$ 86.113.950	\$ 86.113.950	\$ 86.113.950
Cost to Come	-1,04	-0,82	-0,94	-0,81	-0,92	-0,80	-0,90	-0,79	-0,88	-0,79	-0,88	-0,79

Tabla 15. Proyección del cost to come por campaña (12 meses)  
Fuente: Propia



- **Proyección de Ventas:** El pronóstico de las ventas de Celina es una proyección de ventas futuras lo cual indica el porcentaje que se debe incrementar cada campaña y las unidades totales, este cuadro es la guía de ventas para el inicio de la compañía (Tabla 16).

Meses	Noviembre	Nov-Dic	Dic-Ene	Enero	Enero-Feb	Feb-Mar	Marzo-Abril	Abril-May	Mayo	Mayo-Junio	Junio-Julio	Julio	
		202,8	50,7	50,7	50,7	76,05	76,05	76,05	0	0	0	0	
crecimiento		40%	10%	10%	10%	15%	15%	15%	0%	0%	0%	0%	
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Produccion	507	710	761	811	862	938	1014	1090	1090	1090	1090	1090	1090
Precio	\$ 79.000,0	\$ 79.000,0	\$ 79.000,0	\$ 79.000,0	\$ 79.000,0	\$ 79.000,0	\$ 79.000,0	\$ 79.000,0	\$ 79.000,0	\$ 79.000,0	\$ 79.000,0	\$ 79.000,0	\$ 79.000,0
CVU	\$ 57.494	\$ 57.494	\$ 57.494	\$ 57.494	\$ 57.494	\$ 57.494	\$ 57.494	\$ 57.494	\$ 57.494	\$ 57.494	\$ 57.494	\$ 57.494	\$ 57.494

Tabla 16. Proyección de ventas por campaña (12 meses)  
Fuente: Propia

- **Registros Iniciales:** Este cuadro nos indica cuantos bolsos se deben comercializar en la primera campaña, el precio unitario con el que debe comercializarse en el catálogo, la utilidad para la compañía (27%) y la comisión promedio que tendrán las asesoras de imagen (22,6%), insumos y mano de obra con el que los proveedores entregan a Celina para el inicio de la comercialización (\$25.000) (Tabla 17).

Producción Inicial	504
Precio Unitario	<b>\$79.000</b>
% Utilidad	27% <b>\$ 21.506,0</b>
Comisión	22,6%
Insumos + Mano de obra	\$25.000
IVA	16%

Tabla 17. Registros Iniciales  
Fuente: Propia

- **Costos Variables Operativos por Unidad:** Los costos fijos operativos, están compuestos por papelería, comisión entregada para cada asesora, insumos mano de obra e IVA (Tabla 18).

CVU	
Papelería y Empaque	\$2.000
Comisión	\$17.850
Insumos-Mano Obra	\$25.000
IIVA	\$12.640
Total	\$57.49

Tabla 18. Costo variable unitario  
Fuente: Propia

- Costos Pre Operativos: Son los costos utilizados en el inicio de la empresa, compuestos por pasajes, registró a cámara de comercio y compra de muestras (Tabla 19).

<b>Pre operativos</b>	
Pasajes	\$100.000
Cámara y Comercio	\$400.000
Muestras	\$ 1.300.000
<b>Total</b>	\$ 1.800.000
<b>Total/12 meses</b>	\$150.000

Tabla 19. Costos Pre Operativos  
Fuente: Propia

- Costos Totales: Los costos fijos están compuestos por: Salario de la gerente de zona, gerente general, impresión del catálogo, fotos para el catalogo y las modelos a utilizar en la creación de los mismos (Tabla 20).
- Los gastos fijos están compuestos por: Arriendo, servicios y el gasto del celular de la gerente de zona.
- Los gastos Variables: Están compuestos por la comisión que se le paga al banco por conceto de recibir el pago de los pedidos a las asesoras de imagen 2%, y también lo compone el 1% del pago de comisión de la venta a la gerente de zona.

<b>Costos Fijos</b>		<b>Gastos Fijos</b>		<b>Gastos Variable</b>	
Salario Gerente Zona	\$ 1.260.000	Arriendo	\$ 1.000.000	Gastos Variable	2% Banco y 1% Comisión Gerente
Salario Gerente General	\$ 1.800.000	Servicios	\$200.00		
Impresión Catalogo	\$ 2.560.000	Celular	\$100.00		
Fotos	\$ 2.700.000	<b>Total</b>	\$ 1.300.000		
Modelos	\$ 1.000.000				
<b>Total</b>	\$ 9.320.000				
<b>Total Intermedio</b>	\$ 1.260.000				

Tabla 20. Costos Totales  
Fuente: Propia

- Capital: El capital utilizado será en inicio un préstamo bancario, el cuadro nos indica el interés y la amortización a 1 año que será la duración de este (Tabla 21).

capital neces	\$	(41.849.225)		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
propio			saldo	\$ (41.849.225)	\$ (38.683.072)	\$ (35.461.828)	\$ (32.184.534)	\$ (28.850.215)	\$ (25.457.880)	\$ (22.006.517)	\$ (18.495.101)	\$ (14.922.587)	\$ (11.287.910)	\$ (7.589.991)	\$ (3.827.727)	\$ -
financiado	\$	(41.849.224,51)	interes		\$ (728.177)	\$ (673.085)	\$ (617.036)	\$ (560.011)	\$ (501.994)	\$ (442.967)	\$ (382.913)	\$ (321.815)	\$ (259.653)	\$ (196.410)	\$ (132.066)	\$ (66.602)
			apr		\$ 3.166.153	\$ 3.221.244	\$ 3.277.294	\$ 3.334.319	\$ 3.392.336	\$ 3.451.362	\$ 3.511.416	\$ 3.572.515	\$ 3.634.676	\$ 3.697.920	\$ 3.762.264	\$ 3.827.727
			pago		\$ 3.894.329	\$ 3.894.329	\$ 3.894.329	\$ 3.894.329	\$ 3.894.329	\$ 3.894.329	\$ 3.894.329	\$ 3.894.329	\$ 3.894.329	\$ 3.894.329	\$ 3.894.329	\$ 3.894.329
Interes		1,74%														

Tabla 21. Capital  
Fuente: Propia

## CONCLUSIONES

La creación, implementación y desarrollo del canal de distribución, se verá reflejado en el catálogo de venta directa Celina la tácticas a utilizar son la aplicación de la malla estratégica y conjuntamente poder implementar una estrategia de mercadeo diferencial destinada a generar valor a las asesoras de imagen.

En el informe de inversión se concluye que existe un riesgo ya que cada campaña se debe cumplir con el objetivo de comercializar un determinado número de bolsos ya que el incumplimiento de este acarrea problemas de flujo de caja y por lo tanto más inversión fuera de la inversión inicial.

Se debe prever el número de bolsos que quedarán de inventario y el manejo comercial que se le asignará durante la campaña de venta del catálogo.

## **RECOMENDACIONES**

La moda y el consumo de accesorios en Colombia no es manejada por algún tipo de tendencia, este consumo es generado por el diseño, si lo que se ofrece es generador de valor y se diferencia en el mercado es adquirido; aprovechando este tipo de tendencia en consumo en Colombia, Celina venta directa por catálogo debe asignar a cada producto un valor agregado en diseño, empaque y el material de la creación de cada diseño con un producto amigable con el ambiente y de un valor promedio asignado para los estratos destinados del proyecto.

El cronograma de ejecución se debe cumplir a cabalidad ya que las demoras en la ejecución se verán reflejado en el flujo de ingresos de la compañía.

Se debe aumentar el número de bolsos comercializados por campana, para bajar considerablemente los costos de producción.

## BIBLIOGRAFIA

- Baca Currea, G. (2002). *Ingenieria Economica*. Bogota D.C.: Fondo Educativo Panamericano.
- Bello Perez, C. J. (2006). *Manual de Produccion Aplicado a las Pyme*. Ecoe Ediciones.
- Congreso de la Republica de Colombia. (2013). *Ley 1700 de 2013*. Obtenido de Secretaria del Senado de la Republica de Colombia:  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1700\\_2013.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1700_2013.html)
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administracion Estrategica* (Decimocuarta ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Directa, A. C. (2010). *Codigo de Etica*. Obtenido de ACODEVI WFDSA:  
<http://www.acovedi.org.co/codigo-de-etica/>
- Ferrel, O., & Hartline, M. D. (2011). *Estrategia de Marketing* (Quinta ed.). Mexico D.F.: Cengage Learning.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (Octava ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Liderazgo y Mercadeo. (2010). *Funciones de los Canales de Distribucion*. Obtenido de  
[http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo\\_tema.asp?id=115](http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=115)
- Thompson, I. (2007). *Promonegocios. Tipos de Canales de Distribucion*. Obtenido de  
<http://www.promonegocios.net/distribucion/tipos-canales-distribucion.html>

## ANEXO 1. Método Carga de Trabajo

METODO CARGA DE TRABAJO						
Campaña 1 Inicio						
Tipo de visitas Clasificación de la asesora.	# de Asesoras	Frecuencia de la visita por campaña	Tiempo de la visita (hora)	Calculo hora/campaña	Total horas Mes	
PDH	63	1	0.66	63x1x0.66	41.58	
V.INGRESO	63	1	1.00	63x1x1	63.00	
V.APOYO					0.00	
V.NUEVA					0.00	
V.PE					0.00	
V.NEGOCIOS					0.00	
V.NO ENCONTRADA					0.00	
V.EGRESO					0.00	
<b>TOTAL</b>	<b>126</b>				<b>104.58</b>	
Campaña 2 Intermedia						
Tipo de visitas Clasificación de la asesora.	# de Asesoras	Frecuencia de la visita por campaña	Tiempo de la visita (hora)	Calculo hora/campaña	Total horas Mes	
PDH	15	1	0.66	15x1x0.66	9.90	
V.INGRESO	15	1	1.00	15x1x1	15.00	
V.APOYO	63	1	0.33	63x1x0.33	20.79	
V.NUEVA	15	1	0.25	15x1x0.25	3.75	
V.PE					0.00	
V.NEGOCIOS					0.00	
V.NO ENCONTRADA					0.00	
V.EGRESO					0.00	
<b>TOTAL</b>	<b>108</b>				<b>49.44</b>	

Fuente Propia

**Continuación ANEXO 1. Método Carga de Trabajo**

Campaña 3 Tipo								
Tipo de visitas Clasificación de la asesora.	# de Asesoras	Frecuencia de la visita por campaña	Tiempo de la visita (hora)	Calculo hora/campaña	Total horas Mes			
PDH	15	1	0.66	15x1x0.66	9.90			
V.INGRESO	15	1	1.00	15x1x1	15.00			
V.APOYO	15	1	0.33	15x1x0.33	4.95			
V.NUEVA	15	1	0.25	15x1x0.25	3.75			
V.PE	51	1	0.5	51x1x0.5	25.50			
V.NEGOCIOS	108	1	0.5	108x1x0.5	54.00			
V.NO ENCONTRADA	44	1	0.083	44x1x0.083	3.65			
V.EGRESO	10	1	0.5	10x1x0.5	5.00			
<b>TOTAL</b>	<b>273</b>				<b>121.75</b>			
Horas / Dia	Dias trabajados	Horas semanales	Horas total mes	Tiempo Administracion y desplazamiento	Tiempo de ventas por vendedor	Horas mes total	Total planta de venta	
8	6	48	192	23.04	168.96	121.75	0.72	
Desplazamiento : 8%								
Administracion : 4%								

Fuente Propia



## ANEXO 2. Método Carga de Trabajo

### PLANEACION GZ X CAMPAÑA

PLANEACIÓN CAMPAÑA GZ - MARKETING PERSONAL					
Fecha: DÍA 1	Hora	Fecha: DÍA 2	Hora	Fecha: DÍA 3	Hora
<b>AM DÍA DE CONFERENCIA</b>		<b>AM CORRETEO 1</b>		<b>AM CORRETEO 2 Y RECOJO</b>	
Reporte solicitud material y papelería	7:30 AM	Recepción pedidos	7:30 AM	Recepción pedidos	7:30 AM
Organizar Material de Conferencia Ventas	8:00 AM	Recuperar Cartera 21 y 42 Días		Recuperar Cartera 21 y 42 Días	
Coordinar con las Lideres Apoyo Conferencia	10:00 AM	Contactos telefónicos		Contactos telefónicos	
Presentación Personal	11:00 AM	Coordinar con las Lideres recojo pedidos por secciones y utilizar Buzones		Coordinar con las Lideres recojo pedidos por secciones y utilizar Buzones	
<b>PM ALMUERZO</b>	<b>12:00 AM</b>	<b>PM ALMUERZO</b>	<b>12:00 PM</b>	<b>PM ALMUERZO</b>	<b>12:00 PM</b>
Coordine con Lideres o Asesoras que le ayudaran en la Conferencia		Recepción pedidos		Recuperar Cartera 21 y 42 Días	
Mire que todo este Funcionando y Garantice el video beam y hacer prueba de sonido		Recuperar Cartera 21 y 42 días	2:00 PM	Si hay conferencia virtual, la GZ debe enviar legalización de gastos, en formato vigente.	
<b>Realización Conferencia Ventas</b>	<b>2:00 PM</b>	Anotar en el Informe de Ventas de la Campaña Anterior los pedidos recogidos		Pagos este día en Horario Normal	
Verificación pedidos y cupones	4:00 PM	Verificar Saldos y Cartera en el Informe de Ventas que envía Cartera diario.		Organización pedidos para su entrega	5:00 PM
Debe Enumerar todos los Pedidos (en los ingresos enumerar con letras los documentos anexos al pedido. Ej.: 1A,1B,1C,....				Anotar en el Informe de Ventas de la Campaña Anterior los pedidos recogidos	
Marque con una seña en rojo los pedidos sin cupón de pago y Verifique que las nuevas cumplan con todos los documentos				Verificar Saldos y Cartera en el Informe de Ventas que envía Cartera diario.	
Contactos telefónicos (Todas las variables)	5:00 PM			Ir ordenando la Información para un Pase limpio	
Anotar en el Informe de Ventas de la Campaña Anterior los pedidos recogidos		Ir ordenando la Información para un Pase limpio	6:00 PM	Recojo Pedidos con documentos completos y Entrega al Transportista MP con recibo de entrega	6:00 PM
Verificar Saldos y Cartera en el Informe de Ventas que envía Cartera diario.		<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo con el Cierre Parcial .</b>	6:30 PM	<b>Enviar Reporte diario de Trabajo de Campo Cierre Final</b>	7:00 PM
Primer Recojo Pedidos con documentos completos y Entrega al Transportista con documento de entrega	7:00 PM	Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas		Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas	
<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo con el Pre Cierre.</b>	<b>7:30 PM</b>				
Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas					

Fuente Propia

## Continuación ANEXO 2. Método Carga de Trabajo

Fecha: DÍA 4	Hora	Fecha: DÍA 5	Hora	PRIMER SÁBADO	Hora
<b>AM PASE PEDIDOS Y PE</b>		<b>AM POSIBLES EGRESOS -CARTERA</b>		<b>DÍA COMODÍN</b>	
Pase de pedidos.	7:30 AM	Coordinar con Líder para trabajar Posibles Ingresos	7:30 AM	Puede Vista las Variables Críticas y por Secciones	7:30 AM
Recibe llama de Cartera Acompañamiento Pase		Visitar Posibles Egresos por Secciones y Prioridades	8:30 AM	Promoción Directa Hogares (Visita personalizada)	
Cierre de pase de pedidos	10:00 AM	Recibo el Informe de Ventas con el Resultado y Resumen de la Campaña como herramienta para Planear		<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	
Coordinar con Líder para trabajar Posibles Ingresos		Promoción Directa Hogares (Visita personalizada)	11:00 AM	Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas	
<b>PM ALMUERZO</b>	12:00 PM	<b>PM ALMUERZO</b>	12:00 PM	<b>PM ALMUERZO</b>	1:00 PM
Anotar en el Informe de Ventas de la Campaña Anterior pedidos finales y PE	1:00 PM	Visitar Posibles Egresos en Grupos y por Secciones y Prioridades	1:00 PM	<b>Nota:</b> Para las GZ que tiene Conferencia Miércoles, este será el día del Pase.	
Pre-Planeación de Visitas a PE por prioridades		Análisis de Resultados de la Campaña	5:00 PM		
Visitar Posibles Egresos en Grupos y por Secciones y Prioridades		Planeación de la campaña de acuerdo a las Prioridades	5:30 PM		
<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	7:00 PM	<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	7:00 PM		
Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas		Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas			
Fecha: DÍA 6	Hora	Fecha: DÍA 7	Hora	Fecha: DÍA 8	Hora
<b>AM TERMINAR PE</b>		<b>AM Y PM VISITA POR SECCIONES</b>		<b>AM Y PM VISITA POR SECCIONES</b>	
Hacer 10 Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos	7:30 AM	Hacer 10 Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos	7:30 AM	Hacer 10 Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos	7:30 AM
Visitar los Referidos pendiente		Visitar los Referidos pendientes		Visitar los Referidos pendientes	
Reunión de Líderes. Entregar listado de secciones y resultados con valores ganados.		Trabajo con la líder de la Sección		Trabajo con la líder de la Sección	
Líder trabaja Ingreso y Actividad		<b>PLANEAR VISITAS POR SECCIONES</b>		<b>PLANEAR VISITAS POR SECCIONES</b>	
Promoción Directa Hogares (Visita personalizada )		Promoción Directa Hogares (Visita personalizada)		Promoción Directa Hogares (Visita personalizada)	
Visitar Posibles Egresos (Visita personalizada) Ordenadamente x Secciones		Visita Posible Ingreso		Visita Posible Ingreso	
Vista Posible Reingresos ( Basado en el Informe de Ventas )		Visita Posible Reingreso		Visita Posible Reingreso	
Agendado					
<b>PM ALMUERZO</b>	12:00 AM	<b>PM ALMUERZO</b>	12:00 AM	<b>PM ALMUERZO</b>	12:00 AM
Visita Posible Egreso		Visita Posible Egreso		Visita Posible Egreso	
Visita Negocios		Visita Negocios		Visita Negocios	
Vista de Apoyo		Vista de Apoyo		Vista de Apoyo	
Vista Nuevas		Vista Nuevas		Vista Nuevas	
<b>TERMINA</b>	6:00 PM	<b>TERMINA</b>	6:00 PM	<b>TERMINA</b>	6:00 PM
Hacer Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos pendientes	6:30 PM	Hacer Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos pendientes	6:30 PM	Hacer Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos pendientes	6:30 PM
<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	7:00 PM	<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	7:00 PM	<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	7:00 PM
Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas		Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas		Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas	

Fuente Propia

## Continuación ANEXO 2. Método Carga de Trabajo

Fecha: DÍA 9	Hora	Fecha: DÍA 10	Hora	SEGUNDO SÁBADO	Hora
<b>AM Y PM VISITA POR SECCIONES</b>		<b>AM Y PM VISITA POR SECCIONES</b>		<b>DÍA COMODÍN</b>	
Hacer 10 Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos	7:30 AM	Hacer 10 Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos	7:30 AM	Puede Vista las Variables Críticas y por Secciones	7:30 AM
Visitar los Referidos pendientes		Visitar los Referidos pendientes		Trabajo con la líder de la Sección	
Trabajo con la líder de la Sección		Trabajo con la líder de la Sección			
<b>PLANEAR VISITAS POR SECCIONES</b>		<b>PLANEAR VISITAS POR SECCIONES</b>		<b>PLANEAR VISITAS POR SECCIONES</b>	
Promoción Directa Hogares (Visita personalizada)		Promoción Directa Hogares (Visita personalizada)		Promoción Directa Hogares (Visita personalizada)	
Visita Posible Ingreso		Visita Posible Ingreso		Visita Posible Ingreso	
Visita Posible Reingreso		Visita Posible Reingreso		Visita Posible Reingreso	
<b>PM ALMUERZO</b>	12:00 AM	<b>PM ALMUERZO</b>	12:00 AM	Visita Posible Egreso	
Visita Posible Egreso		Visita Posible Egreso		Visita Negocios	
Visita Negocios		Visita Negocios		Vista de Apoyo	
Vista de Apoyo		Vista de Apoyo		Vista Nuevas	
Vista Nuevas		Vista Nuevas			
<b>TERMINA</b>	6:00 PM	<b>TERMINA</b>	6:00 PM	<b>TERMINA</b>	12:30 PM
Hacer Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos pendientes	6:30 PM	Hacer Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos pendientes	6:30 PM	Hacer Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos pendientes	1:00 PM
<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	7:00 PM	<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	7:00 PM	<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	
Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas		Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas		Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas	
Fecha: DÍA 11	Hora	Fecha: DÍA 12	Hora	Fecha: DÍA 13	Hora
<b>AM Y PM VISITA POR SECCIONES</b>		<b>AM Y PM VISITA POR SECCIONES</b>		<b>AM Y PM VISITA POR SECCIONES</b>	
Hacer 10 Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos	7:30 AM	Hacer 10 Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos	7:30 AM	Hacer 10 Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos	7:30 AM
Visitar los Referidos pendientes		Visitar los Referidos pendientes		Visitar los Referidos pendientes	
Trabajo con la líder de la Sección		Trabajo con la líder de la Sección		Trabajo con la líder de la Sección	
<b>PLANEAR VISITAS POR SECCIONES</b>		<b>PLANEAR VISITAS POR SECCIONES</b>		<b>PLANEAR VISITAS POR SECCIONES</b>	
Promoción Directa Hogares (Visita personalizada)		Promoción Directa Hogares (Visita personalizada)		Promoción Directa Hogares (Visita personalizada)	
Visita Posible Ingreso		Visita Posible Ingreso		Visita Posible Ingreso	
Visita Posible Reingreso		Visita Posible Reingreso		Visita Posible Reingreso	
<b>PM ALMUERZO</b>	12:00 AM	<b>PM ALMUERZO</b>	12:00 AM	<b>PM ALMUERZO</b>	12:00 AM
Visita Posible Egreso		Visita Posible Egreso		Organización salón CDDR	1:00p.m.
Visita Negocios		Visita Negocios		Realización CDDR	2:00p.m.
Vista de Apoyo		Vista de Apoyo		Termina CDDR	4:00p.m.
Vista Nuevas		Vista Nuevas			
<b>TERMINA</b>	6:00 PM	<b>TERMINA</b>	6:00 PM	<b>TERMINA</b>	6:00 PM
Hacer Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos pendientes	6:30 PM	Hacer Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos pendientes	6:30 PM	Hacer Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos pendientes	6:30 PM
<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	7:00 PM	<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	7:00 PM	<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	7:00 PM
Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas		Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas		Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas	

Fuente Propia

## Continuación ANEXO 2. Método Carga de Trabajo

Fecha: <b>DÍA 14</b>	Hora	Fecha: <b>DÍA 15</b>	Hora	<b>TERCER SÁBADO</b>	Hora
<b>AM Y PM VISITA POR SECCIONES</b>		<b>AM Y PM VISITA POR SECCIONES</b>		<b>DÍA COMODÍN</b>	
Hacer 10 Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos	7:30 AM	Hacer 10 Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos	7:30 AM	Puede Vista las Variables Críticas y por Secciones	7:30 AM
Visitar los Referidos pendientes		Visitar los Referidos pendientes			
Trabajo con la líder de la Sección		Reunión rápida con líderes para revisar el comportamiento de campaña y hacer el LANZAMIENTO DE LA NUEVA REVISTA - Trabajo con la líder de la Sección		Trabajo con la líder de la Sección	
<b>PLANEAR VISITAS POR SECCIONES</b>		<b>PLANEAR VISITAS POR SECCIONES</b>		<b>PLANEAR VISITAS POR SECCIONES</b>	
Promoción Directa Hogares (Visita personalizada)		Promoción Directa Hogares (Visita personalizada)		Promoción Directa Hogares (Visita personalizada)	
Visita Posible Ingreso		Visita Posible Ingreso		Visita Posible Ingreso	
Visita Posible Reingreso		Visita Posible Reingreso		Visita Posible Reingreso	
<b>PM ALMUERZO</b>	12:00 AM	<b>PM ALMUERZO</b>	12:00 AM	Visita Posible Egreso	
Visita Posible Egreso		Visita Posible Egreso		Visita Negocios	
Visita Negocios		Visita Negocios		Vista de Apoyo	
Vista de Apoyo		Vista de Apoyo		Vista Nuevas	
Vista Nuevas		Vista Nuevas			
<b>TERMINA</b>	6:00 PM	<b>TERMINA</b>	6:00 PM	<b>TERMINA</b>	12:30 PM
Hacer Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos pendientes	6:30 PM	Hacer Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos pendientes	6:30 PM	Hacer Llamadas a Asesoras, Leer y responder Correos pendientes	1:00 PM
<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	7:00 PM	<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	7:00 PM	<b>Enviar Reporte Diario de Trabajo de Campo</b>	
Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas		Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas		Todos los días reciben Informe Actualizado de Ventas	

Fuente Propia

### ANEXO 3. Flujo de Fondos del Proyecto

		FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO													
RUBROS	AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
		+	Produccion	Pn	0	507	709,8	760,5	811,2	861,9	937,95	1014	1090,05	1090,05	1090,05
+	Precio	Pr	0	79000	79000	79000	79000	79000	79000	79000	79000	79000	79000	79000	79000
-	Costo variable unitario	CVU	0	57494	57494	57494	57494	57494	57494	57494	57494	57494	57494	57494	57494
+	Ingresos	In		\$ 40.053.000	\$ 56.074.200	\$ 60.079.500	\$ 64.084.800	\$ 68.090.100	\$ 74.098.050	\$ 80.106.000	\$ 86.113.950	\$ 86.113.950	\$ 86.113.950	\$ 86.113.950	\$ 86.113.950
-	Costos variables totales	CVT		\$ 29.149.458	\$ 40.809.241	\$ 43.724.187	\$ 46.639.133	\$ 49.554.079	\$ 53.926.497	\$ 58.298.916	\$ 62.671.335	\$ 62.671.335	\$ 62.671.335	\$ 62.671.335	\$ 62.671.335
-	Costos fijos	CF		\$ 9.320.000	\$ 1.260.000	\$ 9.320.000	\$ 1.260.000	\$ 9.320.000	\$ 1.260.000	\$ 9.320.000	\$ 1.260.000	\$ 9.320.000	\$ 1.260.000	\$ 9.320.000	\$ 1.260.000
-	Gastos fijos	GF		\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
-	Gastos variables	GV		\$ 1.201.590	\$ 1.682.226	\$ 1.802.385	\$ 1.922.544	\$ 2.042.703	\$ 2.222.942	\$ 2.403.180	\$ 2.583.419	\$ 2.583.419	\$ 2.583.419	\$ 2.583.419	\$ 2.583.419
-	Gastos de intereses	GI		\$ 728.177	\$ 673.085	\$ 617.036	\$ 560.011	\$ 501.994	\$ 442.967	\$ 382.913	\$ 321.815	\$ 259.653	\$ 196.410	\$ 132.066	\$ 66.602
-	Depreciaciones	D													
-	Amortizacion preoperativos	AP		\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
-	Valor en libros activos fijos no vendidos	VLAFFNV													
=	Utilidad antes de impuestos	UAI		-1.796.225	10.199.647	3.165.892	12.253.112	5.221.325	14.795.644	8.250.991	17.827.382	9.829.544	17.952.787	9.957.131	18.082.594
-	Impuestos	I		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
=	Utilidad después de impuestos	UDI		-1.796.225	10.199.647	3.165.892	12.253.112	5.221.325	14.795.644	8.250.991	17.827.382	9.829.544	17.952.787	9.957.131	18.082.594
+	Depreciaciones	D		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+	Amortizacion preoperativos	AP		150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
+	Valor en libros activos fijos no vendidos	VLAFFNV													
+	Valor de desecho	VD													
-	Inversion en preoperativos	IP	-150.000												
-	Inversion en activos fijos	IAF	0												
-	Inversion en capital de trabajo	IKW	-41.699.225	-3.352.243	-11.095.105	5.024.895	-11.095.105	3.507.343	-12.612.657	3.507.343	-8.060.000	8.060.000	-8.060.000	8.060.000	0
+	Recuperacion del capital de trabajo	RKW													67.814.753
+	Prestamos recibidos	PR	41.849.225												
-	Amortizacion prestamos	APR		3.166.153	3.221.244	3.277.294	3.334.319	3.392.336	3.451.362	3.511.416	3.572.515	3.634.676	3.697.920	3.762.264	3.827.727
=	FLUJO DE FONDOS PROYECTO	FFP	0,0000	-8.164.620	-3.966.701	5.063.494	-2.026.311	5.486.332	-1.118.375	8.396.917	6.344.867	14.404.867	6.344.867	14.404.867	82.219.621

Fuente Propia

## ANEXO 4. MAIL PLANET 2015 - 2016

ANEXO 1		
MAIL PLANT 2015-2016		
Mail Plant.		
Actividad	Campaña	Bogota
Digital pedido, Factura y envia correo.	16	25/11/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	16	26/11/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	16	27/11/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	16	28/11/2015
Digital pedido, Factura y envia correo.	17	15/12/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	17	16/12/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	17	17/12/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	17	18/12/2015
Cambios (campaña 16)	17	03/12/2015
Digital pedido, Factura y envia correo.	18	05/01/2016
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	18	06/01/2016
Facturacion hasta las 11:00 am.	18	07/01/2016
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	18	08/01/2016
Cambios (campaña 17)	18	23/12/2016
Digital pedido, Factura y envia correo.	1	26/01/2016
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	1	27/01/2016
Facturacion hasta las 11:00 am.	1	28/01/2016
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	1	29/01/2016
Cambios (campaña 17)	1	30/01/2016
Digital pedido, Factura y envia correo.	2	16/02/2016
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	2	17/02/2016
Facturacion hasta las 11:00 am.	2	18/02/2016
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	2	19/02/2016
Cambios (campaña 17)	2	05/02/2016
Digital pedido, Factura y envia correo.	3	08/03/2016
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	3	09/03/2016
Facturacion hasta las 11:00 am.	3	10/03/2016
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	3	11/03/2016
Cambios (campaña 17)	3	24/02/2016
Digital pedido, Factura y envia correo.	4	29/03/2016
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	4	31/03/2016
Facturacion hasta las 11:00 am.	4	01/05/2016
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	4	02/05/2016
Cambios (campaña 17)	4	03/05/2016
Digital pedido, Factura y envia correo.	5	12/04/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	5	13/04/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	5	14/04/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	5	15/04/2015
Cambios (campaña 17)	5	16/04/2015

Fuente Propia

**Continuación ANEXO 4. MAIL PLANET 2015 - 2016**

Digitar pedido, Factura y envia correo.	6	03/05/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	6	04/05/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	6	05/05/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	6	06/05/2015
Cambios (campaña 17)	6	07/05/2015
Digitar pedido, Factura y envia correo.	7	24/05/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	7	25/05/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	7	26/05/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	7	27/05/2015
Cambios (campaña 17)	7	28/05/2015
Digitar pedido, Factura y envia correo.	8	14/06/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	8	15/06/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	8	16/06/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	8	17/06/2015
Cambios (campaña 17)	8	18/06/2015
Digitar pedido, Factura y envia correo.	9	05/07/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	9	06/07/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	9	07/07/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	9	08/07/2015
Cambios (campaña 17)	9	09/07/2015
Digitar pedido, Factura y envia correo.	10	26/07/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	10	27/07/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	10	28/07/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	10	29/07/2015
Cambios (campaña 17)	10	30/07/2015
Digitar pedido, Factura y envia correo.	11	16/08/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	11	17/08/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	11	18/08/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	11	19/08/2015
Cambios (campaña 17)	11	20/08/2015
Digitar pedido, Factura y envia correo.	12	06/09/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	12	07/09/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	12	08/09/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	12	09/09/2015
Cambios (campaña 17)	12	10/09/2015
Digitar pedido, Factura y envia correo.	13	27/09/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	13	28/09/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	13	29/09/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	13	30/09/2015
Cambios (campaña 17)	13	31/09/2015

Fuente Propia

**Continuación ANEXO 4. MAIL PLANET 2015 – 2016**

Digitar pedido, Factura y envia correo.	14	18/10/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	14	19/10/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	14	20/10/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	14	21/10/2015
Cambios (campaña 17)	14	22/10/2015
Digitar pedido, Factura y envia correo.	15	08/11/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	15	09/11/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	15	10/11/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	15	11/11/2015
Cambios (campaña 17)	15	12/11/2015
Digitar pedido, Factura y envia correo.	16	29/11/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	16	30/11/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	16	01/12/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	16	02/12/2015
Cambios (campaña 17)	16	03/12/2015
Digitar pedido, Factura y envia correo.	17	20/12/2015
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	17	21/12/2015
Facturacion hasta las 11:00 am.	17	22/12/2015
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	17	23/12/2015
Cambios (campaña 17)	17	24/12/2015
Digitar pedido, Factura y envia correo.	18	
Llamar a las asesoras a dictar los saldos.	18	
Facturacion hasta las 11:00 am.	18	
Entrega de pedidos a la GZ 7:00 -9:00 am	18	
Cambios (campaña 17)	18	

Fuente Propia