

**PLAN DE NEGOCIO, COMERCIALIZADORA
DE LICORES FRIOS A DOMICILIO**

JHEMBER SAIR PULIDO ZORRO

UNIMINUTO

**CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

Bogotá, noviembre de 2012

**PLAN DE NEGOCIO, COMERCIALIZADORA
DE LICORES FRIOS A DOMICILIO**

JHEMBER SAIR PULIDO ZORRO

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de empresas

Asesor

ROQUE JULIO RODRIGUEZ

**CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

Bogotá, noviembre de 2012

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Jurado

DEDICATORIA

Con gran aprecio para Sara Valentina Pulido Moreno quien es el motivo para el desarrollo y puesta en marcha de este proyecto.

A mis padres quienes han sido mi apoyo durante el transcurso de mi carrera profesional.

Jhember Sair Pulido Zorro.

AGRADECIMIENTOS

Expreso mis agradecimientos a:

Dios, quien permitió llegar a esta instancia de mi vida.

El Profesor Julio Roque Rodriguez, por sus constantes y acertadas sugerencias en pro del presente proyecto.

El profesor Nabor Erazo, quien elaboro el simulador que permitió obtener resultados financieros proyectados del proyecto.

A todas y cada una de las personas que colaboraron y animaron para la elaboración y culminación del estudio.

Jhember Sair Pulido Zorro

Tabla de contenido

AGRADECIMIENTOS	5
INDICES DE GRAFICAS.....	9
INDICE DE TABLAS	10
RESUMEN	11
INTRODUCCION	12
OPORTUNIDAD A ATENDER	12
OBJETIVO DEL PLAN DE NEGOCIO	12
OBJETIVO GENERAL	12
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
TIPO DE ESTUDIO Y ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	13
1. SERVICIO A DOMICILIO COMO ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD.....	14
1.1 IMPORTANCIA DEL SERVICIO A DOMICILIO.....	14
1.1.1 IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE	14
1.2 SECTOR SERVICIO A DOMICILIO	15
1.3 BEBIDAS ALCOHÓLICAS	15
1.3.1 EVOLUCIÓN TOTAL DEL PRODUCTO A OFRECER.....	16
1.3.2 LA DEMANDA Y LA OFERTA EN COLOMBIA	18
2. ESTUDIO DE MERCADO	19
2.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS DEL ESTUDIO	19
2.1 MUESTRA.....	19
2.2 MERCADO OBJETIVO	20
2.3 MERCADO POTENCIAL.....	21
2.3.1 HABITANTES LOCALIDAD SUBA.....	21

2.4 NICHOS DEL MERCADO.....	21
2.4.1 TAMAÑO.....	21
2.4.2 LOCALIZACIÓN.....	22
2.5 ESTIMACIÓN DEL SEGMENTO.....	22
2.5.1 CLASIFICACION POR ESTRATO SOCIOECONOMICO	23
2.6 INSTRUMENTO.....	24
2.6.1 ENCUESTA UTILIZADA.....	24
3 DESCRIPCION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	24
3.1 RESULTADOS TOTALES O GLOBALES.....	25
3.2 RESULTADOS DETALLADOS	25
4. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADEO	32
5 ESTUDIO FINANCIERO	32
5.1 OBJETIVO GENERAL	32
5.1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	33
5.2 PROYECCIÓN DE VENTAS:.....	33
5.2.1DETALLE DE VENTAS	34
5.3 INVERSIONES DEL PROYECTO.....	35
5.4 PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL.....	36
5.5 FLUJOS DE INVERSION Y NETOS DEL PROYECTO	38
5.6 INDICADORES DE EVALUACION ECONOMICA	39
5.6 ESTADO DE RESULTADOS	40
5.7 BALANCE GENERAL.....	41
5.8 INDICADORES FINANCIEROS	43
5.8.1 INDICE DE LIQUIDEZ.....	43
5.8.2 INDICE DE RENTABILIDAD	45

5.9 RESUMEN CONSOLIDADO INDICADORES PLAN DE NEGOCIOS	46
6. CONCLUSIONES.....	48
7. BIBLIOGRAFIA	49
8. ANEXOS	51
8.1 ENCUESTA SOBRE EL SERVICIO.....	51

INDICES DE GRAFICAS

Grafica 1: Uso del servicio a domicilio

Grafica 2: Consumo de licor

Grafica3: Frecuencia de consumo

Grafico 4: Inversión mensual

Grafica 5: Frecuencia de consumo

Grafica 6: Posibles servicios adicionales

Grafica 7: Inversión requerida

Grafica 8: Flujo del proyecto

Grafica 9: Proyección ingresos, gastos y utilidades

Grafica 10:Proyeccion balance general

INDICE DE TABLAS

Tabla1: Habitantes Localidad Suba

Tabla2: UPZ Localidad Suba

Tabla 3: Clasificación Socioeconómica.

Tabla 4: Población en nivel socioeconómico seleccionado.

Tabla5: Uso de servicio a domicilio

Tabla 6: Consumo de licor

Tabla 7: Frecuencia de consumo

Tabla 8: Inversión mensual en licor.

Tabla 9: Productos con mayor demanda

Tabla: 10: Posibles productos a ofrecer.

Tabla 11: Criterios relevantes para generar valor agregado

Tabla 12: Proyección de ventas

Tabla 13: Detalle de ventas

Tabla 14: Inversión Requerida

Tabla 15: Inversión Fija

Tabla16: Inversión Diferida

Tabla 17: Presupuesto Gastos de personal

Tabla 18: Presupuesto proyectado gastos de personal

Tabla 19: Flujo de inversión

Tabla 20: Análisis financiero.

Tabla 21: Estado de resultados

RESUMEN

En vista de la situación actual en la cual la comodidad del hogar y la necesidad de atención eficaz es tan abundante así como la inseguridad en la adquisición de bebidas y licores, se propuso la realización de este plan de negocio, cuyo título es: comercializadora Gato Drinks Express; la cual ofrece servicio a domicilio y para lo cual se procedió a:

Plantear objetivos en búsqueda de los factores que incrementen de mayor manera el consumo de licor después de altas horas de la noche.

Para ello se concentró el trabajo en la Localidad de Suba en la cual se desarrollaron las actividades de análisis del mercado y encuesta al mismo para validar la aceptación del servicio a ofrecer así como también análisis del nicho de mercado a abarcar; del cual se obtuvo como resultado un mercado de 229.397 personas, en cual se pretende tener participación del 1% inicialmente.

Con este trabajo de plan de negocio se logró concretar que el servicio a domicilio es cada vez más frecuente y decisivo en cuanto al posicionamiento que las marcas pretenden lograr en el consumidor. Así como también se evidencia que algunos factores principales que hacen a las personas reacias al servicio de licor a domicilio, es el tiempo de respuesta y la calidad del producto; identificando estas causas se pretende dar atención a los mismos con el fin de sobresalir y ser de mejor atención, calidad y cobertura a los demás en el mercado.

INTRODUCCION

OPORTUNIDAD A ATENDER

El presente trabajo muestra la factibilidad de desarrollar una comercializadora de licores, inicialmente en la Localidad de Suba denominada por sus creadoras *Comercializadora Gato Drinks Express*, la cual a través de estudios de Pre factibilidad nos muestra que tiene un gran potencial en el mercado, ya que actualmente es un mercado poco atendido, por lo cual veremos cuál ha sido el proceso de desarrollo del mismo.

El proyecto se realiza con el fin de mejorar y atender el mercado de licores a domicilio para los residentes de la Localidad de Suba e implementar nuevas tendencias en los mismos.

Para la implementación de este proyecto se han tenido en cuenta varios aspectos tales como, el impacto en la economía global por la cual atraviesa el país ya que esto puede afectar en parte el desarrollo de nuestras operaciones, el avanzado desarrollo tecnológico que cada vez es más amplio y exige mayor inversión, la competitividad que se muestra en el mercado, esto nos permite realizar un estudio preventivo y un análisis del entorno con el fin desarrollar estrategias que nos permita ir más allá que la competencia.

OBJETIVO DEL PLAN DE NEGOCIO

Los siguientes fueron los objetivos que orientaron este plan de negocio:

OBJETIVO GENERAL

Formular y evaluar la factibilidad de crear y gestionar las operaciones de una comercializadora que obtenga reconocimiento y distinción por su buen servicio y agilidad en el servicio a domicilio de licores y sus acompañantes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los antecedentes y marco de referencia para posible creación de una comercializadora de licores inicialmente en la Localidad de Suba.
- Realizar un estudio de mercado para caracterizar el producto, la demanda potencial, la oferta, definir precios, medios publicitarios y planear las estrategias de marketing mix para la cooperativa.
- Realizar un estudio técnico para definir la ubicación y comercialización de los productos y servicios que va a brindar la comercializadora en su primera fase.
- Realizar un estudio financiero, identificando aspectos económicos necesarios para la conformación de la empresa, entre estos: proyección de ventas, ingresos, costos, etc.

TIPO DE ESTUDIO Y ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

El presente plan de negocio se realizó teniendo en cuenta una muestra de 229.397 personas (residentes en sectores socioeconómicos 4, 5 y 6 así como los sectores comerciales de la Localidad de Suba). La aplicación de la respectiva encuesta se realizó en las calles de la Localidad de Suba, durante el mes de septiembre.

El instrumento utilizado para obtener la información que se expone en el presente trabajo fue una encuesta, compuesta por 7 preguntas relacionadas con la aceptación, el uso de servicio a domicilio y la frecuencia de consumo de licores.

Dicha encuesta se diseñó específicamente para el presente estudio, donde las personas darán como respuesta la que a su criterio se ajuste más a sus gustos y/o necesidades. Contando con el último ítem estructurado bajo el criterio de escala Likert, donde la persona encuestada califica cada ítem, según su percepción, en puntuaciones de 1 a 5, donde 1 = Nada importante, 2 = parcialmente importante, 3 = indiferente, 4 = importante y 5 = totalmente importante. (Véase anexo1).

1. SERVICIO A DOMICILIO COMO ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD

Con el propósito de afirmar este plan de negocio sobre el servicio a domicilio de licores y sus acompañantes, a continuación se presenta un análisis en el cual se evidencia la gran aceptación y el amplio mercado con el que cuenta el servicio a domicilio de licores fríos y así contar con argumentos que sustenten la veracidad de poner en marcha el plan de negocio.

1.1 IMPORTANCIA DEL SERVICIO A DOMICILIO

El futuro de muchos negocios está en llevarlos a la puerta de cada casa. El servicio a domicilio surge como una estrategia de marketing para estar más cerca de los clientes, facilitándoles el adquirir los productos desde la comodidad de su hogar o lugar de trabajo, haciendo, en muchos de los casos, la diferencia entre empresas competidoras y logrando la preferencia de los clientes.

Hoy en día este tipo de servicio se ha convertido en algo común para empresas y consumidores debido a la globalización, el acceso a la información y la facilidad que tienen los empresarios para implementarlo. En consecuencia, los detalles que se brinden al cliente como parte de la estrategia de consentirlo y ofrecerle un plus, no solo son importantes sino que determinarán la elección final del mercado.

Teniendo en cuenta la problemática que se busca mitigar, la magnitud de la necesidad es evidentemente considerable; y día tras día la preocupación por adquirir estos productos de una manera segura y confiada disminuye. Así que se pretende ofrecer esta tranquilidad y seguridad bajo la comodidad del hogar.

1.1.1 IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE

(Piñero, blogdecarlosbiurrun, 2012) Muchas personas no se dan cuenta, o lo hacen ya muy tarde, de la importancia de tener una estrategia y un plan que involucre a todos en la empresa para retener y volver a los consumidores clientes apasionados. Esto quiere decir, hay que enamorarlos de nuestros productos o servicios para que sigan regresando de por vida y además refieran a otros clientes.

Aunque se tienen diferentes motivos para tener un negocio, uno de ellos es el de generar riqueza a través de las utilidades o ganancias para continuar creciendo y así crear más fuentes de trabajo. Esto no sería posible si los productos y servicios que se ofrecen no fueran adquiridos por quienes estén dispuestos a pagarlos: los clientes o consumidores.

Los negocios exitosos lo son porque resuelven los problemas y satisfacen las necesidades de sus clientes. Sólo cuando se logra esto se puede generar suficiente dinero para cubrir los costos, liquidar los gastos y obtener una ganancia.

Es aquí en donde muchos empresarios fallan: primero, porque tratan de satisfacer sus necesidades personales o de la empresa antes que las de los clientes; y segundo, porque no cuentan con un plan verdadero, serio y sincero de servicio al cliente que haga que los consumidores quieran regresar.

1.2 SECTOR SERVICIO A DOMICILIO

¹Concretamente, el sector servicio a domicilio se divide en tres grandes áreas de negocio: servicio doméstico y asistencial, servicio de limpieza y licores y varios. Entre las tres, sumaron en 2005 un total de 10 redes en franquicia con 146 establecimientos. Esto supone un aumento considerable de la actividad en el sector, ya que dos años antes eran tan sólo 87 los locales dedicados a él. Además este crecimiento no tiene visos de detenerse en muchos años ya que es un sector joven, aún sin explotar y con una demanda en auge.

La facturación total del sector durante el ejercicio pasado superó los 18 millones de Euros, de lo que resulta una media por establecimiento de 124.839 Euros. Estas cifras dan cuenta de la gran rentabilidad de estos negocios para los que se requiere una inversión que se sitúa tan sólo alrededor de los 30 mil Euros.

1.3 BEBIDAS ALCOHÓLICAS

Para efectos legales, en Colombia las bebidas alcohólicas se dividen, a grandes rasgos, en los siguientes grupos: cervezas, licores y otras bebidas alcohólicas. La

¹ http://www.tormo.com/sectores/265/Sector_Servicio_a_domicilio_las_franquicias_entran_en_el_hogar

definición de licor se reserva a aquellas bebidas con un contenido alcohólico mayor a 20°. Los vinos y aperitivos no se consideran licores sino parte del grupo de otras bebidas alcohólicas.

Los aperitivos, a su vez, se definen en Colombia como una bebida alcohólica de graduación máxima de 20° alcoholimétricos, obtenida por la mezcla de alcohol etílico o alcohol vínico, agua, vino, mistelas, infusiones de sustancias vegetales y sus extractos o esencias naturales. Los aperitivos pueden ser vínicos (más de 75% de vino), no vínico (menos de 75% de vino), especial (ponche, sabajón, etc.), amargo, aromatizado, cóctel y wine coolers (Artículo 6to, Decreto 365 de 1994).

1.3.1 EVOLUCIÓN TOTAL DEL PRODUCTO A OFRECER

A continuación se presentan algunos aspectos básicos del mercado, por tipo de productos y por la forma en que estos últimos acceden al mercado (producción oficial, producción privada, importaciones y contrabando

También es importante ilustrar la evolución de las ventas para los principales grupos de productos.

Es de advertir que las cifras no se refieren a la oferta estrictamente, pues no se dispone de cifras de inventarios en todos los casos, sino de las ventas en el país de licores nacionales y de las importaciones de los productos importados.

En 1999 se vendieron en Colombia 192 millones de botellas de 750 cc (incluyendo el contrabando estimado por Acodil), correspondiendo el 52% de dicha cifra al aguardiente, el 18% a los vinos, el 16% al ron, el 6.4% al whisky y el 6.3% al brandy, con un 2% representado por licores como el vodka, el tequila, la ginebra y diversas cremas y aperitivos (Cuadro No. 1.3).

Cuadro 1.3	Consumo total de bebidas alcohólicas (sin cerveza) 1995-1999						
(miles de botellas de 750cc)							
Producto	1995	1996	1997	1998	1999	Distrib % 1999	Tasas Promedio Crecim. %
Aguardiente	1.27.304	119.114	110.474	101.098	99.264	51,8%	-6,0%
Vinos	31.013	30.569	28.296	30.988	33.831	17,6%	2,2%
Ron	30.015	32.847	30.426	30.659	30.466	15,9%	0,4%
Whisky	14.781	13.706	14.965	13.062	12.246	6,4%	-4,6%

Brandy y Coñac	10.798	11.560	13.543	12.288	12.059	6,3%	2,8%
Otros licores	3.338	3.117	3.309	3.958	3.774	2,0%	3,1%
Total	217.249	210.913	201.013	192.053	191.640	100%	-2,1%
Fuente: DIAN, ACODIL y ACIL							
Notas: No incluye la cerveza, el alcohol etílico, el mosto de uvas, el mosto de frutas y el vinagre de frutas							

El consumo global de licores ha venido disminuyendo constantemente en los últimos años, pasando de un consumo de 217 millones de botellas en 1995 a 211 millones en 1996, 201 millones en 1997, 192 millones en 1998 y 192 millones en 1999, para una tasa promedio anual de (-3.1%) durante dicho período.

Los licores con crecimientos más negativos fueron el aguardiente (-6% anual) y el whisky (-4.6%)

Las cifras permiten también apreciar que se ha presentado una sustitución global en favor del consumo de licores como el brandy (2.8% de crecimiento promedio anual en el período 1996-1999), los vinos (2.2%) y una serie de otros licores como el tequila, las cremas, sabajones y, principalmente, los aperitivos. Una primera hipótesis consiste en que dicho proceso de sustitución ha resultado de una disminución en los precios relativos de algunos de estos licores, como es el caso de los vinos, importados en forma relativamente creciente de Chile (Cuadro No.1.4), país al cual Colombia otorga una importante preferencia arancelaria y, aperitivos, producidos mediante el expediente de diluir con agua algunos alcoholes que de otra forma se utilizarían para producir aguardiente. En el caso del brandy, puede presentarse alguna especie de sustitución con el whisky, en estratos de ingresos altos y medios, como una forma de consumir un licor de menor precio pero de calidad superior a la del aguardiente anisado. Este proceso de sustitución pudo ser impulsado por la búsqueda de bebidas de menor precio por parte de los consumidores, como resultado de la disminución global de los ingresos y consumos per cápita, ocurrida entre los años 1996 y 1999.

Cuadro No 1.4		Principales países de importación de bebidas alcohólicas 1995 y 1999				
No incluye cerveza						
(US\$ y Porcentajes)						
País	Valor CIF US\$ Importado 1995	Valor CIF US\$ Importado 1999	Distrib % 1995	Distrib % 1999	Impuestos Prom Sobre CIF\$ 1995 (arancel + IVA)	Impuestos Prom Sobre CIF\$ 1999 (arancel + IVA)
Chile	4.239.911	6.361.887	17,4%	33,4%	15%	16%
reino Unido	9.747.342	4.933.633	40,0%	25,9%	42%	51%
Francia	2.195.704	2.007.914	9,0%	10,6%	50%	40%
España	866.281	1.472.677	3,6%	7,7%	44%	41%
Mexico	958.589	1.393.269	3,9%	7,3%	51%	46%
Estados Unidos	565.654	625.997	2,3%	3,3%	45%	39%
Argentina	255.588	546.907	1,0%	2,9%	21%	32%
Italia	378.237	329.091	1,6%	1,7%	45%	44%
Finlandia	570.436	219.862	2,3%	1,2%	42%	62%
Venezuela	1.877.143	176.605	7,7%	0,9%	17%	35%
Suecia	158.067	161.187	0,6%	0,8%	42%	62%
Perú	133.734	157.995	0,5%	0,8%	17%	27%
Trinidad y Tobago	1.729.914	N.D.			35%	
Subtotal	23.676.600	18.387.024	97,2%	96,6%		
Resto de países	684.946	638.249	2,8%	3,4%		
TOTAL	24.361.546	19.025.273	100,0%	100,0%	36%	35%

Fuente: cálculos con bases en cifras de la DIAN Nota: Suma de arancel e IVA respecto al valor Cif en \$

1.3.2 LA DEMANDA Y LA OFERTA EN COLOMBIA

²Las comparaciones internacionales muestran que el consumo per cápita de licores es muy bajo en Colombia y ha venido reduciéndose en los últimos años. Las causas se ubican tanto en los altos impuestos como en la caída del ingreso

² <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/La-industria-de-licores-en-Colombia-TEXTO-FINAL.pdf>

per cápita en los últimos años. La oferta es generada por las licoreras oficiales (66% del volumen en 1999), productores privados (22%), importadores legales (4.5%) y contrabandistas (7.8%). Una parte de la oferta es suministrada por adulteradores y evasores de impuestos que subregistran los volúmenes de licores nacionales vendidos. (Fedesarrollo, 2000)

Se calcula que el 16% de la oferta, en términos de volumen, es suministrada por medios ilegales (contrabando, adulteración y subregistro por evasión).

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS DEL ESTUDIO

Los siguientes fueron los criterios metodológicos utilizados para el desarrollo de este estudio

2.1 MUESTRA

El estudio se realizó con una muestra aleatoria de 144 personas mayores de edad residentes y/o trabajadores (hombres y mujeres) de la Localidad de Suba, en las UPZ San José de Bavaria, Prado y La Alhambra (estrato 4, 5 y 6) y sectores comerciales (Suba Centro).

2.1.1 FORMULA EMPLEADA PARA CALCULAR MUESTRA

$$n = \frac{0.25N}{\left(\frac{\alpha}{z}\right)^2 (N-1) + 0.25}$$

³Para estimar la muestra estadística se utilizó la fórmula anterior, los residentes y trabajadores de la zona, con una muestra de 229.397 personas que se encuentran en la Localidad, donde:

- N = Tamaño de la población.
- Z = El valor del número de unidades de desviación estándar para una prueba de dos colas con una zona de rechazo igual α .
- 0.25 = el valor de p^2 que produce el máximo valor de error estándar, esto es $p = 0.5$.
- N = el tamaño de la muestra.
- El valor que toma al inicio del programa para el error α , es del 5 % (0.05) con un nivel de confianza de 95 % (0.95) lo que equivale a un valor de z de 1.959963985.

2.2 MERCADO OBJETIVO

Con el fin de identificar el mercado meta o mercado objetivo hacia el cual dirigir el servicio de licores fríos a domicilios se realizara una investigación de mercado a nivel local correspondiente a la zona de Suba.

Por ser un servicio bastante útil y de gran ayuda para mejorar la seguridad, se definió la Localidad de Suba para implementar el servicio a domicilio de licores fríos.

La población objetivo de esta Localidad tiene como características para su definición principalmente:

- Personas estudiantes.
- Trabajadores.
- Habitantes de la zona residencial.
- Edades entre 18 y 65 años.
- Nivel socio económico 4, 5 y 6

³ <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.html>

2.3 MERCADO POTENCIAL

2.3.1 HABITANTES LOCALIDAD SUBA.

⁴La Localidad de Suba tiene un total de 259 barrios; la UPZ El Rincón tiene el mayor número, con 82 barrios. En el siguiente cuadro se relacionan la cantidad de barrios por cada UPZ

UPZ	No BARRIOS
LA ACADEMIA	1
GUAYMARAL	2
SAN JOSE DE BAVARIA	12
BRITALIA	17
EL PRADO	24
LA ALHAMBRA	9
CASA BLANCA SUBA	10
NIZA	20
LA FLORESTA	13
SUBA	38
EL RINCON	82
TIBABUYES	31
TOTAL	259

Tabla1: Habitantes Localidad Suba

La Localidad de Suba cuenta con un total poblacional de 753.593 habitantes.

Localidad	Población
SUBA	753593

2.4 NICHO DEL MERCADO

2.4.1 TAMAÑO

La comercializadora contará con una capacidad instalada para 2.328 unidades de botellas 750cc de licor, 2389 paquetes y 1476 cajetillas de cigarrillos; todo esto

4

dentro de un establecimiento de 36 metros cuadrados. El equipo de trabajo contara con 4 personas inicialmente en el total de las áreas necesarias dentro del establecimiento.

2.4.2 LOCALIZACIÓN

Será ubicada en el Barrio de Suba Centro, ya que el local que se encuentra ubicado en esta zona, es un lugar propio además de es la forma más efectiva de llegar eficazmente a la Localidad deseada, puesto que una buena ubicación dará como resultado una buena atención al cliente, y primordialmente una pronta respuesta que diferencie los servicios de Gato Drinks Express de las demás comercializadoras.

2.5 ESTIMACIÓN DEL SEGMENTO

Se debe tener presente que los primeros clientes son las personas, a quienes les agrada la fiesta y salen a los principales lugares de concentración de la Localidad. Actualmente la Localidad de Suba cuenta con la distribución descrita a continuación.

Inicialmente se pretende abarcar las UPZ descritas en el siguiente cuadro, con una cantidad de 174 barrios.

UPZ	No BARRIOS
SAN JOSE DE BAVARIA	12
BRITALIA	17
EL PRADO	24
LA ALHAMBRA	9
CASA BLANCA SUBA	10
NIZA	20
LA FLORESTA	13
SUBA	38
TIBABUYES	31
TOTAL	174

Tabla2: UPZ Localidad Suba

La composición de la población residente de Suba por edad muestra una Localidad con una población eminentemente joven, en donde el 27,53% de ésta es menor de 15 años y tan solo un 4.8% es mayor de 64 años; la fuerza de trabajo de la Localidad está representada por 582.328 personas que corresponden al 77.27% de la población local; por sexo la composiciones del 46.8% de hombres y 53.2% mujeres.

2.5.1 CLASIFICACION POR ESTRATO SOCIOECONOMICO

La estratificación socioeconómica es una herramienta de focalización geográfica que permite en una Localidad clasificar las viviendas y su entorno, en distintos estratos o grupos de estratos según sus características físicas similares.

La clasificación por estratos es:

- Estrato uno (1) Bajo – bajo
- Estrato dos (2) Bajo
- Estrato tres (3) Medio – bajo
- Estrato cuatro (4) Medio
- Estrato cinco (5) Medio – alto
- Estrato seis (6) Alto

No residencial Uso diferente a vivienda (industria, comercio y dotacional) Como se aprecia en la siguiente tabla, el 35% de la población de Suba habitan en viviendas estrato 3, el 34% habita en viviendas clasificadas en estrato 2, un 15% vive en predios estrato 5, un 12% reside en viviendas estrato 4 y un 0.2% habitan en predios estrato 1.

	NO RESIDENCIAL	ESTRATO 1	ESTRATO 2	ESTRATO 3	ESTRATO 4	ESTRATO 5	ESTRATO 6	TOTAL
POBLACION	7.413	2.123	256.888	265.184	93.970	115.041	12.973	753.592

Tabla 3: clasificación socioeconómica.

Ya que el servicio que se pretende ofrecer no es un servicio de fácil adquisición, el público objetivo está ubicado en estratos 4 y superiores así como la zona No residencial, lugar donde se encuentra el comercio de la zona. Siendo de esta manera el público objetivo de **229.397** personas mayores de edad.

	NO RESIDENCIAL	ESTRATO 4	ESTRATO 5	ESTRATO 6	TOTAL
POBLACION	7.413	93.970	115.041	12.973	229.397

Tabla 4: Población en nivel socioeconómico seleccionado.

Para apoyar el actual estudio de mercado, se realizara una encuesta que ayude a brindar los parámetros necesarios para el análisis del mercado.

2.6 INSTRUMENTO

El instrumento utilizado para obtener la información mencionada en el presente informe fue una encuesta realizada en la Localidad de Suba, a 144 personas (hombres y mujeres) mayores de edad, residentes y trabajadores de la zona.

2.6.1 ENCUESTA UTILIZADA

La encuesta se diseñó con 6 preguntas relacionadas con la aceptación, frecuencia de consumo, inversión y servicios complementarios posibles a ofrecer en la comercializadora. Cada una de estas preguntas cuenta con varias opciones dentro de las cuales el encuestado seleccionará la opción que se adapta más a los gustos y/o requerimientos propios.

Como último ítem, se estableció un recuadro en el cual se mencionan diversos aspectos, los cuales son considerados de gran importancia al momento de generar valor agregado ante la competencia. Las puntuaciones aceptadas y previamente establecidas son las siguientes:

- 1 = Mala:** Oportunidad de generación de valor muy baja
- 2 = Regular:** existen algunas oportunidades pero deben mejorar algunas de las capacidades
- 3 = Buena:** Existen oportunidades para generar valor.
- 4 = Muy buena:** La generación de valor es muy bueno.
- 5 = Excelente:** El valor generado es de total importancia.

3 DESCRIPCION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la medición del grado de uso de servicio a domicilio y consumo de licor, así como de la inversión y frecuencia que se hace en este producto; a partir de la encuesta realizada a la

muestra seleccionada de personas (hombres y mujeres) residentes y trabajadores en la Localidad de Suba (San José de Bavaria, Prado y alhambra)

3.1 RESULTADOS TOTALES O GLOBALES

Los siguientes son los resultados totales relacionados con el grado de consumo, aceptación, inversión y frecuencia de consumo a partir de la encuesta realizada a la muestra seleccionada.

Los resultados de la percepción de la muestra de 144 personas encuestadas (hombres y mujeres) residentes en la Localidad de Suba y/o trabajadores de la misma ,mayores de edad, encuestadas con el firme propósito de conocer el grado de uso del servicio a domicilio y consumo de licor, así como de la frecuencia y la inversión realizada en este servicio, indican que en general de dicha muestra las personas que usa el servicio a domicilio son el 80% y el 90% consumen licor, así como se evidencia que el 57% realiza inversiones entre \$50.000 y \$100.000 mensualmente, con una frecuencia de consumo de dos veces por mes del 41%. Lo cual indica que en general las personas encuestadas usan, consumen frecuentemente e invierten cantidades favorables para este proyecto.

3.2 RESULTADOS DETALLADOS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS RESIDENTES SOBRE EL SERVICIO A DOMICILIO DE LICORES FRIOS

Pregunta 1

Uso del servicio a domicilio.

INTERROGANTE	CRITERIO	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
¿Normalmente acostumbra a utilizar el servicio de domicilio?	SI	115	80%
	NO	29	20%
	TOTAL	144	100%

Tabla5: Uso de servicio a domicilio

Utilización servicio de domicilios



Grafica 1: Uso del servicio a domicilio

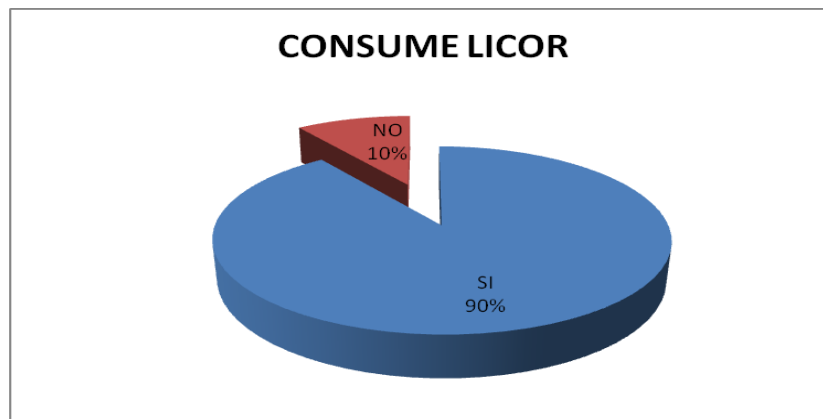
Los servicios a domicilio son utilizados en un 80% por los habitantes de la Localidad de Suba y un 20% afirma que no usa a menudo el servicio a domicilio o que pocas veces lo utiliza.

Pregunta 2

INTERROGANTE	CRITERIO	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
¿Consume licor?	SI	130	90%
	NO	14	10%
	TOTAL	144	100%

Tabla 6: Consumo de licor

Consumo de licor



Grafica 2: Consumo de licor

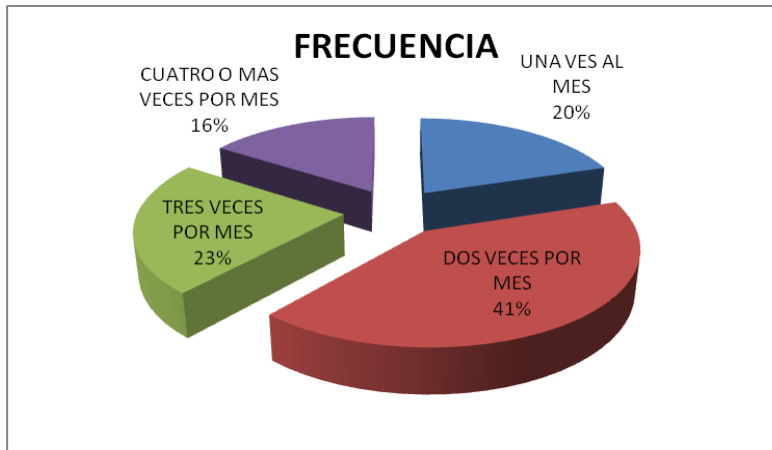
El 90% de los encuestados afirma consumir licor sin dudar la pregunta y un 20% responde que No se considera consumidor de licor, pero si lo consume en reuniones donde se lo ofrezcan.

Pregunta 3

¿Cada cuanto consume licor?

INTERROGANTE	CRITERIO	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
¿Cada cuanto consume licor?	UNA VES AL MES	29	20%
	DOS VECES POR MES	59	41%
	TRES VECES POR MES	33	23%
	CUATRO O MAS VECES POR MES	23	16%
	TOTAL	144	100%

Tabla 7: Frecuencia de consumo



Grafica3: frecuencia de consumo

El consumo de licores según lo evidenciado es por lo general de 2 veces al mes, esto lo ratifica el 41% de los encuestados y en segundo lugar el consumo se incrementa a 3 veces por mes con un 23% de los encuestados. Augurando un óptimo desempeño del presente proyecto.

Pregunta 4

¿Cuánto invierte mensualmente en licor?

INTERROGANTE	CRITERIO	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
¿Cuánto invierte mensualmente en el consumo de licor?	30,000 - 50,000	9	6%
	50,000 - 100,000	82	57%
	100,000 - 150,000	42	29%
	MAS DE 150,000	11	8%
	TOTAL	144	100%

Tabla 8: Inversión mensual en licor.



Gráfico 4: Inversión mensual

Se evidencia que la inversión en licores realizada por los encuestados es generalmente de un rango de \$50.000 a \$100.000 con un 57% del total de los encuestados y en segundo lugar el rango \$ 100.000 a \$ 150.000 con 29% de los encuestados.

Esto ratifica que el licor cuenta con gran inversión por parte de las personas y es un factor favorable para este proyecto.

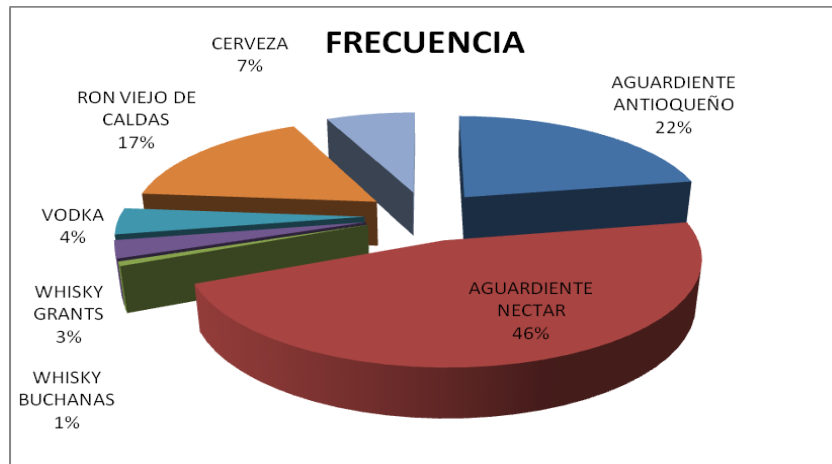
Pregunta 5

¿Qué productos consume con mayor frecuencia?

INTERROGANTE	CRITERIO	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
¿Qué productos consume con mayor frecuencia?	AGUARDIENTE ANTIOQUEÑO	32	22%
	AGUARDIENTE NECTAR	67	47%
	WHISKY BUCHANAS	1	1%
	WHISKY GRANTS	4	3%
	VODKA	6	4%
	RON VIEJO DE CALDAS	24	17%
	CERVEZA	10	7%
	TOTAL	144	100%

Tabla 9: Productos con mayor demanda

Consumo de licor



Grafica 5: Frecuencia de consumo

El 46% de los encuestas asegura consumir Aguardiente y en su preferencia de la marca Nectar con un 46%, como segundo producto de igual manera esta el aguardiente antioqueño representando el 21%.

Lo que nos indica que este sera el producto de mayor comercializacion y rotacion.

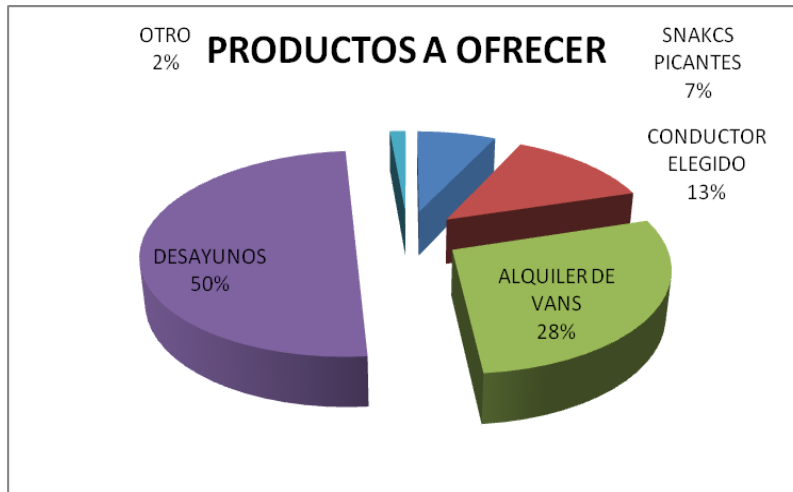
Pregunta 6

¿Productos adicionales a ofrecer?

INTERROGANTE	CRITERIO	FRECUENCIA	VALOR PORCENTUAL
¿Qué productos y/o servicios considera deben ser ofrecidos?	SNACKS PICANTES	12	8%
	CONDUCTOR ELEGIDO	19	13%
	ALQUILER DE VANS	40	28%
	DESAYUNOS	72	50%
	OTRO	1	1%
	TOTAL	144	100%

Tabla: 10: Posibles productos a ofrecer.

¿Productos adicionales a ofrecer?



Grafica 6: Posibles servicios adicionales

Pretendiendo complementar de la mejor manera el principal servicio de licores a domicilio, se evidencia que el 50% de las personas aseguran que el mejor servicio que complementa el domicilio de licor son los desayunos y en segunda medida el alquiler de las Vans con el 28%.

Pregunta 7

Aspectos que más se valoran en el momento de la compra

INTERROGANTE	CRITERIO	NIVEL DE IMPORTANCIA					TOTAL	VALOR PORCENTUAL					TOTAL
		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	
¿A la hora de comprar que es lo que más valora?	PRECIO	33	42	29	19	21	144	23%	29%	20%	13%	15%	100%
	ATENCION	26	22	48	19	29	144	18%	15%	33%	13%	20%	100%
	CALIDAD	0	2	16	39	87	144	0%	1%	11%	27%	60%	100%
	PRONTITUD	0	1	13	35	95	144	0%	1%	9%	24%	66%	100%
	VARIEDAD	15	31	19	19	60	144	10%	22%	13%	13%	42%	100%
	PRESENTACION DEL PRODUCTO	9	12	22	29	72	144	6%	8%	15%	20%	50%	100%
	UNIVERSO	83	110	147	160	364		58%	76%	102%	111%	253%	

Tabla 11: Criterios relevantes para generar valor agregado

En términos generales, todas las variables son de suma importancia cuando de adquirir un producto se trata, sin embargo los encuestados resaltaron tres como fundamentales: la prontitud con el 90%, la calidad del producto con el 88%, y la presentación con el 70%, aclarando que se sumaron las dos calificaciones (4 y 5) como las más altas para sacar estos porcentajes.

4. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADEO

Gato Drink Express debe aprovechar la buena percepción que tiene el mercado y tener claro cuáles son sus fortalezas para entrar al mercado de licores a domicilio teniendo en cuenta que las características más importantes en el momento de comprar son la prontitud y la calidad, por lo tanto se deben buscar tanto proveedores como colaboradores que ofrezcan estas condiciones.

Debido a la gran aceptación que se percibe en los clientes ante la posibilidad de que Gato Drink Express ingrese a este mercado, se percibe un gran potencial de demanda ya que estos perciben un servicio que le brinda comodidad a altas horas de la noche y por ende mejora la seguridad al momento de adquirir los licores.

5 ESTUDIO FINANCIERO

En la presente capítulo se presentan y analizan las principales cédulas financieras e indicadores para la toma de decisiones orientadas a establecer la factibilidad económica financiera del plan de negocios considerando el monto de la inversión requerida, sus estados financieros e indicadores de evaluación económica y financiera que permitan determinar su viabilidad y puesta en marcha.

5.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar y analizar el estudio económico financiero del plan de negocios que permita evaluar los principales estados financieros e indicadores para un horizonte de cinco años y establecer su factibilidad económico-financiera en un escenario para la etapa de inversión, puesta en marcha y operación de la futura empresa.

5.1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la proyección de ventas del proyecto para un horizonte de cinco años considerando los productos fundamentales del portafolio estimado según demanda potencial derivada del estudio de mercado y considerando la capacidad proyectada de la planta.
- Calcular y proyectar los costos administrativos, de ventas y de mano de obra directa requerida en atención a la estructura administrativa planteada.
- Determinar el monto de la inversión requerida del proyecto en términos de inversión fija, diferida y de capital de trabajo para su inicio.
- Calcular los costos fijos y variables, costo unitario de los productos, precios y punto de equilibrio de la futura empresa.
- Determinar el flujo de efectivo generado para efectos de calcular los principales indicadores de evaluación económica (TIR, VPN, R B/C)
- Cuantificar y analizar los Estados Financieros (Balance General y Estado de Resultados) para un horizonte de cinco años, un referente clave para establecer la prospectiva financiera de la futura empresa.
- Calcular y analizar los principales indicadores financieros y su comportamiento durante el horizonte del proyecto.

5.2 PROYECCIÓN DE VENTAS:

Teniendo en cuenta la investigación de mercados realizada para determinar la demanda potencial y la capacidad instalada de la futura empresa, se llegó a determinar las ventas probables para un horizonte de cinco años. A partir de las ventas mensuales promedio de los cincuenta productos y considerando un comportamiento poco variable durante los meses del año, se obtuvo las ventas promedio año. Para los siguientes años se consideró un incremento del 5% por ciento promedio anual, considerando que la capacidad utilizada es del 80% y por lo tanto, no hay necesidad de hacer inversiones posteriores para hacer soportar el incremento en ventas.

La siguiente tabla permite evidenciar, la totalidad de ventas de los productos divididos en tres grandes líneas:

- Línea de Licores fríos.
- Línea de Snacks.
- Línea de Cigarrillos.

CONCEPTO	1	2	3	4	5
PRODUCTO/UNIDADES					
LICORES FRIOS	1.862	1.979	2.095	2.212	2.328
SNACKS	1.911	2.031	2.150	2.270	2.389
CIGARRILLOS	1.181	1.255	1.328	1.402	1.476
Total	4.954	5.264	5.574	5.883	6.193

Tabla 12: Proyección de ventas

5.2.1 DETALLE DE VENTAS

PRODUCTO	MESES DEL AÑO							AG OST O	SEPTI EMBR E	OCT UBR E	NOVI EMBR E	DICIE MBR E	PROM MENSU AL	VENTAS ANULES
	EN ER O	FEB RER O	MA RZ O	AB RI L	M AY O	JU NI O	JU LI O							
AGUARDIENTE ANTIOQUEÑO HELADO	20	40	40	40	40	40	40	80	80	80	80	52	620	
AGUARDIENTE NECTAR HELADO	18	36	36	36	36	36	36	72	72	72	72	47	558	
WHISKY BUCHANAS HELADO	2	4	4	8	4	4	4	8	8	8	8	6	66	
WHISKY GRANTS HELADO	2	5	5	10	5	5	5	10	10	10	10	7	79	
VODKA HELADO	8	17	17	17	17	17	17	34	34	34	34	22	260	
RON VIEJO CALDAS HELADO	14	28	28	28	28	28	28	56	56	56	56	36	434	
CERVEZA HELADA	10	20	20	20	20	20	20	40	40	40	40	26	310	
CIGARRILLOS MARLBORO	48	95	95	95	95	95	95	190	190	190	190	123	1476	
PAPAS	13	26	26	26	26	26	26	51	51	51	51	33	397	
PATACONES	7	13	13	13	13	13	13	27	27	27	27	17	207	
CHICHARRONES	10	20	20	20	20	20	20	40	40	40	40	26	310	
TODORICO	15	30	30	30	30	30	30	59	59	59	59	38	459	
TOSTACOS	14	27	27	27	27	27	27	54	54	54	54	35	422	
DORITOS	11	22	22	22	22	22	22	45	45	45	45	29	347	
TROCIPOLLO	8	16	16	16	16	16	16	32	32	32	32	21	248	

Tabla 13: Detalle de ventas

Mediante la anterior tabla se logra evidenciar la tendencia de ventas esperada, evidenciando la alta baja en el mes de enero y el considerable descenso en el los

meses de febrero a agosto, durante los cuales se pretende ampliar las ventas utilizando diversas estrategias de promoción, en las cuales se realizaran premiaciones a clientes frecuentes y rifas a compras constantes; así como precios invariables a lo largo de estos meses para los clientes frecuentes.

5.3 INVERSIONES DEL PROYECTO

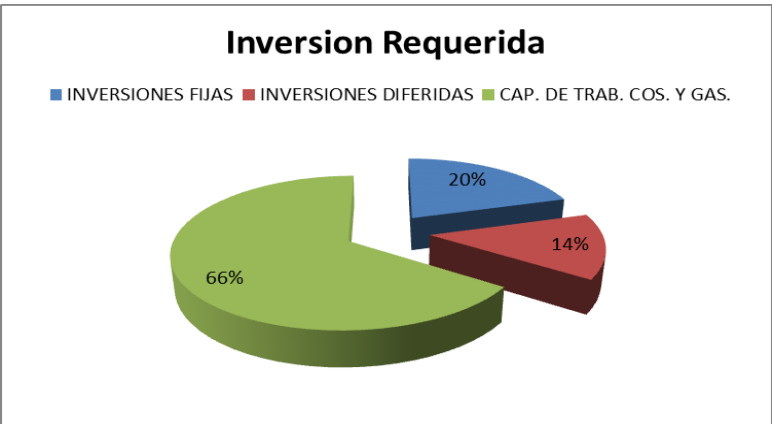
El proyecto requiere una inversión de \$ 5.150.000, la cual está compuesta de inversión fija con valor de \$ 3.050.000, la inversión diferida con valor de \$ 2.100.000 y un capital de trabajo de \$ 9.823.000

La siguiente tabla muestra los valores de distribución de la inversión requerida del Plan de Negocios.

Inversión requerida (miles \$)	
VALOR INVERSIÓN INICIAL	
INVERSIONES FIJAS	3.050
INVERSIONES DIFERIDAS	2.100
CAP. DE TRAB. COS. Y GAS.	9.823
CAP. DE TRAB. CARTERA	0
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	14.973

Tabla 14: Inversión Requerida

El siguiente grafico muestra la distribución porcentual de la inversión requerida para el proyecto de la siguiente manera: Inversión fija 20%, inversión diferida 14%.y capital de trabajo de 66%



Grafica 7: Inversión requerida

La inversión fija del proyecto representada en equipo e inmuebles se discrimina de manera detallada en la siguiente tabla, donde se incluyen el equipo requerido para el montaje de la comercializadora.

INVERSIONES FIJAS		
Descripción	Vida Útil (En Años)	Inversión Inicial (miles)
Mesón de acero inoxidable	5	400
Lavaplatos	5	200
Estantes de acero inoxidable	5	400
Registradora	5	200
Vitrina	5	400
Baranda para despacho	5	400
Maquina Etiquetadora	5	50
Hielera	5	1.000

Tabla 15: Inversión Fija

En cuanto al pre inversión o inversión diferida que demanda el Plan de Negocios, se detalla en la siguiente tabla

INVERSIONES DIFERIDAS		
Descripción	Amort. Diferi.(En Años)	Inversión Inicial (miles)
Estudios técnicos	5	100
Estudios económicos	5	100
Gastos de organización	5	200
Gastos de montaje	5	500
Instalación y puesta en marcha	5	1.000
Capacitación	5	200

Tabla16: Inversión Diferida

5.4 PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL

Considerando la demanda potencial, la capacidad instalada y los requerimientos administrativos, la siguiente tabla ilustra los puestos de trabajo que va a generar, con su carga prestacional de ley.

AÑO 1	Cant	Sueldo	Aux. Trans.	TOTAL	AÑO 1
ADMINISTRATIVOS					
Gerente	1	800	68	868	10.414
Operador Telefónico	1	400	68	468	5.614

TOTAL		1.200	136	1.336	16.027
Aportes patronales		9,00%		108	1.296
Aportes sociales		19,40%		259	3.109
Prestaciones de ley					0
Vacaciones		4,17%		50	600
Cesantías		8,33%		111	1.335
Prima		8,33%		111	1.335
Intereses cesantías		1,00%		1	13
TOTAL APORTES					7.689
GASTO DE VENTAS	Cant	Sueldo	Aux. Trans.	TOTAL	AÑO 1
Domiciliario	2	650	68	1.436	17.227
TOTAL		650	68	1.436	17.227
Aportes patronales		9,00%		123	1.477
Aportes sociales		19,40%		279	3.342
Prestaciones de ley					0
Vacaciones		4,17%		57	684
Cesantías		8,33%		120	1.435
Prima		8,33%		120	1.435
Intereses cesantías		1,00%		1	14
TOTAL APORTES					8.388

Tabla 17: Tabla, Presupuesto Gastos de personal

Por otra parte, la siguiente tabla muestra en miles los costos laborales administrativos y de ventas proyectados para el horizonte de cinco años, con un incremento anual del 5% y considerando los directos costos laborales de ley.

ADMINISTRATIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos	16.027	16.829	17.670	18.553	19.481
Prestaciones sociales	3.284	3.448	3.621	3.802	3.992
Aportes fiscales	4.405	4.626	4.857	5.100	5.355
TOTAL	23.716	24.902	26.147	27.455	28.827
VENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos	17.227	18.089	18.993	19.943	20.940
Prestaciones sociales	3.569	3.747	3.935	4.131	4.338
Aportes fiscales	4.819	5.060	5.313	5.579	5.858
TOTAL	25.615	26.896	28.241	29.653	31.136

Tabla 18: Presupuesto proyectado gastos de personal

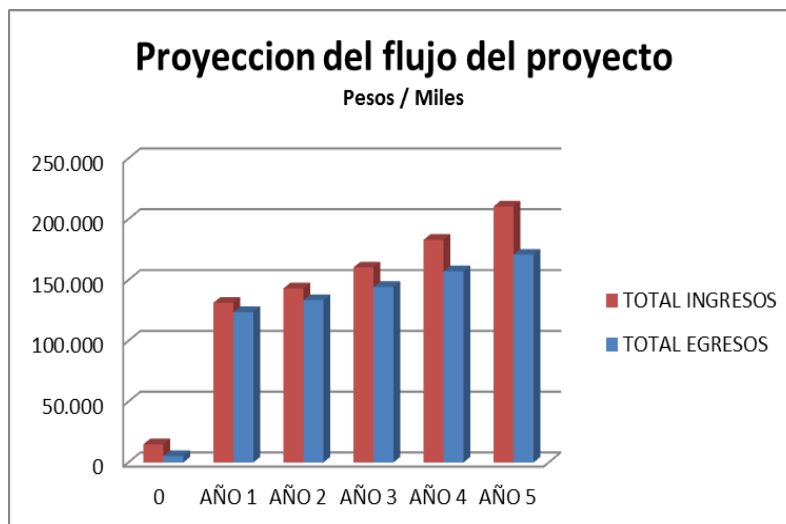
5.5 FLUJOS DE INVERSION Y NETOS DEL PROYECTO

La siguiente tabla muestra el comportamiento del flujo neto del proyecto, como resultado de calcular los flujos operaciones menos el flujo de inversión para el horizonte considerado.

CONCEPTO	Momento 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos por Ventas de Contado en el Periodo	0	121.470	135.515	150.661	166.983	184.560
Ingresos por Ventas a Crédito Al Inicio del Periodo		0	0	0	0	0
Caja inicial	0	9.823	7.645	9.697	16.075	25.947
Préstamo	0	0	0	0	0	0
Aporte de capital	14.973	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	14.973	131.293	143.160	160.358	183.057	210.507
EGRESOS						
Pago Compras de mercancías Contado en el periodo		54.749	58.890	65.463	72.546	80.175
Pago Compras de mercancías Crédito al Inicio del Periodo		0	2.190	2.356	2.619	2.902
costo de Personal Producción		0	0	0	0	0
Costos Indirectos De Fabricación		0	0	0	0	0
Gastos de funcionamiento		19.567	20.586	21.657	22.783	23.969
Gastos de personal		49.332	51.798	54.388	57.108	59.963
Amortización préstamo		0	0	0	0	0
Compra de activos fijos	3.050	0	0	0	0	0
Gastos de iniciación y montaje	2.100	0	0	0	0	0
Pago de intereses		0	0	0	0	0
Pagos de impuestos	0	0	0	420	2.054	3.850
TOTAL EGRESOS	5.150	123.648	133.464	144.283	157.110	170.858
SALDO FINAL EN CAJA	9.823	7.645	9.697	16.075	25.947	39.649

Tabla 19: Flujo de inversión

El siguiente gráfico muestra el comportamiento durante el horizonte analizado de los flujos operacionales y de inversión, los cuales determinan el flujo neto del proyecto.



Grafica 8: Flujo del proyecto

5.6 INDICADORES DE EVALUACION ECONOMICA

Con base en el cálculo del flujo neto del proyecto, mostrado anteriormente, se determinaron los principales indicadores de evaluación económica, requisito fundamental para determinar la factibilidad del proyecto.

ANÁLISIS FINANCIERO		RESULTADO
Tasa Interna de Retorno	(TIR)	25%
Valor Presente Neto	(VPN)	3.146
Tasa Interna de Oportunidad	(TIO)	20%
Relación Beneficio / Costo	(B/C)	1,19
Tasa verdadera de Rentabilidad	(TVR)	24%

Tabla 20: Análisis financiero.

En el diagrama anterior muestran los resultados de tales cálculos. Con una tasa de oportunidad del 20%, considerada aceptable para la actual situación de la economía colombiana, el valor presente neto arrojó un dato positivo, por lo tanto se acepta el proyecto bajo tales condiciones. La TIR está por encima de la tasa de oportunidad (25%) y la relación beneficio/costo, igualmente dio positiva (1,19),

significando un beneficio positivo por cada peso invertido para cada uno de los escenarios.

Esto demuestra que el proyecto es muy atractivo y factible económica y financieramente.

5.6 ESTADO DE RESULTADOS

Uno de los estados financieros importantes en toda empresa, es el estado de resultados, por cuanto permite visualizar los ingresos, gastos y costos, utilidad operacional y excedentes netos después de impuestos.

En la siguiente tabla se muestran las cifras del proyecto para un horizonte de cinco años, determinándose excedentes netos positivos crecientes desde el primer año hasta el quinto año, lo cual se explica por el crecimiento en las ventas, el incremento en el precio de venta y una minimización de costos dada el volumen de producción.

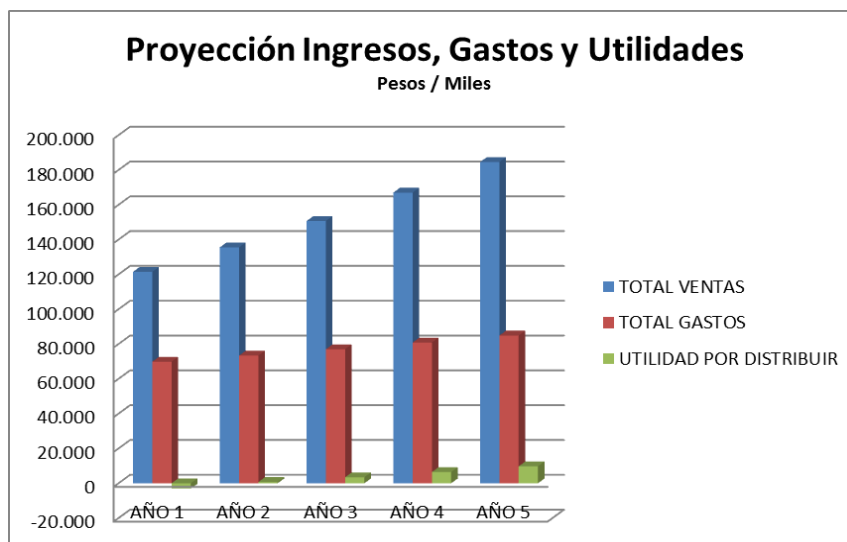
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
En Años
EN MILES (\$000)

Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas estimadas					
Ingresos por ventas	121.470	135.515	150.661	166.983	184.560
TOTAL VENTAS	121.470	135.515	150.661	166.983	184.560
Costo de ventas	54.662	60.982	67.798	75.142	83.052
Utilidad Bruta	66.809	74.533	82.864	91.841	101.508
Gastos administrativos					
Nomina	16.027	16.829	17.670	18.553	19.481
Aportes sociales	7.689	8.074	8.477	8.901	9.346
Total gasto de personal	23.716	24.902	26.147	27.455	28.827
Gastos de funcionamiento	6.600	6.930	7.277	7.640	8.022
Impuesto de ICO	0	0	0	0	0
Depreciación	530	530	530	530	530
Amortización	420	420	420	420	420

Gasto de intereses	0	0	0	0	0
Total gastos administrativos	31.266	32.782	34.374	36.045	37.800
Gastos de ventas					
Nomina	17.227	18.089	18.993	19.943	20.940
Aportes sociales	8.388	8.808	9.248	9.710	10.196
Total gasto de personal	25.615	26.896	28.241	29.653	31.136
Gastos de ventas	12.967	13.656	14.380	15.143	15.946
Total gastos de ventas	38.583	40.552	42.621	44.796	47.082
Total gastos	69.849	73.334	76.995	80.841	84.882
	58%	54%	51%	48%	46%
Utilidad operacional	-3.040	1.200	5.869	10.999	16.626

Tabla 21: Estado de resultados

El siguiente gráfico representa el comportamiento tendencial del Estado de Resultados durante el horizonte del proyecto, ingresos, costos y excedentes.



Gráfica 9: Proyección ingresos, gastos y utilidades

5.7 BALANCE GENERAL

Como complemento a la visión financiera del proyecto, a continuación se muestran los cálculos y proyecciones de las cuentas del Activo, Pasivo y Patrimonio, y sus cuentas constitutivas. En el activo se muestran los activos corrientes, activos fijos y diferidos, cuyas cifras son un indicativo favorable de comportamiento financiero del proyecto durante los cinco años.

BALANCE GENERAL PROYECTADO
En Años
EN MILES (\$000)

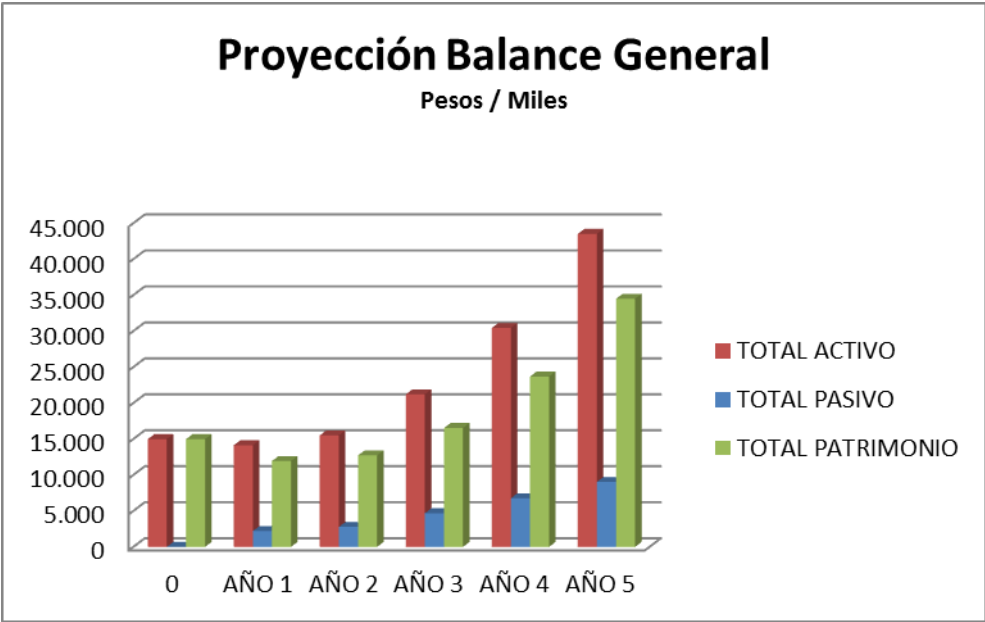
CUENTA CONTABLE	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Corriente						
Caja y Bancos	9.823	7.645	9.697	16.075	25.947	39.649
Inventario	0	2.278	2.541	2.825	3.131	3.461
Clientes		0	0	0	0	0
Total Activo Corriente	9.823	9.922	12.238	18.899	29.078	43.110
Propiedad Planta y equipo	3.050	3.050	3.050	3.050	3.050	3.050
Depreciación Acumulada		530	1.060	1.590	2.120	2.650
Total Propiedad, Planta y Equipo	3.050	2.520	1.990	1.460	930	400
Otros Activos						
Diferidos ajustados	2.100	1.680	1.260	840	420	0
Amortización acumulada		0	0	0	0	0
Total Otros Activos	2.100	1.680	1.260	840	420	0
TOTAL ACTIVO	14.973	14.122	15.488	21.199	30.428	43.510
PASIVOS						
Cuentas por Pagar por Flujo caja		0	0	0	0	0
Cuentas por pagar	0	0	0	0	0	0
Impuestos por Pagar		0	420	2.054	3.850	5.819
Cuentas por Pagar proveedores		2.190	2.356	2.619	2.902	3.207
TOTAL PASIVO	0	2.190	2.775	4.673	6.752	9.026
PATRIMONIO						
Aportes de Capital	14.973	14.973	14.973	14.973	14.973	14.973
Reserva Legal		0	78	459	1.174	2.255
Utilidades del periodo		-3.040	702	3.433	6.435	9.726
Utilidades Acumuladas		0	-3.040	-2.339	1.094	7.529
TOTAL PATRIMONIO	14.973	11.933	12.712	16.527	23.676	34.483
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	14.973	14.122	15.488	21.199	30.428	43.510

DIFERENCIA 0 0 0 0 0 0

Tabla 22: Balance General

Por su parte, en cuanto a financiamientos del proyecto, representado en pasivos corrientes y patrimonio de la tabla anterior, igualmente se muestra un comportamiento favorable y promisorio, especialmente por el incremento en el capital social y patrimonio debido a la capitalización de las utilidades del ejercicio.

El gráfico siguiente resume el comportamiento de los activos, pasivos y patrimonio del proyecto durante el horizonte analizado.



Grafica 10: Proyeccion balance general

5.8 INDICADORES FINANCIEROS

Una vez proyectados los estados financieros: Balance General y Estado de Resultado, se procedió a calcular los principales indicadores financieros, de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad. La siguiente tabla muestra cada uno de ellos, los resultados, la fórmula aplicada.

5.8.1 INDICE DE LIQUIDEZ

Este indicador mide la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones a corto

1. ÍNDICE DE LIQUIDEZ					
AÑO	1	2	3	4	5
Este indicador mide la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo					
1.1. LIQUIDEZ CORRIENTE O CIRCULANTE					
Activo Corriente	9.922	12.238	18.899	29.078	43.110
Pasivo Corriente	2.190	2.775	4.673	6.752	9.026
RESULTADO	4,53	4,41	4,04	4,31	4,78
1.2. PRUEBA O RAZÓN ÁCIDA					
Activo Líquido-Inventarios	7.644,90	9.696,70	16.074,50	25.947,16	39.649,05
Pasivo Corriente	2.189,97	2.775,42	4.672,56	6.751,65	9.026,13
RESULTADO	3,49	3,49	3,44	3,84	4,39
1.3. SOLIDEZ					
Activo Total	14.122,47	15.487,61	21.199,40	30.428,09	43.509,56
Pasivo Total	2.189,97	2.775,42	4.672,56	6.751,65	9.026,13
RESULTADO	6,45	5,58	4,54	4,51	4,82
1.4. CAPITAL DE TRABAJO NETO					
Activo Cte menos	9.922,47	12.237,61	18.899,40	29.078,09	43.109,56
Pasivo Cte	2.189,97	2.775,42	4.672,56	6.751,65	9.026,13
RESULTADO	7.732,50	9.462,19	14.226,84	22.326,45	34.083,43

Tabla 23: índice de liquidez

⁵LIQUIDEZ CORRIENTE:

El activo corriente incluye básicamente las cuentas de caja, bancos, cuentas y letras por cobrar, valores de fácil negociación e inventarios. Este ratio es la principal medida de liquidez, muestra que proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por elementos del activo. Cuya conversión en dinero son aproximadamente al vencimiento de las deudas.

PRUEBA ACIDA:

Es aquel indicador que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables, proporcionan una medida mas exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo. Es algo mas severa que la anterior y es calculada restando el inventario del activo corriente y dividiendo esta diferencia entre el pasivo corriente.

⁵ Guzman, Aching Ratios Financieros y Matemáticas De La Mercadotecnia

5.8.2 INDICE DE RENTABILIDAD

Miden la efectividad de la administración de la empresa para generar utilidades

ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
AÑO	1	2	3	4	5
Miden la efectividad de la administración de la empresa para generar utilidades					
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD					
Utilidad Bruta x 100	66.808,72	74.533,48	82.863,69	91.840,59	101.508,02
Ventas Netas	121.470,40	135.515,42	150.661,26	166.982,89	184.560,04
RESULTADO	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%
MARGEN NETO DE UTILIDAD					
Utilidad Neta x 100	-3.040,42	701,72	3.433,18	6.434,65	9.726,28
Ventas Netas	121.470,40	135.515,42	150.661,26	166.982,89	184.560,04
RESULTADO	-2,50%	0,52%	2,28%	3,85%	5,27%
PORCENTAJE DE COSTO DE VENTAS					
Costo de Ventas x 100	54.661,68	60.981,94	67.797,56	75.142,30	83.052,02
Ventas Netas	121.470,40	135.515,42	150.661,26	166.982,89	184.560,04
RESULTADO	45,00%	45,00%	45,00%	45,00%	45,00%
% DE GASTOS OPERACIONALES SOBRE VENTAS NETAS					
Gastos Operac. x 100	69.849,14	73.333,96	76.995,00	80.841,20	84.881,90
Ventas Netas	121.470,40	135.515,42	150.661,26	166.982,89	184.560,04
RESULTADO	57,50%	54,11%	51,10%	48,41%	45,99%
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO					
Utilidad Neta x 100	-3.040,42	701,72	3.433,18	6.434,65	9.726,28
Patrimonio	14.972,92	14.972,92	14.972,92	14.972,92	14.972,92
RESULTADO	-20,31%	4,69%	22,93%	42,98%	64,96%
RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL (ROI)					
Utilidad Neta x 100	-3.040,42	701,72	3.433,18	6.434,65	9.726,28
Activo Total	14.122,47	15.487,61	21.199,40	30.428,09	43.509,56
RESULTADO	-21,53%	4,53%	16,19%	21,15%	22,35%

Tabla 24: Índice de rentabilidad

MARGEN BRUTO DE UTILIDAD:

Mide el porcentaje de utilidad logrado por la empresa después de haber cancelado las mercancías o existencias.

MARGEN NETO DE UTILIDAD:

Al valor de las ventas se restan todos los gastos imputables operacionales incluyendo los impuestos a que haya lugar.

PORCENTAJES DE COSTOS DE VENTAS

El costo de venta es el costo en que se incurre para comercializar un bien, o para prestar un servicio. Es el valor en que se ha incurrido para producir o comprar un bien que se vende.

PORCENTAJES DE GASTOS OPERACIONALES SOBRE VENTAS NETAS

Los gastos operacionales son los gastos que tiene la empresa para comercializar un bien, o para prestar un servicio. Es el valor en que se ha incurrido para producir o comprar un bien que se vende.

RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO

Este indicador señala, como su nombre lo indica, la tasa de rendimiento que obtienen los propietarios de la empresa, respecto de su inversión representada en el patrimonio registrado contablemente:

RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL

Mide la rentabilidad sobre el activo total. Es decir, el beneficio generado por el activo de la empresa. A mayor ratio, mayores beneficios ha generado el activo total, por tanto un valor más alto significa una situación más próspera para la empresa.

5.9 RESUMEN CONSOLIDADO INDICADORES PLAN DE NEGOCIOS

Para finalizar este análisis financiero del Plan de Negocios, se consideró conveniente elaborar una matriz con los principales resultados financieros del Plan de Negocios a fin de tener una visión global y de conjunto de los tres escenarios que permitiera la toma de decisiones.

COMERCIALIZADORA GATO DRINK EXPRESS

ANÁLISIS DEL FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

En Años

EN MILES (\$000)

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
----------	---	---	---	---	---	---

Ventas		121.470	135.515	150.661	166.983	184.560
Costo mercancía		54.662	60.982	67.798	75.142	83.052
Gastos personal		49.332	51.798	54.388	57.108	59.963
Gasto depreciación		530	530	530	530	530
Gasto amortización		420	420	420	420	420
Pago de intereses		0	0	0	0	0
Utilidad bruta		16.527	21.785	27.525	33.783	40.595
Gastos de funcionamiento		19.567	20.586	21.657	22.783	23.969
Utilidad operacional		-3.040	1.200	5.869	10.999	16.626
Impuestos causados		0	420	2.054	3.850	5.819
Impuestos pagados		0	0	420	2.054	3.850
Utilidad neta		-3.040	780	3.815	7.150	10.807
Depreciación		530	530	530	530	530
Amortización		420	420	420	420	420
Diferencia impuestos		0	420	1.634	1.796	1.969
Amortización intereses		0	0	0	0	0
Total flujo de caja		-2.090	2.150	6.399	9.895	13.726
Flujo de inversión						
Préstamo	0					
Inversiones fijas	-3.050	0	0	0	0	1.068
Inversiones diferidas	-2.100	0	0	0	0	0
Capital de trabajo Costos y Gastos	-9.823	0	0	0	0	9.823
Capital de trabajo Cartera	0	0	0	0	0	0
Total	-14.973					
Amortización del préstamo	0	0	0	0	0	0
Flujo neto de fondos	-14.973	-2.090	2.150	6.399	9.895	24.617

Tabla 25: Flujo de caja

6. CONCLUSIONES

Los resultados de este estudio, destacan el constante uso de servicio a domicilio por los residentes de la Localidad de Suba, como principal alternativa al momento de adquirir productos (licores) en horarios poco atendidos (nocturnos). Al ser una variable de gran importancia a la hora de seleccionar el lugar de compra, los actuales negocios consideran fundamental atender este requerimiento de las personas, implementando el servicio a domicilio.

Respecto al sector en el que se pretende poner en marcha el proyecto (licores fríos), los resultados de la encuesta demuestran que el servicio a domicilio cuenta con gran demanda en la Localidad seleccionada, así como el consumo de licor revela gran participación en los gastos mensuales realizados por las personas encuestadas.

Por lo tanto, las ventas proyectadas del plan de negocios se ajustan al mercado potencial y a la capacidad instalada proyectada, garantizando una sostenibilidad y un crecimiento bastante grande, generando unos beneficios totalmente satisfactorios para la inversión requerida y tasa de oportunidad solicitada.

En los tres escenarios, los indicadores de evaluación económica VPN, TIR, R B/C son positivos y se ajustan de manera plausible a la tasa de oportunidad con que se evaluó el proyecto, una tasa de oportunidad del 20%, apenas aceptable dados los referentes financieros y macroeconómicos del país, principalmente, considerando el costo de oportunidad.

Los indicadores financieros de liquidez, rentabilidad y solvencia, se ajustan a los requerimientos de una empresa eficiente, productiva, sostenible y con grandes perspectivas de crecimiento en mediano y especialmente largo plazo.

Llevar a cabo el Plan de Negocios constituye una gran oportunidad, pues los indicadores así lo demuestran y por lo tanto, reúne las condiciones necesarias que garantizan el éxito empresarial, generando un valor agregado no solo en términos de generación de empleo, sino de la capacidad de expansión en la ciudad.

7. BIBLIOGRAFIA

Audilatina, sociedades SAS [en línea], noviembre de 2012 disponible en la web:
<http://www.audilatina.com/noticias/sociedadanonimasimplificadaventajas.pdf>

Secretaria distrital de planeación, conociendo la Localidad Suba [en línea], noviembre de 2012 disponible en la web:
<http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/ciudadania/Publicaciones%20SDP/PublicacionesSDP/11Suba.pdf>

Secretaria Distrital de Gobierno, Suba.gov.co.

El espectador, Economía colombiana [en línea], noviembre de 2012 disponible en la web:

<http://m.elespectador.com/economia/articulo-338918-economia-colombiana-se-expandira-47-2012-fmi>

Portafolio, constituir empresas SAS [en línea], abril de 2010 disponible en la web
<http://www.portafolio.co/archivo/documento/CMS-7626211>

Julie Clavijo, la economía colombiana [en línea], noviembre de 2012 disponible en la web:
http://www.usergioarboleda.edu.co/observatorio_economico/reporte_macroeconomico/enero/enero_%20andres.html

Fedesarrollo, l. i. (08 de 2000). *Fedesarrollo.org*. Recuperado el 2012, de <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/La-industria-de-licores-en-Colombia-TEXTO-FINAL.pdf>.

Emagister, Emagiste.com. Recuperado el 12 de octubre de 2012, de <http://www.emagister.com/curso-drogas-adolescentes/consumo-drogaestadisticas-colombia-1-2>

Emagister, Emagiste.com. Recuperado el 12 de octubre de 2012, de <http://www.emagister.com/curso-drogas-adolescentes/consumo-drogaestadisticas-colombia-1-2>

Alcaldía Mayor de Bogotá, amorporbogota.gov.co. Recuperado el 10 de agosto de 2012, de:

<http://www.amorporbogota.gov.co/noticias/correo-de-la-noche-comprometido-para-reducir-el-numero-de-accidentes-por-alcohol-en-bogota>

Asopymes, Saboradomicilio.com. Recuperado el 13 de octubre de 2012, de: <http://www.saboradomicilio.com/2012/04/sabor-domicilio.html>

DANE, recuperado el 15 de octubre de 2012 de: http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=351&Itemid=139

Chiavenato, I. (2011). *Planeación Estratégica*. Mc Graw-hill.

Greco, O. Diccionario contable – 4ª ed. – Florida: Valletta Ediciones, 2007.

Ramirez, H. Indicadores Financieros. Ediciones Umbral

8. ANEXOS

8.1 ENCUESTA SOBRE EL SERVICIO

ENCUESTA SOBRE EL SERVICIO DE LICORES A DOMICILIO COMERCIALIZADORA GATO EXPRESS

Somos estudiantes de administración de empresas y estamos realizando una investigación de mercados, sus respuestas nos ayudan a generar un informe objetivo sobre los servicios a domicilio.

1. ¿Normalmente acostumbra a utilizar el servicio a domicilio?

Sí No

2. ¿Consume licor?, (si su respuesta es no pase a la pregunta.6)

Sí No

3. ¿Cada cuanto consume licores?

- a) Una vez al mes
- b) Dos veces por mes
- c) Tres veces por mes
- d) Cuatro o más veces por mes

4. ¿mensualmente en promedio cuánto invierte en el consumo de licores fríos?

- a) Entre \$30.000 - \$50.000
- b) Entre \$50.000 - \$100.000
- c) Entre \$100.000 - \$150.000
- d) Más de \$150.000

5. ¿Qué productos consume con más frecuencia?, de los licores fríos?

- a) Aguardiente Antioqueño
- b) Aguardiente Néctar

- c) Whisky Buchanas
- d) Whisky grants
- e) Vodka
- f) Ron Viejo de Caldas
- g) Cerveza

6. ¿Qué productos y/ o servicios considera que se deben ofrecer adicionalmente en la comercializadora? ESCOJA TRES.

- a) Snacks picantes
- b) Conductor elegido.
- c) Alquiler de Vans
- d) Desayunos
- e) Otro

¿Cuál? _____

7. A la hora de comprar ¿qué es lo que usted más valora? (marque de 1 a 5, teniendo en cuenta que 1 es la menos importante y 5 la más importante)

	1	2	3	4	5
PRECIO					
ATENCION					
CALIDAD					
PRONTITUD					
VARIEDAD					
PRESENTACION DEL PRODUCTO					

Datos del Encuestado

EDAD: **NIVEL SOCIOECONOMICO**.....

FECHA DE REALIZACIÓN DE LA ENCUESTA: 08./11/2012.