

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 dé crédito al trabajo de grado 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



El presente formulario debe ser diligenciado en su totalidad como constancia de entrega del documento para ingreso al Repositorio Digital (Dspace).

TITULO	Plan de negocio: Distribuidora mayorista de productos de consumo masivo. Canal Tienda a Tienda. Marca Nestlé		
SUBTITULO			
AUTOR(ES) Apellidos, Nombres (Completo) del autor(es) del trabajo	Perdomo, Maritza		
	Díaz Narváez, Irina		
	Peña, Luís Carlos		
	Garzón, Daniel		
PALABRAS CLAVE (Mínimo 3 y máximo 6)	Sector alimentos		comunicación
	Nestlé		tienda a tienda
	Estrategias		servicio
RESUMEN DEL CONTENIDO (Mínimo 80 máximo 120 palabras)	<p>Nuestro proyecto está enfocado en el estudio, evaluación y puesta en marcha de un plan de negocio para el montaje de una empresa de comercialización de productos alimenticios procesados a través de la distribución para el canal de tienda a tienda (T&T) con una marca reconocida del mercado (Nestlé). Este proyecto fue escogido después de evaluar alternativas de negocios y estudiar el comportamiento del mercado y sector de alimentos que nos permitiera evaluar procesos de mejora en servicio al cliente con el fin de lograr que la distribuidora sea más rentable.</p>		

Autorizo (amos) a la Biblioteca Octavio Arizmendi Posada de la Universidad de La Sabana, para que con fines académicos, los usuarios puedan consultar el contenido de este documento en las plataformas virtuales de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

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, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

PLAN DE NEGOCIO
DISTRIBUIDORA MAYORISTA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO
CANAL TIENDA A TIENDA
ALIMENTOS PROCESADOS Y TERMINADOS
MARCA: NESTLE

MARITZA PERDOMO ZAMORA
LUIS CARLOS PEÑA
IRINA DÍAZ
DANIEL GARZON

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS FORUM
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA COMERCIAL
SEDE CAMPUS DE CHIA 2013

CONTENIDO

1. RESUMEN EJECUTIVO	5
2. EVALUACIÓN DE IDEAS DE NEGOCIO.....	7
3. ANALISIS DEL ENTORNO	9
3.1. ANÁLISIS MACROECONÓMICO	25
3.1.1. Factores Económicos	
3.1.1.1. Política Monetaria	
3.1.1.2. Crecimiento del PIB	
3.1.1.3. Salario Mínimo	
3.1.2. Factores Sociales	
3.1.2.1. Perfil demográfico	
3.1.2.2. Tasa de desempleo	
3.1.3. Factores legales	
3.1.3.1. Regulaciones comerciales	
3.1.3.2. Reformas tributarias	
3.1.3.3. Régimen laboral	
3.1.3.4. Política Fiscal	
3.1.4. Factores tecnológicos	

3.1.4.1. Desarrollos y evolución.

3.2. ANÁLISIS MICROECONÓMICO

3.2.1. Demanda

3.2.2. Oferta

3.2.2.1. Competidores

3.2.2.2. Líneas de productos

3.2.2.3. Tiempo en el mercado

3.2.2.4. Importación

3.2.2.5. Producción nacional

3.2.2.6. Localización geográfica

3.2.2.7. Estrategias y tácticas

3.2.2.8. Exportación.

3.2.2.9. Ventas

3.2.3. Ciclo de vida del sector

3.2.3.1. Ventas

3.3. ANÁLISIS33

4. ESTUDIO DE MERCADO34

4.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS 39

4.2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA35

4.2.1. Metodología

4.2.1.1. Tipo de Investigación

4.2.1.2. Técnica de investigación37

4.2.1.3.	Determinación del tamaño de la muestra	
4.2.1.4.	Diseño de la encuesta	39
4.2.1.5.	Trabajo de campo.....	42
4.3.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
4.4.	ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	53
4.5.	PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO	55
4.5.1.	Objetivo de Mercadeo	
4.5.2.	Objetivo de Ventas	
4.5.3.	Objetivo de comunicación	
4.5.4.	Estrategia de Marketing	56
4.5.4.1.	Consumidor	
4.5.4.2.	Producto	
4.5.4.3.	Precio	
4.5.4.4.	Distribución	
4.5.4.5.	Comunicación	
4.5.4.6.	Plan de acción	63
5.	ESTUDIO TÉCNICO, ADMINISTRATIVO Y LEGAL	73
6.	ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	75
7.	CONCLUSIONES FINALES	88
8.	BIBLIOGRAFÍA	90

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto plasma el estudio, análisis y evaluación de un plan de negocio para el montaje de una distribuidora de productos alimenticios procesados, el cual realizaremos a través del canal tienda a tienda (T&T) con una marca reconocida del mercado (Nestlé). Este proyecto fue escogido después de evaluar alternativas de negocios y estudiar el comportamiento del mercado y sector de alimentos.

El Objetivo central consiste en identificar porque el mercado actual en la zona de referencia (Kennedy) no está respondiendo frente al crecimiento proyectado por Nestlé hacia sus distribuidores el cual está calculado en el 14% para este año, Llevando este a que la empresa actualmente se vea afectada en su rentabilidad y por supuesto resultando altamente sensible para la continuidad del negocio en lo que resta del año. Por esta razón investigaremos a corto plazo toda la información posible mediante encuestas a tenderos, distribuidores y análisis financieros que nos permitieran tener una visión clara de la situación actual y de la aprobación del proyecto identificando si obedecía a problemas de servicio del distribuidor, o que la competencia estuviera más activa en estrategias comerciales o de promoción o por el contrario fuese una situación de baja demanda del mercado para la zona.

Teniendo en cuenta que el sector de los alimentos, es un renglón básico de la economía del país, y su sostenibilidad en el tiempo, está marcada por varios factores, positivos y negativos, pero constantes, lo cual indica que las empresas y las industrias le apuestan al desarrollo permanente, el plan de trabajo está orientado hacia el mejoramiento del SERVICIO hacia nuestros clientes (Los tenderos) buscando en primer lugar fidelizarlos y posteriormente posicionar nuestra Distribuidora de productos de consumo masivo.

1. EVALUACIÓN IDEAS DE NEGOCIO

EVALUACIÓN DE IDEAS DE NEGOCIO

IDEAS	EMPRESARIO			MERCADO			EMPRESA		TOTAL
	Gustos	Habilidad	Experiencia	Factor competitivo	Evolución	Barreras	Recursos Económicos	Conocimiento	
Distribuidora productos consumo masivo (alimentos de marca reconocida)	5	2	2	5	5	4	5	4	32
Finca Recreativa y descanso	5	3	3	5	5	4	3	3	31
Vehículos de transporte de carga (detallista)	4	3	2	4	5	4	4	3	29
Confección, diseño y venta de ropa infantil (marca propia)	5	3	3	5	5	2	4	3	30

Luego de evaluar varias ideas en torno a la oportunidad de emprender un negocio propio, y de tener en cuenta los factores claves como el de ser empresario (gustos, habilidad y experiencia), y en este punto en particular, las demás ideas marcaron calificaciones similares, los demás factores como análisis del mercado, y empresa, hacen que nos inclinemos por la distribuidora mayorista, impulsados por el

comportamiento del mercado de alimentos y tomando como referencia un distribuidora que en la actualidad está en funcionamiento, por cercanía familiar de uno de nuestros integrantes del grupo.

Sin embargo en el estudio de mercado, y a través de la investigación que adoptaremos, podremos precisar todas las variables críticas de éxito para la puesta en marcha de nuestro proyecto de negocio.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El comportamiento de la economía colombiana, viene teniendo en los últimos años, una dinámica sostenida de crecimiento en los principales indicadores, y según el Fondo Monetario Internacional, es la cuarta economía de América Latina, y Según el Banco Mundial, la quinta, después de países como Brasil, México, Argentina y Chile. En el año 2011 tuvo un crecimiento del 5,9%.

Ha experimentado un crecimiento promedio anual de 5,5% desde 2002. En el 2007, 20,5 millones de colombianos sirvieron como fuerza laboral en la economía, con un ingreso promedio de US\$9700, produciendo US\$429 500 millones para el Producto Interno Bruto (PIB) del país. (Fuente: Banco Mundial).

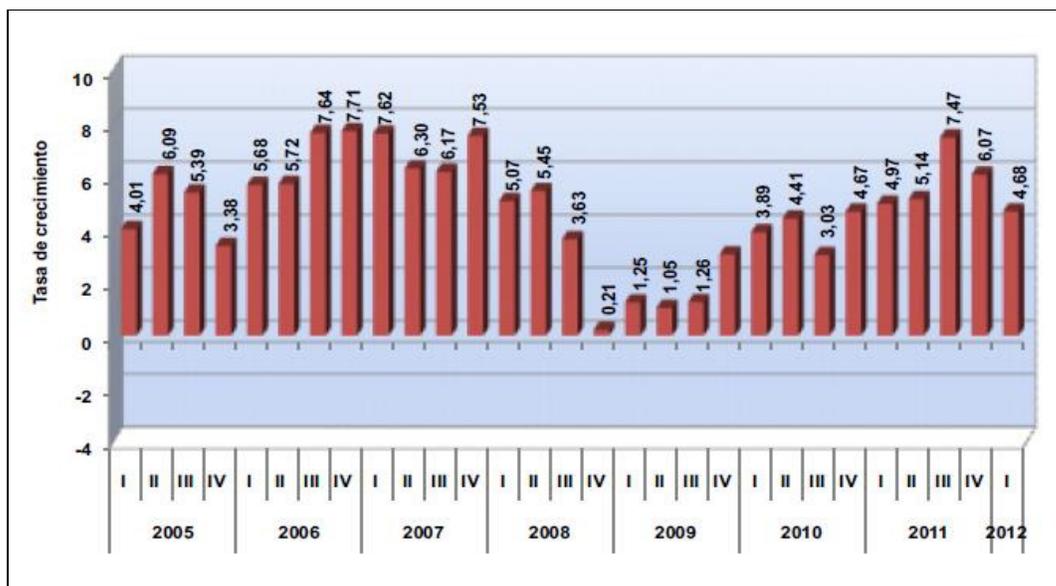
El Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) es el que define, formula y ejecuta la política económica del país. El Banco de la República de Colombia (BRC) es un organismo independiente que controla la cantidad de dinero y control cambiario de divisas que circula en la economía para evitar recesiones y desempleo a causa de la inflación, además de controlar el crédito interbancario.

Juntos, el MHCP y el BRC regulan el funcionamiento de la economía a nivel nacional con el apoyo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MCIT). El sector empresarial de Colombia se encuentra agremiado en la Asociación Nacional de

Industriales (ANDI) que trata de mantener grupos de empresas del mismo sector económico para que actúen en común acuerdo para el desarrollo.

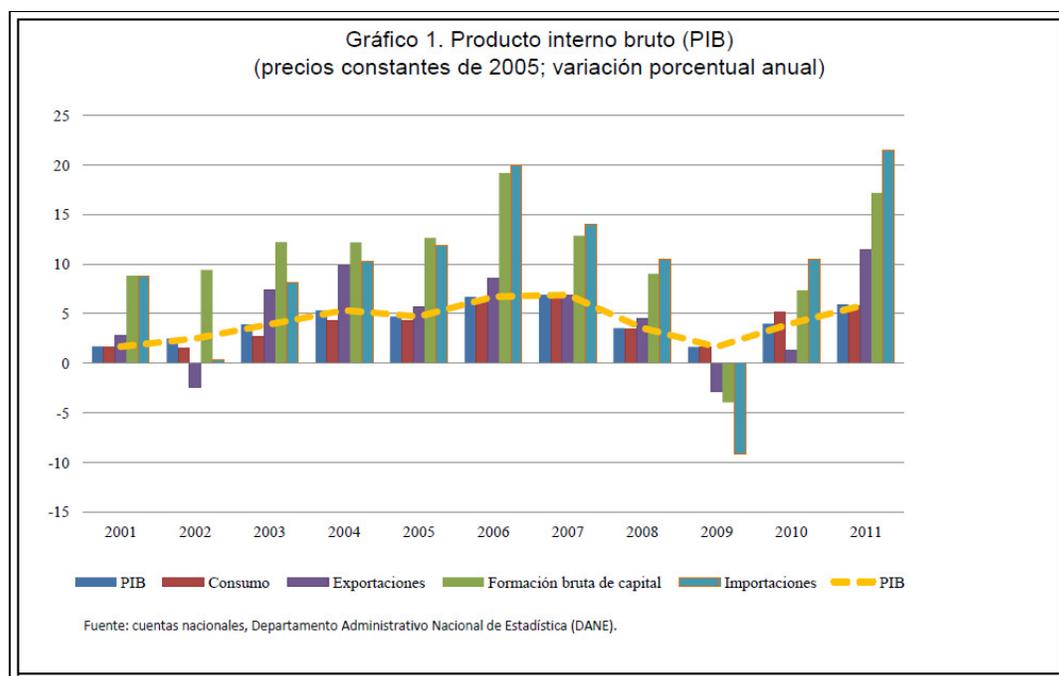
La moneda nacional es el Peso colombiano. Comparativamente frente al Dólar Americano, la equivalencia es de US\$1 = COP\$ 1.790.00 (Fuente: “**portafolio.com**” 19 de enero de 2013).

Tasa de crecimiento del PIB



Fuente: DANE.

Producto Interno Bruto (PIB)



Fuente

2.1.1.1. Salario Mínimo

Según el Departamento Nacional de Planeación, la línea de pobreza por hogar en Colombia equivale 2.46 salarios mínimos mensuales legales vigentes, un ingreso que recibe menos del 20% de la población trabajadora, pues por debajo del salario mínimo se encuentra el 45.3%, y el 34.4% de los trabajadores y trabajadoras recibe entre uno y dos salarios mínimos. Así que por hogar se requerirían por lo menos dos y media personas trabajando y devengando un salario mínimo para que ese hogar

supere la línea de pobreza, condición que es muy difícil que se dé en el país debido a la situación de precariedad que imperan en el mercado laboral.

2.1.2. Factores Sociales

2.1.2.1. Perfil Demográfico y Cultural.

Colombia está ubicada en la zona ecuatorial, el clima en todas las regiones es variado y los ecosistemas incluyen desde una vasta región andina con alturas hasta 6.000 metros, pasando por selvas en la Orinoquía y Amazonía, extensas costas en las regiones Pacífica y Atlántica y amplias llanuras en el oriente del país.

Con respecto a la región, cerca del 90% de la población es católica, aunque también hay presencia de protestantes, judíos, musulmanes y no creyentes. La moneda oficial de Colombia, incluidas las islas de San Andrés y Providencia, es el peso colombiano (COP) y su circulación es controlada por el Banco de la República.

El sistema político colombiano está dividido en tres ramas independientes: ejecutiva, legislativa y judicial, y por los órganos autónomos e independientes, encargados de garantizar el cumplimiento de las funciones del Estado

- Población: 44.090.535 Población Conciliada a 30 de Junio de 2005.

- Densidad de población (hab/km): 31.7 (1997)
- Fertilidad: 2.3 (1997)
- Natalidad : 20.7 (1997)
- Mortalidad : 4.6 (1997)
- Edad Promedio (años): 23.7 (1995)
- Capital (hab.) (1993): Bogotá., D.C. - 6.314.305
- Idioma : Español
- Analfabetismo (%) : 8.7 (1996)
- Religión (%) : católicos, 95.2; otros, 4.8 (1996)
- Esperanza de vida al nacer (años): hombres 70.2; mujeres 76.0 (1997)
- Mortalidad infantil: 24.7 cada 1.000 nacimientos

2.1.2.2. Empleo, Desempleo

En este terreno Colombia presenta enormes problemas: la tasa de desempleo se ubica en el 11%, una de las más altas de América Latina, y el subempleo (por horas, por competencias y por ingresos) se ubica en el 33%.

Sin embargo, no todos los que trabajan lo hacen en condiciones de trabajo decente, pues el 59% trabaja en el sector informal, un sector que se caracteriza por la precariedad de los ingresos y por la desprotección social.

Y en cuanto a la “protección especial” que el Estado está obligado a promover en relación con el derecho al trabajo (Art. 1º de la Constitución Nacional), a la “dignidad y justicia” que debe promover en cuanto a las condiciones de trabajo (Art. 25 de la CN), y a la “remuneración vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad del trabajo que el Estado debe establecer (Art. 53 de la CN), la política salarial que han terminado por imponer gobiernos y empresarios lo dice todo: el ingreso promedio apenas cubre el 56% de la línea de pobreza por hogar, y el **78% de la población trabajadora colombiana percibe un ingreso que es inferior a dos salarios mínimos legales.**

Esta es la razón que explica por qué somos un país tan desigual, un dato que la Conferencia Hábitat de la ONU realizada en Brasil a mediados del año pasado confirmó cuando señaló que el coeficiente de GINI para Colombia se ubica en 0.59 (1), y por qué mantenemos uno de los mayores niveles de pobreza, no sólo en el continente sino en todo el planeta: el 49% de la población, según el DANE.

Cuadro 2. Tasa de desempleo en Colombia

Total nacional

Periodo	Población total		Población en edad de trabajar		Población económicamente activa		Desocupados	
	Número de personas (miles)	Número de personas (miles)	% de la población en edad de trabajar	Número de personas (miles)	Tasa general de participación*	Número de personas (miles)	Tasa de desempleo**	
Indicadores anuales (promedio enero-diciembre)								
2001	39.676	29.747	75,0	18.604	62,5	2.782	15,0	
2002	40.177	30.283	75,4	18.862	62,3	2.927	15,5	
2003	40.679	30.828	75,8	19.392	62,9	2.724	14,0	
2004	41.183	31.377	76,2	19.285	61,5	2.632	13,6	
2005	41.686	31.936	76,6	19.329	60,5	2.280	11,8	
2006	42.186	32.484	77,0	19.206	59,1	2.311	12,0	
2007	42.690	33.039	77,4	19.258	58,3	2.152	11,2	
2008	43.196	33.597	77,8	19.655	58,5	2.214	11,3	
2009	43.706	34.155	78,1	20.935	61,3	2.515	12,0	
2010	44.218	34.706	78,5	21.777	62,7	2.564	11,8	
2011	44.735	35.248	78,8	22.446	63,7	2.426	10,8	
Indicadores mensuales								
2010	Ene	43.983	34.455	78,3	21.396	62,1	3.129	14,6
	Feb	44.025	34.501	78,4	21.546	62,5	2.714	12,6
	Mar	44.068	34.547	78,4	21.255	61,5	2.510	11,8
	Abr	44.111	34.593	78,4	21.837	63,1	2.672	12,2
	May	44.154	34.638	78,4	21.617	62,4	2.603	12,0
	Jun	44.197	34.684	78,5	21.648	62,4	2.519	11,6
	Jul	44.240	34.729	78,5	21.729	62,6	2.756	12,7
	Ago	44.283	34.775	78,5	21.745	62,5	2.427	11,2
	Sep	44.326	34.820	78,6	22.059	63,4	2.333	10,6
	Oct	44.368	34.866	78,6	22.263	63,9	2.260	10,2
	Nov	44.412	34.911	78,6	22.237	63,7	2.400	10,8
	Dic	44.455	34.956	78,6	21.996	62,9	2.446	11,1
2011	Ene	44.498	35.001	78,7	21.895	62,6	2.968	13,6
	Feb	44.541	35.046	78,7	21.887	62,5	2.815	12,9
	Mar	44.584	35.091	78,7	21.973	62,6	2.388	10,9
	Abr	44.627	35.136	78,7	22.056	62,8	2.468	11,2
	May	44.670	35.181	78,8	22.353	63,5	2.513	11,2
	Jun	44.713	35.226	78,8	22.159	62,9	2.417	10,9
	Jul	44.756	35.271	78,8	22.330	63,3	2.577	11,5
	Ago	44.800	35.315	78,8	22.163	62,8	2.234	10,1
	Sep	44.843	35.360	78,9	22.588	63,9	2.199	9,7
	Oct	44.886	35.405	78,9	23.680	66,9	2.131	9,0
	Nov	44.929	35.449	78,9	23.232	65,5	2.142	9,2
	Dic	44.972	35.494	78,9	23.031	64,9	2.261	9,8
2012	Ene	45.016	35.538	78,9	22.718	63,9	2.834	12,5
	Feb	45.059	35.582	79,0	22.906	64,4	2.719	11,9
	Mar	45.102	35.627	79,0	22.864	64,2	2.370	10,4
	Abr	45.145	35.671	79,0	23.003	64,5	2.499	10,9

Fuente: encuesta continua de hogares, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE).

* Representa el porcentaje de las personas en edad de trabajar que participan en el mercado laboral.

** Representa el porcentaje de personas no ocupadas que pertenecen a la población económicamente activa.

2.1.2.3. Capacidad de Consumo

 Libertad y Orden		República de Colombia Ministerio de Comercio, Industria y Turismo Oficina Estudios Económicos	
		REPÚBLICA DE COLOMBIA 	
PARTE I : RESUMEN DATOS GENERALES			
Capital:	Bogotá, D.C.	PIB precios corrientes 2011:	US\$ 328.422,0 millones
Superficie:	1.141.748 km ²	PIB per cápita (PPP 2011):	US\$ 10.248,6
Población (est 2011):	46.044.601	Crecimiento PIB real (2010 y 2011):	0 % y 5,9 %
Moneda (promedio 2011):	1 dólar = 1.845,39 pesos colombianos	IED en Colombia (2011) :	US\$ 13.234 millones
EXPORTACIONES 2011		IMPORTACIONES 2011	
Total	US \$ 56.954 millones (fob)	Total	US \$ 54.675 millones (cif)
Principales Productos:	Aceites crudos de petróleo 40,4%; Hullas y combustibles 13,8%; Aceites de petróleo 8%; Oro 4,9%; Café 4,7%; Flores para ramos 2,2%.	Principales Productos:	Aceites de petróleo 7,3%; Automóviles para transporte de personas 5,1%; Demás aeronaves 4,7%; Vehículos para transporte de mercancías 3,1%; Teléfonos 3%; Máquinas para procesamiento de datos 2,5%.
Destinos:	Estados Unidos 38,1%; Países Bajos 4,4%; Chile 3,9%; China 3,5%; Panamá 3,4%; Ecuador 4,4%; Venezuela 3,1%.	Origen:	Estados Unidos 24,9%; China 15%; México 11,1%; Brasil 5%; Alemania 4,1%; Argentina 3,4%; Japón 2,6%.

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia.

2.1.3. Factores legales

En Colombia, existen diferentes aspectos relacionados con los aspectos legales, y específicamente, toda aquella legislación que tiene alcance a las empresas. En los últimos años se han creado leyes y decretos en favor del incentivo al emprendimiento y mayor creación de microempresarios, con el objetivo de dinamizar la economía, crear empleo y aumentar la inversión nacional, regional y extranjera.

De acuerdo con la fuente: Crear Empresa (El Espectador), “comercialmente una empresa, es una entidad creada por una o más personas, en donde se desarrolla una actividad económica, industrial o de servicios con el fin de satisfacer las necesidades *y requerimiento de los clientes*”.

2.1.3.1. Regulaciones comerciales

En Colombia, según el artículo 98 del Código de Comercio Colombiano, la creación de empresas, tiene varias divisiones:

- a) Según su Capital: Públicas o privadas.
- b) Según su actividad económica: Industriales, comerciales, o de servicios.
- c) Según su tamaño: Micro, Pequeña, Mediana y Gran empresa.

A su vez, por tipo de sociedad:

- a) Persona Natural
- b) Persona Jurídica.

Tipos de Sociedades:

- a) Sociedad ANÓNIMA S.A.
- b) Sociedad por acciones SIMPLIFICADAS S.A.S. (Ley 258 de 2008)

- c) Sociedad LIMITADA LTDA.
- d) Empresa UNIPERSONAL E.U.
- e) Sociedad Colectiva
- f) Sociedad Comandita Simple
- g) Sociedad Comandita por acciones
- h) Empresa asociativa de Trabajo.

2.1.3.2. Reformas Tributarias

Para identificar a los contribuyentes sin discriminar tipo de sociedad, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), estableció la obligación de realizar una inscripción en su base de datos. Esta se lleva a cabo a partir del diligenciamiento del Registro Único Tributario (RUT), que identifica a los contribuyentes, sean personas naturales o jurídicas y le permite a la DIAN tener información actualizada. Fuente: Crear Empresa (El Espectador).

El Decreto 525 de 2011, que reglamenta la forma de hacer efectiva la reducción en el pago de aportes parafiscales para las micro, pequeñas y medianas empresas, en sus tres primeros años de vida, contemplada en el artículo 43 de la Ley 590 de 2000 (Ley Mipyme).

Posteriormente, se expidió la Ley 1429 de 2010, en la cual otorga beneficios en el registro mercantil, el pago progresivo de la matrícula, en lo laboral las parafiscales y tributario el pago progresivo de la retención.

La Hacienda Pública, hace una clasificación de los principales tributos que existen en Colombia a saber: impuestos, tasas, contribuciones especiales, aportes parafiscales. El impuesto se ha definido como el pago que le exige el Estado a un determinado sujeto (persona natural o jurídica ó cualquier otro ente), sin contraprestación directa, teniendo en cuenta que el Estado Social de Derecho debe redistribuir la riqueza en aras de evitar desigualdades fiscales. Fuente: Crear Empresa (El Espectador).

LA REFORMA TRIBUTARIA, Ley 1607 de 2012. Fuente: actualicese.com

La Ley 1607 de 2012, los cambios más importantes son: Cambios en el IVA y el nuevo Impuesto al Consumo que tienen aplicación a partir de enero 1 de 2013:

Los arrendamientos para usos diferentes de vivienda y la hotelería quedaron con IVA del 16%. En los restaurantes es posible que se tenga que seguir cobrando IVA del 16%, o impuesto al consumo del 8%, o ninguno de esos dos impuestos. En los vehículos y la telefonía se verán los dos impuestos.

Cambios en la Retención en la Fuente: Antes de julio de 2013, el Gobierno tendrá que diseñar la nueva retención en la fuente a título del impuesto para la equidad.

Adicionalmente la Reforma Tributaria también hizo otros cambios importantes sobre este tema.

Por el año gravable 2012 igualmente son seis los requisitos que se deberán cumplir en su totalidad para quedar exoneradas de presentar declaración de renta. Pero con la reforma tributaria aprobada en diciembre de 2012 se modificaron los topes de ingresos brutos que obligan a declarar a los asalariados y a los trabajadores independientes y tales modificaciones sí tendrían aplicación para el mismo año gravable 2012. Los que queden obligados a declarar tendrán primero que actualizar el código de su actividad económica en el RUT.

Regulación a los contratos de Distribución:

El contrato de distribución actualmente carece de una regulación específica tanto a nivel doméstico como internacional, siendo este uno de los grandes vacíos de los que adolece el moderno derecho mercantil internacional o “lex mercatoria”. Esta carencia dificulta la negociación de este tipo de contratos ya que lo dispuesto en el mismo adquiere una importancia inusitada, por la no existencia de una regulación a la que remitirse. No obstante, la distribución comercial si está regulada indirectamente o de forma tangencial en determinados países, y en especial, a nivel europeo, a través del derecho de la competencia, el cual se encarga de monitorizar comportamientos relativos a los acuerdos de distribución que puedan afectar a la libre competencia dentro de los mercados de la Unión.

A pesar de no haber un derecho uniforme a nivel internacional que regule el contrato de distribución -a diferencia de lo que ocurre con el contrato de compraventa- la práctica comercial internacional ha ido dotando de ciertas características a este contrato, que han sido progresivamente recogidas en los contratos modelo publicados por distintos organismos internacionales como la Cámara de Comercio Internacional.

Existen unas cláusulas que conforman los contratos de distribución:

- Territorio, productos y exclusividad
- Obligación de no competencia
- Organización de ventas, promoción y ferias
- Condiciones de suministro
- Volumen mínimo de ventas
- Información confidencial y propiedad industrial
- Obligación de stock y servicios postventa
- Terminación anticipada del contrato
- Indemnización por clientela
- Resolución de disputas
- Ley aplicable

2.1.3.3. Régimen laboral

El régimen laboral de Colombia es uno de los más flexibles de Latinoamérica

Información del Régimen Laboral

La regulación laboral colombiana se encuentra conforme a lo establecido por la Organización Internacional del Trabajo. A continuación encontrará los puntos más importantes que debe tener en cuenta una empresa que busca instalarse en Colombia al momento de contratar el personal.

Formas de Contratos de Trabajo

Existen varias posibilidades para contratar el personal que va a trabajar en una empresa. Éstas están divididas de la siguiente manera: Contratos a término indefinido, contratos a término definido y contratos con duración limitada al tiempo de realización de una obra o labor determinada. Cada uno es un tipo diferente de contrato y por lo son tanto diferentes esquemas de vinculación a la empresa.

Así las cosas, la más utilizada es el Contrato a término indefinido. Este contrato no tiene límite en la duración y siempre se entiende acordado entre la empresa y el trabajador si no se pacta lo contrario.

Para una información detallada sobre cada tipo de contrato por favor diríjase al Capítulo del Marco Legal sobre Laboral.

Salario

Al momento de contratar a trabajadores que estarán directamente vinculados con la empresa se debe tener en cuenta que en Colombia existe un pago mínimo que estos deben recibir como remuneración a la realización de sus labores, este es el Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV). El SMMLV es acordado anualmente por el Gobierno y las Agremiaciones de Trabajadores, para el año 2013 es de \$589.500 pesos Colombianos (Decreto 2738 de 2012), más subsidio de transporte de \$ 70.500 pesos (Decreto 2739 de 2012).

Jornada Laboral

En Colombia la jornada laboral es de máximo 48 horas semanales, siendo ésta la más amplia en Latinoamérica. La jornada diurna es de 6:00 a.m. a 10:00 p.m. y la nocturna es de 10:00p.m. A las 6:00 a.m. de lunes a sábado. Es decir, de acuerdo a lo anterior es posible que la empresa fije 2 turnos de 8 horas cada uno en la jornada diurna.

Así pues, teniendo en cuenta lo anterior, para la jornada nocturna la empresa deberá pagar un 35% más de lo que se paga por hora en la jornada diurna. Por otro lado, las horas extra se deben pagar de la siguiente manera: Primero, por cada hora extra diurna se debe pagar 25% más de lo que se paga por hora en la jornada diurna.

Segundo, por cada hora extra nocturna se debe pagar 75% más de lo que se paga por hora en la jornada diurna.

Adicionalmente, se debe tener en cuenta que en cualquier caso las horas extra diarias no deben superar más de 2 horas por cada día trabajado o 12 horas extra a la semana. Las horas extra sólo aplican para los cargos que no sean de dirección, confianza o manejo de la empresa; no obstante, esto debe ser pactado entre el trabajador y el empleado.

2.2. ANÁLISIS MICROECONÓMICO (mercado de alimentos)

2.2.1. Clasificación industrial internacional uniforme CIIU

Según la clasificación internacional uniforme, hay varias divisiones de acuerdo a la actividad económica que realice cada entidad, así de esta forma Nestlé por su actividad de procesamiento de alimentos estaría en la división de Industrias Manufactureras, en la sección de Elaboración de Productos alimenticios y bebidas, que a su vez incluye la elaboración de otros productos alimenticios, en los que se dividen en elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería, y elaboración de otros productos alimenticios ncp. Las anteriores actividades se identifican de manera natural por unos códigos, siendo estos 1581 y 1589.

2.2.2. Oferta

2.2.2.1. Competidores

A través del tiempo Nestlé, se ha consolidado en el mercado colombiano, por la calidad de sus productos, esto ha hecho que sea una de las marcas tradicionalmente más conocidas, haciendo de ella líder en el campo de empresas manufactureras de alimentos.

El reconocimiento de los consumidores hacia los productos de esta compañía, ha hecho que ésta tenga competidores indirectos, pues ya que la línea de productos es amplia, algunos solo compiten con algunos artículos, por ejemplo en el caso de Milo con Chocolito marca de Nacional de Chocolates.

2.2.2.2. Líneas de productos

La multinacional en el país cuenta con un portafolio de productos que incluye 23 marcas y 358 referencias de producto entre las cuales se encuentran, leches en polvo, leche condensada azucarada, crema de leche, cereales para el desayuno, alimentos para bebés y galletas. Entre sus marcas más reconocidas se encuentran Klim, Nescafé, Milo, Nestea, Saltinas, La Lechera, Nesquik, Chocmelos, Morenitas, Fitness y la línea de productos culinarios Maggi.

- Productos Culinarios.
- Lácteos.
- Bebidas Instantáneas.
- Café Instantáneo.
- Galletas.
- Cereales infantiles.
- Cereales para el Desayuno.
- Chocolates.

- Confites.

2.2.2.3. Tiempo en el mercado

Nestlé con base en Vevey, Suiza, fue fundada en 1866 por Henri Nestlé y hoy es la compañía líder mundial en nutrición, salud y bienestar. Las ventas en 2009 fueron de CHF 108.

Emplea alrededor de 280.000 personas y tenemos operaciones o fábricas en casi todos los países del mundo. La estrategia de la Compañía está dirigida por varios principios fundamentales. Los productos existentes de Nestlé se desarrollan por medio de innovación y renovación mientras se mantiene un balance en actividades geográficas y líneas de productos. El potencial a largo plazo nunca es sacrificado por el desempeño a corto plazo. La prioridad de la Compañía es dar los mejores y más relevantes productos a la gente, dondequiera que se encuentre, cualesquiera sean sus necesidades, a lo largo de sus vidas.

A Colombia, esta compañía multinacional llega en el año 1922, donde comienza el ingreso de sus productos por Panamá, hasta la actualidad.

3.2.3.7. Estrategias y tácticas

Innovación y Renovación es un área que constituye una ventaja competitiva clave para Nestlé. Sin el trabajo desarrollado por esta área, Nestlé no habría podido convertirse en la empresa de la industria alimentaria líder en nutrición, salud y bienestar.

Con 29 centros de investigación, desarrollo y tecnología en todo el mundo, Nestlé cuenta con la mayor red de Investigación y Desarrollo, por encima de cualquier otra empresa de alimentos. Esta red de investigación, desarrollo y tecnología, junto con los grupos de aplicación que operan en los mercados locales, emplea a más de 5,000 trabajadores.

Asimismo, Nestlé afianza la capacidad que posee en I+D a través de Asociaciones para Innovación en cada etapa del proceso de producción del producto: desde colaboraciones en la primera etapa con empresas de biotecnología y nuevos emprendimientos, hasta la última etapa mediante alianzas con sus principales proveedores.

Reuniendo todos los recursos globales con los que cuenta Nestlé en el área de I+D, nuestra empresa está en la capacidad de proporcionar soluciones alimenticias seguras

y de alta calidad para sus consumidores en todo el mundo, tanto en los aspectos de nutrición, salud y bienestar, como en gusto, textura y comodidad de sus productos. Por encima de todo, Nestlé le entrega a sus consumidores productos de la más alta calidad, y la seguridad no es negociable. I+D también tiene la importante misión de asegurar que todos los productos Nestlé cumplan con las leyes y reglamentos. Nestlé puede lanzar nuevos productos con rapidez y eficiencia en países de todo el mundo, integrando los asuntos regulatorios en todas sus actividades de I+D, de comienzo a fin.

Los científicos de Nestlé también cumplen un rol importante en brindar información sobre los beneficios que puedan aportar los productos de Nestlé a la salud y bienestar de sus consumidores. En el mundo entero, los nutricionistas de Nestlé trabajan para garantizar que toda la información nutricional, dentro y fuera del empaque, sea la adecuada para cada país y posea un correcto respaldo científico. Además de una buena nutrición, el futuro de los productos alimenticios dependerá cada vez más de la ciencia. Los científicos de Nestlé están vislumbrando lo que serán los alimentos del futuro. El área de Investigación y Desarrollo de Nestlé traduce la ciencia de la nutrición y alimentación de dos maneras:

- Las necesidades del consumidor se convierten en sus prioridades de investigación.

- La ciencia emergente es convertida en beneficios para sus consumidores, y en servicios.

3.2.3.8. Ventas

Como se aprecia en el cuadro (reportes sectoriales 2011), es evidente que Nestlé es la empresa manufacturera de alimentos líder en el mercado, registrando ventas alrededor de 1.166.463 millones de pesos. De esta manera se ve que su superioridad a nivel de ventas, pues encabeza la lista, en esta posición privilegiada claramente se observa que supera no solamente a sus competidores, sino a industrias manufactureras de otros sectores productores de alimentos.

3.2.4. Ciclo de vida del sector

Al cierre de 2011 la producción de aceites, grasas, cacao y otros productos alimenticios representó el 0,57% del PIB nacional y el 4,56% del PIB industrial.

La producción del sector registró un crecimiento modesto de 3,0% después de una expansión de 4,8% en 2010 y casi una década de crecimiento sostenido.

Cualquier alimento procesado se obtiene a través de tres etapas básicas en su producción: el recibo y control de las materias primas, el proceso de producción y el empaque y almacenamiento del producto final.

3.2.4.7. Ventas

Por el lado de las ventas, las cifras de 2011 son alentadoras frente a las registradas el año anterior. El cierre de 2011 terminó con un crecimiento de 6,97% anual, después de haber registrado una tasa de contracción de -0,38% en 2010 y 3,36% en 2009.

El sector agroindustrial participa apenas con el 4,8% del total de productos exportados por Colombia. Al cierre de 2011 el sector agroindustrial exportó US\$2.067 millones, lo cual significó un crecimiento de 28,9% en el monto exportado.

Ahora bien durante 2011 se presentaron variaciones positivas en las exportaciones de la preparación de sardinas, 324,5%, mientras que se registraron contracciones en el caso de las ventas externas de preparación a base de Cereales (12,6%).

La situación financiera de las empresas que conforman el sector y que están reunidas en las bases de datos de **Benchmark** registra una leve caída durante 2011. Así la rentabilidad como proporción de las ventas pasó de 8,28% a 7,70% y la utilidad operativa/ventas disminuyó de 10,66% a 10,61% entre 2010 y 2011.

El sector de alimentos procesados ha mantenido casi constante su tasa de endeudamiento durante los 3 últimos años, aunque en el último año ha presentado una

leve disminución. Así, la razón de endeudamiento pasó de 24,72% en 2010 a 22,42% en 2011.

3.3. Análisis de Amenazas y Oportunidades

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Existen distribuidores de otra marca en zonas cercanas. - Factores climáticos. - Situación de seguridad del sector - Rotación de Personal 	<ul style="list-style-type: none"> - El precio no puede variar en los productos de marca en ninguna tienda. - Ampliación de líneas de productos. - Nestlé asume costo de Mercadeo - Nestlé Asigna zona clientes potenciales y delimitada para evitar competencia de de otro distribuidor de Nestlé - Venta de productos al detal. - Ubicación de zonas rentables.

3.4. ESTUDIO DEL MERCADO

Después de analizar todos los factores macro y micro económicos tanto de la industria en general de alimentos procesados en Colombia, como en particular el análisis microeconómico de la empresa NESTLE, nos concentraremos en determinar mediante el estudio del mercado, la viabilidad y potencialidad de la estructura comercial de esta empresa en Bogotá, a través del modelo de negocio de agentes mercantiles (distribuidores mayoristas), para el canal de tienda a tienda específicamente.

3.5. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Realizaremos una investigación de mercados, tomando como base de información una distribuidora que actualmente funciona en Bogotá (En Tienda Distribuciones Ltda.) y de la cual se fundamentan los análisis que posteriormente detallaremos en este trabajo.

De igual forma y basados en la observación a esta distribuidora de NESTLE, nos debe permitir un mejor diagnóstico del comportamiento de ventas y de rentabilidad en este tipo de negocios, y a la vez reunir los suficientes elementos que nos permitan tomar una decisión en nuestro propósito de la puesta en marcha de un negocio de similares características, para lo cual estamos desarrollando este trabajo.

3.6. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Para efectos de este plan de negocio tomamos como referente un distribuidor que trabaja para los productos de Nestlé en la localidad de Kennedy en Bogotá hace 3 años. Viene manejando todas las líneas de productos de la marca, y tiene actualmente una cartera de clientes de 3.000 tiendas aproximadamente. Ellos han identificado algunos problemas en el crecimiento de las ventas de este año frente al año pasado.

La preocupación es, por qué el mercado no está respondiendo frente al crecimiento proyectado por Nestlé hacía sus distribuidores, el cual está calculado para el presente año en el 14% y ésta distribuidora (En Tienda Distribuciones Ltda.), está creciendo solo el 3%, frente a las ventas registradas el año pasado.

Este porcentaje de crecimiento, por debajo de la meta trazada, conlleva a problemas de rentabilidad del negocio, y que desde el punto de vista de empresa independiente, es decir como distribuidor mayorista, resulta altamente sensible, para la continuidad en lo que resta del año, ya que afecta la rotación de los productos, no se cumplen las metas de comisiones pactadas con Nestle, entre otros factores.

Es por esto que debemos llevar a cabo la investigación, para identificar si se debe a problemas de servicio del distribuidor, o es una situación de baja demanda del

mercado, o la competencia está más activa en estrategias comerciales y de promoción, en esta zona en particular.

3.6.3. Metodología

4.4.5.1. Tipo de Investigación:

EXPLORATORIA: Este tipo de investigación fue necesaria, ya que nos arrojó datos a través del estudio micro entorno. Se requiere realizar una investigación a los tenderos de tipo exploratorio con el fin de tener la información pertinente. Es importante identificar los potenciales de este gremio, cuánto es la participación de éstos, teniendo en cuenta el objetivo real de la empresa. Con este tipo de investigación se permite ampliar la información soportándolo además con estadísticas oficiales existentes.

Luego de obtener la información, fue necesaria la aplicación de la investigación de tipo descriptivo, que según el documento “Guía para la elaboración de plan de *negocio*” es la descripción de elementos que arrojará la investigación (potenciales para el producto, datos demográficos, etc.). Y en este proyecto se aplicó una encuesta buscando datos específicos del sector y sus tenderos.

4.4.5.2. Técnica de investigación:

CUANTITATIVA: Según la “*Guía para la elaboración de plan de negocio*” ésta técnica de investigación sería la aplicada en este plan de negocio, ya que se realiza una descripción de elementos que arrojará la investigación (potenciales para el producto, datos demográficos, etc.). La herramienta que se aplica es la encuesta.

4.4.5.3. Determinación del tamaño de la muestra

Tomando como base, que la investigación se realizará a los actuales tenderos (clientes) de una distribuidora referente, y que en total son 3000 tenderos, según las bases de datos propios, hemos calculado una muestra de 40 tenderos, para hacer la encuesta.

Dichos tenderos se tomaron aleatoriamente, de las sub-zonas en las que está dividido el territorio asignado por Nestlé a la distribuidora (En Tienda Distribuciones Ltda).

El método aplicado para la determinación del tamaño de la muestra, se tomó con base en la fórmula finita, pues se conoce la población (N).

$$n = \frac{Z^2 * P * Q}{e^2}$$

$$Z = 1.96 \text{ (95\%)}$$

$$N = 3000 \text{ (universo)}$$

$$P = 60\% \text{ (probabilidad de éxito)}$$

$$Q = 40\% \text{ (probabilidad de fracaso)}$$

$$e = 0,1 \text{ (margen de error del cálculo)}$$

$$n = 92.1 \text{ encuestas.}$$

En nuestro caso, el universo lo tomamos de los 3.000 tenderos. Para este caso y para efectos del trabajo académico, nuestra muestra será de **40 tenderos** que equivale al 43%

Población Objetivo: Tenderos, dueños o administradores de negocios de abarrotes, y comercialización de alimentos del sector de Kennedy.

4.4.5.4. Diseño de la encuesta

Buenos días. Somos consultores para la empresa En Tienda Distribuciones Ltda, productos Nestlé, y estamos adelantando un estudio de mercado, con relación a la calidad del servicio que actualmente les brinda nuestra empresa y nuestros representantes de ventas que lo visitan habitualmente. De ante mano le agradecemos por su tiempo, y por su disposición para contestarnos estas preguntas, ya que de esta forma podremos evaluar y tomar acciones correctivas para mejorar nuestro servicio hacia su negocio.

Nombre del propietario: _____

Nombre o razón social del Negocio: _____

Dirección: _____ **Barrio:** _____

1. ¿Cada cuánto recibe visitas de los representantes de ventas de la Distribuidora de Nestlé?

- a) 1 vez a la semana _____
- b) De 2 a 3 veces por semana _____
- c) Todos los días de la semana. _____
- d) No recibe visitas _____

2. ¿Cada cuánto reciben visitas de los supervisores?

- a. Semanalmente _____
- b. Quincenalmente _____
- c. Mensualmente _____
- d. No recibe visitas _____

3. ¿Se siente satisfecho con el servicio que le ofrecen los distribuidores cuando les hacen las visitas?

- a. Si _____
 b. No. ¿Por qué? _____

4. ¿Qué cree que le faltaría al distribuidor en cuanto al servicio?

- a. Tiempo _____
 b. Conocimiento / asesoría _____
 c. Amabilidad _____
 d. Otro: _____

5. ¿Cuáles son los productos de menos rotación en su tienda?

- a. Bebidas instantáneas _____
 b. Café instantáneo _____
 c. Lácteos _____
 d. Culinarios _____
 e. Chocolates _____
 f. Confitería _____
 g. Galletas _____
 h. Nutrición infantil _____
 i. Cereales para el desayuno. _____

6. ¿Cuáles son los productos de mayor rotación?

- a. Bebidas instantáneas _____
 b. Café instantáneo _____
 c. Lácteos _____
 d. Culinarios _____
 e. Chocolates _____
 f. Confitería _____
 g. Galletas _____
 h. Nutrición infantil _____
 i. Cereales para el desayuno. _____

7. **Califique el apoyo publicitario y de material POP que el distribuidor le suministra.**

- a. Excelente _____
- b. Bueno _____
- c. Regular _____
- d. Malo _____

8. **¿Se siente satisfecho con los precios asignados en cada una de las referencias?**

- a. Si _____
- b. No. ¿Por qué? _____

9. **¿Cuando hay lanzamiento de un nuevo producto o línea, Usted recibe información y capacitación oportuna?**

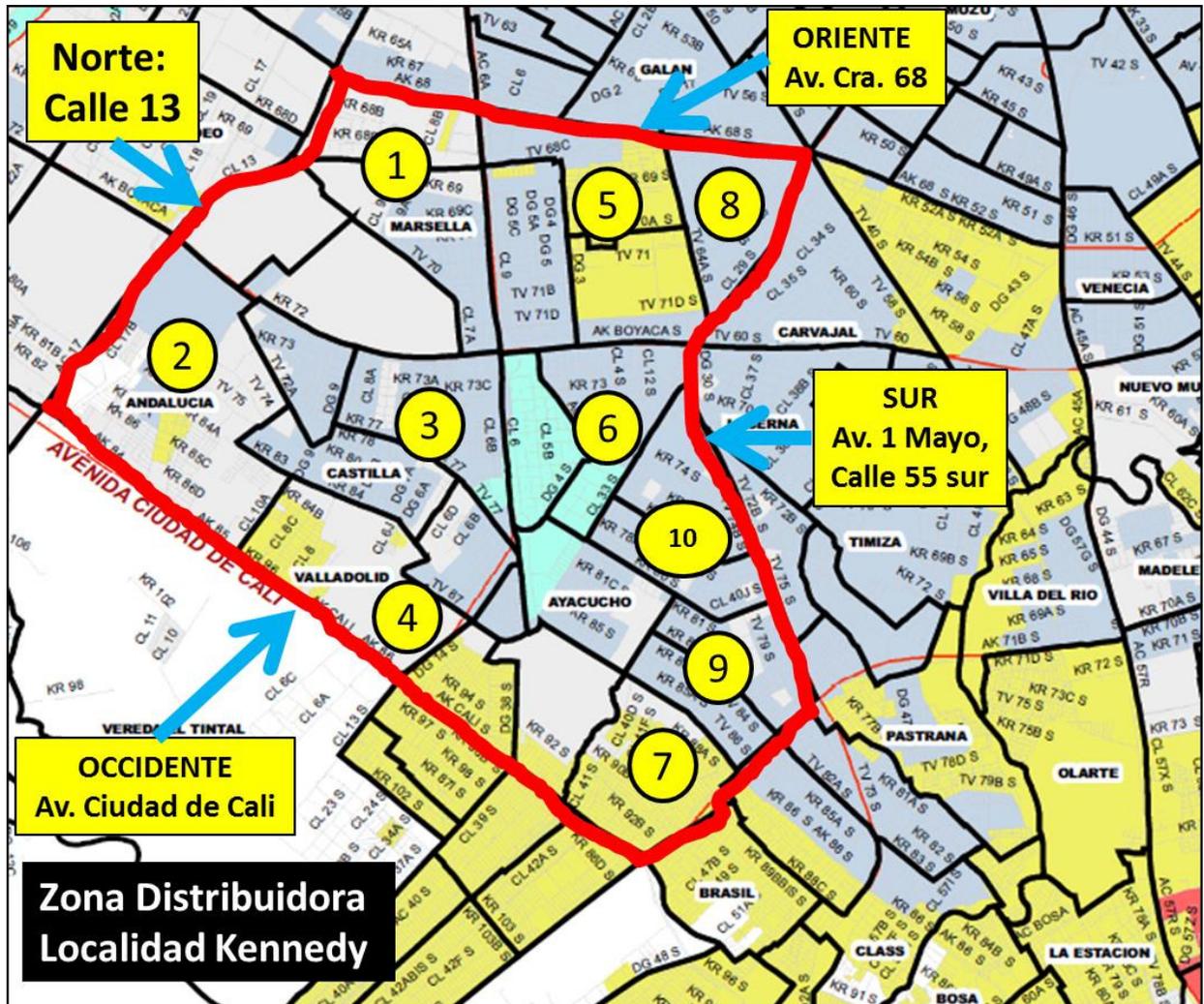
- a. Ocasionalmente. _____
- b. Casi nunca. _____
- c. Siempre _____
- d. Nunca _____

10. **¿Tiene algún comentario adicional, sobre nuestro servicio?**

Muchas Gracias.

4.4.5.5. Trabajo de Campo

Localización geográfica para realizar la encuesta
 CIUDAD : BOGOTÁ
 LOCALIDAD: KENNEDY



El área demarcada en rojo, corresponde a la actual zona asignada por Nestlé a la empresa “En Tienda Distribuciones Ltda”, ubicada en la localidad de Kennedy.

Para el estudio de investigación, en donde se llevó a cabo las 40 encuestas, seleccionamos tres encuestas aproximadamente por cada sub-zona, las cuales están demarcadas con un número en el mapa.

Encuesta 1 – Marsella

Encuesta 2 – Andalucía

Encuesta 3 – Castilla

Encuesta 4 – Valladolid

Encuesta 5 – Marsella Antigua.

Encuesta 6 – Mandalay.

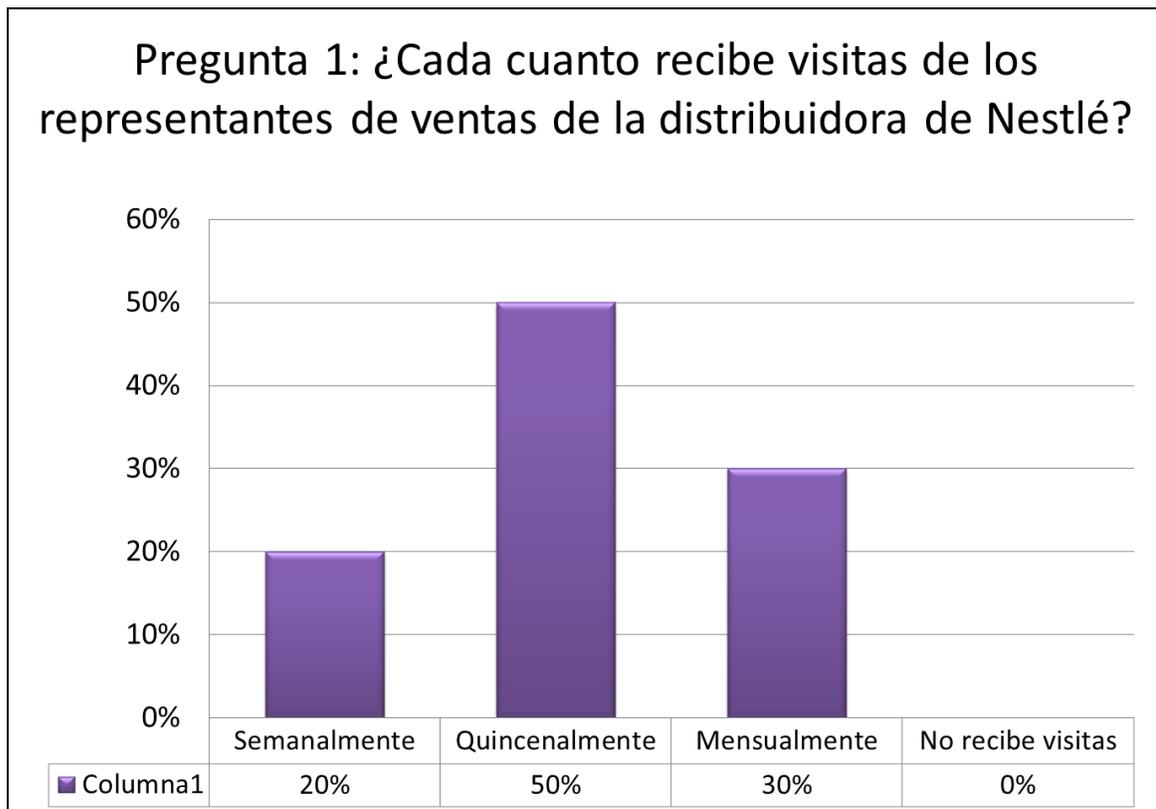
Encuesta 7 – Patio Bonito.

Encuesta 8 – Villa Andrea

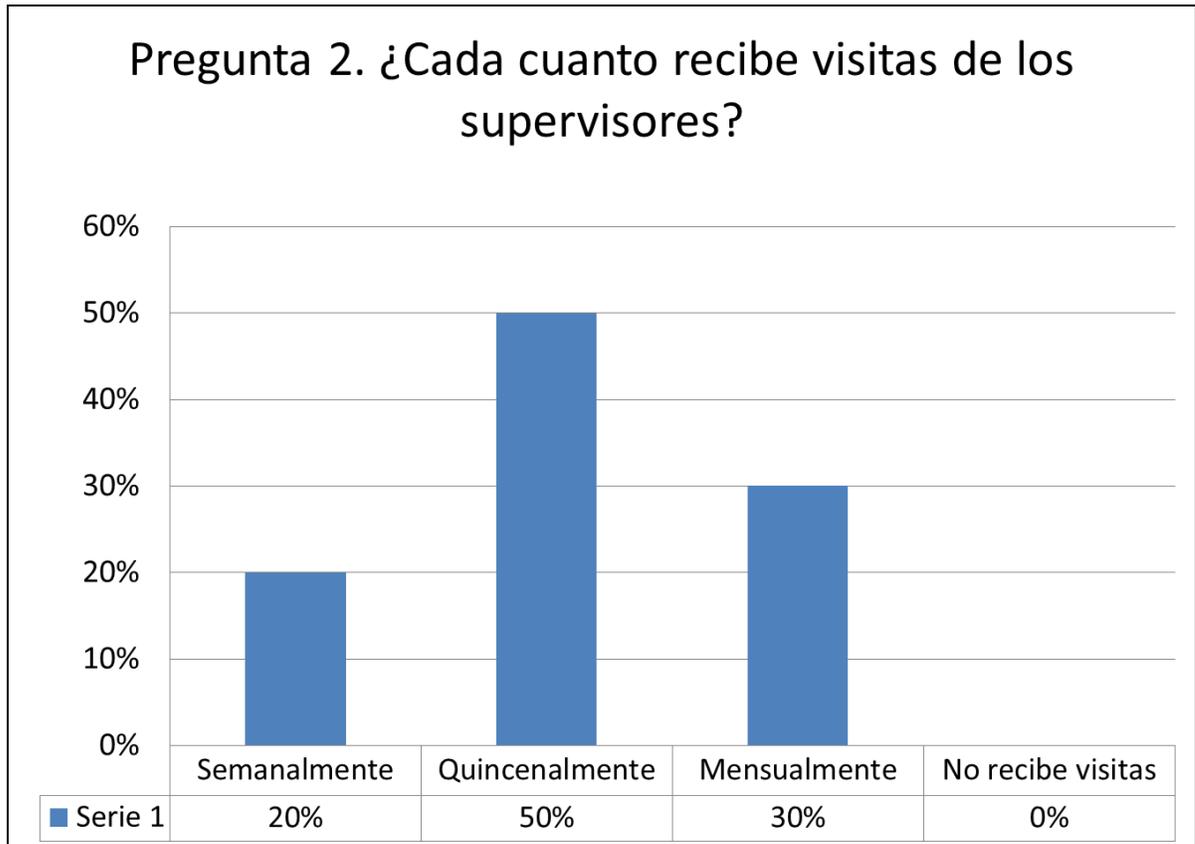
Encuesta 9 – Kennedy 1

Encuesta 10 – Kennedy 2

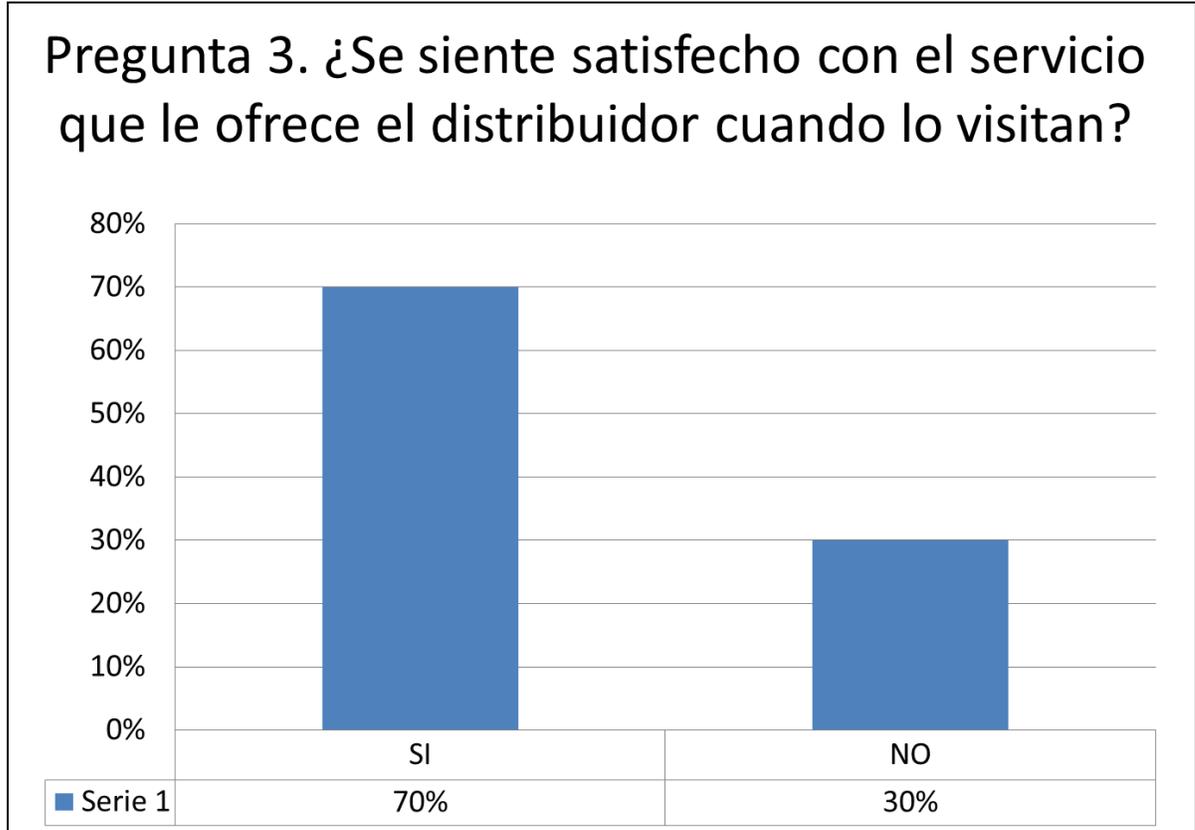
4.5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.



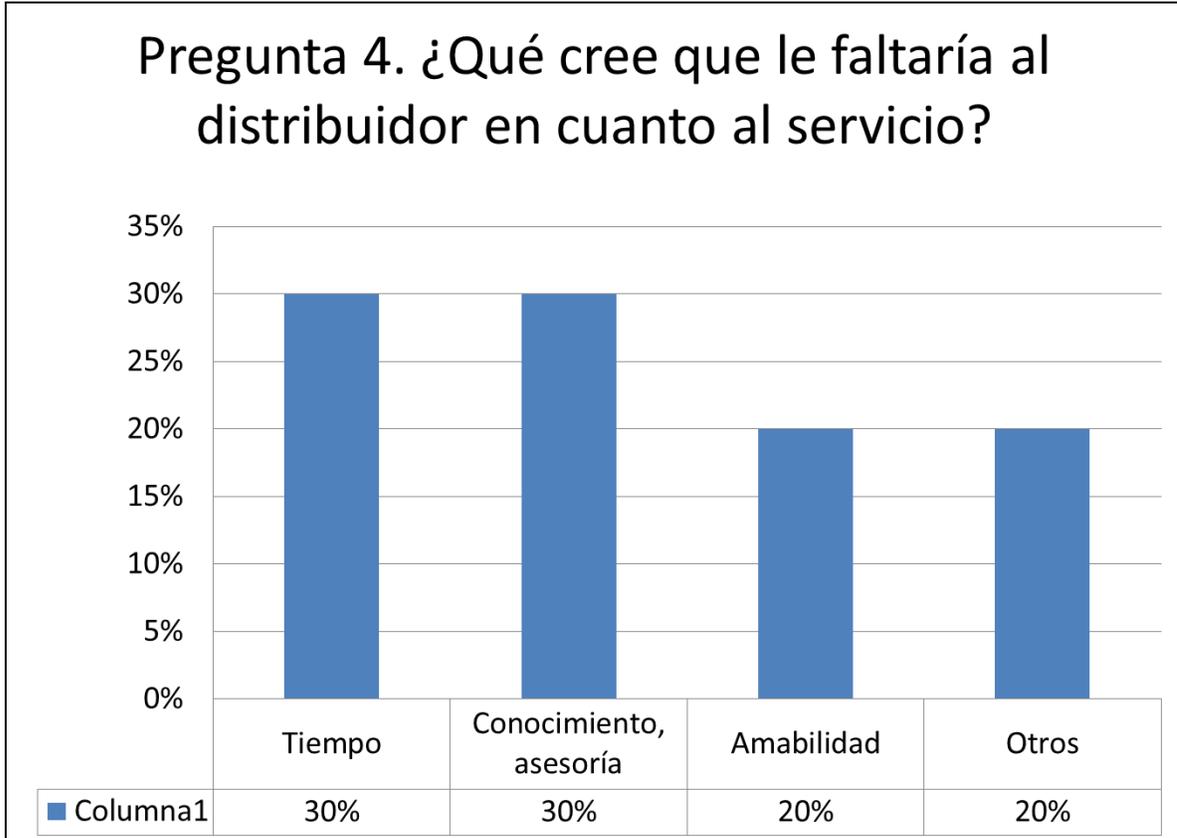
El 50% de los tenderos encuestados, son visitados quincenalmente, seguidos de una frecuencia mensual el 30%, y semanalmente un 20%.



Los tenderos manifiestan tener visitas de los supervisores, cada 15 días (50% encuestados), y mensualmente un 30% de los encuestados, lo cual lo perciben bien desde el punto de vista del control de la empresa en la operación comercial.

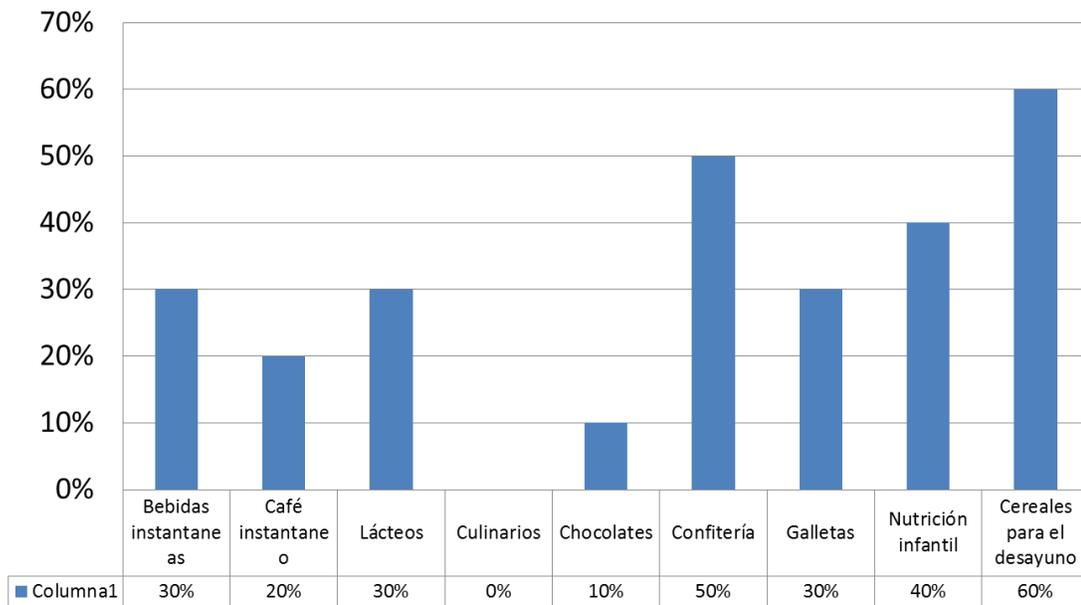


En un 70% de los encuestados, perciben que reciben un buen servicio por parte del distribuidor de los productos de Nestle.

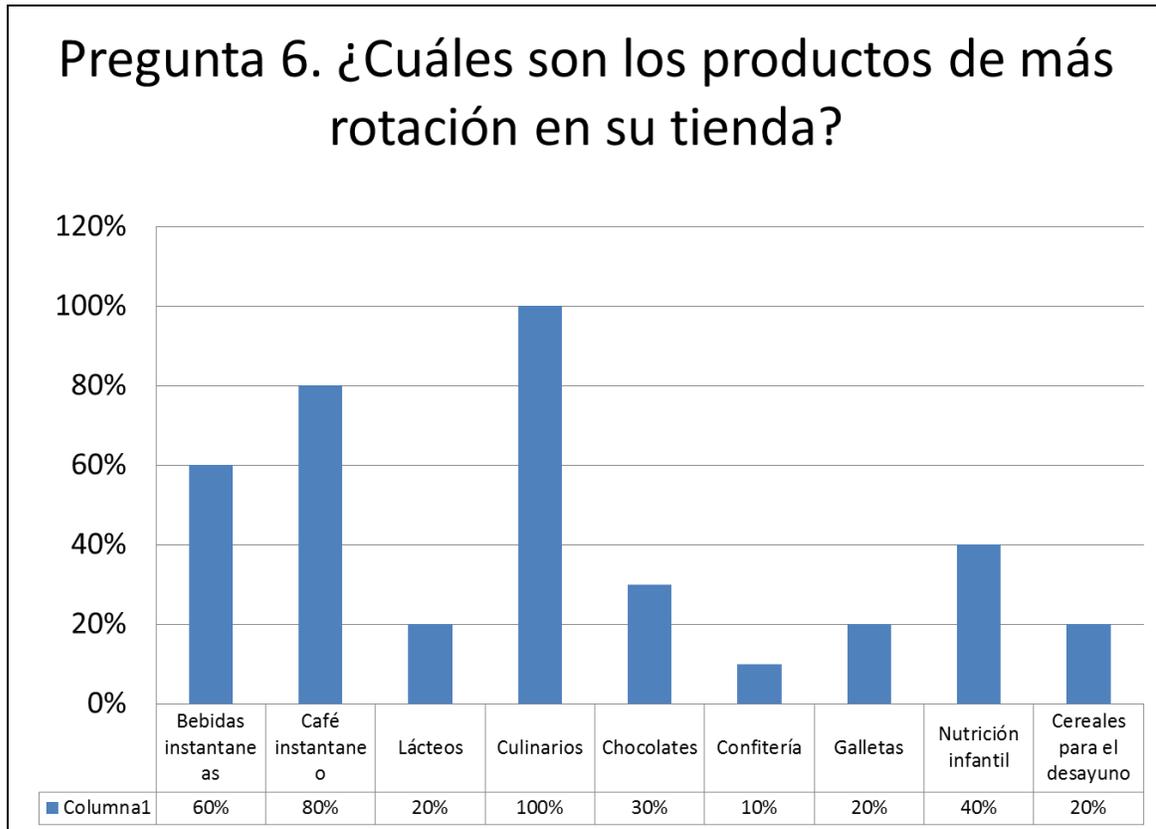


Los tenderos manifiestan que los asesores deberían tener más tiempo, para sus visitas y obtener mayor asesoría con respecto a los productos que ofrecen de Nestlé.

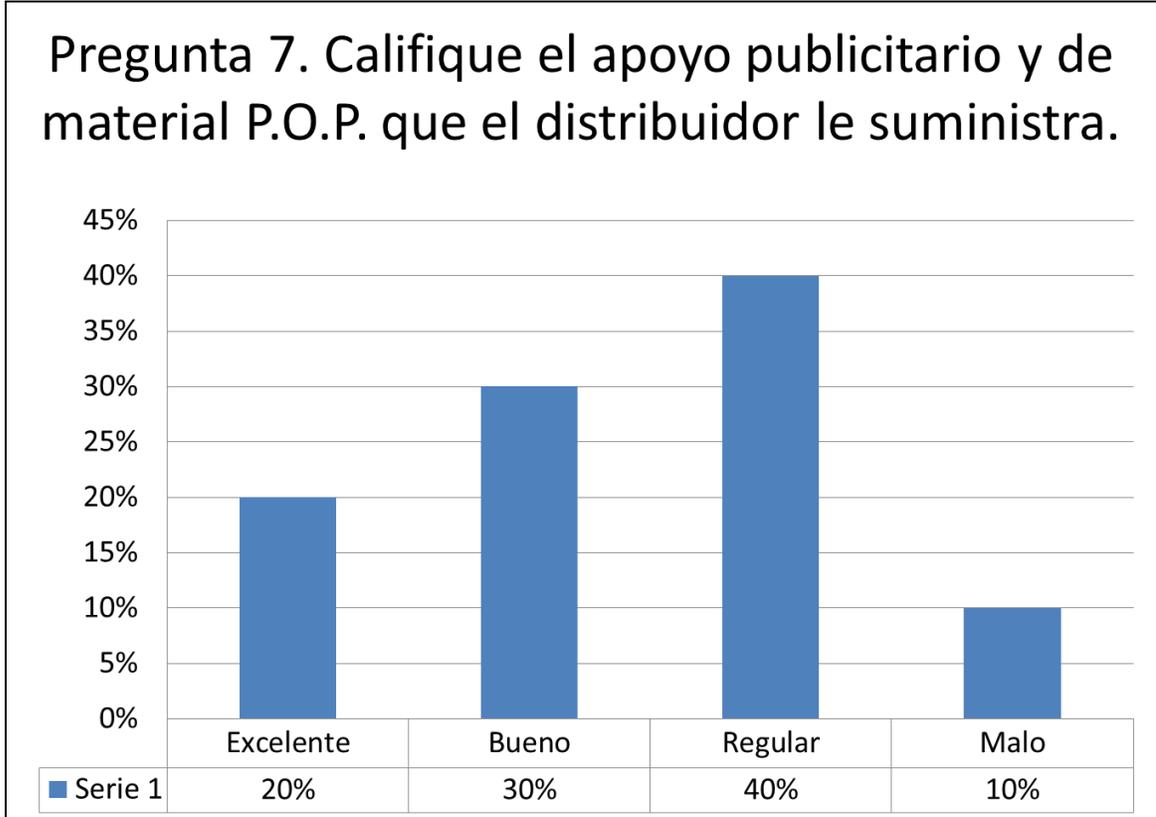
Pregunta 5. ¿Cuáles son los productos de menos rotación en su tienda?



Los productos de menos rotación entre los encuestados, son los cereales para desayuno (60%), la confitería (50%), y en tercer lugar productos de nutrición infantil (40%).

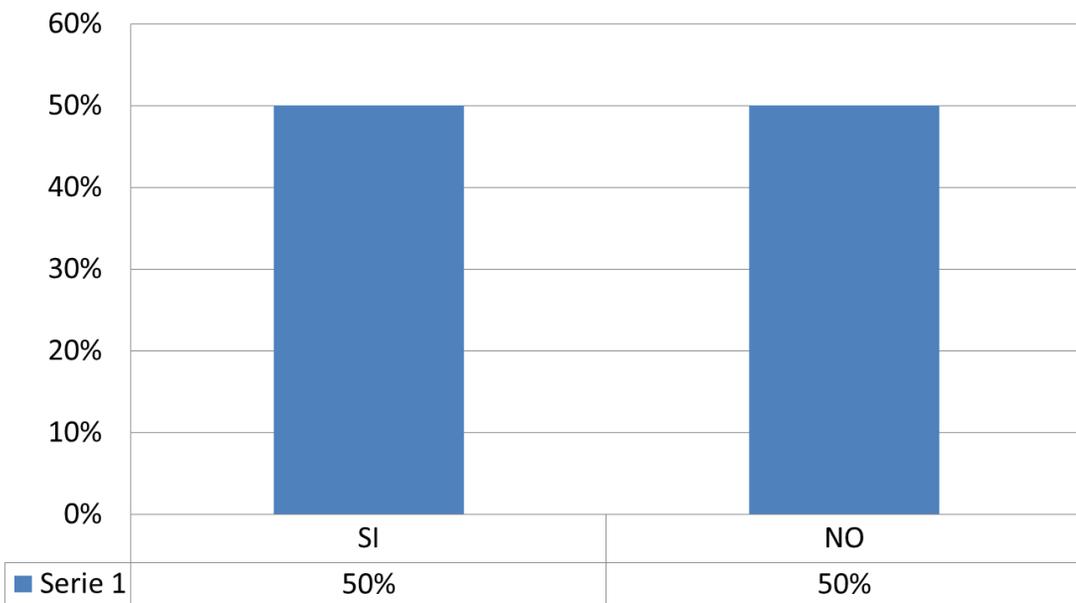


El producto de mayor rotación en las tiendas encuestadas de esta zona son los productos culinarios en un 100%, seguido de café instantáneo con 80%, y las bebidas instantáneas, con el 60%.

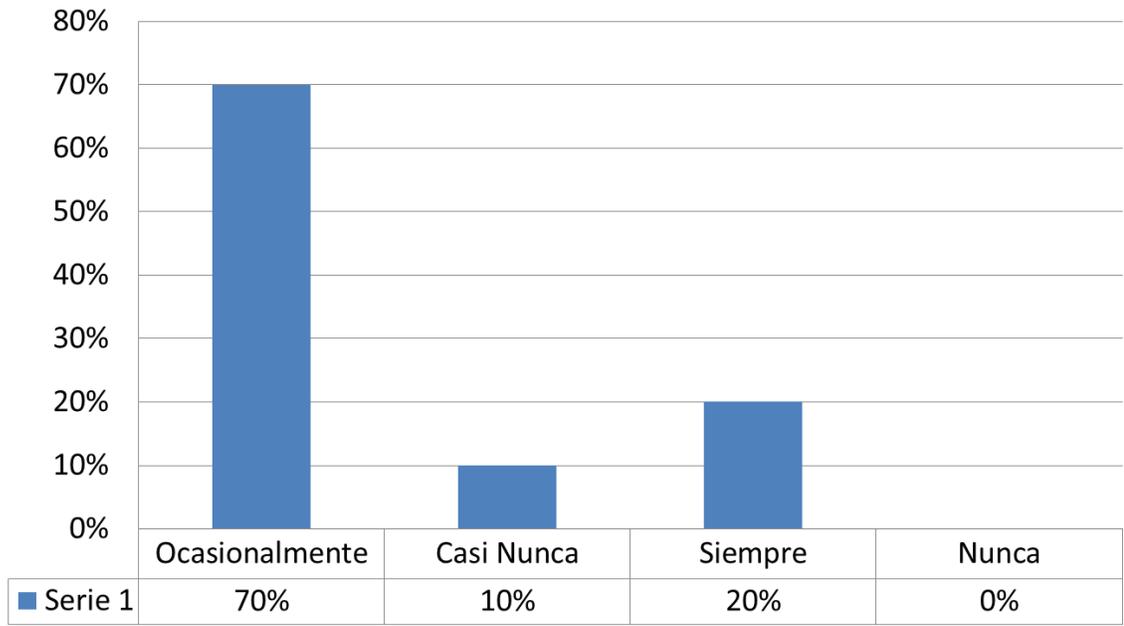


Los tenderos consideran que el actual material de apoyo, P.O.P. y demás es regular (40%), y un 30% lo considera bueno.

Pregunta 8. ¿Se siente satisfecho con los precios asignados en cada una de las referencias?



Pregunta 9. ¿Cuándo hay lanzamiento de un nuevo producto ó línea, usted recibe información y capacitación oportuna?



4.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

Luego de los resultados obtenidos en la muestra aplicada a los 40 tenderos ubicados en la zona de operación de la distribuidora “En Tienda Distribuciones Ltda”, y en la cual nos trazamos el objetivo de investigar la viabilidad y conocer como es percibido en el mercado este tipo de negocios de distribución de productos de consumo masivo, con la marca Nestlé, encontramos las siguientes conclusiones.

En cuanto al servicio que puede ofrecer el distribuidor de Nestlé, encontramos que es bien aceptado, dentro de los rangos esperados, sin embargo demandan una mejor atención por parte del representante de ventas, y que les ofrezcan una mejor asesoría en cuanto a la venta de toda la línea de productos, ya que de dicha asesoría dependerá la rotación del producto en este canal.

Los productos de menos rotación como por ejemplo, los cereales, los de nutrición infantil y la confitería, son los que requieren de una mayor impulso de ventas en esta zona particularmente, y es de vital importancia diseñar planes comerciales específicos para tal fin.

Los apoyos publicitarios y promocionales para el punto de venta, son de vital importancia ya que complementan toda la estrategia de comunicación que la marca diseña regularmente para cada producto. De no contar con la adecuada exhibición,

con estrategias de merchandising específicas de acuerdo a la tipología de negocio que en este caso nos referimos a las tiendas tradicionales, se perderán oportunidades de ventas y mayor rotación de los productos.

4.7. PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO

4.7.5. Objetivos de Mercadeo

- ✓ Cumplir el presupuesto establecido.
- ✓ Desarrollar una distribución acorde a las exigencias del mercado.
- ✓ Lograr en el primer año de operaciones una penetración en el mercado del 100%.

4.7.6. Objetivo de ventas

Cumplir en el primer año con el presupuesto de ventas establecido que son \$2.000.000.0000.

4.7.7. Objetivo de comunicación

Posicionar la empresa como una entidad prestadora de servicios responsable, que es puntual en la entrega y distribución de los pedidos y que trabaja con convicción para sus clientes, los tenderos.

Dar a conocer a los tenderos los cambios que se efectúen en la planta como tal, ya sea en precios, nuevos productos, productos que se descontinúan, entre otros.

4.7.8. Estrategia de Marketing

4.7.8.1. Consumidor

Nuestro consumidor es un grupo de tenderos que compran productos Nestlé con el fin de surtir las tiendas y llenar los estantes de esta marca. La tendencia y dinámica de compra es cada 15 días, todo depende la rotación de inventario que tengan en las tiendas.

4.7.8.2. Producto

Bajo el concepto de mezcla de mercadeo para este trabajo, en nuestro caso sería el servicio que ofrecemos como distribuidores para el canal de tienda a tienda, y en donde el foco estratégico es el nivel de servicio que debemos ofrecer como tal para posicionarnos como distribuidores.

PORTAFOLIO PRODUCTOS

La distribución de productos Nestlé para el canal tienda a tienda, en todas las sub-categorías y presentaciones.

- Bebidas Nescafé y Dolca.
- Culinarios, Maggi

- Nutrición Infantil, Nestum.
- Comida para Mascotas, Dog y Cat Chow.
- Confeitería Chocolates, Milo, Nestle, Fox
- Lacteos, La Lechera
- Cereales Desayuno, Fitness, Chocapic, Trix, Milo.
- Galletería Dulce, Cocosette, Rondallas, Can Can
- Galletería sal, Saltinas, Doré.
- Bebidas, Milo, Nestea, Nesquik,
- Lácteos en polvo, Klim, El Rodeo.

4.7.8.3. Precio

Por políticas fijas de Nestlé, se trabajará con los precios establecidos, ya que no podemos realizar modificaciones en los mismos.

4.7.8.4. Distribución

Crear rutas de visita según el inventario y las zonas, para ir cubriendo zonas dentro de una zona geográfica e ir estableciendo las rutas, con el fin de definir cuántas visitas se logran hacer en un día.

ESQUEMA DE DISTRIBUCION

Teniendo en cuenta que los productos que deseamos distribuir son de consumo masivo y orientado al canal tienda a tienda en un territorio específico se implementarán los siguientes esquemas de distribución:

Autoventa

Se destinará 1 vendedor el cuál realizará la venta, entrega y exhibición inmediata del portafolio mixto, este tendrá asignado un territorio con ruterros de 42 clientes y frecuencia de visita semanal.

Preventa

Se destinarán 12 vendedores que se encargarán de la toma de pedidos para que en un plazo no mayor de 48 horas sean entregados, cada pre-ventista tendrá asignado un territorio con rutero de 42 clientes y frecuencia de visita semanal.

Inicialmente para la entrega se utilizarán tres transportadores subcontratados, con una visión futura de llevar a cabo la entrega con vehículos propios.

Mercaderistas

Se contará con dos (2) mercaderistas, los cuales tendrán como función primordial, prestar un apoyo al cliente en la labor de exhibición y ejecución en el punto de venta.

Estrategia

Nuestra estrategia comercial estará basada en el principio de la regularidad, en busca de credibilidad, confianza y fidelización de nuestros clientes, pero podrá modificarse de acuerdo a los objetivos planteados con Nestlé.

Manejo del territorio

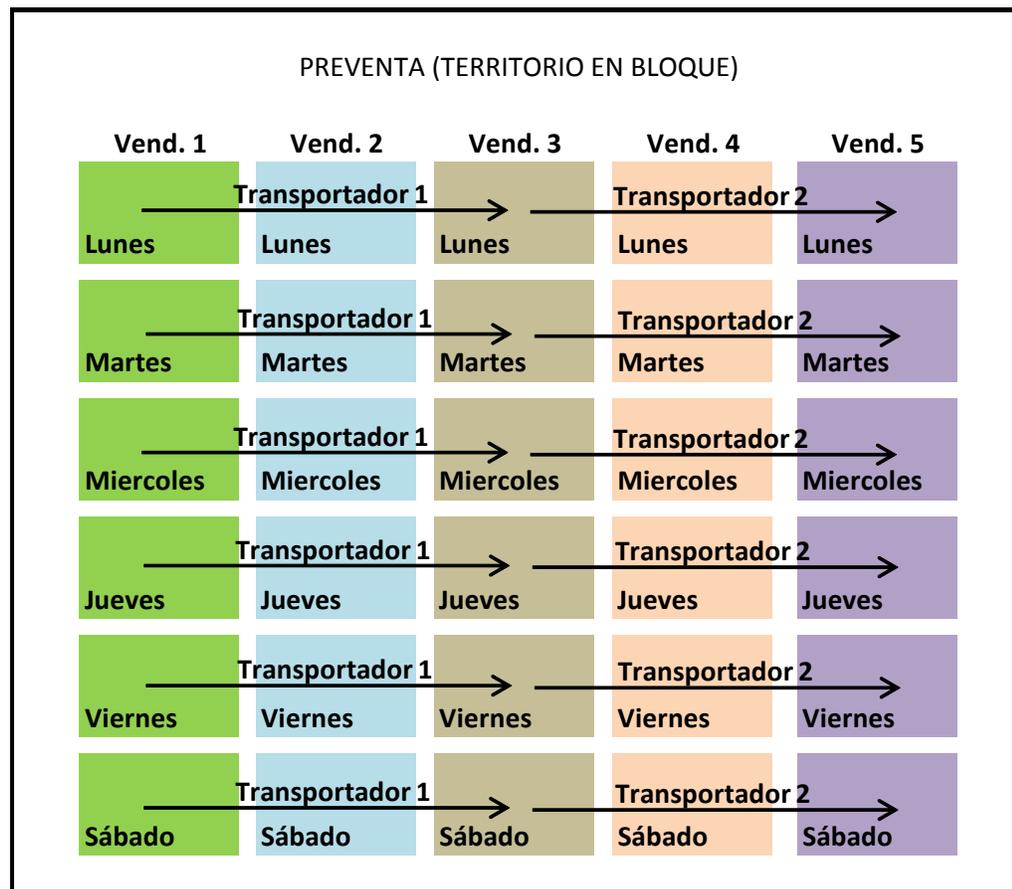
En busca de maximizar los resultados del territorio es indispensable planear y desarrollar los siguientes procesos.

Tiempos en el proceso de la venta:

Día 1	Día 2	Día 3
PREVENTA	ENTREGA	EJECUCION
Labor desempeñada por el preventista en la toma de pedidos	Toda la venta realizada el día anterior es entregada en el PDV. Por el transportador	Al día siguiente una vez la mercancía haya sido entregada se dispone el mercaderista a realizar su trabajo de ejecución en el PDV.

Organización de la ruta:

Para la organización de las rutas utilizaremos bloques, porque éste nos permite una mayor eficiencia en la entrega como lo podemos observar en el siguiente diagrama:



Canales de ventas

Inicialmente a través del vendedor de Autoventa y Preventa atenderemos todos los canales como tiendas, colegios, droguerías, cabinas y chazas; y en

una visión futura para especializar la fuerza de ventas incluiremos un vendedor más para cada uno de estos canales a parte del T&T.

Objetivos

- ✓ Cobertura
- ✓ Efectividad
- ✓ Distribución numérica
- ✓ Ejecución
- ✓ Cuota de mercado
- ✓ Volumen de ventas
- ✓ Rentabilidad
- ✓ Servicio

Imagen corporativa (Distribuidora).

4.7.8.5. Comunicación

La comunicación es un elemento necesario para que una estrategia funcione.

En este caso es indispensable la aplicación de herramientas dinámicas para mantener informados a los tenderos realizando reuniones periódicas.

Es importante utilizar los materiales de publicidad establecidos por Nestlé para que refuerce la información que reciben los consumidores finales.

Verificar la ubicación de los productos, teniendo en cuenta las acciones comerciales vigentes para que el consumidor disfrute de estas.

Para lograr la eficiencia se deben estipular tiempos de exhibición de las líneas de productos para que el consumidor identifique cada uno de los beneficios.

Por otro lado es importante que los mensajes sean claros y lleguen al público de los niños, ya que son claves para las ventas de dichos productos. Los empaques y colores deben ser llamativos. El modelo de empaque que se manejan en las tiendas es muy dado a ese público.

La estrategia de publicidad se ha definido con base en los lineamientos de la marca Nestlé dado que son ellos mediante el contrato de agencia mercantil, quienes determinan el alcance de lo que debemos intervenir en este aspecto.

Sin embargo el objetivo es trazar, basado en la visión de la empresa (distribuidora), una comunicación directa con el tendero, desde el manejo de argumentación del representante de ventas, como de los apoyos adicionales y visuales de nuestra identidad de marca.

Para tal fin nuestra distribuidora tendrá el nombre de: **LA TIENDA NESTLÉ**

DISTRIBUCIONES LTDA.

4.7.9. PLAN DE ACCIÓN

Con el fin de que los objetivos planteados anteriormente se cumplan en su totalidad es necesario detallar un plan de acción claro. A continuación un listado de las actividades a realizar:

1. Visitas periódicas
2. Mantener un control de ventas que maneje el gerente comercial apoyado de los vendedores de cada zona.
3. Actualizar las estanterías las veces que sean necesarias según las acciones comerciales o promociones que estipule Nestlé.
4. Tener control sobre el plan de distribución estipulado en cada una de las zonas, para que exista cumplimiento en las entregas de los productos.
5. Evaluar todos los procesos en periodos determinados para saber si funcionan, en cuanto a tiempos y las herramientas.
6. Medir semanalmente el cumplimiento en ventas y puntualidad, y en caso de existir fallas, identificar dónde está el error para corregir.

5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

EMPRESA

Nuestro proyecto de plan de negocio, y basados en el potencial de desarrollo de nuevas zonas de distribución en la ciudad de Bogotá, principalmente en sectores del sur como Soacha, Bosa, Kennedy, y conforme a los hallazgos de la investigación de mercados realizado a tenderos, hemos determinado crear una nueva distribuidora de productos de consumo masivo, y en la cual buscaremos tener una alianza con la marca Nestlé.

Para tal fin, describiremos a continuación, nuestra visualización en la conformación de esta nueva distribuidora, complementado con lo que planeamos deberá ser el plan estratégico y de mercadeo del negocio.

La empresa deberá nacer con el propósito de distribuir productos de consumo masivo, apoyada en asesores comerciales especializados por canal, con excelentes principios en la ética, honestidad, profesionalismo y transparencia.

VISION

Ser el Mejor distribuidor en el mercado local con el Mayor número de tiendas detallistas atendidas en el territorio.

MISIÓN

Nuestra misión es satisfacer las necesidades de nuestros clientes, distribuyendo productos de alta calidad, basados en un crecimiento rentable y sostenido, en beneficio de nuestros empleados, proveedores, consumidores y relacionados

VALORES

- Cumplimiento
- Responsabilidad
- Honestidad
- Innovación
- Puntualidad
- Confianza
- Compromiso
- Calidad
- Comunicación

METAS Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA:

Objetivos

- Mantener el equilibrio de satisfacción, crecimiento y desarrollo de nuestros clientes, del personal de la empresa y nuestro proveedor.

- Mejorar continuamente nuestros indicadores de distribución y nuestros índices de crecimiento.
- Trabajar en equipo, motivar y capacitar al personal de ventas, de cara a los retos comerciales.

ORGANIZACIÓN Y JERARQUIA

Recurso Humano:

1 Director Comercial

1 Director Administrativo y Financiero.

1 Auxiliar Administrativo con conocimientos en sistemas.

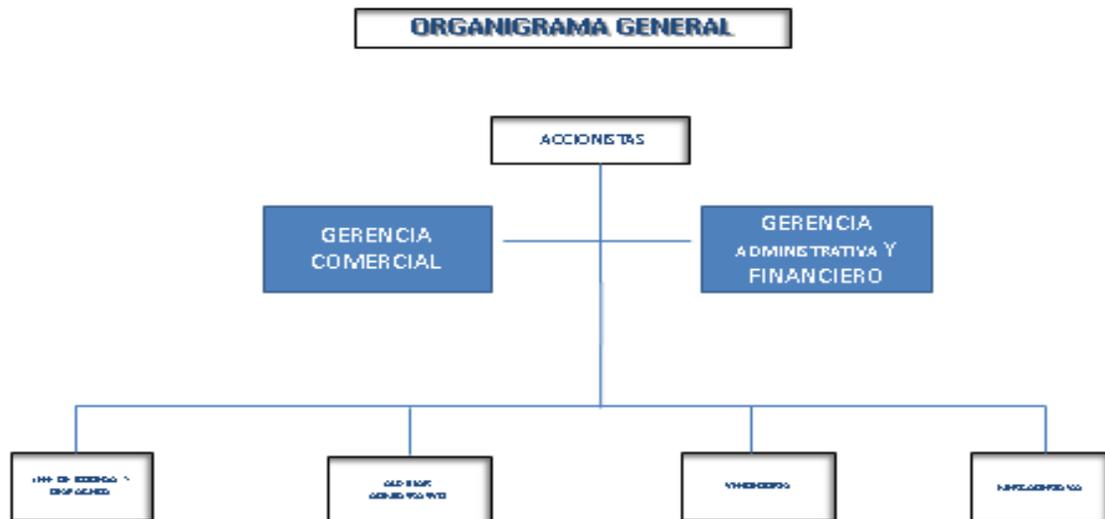
1 Auxiliar Operativo.

12 Vendedores para Preventa.

2 Mercaderistas.

3 Transportadores.

ORGANIGRAMA



PRINCIPALES CARGOS / FUNCIONES/ PERFILES

CARGO	PERFIL PROFESIONAL	DESCRIPCIÓN	SALARIOS
Gerente Comercial	<ul style="list-style-type: none"> - Persona con estudios en administración de empresa, comunicación social, ingeniería industrial, ó carreras afines. - En lo posible con estudios de especialización con perfiles comerciales. - Manejo de 	<ul style="list-style-type: none"> - Elabora el presupuesto anual. - Crea estrategias de ventas - Establece incentivos. - Establece políticas de distribución - Selecciona el personal. - Evalúa objetivos - Realiza 	\$1.072.200

	personal	<p>seguimiento con el jefe de distribución a los tenderos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presenta informe a la autoridad en la distribuidora. - Estudia las zonas para crear la agenda de distribución junto con el jefe de distribución. 	
Gerente Administrativo y Financiero	<ul style="list-style-type: none"> - Personas con estudios en las áreas financieras, administrador de empresas ó carreras afines. - Con estudios certificados en las áreas ya mencionadas, 	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce costos de inversión. - Plantea presupuesto de cada ciclo de distribución. - Organiza la nómina - Lleva el control de los pagos y cobros de los tenderos (aunque los pagos deben ser de contado). - Presenta informes semestralmente al director comercial. - optimización del proceso administrativo, el manejo de las bodegas y el inventario, y todo el proceso de administración financiera de la organización. - Análisis de las 	\$1.072.200

		cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y costos.	
Jefe de Bodega y despachos	<ul style="list-style-type: none"> - Persona con estudios técnicos o profesionales en el área de administración. - Manejo de personal. - Manejo de sistemas y programas. - Capacidades para trabajar bajo presión. - Manejo en canales de distribución 	<ul style="list-style-type: none"> - Organiza mensualmente el plan de distribución por zonas, especificando periodos de entrega y recibidos. - Realiza balance y entrega a la dirección comercial mensual ó trimestralmente. - Identifica anomalías ó recomendaciones de los tenderos en cuanto al tema de distribución realizando informe a la dirección comercial. - Aplica seguimiento al supervisor diariamente ó los días previos a la distribución. 	\$535.600
Auxiliar Administrativo	-	- Tiene a su cargo el personal que distribuye los productos según la agenda entregada por el	\$535.600

		<p>jefe de distribución.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realiza seguimiento con el fin de conocer si existe puntualidad en las entregas. - Visita quincenalmente las tiendas para conocer los niveles de satisfacción de quien recibe la mercancía. 	
Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> - Personas con estudios técnicos ó profesionales en áreas comerciales ó afines. - Tener conocimiento de programas de programación de citas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplen con la agenda estipulada de la jefatura de distribución. - Son puntuales con los clientes. - Explican a los tenderos cómo se ubican los productos y si hay algún cambio en la exhibición ya estipulada. 	\$535.600
Mercaderistas y vendedores	-	<ul style="list-style-type: none"> - Coordina la actualización de los estudios de mercadeo. - Mantener al día estadísticas de ventas y cumplimiento en la distribución. - Distribuye información novedosa a todos los 	-

		<ul style="list-style-type: none"> tenderos. - Participa en la coordinación de la distribución de los productos. - Conoce inventario de productos. - Responde a las PQR de los clientes ó recomendaciones de los mismos. - Informa al director de mercadeo sobre la información suministrada de los clientes. 	
--	--	--	--

TIPO DE EMPRESA

El tipo de empresa que se conformará es Sociedad Anónima Simplificada S.A.S

LICENCIAS

- Bomberos
- Seguridad industrial
- Rutas de evacuación
- Control de plagas
- Cámara de Comercio

INDICES ECONOMICOS Y DE GESTION

Se adoptará un sistema de medición de consecución de objetivos mensuales por categoría, para los portafolios de racional e impulso, definidos por Nestlé.

- Clientes impactados (racional e impulso)
- Distribución numérica
- Medición de Sku's (Referencias) por categorías.
- Efectividad
- Ejecución
- Cuota compras por categoría.
- Cuota de ventas calle por categoría.
- Dropsize Autoventa
- Dropsize Preventa

2.2.3. Estudio Técnico

El objetivo del estudio técnico de un proyecto de inversión, es estudiar temas tales como: la localización y tamaño óptimo de las instalaciones, especificar todos los factores influyentes para el mejor desarrollo del proyecto, entre los cuales se cuentan los agentes que influyen en la compra de maquinaria y equipo, los diferentes métodos para determinar el tamaño de la planta, los métodos para su localización, y los métodos de distribución y, finalmente, también se examinan los procesos de producción que pueden operar para el proyecto de inversión.

En el caso de nuestro proyecto que es una distribuidora de productos Nestlé, se consideran otros aspectos, ya que los productos como tal existen. En este caso es más relevante y necesario tener en cuenta factores como: bodega (espacio, valores), muebles y enseres, vehículos para transportar los productos y personal, (si se requieren), planta de personal describiendo cada una de las funciones, líneas telefónicas, internet, equipos de oficina, etc.

INFRAESTRUCTURA

Con base en los requerimientos básicos que Nestlé exige en este tipo de distribuidores, nuestro negocio debe contemplar lo siguiente:

- **Física:** Se contaría con una bodega de aproximadamente 240 mts², ubicada estratégicamente una vez sea asignado el territorio. Estaría dividida en dos áreas:
Bodega de almacenamiento/despachos y oficinas.
- **Financiera:** Contamos con los recursos financieros para adquirir los sistemas de información y la infraestructura requerida para el inicio del proyecto.

Se necesitarán para el montaje y funcionamiento de la bodega lo siguiente:

- Estantería de 200 mts.
- 5 escritorios y sillas
- 4 computadores
- 1 impresora
- 2 mesas de trabajo
- 1 software de contabilidad
- 1 archivador
- Servicio de internet y telefonía
- Extintores

6. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

Variables	0	2014	2015	2016	2017	2018
Crecimiento anual mercado		12%				
Crecimiento N de tenderos			180	210	190	170
Clientes		1500	1680	1890	2080	2250
Var% Anual			12%	13%	10%	8%
Meses del año		12	12	12	12	12
Inflacion			4%	4%	4%	4%
Dias de inventario		15	15	15	15	15
Gastos de distribución		3.50%	3.50%	3.50%	3.50%	3.50%

Costos	0	2014	2015	2016	2017	2018
Utilidad Otorgada por Nestlé		16%	16%	16%	16%	16%

Gastos	Q	2014	2015	2016	2017	2018
Salarios						
Gerente Administrativo, Financiero	1	1,072,200	1,115,088	1,159,692	1,206,079	1,254,322
Gerente Comercial, Operativo	1	1,072,200	1,115,088	1,159,692	1,206,079	1,254,322
Jefe de Bodega y Despachos	1	535,600	557,024	579,305	602,477	626,576
Auxiliar administrativo	1	535,600	557,024	579,305	602,477	626,576
Secretaria	1	535,600	557,024	579,305	602,477	626,576
Vendedores	12	6,427,200	6,684,288	6,951,660	7,229,726	7,518,915
Mercaderistas	2	1,071,200	1,114,048	1,158,610	1,204,954	1,253,152
Factor prestacional		54%	54%	54%	54%	54%
Total Salarios año		207,892,608	216,208,312	224,856,645	233,850,911	243,204,947
Comisiones		300,000	312,000	324,480	337,459	350,958
Total Comisiones año		43,200,000	44,928,000	46,725,120	48,594,125	50,537,890
Arriendo		3,500,000	3,640,000	3,785,600	3,937,024	4,094,505
Agua, luz, telefono, Internet		1,000,000	1,040,000	1,081,600	1,124,864	1,169,859
Vigilancia, Seguros		1,000,000	1,040,000	1,081,600	1,124,864	1,169,859
Total Servicios año		66,000,000	68,640,000	71,385,600	74,241,024	77,210,665
Gastos de Distribución		93,777,849	105,126,295	118,267,073	130,156,348	140,794,121
OTROS GASTOS		2,000,000	2,080,000	2,163,200	2,249,728	2,339,717
TOTAL GASTOS FIJOS		412,870,457	331,856,312	345,130,565	358,935,787	373,293,219

Inversion inicial	Q	2014	2015	2016	2017	2018
Estanteria	200 mts l	41,000,000				
Escritorios, sillas	5	3,000,000				
Computadores	4	4,000,000				
Impresora	1	300,000				
Mesas de trabajo	2	1,000,000				
Software Contabilidad	1	3,000,000				
Archivadores	1	500,000				
Total Inversion Inicial		52,800,000				
Depreciaciones anual 10 años		4,980,000				
Cuentas por cobrar		-				
Inventarios		223,280,593				

Otros	Q	2014	2015	2016	2017	2018
Inventario Final		93,777,849	105,126,295	118,267,073	130,156,348	140,794,121
PAAG		3.50%	3.50%	3.50%	3.50%	3.50%
Renta		33%	33%	33%	33%	33%
Utilidad		15,828,281	43,594,740	77,251,837	105,908,312	129,542,926
Impuesto de Renta		5,223,333	14,386,264	25,493,106	34,949,743	42,749,166
Reserva Legal			9,377,785	10,512,629	11,826,707	13,015,635
Reserva Legal Acumulada			9,377,785	19,890,414	22,339,337	24,842,342
Utilidad Retenida			6,450,496	39,532,606	104,957,736	197,850,414
Dividendos						
Base revalorizacion		52,800,000	68,628,281	112,223,021	180,097,073	275,492,756
Revalorizacion Periodo		-	2,112,000	2,745,131	4,488,921	7,203,883
Revalorizacion Periodo acumulado			2,112,000	4,857,131	7,234,052	11,692,804

Ventas proyectadas en Unidades, por tipo de producto.

Unidades		2014	2015	2016	2017	2018
Tipo de producto	DESCRIPCIÓN DE ARTÍCULO	2014	2015	2016	2017	2018
BEBIDAS (NESCAFE-DOLCA)	NESCAFE TRADICION STICK 48(24X1.5G) CO	498734.9484	558583.1422	628406.035	691579.1285	748102.4226
BEBIDAS (NESCAFE-DOLCA)	NESCAFE DOLCA STICK 48(24X1.5G) CO	113348.8519	126950.7141	142819.5534	157177.0746	170023.2779
BEBIDAS (NESCAFE-DOLCA)	NESCAFE TRADICION 7(12X25G) CO	103239.5683	115628.3165	130081.8561	143158.8681	154859.3525
BEBIDAS (NESCAFE-DOLCA)	NESCAFE TRADICION 25(12X10G) CO	221250	247800	278775	306800	331875
BEBIDAS (NESCAFE-DOLCA)	NESCAFE TRADICION FRASCO 24X50G CO	43647.75316	48885.48353	54996.16898	60524.88438	65471.62973
BEBIDAS (NESCAFE-DOLCA)	NESCAFE TRADICION FRASCO 18X85G CO	9733.376147	10901.38128	12264.05394	13496.94826	14600.06422
BEBIDAS (NESCAFE-DOLCA)	NESCAFE DECAF FRASCO 12X85G CO	5900	6608	7434	8181.333333	8850
BEBIDAS (NESCAFE-DOLCA)	NESCAFE TRADICION FRASCO 12X170G CO	8260.788544	9252.083169	10408.59357	11454.96011	12391.18282
BEBIDAS (NESCAFE-DOLCA)	NESCAFE DOLCA SOBRE 25(12X10G) N1 CO	43078.30986	48247.70704	54278.67042	59735.25634	64617.46479
BEBIDAS (NESCAFE-DOLCA)	NESCAFE DOLCA LATA 12X85G CO	1179.759919	1321.331109	1486.497497	1635.933754	1769.639878
BEBIDAS (NESCAFE-DOLCA)	NESCAFE DOLCA LATA 12X170G CO	4720	5286.4	5947.2	6545.066667	7080
BEBIDAS (NESCAFE-DOLCA)	NESCAFE DOLCA BOLSA 24X50G CO	3540	3964.8	4460.4	4908.8	5310
BEBIDAS (NESCAFE-DOLCA)	NESCAFE CAFE CON LECHE BOLSA 12X450G CO	533.9985582	598.0783852	672.8381833	740.4780007	800.9978373
Total Unidades		1057167.355	1184027.437	1332030.867	1465938.732	1585751.032

Unidades						
Tipo de producto	DESCRIPCIÓN DE ARTÍCULO	2014	2015	2016	2017	2018
CULINARIOS	MAGGI SAZONATODO 36X200G N1 CO	11800	13216	14868	16362.66667	17700
CULINARIOS	MAGGI JUGOSOHORNO CARNECHMPN 20X30G CL	8260	9251.2	10407.6	11453.86667	12390
CULINARIOS	MAGGI JUGOSOHORNO CERDOCRIOLLO 20X32G CL	4720	5286.4	5947.2	6545.066667	7080
CULINARIOS	MAGGI JUGOSOHORNO POLLOHIERBAS 20X30G CL	3557.013908	3983.855577	4481.837524	4932.39262	5335.520862
CULINARIOS	MAGGI JUGOSOHORNO POLLOPIMENTS N 20X32G AR	4446.267385	4979.819472	5602.296906	6165.490774	6669.401078
CULINARIOS	MAGGI CREMOSITA CRM POLLO 6(18X42.5G) CO	4590.2	5141.024	5783.652	6365.077333	6885.3
CULINARIOS	MAGGI CREMOSITA CREMA CHMPN 6(18X41G) CO	3186	3568.32	4014.36	4417.92	4779
CULINARIOS	MAGGI CREMOSITA CRM AJIACO 6(18X40G)CO	4071	4559.52	5129.46	5645.12	6106.5
CULINARIOS	MAGGI CREMA GRMT CHMPN SCA 24X72G CO	11755.62021	13166.29464	14812.08147	16301.1267	17633.43032
CULINARIOS	MAGGI CREMA GOURMET POLLO SAC 24X76G CO	11755.62021	13166.29464	14812.08147	16301.1267	17633.43032
CULINARIOS	MAGGI SOPA GOURMET TOMATE 24X76G CO	3206.07824	3590.807629	4039.658583	4445.761826	4809.11736
CULINARIOS	MAGGI CREMA GRMT PLL CHMPN SAC 24X75G CO	11755.62021	13166.29464	14812.08147	16301.1267	17633.43032
CULINARIOS	MAGGI SOPA MARINERA SACHET 24X70G CO	6839.633579	7660.389609	8617.93831	9484.291896	10259.45037
CULINARIOS	MAGGI SOPA DIA SANCOCHO SCA 24X100G CO	2761.2	3092.544	3479.112	3828.864	4141.8
CULINARIOS	MAGGI CRM DIA AJIACO SACHET 24X100G CO	853.0466531	955.4122515	1074.838783	1182.891359	1279.56998
CULINARIOS	DELICIAS CHOP SUEY SAC 24X41G CO	853.7543471	956.2048687	1075.730477	1183.872695	1280.631521
CULINARIOS	DELICIAS PLL HAWAIANO SAC 24X63G CO	1280.631521	1434.307303	1613.595716	1775.809042	1920.947281
CULINARIOS	MAGGI BASE SALSA BOLOGNESA 24X50G CO	35217.36682	39443.45084	44373.88219	48834.74865	52826.05023
CULINARIOS	DELICIAS PSTA CARBONARA SAC 24X50G CO	2988.140215	3346.717041	3765.056671	4143.554431	4482.210322
CULINARIOS	DELICIAS PSTA BECHAMEL SAC 24X50G CO	6189.719016	6932.485298	7799.045961	8583.077036	9284.578525
CULINARIOS	DELICIAS CHAMPINON POLLO 24X50G CO	10031.61358	11235.40721	12639.83311	13910.50416	15047.42037
CULINARIOS	DELICIAS CARNE GULASH SAC 24X45G CO	15367.57825	17211.68764	19363.14859	21309.7085	23051.36737
CULINARIOS	MAGGI BASE POLLO CRISPY 24X80G CO	1920.947281	2151.460955	2420.393574	2663.713563	2881.420921
CULINARIOS	MAGGI CARNE DESMECHADA 24X50G CO	1068.360541	1196.563806	1346.134282	1481.45995	1602.540812
CULINARIOS	DELICIAS CARNE MOLIDA SAC 24X80G CO	1280.631521	1434.307303	1613.595716	1775.809042	1920.947281
CULINARIOS	MAGGI SOPA GALLINA CON FIDEOS 24X65G CO	426.7474586	477.9571537	537.7017979	591.756476	640.121188
CULINARIOS	MAGGI SOPAGALLINA CON ARROZ 24X65G N1 CO	3823.2	4281.984	4817.232	5301.504	5734.8
CULINARIOS	MAGGI SOPA COSTILLA FIDEO 24X65G CO	426.7474586	477.9571537	537.7017979	591.756476	640.121188
CULINARIOS	MAGGI RICA PASTA QUESO 30(12X12G) CO	35260.40823	39491.65722	44428.11437	48894.43275	52890.61235
CULINARIOS	MAGGI RICA PASTA TOCINETA 30(12X12G) CO	22438.4416	25131.05459	28272.43642	31114.63902	33657.6624
CULINARIOS	MAGGI CALDO GALLINA 8X1.815KG	375952.5586	421066.8656	473700.2238	521320.8812	563928.8379
CULINARIOS	MAGGI CALDO GALLINA 4X2.97KG CO	48064.87664	53832.66184	60561.74457	66649.96228	72097.31496
CULINARIOS	MAGGI CG 4(200X11G) PR GALL PLAS PQN CO	9074.2	10163.104	11433.492	12582.89067	13611.3
CULINARIOS	MAGGI CALDO GALLINA DISPLAY 24X528G CO	10620	11894.4	13381.2	14726.4	15930
CULINARIOS	MAGGI DOBLE GUSTO CALDO CSTLL 24X480G	20502.59045	22962.9013	25833.26397	28430.25876	30753.88567
CULINARIOS	MAGGI CALDO GALLINA CAJA 27X132G CO	10478.4	11735.808	13202.784	14530.048	15717.6
CULINARIOS	MAGGI CALDO GALLINA 36X88G CO	11646.6	13044.192	14674.716	16149.952	17469.9
CULINARIOS	MAGGI SAZONATODO 30X144G CO	8000.4	8960.448	10080.504	11093.888	12000.6
Total Unidades		726471.2139	813647.7596	915353.7295	1007373.417	1089706.821

Unidades						
Tipo de producto	DESCRIPCIÓN DE ARTÍCULO	2014	2015	2016	2017	2018
INFANT NUTRITION CER	NESTUM BL TRIGO MIEL 12X200G N1 CO	4486.034483	5024.358621	5652.403448	6220.634483	6729.051724
INFANT NUTRITION CER	NESTUM ARROZ 12X200G N1 CO	1281.724138	1435.531034	1614.972414	1777.324138	1922.586207
INFANT NUTRITION CER	NESTUM BL 5 CEREALES 12X200G N1 CO	1770	1982.4	2230.2	2454.4	2655
INFANT NUTRITION CER	NESTUM BL TRIGO FRUTAS 12X200G N1 CO	1416	1585.92	1784.16	1963.52	2124
INFANT NUTRITION CER	NESTUM PROB CI TRIGO Y MIEL 12(8X30G) CO	89727.20295	100494.4673	113056.2757	124421.7214	134590.8044
INFANT NUTRITION CER	NESTUM BL TRIGO MIEL 12X350G CO	1298	1453.76	1635.48	1799.893333	1947
INFANT NUTRITION CER	NESTUM BL BANANO MANZANA 12X200G XW	1298	1453.76	1635.48	1799.893333	1947
INFANT NUTRITION CER	NESTUM BL FRUTOS ROJOS 12X200G	1298	1453.76	1635.48	1799.893333	1947
INFANT NUTRITION CER	NESTUM BL VAINILLA 12X200G CO	1298	1453.76	1635.48	1799.893333	1947
INFANT NUTRITION CER	NESTUM BL 5 CEREALES 12X350G CO	1298	1453.76	1635.48	1799.893333	1947
INFANT NUTRITION CER	NESTUM BL 5 CEREALES 12X400G N1 CO	1298	1453.76	1635.48	1799.893333	1947
Total Unidades		106468.9616	119245.237	134150.8916	147636.9601	159703.4424

Unidades						
Tipo de producto	DESCRIPCIÓN DE ARTÍCULO	2014	2015	2016	2017	2018
CPW (CEREALES DESAYUNO)	NESTLE CORN FLAKES CEREAL 20X200G N2 XW	4991.4	5590.368	6289.164	6921.408	7487.1
CPW (CEREALES DESAYUNO)	FITNESS & FRUIT CEREAL 20X320G XW	5340.517241	5981.37931	6729.051724	7405.517241	8010.775862
CPW (CEREALES DESAYUNO)	FITNESS CEREAL 20X260G N1 XW	3560.344828	3987.586207	4486.034483	4937.011494	5340.517241
CPW (CEREALES DESAYUNO)	FITNESS & YOGHURT CEREAL 20X340G XW	6690.6	7493.472	8430.156	9277.632	10035.9
CPW (CEREALES DESAYUNO)	LA LECHERA CEREAL 20X270G N1X6	6608	7400.96	8326.08	9163.093333	9912
CPW (CEREALES DESAYUNO)	TRIX CEREAL 20X230G N2 XW	4720	5286.4	5947.2	6545.066667	7080
CPW (CEREALES DESAYUNO)	COOKIE CRISP CEREAL 16X360G X6	3540	3964.8	4460.4	4908.8	5310
CPW (CEREALES DESAYUNO)	CHOCAPIC CEREAL 20X250G N2 XW	1180	1321.6	1486.8	1636.266667	1770
CPW (CEREALES DESAYUNO)	MILO CEREAL 20X250G N2 XW	1180	1321.6	1486.8	1636.266667	1770
Total Unidades		37810.86207	42348.16552	47641.68621	52431.06207	56716.2931

Unidades						
Tipo de producto	DESCRIPCIÓN DE ARTÍCULO	2014	2015	2016	2017	2018
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	MILO ACTIGEN-E 36(12X25G) CO	1180	1321.6	1486.8	1636.266667	1770
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	MILO ACTIGEN-E LATA12X200G CO	1602.450306	1794.744343	2019.087386	2222.064425	2403.675459
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	MILO ACTIGEN-E LATA 12X400G CO	1067.812944	1195.950497	1345.44431	1480.700616	1601.719416
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	MILO ACTIGEN-E BOLSA CIERRE 48X100G CO	17096.37346	19147.93828	21541.43057	23706.9712	25644.5602
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	MILO BOLSA 9X1400G CO	1441.97004	1615.006445	1816.882251	1999.531789	2162.955061
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	MILO ACTIGEN-E FREE LATA 12X400G CO	2360	2643.2	2973.6	3272.533333	3540
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	MILO ACTIGEN-E FREE BSA CIERRE 16X175GCO	2360	2643.2	2973.6	3272.533333	3540
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	MILO ACTIGEN-E LATA 6X1KG CO	2360	2643.2	2973.6	3272.533333	3540
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	NESQUIK NUTRB CHOC CIERRE BSA16X200GN1CO	2360	2643.2	2973.6	3272.533333	3540
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	NESQUIK NUTRB FRESA CIERRE BSA 16X200GCO	711.7524904	797.1627893	896.8081379	986.9634534	1067.628736
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	NUTRB VAINILLACIERREBSA16X200GCO	711.7524904	797.1627893	896.8081379	986.9634534	1067.628736
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	NESQUIK NUTRB FRESA TARRO12X400GN2 CO	590	660.8	743.4	818.1333333	885
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	NESQUIK NUTRB VAINILLA TARRO12X400GN2 CO	590	660.8	743.4	818.1333333	885
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	NESQUIK NUTRB CHOC LATA 12X400G N1 CO	106.8061677	119.6229078	134.5757712	148.1045525	160.2092515
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	NESTEA NARANJA 8X450G CO	590	660.8	743.4	818.1333333	885
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	NESTEA DURAZNO BOLSA 8X450G CO	1067.662993	1195.782552	1345.255371	1480.492684	1601.49449
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	NESTEA LIMON BOLSA 8X450G CO	711.7753288	797.1883683	896.8369143	986.9951226	1067.662993
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	NESTEA DURAZNO RISTRA 20(12X38G) CO	590	660.8	743.4	818.1333333	885
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	NESTEA LIMsN RISTRA 20(12X38G) CO	590	660.8	743.4	818.1333333	885
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	NESTEA LIMsN DISPLAY 8(12X38G) CO	590	660.8	743.4	818.1333333	885
BEBIDAS (MILO-NESQUIK-NESTEA)	NESTEA DURAZNO DISPLAY 8(12X38G) CO	3418.396142	3828.603679	4307.179139	4740.175984	5127.594214
	Total Unidades	8254.640632	9245.197508	10400.8472	11446.43501	12381.96095

Unidades						
Tipo de producto	DESCRIPCIÓN DE ARTÍCULO	2014	2015	2016	2017	2018
LACTEOS	LA LECHERA 96X100G CO	49608.35122	55561.35337	62506.52254	68790.24702	74412.52683
LACTEOS	LA LECHERA DOY PACK 48X100G	9898.421918	11086.23255	12472.01162	13725.81173	14847.63288
LACTEOS	LA LECHERA 48X400G CO	11800	13216	14868	16362.66667	17700
LACTEOS	LA LECHERA DOY PACK 24X420G	11800	13216	14868	16362.66667	17700
LACTEOS	LA LECHERA 16X300G CO	31729.25393	35536.7644	39978.85995	43997.89878	47593.88089
LACTEOS	LA LECHERA CHOCOLATE DP 16X300G	11800	13216	14868	16362.66667	17700
LACTEOS	NESTLE CREMA DE LECHE 18X186G CO	6499.184439	7279.086571	8188.972393	9012.202421	9748.776658
LACTEOS	NESTLE CREMA DE LECHE 48X150G CO	2474.0352	2770.919424	3117.284352	3430.662144	3711.0528
LACTEOS	NESTLE CREMA DE LECHE 48X295G CO	2360	2643.2	2973.6	3272.533333	3540
LACTEOS	NESTLE CREMA DE LECHE 30X90G CO	6189.942857	6932.736	7799.328	8583.387429	9284.914286
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM INSTANTANEA 45(13X26G) CO	156994.0323	175833.3162	197812.4807	217698.3915	235491.0485
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM TRADICIONAL 12X400G CO	3540	3964.8	4460.4	4908.8	5310
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM FORTIFICADA INSTANTANEA 32X360G CO	7927.043232	8878.288419	9988.074472	10992.16661	11890.56485
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM DESLACTOSADA ALT LAC SMDESCREMADA 360G C	3305.17262	3701.793334	4164.517501	4583.172699	4957.758929
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM NUTRI-RINDE ALIMENTO LAC 30X364G CO	3540	3964.8	4460.4	4908.8	5310
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM NUTRI-RINDE ALIMENTO LAC 60X104G CO	74285.36567	83199.60955	93599.56074	103009.0404	111428.0485
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM INSTANTANEA 6X900G CO	1180	1321.6	1486.8	1636.266667	1770
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM FORTIFICADA INSTANTANEA 12X780G CO	1180	1321.6	1486.8	1636.266667	1770
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM FORTIFICADA INSTANTANEA 6X1.2KG	1180	1321.6	1486.8	1636.266667	1770
LACTEOS (KLIM-RODEO)	SVELTY HI CALCIUM SMDESCR 12X400G CO	1180	1321.6	1486.8	1636.266667	1770
LACTEOS (KLIM-RODEO)	SVELTY HI CALCIUM SMDESCR 6X900G CO	1180	1321.6	1486.8	1636.266667	1770
LACTEOS (KLIM-RODEO)	SVELTY ACTIFIBRAS SMDESCR 12X224G CO	1180	1321.6	1486.8	1636.266667	1770
LACTEOS (KLIM-RODEO)	SVELTY HI CALCIUM SMDESCR 12X224G CO	1180	1321.6	1486.8	1636.266667	1770
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM INSTANTANEA 6X1700G CO	123.8930685	138.7602368	156.1052663	171.7983884	185.8396028
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM 1+ PREBIO 1 MIEL 12X400G CO	1734.730913	1942.898623	2185.760951	2405.493533	2602.09637
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM 1+ 30X500G CO	10838.67592	12139.31703	13656.73166	15029.6306	16258.01388
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM 1+ PREBIO 1 6X900G CO	185.8765565	208.1817433	234.2044612	257.748825	278.8148347
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM 1+ MIEL PREBIO1 6X1700G CO	309.7590769	346.9301662	390.2964369	429.5325867	464.6386154
LACTEOS (KLIM-RODEO)	KLIM 3+ 30X500G CO	1180	1321.6	1486.8	1636.266667	1770
LACTEOS (KLIM-RODEO)	EL RODEO CON HIERRO 60X200G CO	1180	1321.6	1486.8	1636.266667	1770
LACTEOS (KLIM-RODEO)	EL RODEO CON HIERRO 30X380G CO	3098.566481	3470.394459	3904.193766	4296.678854	4647.849722
LACTEOS (KLIM-RODEO)	EL RODEO CON HIERRO 12X900G CO	1238.863283	1387.526877	1560.967736	1717.890419	1858.294924
FORMULAS INFANTILES	NESTOGENO BOLSA X 135 GR	3304.956295	3701.551051	4164.244932	4582.872729	4957.434443
	Total Unidades	23071.42852	25839.99995	29069.99994	31992.38088	34607.14278
	Total Unidades	2395221.27	2682647.822	3017978.8	3321373.494	3592831.905

Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO PERDIDAS Y GANANCIAS					
	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas Netas	2.679.367.113	3.003.608.416	3.379.059.217	3.718.752.799	4.022.689.162
Costo de Vtas	2.250.668.375	2.523.031.069	2.838.409.742	3.123.752.351	3.379.058.896
Margen Bruto	428.698.738	480.577.347	540.649.475	595.000.448	643.630.266
Gastos Administrativos	49.507.920	51.488.237	53.547.766	55.689.677	57.917.264
Gastos de Promoción y ventas	201.584.688	209.648.076	218.033.999	226.755.358	235.825.573
Gastos de Distribución	93.777.849	105.126.295	118.267.073	130.156.348	140.794.121
Otros Gastos	68.000.000	70.720.000	73.548.800	76.490.752	79.550.382
Total Gastos	412.870.457	436.982.607	463.397.637	489.092.135	514.087.340
Utilidad Operativa	15.828.281	43.594.740	77.251.837	105.908.312	129.542.926
Impuestos	5.223.333	14.386.264	25.493.106	34.949.743	42.749.166
Utilidad despues de impuestos	10.604.948	29.208.476	51.758.731	70.958.569	86.793.761
Variación en ventas		12%	12%	10%	8%
Margen Bruto	16%	16%	16%	16%	16%
Utilidad Operativa %	1%	1%	2%	3%	3%
Gastos/Ventas Netas	15%	15%	14%	13%	13%

Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
saldo Inicial		(52.800.000)	36.971.719	76.389.870	138.775.033	216.858.688
Ingresos Operacionales		428.698.738	480.577.347	540.649.475	595.000.448	643.630.266
Valor de salvamento						64.363.027
Egresos Operacionales		417.850.457	441.962.607	468.377.637	494.072.135	519.067.340
Gastos Administrativos		49.507.920	51.488.237	53.547.766	55.689.677	57.917.264
Gastos de Promoción y ventas		201.584.688	209.648.076	218.033.999	226.755.358	235.825.573
Distribución		93.777.849	105.126.295	118.267.073	130.156.348	140.794.121
Otros Gastos		68.000.000	70.720.000	73.548.800	76.490.752	79.550.382
Depreciación		4.980.000	4.980.000	4.980.000	4.980.000	4.980.000
Utilidad Operacional antes de Tx		10.848.281	38.614.740	72.271.837	100.928.312	124.562.926
Impuestos			4.176.588	14.866.675	27.824.657	38.857.400
Utilidad neta		10.848.281	34.438.151	57.405.163	73.103.655	85.705.526
Depreciación		4.980.000	4.980.000	4.980.000	4.980.000	4.980.000
Inversión Inicial	(52.800.000)					
Credito						
Pago Intereses y Capital						
FCN	(52.800.000)	15.828.281	39.418.151	62.385.163	78.083.655	90.685.526
Saldo Final	(52.800.000)	36.971.719	76.389.870	138.775.033	216.858.688	307.544.214

TIR	68%
VPN	\$37.714.403
TIO	18%
Relacion B/C	1,01
Decision	Aprueba Proyecto

Pto Equilibrio Vtas	309.424.500
PRI	2,07

Precio Venta promedio	1.119	1.120	1.120	1.120	1.120
Costo Promedio	940	941	941	941	941
Gastos Fijos mes	49.507.920	51.488.237	53.547.766	55.689.677	57.917.264
Punto de equilibrio Q	276.610	287.414	298.911	310.867	323.302
Punto de Equilibrio Vtas	309.424.500	321.801.480	334.673.539	348.060.481	361.982.900
PRI	(52.800.000)	117.631.595	(170.431.595)	(2,732)	2,07

Análisis De sensibilidad			
	Pesimista	Normal	Optimista
TIR	13%	68%	99%
VPN	- 62.886.972	37.714.403	88.015.091
Relación B/C	0,99	1,01	1,01
TIO	18%	18%	18%

FLUJO DE CAJA LIBRE						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas		2.679.367.113	3.003.608.416	3.379.059.217	3.718.752.799	4.022.689.162
Costo de ventas		-2.250.668.375	-2.523.031.069	-2.838.409.742	-3.123.752.351	-3.379.058.896
Gastos		- 412.870.457	- 436.982.607	- 463.397.637	- 489.092.135	- 514.087.340
EBIT		15.828.281	43.594.740	77.251.837	105.908.312	129.542.926
Impuestos			- 4.176.588	- 14.866.675	- 27.824.657	- 38.857.400
EBT		15.828.281	39.418.151	62.385.163	78.083.655	90.685.526
Inversiones en AF	-	52.800.000				
FCL	-	52.800.000	15.828.281	62.385.163	78.083.655	90.685.526

TIR	68%
VPN	\$37.714.403
TIO	18%
Relacion B/C	1,01
Decision	Aprueba Proyecto

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Escenario pesimista -10% ventas

ESTADO PERDIDAS Y GANANCIAS						
	2014	2015	2016	2017	2018	
Ventas Netas	2.411.430.402	2.703.247.574	3.041.153.295	3.346.877.519	3.620.420.246	
Costo de Vtas	2.025.601.537	2.270.727.962	2.554.568.768	2.811.377.116	3.041.153.007	
Margen Bruto	385.828.864	432.519.612	486.584.527	535.500.403	579.267.239	
Gastos Administrativos	49.507.920	51.488.237	53.547.766	55.689.677	57.917.264	
Gastos de Promoción y ventas	201.584.688	209.648.076	218.033.999	226.755.358	235.825.573	
Gastos de Distribución	93.777.849	105.126.295	118.267.073	130.156.348	140.794.121	
Otros Gastos	68.000.000	70.720.000	73.548.800	76.490.752	79.550.382	
Total Gastos	412.870.457	436.982.607	463.397.637	489.092.135	514.087.340	
Utilidad Operativa	(27.041.593)	(4.462.995)	23.186.890	46.408.268	65.179.900	
Impuestos	5.223.333	14.386.264	25.493.106	34.949.743	42.749.166	
Utilidad despues de impuestos	(32.264.925)	(18.849.259)	(2.306.216)	11.458.525	22.430.734	
Variación en ventas		12%	12%	10%	8%	
Margen Bruto	16%	16%	16%	16%	16%	
Utilidad Operativa %	-1%	0%	1%	1%	2%	
Gastos/Ventas Netas	17%	16%	15%	15%	14%	

FLUJO DE CAJA						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
saldo Inicial		(52.800.000)	79.841.593	87.706.911	114.529.354	153.927.969
Ingresos Operacionales		385.828.864	432.519.612	486.584.527	535.500.403	579.267.239
Valor de salvamento						57.926.724
Egresos Operacionales		417.850.457	441.962.607	468.377.637	494.072.135	519.067.340
Gastos Administrativos		49.507.920	51.488.237	53.547.766	55.689.677	57.917.264
Gastos de Promoción y ventas		201.584.688	209.648.076	218.033.999	226.755.358	235.825.573
Distribución		93.777.849	105.126.295	118.267.073	130.156.348	140.794.121
Otros Gastos		68.000.000	70.720.000	73.548.800	76.490.752	79.550.382
Depreciación		4.980.000	4.980.000	4.980.000	4.980.000	4.980.000
Utilidad Operacional antes de Tx		(32.021.593)	(9.442.995)	18.206.890	41.428.268	60.199.900
Impuestos			(12.328.313)	(3.635.553)	7.009.653	15.949.883
Utilidad neta		(32.021.593)	2.885.318	21.842.443	34.418.615	44.250.017
Depreciación		4.980.000	4.980.000	4.980.000	4.980.000	4.980.000
Inversión Inicial	(52.800.000)					
Credito						
Pago Intereses y Capital						
FCN	(52.800.000)	(27.041.593)	7.865.318	26.822.443	39.398.615	49.230.017
Saldo Final	(52.800.000)	79.841.593	87.706.911	114.529.354	153.927.969	203.157.986

TIR	13%
VPN	(\$62.886.972)
TIO	18%
Relacion B/C	0,99
Decision	Rechaza Proyecto

Pto Equilibrio Vtas	309.424.500
PRI	2,55

Precio Venta promedio	1.007	1.008	1.008	1.008	1.008
Costo Promedio	846	846	846	846	846
Gastos Fijos mes	49.507.920	51.488.237	53.547.766	55.689.677	57.917.264
Punto de equilibrio Q	307.345	319.349	332.123	345.408	359.225
Punto de Equilibrio Vtas	309.424.500	321.801.480	334.673.539	348.060.481	361.982.900
PRI	(52.800.000)	7.646.168	(60.446.168)	(2,254)	2,55

Escenario Optimista 5% incremento en ventas

ESTADO PERDIDAS Y GANANCIAS					
	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas Netas	2.813.335.468	3.153.788.837	3.548.012.178	3.904.690.439	4.223.823.620
Costo de Vtas	2.363.201.794	2.649.182.623	2.980.330.229	3.279.939.969	3.548.011.841
Margen Bruto	450.133.675	504.606.214	567.681.948	624.750.470	675.811.779
Gastos Admini	49.507.920	51.488.237	53.547.766	55.689.677	57.917.264
Gastos de Pror	201.584.688	209.648.076	218.033.999	226.755.358	235.825.573
Gastos de Disti	93.777.849	105.126.295	118.267.073	130.156.348	140.794.121
Otros Gastos	68.000.000	70.720.000	73.548.800	76.490.752	79.550.382
Total Gastos	412.870.457	436.982.607	463.397.637	489.092.135	514.087.340
Utilidad Opera	37.263.218	67.623.607	104.284.311	135.658.335	161.724.440
Impuestos	5.223.333	14.386.264	25.493.106	34.949.743	42.749.166
Utilidad despu	32.039.885	53.237.343	78.791.205	100.708.592	118.975.274
Variación en ventas		12%	12%	10%	8%
Margen Bruto	16%	16%	16%	16%	16%
Utilidad Opera	1%	2%	3%	3%	4%
Gastos/Ventas	15%	14%	13%	13%	12%

FLUJO DE CAJA						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
saldo Inicial		(52.800.000)	15.536.782	70.731.350	150.897.872	248.324.048
Ingresos Operacionales		450.133.675	504.606.214	567.681.948	624.750.470	675.811.779
Valor de salvamento						67.581.178
Egresos Operacionales		417.850.457	441.962.607	468.377.637	494.072.135	519.067.340
Gastos Administrativos		49.507.920	51.488.237	53.547.766	55.689.677	57.917.264
Gastos de Promoción y ventas		201.584.688	209.648.076	218.033.999	226.755.358	235.825.573
Distribución		93.777.849	105.126.295	118.267.073	130.156.348	140.794.121
Otros Gastos		68.000.000	70.720.000	73.548.800	76.490.752	79.550.382
Depreciación		4.980.000	4.980.000	4.980.000	4.980.000	4.980.000
Utilidad Operacional antes de Tx		32.283.218	62.643.607	99.304.311	130.678.335	156.744.440
Impuestos			12.429.039	24.117.789	38.232.160	50.311.159
Utilidad neta		32.283.218	50.214.568	75.186.522	92.446.175	106.433.281
Depreciación		4.980.000	4.980.000	4.980.000	4.980.000	4.980.000
Inversión Inicial	(52.800.000)					
Credito						
Pago Intereses y Capital						
FCN	(52.800.000)	37.263.218	55.194.568	80.166.522	97.426.175	111.413.281
Saldo Final	(52.800.000)	15.536.782	70.731.350	150.897.872	248.324.048	359.737.328

TIR	99%
VPN	\$88.015.091
TIO	18%
Relacion B/C	1,01
Decision	Aprueba Proyecto

Punto Equilibrio Vt	309.424.500
PRI	1,99

Precio Venta p	1.175	1.176	1.176	1.176	1.176
Costo Promedi	987	988	988	988	988
Gastos Fijos m	49.507.920	51.488.237	53.547.766	55.689.677	57.917.264
Punto de equil	263.438	273.728	284.677	296.064	307.907
Punto de Equil	309.424.500	321.801.480	334.673.539	348.060.481	361.982.900
PRI	(52.800.000)	172.624.308	(225.424.308)	(2,812)	1,99

	Balance General					
	2014	2014	2015	2016	2017	2018
Activo						
Efectivo				36,971,719	76,389,870	138,775,033
Cuentas X Cobrar						
Inventarios Producto Terminado		21,072,281	73,438,897	119,548,781	184,248,768	232,604,993
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar						
Total Activo Corriente:		21,072,281	73,438,897	156,520,499	260,638,638	371,380,025
Maquinaria y Equipo de Operación Neto						
Muebles y Enseres Neto	52,800,000	54,648,000	54,648,000	54,648,000	54,648,000	54,648,000
Depreciación Acumulada		(4,980,000)	(9,960,000)	(14,940,000)	(19,920,000)	(24,900,000)
Equipo de Transporte Neto						
Equipo de Oficina Neto						
Semovientes pie de cria						
Cultivos Permanentes						
Total Activos Fijos:	52,800,000	49,668,000	44,688,000	39,708,000	34,728,000	29,748,000
TOTAL ACTIVO	52,800,000	70,740,281	118,126,897	196,228,499	295,366,638	401,128,025
Cuentas X Pagar Proveedores						
Impuestos X Pagar			5,223,333	14,386,264	25,493,106	34,949,743
Acreedores Varios						
Obligaciones Financieras						
Otros pasivos a LP						
TOTAL PASIVO	-	-	5,223,333	14,386,264	25,493,106	34,949,743
Capital Social	52,800,000	52,800,000	52,800,000	52,800,000	52,800,000	52,800,000
Reserva Legal Acumulada			9,377,785	19,890,414	22,339,337	24,842,342
Utilidades Retenidas			6,450,496	39,532,606	104,957,736	197,850,414
Utilidades del Ejercicio		15,828,281	39,418,151	62,385,163	78,083,655	90,685,526
Revalorización patrimonio		2,112,000	4,857,131	7,234,052	11,692,804	-
TOTAL PATRIMONIO	52,800,000	70,740,281	112,903,564	181,842,235	269,873,532	366,178,282
TOTAL PAS + PAT	52,800,000	70,740,281	118,126,897	196,228,499	295,366,638	401,128,025

7. CONCLUSIONES FINALES

Teniendo en cuenta las encuestas realizadas en la zona de estudio, el mercado sí soporta este proyecto, ya que la dinámica de consumo es buena. Cabe resaltar que uno de nuestros propósitos es fortalecer el servicio a nuestros clientes, para que estos sientan un completo acompañamiento en todo el proceso de pre y postventa. La fidelización hacia estos clientes es clave para generar confianza hacia los mismos.

Las estrategias de mercadeo que se implementarán serán efectivas con el apoyo incondicional de Nestlé, ya que se utilizarán como el estudio financiero elaborado, se considera que es un proyecto viable, donde se tendrán ganancias a corto plazo (1 año).

Creemos que es un proyecto viable, desde el punto de vista financiero y comercial, ya que hay varios elementos que hay que tener en cuenta, entre ellos, que la inversión inicial no es alta, la operación está controlada de principio a fin, desde la concepción de la zona a manejar, y que previamente Nestlé nos entregaría, con inventario de clientes registrados y censados, según bases de datos de Nestlé y con lo cual ellos determinan el potencial a atender por el distribuidor que ellos asignen. Una vez asignada la zona, nosotros como Distribuidores exclusivos tendremos la responsabilidad de administrar, y hacer crecer tanto en número de clientes (tiendas), como en volumen de ventas de todas las líneas de producto.

Nuestra operación comercial propiamente dicha, será la clave de éxito de este proyecto, pues, nosotros trazamos el plan de trabajo tanto de cobertura de clientes, rutas, visitas, pedidos y entrega de mercancía, con nuestro personal (vendedores), en coordinación con el transportador, y como la venta es de contado, nos garantiza el flujo de caja necesario para operar y cubrir los gastos y costos fijos.

De igual forma consideramos que es vital importancia, que la política de precios de Nestlé en la cual no manejan precios diferenciales a ningún distribuidor hace que todos los jugadores que intervengan en la comercialización de los productos de Nestlé compitan en iguales condiciones de mercado, y la diferenciación estará dada por nuestra estrategia de mercadeo y comercial encaminada al servicio al cliente que se requiere para posicionarnos como distribuidores de la zona asignada.

Por último creemos que como Distribuidores de Nestlé, tenemos a nuestro favor una marca mundialmente reconocida y posicionada, y un mercado de consumo fiel a los productos, en un entorno económico estable, sin mayores alteraciones en los indicadores relevantes que afectan el comercio, y con una clara tendencia de aumento de las tiendas de barrio, que cada día cobran mayor relevancia frente a otros formatos comerciales.

8. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ www.bancolarepublica.gov.co
- ✓ *Nestlé de Colombia*
- ✓ www.dane.gov.co
- ✓ www.gerencie.com
- ✓ www.benchmarking.com
- ✓ *Crear Empresa, El Espectador*
- ✓ *Torres Duarte, (2011), Guía para elaboración Plan de Negocio*
- ✓ www.actualicese.com
- ✓ www.dian.gov.co
- ✓ www.fenalco.com.co
- ✓ www.ccb.org
- ✓ www.corficolombiana.com
- ✓ www.minhacienda.gov.co
- ✓ www.dnp.gov.co
- ✓ www.mintic.gov
- ✓ www.mineducacion.gov.co
- ✓ www.mintrabajo.gov.co

- ✓ www.mindefensa.gov.co
- ✓ www.cancilleria.gov.co
- ✓ www.mincomercio.gov.co
- ✓ *En Tienda Distribuciones Ltda.*

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	Gerencia Comercial. Énfasis en ventas
2	TÍTULO DEL PROYECTO	Plan de negocio: Distribuidora mayorista de productos de consumo masivo. Canal Tienda a Tienda. Marca Nestlé
3	AUTOR(es)	Maritza Perdomo - Irina Díaz Narváez - Luís Carlos Peña - Daniel Garzón
4	AÑO Y MES	2013 Enero
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	Jaime Torres Duarte
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	Nuestro proyecto está enfocado en el estudio, evaluación y puesta en marcha de un plan de negocio para el montaje de una empresa de comercialización de productos alimenticios procesados a través de la distribución para el canal de tienda a tienda (T&T) con una marca reconocida del mercado (Nestlé). Este proyecto fue escogido después de evaluar alternativas de negocios y estudiar el comportamiento del mercado y sector de alimentos.
7	PALABRAS CLAVES	Sector alimentos, Neslé, Estrategias, comunicación, tienda a tienda, servicio, calidad
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Comercio
9	TIPO DE ESTUDIO	Plan de Negocio
10	OBJETIVO GENERAL	Conocer la situación actual y tener un diagnóstico claro del servicio ofrecido en la posible zona que se va a abarcar asignada por Nestlé.
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Conocer las opiniones de los tenderos sobre el servicio. - • Identificar la frecuencia de visitas de los vendedores a los tenderos. - • Determinar la rotación de ventas de los productos en las tiendas de esta localidad.- • Medir la efectividad del apoyo publicitario implementado en cada tienda.
12	RESUMEN GENERAL	El sector de los alimentos, es un renglón básico de la economía del país, y su sostenibilidad en el tiempo, está marcada por varios factores, positivos y negativos, pero constantes, lo cual indica que las empresas y las industrias le apuestan al desarrollo permanente de diferentes productos básicos y procesados ante una demanda variable.

13	CONCLUSIONES.	<p>Teniendo en cuenta las encuestas realizadas en la zona de estudio, el mercado sí soporta este proyecto, ya que la dinámica de consumo es buena. Cabe resaltar que uno de nuestros propósitos es fortalecer el servicio a nuestros clientes, para que estos sientan un completo acompañamiento en todo el proceso de pre y postventa. La fidelización hacia estos clientes es clave para generar confianza hacia los mismos.</p> <p>Las estrategias de mercadeo que se implementarán serán efectivas con el apoyo incondicional de Nestlé, ya que se utilizarán como el estudio financiero elaborado, se considera que es un proyecto viable, donde se tendrán ganancias a corto plazo (1 año).</p> <p>Nuestra operación comercial propiamente dicha, será la clave de éxito de este proyecto, pues, nosotros trazamos el plan de trabajo tanto de cobertura de clientes, rutas, visitas, pedidos y entrega de mercancía, con nuestro personal (vendedores), en coordinación con el transportador, y como la venta es de contado, nos garantiza el flujo de caja necesario para operar y cubrir los gastos y costos fijos.</p> <p>Por último creemos que como Distribuidores de Nestlé, tenemos a nuestro favor una marca mundialmente reconocida y posicionada, y un mercado de consumo fiel a los productos, en un entorno económico estable, sin mayores alteraciones en los indicadores relevantes que afectan el comercio, y con una clara tendencia de aumento de las tiendas de barrio, que cada día cobran mayor relevancia frente a otros formatos comerciales.</p>
14	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	<p>ü <i>En Tienda Distribuciones Ltda. - Nestlé de Colombia. - bancodelarepublica.gov.co - dane.gov.co - gerencie.com - benchmarking.com - crear empresa, El Espectador - Guía para elaboración de plan de negocio - actualicese.com - dian.gov.co - fenalco.com.co - ccb.org.co - corficolombiana.com - minhacienda.gov.co - mintic.gov - mineducacion.gov.co - mintrabajo.gov.co - mindefensa.gov.co - cancilleria.gov.co - mincomercio.gov.co</i></p>