



Distribuidora Distrimas S.A.S.

Yudy Alexandra Mosquera Restrepo.

Asesor:

Andres Felipe Uribe Acosta.

Institución Universitaria Esumer.

Facultad de estudios empresariales

Administración comercial y de mercadeo

Medellín

2015

Contenido

	Pág.
1. Resumen del proyecto.....	10
1.1Nombre del proyecto.....	10
1.2Información de los participantes	10
1.3Resumen ejecutivo	11
2. Información general sector	13
2.1Composición del sector.....	13
2.2 Situación histórica del sector.	15
2.3 Situación actual del sector.....	23
2.4Perspectivas del sector.....	30
2.5 Conclusiones generales del análisis sectorial.....	33
3. Información general del negocio.....	35
3.1Propósito del plan de negocio.	35
3.2 Información general del funcionamiento de la empresa	35
3.3Historia y/o antecedentes del proyecto.....	37
3.4Misión.....	38
3.5 Objetivos a corto, mediano y largo plazo.....	38
3.5.1 Objetivo general	38
3.5.2 Objetivos específicos	38
3.6 Relación de los bienes y servicios.....	39
3.7 Ventajas competitivas del negocio.....	40

3.8 Justificación del negocio.	41
3.9 Sector y actividad al que pertenece y se dedicará la empresa.	43
3.10 Localización geográfica de la empresa.	44
4. Análisis del mercado.	45
4.1 Usos.	45
4.2 Usuarios	46
4.3 Presentación del producto.	49
4.4 Composición de los productos.	50
4.4.1 Sustitutos.	53
4.4.2 Complementarios.	53
4.5 Demanda	53
4.6 Oferta.	70
4.7 Precio.	83
4.7.1 Análisis histórico y actual de precios.	83
4.7.2 Determinación de las variables para la definición del precio	83
4.7.3 Proyección de precios	84
4.8 Estrategia comercial.	85
4.8.1 Canales de comercialización y distribución del producto	85
4.8.2 Descripción de los canales de distribución.	85
4.8.3 Ventajas y desventajas de los canales de distribución.	86
4.8.4 Almacenamiento.	86
4.8.5 Transporte.	87
4.8.6 Publicidad y promoción.	88

4.8.7 Conclusiones generales del análisis de mercados.....	89
4.9 Plan de mercadeo.....	91
4.9.1 Estrategias.....	91
4.9.2 Presupuesto.....	96
4.9.3 Control.....	96
5. Análisis de la producción (Aspectos técnicos).....	97
5.1 Producción.....	97
5.1.1 Identificación y selección del proceso de producción.....	97
5.1.2 Inversión en maquinaria y equipo.....	98
5.5.3 Descripción de materia prima, insumos y materiales.....	99
5.5.4 Distribución espacial y requerimientos de áreas de trabajo.....	100
5.2 Localización.....	101
5.2.1 Factores de localización.....	101
5.2.2 Método de evaluación.....	103
5.2.3 Macro localización.....	105
5.2.4 Micro localización.....	106
5.3 Capacidad de producción.....	107
5.3.1 Factores para la definición del tamaño óptimo.....	107
5.3.2 Metodología para la definición del tamaño.....	108
5.3.3 Capacidad de producción optima.....	108
6. Análisis organizacional y legal.....	109
6.1 Procesos administrativos.....	109
6.1.1 Procesos de selección, reclutamiento y manejo de personal.....	109

6.1.2	Procesos Financieros (contabilidad, pedidos y facturación, otros)	111
6.1.3	Objetivo: Garantizar la entrega oportuna de los pedidos a cada cliente	113
6.1.4	Procesos propios y externos	115
6.1.5	Estructura organizacional.....	116
6.1.6	Requerimiento de personal (Perfiles y funciones).....	116
6.1.7	Requerimiento de tecnología.....	127
6.2	Aspectos legales	128
6.2.1	Tipo de organización empresarial	128
6.2.2	Documentación necesaria para la operación de la empresa.	135
6.2.3	Costos asociados con asuntos legales.....	136
7.	Análisis financiero.....	138
7.1	Estructura financiera del proyecto.....	138
7.1.1	Recursos propios.	138
7.1.2	Créditos y préstamos bancarios.....	138
7.2	Calendario de ingresos del proyecto	140
7.3	Inversiones del proyecto.	140
7.4	Costos y gastos.....	141
7.4.1	Costos variables.....	141
7.5	Costos fijos.....	141
7.5.1	Gastos administrativos y legales.	141
7.5.2	Gastos de ventas.	142
7.5.3	Gastos de distribución.	142
7.6	Flujo de caja.	143

7.7 Estados financieros proyectados.	144
7.7.1 Estado de pérdidas y ganancias proyectado.	144
7.7.2 Balance general proyectado.	145
8. Evaluación del proyecto.	146
8.1 Costo del capital (Tasa de descuento)	146
8.2 Evaluación financiera.	146
8.2. 1 Valor Presente Neto	146
8.2.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)	147
8.2.3 Índices financieros	147
8.2.4 Análisis de sensibilidad y riesgo	148
8.2.5 Consideraciones sobre la Evaluación Financiera	149
8.3 Consideraciones sociales	149
8.4 Consideraciones ambientales	150
9. Consideraciones finales del proyecto y recomendaciones.	151
Referencias Bibliográficas	152
Bibliografía	152
Cibergrafía	153

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Proyección de crecimiento.....	69
Tabla 2. Precios de venta a la tienda.....	83
Tabla 3. Proyección de precios a 5 años.....	85
Tabla 4. Matriz Dofa.....	92
Tabla 5. Presupuesto publicidad	96
Tabla 6. Inversión en maquinaria y equipo.....	98
Tabla 7. Inventario inicial de producto.	100
Tabla 8. Calificación municipio de Itagüí.....	103
Tabla 9. Calificación municipio de Sabaneta	104
Tabla 10. Calificación municipio Caldas	104
Tabla 11. Capacidad de producción óptima.....	108
Tabla 12. Costos asociados a asuntos legales.....	136
Tabla 13. Simulador para prestamos	138
Tabla 14. Proyección de ingresos a cinco años.....	140
Tabla 15. Inversiones del proyecto	140
Tabla 16. Costos variables.....	141
Tabla 17. Gastos administrativos y legales.	142
Tabla 18. Gastos de ventas	142
Tabla 19. Gastos de distribución	142

Tabla 20. Flujo de caja	143
Tabla 21. Estado de resultados	144
Tabla 22. Balance General	145

Listas de figuras

	Pág.
Figura 1. Cadena de distribución	14
Figura 2. Composición del producto	50
Figura 3. Lomitos de atún	52
Figura 4. Detergente Dersa	52
Figura 5. Venta detergente Dersa.....	62
Figura 6. Presentación del producto	63
Figura 7.?Dónde compra usted el detergente Dersa?	64
Figura 8. Venta productos snacks marca Delizia.....	65
Figura 9. Cantidad que starpia dispuesta a vender cada semana de snacks marca Delizia	66
Figura 10. Dónde compra el snacks marca Delizia	66
Figura 11. Venta productos marca Isabel.....	67
Figura 11. Cantidad que estaría dispuesto a vender	68
Figura 12. Dónde compra usted el atún marca Isabel?	69
Figura 13. Distribución de las áreas de trabajo	101
Figura 14. Diagrama del proceso de selección del personal.....	110
Figura 15.Diagrama de proceso de facturación	112
Figura 16. Diagrama de flujo proceso de despacho de mercancía	114
Figura 17. Estructura organizacional Distrimas S.A.S	116

1. Resumen del proyecto

1.1 Nombre del proyecto

Distribuidora Distrimas S.A.S. Su nombre es consecuente con lo que buscamos para nuestro clientes, empleados y grupos de valor involucrados en la compañía; queremos darle más a nuestros clientes, más compromiso, más trabajo, más conocimiento, más oportunidades, más alternativas en el mercado, queremos ser una alternativa diferente para las tiendas, desarrollando vínculos fuertes entre nuestros clientes y Distrimas a través de estrategias de marketing basadas en el ser humano tanto en servicio y productos.

1.2 Información de los participantes

Los participantes de este proyecto llamado Distrimas S.A.S, son su emprendedora Yudy Alexandra Mosquera Restrepo egresada del SENA como tecnóloga en gestión administrativa y actualmente es estudiante de la universidad Esumer, en el año 2015 se encuentra cursando noveno semestre de administración comercial y de mercadeo.

Dentro de la experiencia laboral de la emprendedora, se encuentran la empresa Valla y Venga publicidad, empresa dedicada a la publicidad BTL (Below the Line); En la empresa Santamaría Trasteos dedicada al transporte de mudanza a nivel nacional e internacional, y actualmente labora en la empresa Disfronteras distribución sin fronteras, empresa dedicada a la distribución de bebidas de aloe vera en la ciudad de Medellín, en todo el sector TAT (tienda a tienda).

1.3 Resumen ejecutivo

La distribuidora Distrimas inicia de la idea de dar un mejoramiento a una compañía en la cual labora la emprendedora; en vista de las diferentes dificultades presentadas en cada una de las áreas de la compañía, da inicio a la creación de una distribuidora que le permita poder desarrollar cada una de las habilidades obtenidas en la educación superior de la emprendedora y poder corregir dichos errores presentados. Inicialmente la distribuidora dará sus inicios en el municipio de Itagüí, y algunos municipios cercanos como lo son La Estrella, Sabaneta y Envigado y el corregimiento de San Antonio de Prado, lo que permite llegar a 4.000 tiendas mensuales.

En cuanto a la investigación de mercados, es importante resaltar las cifras altamente interesantes del sector minorista y retail en Colombia, lo que permite resaltar, que dentro del mercado colombiano, es bastante rentable el para un distribuidor ingresar al mercado del consumo masivo. Para corroborar la participación de los productos, Distrimas S.A.S realizó una cuenta de proyección de demanda, para los tres productos interesados en distribuir, los cuales son: detergente Dersa, Atún Isabel y Snacks Delizia, los cuales hacen parte de diferentes sectores de la economía que según las investigaciones de la emprendedora, ha presentado muy buenos rendimientos, en especial dichas marcas y que se proyecta un crecimiento satisfactorio.

El proyecto evidencia la necesidad de adquirir productos con un margen de ganancia superior al 20% que le permita poder cubrir sus gastos fijos y variables, y adicionalmente es necesario que la compañía, inicialmente potencialice a su personal con el fin de poder abarcar 4.000 tiendas de las 14.000 correspondientes al universo potencial de Distrimas, y de continuar

con una muy buena administración de los recursos, Distrimas podría llegar a tener muy buenos resultados económicos en el sector.

Sin embargo, la compañía deberá trabajar fuertemente en el posicionamiento de la misma, y en el método más efectivo para llegar al cliente, con el fin de poder afianzar su crecimiento en el tiempo y su crecimiento en cobertura e infraestructura.

2. Información general sector

2.1 Composición del sector.

El mercado retail o detallista en nuestro país está conformado principalmente por todas aquellas microempresas o distribuidores que cumplen la función de segundo intermediario dentro de la cadena de abastecimiento (Ver imagen 1) ya sea de productos de la canasta familiar, de aseo, alimenticios o un mix de ambos. Este sector tiene como participantes agentes que se encuentran involucrados en la producción y en ocasiones en dichos procesos de distribución, entre ellos tenemos a las grandes empresas, como lo son en su nivel (Unilever, Comercial Nutresa, Familia, entre otras más) que entregan una participación del mercado al sector retail a través de distribuidores o que tercerizan una parte de la distribución con el fin de generar mayores volúmenes y menos costos a través de distribuidores que atienden el canal TAT. El canal de distribución dentro del país, y no solo en Colombia, posee un “modus operandi” muy similar para la atención de cada una de las tiendas; a nivel mundial tiene un grado de influencia en su costo de distribución, por ende, algunas empresas optan por tener distribuidores que cumplan la labor de entregar sus productos a sus clientes finales (tiendas de barrio) de cada una de estas empresas; estos distribuidores cuentan con una capacidad de ventas y con un mercado al que ocasionalmente, es difícil que estas compañías lo trabajen por los sobrecostos que acarrea, de acuerdo a su logística, decide la forma como distribuir y la cantidad de distribuidores dentro de su cadena de abastecimiento cumpliendo con la entrega al consumidor. Al final esta cifra puede variar, en vista de que muchas empresas en Colombia están al tanto de la gran importancia que está generando en el mercado los estratos 1 y 2 por el volumen de ventas

que están registrando, adicional la modalidad de pago que manejan y por el volumen económico que rotan.

También en su composición del sector influyen cada una de las tiendas, las cuales son el cliente final del distribuidor con el que se debe tener sumo cuidado, debido que realmente ellas son las colocan el producto en el mercado y donde depende la rotación del mismo en gran medida y teniendo en cuenta su participación en su zona geográfica, cada una de las tiendas cumple la labor final dentro de la cadena de abastecimiento de cada una de las empresas, adicional que se pueden considerar como una pieza clave para los productos de consumo masivo.

Es importante contemplar también que el mercado retail en Colombia ha sido un mercado fuerte, que a pesar de la incursión de grandes almacenes de cadena, no desaparecen del mercado por su alta connotación tradicionalista en el país.

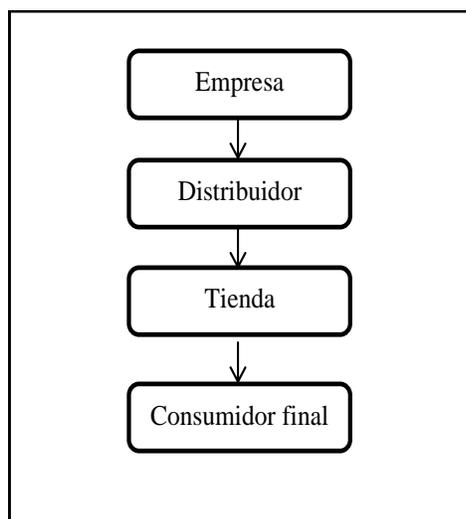


Figura 1. Cadena de distribución

Fuente: Autoría propia.

El mercado retail también está construido por la distribución del productos, es decir, algunas empresas logísticas, encargadas de la colocación del producto en cada uno de los puntos

de ventas, lo que los hace partícipes del mercado y que también cumple una labor esencial y un objetivo primordial, la puntualidad en la entrega y la agilidad en la misma y la satisfacción final de la tienda de barrio.

Dentro del sector también participan, de forma menos directa, todos los supermercados o minimercados que se ubican en las cabeceras de barrio, que en cierto nivel pueden suplir las necesidades de ese consumidor final, y en ocasiones realizar el papel de distribuidores para algunas tiendas aledañas a dichos sectores. Adicional se cuenta con la distribución o venta en superretes y almacenes de cadena o grandes superficies, que para efectos de la actividad económica a la cual se dirige el proyecto emprendedor, no hace parte del sector específico de distribuidores TAT (tienda a tienda), pero que a nivel de colocación de producto en el mercado poseen gran viabilidad para algunas marcas y no obstante es una canal de consumo masivo influyente en el comercio y más aún para posicionamiento de marca.

2.2 Situación histórica del sector.

“La apertura económica es uno de los legados que los colombianos asocian inmediatamente con el expresidente César Gaviria Trujillo. Sin embargo, esta idea nació antes de que llegara al poder. El presidente número 55 del país recuerda con claridad que los primeros que hablaron del tema fueron los economistas que editaban la revista Estrategia económica y financiera, algunos de los cuales lo asesoraron durante su ejercicio como Ministro de Hacienda de Virgilio Barco. Gaviria ya había salido de ese gobierno cuando la idea de los economistas cobró vida el 22 de febrero de 1990, casi al final de la administración Barco, a partir del

documento Conpes 2465, titulado Programa de modernización de la economía colombiana, que se convirtió en el primer paso hacia la globalización del país.

A diferencia de lo que ocurría en otras naciones del vecindario, la apertura en Colombia no fue el resultado de una crisis económica o por exigencia de un organismo internacional, sino porque esa era la dirección que estaba tomando el mundo. Y nadie se quería quedar atrás.

“Personas como Rudolf Hommes y Armando Montenegro, que trabajaban en la revista y fueron mis asesores en el Ministerio, tenían claro que eso era lo que se debía hacer y luego vinieron a implementarlo al formar parte de mi equipo económico.

Por eso, tres meses después de posesionarse como jefe de Estado, Gaviria expidió un nuevo documento Conpes, el 2494 del 29 de octubre de 1990, con el que puso el acelerador para sacar adelante la apertura. “Teníamos claro que íbamos a desmontar los aranceles de forma gradual, en un lapso de tres años y, además, el primer paso fue eliminar la licencia previa”.

La apertura, que era más ambiciosa que los tratados de libre comercio firmados recientemente por el país, le dio un giro completo a la forma de hacer empresa en Colombia. Además, no tuvo que pasar por el Congreso, ni contar con la aprobación de la Corte Constitucional. Era potestad del Ejecutivo y del recién nombrado ministro de Desarrollo Económico, Ernesto Samper Pizano. Así mismo, el proceso de apertura no estuvo sujeto a reuniones previas con posibles afectados o beneficiados, simplemente fue una decisión de gobierno que todos los aranceles iban a bajar, sin exclusión. El plan era disminuir el nivel conjunto de arancel y sobretasa del 33,5% vigente en noviembre de 1990, a 14,6%, en 1994. Gaviria atribuye el escaso debate que suscitó la apertura económica al hecho de que simultáneamente se discutía la Constituyente y la atención del país estaba centrada en ella.

Acelerador a fondo. En junio de 1991, ya con el proceso en marcha, los resultados no fueron los esperados. Las importaciones, en vez de crecer, disminuyeron, pues ante la expectativa de que los aranceles serían más bajos a futuro, muchos pospusieron sus compras del exterior, lo que trajo como resultado revaluación e inflación.

“La única salida era acelerar la apertura. En vez de hacerla en tres tramos, decidimos que lo mejor era aplicar toda la rebaja arancelaria de una vez”, recuerda el expresidente, quien hoy no duda de lo acertada que fue su decisión, al confirmar los grandes cambios generados por esta decisión. Estaba y sigue convencido de que ese era el camino y la prueba es que el país continuó negociando tratados de libre comercio.

La decisión de acelerar la apertura la adoptó Gaviria luego de una charla con Nicanor Restrepo, líder en la época de Suramericana, una de las compañías del poderoso Sindicato Antioqueño. Gaviria cuenta que Restrepo le pidió que no retrasaran más las medidas porque la economía estaba padeciendo la incertidumbre de una baja de aranceles con cuentagotas. “Más que una oposición a la apertura comercial, recibimos quejas porque para algunos el proceso fue muy rápido, pero creo que el error fue haber comenzado de forma gradual. Vivimos inicialmente unos resultados negativos que hubiéramos podido evitar con un desmonte arancelario inmediato. Es más, cuando se hizo toda la rebaja, la economía reaccionó y el país creció”, comenta Gaviria.

Frente a la percepción de que el agro fue la principal víctima, Gaviria considera que más que la apertura, lo que afectó al campo en ese momento fue una acumulación de acontecimientos adversos: la sequía de 1992, el racionamiento, la caída de los precios internacionales y, principalmente, la decisión del Banco de la República que, con su recién adquirida independencia, dejó de entregar subsidios a la producción agropecuaria. “Además, el campo

colombiano tiene un problema estructural que lo hace crecer menos que el resto de la economía, cosa que no ocurre en los países vecinos”, explica. Con o sin razón, lo cierto es que hay una verdad de a puño y Gaviria la dice sin tapujos: sin apertura, hoy el país sería muy distinto”. (Dinero, 2013)

Con este inicio Colombia, se abre paso a un nuevo mercado, donde la importación es más flexible y donde se permite un mayor ingreso de productos extranjeros, estos beneficios han ayudado a empresas que traen sus productos al mercado colombiano con costo más bajos, beneficiando dentro de los sectores involucrados, empresas importadores, comercializadora e incluso empresas propias del país dedicadas a la producción de algún bien o servicio pero que necesita insumos extranjeros, sino también a la economía interna a través de algunas empresas dedicadas a las distribución de productos extranjeros, que ven una reducción en los precios y un aumento en la rentabilidad de su negocio, ya que la compra de los productos son más económicos gracias a la reducción del arancel y con un beneficio que al final es aprovechado por las tiendas de barrio y por el consumidor.

“Se estableció que el arancel máximo, que en ese momento era del 50% con una sobretasa del 13%, debía llegar a un máximo del 15% con una sobre tasa del 8% en 1993 y que en diciembre de 1993 el gravamen consolidado promedio que a finales de 1990 se encontraba en un 34.6%, debía haber llegado aún nivel promedio del 15% con cuatro niveles arancelarios. La estructura arancelaria vigente fijada el 6 de noviembre de 1990 perduraría hasta septiembre de 1991. Este cronograma de liberación fue aprobado por el Consejo Nacional de Política Aduanera -Conpa- en diciembre de 1990.” (Garay, pág. 23) 1990

Con la reducción de precios que otorgaron las empresas extranjeras, dio paso a que los distribuidores y compradores nacionales de dichos bienes o servicios, encontraran una nueva oportunidad de competencia en el mercados basado en precio, empresas distribuidoras de productos de consumo masivos, y demás empresas que directa o indirectamente están involucradas con las importaciones de productos o de materias primas, se da inicio a una Colombia más competitiva y más abastecida de productos, esto puede ser observado en las tiendas barrios, en la gran variedad de productos, en el diseño de nuevos servicio y en la tendencia que ha venido creciendo durante este periodo de apertura económica al desarrollo de nuevos mercados, que poseen productos de marcas internacionales y que el consumidor final compra a precios bastantes asequibles, sin embargo, llega con la apertura económica, un cambio en la comercialización, distribución y promoción de dichos productos, adicional que las marcas colombianas deben desarrollar estrategias de marketing, centradas más en el consumidor colombiano para continuar captando su atención y más competitivas en comparación de las nuevas empresas.

El mercado retail y el comercio al por menor en Colombia ha presentado un indicador hacia el crecimiento lo que permite la evaluación y desarrollo de los negocios y del sector que se dedican a esta actividad económica.

“De acuerdo con el DANE, el segundo trimestre de 2010 las ventas reales de los grandes almacenes e hipermercados minoristas aumentaron 9,1 % en comparación con el mismo periodo del año anterior. El personal ocupado por los grandes supermercados registró un incremento del 2,3% al compararlo con igual lapso del 2009, cuando se registró una contracción del 2,6 %. Así mismo, en el acumulado del

primer semestre las ventas reales aumentaron ocho por ciento frente a los seis primeros meses del año pasado.” (Amezquita & Patiño, 2011).

Según estas cifras hablamos de un crecimiento significado del sector en el mercado lo que permite deducir que la prosperidad del sector y la rentabilidad que posee es buena y puede tender al aumento.

A través de los años la economía Colombiana, ha mejorado significativamente y con la globalización de las empresa, el crecimiento tecnológico, y la aparición de nuevos métodos más óptimos, desarrollan productos más acordes a las necesidades de los clientes, nuevas empresas ingresan a la economía y permiten abrirles a los consumidores un mundo totalmente inexplorado en términos de servicios, como los son la aparición de nuevos servicios online y nuevas alternativas de venta y compra en redes sociales, se habla de las megatendencias en la producción de los productos, se habla que la competitividad de las empresas, en cuanto a la calidad y la certificación de sus procesos, paso de ser un factor clave de éxito, a una obligación para permanecer en el mercado, procesos que recuperen o aporte un grano de arena al mejoramiento del medio ambiente, es hoy en día una exigencia por parte de los consumidores, entre muchas más. Todo el desarrollo de la economía desde la apertura economía, la llegada del internet y el acceso a una gran variedad de información a nivel mundial, ha contribuido a que muchas empresas productoras, de servicios, distribuidores, y demás, diseñen planes alternativos que les permitan permanecer en el tiempo y que les permitan obtener mayor participación en el mismo.

“Desde hace más de una década, Colombia entro a formar parte de los países que cuentan con grandes cadenas de supermercados e hipermercados nacionales e internacionales

como Éxito, en 1999, Makro en 1995, Carrefour, en 1998 Alkosto, en 1999. Al igual que en muchos otros países, hasta ese momento los consumidores colombianos, para hacer su compras diarias, dependían de los mini mercados y las tiendas de barrio.

La entrada y crecimiento de la cadenas de supermercados, se presentó como una gran amenaza para las tiendas de barrios, que se presumía, no podían competir con las economía escalas, la variedad de productos, marcas y precios bajos que estos ofrecían. Frente a este cambio Henry Salem, un gurú en el mundo del comercio vino a Colombia invitado por FENALCO y vaticino en 1992 que en 2002, debido a la consolidación de grande cadenas se acabarían las tiendas de barrio y las centrales de abasto. En 2002 Salem regreso a Colombia a explicar cómo negociar con el canal tradicional y reconoció que había sub estimado al factor cultural usando predigo el fin de los tenderos” (Plazas, 2008). Con esta información, se puede concluir que para las tiendas de barrios, a pesar de las nuevos estilos de mercado aún sigue siendo bastante propias de la cultura Colombiana, y por ende la producción de los distribuidores ha crecido en igual magnitud, en la medida en que las tiendas de barrio aun continúen en el mercado. Para el evaluar el crecimiento del distribuidores, es necesario evaluar y tener en cuenta el crecimiento de las tiendas, con lo anteriormente consultado, es casi seguro decir que los distribuidores permanecerán en el mercado y que es difícil su desaparición teniendo en cuenta factores como lo son: precios con relación a las cadenas de supermercados, cultura de los consumidores, desplazamiento y servicio con las tiendas de barrio.

Al evaluar la situación histórica del mercado colombiano, en especial, el modelo de negocio de las tiendas de barrios, ha sido uno de los puntos clave en la acelerada evolución de la economía, es un factor que involucra desde cultura hasta modelos negocios rentables y sostenibles en el tiempo y que llegan a competir con grandes empresas. No obstante, estas tienda

barrio poseen factores claves para las grandes organizaciones y para los consumidores como los son cercanía con a las viviendas, mayor rotación de productos económicos y que puedan cubrir una necesidades momentánea y rápida, mayor cobertura en una ciudad o barrio, pagos efectivos y oportunos, lo que permite para las empresas un flujo de caja constante, sin embargo, con todos los cambios que han venido presentando durante estos últimos 10 años en la economía, el país ha incursionando en temas a nivel global de salud, de belleza, preservación del medio ambiente, donde los consumidores piden y exigen que los productos que se distribuyen cumplan con ciertas características en cuando a producción, esta tendencias han sido muy marcadas y posicionadas por marcas extranjeras de una u otra forma, involucran estos factores para contribuir con el desarrollo sostenible a nivel mundial y con el desarrollo de una identidad de marca.

Hablamos hoy en día de un gran acceso a la información, de compras por otros medios, tendencias de consumos modernos de acuerdo a los nuevos tipos de hogares, y tal vez, un cambio en la cultura colombiana de acuerdo a las estrategias que posicionamiento de las marcas internacionales, no obstante el único modelo de negocio persistente y resistente, se atreve a decir la emprendedora, son aquellas tiendas de barrio, que desde sus inicios no han cambiado su modelo básico de negocio; y que año tras año, se ha podido evidenciar, que las tiendas de barrio tiene algunas particularidades que son innatas de este tipo de negocio, como lo son el ambiente social, el ambiente familiar, teniendo en cuenta que están ubicadas principalmente en dentro algunos hogares, la amistad con los cliente y la confianza, entre algunos más, sin embargo, en el medio del consumo masivo se habla de que las tiendas de barrio entienden algunos conceptos empresariales y se aplican, la emprendedora dentro de su experiencia en el campo, resalta actitudes de aquellas personas que realizan una programación básico de pedidos, lo que conlleva a una programación de pagos y que a su vez, se puede evidencia una mejor “administración” de

este modelo de negocio, y que adicionalmente influyen en una mejor prestación del servicio por parte de los distribuidores o empresas principales.

2.3 Situación actual del sector.

Actualmente el sector económico minorista tiene gran potencial en el mercado Colombiano, como se mencionaba anteriormente, hablando desde sus inicios y desde la introducción al país de una nueva economía, la cultura Colombiana presenta una gran “dependencia” del sector minorista (tiendas de barrios). “El crecimiento del sector minorista en Colombia muestra gran potencial de desarrollo para los próximos años. Se ha fortalecido con la llegada de grandes actores minoristas por medio de la inversión extranjera, y ocupa el puesto 18 en el Índice Global de Desarrollo del modelo de negocios Retail. Ejemplo de esto son los más de 180 billones en ventas que tuvieron en 2013, y el aumento sustancial de su participación de 5% en el 2000 a 14% en 2013.” (Alianza el Heraldo con Uninorte, 2015). Este sector minorista ha tenido una gran influencia en la economía Colombia, permitiendo el desarrollo de distintas regiones y el desarrollo de los sectores donde se encuentran ubicadas. No obstante es un modelo negocio que se ve en ocasiones afectado, por la gran participación que están tomando algunos almacenes de cadena como almacenes Éxito S.A con su nuevo modelo de negocio que son los Éxitos Express, donde transforma al almacén de cadena en tiendas de barrio, y actualmente diseñó el nuevo modelo negocio “fiado” donde da la posibilidad de créditos informales, es un concepto muy similar a la administración y funcionamiento de las tiendas. Tal cual como lo expresa el docente Ramón Mesa Callejas:

“Pese a la mayor presencia que cada día se observa de las tiendas exprés o los formatos mini que ofrecen los grandes supermercados, las tiendas de barrio siguen siendo el epicentro de las compras de por lo menos el 54 por ciento de las familias, especialmente, en la categoría de alimentos y otros productos básicos de la canasta familiar.” (Callejas, 2013)

Todas estas acciones que toman almacenes de cadenas y marcas reconocida, es debido a la gran importancia y la gran rentabilidad que dejan las tiendas de barrios, observaron un modelo negocio que no sale aún del mercado, a pesar de tener una fuerte competencia, es un competidor igualitario y de mayor relevancia dentro del sector, no estaría demás, compararlo con el famoso refrán “sino puedes con el enemigo, entonces únete” aplica en su totalidad para definir la competencia agresiva y las estrategias de mercado de estas grandes empresa que desean ingresar al mercado minoritario, que en cifras de la Dian, pueden llegar a mover hasta 180 billones de pesos anuales en ventas, como se mencionó anteriormente. Las ventas anuales del país y una gran parte de los ingresos del mismo, provienen de las microempresas y de la economía en estratos 1,2 y 3, que son atendidos en su mayoría por estas microempresas y que son el mercado referentes para las nuevas tendencias de marketing de los grandes empresarios, incluso se han podido evidenciar que las grandes empresas de los diferentes sectores desean llevar sus productos a estos estratos ya que los volúmenes de mercancía y de ventas que se mueven son bastantes significativos, se podría decir que este fenómeno ocurre, después de que entendieran el nivel de gastos que poseen cada uno de los hogares en estas familias y el problema social de compararse o pertenecer a un estrato alto con la adquisición de volúmenes significativos en productos o con la compra de “marca”. Esto se corrobora a través de las tendencias, en el diseño

de productos “mini” como los sachet de shampoo, y demás productos de empresas como Unilever y P&G, los famosos miniramos, de la empresa Ramo, las nueves gaseosas de \$500 de la compañía Postobón, entre otros más, que a la vista de los consumidores de estos estratos están economizando, ya que muchos compran el famosos “diario” pero en realidad, desde el punto de vista empresarial y de marketing, generan mayor rentabilidad y volumen en venta, todo esto bajo el concepto de neuromarketing, que estudia psicológicamente al consumidor. Para los intermediarios, un poco más en lo que verdaderamente le compete al proyecto, en la ciudad de Medellín, se caracteriza la capacidad de emprendimiento de la región, ya que son conocidos por su espíritu emprendedor y que su formación como personas está basada en las bases del trabajo. También es importante resaltar la importancia y el tradicionalismo de la cultura Antioqueña, donde las tiendas hacen parte de la familia y es un modelo de negocio que se adopta por diferentes situaciones económica presentadas dentro del grupo familiar, como el desempleo, falta de educación, y falta de oportunidades laborales, lo que conlleva a problemas sociales, que a su vez, acarrear diferentes soluciones que el ser humano puede abarcar desde su pensamiento personal.

Como ejemplo, se puede tener en cuenta empresas altamente reconocidas en el sector que dieron sus primeros pasos en la región Antioqueña, como Comercial Nutresa abarcado la gran variedad de empresas que componen el grupo, empresas como Suramericana, que tiene un alto grado de posicionamiento en sus diferentes sectores.

Cuando se menciona lo fuerte que es la cultura, en cada una de las personas y el alto grado de tradicionalismo, es donde damos la relevancia a las tiendas de barrio. Según un artículo del periódico ADN del 01 de septiembre de 2014 expone que “la mayoría de las personas de la ciudad, especialmente las de estrato 1, 2 y 3, compra en tiendas de barrio por su cercanía y

facilidades de pago. Lo aseguró Sergio Ignacio Soto, director de Fenalco Antioquia, durante la celebración del Día del Tendero. Según cifras de la entidad, el 51 por ciento de los 2.417.325 habitantes de Medellín, compra en este tipo de negocios. En la ciudad hay 20.000 tiendas de barrio que ofrecen 60.000 empleos (en promedio, tres por cada una) y mueven dos billones de pesos al año. Por ello, la importancia de las personas que atienden en dichos negocios, que prevalecen pese a la llegada de grandes almacenes de cadena. (ADN, 2014)

Con estos datos de Fenalco Antioquia poder hablar de un marketing referente (Se hace mención al mercado potencial de la empresa) de 20.000 tiendas para la nueva distribuidora Distrimas, con un nicho potencial que permite abarcar, a medida que se presenta su crecimiento en el sector, un marketing estratégico (hace referencia al direccionamiento del marketing de la empresa, es decir, las estrategias de mercado de la compañía) segmentado de acuerdo al sector y de acuerdo a la capacidad en infraestructura de la compañía. Este sector económico en la actualidad sigue siendo punto clave para muchas empresa de gran trayectoria, gracias a factores sociales, demográficos y culturales que se presentan en cada barrio, comuna o sector donde se encuentran las tiendas ubicadas; para el consumidor final, su tienda de barrio, es lugar de confianza, el lugar del “fiado” y de las compras diarias e incluso es un ambiente social para el barrio, los productos que distribuyen las tiendas son altamente rotativos (hablando de productos perecederos), lo que conlleva a ser un sector con una alta rentabilidad, donde juega un papel muy importante el sentido humano y de amistad, el crear ese vínculo entre las tiendas de barrio y su distribuidor de “confianza” para que en conjunto trabajen en pro de ese mercado a atender.

Las tiendas de barrio poseen un gran factor clave en comparación de otros modelos de negocios (como los mini mercados, supermercados y autoservicios) es su tiempo laboral, normalmente las tiendas de barrios poseen horarios extensos, debido a su factor ubicación

(espacio dentro de la casa familiar) lo que permite una mayor captación del cliente. También se tiene factores en cuenta como lo es su metodología de pago y atención al cliente, normalmente las tiendas de barrio poseen un mostrador para separar la llegada del cliente y crea una barrera entre ambas personas; al ser una negocio informal, su forma de pago es de contado y al momento de manejar el “fiado”, no se piden referencias comerciales u familiares, no tiene un proceso de cobro, sino que se basa en confianza, esta es una de la razones por las cuales la tienda de barrio aun continua en el mercado, incluyendo adicional el tradicionalismo de la cultura antioqueña. Con los precios, al desarrollar su portafolio de servicios, las tiendas de barrios normalmente surte productos de alta rotación hablando de una venta casi que diaria, esto debido a que sus cliente compra “el diario” y su compra está entre los \$1000 y \$3000 pesos, y el dropsize (o promedio de compra entre la tienda y el distribuidor) de los distribuidores está entre \$30.000 y \$40.000 pesos semanales.

Sin embargo la atención a dichas tiendas, en ocasiones no es realizada directamente por la empresa principal, sino que se cuenta con distribuidores que se encargan de la logística de entrega, adicional en la ciudad de Medellín se cuenta con dos centrales de abasto correspondiente a la Central Mayorista ubicada en el municipio de Itagüí y la Central Minorista ubicada en el municipio de Medellín, es decir, que aparte de los distribuidores la tienda de barrio cuenta con estos dos conglomerados para dar abastecimiento a sus tiendas, lo que en vez de ser referente para la cadena de distribución, se convierte en un punto de encuentro de ambos mercados (tiendas y distribuidores) y dando inicio a una competencia entre ellos a nivel de precios, como por ejemplo la central de abastos la Mayorista ubicada en la vida regional a la altura del límite entre la ciudad de Medellín y la ciudad de Itagüí; estas dos plaza son algunos métodos de abastecimientos que utilizan algunas tiendas, en especial las tiendas que se encuentran aledañas y

cerca de dichas centrales, economizando en ciertos aspectos, como el costo de ser surtidas por algunos distribuidores. Sin embargo, se puede concluir que la mayoría de las tiendas prefieren el servicio de los distribuidores por el tema de entrega, desplazamiento y logística.

Otra variable importante dentro del retail y el consumo masivo, es el dólar, que durante el transcurso del segundo semestre del año 2015 ha venido presentando una gran alza y suba que en general afectan el precio del mercado; por tal motivo es necesario tener en cuenta la volatilidad de dólar y sus repercusiones para las empresas, tanto directa como indirectamente, empresas importadoras como exportadoras que sufren, en algunos casos, las fuertes consecuencias de la economía. Para este periodo de tiempo, el dólar ha sobrepasado la barrera de los \$3.000, lo cual no había ocurrido en la historia del país.

Todo este tema conlleva implicaciones para la empresa, desde dos puntos de vista y afecta la economía del país fuertemente. En el primer punto miramos las empresas importadores, donde los costos para sus productos tuvieron un alza significativa por el cambio de la moneda, en este punto es donde las empresas deben buscar alternativas y puntos de escape para poder sostenerse en el mercado y que este cambio no afecte los estados financieros futuros de las mismas.

En este punto las empresas recurren a recursos importantes como lo son contratos forward con bancos que permiten hacer una compra temprana de dólares y poder congelar el valor del dólar para realizar pagos futuros, o paralizan las importaciones mientras esperan que el dólar baje de precio o en el más duro de los casos, se debe recurrir al alza de los productos; en este punto la emprendedora, considera un fractura grave para la economía de los colombianos, las compras disminuyen, los ingresos igual, la personas no desean comprar y en general, los distribuidores no pueden vender. Las empresas deben buscar alternativas para camuflarse en el

mercado y subsistir, algunas de ellas, en vista de las variaciones adquieren materia prima en volúmenes significativos, con amplias fechas de vencimiento (en caso de productos no perecederos) y se realizan revisiones internas para bajar los costos internos y poder sostener el precio.

Este punto de vista, es el que más afecta a Distrimas, ya que está en el sector comercial y en donde las ventas de sus productos dependen de los márgenes de ganancia que ofrezcan las empresas fabricantes, adicional la capacidad de compra de las tiendas y de las personas, también influyen en la rotación de los productos, es necesario prever este factor de riesgo con planes de contingencia para no afectar a la distribuidora, como por ejemplo la compra de productos durante los precios bajos para tener buenos márgenes de utilidad durante dichas alzas.

El siguiente punto, es para aquellas empresas exportadoras a las cuales, este cambio en la economía les favorece notablemente, ya que para ellos significa una mayor entrada de dinero por las ventas que realicen en el exterior. Estas empresas deben aprovechar estas “crisis” para ayudar a fortalecer su sistema financiero y cerrar negociaciones de grandes sumas de dinero con las tasas de intereses actuales. En este aspectos Distrimas no se ve muy afectada debido a que directamente sus productos no se venden en el extranjero, pero si se podría ver afectada, en la venta de productos, como lo es el atún marca Isabel, el cual es importado y que varía de precio de acuerdo al dólar del momento

El tema económico, dentro del país, es un tema que puede llegar a afectar a las empresas en todo el desarrollo de sus actividades, y más aún, si no se toman estrategias y planes de acción con relación a estas variaciones, nos pueden incluso, llevar a la empresa a su quiebra y a desaparecer completamente del mercado. (Gomez, 2009)

2.4 Perspectivas del sector.

De acuerdo al estudio realizado por la emprendedora previamente y a su experiencia en el mercado, se habla de que el sector ha tenido una excelente proyección en el mercado antioqueño, más aun, específicamente en la ciudad de Medellín. Anteriormente se mencionaba que Nielsen ofrece una base de datos de aproximadamente 20.000 tiendas en la ciudad de Medellín, es un universo bastante amplio en el mercado, sin tener en cuenta las demás tiendas ubicadas en los municipios aledaños, es decir, que hay un gran número de potenciales clientes para dar inicio a la distribuidora.

Adicional hay una gran variedad de productos en el mercado de primera necesidad, que el consumidor adquiere frecuentemente para su subsistir diario, por ende son productos que van a tener una alta rotación en cada una de las tiendas, sin embargo, dentro del modelo de negocio, se proyecta el crecimiento en cobertura a nivel regional y el crecimiento en portafolio para dar una mayor variedad de producto a los clientes (tiendas). Esta rotación dentro de las tiendas es lo que permite la venta directa, incluso permite a las distribuidoras manejar grandes flujos de dinero diariamente.

Otro factor importante, es la cultura “paisa” y la cultura a nivel nacional, Colombia, donde se ha proyectado a que a pesar de la llegada de grandes almacenes y grandes superficies la tienda de barrio no van a desaparecer, contextualizando la tienda de barrio, en un ambiente social y casi como patrimonio cultural del sector, es decir, la comunidad estima a su tendero, las empresas estiman al tendero y los distribuidores consienten al tendero, por estas razones, el canal TAT , se considera un canal de distribución masivo, de vitrina y efectivo para el posicionamiento

de las marcas en el mercado y para la cantidad de marcas y productos que ya existen en el sector, fortalecimiento su fidelidad con el cliente a través de la disponibilidad permanente de producto.

“A medida que nos acercamos al año 2020 y teniendo en cuenta que estamos en medio de un movimiento sísmico que hace tambalear el panorama del comercio minorista, es necesario señalar que este sector cambiará drásticamente de aquí a 2020. Basándonos en lo que vemos en el mercado actual y en lo que hemos aprendido de las anteriores transformaciones, estos son algunos de los cambios que podemos prever, junto con el impacto que tendrán en los minoristas actuales. Los hijos de la llamada "generación del milenio" habrán tomado el control. Los hijos del baby boom habrán cumplido entre 60 y 70 años en 2020 y aún se verán afectados financieramente por la recesión. Preocupados principalmente por su asistencia sanitaria, el cuidado de sus familiares de más edad, sus hijos sin empleo e intentando recuperar los ahorros para su jubilación, ya no podrán gastar lo mismo en productos de consumo superfluos. Los hijos de la generación del milenio, que habrán llegado al final de la treintena en 2020, y cuyo número es similar a los de los hijos del baby boom (aproximadamente unos 80 millones) serán el principal objetivo para los minoristas en 2020. Valoran la calidad sobre la cantidad, sienten una motivación real por las causas sociales y han crecido utilizando Internet para todo. Los distribuidores que puedan atraer a este grupo y ofrecerles los productos y las experiencias que valoran serán los que tengan más éxito. Los consumidores seguirán siendo "bipolares". Mientras los consumidores han tenido que ajustar su comportamiento de gasto y compras en los últimos años, en vista de que ya no disponen de tantos ingresos y de que su poder adquisitivo se ha visto reducido, hemos percibido cómo las marcas de lujo y los discounters con modelos de precios ajustados aguantaban. En cambio, los distribuidores posicionados en el segmento medio han visto cómo se reducía su cuota de mercado. Esta tendencia continuará hasta 2020 y este

segmento medio aún se contraerá más, en especial en los Estados Unidos, aunque también en otros mercados maduros, lo que dará lugar a lo que algunos analistas han dado en llamar el efecto “reloj de arena”. Los distribuidores posicionados en el segmento medio tendrán que replantearse sus propuestas de valor para evitar la pérdida continua de cuota de mercado”. (IBM Corporation; New York University Stern School of business, 2012)

Según el artículo del IBM, sobre su perspectiva del sector, para el año 2020 tiende a presentar un fuerte cambio al sector, donde involucra el desarrollo del mercado acorde a los consumidores de esa época, que para el momento son personas que ocupan mayor parte del tiempo en procesos online, la emprendedora plantea que actualmente la generación a la cual ella corresponde, es una generación que realiza muchas compras y actividades online, sin embargo es un mercado, que en Colombia no ha tenido la suficiente madurez por el tema de fraudes e inseguridad online, que se puedan presentar, pero que es una cultura que pronto se deberá adoptar; por ende Distrimas S.A.S deberá adaptarse al cambio cultural que se presente para poder prevalecer firme en el mercados y lograr afrontar los cambios, por medio de estrategias acordes al cliente y al consumidor futuro; y los más relevantes, es como estos cambio pueden incurrir en el mercado paisa y nacional de acuerdo a la estructura del mercado. Aquí es donde Distrimas deberá implementar estrategias de benchmarking constante para confirmar su participación en el sector retail, dentro de estas estrategias y de acuerdo a esta información, se planea seguir con una Distribuidora online, donde las nueva generación del milenio, que para esta época posiblemente hayan heredado el control del negocio familiar, pueda hacer sus pedido a través de internet sin incurrir en un desplazamiento, y a su vez se puede contemplar la posibilidad de que Distrimas, evite el desplazamiento de vendedores, economizando los costos que conlleva el vendedor TAT. Dentro de los tratado de libre comercio firmado por el país, se

encuentra la distribución de productos alimenticios a costo más bajos y diferentes en cuanto a su presentación y composición, se puede citar como ejemplo las bebidas de aloe vera, como Vevaloe, lo cual es un producto mexicano que ingresa a nuestro país, a costo bajos ya que poseen beneficios arancelarios con México; el ingreso de productos orgánicos, y cereales más económicos son la nueva tendencia del mercado actual, donde se desarrolla la cultura de comer sano y volver a los ingredientes naturales, tal cual, como lo hacían nuestros antepasados. Con nuevos productos importados y con estos beneficios, el consumidor puede satisfacer su necesidad de económica y el tendero o la figura del distribuidor, podrá obtener una muy buena rentabilidad.

2.5 Conclusiones generales del análisis sectorial.

El sector retail y el sector de los distribuidores en Colombia, poseen una considerable tendencia al crecimiento y al sostenimiento en el mercado debido a diferentes variables. Una de ellas la podemos considerar como determinante, y es la cultura del consumidor colombiano, para el cual las tiendas de barrio tienen una connotación fuerte en sus estilos de vida, es un ambiente social y familiar, la facilidad de adquisición del producto en el punto de venta y el tan aclamado “fiado” para los momentos difíciles. Esta tendencia del consumidor es fuerte para la no salida del mercado de este modelo de negocio, que en su mayoría es informal, pero generan gran impacto en las cifras de las empresas y en los canales de distribución del mismo.

Otra variable importante, es el nuevo comportamiento de los grandes almacenes de cadena, que adquiere una nueva estrategia de mercado llegando a esos puntos calientes en las ventas y llegan a los barrios, adquiriendo los mercados de cabecera como lo hace Surtimax y la

tienda Express como lo hace el éxito, esta variable puede indicar que el mercado tiene una fuerte tendencia al crecimiento ya que estas empresas invierten en este modelo de negocio.

Otra variable, es la facilidad de distribución y de llegar al consumidor, con rotaciones altas y volúmenes de ventas significativas, es casi necesario indicar que, las tiendas de barrios son el medio o casi el canal más importante de relación entre los productos de cada empresa y el consumidor final; la facilidad del canal y la efectividad del mismo hace que las grandes superficies y las grandes marcas tengan los ojos puestos en ellas, creando productos netamente para su necesidad de rotación, como por ejemplo, los sobres de productos de \$500, las gaseosas de \$500, es decir, productos de bajo precio y de gran rentabilidad para ambas partes.

Es importante mencionar la participación que se obtiene en los mercados, desarrollando estratégicamente estos canales de distribución y potencializándolos mucho más en el sector con la distribución estratégica de los productos. Al llegar las tiendas de barrios, la emprendedora se atreve a decir, que es posible, que sea una de los métodos más eficientes para la colocación de un producto en el mercado, incluso más, que la utilización de medios BTL para su posicionamiento, claro está que no se puede descartar que todas las alternativas en publicidad también apoyan la labor de posicionamiento.

La emprendedora considera que este mercado puede generar la rentabilidad esperada, de acuerdo a su experiencia en el campo, ya que es la alternativa o el canal de distribución más utilizado para la colocación de productos; y más aún, a través de distribuidores que utilizan las grandes empresas para generar un mayor volumen en ventas y eliminar el costo de distribución que ellos adquirirían, en caso de hacerlo con vendedores TAT.

3. Información general del negocio

3.1 Propósito del plan de negocio.

Distrimas, será un distribuidor de productos de consumo masivo y algunos correspondientes a la canasta familiar, como lo son la línea de aseo. Teniendo en cuenta la fácil rotación para un tienda de barrio, el propósito de Distrimas es desarrollar un mercado en la ciudad de Medellín, que posee altas proyecciones de crecimiento y sostenimiento en el tiempo, y que debido a factores socioculturales del departamento, hacen parte de nuestras compras cotidianas, este mercado hace énfasis, a las tiendas de barrio y a la rotación del producto, donde los cuales ingresan a comprar productos “urgentes” y que necesariamente no implican o no justifican una ida al supermercado .

Distrimas, busca desarrollar nuevas alternativas entre las tiendas de barrio y la empresa, fomentando el trabajo en campo y el desarrollo del sector de la tienda, a través de actividades sociales que involucren a la comunidad y a nuestros clientes. Esto en busca de reconocimiento de la distribuidora dentro del sector y posicionamiento de la marca en el mercado, y claro está, una marca diferenciadora de antes los competidores.

3.2 Información general del funcionamiento de la empresa

Distrimas, será una distribuidora de productos de consumo masivo enfocada en las tiendas de barrio, tendrá sus instalaciones en el municipio de Itagüí, donde se realizará cada una de las actividades del direccionamiento de la empresa, como lo es el almacenamiento, logística,

administración y direccionamiento del personal dentro de la compañía. Su capital económico está constituido por el aporte inicial de su propietario y la compra inicial de mercancía para dar inicio a las actividades.

Su direccionamiento estará a cargo de la administración general, que estará al pendiente de cada uno de los procesos de la distribuidora y de cada uno de los movimientos del mercado, la capacitación y control del personal, controlar el inventario dentro de la empresa, que nos permita garantizar una excelente armonía dentro de la empresa y que se vea reflejada en la eficiencia de las entregas y de los indicadores de ventas, adicional estará en las con funciones de negociación para la compra del portafolio obteniendo excelentes precios dentro del mercados y control y manejo de los proveedores.

Adicional la administración general tendrá a cargo la motivación, control y direccionamiento del personal en campo, lo que se espera, sean buenos resultados para el inicio de la empresa. Esta motivación está dada a partir de incentivos de ventas de acuerdo al volumen de venta, incentivos por entregas satisfactorias, y bonos para los empleados por el esfuerzo realizado en las actividades de la distribuidora; acompañamiento al personal en campo y apoyo en los aspectos donde la empresa pueda ser participe.

Todo el desarrollo logístico contará con el apoyo de un personal con amplio conocimiento en dirección y ubicación en la ciudad para garantizar las entregas, distribución y ubicación de cada uno de los potenciales clientes, adicional estará a cargo de apoyar el control de inventarios dentro de la compañía.

3.3 Historia y/o antecedentes del proyecto.

El proyecto nace de la idea de poder mejorar la calidad de vida de las personas involucradas, con el fin de crear patrimonio familiar que garantice la estabilidad económica de la familia; también nace con la idea de involucrar y explotar los conocimientos adquiridos durante la trayectoria laboral y estudiantil de la emprendedora y generando oportunidades de empleo en la región.

Al participar dentro de una distribuidora, por parte de la emprendedora, se empieza a desarrollar capacidades y habilidades que se adquieren dentro del mercado y dentro de la labor cotidiana, y a medida que se realiza los estudios superiores se crea la necesidad de direccionamiento y de una mayor captación de dinero. Hoy en día las empresas aún continúan un poco reacias, en cuanto a la buena explotación del talento humano para darle mejores oportunidades dentro de la compañía, por ende, nace la idea de una distribuidora, campo en el que se posee experiencia y trayectoria y donde muchas de las habilidades y su manejo ya están adquiridas, minimizando los errores, gracias a la enseñanza de los errores ya cometidos y potencializando las oportunidades desperdiciadas.

Al realizar un análisis entre el manejo de la distribuidora, el manejo del mercado y del personal, se crea la necesidad de desarrollar empresa propia que garantice unos ingresos superiores, que garantice la oportunidad de adquirir más experiencia y que permita poder generar tranquilidad en la vida económica sin sentir la presión de una empresa ajena, en la cual no se está explotando las capacidades de la emprendedora.

3.4 Misión

Distrimas es una empresa dedicada a la distribución de productos de consumo masivo, que garantiza la disponibilidad y entrega permanente de los productos por medio de estrategias comerciales enfocadas a brindar el mejor precio, servicio y calidad con el apoyo de nuestro personal.

3.5 Objetivos a corto, mediano y largo plazo

3.5.1 Objetivo general

Crear una empresa distribuidora de productos de consumo masivo que permita tener la disponibilidad de productos permanentes en las tiendas de barrio de la ciudad de Medellín, buscando la satisfacción de las necesidades de cada uno de sus stakeholders.

3.5.2 Objetivos específicos

- Diseñar estrategias de comercialización masiva que permitan dar cumplimiento efectivo con las entregas a cada una de las tiendas impactadas.
- Mantener procesos intachables dentro de la distribuidora que nos optimicen las variables tiempo, productividad y efectividad de los miembros de la compañía

- Generar los ingresos necesario para alcanzar el punto de equilibrio y continuar construyendo una rentabilidad en constate crecimiento.
- Tener un control sistemático de cada uno de los procesos de la empresa, que facilite el análisis y evolución de la misma.

3.6 Relación de los bienes y servicios.

Distrimas S.A.S, como ha sido mencionado anteriormente, es una distribuidora dedicada al consumo masivo en la ciudad de Medellín, donde maneja un portafolio en 3 líneas de productos:

Línea de alimento: Para esta línea, Distrimas se encarga de la distribución de productos enlatados marca Isabel partiendo inicialmente de 2 productos, atún en agua, atún en aceite y atún con verduras; y entiendo que este tipo de productos deben estar en presentación y tamaño acorde al presupuesto de las tiendas. Adicional teniendo en cuenta que a medida que se desarrolle el modelo de negocio, crecerá el portafolio a ofrecer.

Línea de aseo: Dentro de esta línea, Distrimas tendrá productos disponible marca Dersa, detergente en polvo, en sus tres diferentes presentaciones: Presentación de 500g. y presentación de 1.000g.

Línea de Snacks: Aquí distribuiremos productos snacks marca Delizia; una marca importada de la ciudad de México, con muy buen margen de utilidad. Dentro de sus ventajas competitivas, nos favorece que es un producto que está ingresando al mercado Colombiano, que

es un producto acorde para diferentes nichos de mercados como los son tiendas, discotecas, minimercados, bares, cafeterías, entre otros.

3.7 Ventajas competitivas del negocio.

Distrimas tiene el direccionamiento por parte de un profesional en administración comercial y de mercado, que posee bases en el desarrollo de estrategias de mercadeo y captación de información para poder brindar un servicio con calidad y competir en las nuevas necesidades del mercado. Su personal es idóneo para cada una de las actividades a desarrollar, para estos, el personal de ventas estará capacitado para dicha labor y con experiencia en el mercado, que ayuden desde su conocimiento y desde su día a día a mejorar la productividad del negocio. El negocio está focalizado a la distribución de productos de la canasta familiar con un precio favorable en el mercado que le permitirá a la tienda un poco más de ganancia al momento de vender el producto al consumidor final.

Distrimas planea diferenciar en el sector de la distribución y de sus competidores directos, a través de dos estrategias claves en el modelo de negocio. En primer lugar, Distrimas desarrollará una estrategia de marketing social, donde la distribuidora cree actividades sociales dentro de la comunidad que atienden, esto con dos propósitos esenciales, tener una recordación y apoyo más fuerte por las tiendas de cada sector al ver el compromiso de la distribuidora con la comunidad; nuestra segunda estrategia es el apoyo en cuanto al servicio y la atención, la distribuidora diseñará dentro de las funciones de cada vendedor, los días sábados para atender a sus clientes más significativos con el apoyo merchandising y la obtención de lineales dentro de las tiendas y supermercados, es decir, el vendedor estará dispuesto el día sábados a realizar

actividades netamente de mercadeo; y por último se espera poder dar vía libre al desarrollo de sus experiencias y habilidades y poder tener la capacidad de direccionamiento de empresas y direccionamiento de personal.

Una de las ventajas que Distrimas le ofrecerá a sus clientes, es la posibilidad de realizar pedidos a través de sus teléfonos móviles, por medio de una aplicación que le facilite al tendero ahorrar tiempo, y proyecta un modelo de distribución actualizados y diferentes, consecuente, con la nueva generación que atenderán a las tiendas de barrio

3.8 Justificación del negocio.

“Más de la mitad de las familias del país continúan comprando en las tiendas cercanas a su casa, a pesar de que han llegado grandes cadenas de retail internacional como PriceSmart, y se mantienen supermercados de trayectoria como Éxito, Olímpica, La 14 y Cencosud. Según el informe de la consultora global de consumo, Kantar Worldpanel, 53% de los hogares nacionales continúa comprando los productos masivos y de su canasta básica en los modelos de mercado tradicionales, es decir, tiendas de barrio y minimercados. El estudio, que tiene por nombre Latam Retail Overview, consiste en el análisis de las tendencias del lugar de compra de las familias en la región de América Latina, el cual arrojó el resultado de que 100% de estos grupos visitan “la tienda de la esquina”, debido principalmente a que en ellos se adquieren productos casi a diario cuando se acaban los bienes comprados en el mercado que se realiza a principio o a mitad de mes. El director de cuentas de Kantar Worldpanel en Colombia, aseguró que la cercanía y la confianza que genera conocer al tendero, es una de las razones por las cuales las tiendas tradicionales son el lugar predilecto para la compra de los bienes que empiezan a escasear en la

casa. El hecho de que esta parte de la población se dirija 190 veces al año a un local de estos, es decir, unas 4 veces a la semana, tiene un porqué. Según Leopoldo Vargas Brand, gerente de Mall & Retail, la razón se encuentra en la posibilidad de que muchos trabajadores compren al menudeo y a diario productos como la leche, los huevos y el chocolate; además de que este tipo de comercio tiende a disponer un horario más extendido al que ofrecen las grandes cadenas de retail. El estudio informa que el gasto por compra, está estimado en \$4.600, para así generar un desembolso total al año de \$580.400 por todas sus visitas en tiendas tradicionales, las cuales, según García Vargas, está influenciado bajo un sistema de confianza en el cual “el vendedor le fía al comprador, para que este efectúe el pago a fin de mes o cuando le llegue el sueldo”. El estudio, también distribuye a la población de cada país entre cuatro estratos socioeconómicos. Para el caso de Colombia, la organización asegura que 16% de los habitantes son de estrato alto, 21% pertenecen al medio-alto, 19% son de medio-bajo y 35% están en estrato bajo. Así, bajo este panorama puede explicarse que los mayores compradores del formato de tiendas de vecindario, sean los pertenecientes al nivel bajo con 39%, seguidos del medio-bajo con 29%. No obstante, según el director nacional de Fenaltiendas, Juan Ernesto Parra, los hogares de los estratos 1, 2 y 3 de la escala nacional, podrían tener un consumo que oscila entre 70% y 80%, debido a que su tradición y modelo de trabajo los hace comprar en estos formatos. Este fenómeno no se ve en los estratos altos, pues estas familias son las que compran más en las grandes superficies con 96% de penetración, 30% de adquisiciones, 34 visitas al año y un gasto promedio de \$28.300 por cada visita. Cabe destacar que fuera de las tiendas y súper almacenes, los minimercados tienen relevancia en los hogares a la hora de consumir, aunque, según García, estos hacen parte de los formatos tradicionales.” (ANDI Camara de proveedores y canales de distribución, 2014).

Distrimas, de acuerdo con las cifras proyectadas del sector, con las investigaciones realizadas por la emprendedora y a su experiencia, está diseñado para aportar beneficios en a la distribución como los son puntualidad, cumplimiento, presentación y servicio a la distribución y entrega de productos, teniendo como prioridades las necesidades del cliente. aspectos que hacen pate de todos los Distribuidores, que dentro de los beneficios que aportamos a las tiendas barrios tenemos aspectos como desplazamiento de un sitio a otra para abastecer al tienda, lo cual es un factor importante dentro de sector debido a que los horarios de atención en las tiendas son extensos y dificultan dichos desplazamientos.

Adicional dentro de la capacidad de los empleados de Distrimas, se contemplarán aspectos de merchandising en las tiendas atendidas, se les brindarán productos que tengan una excelente rotación y que puedan representar una rentabilidad para el tendero y para Distrimas, teniendo como premisa que son personas que sus ingresos dependen de lo producido por su tienda.

3.9 Sector y actividad al que pertenece y se dedicará la empresa.

La actividad económica de Distrimas es 4631 que corresponde al comercio al por mayor de frutas, legumbres y hortalizas, productos lácteos, huevos y productos de huevos, aceites y grasas comestibles, carnes y productos cárnicos, productos de la pesca, azúcar, panela, productos de confitería, productos de panadería y productos farináceos, café transformado, té, cacao y chocolate y especias, salsas, y otros preparados alimenticios.

El comercio al por mayor de alimentos procesados para animales domésticos.

Esta clase excluye. El comercio al por mayor de materias primas agrícolas. Se incluye en la clase 4620, «Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias; animales vivos».

3.10 Localización geográfica de la empresa.

La empresa estará ubicada en el municipio de Itagüí inicialmente, se conseguirá un local pequeño para el almacenamiento y capacitación del personal de ventas.

4. Análisis del mercado.

4.1 Usos.

Distrimas, será una distribuidora encargada de surtir productos de la canasta familiar y que tenga una alta rotación en las tiendas de barrio. Inicialmente tendremos un portafolio de 3 productos que presenta una buena rotación. Nuestro portafolio está segmentado en 3 líneas de producto. Línea de alimentos, es una línea que ha venido presentando grande índices de crecimiento en el mercado colombiano. Las personas necesitan alimentar diariamente, pero debemos tener en cuenta que las familias o madres modernas no cuentan con el tiempo suficiente de preparar sus alimentos y en ocasiones el consumidor final no desea desplazarse hasta un hipermercado para complementar su alimentación con un solo producto, por ende, Distrimas desea desarrollar estrategias de mercado, surtiendo las tiendas con productos enlatados de excelente calidad y que permitan la alta rotación que desean los clientes, durante este trabajo de distribución, la línea de alimentos, tiene como función poder satisfacer, a parte de un deseo corporal, la necesidad de la rapidez y tiempo en la preparación y cocción de las comidas. Para la línea de aseo, la distribuidora desea brindarles a los consumidores alternativas de productos efectivos y que generen calidad de vida; las ama de casa, por lo general son mujeres exigentes con la presentación de su hogar y de su familia, por tal motivo, los porcentajes de dinero que invierten, en productos de aseo son altos y equivalente a una amplio porcentaje de los gastos dentro de la compras mensuales (mercados), sin embargo durante el transcurso de tiempo promedio entre cada compras, algunos de estos productos puede perecer y deben ser

reemplazados por soluciones momentáneas, económicas y rápidas. Los productos de aseo, generalmente son utilizados para limpieza, desinfección y un poco de estética dentro del hogar.

La otra línea de la empresa es la línea de snacks, dicha línea está dirigida a todo público en general, desde niños hasta adultos; son pasabocas ideales para una reunión familiar, para disfrutar en una comida en horas de la tarde, o como pasantes en bares o discotecas de la ciudad. Este producto cumple principalmente la función de satisfacer una necesidad de alimento, pero que no cumple con la necesidad de nutrición, este alimento es perfecto para momentos de esparcimiento y como su nombre lo indica para pasabocas.

4.2 Usuarios

Para Distrimas, y con relación a las 3 líneas de producto que se desean distribuir, se contempla una gama diferentes de usuarios, de acuerdo a los productos, de acuerdo al nicho de mercado y de acuerdo a la marca del producto, teniendo en cuenta que, para Distrimas sus clientes son las tiendas de barrio, y para las tiendas de barrio los clientes son los usuarios o el consumidor final del producto. Cuando hablamos de usuarios de acuerdo al producto, hablamos de un segmento más macro, donde se puede definir que para cada uno de estos productos o líneas, sus usuarios son todo el público en general.

Hablando desde el punto de vista, general, tenemos las amas de casa o mujeres, que son el nicho más fuerte para los productos de aseo que hace referencia o están completamente ligados con el tema de aseo del hogar, para estas madres, que usualmente son amas de casas es de vital importancias contar con la cantidad de insumo necesarios para realizar una labor de limpieza completa dentro de sus hogares, este público, es considerado, el sector que más invierte en estos

tipos de productos, sin embargo, también hablamos de todas aquellas mujeres, que a pesar de que su actividad diaria, y que no son amas de casa, necesita insumos de aseo para cumplir con la limpieza de su hogar en general.

Para esta línea de productos hablamos, de que todos los públicos se puede ir desde un adolescente, hasta amas de casa, mujeres y hombres, ya que un producto indispensable en la canasta familiar y en la vida de las personas para desarrollar las labores o actividades diarias. Adicional estos productos están dirigidos para todo tipo de estrato, nivel socioeconómico, cultural, y regional, este punto, varia la marca de acuerdo a las variables expuestas, es decir, una ama de casa de estrato 1, no tendrá la capacidad de adquirir productos de aseo de altos estándares de calidad o marcas muy reconocida como P&G, si en caso tal, podrá adquirir productos de una marca más baja como Ekono una marca éxito, que algunas tiendas la están distribuyendo o la marca detergente distribuida por John Restrepo marca Dersa.

Para el caso específico de Distrimas, es necesario que la distribuidora de inicio con productos económicos, dirigidos a un estrato 1,2 y 3 que permitan una alta adquisición por parte del consumir y que nos permita una fuerte rotación en nuestro cliente.

Para la línea de productos alimenticios, se puede hablar de una consumidor general y que completen todo rango de edades, al igual que los productos de aseo del hogar, sin embargo, existen una diferencia con relación al consumidor; para la línea de aseo, se excluyen a los niños entre 0 y 16 años, los cuales no cuenta con la necesidad de compra directa de estos productos, sino que su compra, es influencia a través, de sus familiares adultos que son los que al final consumen el producto, para la línea de alimentos, todos las personas entren 2 años en adelante son consumidores de esta línea. Esta conclusión se basa a través de la observación de la emprendedora y de la experiencia en el sector TAT. Dentro de nuestra cultura, normalmente se

consume 3 platos de alimentos en el día, que hacen relación a una comida sana y con altos porcentajes en nutrientes que contribuyen al buen funcionamiento del cuerpo, por ende son productos, de igual manera, indispensables en la vida cotidiana de todas las personas.

Normalmente los clientes son las amas de casa, restaurantes o mujeres que dentro de su labor diaria, poseen actividades de preparación de alimentos y su cocción diariamente y los consumidores de esta línea, son todas las personas que consumen estos alimentos, hablamos de niños, adolescentes, adultos y adulto mayor, de edades entre 3 años en adelante, de cualquier nivel socioeconómico, cualquier tipo de religión y raza.

Y finalmente para la línea de Snacks, tenemos un público bastante similar a la línea de alimentos, es un producto dirigido para todo público, de edades de 3 años en adelante, y por su precio es asequible para cualquier nivel socioeconómico de la ciudad. Es un producto para cualquier tipo de persona, sin tener relevancia el nivel de estudio, nivel de ingresos, cultura o lugar.

Adicional dentro de los usuarios para Distrimas tenemos el sector TAT (tienda a tienda), es una de las modalidades de negocio o canal de distribución más antiguo en el mercado y hoy en día se podría considerar como uno de los canales de distribución más importante incluso para las grandes marcas como Alpina, Nestlé, Unilever y entre otras, que registran ingresos del más del 60% gracias a las tiendas de barrios, como lo exponen el siguiente fragmento de un artículo “Sus fortalezas las destacan incluso los más experimentados en el comercio. El director ejecutivo de Carrefour Colombia, Franck Pierre, advierte la importancia de las tiendas en Colombia. Dice que aunque lo ideal sería para los hipermercados tener todo el mercado, la realidad es que hay que compartirlo y convivir con las tiendas.

Este pequeño comercio cubre el día a día y las grandes cadenas responden a las necesidades de consumo con menor regularidad pero a mayor escala. Este año, Nielsen reveló que las cantidades físicas de productos que venden los supermercados han crecido por debajo de las tiendas, lo que motiva a los productores de bienes y servicios a consentirlas. Iván López Arango, gerente de Alpina Colombia, dice que el canal TAT (tienda a tienda) es fundamental para el desempeño de la que se considera una de las más grandes empresas del país. El 60 por ciento de lo que recibe por ventas (680.000 millones de pesos el año pasado), fueron resultado de la colocación de sus productos a través de las tiendas del país. ” (Redacción El Tiempo, 2006)

4.3 Presentación del producto.

En el proceso de entrega, el producto se entregará inicialmente con la presentación que trae desde la casa matriz, es con el fin de no acumular material reutilizable en la empresa y que puede generar costo extra en cuanto al tiempo de empaçado, un aumento en el costo de la compra por diseñar una presentación diferente, entre otros y teniendo en cuenta que nuestra actividad central, es la colocación del producto en las tiendas; y por otra lado poder evitarle una costo adicional al producto que finalmente se verá reflejado en mayor precio para la tienda y para el consumidor.

Distrimas, el producto llegará totalmente sellado y en cajas, debido al volumen de compra que realizará la compañía, sin embargo al cliente final (tiendas), el producto estará de acuerdo a como sea su presentación de fabricación, y acompañado de una bolsa diseñada en un material amigable con el medio ambiente pero con el logo de la compañía y poder generar mayor impacto, realización de publicidad y recordación de marca con los clientes.

4.4 Composición de los productos.

Los productos están compuestos por:

Delizia: Harina de trigo, maíz, sal, aceite y sabor a limón. Con una fecha de vencimiento de 2 meses.



Figura 2. Composición del producto

Fuente: archivo personal

Atún Isabel en agua:

			325
Calorías	130	Sodio	mg
Grasas totales	14 g	Potasio	0 mg
		Carbohidratos	
Saturadas	1 g	totales	0 g
Poliinsaturados	0 g	Fibra dietética	0 g
Monoinsaturados	0 g	Azúcares	0 g

Trans	0 g	Proteínas	26 g
	0		

Colesterol mg

Vitamina A	0%	Calcio	0%
-------------------	----	---------------	----

Vitamina C	0%	Hierro	0%
-------------------	----	---------------	----

*Los valores diarios de porcentaje están basados en una dieta de 2000 calorías. Tus valores diarios podrían ser superiores o inferiores dependiendo de tus necesidades calóricas.

Atún Isabel en aceite

300

Calorías	120	Sodio	mg
-----------------	-----	--------------	----

Grasas totales	6 g	Potasio	0 mg
-----------------------	-----	----------------	------

Carbohidratos

Saturadas	0 g	totales	0 g
-----------	-----	----------------	-----

Poliinsaturados	0 g	Fibra dietética	0 g
-----------------	-----	------------------------	-----

Monoinsaturados	0 g	Azúcares	0 g
-----------------	-----	-----------------	-----

Trans	0 g	Proteínas	16 g
-------	-----	------------------	------

0

Colesterol mg

Vitamina A	0%	Calcio	0%
-------------------	----	---------------	----

Vitamina C	0%	Hierro	0%
-------------------	----	---------------	----

*Los valores diarios de porcentaje están basados en una dieta de 2000 calorías. Tus valores diarios podrían ser superiores o inferiores dependiendo de tus necesidades calóricas.

Tomando de (MyfitnessPal.com, s.f.)

Compuesto 100% por lomititos de atún.



Figura 3. Lomititos de atún

Fuente: (www.elcompetidor.com.ec)

Detergente Dersa: Está compuesto por ayudas de proceso, tensoactivos, ablandador de agua, intensificadores de limpieza, agentes antirredepositantes, perfume, abrillantador óptico y colorante, ingrediente activo biodegradable (min. 90%) contenido de fosforo menor al 6.5%.



Figura 4. Detergente Dersa

Fuente: (Sky)

4.4.1 Sustitutos

Dentro de la línea de productos que Distrimas manejará, tenemos:

Aseo: dentro de los elementos de aseo tenemos productos sustitutos como lo son jabones en polvo para el lavado de ropa de marcas competidoras, en barra y líquidos, teniendo en cuenta que estos productos pueden ser sustitutos con relación a las marcas fabricadoras.

Para la línea de alimentos, podemos sustituirlos con productos netamente naturales, es decir, la compra de filetes de pescado en bandejas, de pescados sin ningún tipo de empaque, y demás productos derivados del mismo, que no se encuentren enlatados.

Y finalmente para la línea de snacks, podemos decir, que tenemos como sustitutos cualquier tipo de producto fritos y empacados dentro de la misma marca de snacks. Algunos de estos productos pueden ser las papas fritas empacadas, marca Margarita, De todito entre otras y algunos snack presentación en chicharrón, conocidos popularmente como “chicharrines”.

4.4.2 Complementarios.

Para los tres productos que Distrimas distribuirá, no se presentan complementarios.

4.5 Demanda

Comportamiento histórico. Según Isabel (s/f):

“Colombo española de Conservas inició su actividad comercial el 4 de enero de 2000, en este mismo año, durante el mes de marzo se realizó la primera importación de productos Isabel a Colombia. Desde entonces, con un trabajo continuo y

focalizando nuestros esfuerzos en brindar siempre lo mejor para el país, hemos ido creciendo y fortaleciéndonos en el mercado, hasta conseguir la constitución de una amplia red de distribución a nivel nacional que abarca tanto las grandes superficies como el canal tradicional. Hoy llegamos a millones de hogares colombianos, convencidos de que cada día les brindamos calidad e innovación en cada uno de nuestros productos.” (Isabel, s.f.).

La marca Isabel ha venido posicionándose en el mercado colombiano fuertemente, desde hace 15 años, durante este transcurso de tiempo, todo su trabajo se ha basado en consolidarse con una marca Premium de atunes en el país, compitiendo con marcas de igual reconocimiento a nivel nacional. Desde sus inicios la marca ha estado bajo el direccionamiento de su casa matriz, realizando excelentes trabajos en mercadeo, producción y ventas, lo que la ha llevado a ser lo que es hoy en día en el mercado nacional e internacional. La marca ha evolucionado tanto en infraestructura, posicionamiento de marca, capacidad de producción e incluso en la conservación de sector pesquero, haciendo parte de su RSE (Responsabilidad Social Empresarial)

“Don José de Garavilla y Quintana fundó en 1887, en Elantxobe, las bases de lo que hoy en día es uno de los mayores grupos europeos de pesca extractiva y conservas de pescado.

El negocio floreció y pronto se trasladaron a Bermeo, que contaba con un puerto y una flota más grande, lo que permitía un mejor aprovisionamiento de materias primas y facilitaba la comercialización de la producción.

En 1917 cuando se inaugura lo que en esos tiempos fue considerado una de las mejores y más modernas fábricas de conservas de Europa, “La Equitativa”, que a su vez fue la marca bajo la que la empresa comercializó durante años buena parte de su producción.

En 1931, se produjo el relevo generacional a don Estanislao Garavilla Landeta, a quién se debió la refundación y consolidación de la empresa. Aun así le tocaron tiempos difíciles, tiempos de guerra, división y carestía, que le llevaron en 1936, ante la imposibilidad de seguir produciendo y las crecientes penurias, a probar fortuna en el exterior. En 1952 regresó a su Bermeo natal. El tesón, una incombustible capacidad de trabajo y la visión de empezar a enlatar atunes de la especie SKIPJACK (el popular ATUN), trabajados por los estadounidenses pero no por los europeos hasta ese momento, permitieron un lento pero progresivo reflatamiento de la empresa.

En los años 60, surge la marca Isabel, fundando hasta 11 fábricas por toda la Península y Canarias bajo el principio de que: "se enlata donde hay pescado". Con la creación de una potente red comercial, una activa presencia en los medios de comunicación y una moderna flota pesquera, presidieron los 70, 80 y 90, ya bajo el liderazgo de la tercera generación familiar.

En esta etapa Conservas Garavilla consolida la estructura y la imagen de la empresa alcanzando un sólido prestigio. Isabel sería la primera marca del sector conservero con gran presencia en los medios de comunicación que conseguiría que, con el eslogan: "¡Qué bien, hoy comemos con Isabel!" todos los españoles tarareasen la alegría y satisfacción de saborear sus productos.

En 1999 Conservas Garavilla creó la nueva gama de productos Garavilla, una gama alta y variada de productos que satisface los paladares más exigentes del mercado.

En el año 2002 la empresa inauguró sus nuevas oficinas centrales y su nuevo centro de producción en el municipio de Mundaka, que sustituyen a la antigua fábrica bermeotarra.

En el verano de 2003 presenta su nuevo logo y el nuevo diseño de sus envases.

Isabel presenta sus nuevas ensaladas Bol en 2004, estas nuevas ensaladas, en lata Bol de aluminio, con tenedor, tapa y apertura súper fácil, son una sana solución alimenticia adaptada a los nuevos tiempos.

En su constante preocupación por la alimentación saludable y la preservación de la dieta mediterránea, Isabel, introduce en su línea de atunes claros el atún claro en aceite vegetal alto oleico.

Bajo el nombre Abrir y Listo Isabel lanza en 2006 una amplia y deliciosa gama de diferentes tipos de Filetes de Atún listos para comer. Con esta novedad, Isabel crea una nueva categoría dentro del mundo de las conservas de pescado: Platos Preparados de Pescado.

En 2007 Isabel lanza la Burguer de Atún, con todo lo divertido de la hamburguesa y todo lo sano del pescado. Un producto pensando especialmente en los niños, con el objetivo de complementar su dieta con pescado.

Abrir y Listo crece con el lanzamiento de otros platos cómo los Chipirones en su tinta, Chipirones encebollados y Pulpo a la Gallega.

En el año 2010 Isabel introduce en el mercado NATURFRESH una nueva tecnología que, mediante un proceso exclusivo de esterilización mantiene todas las propiedades y sabor de los ingredientes de forma natural y sin necesidad de conservantes.

Isabel amplía su gama de productos elaborados mediante la tecnología NATURFRESH y lanza en 2012 el Atún Naturfresh, proporcionando los más tiernos y sabrosos lomos de atún.

En el 2013 se llevó a cabo la reformulación de las ensaladas lanzando la gama optimizada y con receta mejorada.

En 2013 también se amplió la gama de platos preparados con filete encebollado, filete verduritas y marmitako.

En el año 2014, se llevó a cabo el lanzamiento de los filetes de anchoas en aceite de oliva en el novedoso formato de bi-pack con el cual se pretende llegar a aquellos consumidores que les gusta comer este preciado producto en pequeñas porciones sin desperdiciar producto.

Filialmente, en el 2015, después de un arduo trabajo Conservas Isabel fue premiada en tres productos por el premio tan prestigioso como "el producto del año", el cual otorgan los consumidores como productos innovadores, en esta ocasión fue a las ensaladas bol, atún naturfresh y anchoas bi-pack.” (Isabel, s.f.).

Para la marca Dersa, la cual es una marca que lleva trayectoria en el mercado , “la empresa inicia labores en 1964 fabricando y comercializando jabones en barra para lavar; dos años más adelante en 1966, dando respuesta a los cambios en los hábitos de consumo, incursionamos en el mercado de detergente en polvo.

En la década de los 80's como parte de nuestro portafolio, enfocamos nuestros procesos de producción en limpiadores abrasivos, detergentes líquidos y esponjillas. En los últimos años hemos penetrado nuevos mercados tales como: suavizante líquido para ropa y detergentes en barra.” (Dersa, s.f.) Pero que su posicionamiento se ve inmerso hace pocos años, desarrolla productos económicos y con una propuesta diferente.

“Pero la estrategia para restarle mercado a las firmas grandes no se queda en el aumento de producción. Compañías como Detergentes Ltda. (Dersa), igualmente de origen local, compite con innovación. Esta es la razón por la que su gerente, Luis Eduardo Palacios, destacó la

fabricación local y comercialización de Top Terra, un detergente en polvo que asegura es el primero en el mercado local ciento por ciento ecológico, pues tiene un ingrediente Eco-Activo derivado de la palma de aceite y su caja de cartón es biodegradable.

"El producto ha tenido una acogida que sobrepasó nuestras expectativas, no solo por su concepto ecológico, sino por su alto nivel de desempeño. Ahora las amas de casas no tienen que sacrificar la eficacia en el lavado por cuidar el planeta", dijo Palacios. (Colprensa Bogotá, 2012)

Con este artículo, podemos inferir que el mercado de los detergentes en polvo, y más aún la marca Dersa, han tenido muy buena aceptación del producto en el mercado del consumo masivo y del canal TAT, esta marca nació en Bogotá en el 2008 y al día de hoy, es bastante reconocida en el mercado.

La estrategia de marketing de Dersa, es reducir los costos que se le agregan al producto y que finalmente termina cancelando el consumidor final, como lo son empaque, diseño, y materiales de empaque, en una presentación más simple, más clara y más asertiva para consumidor, permitiéndoles tener un producto de buena calidad, más económico y al cual se le puede observar la cantidad de producto que contiene. Y por ende ha llevado a que su aceptación es el mercado sea positiva, ya que posee su línea "Premium" Top Terra, combinando limpieza con cuidado del medio ambiente.

En comentario general, encontramos que "Aunque corporaciones, como Unilever y Procter&Gamble, han ejecutado en el último año diferentes estrategias para aumentar su capacidad productiva y mejorar su logística, las empresas locales no se han quedado atrás y, de

hecho, sus esfuerzos industriales en los últimos meses le han permitido estar más cerca de la solidez que hace rato alcanzaron sus competidores globales.

La apuesta de estas compañías nacionales no es en vano, pues el mercado de detergentes en polvo, que el cierre de 2011 facturó más de \$550.000 millones, ha venido creciendo anualmente a tasas superiores de 5%.” (Colprensa Bogotá, 2012)

La marca Delizia, es un producto fabricado por productos Chass en el municipio de Itagüí, la materia prima, correspondiente al anillo sin fritar, es importado de la ciudad de México, y su procesos final culmina en Colombia. Esta producto, esta nuevo en el mercado ya que lleva alrededor de unos 6 meses dentro del mercado paisa, por ende su trayectoria aun no es amplia.

Situación actual. Dicho sector está compuesto principalmente por cada una de las tiendas y graneros de cada uno de los barrios en las diferentes ciudades. Para efecto de dicho trabajo solo abarcaremos las tiendas barrios ubicados en la ciudad de Medellín y su área metropolitana. En estos puntos, la tienda barrio se conforman principalmente, las tiendas cabeceras de la ciudad.

Según estudios realizados por diferentes empresa del sector y estudios como los que realizó la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación), caso Colombia, se coincide que las tiendas de barrio son principalmente una de los negocios que se estructuran con el fin de dar a lucha a difícil situación socioeconómica del país, presentada por diferentes factores desde algunos ámbito como lo son político, económico, social y cultura. Con dichos análisis se puede concluir que las tiendas de barrio están principalmente ubicados en los estratos uno y dos de cada barrio en la ciudad de Medellín, siendo adicional de propiedad familiar y donde su número de empleados no superan los 2 empleados, de los cuales ambos son

miembros de la familia. El promedio de educación de los tenderos es bachillerato, lo que influye en el manejo y la informalidad del negocio. Y su espacio comercial está en promedio entre 22 y 27 mt² y su portafolio de productos está conformado principalmente por productos de la canasta familiar y de la sublínea de alimentos principalmente, y con un porcentaje mínimo de productos de aseo. También en el ámbito social, alguna de estas tiendas influye en el desarrollo social del barrio, y en otros casos, como los ambientes sociales entre las personas de la comunidad.

Los tres productos que desea distribuir Distrimas, actualmente se encuentra con una buena proyección de demanda en la ciudad de Medellín y su área metropolitana, y de acuerdo con la información anterior del comportamiento histórico, podemos deducir, que los tres mercados pueden tener una excelente aceptación. Y de acuerdo a encuestas realizadas por la emprendedora en promedio el 65% de los encuestados ya comercializan las tres marcas de productos.

En cuanto a la estacionalidad, podemos inferir que los productos pueden tener una alta rotación en algunas épocas del año, que son de mayor relevancia pero que no son determinantes para la evaluación de la proyección en venta del producto, siendo así: para el producto de aseo, es posible que durante el mes de diciembre y de enero, presenten una alta rotación gracias a variables como el aseo de la casa para la navidad, la limpieza de insumos para los asados, la limpieza de los lugares donde se hace el asado, entre otros; para el producto alimenticio, es posible que su estacionalidad no sea alta, pero sí que se relevante en la temporada de Semana Santa, que se prohíbe por parte de la iglesia el consumo de carne, y el atún se convierte en un sustituto para la proteína; y para el producto Snack, su estacionalidad puede ser más alta en los meses de escolarización, y en las temporadas donde podemos deducir más reuniones familiares, como lo es diciembre. Sin embargo, los productos son de una estacionalidad más bien

permanente y continua, que considera la emprendedora, de acuerdo a sus investigaciones que no posee picos muy altos en cuanto a ventas por temporadas.

Situación futura. De acuerdo a la proyección de demanda, que se obtuvo a través de la encuesta, podemos deducir que el 74.9% estarían dispuestos a comercializar los productos de Distrimas en sus tiendas. Por lo tanto al hacer un cálculo en cuanto a la cantidad de tiendas que se encuentran registradas, que según fuentes de Nielsen y de acuerdo al supervisor nacional de Altipal se habla de una base de 20.000 tiendas en Medellín y su valle de aburra, es decir que 14.000 estarían dispuestas a comercializar los productos de Distrimas, lo cual es una excelente cifra y proyección en ventas para la distribuidora.

Para el cálculo de tamaño de muestra cuando el universo es finito, es decir contable y la variable de tipo categórica, primero debe conocer "N" ó sea el número total de la Población. (>100.000) Si la población es finita, es decir conocemos el total de la población y deseásemos saber cuántos del total tendremos que estudiar la fórmula sería:

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

N = Total de la población

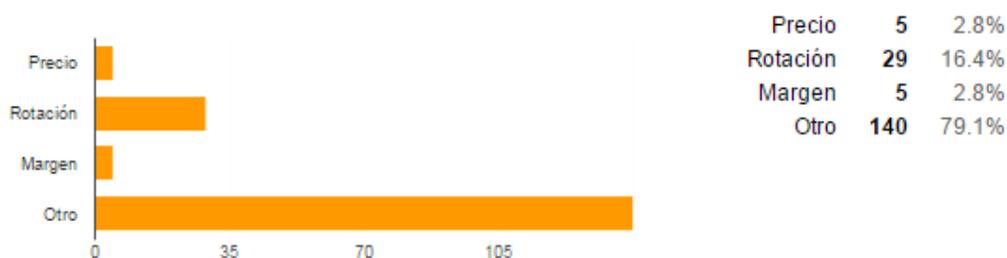
- $Z_{\alpha} = 1.96$ al cuadrado (Confianza del 95%) si
- $p =$ proporción esperada (en este caso $50\% = 0.5$)
- $q = 1 - p$ (en este caso $1 - 0.5 = 0.5$)
- $d =$ precisión o error (en su investigación use un 5%).

Para Distrimas se tomó una muestra de 371 tiendas ubicada en el área metropolitana de la ciudad de Medellín.

2. ¿Vende usted detergente Dersa en su establecimiento?



3. Si su respuesta fue negativa ¿Porque no vende el detergente Dersa?



4. ¿Estaría dispuesto a vender detergente Dersa en su establecimiento?



5. ¿Que presentación de detergente Dersa le gustaría vender en su establecimiento?

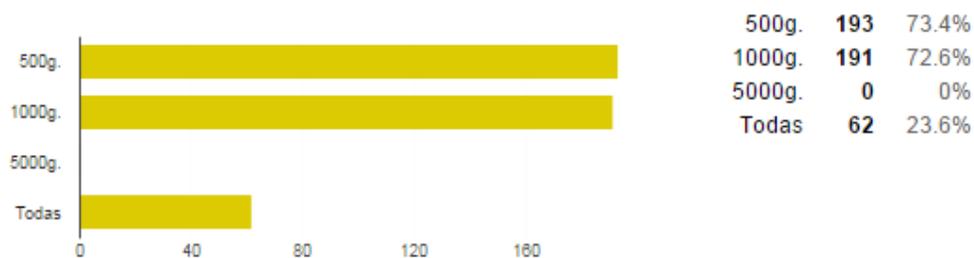


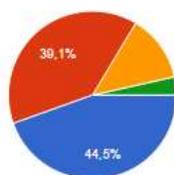
Figura 5. Venta detergente Dersa

Fuente: elaboración propia

Para el caso del detergente Dersa, encontramos que un 69.8% de las tiendas encuestadas, ya comercializan el producto, dentro de las repuestas dadas en la opción OTROS, tenemos que un 9% de los encuestados no son tiendas de barrio, sino que son cafeterías, restaurantes y panaderías, que por su actividad económica no distribuirían detergente. Sin embargo, un 70.4% estaría dispuesto a venderlo; lo que significa en clientes para Distrimas, unas 1960 tiendas, que esta interesadas en comprarnos el producto.

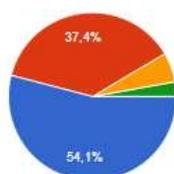
A nivel de la presentación del producto, podemos concluir que solo un 23.6% estaría dispuestos a vender las tres presentaciones, es decir que para Distrimas, más efectivo vender las presentaciones económicas de 500g y de 1.000g ya que hablamos de un 73.4% y un 72.6% respectivamente.

6. ¿Que cantidad estaría dispuesto a vender cada semana de detergente Dersa presentación de 500g.?



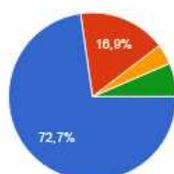
1 a 5 bolsas	114	44.5%
6 a 11 bolsas	100	39.1%
12 a 17 bolsas	33	12.9%
18 bolsas en adelante	9	3.5%

7. ¿Que cantidad estaría dispuesto a vender cada semana de detergente Dersa presentación de 1000g.?



1 a 5 bolsas	133	54.1%
6 a 11 bolsas	92	37.4%
12 a 17 bolsas	14	5.7%
18 bolsas en adelante	7	2.8%

8. ¿Que cantidad estaría dispuesto a vender cada semana de detergente Dersa presentación de 5000g.?



1 a 5 bolsas	56	72.7%
6 a 11 bolsas	13	16.9%
12 a 17 bolsas	3	3.9%
18 bolsas en adelante	5	6.5%

Figura 6. Presentación del producto

Fuente: elaboración propia

Para las cantidad que cada cliente compraría cada semana, se puede observar que de 1 a 5 bolsas de 1.000g, y 5.000g tenemos un porcentaje significativo del 54.1% y 72.7% respectivamente, para la presentación de 500g, se puede observar que hay una similitud en 1 a 5 bolsas y 6 a 11 bolsas, es decir que, para Distrimas la prevalencia en rotación semanal, podría llegar a ser buena, reflejando unos buenos ingresos en para la distribuidora.

Entre los rangos de precios tenemos que: para la presentación de 500g su rango esta entre \$2.000 y \$2.300 pesos, para la presentación de 1.000g su rango esta entre \$4.000 y \$4.400 pesos, y por último para la presentación de 5.000g su rango esta entre \$19.000 y \$22.000 pesos.

12. ¿Dónde compra usted el detergente Dersa?

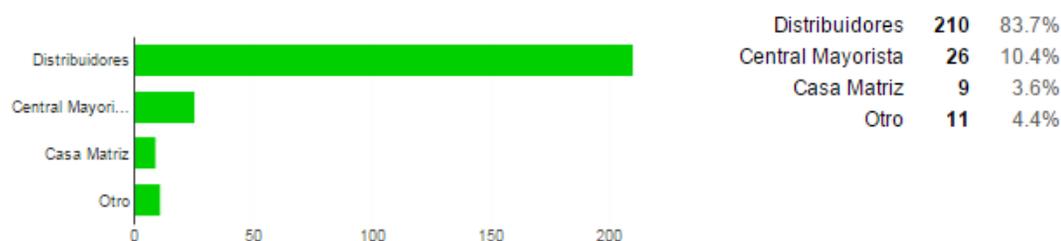


Figura 7. Dónde compra usted el detergente Dersa?

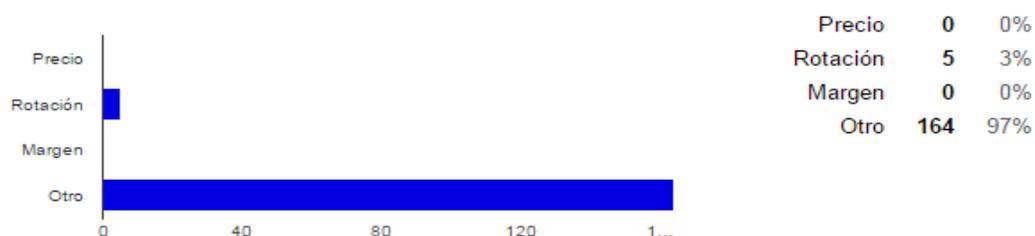
Fuente: elaboración propia

Por último se puede observar, que la gran mayoría de las tiendas, realizan su compra a distribuidores, lo cual es congruente, ya que la marca Dersa, solo vende a través de su distribuidor autorizado Jhon Restrepo & Cia. En este caso, Distrimas sería un Sub distribuidor de la marca y en segunda posición se presenta la Central Mayorista con un 10.4%.

13. ¿Vende usted snacks marca Delizia en su establecimiento?



14. Si su respuesta fue negativa ¿porque no vende snacks marca Delizia?



15. ¿Estaría dispuesto a vender snacks marca Delizia en su establecimiento?

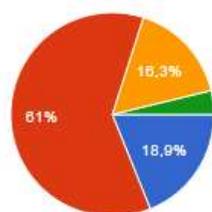


Figura 8. Venta productos snacks marca Delizia

Fuente: elaboración propia

Para la marca Delizia, se puede observar que un 64.9% de los encuestados comercializan el producto y se presenta que un 24% del total de los encuestados que respondieron en la opción OTROS, no conocen la marca, tema congruente, debido a que es una marca nueva en el mercado y que se está posicionando en el mercado de los Snacks. Sin embargo, un 93.4% estaría dispuesto a comercializar el producto, lo que para Distrimas podría llegar a representar alrededor de 2.615 tiendas potenciales.

16. ¿Que cantidad estaría dispuesta a vender cada semana de snacks marca Delizia?



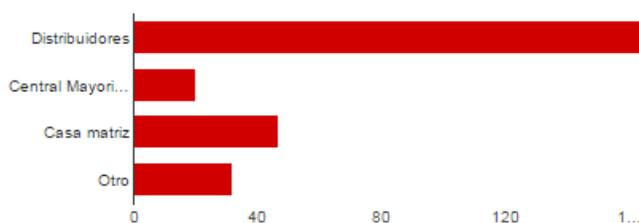
1 a 5 paquetes	65	18.9%
6 a 11 paquetes	210	61%
12 a 17 paquetes	56	16.3%
18 paquetes en adelante	13	3.8%

Figura 9. Cantidad que estaría dispuesta a vender cada semana de snacks marca Delizia

Fuente: elaboración propia

En cuanto a la cantidad de compra, se puede observar que un 61% de las tiendas, estarían dispuesto a vender entre 6 y 11 paquetes semanales, lo cual se podría promediar en una mitad de 8.5 paquetes semanales por tienda. De acuerdo a la información cualitativa, que obtuvo la emprendedora, unas de las variables que determino la venta del producto fue el precio, el cual oscilo entre \$900 y \$1.200 pesos.

18. ¿Donde compra usted el snack marca Delizia?



Distribuidores	164	63.1%
Central Mayorista	20	7.7%
Casa matriz	47	18.1%
Otro	32	12.3%

Figura 10. Dónde compra el snacks marca Delizia

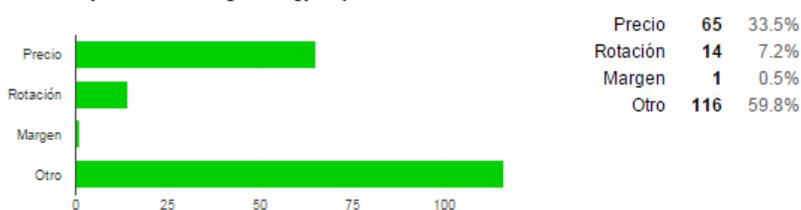
Fuente: elaboración propia

En relación a la compra, tenemos que un 63.1% lo compra a distribuidores, y en segunda posición se evidencia la casa matriz con un 18.1%, esta cifras son congruentes, debido a que la compañía desea realizar su comercialización a través de distribuidora.

19. ¿Vende usted atún marca Isabel en su establecimiento?



20. Si su respuesta fue negativa ¿porque no vende atún marca Isabel?



21. ¿Estaría dispuesto a vender atún marca Isabel en su establecimiento?



22. ¿Que presentación de atún marca Isabel estaría dispuesto a vender en su establecimiento?

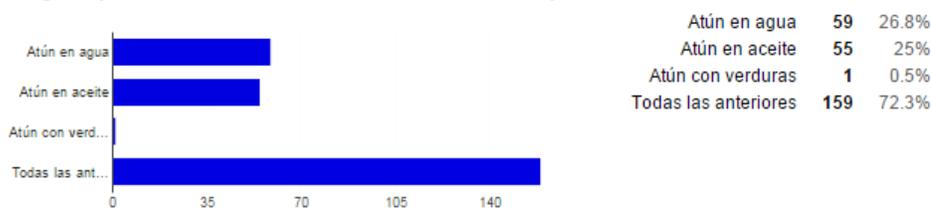


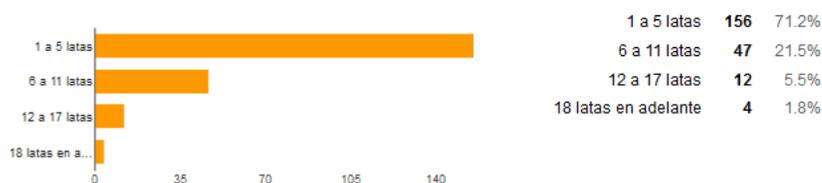
Figura 11. Venta productos marca Isabel

Fuente: elaboración propia

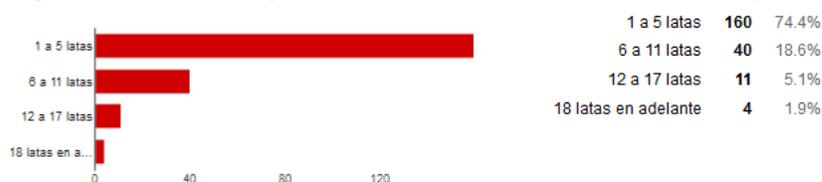
Para la marca Isabel, se presenta que un 60.8% comercializan la marca, sin embargo, se tiene un 39.2% que no la comercializan, lo que se ve reflejado en la opción OTROS, con relación al porqué no comercializan el producto, que se presente un porcentaje significativo en el precio

con un 33.5% también resalta que las tres presentaciones del producto podrían ser adquiridos por un 72.3% de las tiendas, esto se podría interpretar como una buena rotación del producto.

23. ¿Que cantidad estaría dispuesto a vender cada semana de atún marca Isabel presentación en agua?



24. ¿Que cantidad estaría dispuesto a vender cada semana de atún marca Isabel presentación en aceite?



25. ¿Que cantidad estaría dispuesto a vender cada semana de atún marca Isabel presentación con verduras?

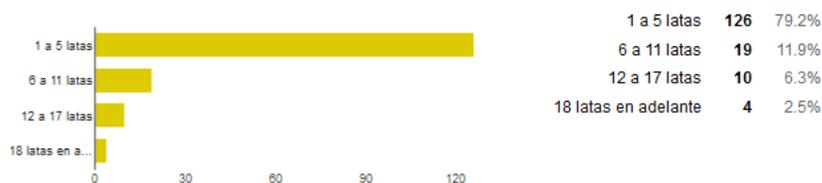


Figura 11. Cantidad que estaría dispuesto a vender

Fuente: elaboración propia

En relación a la cantidades de compra, se puede inferir que tendrá una mayor rotación entre 1 a 5 latas de atún de cada una de las presentaciones, esto en un promedio del 70% de los encuestados. En relación a los precios se presentaron rangos de: para la presentación en agua entre \$2.900 pesos y \$3.300 pesos, para la presentación en aceite entre \$3.100 pesos y \$3.500 pesos y para la presentación con verduras entre \$3.100 pesos y \$3.600 pesos.

29. ¿Dónde compra usted el atún marca Isabel?

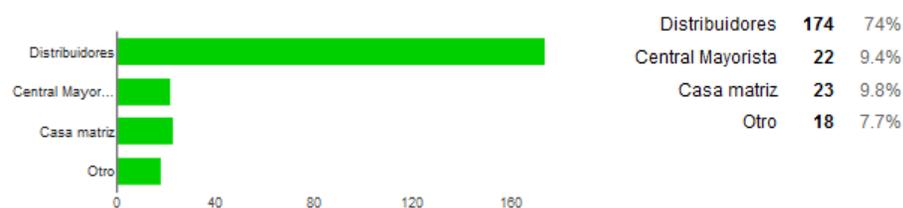


Figura 12. Dónde compra usted el atún marca Isabel?

Fuente: elaboración propia

En relación a la compra, se puede evidenciar que las mayores compras se realizan a distribuidores con un porcentaje de 74%. Adicional, dentro de la información cualitativa, se pueden encontrar nichos de mercados potenciales para la distribuidora, como lo son algunas cafeterías y restaurantes, que no comercializan la línea de aseo y de alimentos pero si, la línea de snacks. Es decir, que el universo de cliente para Distrimas podría llegar a ser más extenso.

El objetivo de Distrimas inicialmente es poder llegar a un 29% de esas 14.000 tiendas que estarían dispuestas a comprar productos de Distrimas, y poder avanzar en el crecimiento de la distribuidora con un mercado con bajo riesgo, por lo menos proyectando el crecimiento en un 12% anual en cobertura.

Tabla 1. Proyección de crecimiento

Proyección de crecimiento					
Objetivo mensual	1%				
Clientes atendidos	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16
4060	4101	4142	4183	4225	4267
	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16
	4310	4353	4396	4440	4485
	nov-16	dic-16			
	4530	4575			

Fuente: elaboración propia

Al momento de ser efectivo el crecimiento, Distrimas deberá contemplar la incursión de un nuevo vendedor, teniendo en cuenta la capacidad de atención de cada vendedor.

4.6 Oferta.

Comportamiento histórico. La línea de alimentos de Distrimas, con atún Isabel, posee una gran trayectoria en el mercado, sin embargo ha sido un mercado bastante competitivo, donde el consumidor puede encontrar diferentes marcas, económicamente diferentes y de acuerdo a nivel socioeconómico del consumidor final. Históricamente las marcas que más se han posicionado en el mercado han sido atún Van Camps, Isabel y Alamar, lo cual se determina en las grandes sumas de dinero que ha movido el sector pesquero.

“el atún constituye el principal renglón de producción pesquera colombiana, aportando un promedio de 56.581 toneladas. Las capturas de atún ascendieron a 509.231 toneladas en 1998, representando el 37 por ciento del total nacional, que incluye la pesca marítima, pesca en aguas dulces y la acuicultura.

La industria atunera comenzó actividades en Colombia a fines de la década de los 80. Hoy, operan nueve empresas atuneras de las cuales seis están localizadas en la Costa Atlántica: Atunco/Seatech, Vikingos, Atunec/Supertuna, y el Grupo Alimentario del Atlántico; y tres en el litoral Pacífico: Cimar, Marcol y la Compañía Atunera del Pacífico.” (Altamar, 2000)

El mercado del atún, ha venido creciendo en producción, lo que nos lleva a considerar la múltiples marcas que el consumidor encuentra en mercado, tal vez marcas más económicas y dirigidas a un público de estrato socioeconómico bajo, por ejemplo atún Aburra, atún la Española, llegando incluso a ser una de las principales importaciones del país

En relación a cifras de ventas, de la compañía y un histórico, no se encuentra información de dicho proyección o dicho histórico, debido a que esta información es confidencial para la empresa.

Para el tema de las detergentes, es un mercado igual bastante competitivo que ha estado y que posee una gran antigüedad en el sector. “Estas marcas fueron las primeras en hacer este tipo de comerciales y el hecho de que se atrevieran a hacerlo dejó en claro que la pelea por participación de mercado en la venta de detergentes es una de las más intensas.

Y es que los principales participantes son ni más ni menos que las gigantes multinacionales estadounidenses Colgate-Palmolive y Procter and Gamble (P&G), dueñas de Fab y Ariel respectivamente.

En 1985, la P&G decidió entrar al mercado de detergentes en Colombia con Ariel. Hasta ese momento, Colgate dominaba sin mucho esfuerzo el mercado con Fab.

Pero esta entrada tarde de P&G a Colombia mientras Colgate-Palmolive lleva más de 50 años en el país, P&G manejó sus operaciones en Colombia desde su casa matriz, en Cincinnati (Estados Unidos) hasta 1987 significaba que la pelea iba a ser dura.

Esto porque P&G tenía que hacer un esfuerzo grande, pues en la mente de los consumidores estaba muy presente la marca Fab, y Colgate-Palmolive tenía que defender la familiaridad de los colombianos con sus productos.

Desde ese momento hasta hoy, la pelea no ha dado tregua. De hecho, el año pasado, un año de poca inversión publicitaria por la recesión y la caída en las ventas, Colgate-Palmolive invirtió 24.612 millones de pesos en publicidad y P&G, 18.096 millones.

Este año, el ritmo no ha bajado. Colgate-Palmolive ha comprado cerca de 6.000 millones de pesos en pauta y P&G cerca de 5.000 millones. Estas cifras las ubican dentro de las compañías que más invierten en publicidad en el país.

Quién gana? Según la empresa de medición de mercados A.C. Nielsen, Colgate-Palmolive sigue siendo el líder en la venta de detergentes. Las últimas medidas indican que la empresa controla el 47,6 por ciento del mercado (que se calcula en 200.000 millones de pesos al año) y P&G el 33,8 por ciento.

Y, aunque el porcentaje que controla Colgate-Palmolive es inferior al 56 por ciento que controlaba en 1995, no es P&G el que ha ganado.

Han ganado las empresas que producen detergentes genéricos, es decir, las que se especializan en ofrecer detergentes más baratos, como Dersa, Catleya y varios supermercados.

En los últimos años han comenzado a quitarle ventas a las marcas más reconocidas y ya controlan más del 5 por ciento del mercado. Esto porque la recesión económica y el desempleo han llevado a los colombianos a comprar productos de menor precio.

Por otro lado, Colgate-Palmolive y P&G consideran que la holandesa Unilever es una amenaza importante en el negocio. Unilever compró el 60 por ciento de Varela, empresa que tiene marcas exitosas como Puro y Barrigón.

Hasta ahora, Unilever es más conocida por la margarina Rama, ya que apenas ha logrado obtener el 0,3 por ciento del mercado de los detergentes. Sin embargo, anunció que despedirá a 25.000 empleados y cerrará 100 fábricas alrededor del mundo durante los próximos cinco años.

Aunque no se refirió al caso colombiano en particular, la empresa dijo que dentro de las fábricas más afectadas por la reestructuración están las de América del Sur, lo que ha generado dudas sobre su capacidad de avance en la venta de detergentes.” (Pizano, 2000)

Con esta datos, el histórico de del mercadeo de detergente, ha sido un mercado que a pesar de que cuenta con dos marcas fuertemente posicionadas en el sector, sin embargo, son las marcas que más ingresos han generado al país, adicional es importante resaltar el posicionamiento que ha venido obteniendo la marca Dersa de Detergentes S.A en el país, en el consumo de detergentes es habitual y “necesario” para las familias colombianas. En este variable, resalta Dersa, ya que se ha posicionado, robando una participación del mercado de marcas Fab y Ariel, y sus resultados han sido satisfactorios.

Dentro de la línea de snacks podemos encontrar que igualmente ha presentado un crecimiento significativo en el sector en los últimos años. “Imagínese cuántas papitas fritas, patacones o maní tienen que vender diariamente las compañías que elaboran estos productos en Colombia para sumar ingresos por \$1,9 billones al año.

Eso es más de lo que se ha invertido en la doble calzada Buga a Buenaventura, con esos recursos se podrían construir 31.000 viviendas de interés social.

Esa cifra fue el tamaño del mercado de snacks el año pasado en el país (incluye papitas, chips de tortilla, palomitas de maíz, rosquillas, nueces y otros productos dulces y salados), según cifras de Euromonitor Internacional, una firma especializada en estudios de mercadeo.

El comercio de estos productos, que algunos podrían calificar como el mecateo que consumimos entre comidas, o que incluimos en la lonchera de los niños, pasó de \$1,2 billones en 2008 a los \$1,9 billones del 2013.

Este mercado está dominado por productos como la papita frita, patacones y chicharrones, sin embargo, cada vez cobra más fuerza lo que se denomina frutos secos (maní, nueces, ciruelas, pasas, entre otros), que tienen como características ser muy energéticos, ricos en grasas y proteínas.

Informes de Euromonitor indican que los consumidores colombianos están más interesados en los productos que se consideran sanos y por ello las empresas han respondido a esa demanda mediante la ampliación de su oferta con frutos secos, frutas deshidratadas, semillas, así como productos bajos en sodio.

Pero aseguran que la línea de papas fritas tampoco pierde dinámica, en especial por las innovaciones de los empresarios que han colocado en el mercado nuevos sabores para mantener interesados a los consumidores.

El líder del mercado de snacks es la compañía Pepsico con su filial Frito Lay, pero le sigue la empresa Yupi, que tiene sede en Cali y que cuenta con el 15 % de participación. El tercer jugador es una firma de Bogotá que hace la marca Super Ricas.

Pero en la región hay un grupo de empresas que dan la pelea. Productos Calima, Rosquillas Caleñas, Manitoba, Del Alba, entre muchas otras que buscan un lugar entre los consumidores nacionales y extranjeros, pues la mayoría de estas firmas atienden mercados vecinos.

Gustavo Llanos, gerente administrativo de Manitoba, ratifica que la categoría de frutos secos y maní se ha dinamizado mucho en los últimos años, a tal punto que la empresa ha venido creciendo a un ritmo de dos dígitos al año, y se espera que ese ritmo siga en el mediano plazo. “Nosotros estamos en una posición importante en un mercado muy competitivo. En cada región hay empresas pequeñas que buscan una parte de negocio, por eso nos hemos enfocado en desarrollar productos saludables y agradables al paladar”, dijo.

Esta compañía tiene productos light, salados, dulces, mezclas, esparcibles, premium y hasta con vitaminas.

Otro de los jugadores en este mercado es Del Alba que tiene un amplio portafolio a partir de las nueces de macadamia.

Jaime Dorronsoro, gerente de esta firma, confirma que este negocio tiene un gran potencial por la creciente preocupación de los consumidores por alimentos saludables, pero dice que eso también ha generado que las grandes marcas miren hacia esta categoría y aumenten su competencia.

“Estamos ante un consumidor que lee las etiquetas y que quiere productos ricos y que no le hagan daño y eso le estamos brindado”, afirmó Dorronsoro.

Solo en maní y nueces se venden al año alrededor de \$70.000 millones en las grandes superficies.

Yupi por su parte facturó el año pasado \$175.000 millones y según el gerente Julio Caballero Durán, la expectativa es duplicar ese dinero en tres años. Esta firma tiene 7 marcas y 140 referencias de producto.

El potencial de este mercado es tan grande que la Cámara de Comercio de Cali fijó el clúster de macrosnacks -incluyendo confitería- como una de las apuestas regionales. Y quienes lo hacen más grande son los consumidores para quienes la papa rizada, de todito, papas con sabor a pollo, de limón, tozinetas, maní o las rosquillas son un placer de cada día. Es así como, en el país el consumo per cápita de snacks es de 2,0 kg al año.” (Pais, 2014).

En cuanto a los mercados de los distribuidores, es necesario mencionar que existen, desde que existen las tiendas de barrios, con la concepción de que la función básica del distribuidor, es surtir este modelo de negocio; con esta conclusión, se puede inferir, que las distribuidoras han tenido una gran fuerza en el mercado, debido a la continuidad de tener las tiendas en el mercado, que finalmente es el sector objetivo de los mismo.

Situación actual. Actualmente podemos hablar de la competencia que se encuentra en la ciudad de Medellín, teniendo como referencia, la cantidad de distribuidoras que se encuentra en el mercado, entre ellas tenemos algunas como Serdistat, La bendición, Districastillo, Distribuidora E.V, distribuidora A.J, Distribuidora Carbajal, la Central Mayorista, todas estas distribuidoras se encuentra en el mercado de la ciudad de Medellín, lo que representa una competencia fuerte; adicional que son empresas con una amplia trayectoria en el mercado, con esta desventaja, lo primero para Distrimas, es ser competentes en los tiempos de visita con las tiendas y los tiempos de entrega, adicional desarrollar estrategias de relacionamiento que generen el amor por la marca y nos permitan ganar participación en el mercado.

En cuanto a los productos de Distrimas y de acuerdo a la consulta a expertos que realizó la emprendedora al señor Oscar Gómez el coordinador de la distribución en Antioquia para la marca Isabel, el mercado se encuentra estable y con muy buenos resultados, en cuanto a la distribución en el canal tradicional, sin embargo, se tiene en cuenta la volatilidad del dólar durante el transcurso del año 2015, lo cual afecto a la mayoría de las empresas; para atún Isabel fue bastante drástico, teniendo en cuenta que es un producto importado y que compite con marcas nacionales.

“Bolton Group, propietario de Rio Mare, la conserva de atún líder en Europa, ha cerrado un acuerdo de compra del 55 por ciento de Conservas Garavilla, que estaba en manos del fondo de capital riesgo MCH Private Equity desde el año 2010.

La multinacional italiana, que también es propietaria del 40 por ciento de Calvo desde el año 2012 (tras adquirir la participación de las antiguas cajas, aunque el grueso sigue en manos de la familia fundadora), controlará el capital de Garavilla, aunque la familia fundadora mantendrá el resto del accionariado y la gestión, según explicó el periódico Expansión. El pacto alcanzado

entre Bolton y Garavilla establece que ambos socios se apoyarán en el actual equipo directivo para fortalecer la expansión del negocio y las marcas del grupo conservero.

En los últimos años, su estrategia de mercado se ha centrado en las líneas de productos dedicadas a la salud, la alimentación infantil, ensaladas y platos preparados, que actualmente representan el 30 por ciento de la facturación de la conservera española, que este año llegará a los 345 millones, un 4 por ciento más que el año pasado.” (Portafolio, 2015).

Para la marca Dersa, posee una gran ventaja porque llega más gente de la clase media que tiene más ingresos y lavadoras. El consumo de detergentes ha crecido en los últimos 5 años a promedios de 7 a 8 por ciento, en ‘detrimento’ del jabón en barra. El mercado de detergentes en Colombia es de unas 250.000 toneladas anuales.

¿Qué participación de mercado tiene Dersa? En jabón de lavar, cerca 40 por ciento, y la marca Rey aporta una parte importante de los ingresos de ese segmento. En lo relacionado con los detergentes, controlamos cerca de 30 por ciento, y nos ubicamos después de Procter & Gamble, que es el líder. Sin embargo, si solo medimos las marcas, la primera es As (nuestra), que cuenta con una presencia muy marcada en el canal de tiendas del país.

Llevamos varios años creciendo a tasas del 10 por ciento anual, y el objetivo del 2014 es más aterrizado. Sentimos este año que el crecimiento del mercado será menor, mas no en nuestras marcas. Ya en 2013 se apreció un menor crecimiento, cerca de 2 por ciento, en el mercado de detergentes, cuando venía aumentando alrededor del 8 por ciento anual.

Sin embargo, tenemos claro que no buscamos venderla y los dueños están aferrados a hacer empresa en Colombia.” (Economía, 2014). Según el artículo, del tiempo, actualmente la marca Dersa es un producto que posee una muy buena fuerza en las tiendas de barrios, incluso en las encuestas realizada por la emprendedora el 69.8% de los encuestados comercializan o

compran productos marca Dersa, es decir que más del 50% de los encuestados o de las potenciales clientes para Distrimas vende la marca Dersa, es un porcentaje bastante alto” (Economía, 2014)

Actualmente el mercado de los snacks, es un mercado potencial y con muy buenas cifras en relación a ventas; de acuerdo a la observación que la emprendedora realizó a algunas tiendas de barrio, es importante resaltar que la mayoría de las tiendas ofrecen este tipo de productos, y que son de una buena rotación en el mercado.

“En el segmento de los snacks el reto está en lograr ubicarse en el lugar de preferencia de los consumidores y hacer propios todos los momentos de consumo.

En la categoría de snacks en Colombia se destacan tres fabricantes, Frito Lay, Yupi y Súper Ricas, los dos primeros de cobertura nacional y el último con gran posicionamiento en la capital del país. Entre sus productos principales están: papas, mixtos, extruidos de maíz, tortillas, maní, plátanos y harinas. Sin embargo, entre los snacks también se incluyen otro tipo de alimentos como los cereales, galletas, chocolates, que hacen parte de la dieta de grandes y pequeños, pero que no son considerados comidas principales. La diferencia entre unos y otros radica en los momentos de consumo. El reto para cada marca y producto es convertirse en la primera opción del comprador, ganarse todos los momentos.

Escenario colombiano. Los snacks en el país, incluyen papas fritas, cereales, nueces surtidas, frutas secas, caramelos y otros artículos que frecuentemente se consumen entre comidas. Estos “bocados” en la mayoría de sus empaques presentan novedosas imágenes y texturas para llamar la atención de los consumidores. En el mercado colombiano grandes empresas multinacionales han realizado importantes fusiones con empresas nacionales,

absorbiendo y concentrando gran parte del mercado nacional de snacks con variedad de productos extranjeros particulares. La multinacional Frito Lay, filial del Grupo Pepsico, adquirió la empresa Crunch de Medellín que vendía papas fritas en Antioquia, la costa y el Eje Cafetero. Posteriormente compró la Industria Gran Colombia que pertenecía al grupo Savoy, dueña de la marca Jack's Snacks con la que obtuvo a Chitos, Gudis, Manimoto y Boliqueso. Más adelante, compró Industrias y Pasabocas Margarita que se había convertido en su principal competidor. De esta manera, Frito Lay se hizo con cerca del 60% del mercado, el resto, se lo reparten varias compañías como Productos Yupi y Comestibles Ricos Ltda, esta última con una fuerte red de distribución y de mercadeo, consolidada a lo largo de 48 años.

Yupi ha logrado fortalecimiento en el mercado nacional con la ampliación del portafolio de productos y lanzamiento de algunos nuevos como las Tortillas de Maíz Supertatos, las Palomitas de Caramelo, Besitos y Rosquillas. En la actualidad cuenta además con las Tozinetas Fred, las más reconocidas en el mercado nacional y productos de inspiración cultural como arepas y empanadas.

Comestibles Ricos por su parte, ha impulsado una estrategia a partir de la marca, la publicidad y la innovación de productos. Se destacan las marcas de papas fritas Súper Ricas, Todo Rico, Tajamiel y Platanitos.

Competitividad. Las ventajas competitivas en el mercado de snacks se han centrado principalmente en las estrategias de mercadeo y los canales de comercialización, más que en estrategias asociadas a los costos o a los precios. En general el comportamiento de la industria de pasabocas ha sido el más destacado y positivo para el procesamiento nacional de papa, plátano y yuca y el que mejor ha competido con los productos importados.

De acuerdo con Brand Aid Team Colombia, especialistas en la planeación estratégica de mercados, en el país los snacks de mayor consumo son las papas fritas, les sigue los productos surtidos, los extruidos, las tortillas de maíz, el maní, los productos fabricados con harina de trigo y los plátanos. El 80% de las ventas tiene lugar en las tiendas y el 20% restante corresponde a las grandes superficies y supermercados”. (Ialimentos, 2015).

En cuanto a la marca Delizia, se habla de un snack nuevo que está incursionando en el país en especial en la ciudad de Medellín, y que ha tenido una muy buena acogida en el mercado, tanto que el 64.9% de las tiendas encuestadas, ya comercializan el producto. Lo que habla de una participación bastante significativa del mercado, actualmente la marca no posee mucho histórico, ya que es un producto que de acuerdo a la consulta a expertos que realizó la emprendedora al señor Nelson Montes, gerente de la marca, solo lleva aproximadamente unos 6 meses en el mercado, y ha presentado muy buenos resultados. Tanto así, que dentro de su nicho de mercado, el producto también es comercializado por algunos vendedores ambulantes en la ciudad de Medellín.

Situación futura. Economía (2014):

“Posiblemente abramos más plantas en Colombia, cuando copemos la capacidad de la de Bogotá; la idea es en Barranquilla. También exportaremos a Centroamérica y el Caribe. Actualmente lo hacemos a Chile, Ecuador, Perú y Panamá. Hoy, las exportaciones representan cerca de 10 por ciento de las ventas de la empresa y en el corto plazo la meta es llegar al 15 por ciento”. (Economía, 2014)

Con esta información podemos visualizar un futuro bastante significativo para la marca Dersa, lo cual proponen sus directivas, un buen porcentaje de crecimiento en el tiempo, es decir, que la oportunidad que Distrimas pueda tener en relación a las ventas de la marca Dersa, pueden ser significativas en el mercado. Es incluso posible decir que, la participación del mercado Dersa es satisfactorio, y más aún con su producto estrella que es el Top Terra, un detergente que está revolucionando la manera de limpiar y de cuidar el medio ambiente, al posicionarte este producto, es bastante asertivos suponer que la marca desarrollará presentaciones para las tiendas, más económicas y favorables para el consumidor.

El consumidor (2014):

“Y es que en Colombia, la mayor parte de los consumidores encuestados, señalaron que comieron snacks en los últimos 30 días frecuentemente como un motivo de entretenimiento 59%, mientras un 38% aseguraron que los comieron mientras compartían con familiares y amigos, 37% para satisfacer un antojo y 32% al aceptarlos como un regalo. Pero también hay motivos funcionales relevantes a la hora de comer snacks. Un 31% asegura que a menudo los consume para calmar el hambre entre las comidas (onces, medias nueves), un 30% señala comerlos por nutrición, un 27% los consume a menudo para impulsar sus energías, un 21% para subir el ánimo y un 10% los come frecuentemente como premio o recompensa. Algunos colombianos consideran que los snacks también son un buen sustituto de las comidas importantes cuando no pueden tomarlas completas por alguna razón particular. 23% los usa como una alternativa para el desayuno de manera frecuente, mientras un 31% los come a veces. Un 14% los consume a menudo como

alternativa de cena, mientras que un 34% lo hace algunas veces. Un 12% los toma frecuentemente como reemplazo de almuerzo y un 26% lo hace a veces.”
(Consumidor, 2014)

Si las cifras continúan en ese aumento podemos proyectar resultados satisfactorios para el mercado, e incluso un crecimiento proporcional al crecimiento de consumo, estas cifras demuestran que es un mercado casi necesario dentro de la alimentación de las personas. Para el sector de los detergentes, se puede proyectar una competencia bastante diferenciadora en el mercado, por parte de cada una de las empresas de detergentes en el país, debido a la fuerza que está tomando Dersa, y la participación en el mercado, de ser así, podemos inferir que los resultados de Distrimas al distribuir dicho producto pueden ser satisfactorios y esperados, al igual que su competencia, entrará a hacer parte de la distribución la misma marca y queriendo obtener una mayor participación en la torta del mercado.

Para el sector de los atunes, la marca Isabel también tiende a crecer, ha venido desarrollando una muy buena participación en el mercado, sin embargo, la marca principal para los consumidores en Van Camps, es decir, que Isabel, deberá seguir reforzando sus estrategias de mercadeo y estimulando sus canales de comercialización, como lo son los distribuidores, para llenar el canal tradicional con el mayor volumen de mercancía. De acuerdo a la encuesta realizada por la emprendedora 60.3% de las tiendas encuestadas, estarían dispuestas a vender el producto, lo que es significativo en cuanto a la participación de la marca en el sector país, y noticia que es influyente para Distrimas S.A.S.

Sin embargo, es difícil prever el panorama completo para las tres marcas y para los Distribuidores, es más una imaginación futurista de los deseos e intereses de cada una de las

empresas, lo que sí es seguro, es que las empresas deben estar a la vanguardia de las nuevas tendencias del mercado de los consumidores y de los nuevos canales de distribución, al igual que Distrimas, que a pesar de que las proyecciones jueguen a favor, deberé asumir el cuidado de estar al tanto de su competencia y de los productos que irá comercializar.

4.7 Precio

4.7.1 Análisis histórico y actual de precios.

En el análisis histórico de precios, no se posee una base de datos para evidencia como ha sido la evolución del precio, sin embargo se puede contemplar variables como dólar, inflación y demanda del mercado, sin embargo, actualmente se realizó un test de precios en algunas tiendas y encontramos los siguientes precios:

Tabla 2. Precios de venta a la tienda

Precios de venta a la tienda	
Detergente Dersa 500g,	\$ 2.300
Detergente Dersa 1,000g.	\$ 4.000
Detergente Dersa 5,000g.	\$ 20.000
Delizia de 45g.	\$ 1.100
Atún en agua Isabel	\$ 3.200
Atún en aceite Isabel	\$ 3.500
Atún con verduras Isabel	\$ 3.500

Fuente: elaboración propia

4.7.2 Determinación de las variables para la definición del precio

Para la determinación del precio en los productos de Distrimas, se tuvo en cuenta tres variables esenciales, que fueron competencia, debido a que ellos en este momento determinan los precios en el canal tradicional, es decir, que al ellos tener más experiencia en el mercado, dan un

punto de partida para las demás distribuidoras y por otro lado, se encuentra el mercado como tal, o la tienda de barrio, donde ellos deciden qué tan costoso o económico se encuentra el bien o producto para el consumidor final y determinarán si lo compran al precio ofrecido o no.

Por otra parte, también se tiene la variable “productor”, esencialmente, Distrimas determinará sus precios, de acuerdo al precio dado por el productor o por la caza matriz del producto; para Distrimas, esta es la variable más importante y determinante al momento de establecer sus precios, incluyendo el favor de gastos y costos fijos de la distribuidora.

4.7.3 Proyección de precios

Según Banco de la Republica (s/f):

“Bajo el esquema de inflación objetivo, la JDBR establece una meta de inflación anual, con el objetivo de controlar el crecimiento de los precios de la canasta familiar y velar por el poder adquisitivo de la moneda. En Colombia la meta de Inflación hace referencia a la Inflación de precios al consumidor que se mide como la variación anual (doce meses) a diciembre del Índice de Precios al Consumidor, IPC, calculado por el DANE.” (Banco de la República, s.f.)

Para noviembre de 2015 esperamos que la inflación se sitúe en 0.33% m/m, frente a 0.13% m/m hace 12 meses, lo cual aumentaría la inflación anual a 6.1% a/a. También elevamos nuestro pronóstico de inflación para el cierre de 2015 a 6.2% a/a (antes era 5.6% a/a). (Corficolombiana.com, 2015).

Sin embargo actualmente la inflecion ya supero el 6%

Tabla 3. Proyección de precios a 5 años.

Proyección de precios						
Precio Detergente Dersa 500 gramos	\$ / unid.	2.434	2.580	2.735	2.899	3.073
Precio Detergente Dersa 1000 gramos	\$ / unid.	5.060	6.325	7.906	9.883	12.354
Precio Snack Delizia 45 gramos	\$ / unid.	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150
Precio Atún Isabel en Agua 175 gramos	\$ / unid.	3.500	3.658	3.822	3.988	4.166
Precio Atún Isabel en Acite 175 gramos	\$ / unid.	3.466	3.652	3.838	4.005	4.169

Fuente: elaboración propia

4.8 Estrategia comercial.

4.8.1 Canales de comercialización y distribución del producto

Los canales de comercialización son los vendedores, que para este caso iniciará con 2 vendedores, los cuales prestarán toda la atención en cada una de las tiendas de barrio ubicadas dentro del rango de cobertura de Distrimas.

4.8.2 Descripción de los canales de distribución.

Los vendedores TAT de Distrimas serán personal capacitado para las actividades, con estudio en ventas o mercados y con un excelente perfil actitudinal, para este perfil se podrá identificar mejor dentro del perfil del vendedor.

Dentro de la modalidad de trabajo, se encuentran como prioridad en las visitas semanales a sus clientes, siendo una frecuencia de 8 días para los tenderos y con un periodo de entrega de 48 horas.

Las rutas están organizadas dentro de del mismo sector, para agilizar y optimizar tanto la atención como las entregas y poder cumplir con los requerimientos de las TAT.

4.8.3 Ventajas y desventajas de los canales de distribución.

Los canales de distribución de Distrimas, poseen una ventaja en cuanto a sus habilidades actitudinales, las cuales pueden estar influenciadas por las bonificaciones que podrían recibir por los cumplimientos de las metas. También se puede agregar que la experiencia del vendedor es una ventaja para Distrimas, facilitándole la capacitación en zonas, en rutas y en atención del cliente, y adicionalmente la toma de pedidos a través del dispositivo móvil, darán como resultado una diferenciación en el mercado y antes los clientes, esto a través de la plataforma Tradebook.

En relación a las desventajas del canal, se contempla la alta rotación que posee el personal de venta de las empresas, la falta de motivación en campo que puede causar una baja en las ventas de las personas y a su vez afectar su estado anímico.

Para Distrimas, las ventajas y desventajas, se basan más en las emociones y personalidades del personal, que finalmente puede potencializar y disminuir sus rendimiento; variable de sumo cuidado dentro de la distribuidora.

4.8.4 Almacenamiento.

Inicialmente, la distribuidora estará ubicada en el municipio de Itagüí, por tema de desarrollo comercial, aunque poseemos en este punto, un competidor fuerte que es la Plaza Mayorista, sin embargo, por el tema económico y reducción de gastos, en este punto podremos encontrar bodegas disponibles a bajos precios, que nos permitan desarrollar un manejo efectivo de las labores y un minucioso cuidado de las actividades. Se proyecta que la bodega inicialmente este entre unos 60 y 100 mts², dentro de la bodega no existirán cubículos separados para el personal administrativo, pero estarán los dos escritorios, tanto el de gerencia y del personal de bodega, y adicional un espacio destinado a las reuniones que se realicen con el personal.

El personal de bodega y despacho estará ubicado cerca del acceso a la mercancía para mantener el control y la vigilancia constante de la misma y que permita la facilidad al momento de cargar la mercancía para el despacho.

Para la mercancía, la bodega deberá permanecer en un ambiente libre de cualquier químico o material que pueda alterar la composición del producto, y a temperatura ambiente para la conservación de los mismos, adicional por temas de salubridad y de seguridad de las cajas deben estar encima de estibas para evitar inconvenientes y pérdida de mercancía.

4.8.5 Transporte.

Para el tema de transporte, Distrimas realiza la subcontratación de personal idóneo para esta función, que para este caso, será a través de una empresa régimen simplificado a nombre de Paula Andrea Jaramillo con toda su documentación al día y con el conocimiento pertinente en lo relacionado a dirección, ubicación en la ciudad, y manejo de dinero, ya que ellos, estarán

encargados de la recolección del dinero al momento de realizar la entrega, y como segunda opción se podrá negociar la contratación con la empresa Entregamos S.A.S bajo el direccionamiento del señor Walter Orozco Ospina, gerente general y; para nuestros clientes contamos con una promesa de entrega de 48 horas y poder reducir el costo de transporte por medio de una planeación estratégica en tiempos y zonas. Adicional, que por el tema financiero, no es posible la adquisición de un vehículo y realizar la labor directamente con Distrimas.

La competencia, usualmente usa estos métodos, ya que resulta ser un poco más efectivos y menos costos y disminuye el tema operativo en la empresa, sin embargo tenemos algunas distribuidoras que poseen personal en cargo de entrega, los cuales se movilizan en vehículos o en motos propias o de la empresa.

4.8.6 Publicidad y promoción.

Distrimas utilizará dentro de la estrategia de marketing, el desarrollo de publicidad a través del diseño de bolsas, en las cuales se entregará el producto al cliente final (para Distrimas), estas bolsas llevarán el logo de la empresa, y toda su información de contacto como lo son correos, teléfonos y dirección, adicional que nuestro compromiso estará ligado con la conservación del medio ambiente, y el desarrollo de bolsas amigables con el mismo y que se pueda conservar mucho más tiempo, para esta actividad se diseñarán y fabricarán una cantidad de 2.000 bolsas mensuales.

Adicional se desarrollaran suvenires, los cuales estarán en lapiceros, chaveros, entre ambos, se habla de unos 2.000 con una duración de 1 mes, y tarjetas del asesor correspondiente a la zona; inicialmente se imprimirán 1.000 tarjetas por cada uno de los vendedores; a medida de

que evolucione la distribuidora para generar mayor recordación de marca y un mayor posicionamiento en la mente de los clientes se diseñaran nuevos artículos y en mayores cantidades para ampliar el segmento de mercados, proyectado a un años después del inicio de la distribuidora, sin embargo, la mayor publicidad, se espera de los vendedores, ya que en Distrimas, no solo distribuimos productos, sino que también le brindamos a nuestros clientes un excelente servicio y atención por cada vendedor.

En cuanto a promociones, Distrimas, no se enfocará en precio, ya que manejaremos un precio similar al de la competencia, con el fin de que resalte el servicio y no el precio al momento de que el cliente realice una comparación entre X distribuidora y Distrimas S.A.S y proceda a tomar su decisión, Distrimas, desea ser fuerte durante el momento de verdad del tendero, ahí es donde se trabajará en la recordación de la marca.

4.8.7 Conclusiones generales del análisis de mercados.

El mercado TAT dentro de las proyecciones y su desarrollo comercial, es un canal de distribución altamente rentable y con gran capacidad de permanecía en el mercado, lo que permite desarrollar un modelo de negocio efectivos para la distribución de productos de consumo masivo al consumidor final, este canal de distribución, es un canal altamente costoso, pero es el más efectivo por sus ventajas en tiempo de entrega, su flujo de dinero diario, su posicionamiento en todo los sectores de la ciudad y la gran efectividad en la rotación de los productos.

El mercado del consumo masivo, o del retail en Colombia, como se ha venido mencionando durante todo el trabajo es un canal con una alta efectividad en el PIB, y se convirtió en un modelo de negocio sostenible dentro de nuestra cultura, tanto así que empresas

de alto nivel han adoptado este modelo de negocio para abarcar más porcentaje de mercado. Con el paso del tiempo y de los años, se esperaba que el negocio del TAT fuera desaparecer debido a las grandes cadenas de almacenes que incursionaron en el país, sin embargo ha sido un modelo negocio arraigado a las tradiciones de los colombianos lo que ha no permitido su desaparición en el mercado.

Adicional que este modelo de negocio es sumamente importante para las empresas importadoras de productos de otros países, ya que les permite abarcar de manera óptima una gran parte del mercado permitiéndoles posicionamiento, crecimiento y rotación del producto en el mercado; claro está, es permitirle a las nuevas marcas incursionar en un mercado rápidamente con una probabilidad de buena rotación y de pocos descuentos de acuerdo a los volúmenes de ventas.

Otra factor importante en este modelo de negocio, es el tema financiero y el flujo de caja constante, es decir, las ventas realizadas son entregas de contado, lo que le facilita a la empresa poder tener una dinero disponible diariamente y una recuperación de la inversión casi que inmediata. Y las pocas pérdidas por descuentos, que generalmente se los otorgan al distribuidor y lo que les permite mejorar su rentabilidad, y jugar con porcentaje de ganancia fijo, debido a que de acuerdo al volumen de compra disminuye el precio.

En cuanto al desarrollo y las proyecciones de demanda para Distrimas S.A.S, podemos visualizar un panorama altamente positivo y con buenos rendimientos, a través de variables determinantes como lo son: la estabilidad de las marcas, el posicionamiento de los productos en el canal tradicional, las proyecciones de crecimientos de los productos y la incursión en productos nuevos, lo cual le permite poder abarcar un muy buen potencial de clientes, hablamos de alrededor un 60% de cliente potenciales que compran dichas marcas y que estarían dispuestos

a vender los productos y adicional estarían dispuestos a pagar el precios que Distrimas establece, entre ellas, las tres líneas de producto.

En el tema de la oferta, Distrimas podría llegar a tener una gran competencia en relación a sus productos, sin embargo, la función central es distribuir, Distrimas puede contemplar la posibilidad de cambiar o ampliar su portafolio de acuerdo a las nuevas tendencias del mercado, las exigencias de las tiendas, la rentabilidad de cada producto, y su comportamiento en el mercado.

En conclusión, Distrimas puede llegar a tener un excelente rendimiento como empresa, desde sus inicios, lo cual, le facilita el crecimiento en infraestructura, en personal, y cobertura de las tiendas en todo el área metropolitana y el municipio de Medellín, sin embargo, debe trabajar en el posicionamiento de la marca en el sector, ya que compite con distribuidores de mayor experiencias y mayor reconocimientos en las tiendas.

4.9 Plan de mercadeo.

4.9.1Estrategias.

Para el desarrollo de las estrategias se realiza una matriz DOFA definiendo con claridad los puntos a favor y en contra para Distrimas con relación a la competencia

Tabla 4. Matriz Dofa

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		Conocimiento del sector	Las negociaciones con grandes marcas
		Información en zonas y ruterros	La cobertura de mercado
		Personal capacitado	Capacidad financiera inicial
		Proveedores comprometidos con la labor	
		ESTRATEGIAS F-O	ESTRATEGIAS D - O
OPORTUNIDADES	Número de tiendas actualmente en la ciudad de Medellin.	Distribuir productos nuevos con buenos márgenes de rentabilidad.	Potencializar la distribución de la marca Isabel.
	Productos nuevos que llegan al mercado.	Centrar la capacidad de atención en las zonas primarias.	Centrar la fuerza de ventas en un número de tiendas específicos con el fin de cubrirlos semanalmente.
		Posicionar la marca en el sector TAT con una imagen de confiabilidad.	
		ESTRATEGIAS F - A	ESTRATEGIAS D - A
AMENAZAS	Distribuidores de gran trayectoria en el mercado.	Mantener un bechmarketing continuo.	Captar cliente a través de lo emocional
	Las estrategias de alianzas entre compañías.	Abarcar clientes en las zonas municipales	mantener el buen servicio en la atención y en la entrega

Fuente: elaboración propia

Dentro de las estrategias arrojadas por el DOFA tenemos:

Distribuir productos nuevos con buenos márgenes de rentabilidad.

Acciones:

- Cotizar productos nuevos en el mercado
- Realizar estudios mensuales de productos a nivel nacional

- Verificar a través del método de la observación cada punto de venta con el fin de identificar mercados potenciales con productos nuevos.
- Realizar focus group con el apoyo de la marca para verificar la aceptabilidad del producto en el mercado

Centrar la capacidad de atención en las zonas primarias.

Acciones:

- Definir cada mes los clientes potenciales.
- Verificar la capacidad de atención de cada asesor mensualmente.
- Verificar la necesidad de conseguir nuevos asesores.

Posicionar la marca en sector TAT con una imagen de confiabilidad.

Acciones:

- Cumplir con los tiempos de entregas y de visitas
- Capacitar al asesor en las bondades de cada producto
- Comprar productos de excelente calidad
- Realizar encuestas acerca de la percepción del cliente sobre la distribuidora.
- Diseñar material BTL de la distribuidora que genere recordación de marca constante.
- Participar en eventos relacionados con el tendero, como lo es la feria del tendero de Fenalco Antioquia

Potencializar la distribución de la marca Isabel.

Acciones:

- Con el apoyo de la marca solicitar materiales POP adecuados para las tiendas.
- Tener ayuda ventas (brochure) de los productos de la marca.
- Mantener total contacto con la marca acerca de la publicidad de la marca.

Centrar la fuerza de ventas en una cantidad de clientes específicos con el fin de cubrirlos semanalmente.

Acciones:

- Diseñarle a cada asesor una ruta que este dentro del alcance de la personas y que cumpla con la efectividad requerida.
- Evaluar la cantidad de clientes por días.

Mantener un bechmarketing continuo

Acciones:

- Realizar reuniones semanales para captar información del mercado a través de los asesores.
- Estar en contacto con los clientes.
- Realizar procesos de auditoría interna para mejorar los procesos de la empresa.
- Realizar reuniones con los proveedores para conocer la competencia y los competidores que están en el mercado.

Abarcar clientes en las zonas municipales principales.

Acciones:

- Iniciar actividades en el Municipio de Itagüí, Caldas, La estrella y San Antonio de prado.

- Buscar sectores aledaños a la bodega.
- Implementar barridos de zonas para estos municipios.
- Diseñar rutas organizadas secuencialmente en estos sectores.
- Captar clientes a través de lo emocional.

Acciones

- Diseñar una cultura de servicio dentro de la distribuidora.
- Implementar procesos que permitan dar solución rápida y ágil a las necesidades del cliente.
- Capacitar a todas las personas, con el fin de que cualquier miembro de la distribuidora pueda atender y dar una respuesta al cliente cuando se necesite.
- Los vendedores estarán en actitud de cordialidad para generar relaciones de valor con los clientes.
- La empresa tendrá presentes las fechas importantes para el envío de presentes a las tiendas más activas.
- Cumplir con la ruta semanalmente.
- Mantener un buen servicio en la atención y en la entrega.

Acciones:

- Establecer un proceso óptimo para garantizar los pedidos a tiempo.
- El personal de entrega deberá cumplir con su ruta al 100% en el día establecido.
- Acciones que permitan una toma de decisiones rápida
- Establecer parámetros de comunicación entre las entregas y los asesores.

- Diseñar recordatorios para los clientes con el fin de confirmarles la entrega de pedidos.

4.9.2 Presupuesto

A continuación se relaciona el presupuesto necesario para las actividades de marketing.

Tabla 5. Presupuesto publicidad

Presupuesto publicidad			
Descripción	cantidades	valor unitario	valor total
Bolsas ecológicas 15 x 18	1.000	\$ 330	\$ 330.000
Bolsas ecológicas 18 * 24	1.500	\$ 460	\$ 690.000
Ayuda ventas	4	\$ 20.000	\$ 80.000
Totales			1.100.000

Fuente: elaboración propia

Para las actividades de marketing, la distribuidora necesitará un presupuesto inicial de mercadeo de \$ 1.100.000 de pesos, de acuerdo a lo relacionado en la tabla anterior.

4.9.3 Control

Número de clientes impactados con publicidad vs. Número de clientes en el mes.

Número de clientes impactos con publicidad vs. Número de clientes nuevos en el mes.

Número de clientes vs. Número de clientes nuevos.

Estos indicadores se evaluarán de acuerdo a la proyección de crecimiento de Distrimas, donde el resultado positivo y esperado, será con un cumplimiento del 95%.

5. Análisis de la producción (Aspectos técnicos).

5.1 Producción

5.1.1 Identificación y selección del proceso de producción

Para la distribución de los productos, la distribuidora contará con un excelente equipo de vendedores, que contarán con las capacidades necesarias para el cumplimiento de las metas de la distribuidora, ellos estarán encargados de visitar a cada una de las tiendas donde la distribuidora contará con su plan de acción, y cumplimiento con el presupuesto de ventas mensual para garantizar el crecimiento de la misma.

De acuerdo a los estudios de mercados que la distribuidora realice, y con el benchmarking que realizarán los vendedores se recopilará toda información necesaria de acuerdos a los productos que ingresan al mercado y que las tiendas estén solicitando para su distribución, estos proveedores pasarán por un proceso de análisis donde se contemplarán variables claves como lo es la calidad del producto, necesidades del mercado, procedencia del mercado, precios, rentabilidad, tiempo en el mercado y la capacidad de despacho que ellos poseen. Estas variables son evaluadas por la gerencia para determinar la viabilidad del producto y que tan efectiva pueda ser su rotación en el mercado, ya que uno de los objetivos de la distribuidora, es poder ofrecer productos de excelente rotación en la tiendas, de esta manera la distribuidora no conservará productos por mucho tiempo en bodega.

La recepción de productos en la bodega tendrá un horario determinado para controlar los productos que ingresan a compañía sin entorpecer el momento de despacho, el auxiliar de bodega deberá dejar listo los pedidos del próximo día para proceder con la entrega

inmediatamente y poder optimizar el tiempo del carro en la entrega de pedidos, por tal motivo la compra de mercancía solo se recibirá en horas de la mañana comprendido entre las 07:00am hasta las 12:00pm.

Adicional la distribuidora trabajará inventario bajo el método “justo a tiempo” con el fin de no estar sobrecargados de mercancía, sino tener el producto necesario y suficiente para la demanda, de igual manera, este método nos permite contar con un buen flujo de dinero y con un excelente capital de trabajo.

5.1.2 Inversión en maquinaria y equipo

De acuerdo a las actividades de DISTRIMAS S.A.S y los recursos necesarios para prestación óptima de sus labores, se relaciona un cuadro con cada una de la maquinaria necesaria para dichas actividades, teniendo en cuenta los recursos para vendedores y para el personal administrativo.

Tabla de relación de inversión en maquinaria.

Tabla 6. Inversión en maquinaria y equipo.

Inversión en maquinaria y equipo			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Total
Computadores de escritorio Lenovo	2	1692000	3.384.000
Escritorios oficinas	2	439900	879.800
Celulares	3	200000	600.000
Programa Tradebook	4	40000	160.000
Kit 4 cámaras y disco 500tb.	1	610000	610.000
Total inversión			5.633.800

Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a las actividades. Para dar inicio con las actividades de Distrimas, se necesita equipos que permitan realizar las actividades con óptimos resultados; los computadores son necesarios para la instalación del sistema contable, para el diseño de informes, la búsquedas de insumos a través de internet y controles de las cámaras de seguridad, es una herramienta en la cual se centraliza y almacena toda la información de la distribuidora.

Los celulares, son la herramienta para el vendedor poder realizar la toma de pedidos y la atención completa del cliente, adicionalmente que en dicho equipo se instalará el programa Tradebook, el cuál centraliza y almacena la información del cliente y de las actividades de preventa.

Y por último tenemos los escritorios, lo cuales nos permite un ambiente laboral cómodo, apropiado para las labores y la ubicación de los otros equipos.

Todos estos insumos son necesarios para garantizar el buen rendimiento de las actividades, tener un ambiente laboral acorde a la distribuidora, agilizar y facilitar el proceso de venta y ser más competitivos en el mercado.

5.5.3 Descripción de materia prima, insumos y materiales.

Distrimas se dedicará a la distribución de productos ya transformados, es decir que su actividad central es la comercialización, por ende no posee materia prima, insumos y materiales. Sin embargo se puede incluir en este rubro, la compra de los productos que Distrimas distribuirá. Para este caso su inventario inicial será el siguiente:

Tabla 7. Inventario inicial de producto.

Inventario inicial		
Unidades Detergente Dersa 500 gramos	unid.	32.000
Unidades Detergente Dersa 1000 gramos	unid.	32.000
Unidades Snack Delizia 45 gramos	unid.	35.200
Unidades Atún Isabel en Agua 175 gramos	unid.	32.000
Unidades Atún Isabel en Acite 175 gramos	unid.	32.000

Fuente: elaboración propia

5.5.4 Distribución espacial y requerimientos de áreas de trabajo

Para Distrimas S.A.S, es necesario contar un espacio para el almacenamiento de la mercancía, de acuerdo a los intereses de la emprendedora, su rotación de inventario podría llegar a ser rápido, lo que le permite evacuar con facilidad la mercancía. El puesto para el auxiliar de bodega, deberá estar ubicado al frente de la mercancía y cerca a la entrada, ya que él será la persona responsable de la mercancía, de su control y ubicación y manejo. La oficina de gerencia estará ubicada en un extremo que permita visualizar la mercancía y verificar las labores que se están realizando en la bodega.

En un espacio adecuado y cerca de la oficina de gerencia, se ubica la sala de reuniones, el cual facilitará el espaciado apropiado para revisar indicadores, cumplimiento en metas y de más actividades propias del direccionamiento del equipo de ventas. Y en un extremo de la bodega se encuentra ubicada la cocina o espacio para las horas de receso dentro de la bodega.

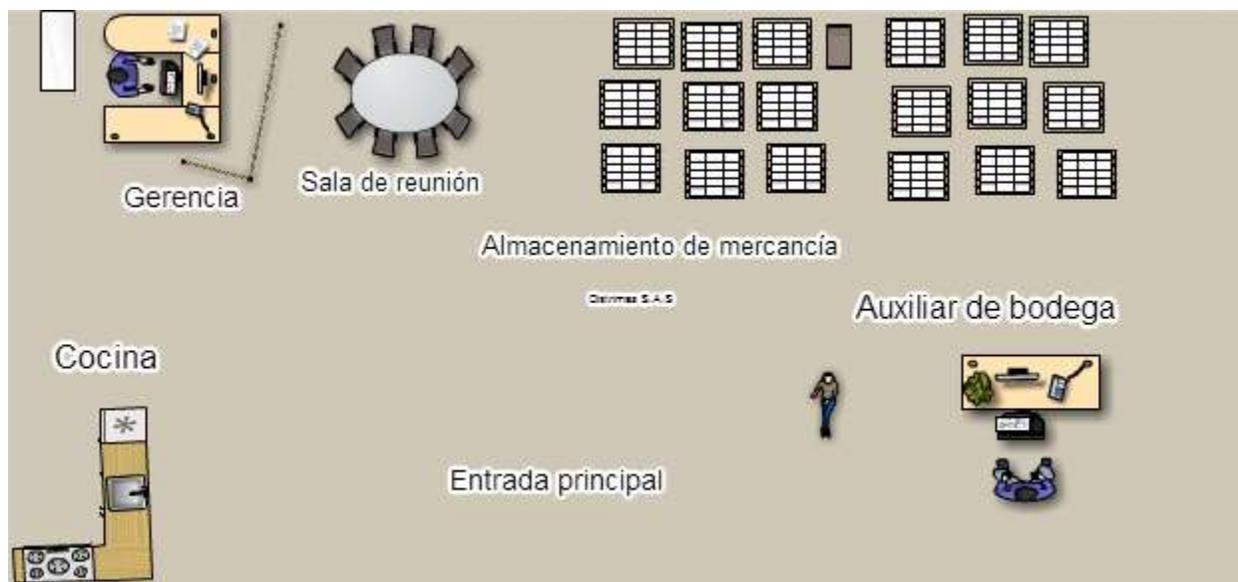


Figura 13. Distribución de las áreas de trabajo

Fuente: archivo personal

Distrimas estará ubicada en una bodega de 120m², ubicada en el municipio de Itagüí, con un valor mensual de \$ 1.300.000.

5.2 Localización.

5.2.1 Factores de localización

Dentro de los factores de localización para Distrimas y para la selección de la ubicación de la bodega tenemos los siguientes variables:

- Seguridad del sector: Se evalúa la percepción de seguridad del

municipio.

- Cercanía a los clientes: Distrimas iniciará atendiendo los clientes de la zona sur, por ende la ubicación de la bodega, permitirá una optimización del tiempo
- Facilidad de movilidad: Se evaluaron aspectos, como tráfico y movilidad de la zona
- Variedad en puntos de acceso: Los diferentes vías de acceso al municipio
- Nivel y calidad de vida: Desarrollo económico de la población
- Desarrollo social
- Impuestos: La facilidad para el pago de impuestos
- Calidad de vías: Estado de las vías del municipio
- Acceso a proveedores: La cercanía para la compra de productos, lo que permita una

compra rápida en caso de ser
necesaria.

5.2.2 Método de evaluación.

Se propone el método de evaluación por puntos, como se relaciona en el siguiente cuadro.
La calificación está dada de la siguiente manera: 1 siendo la calificación más baja y 5 la calificación más alta.

Cuadro método de evaluación por puntos

Tabla 8. Calificación municipio de Itagüí.

Itagüí						
Variable	Calificación					
	1	2	3	4	5	
Seguridad del sector	0	0	0	0	1	
Cercanía a los clientes	0	0	0	0	1	
Facilidad de movilidad	0	0	0	1	0	
Variedad en puntos de acceso	0	0	0	0	1	
Nivel y calidad de vida	0	0	0	1	0	
Desarrollo social	0	0	0	1	1	
Impuestos	0	0	1	0	0	
Calidad de vías	0	0	0	0	1	
Acceso a proveedores	0	0	0	0	1	
Totales	0	0	1	3	6	10

Fuente: elaboración propia

Tabla 9. Calificación municipio de Sabaneta

Sabaneta						
Variable	Calificación					
	1	2	3	4	5	
Seguridad del sector	0	0	0	0	1	
Cercanía a los clientes	0	0	0	0	1	
Facilidad de movilidad	1	0	0	0	0	
Variedad en puntos de acceso	0	0	0	0	0	
Nivel y calidad de vida	0	0	0	0	1	
Desarrollo social	0	0	0	0	1	
Impuestos	1	0	0	0	0	
Calidad de vías	1	0	0	0	1	
Acceso a proveedores	1	0	0	0	0	
Totales	4	0	0	0	5	9

Fuente: elaboración propia

Tabla 10. Calificación municipio Caldas

Caldas						
Variable	Calificación					
	1	2	3	4	5	
Seguridad del sector	0	1	0	0	0	
Cercanía a los clientes	0	0	1	0	0	
Facilidad de movilidad	0	1	0	0	0	
Variedad en puntos de acceso	0	0	1	0	0	
Nivel y calidad de vida	0	0	0	0	0	
Desarrollo social	0	1	0	0	0	
Impuestos	0	1	0	0	0	
Calidad de vías	0	1	0	0	0	
Acceso a proveedores	0	0	0	0	0	
Totales	0	5	2	0	0	7

Fuente: elaboración propia

Para la selección de la localización de Distrimas, se aplica el método de evaluación por puntos, teniendo un alto puntaje el municipio de Itagüí, ya que presenta una alta calificación en

cuento a variables como cercanía con proveedores, puntos de acceso, cercanía con clientes; para la actividad económica de la distribuidora y su punto de acceso, es más relevante los puntos anteriores, es decir, la cercanía con el cliente, lo que le permite cumplir fácilmente con las entregas y la proximidad para la atención de las rutas. Adicional que la distribuidora se puede abastecer de la Central Mayorista en caso de emergencia con el inventario.

5.2.3 Macro localización.

“El Municipio de Itagüí está situado al sur de la ciudad de Medellín, en el Valle de Aburrá, una de las nueve regiones en las que se divide cultural y geográficamente el Departamento de Antioquia. Colinda con Medellín, Envigado, Sabaneta y La Estrella. Cuenta con una extensión territorial de 21.09 km², correspondiendo 12.17 km² a la zona urbana y 8.91 km² a la zona rural lo cual lo hace uno de los municipios más pequeños del país, gran parte del territorio está destinado al uso urbano.

El clima mantiene una agradable temperatura promedio entre 21°C y 26°C, sin la presencia de estaciones. Las precipitaciones por lluvia son frecuentes alcanzando en el año, al sur del Valle de Aburrá, los 2700 milímetros aproximadamente.

Sus principales sitios de interés son: Parque Principal Simón Bolívar de Itagüí, Parque Recreativo Ditaires, Pista Panamericana de bicigrós, Estadio Metropolitano Ciudad de Itagüí, Centro de Convenciones Ditaires, Parque del Artista, Templo de Nuestra Señora del Rosario, Parque Obrero, Pico Manzanillo, Parque Arqueológico Graciliano Arila, El Ranchito, Hogar de los Recuerdos, Casa finca y Ermita de la familia del Valle, Casa finca las Acacias y Estación Yarumito.” (Alcaldía de Itagüí, s.f.)

A través de la observación que realiza la emprendedora y su experiencia durante los años de vivencia en el sector, el municipio de Itagüí, las rutas de acceso son variadas ya que se puede ingresar por puntos como lo son la avenida Guayabal, o la autopista, desde el municipio de La Estrella, Sabaneta y Envigado, lo que permite fácil acceso a estos sectores y son factores claves para el crecimiento de la distribuidora en el momento de llegar a expandirse.

Otro factor importante es la facilidad de abastecimiento de Distrimas, y la ubicación de una segunda bodega en caso de compras altas, allí en la zona sur, y es un sector con buena zona comercial; se encuentra empresas significativas a nivel local, departamental y nacional como lo son FLA, Pilsen, Finca, Éxito, Central Mayorista entre otras. Que promueven el desarrollo de la economía del sector donde se ubican y donde se promueve un B2B (Business to Business que generalmente son empresas que básicamente se dedican a vender servicios a otras empresas y no precisamente a particulares. El término, aunque también se refiere a la sencilla compra-venta de producto).

5.2.4 Micro localización.

Distrimas S.A.S estará ubicada en la zona industrial de Itagüí, la cual se encuentra detrás del centro de la moda, desde allí sus operaciones podrán contar con la mayor facilidad a los diferentes puntos de acceso.

Este sector fue seleccionado por su gran actividad comercial, la favorabilidad en el canon de arrendamiento de la bodega y por los permisos para los horarios en cargue y descargue de mercancía, lo cual nos facilita la recepción de los productos en los horarios establecidos por Distrimas. Distrimas estará en la dirección: carrera 55 # 68-70 cerca del centro de la moda.

5.3 Capacidad de producción.

5.3.1 Factores para la definición del tamaño óptimo.

Dentro de los factores para la decisión del tamaño óptimo de producción, Distrimas evaluó los siguientes aspectos:

- Horario de trabajo (8 horas diarias y 48 a la semana): Es el horario legal establecido por el gobierno.
- Capacidad de atención del vendedor: Según la experiencia de la emprendedora, un vendedor puede realizar aproximadamente 100 visitas diarias con una efectividad del 80%.
- Cantidad de tiendas ubicadas en el sector: La cantidad de tiendas ubicada en el área de cobertura de Distrimas, está dada a partir de los rúters y a partir de las cifras de Nielsen.
- Rúters: Es la lista de clientes que posee Distrimas,

Para estas variables se determina una capacidad máxima de cumplimiento del 80% en cada una de las variables, esto de acuerdo a la experiencia de la emprendedora en el mercado y a la consulta de algunos expertos.

5.3.2 Metodología para la definición del tamaño.

La metodología está basada en función de las ventas del mercado y en la capacidad de almacenaje, dicho tamaño estaba basado en el inventario inicial para Distrimas S.A.S y teniendo en cuenta que la finalidad del inventario será a 15 días.

5.3.3 Capacidad de producción óptima

Tabla 11. Capacidad de producción óptima.

Capacidad de producción óptima				
Capacidad personal	Cantidad de visitas diarias	cantidad de vistas semanales	cantidad de visitas mensuales	Efectividad en venta 80%
Vendedor 1 - 100%	100	500	2000	
Capacidad efectiva - 80%	80	400	1600	1280
Vendedor 2 - 100%	100	500	2000	
Capacidad efectiva - 80%	80	400	1600	1280
Total cliente efectivos				2560

Fuente: elaboración propia

Dentro de la capacidad óptima del vendedor, se espera un cumplimiento del 80% de la capacidad en ventas y atención al cliente. Es decir que dentro del 28.5% que Distrimas espera abarcar del mercado tradicional estaría siendo efectivo en un 64%.

6. Análisis organizacional y legal

6.1 Procesos administrativos

6.1.1 Procesos de selección, reclutamiento y manejo de personal.

Objetivo: Incorporar personal idóneo en actitud y aptitudes para las actividades de la distribuidora, apuntando a la estimulación de grupos de alto desempeño dentro de la organización.

Alcance: departamento de recursos humanos

Procedimiento de selección de personal

- I. Se postula la oferta laboral a través de los medios de comunicación posibles, ya sean fuentes internas o externas (computrabajo, elempleo.com, entre otras) con el perfil de la persona competente para el cargo y adicional tener una mayor demanda de postulantes.
- II. Se revisan las hojas de vida que se presenten; inicialmente se evalúan tres aspectos: experiencia, edad, estudios.
- III. El personal seleccionado es citado para realizar pruebas psicotécnicas con la ayuda de un profesional externo, en este caso una psicóloga
- IV. Se cita al personal seleccionado a entrevista con la gerencia general, en las instalaciones de la empresa.
- V. El personal seleccionado, se enviará para exámenes médicos. Se utilizará una empresa prestadora de dicho servicio externa.

- VI. El personal que cumpla con todo el requerimiento, se le dará continuidad para la contratación
- VII. Se realiza capacitación e inducción del personal nuevo a cerca del funcionamiento de la empresa.

Diagrama del proceso de selección del personal.

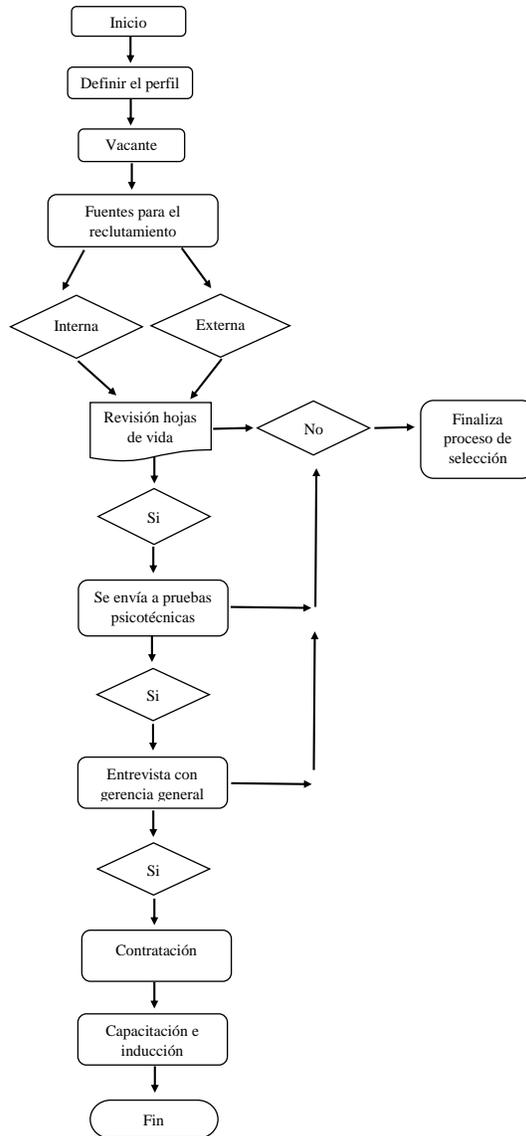


Figura 14. Diagrama del proceso de selección del personal.

Fuente: elaboración propia

6.1.2 Procesos Financieros (contabilidad, pedidos y facturación, otros)

Proceso de facturación. Para el proceso de facturación se utilizará el sistema contable World Office

- I. El asesor debe entregar su pedido diariamente al departamento de cartera.
- II. Facturación recibe los pedidos del día, cuando el vendedor haya terminado la ruta.
- III. Se factura los pedidos en el sistema, verificando con cada pedido la información relacionada con NIT y nombre del cliente o establecimiento. La factura es legal y debe registrar tal cual como registra en el Rut.
- IV. Si los datos no coinciden, se le debe comunicar al asesor con antelación para verificar dicha información y poder corregirla.
- V. Si los datos son correctos, se debe tener información del Rut (En caso de estar como establecimiento) y debe quedar registrada toda la información en el sistema contable.
- VI. Si la factura tiene alguna anotación relevante, es importante resaltar para el proceso de entrega.
- VII. Después de facturar, se deben verificar los consecutivos del día, con el fin de corroborar que no se vayan a quedar facturas pendientes.
- VIII. Todas las facturas se entregan al personal encargado de las entregas (logística y bodega).
- IX. Al finalizar la ruta, el personal debe realizar la consignación correspondiente a las facturas entregadas.
- X. Se entrega al departamento de facturación, la consignación y facturas para liquidar.

Diagrama de proceso de facturación

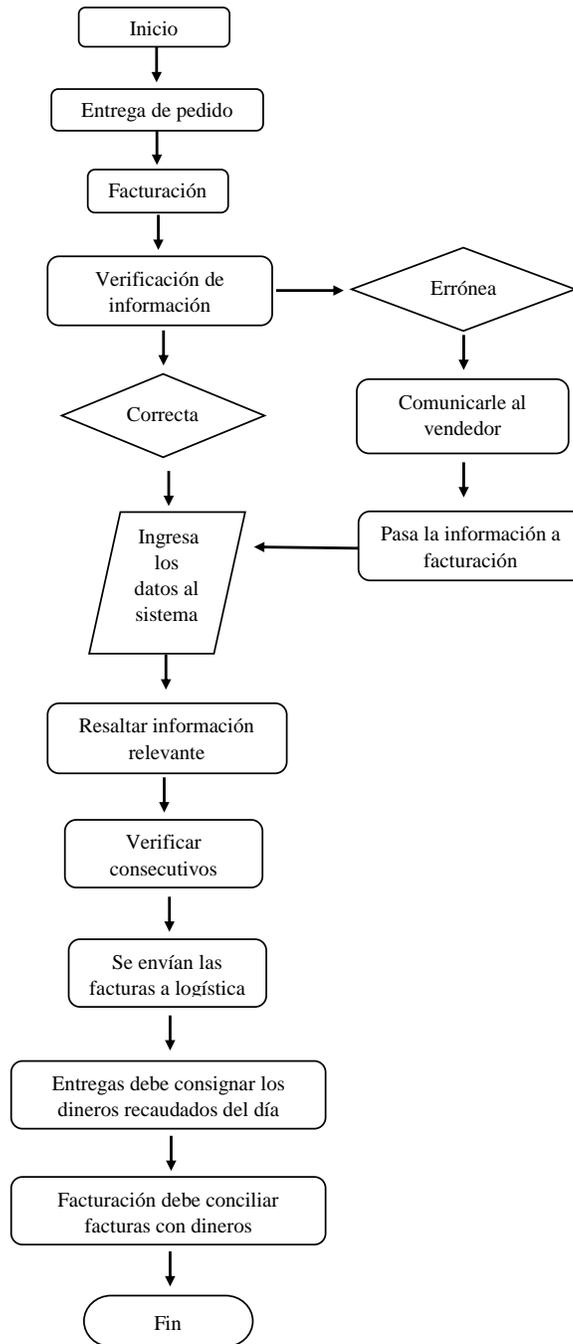


Figura 15. Diagrama de proceso de facturación

Fuente: elaboración propia

6.1.3 Objetivo: Garantizar la entrega oportuna de los pedidos a cada cliente

Alcance: Logística y bodega

Proceso de despacho de mercancía:

- I. El vendedor debe pasar los pedidos solicitados al departamento contable para su facturación. Es importante que los pedidos deben estar facturados a las 4:00pm.
- II. El encargado(a) de facturación debe verificar que los pedidos contengan la información completa del cliente y los datos necesarios para su facturación.
- III. El personal de despacho, solo separa pedidos con FACTURA en mano.
- IV. Se organizan la facturación por zonas realizando paquetes.
- V. Se separan las cantidades de cada producto, empacándolas, en caso de ser necesario, en nuevas cajas con excelente presentación.
- VI. Los pedidos se distribuyen por zonas, es decir, se realizan grupos completos de pedidos (capacidad del motocarro) por cada zona.
- VII. Al llegar a cada cliente se debe entregarle la copia al cliente y guardar la copia firmada
- VIII. Al termina la entrega en la zona, el personal de distribución debe realizar la consignación del dinero recaudado.
- IX. Al regresar a la bodega se debe entregar las facturas firmadas y su respectiva consignación.

Diagrama de flujo proceso de despacho de mercancía

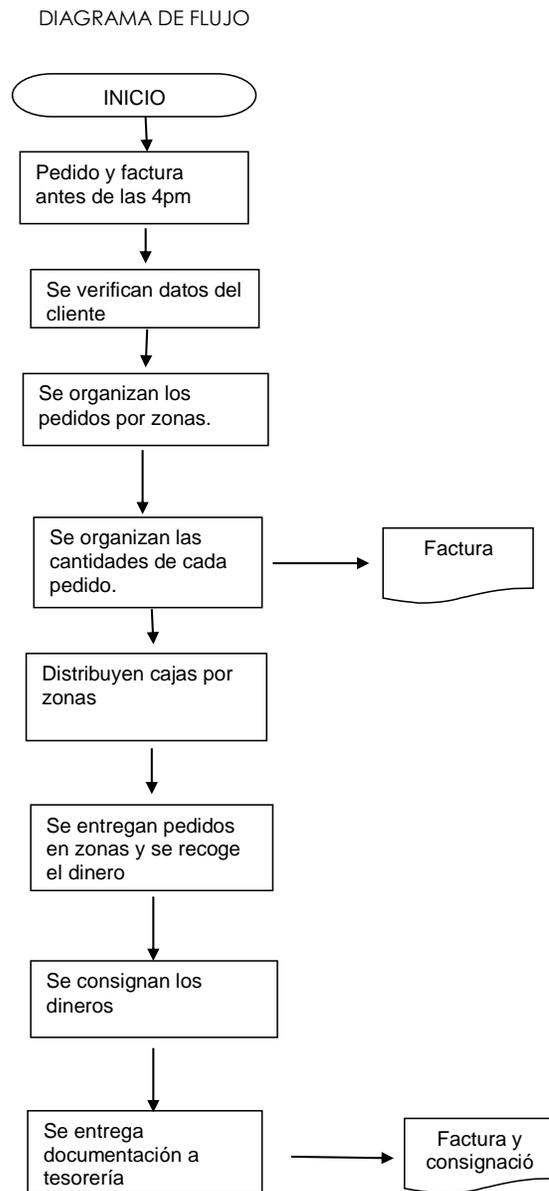


Figura 16. Diagrama de flujo proceso de despacho de mercancía

Fuente: elaboración propia

6.1.4 Procesos propios y externos

Distrimas contará con tres procesos externos los cuales serán: el proceso de entrega de pedidos, ya que se hará con una la empresa régimen simplificado Paula Andrea Jaramillo para optimizar los recursos de la empresa, mientras se capitaliza, esta persona contará con toda la documentación correspondiente (Rut, cámara de comercio, pago de seguridad sociales, matrícula del vehículo, Soat vigente y tecnicomecánica vigente) para garantizar que cumple con todos la reglamentación de prestación de servicios.

Y el segundo proceso, es el contable, la distribuidora contratará un contador externo, que hará las funciones adicionales de asesor financiero para apoyar el crecimiento económico y que a su vez es una parte fundamente de la empresa, es la “columna vertebral” para la toma de decisiones. La empresa consultora BC Consultores S.A.S presentará mes a mes la factura correspondiente a los servicios prestados.

El tercer proceso es externo, es de vigilancia, se contratará un empresa especializada en servicios de vigilancia y monitoreo las 24 horas del día, para garantizar la seguridad de las bienes y de la mercancía dentro de la bodega en los momentos que no haya personal, y durante las jornadas de trabajo, que presten el servicio de reacción inmediata en caso de que se pueda presentar algún evento de alto riesgo

Y para los procesos propios se cuenta con los tres procesos anteriormente mencionados, los cuales son: de facturación y el proceso para el despacho de la mercancía y el manejo de inventarios.

6.1.5 Estructura organizacional.

La estructura organizacional de la empresa está diseñada de acuerdo a las necesidades, de la misma y de acuerdo a su funcionamiento inicial. De acuerdo a los objetivos de crecimiento su demanda de personal aumentará y por ende su estructura organizacional deberá ser reestructura para un funcionamiento óptimo.

Figura de la estructura organizacional

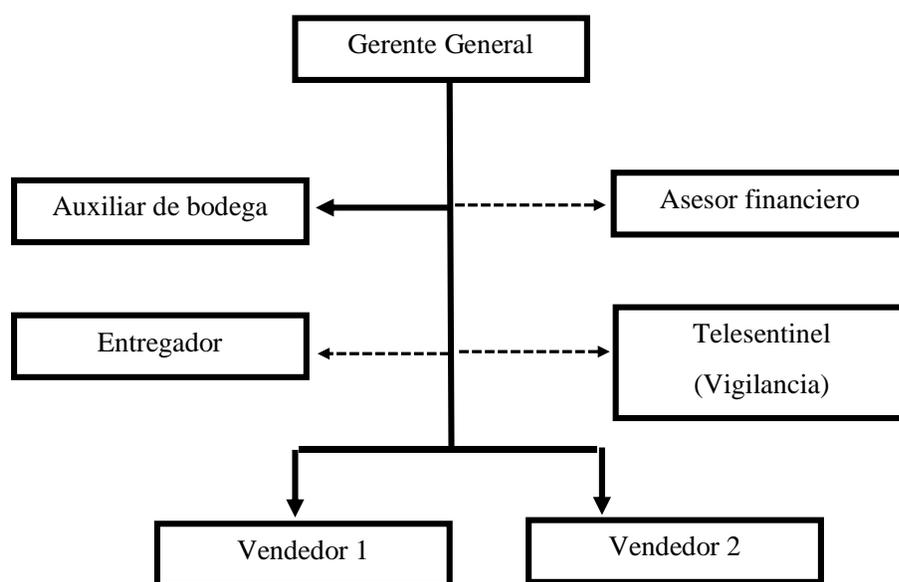


Figura 17. Estructura organizacional Distrimas S.A.S

Fuente: elaboración propia

6.1.6 Requerimiento de personal (Perfiles y funciones)

Perfiles

Identificación del cargo: Gerente general

Direccionamiento/Departamento: Alta gerencia y directivo

Nivel de educación: Profesional en administración comercial y de mercadeo.

Experiencia: 2 años en manejo de personal, direccionamiento estratégico, y control interno y administración de recursos

Edad: Entre los 20 y 30 años

Cargo superior inmediato: NA

Asignación salarial: \$2.500.000 + prestaciones sociales

La dimensión laboral. Realiza las acciones necesarias para llegar al crecimiento de la compañía al nivel esperado, teniendo en cuenta los factores de riesgo que puedan influir en dicho desarrollo, la toma de decisiones delicadas que afecten actualmente y a futuro a la compañía, el direccionamiento del personal con el fin de cumplir todos los objetivos de la distribuidora; adicional dentro de sus funciones están la auditoria contante de los procesos.

Funciones administrativas:

- Conoce sus objetivos cuantitativos y cualitativos.
- Realiza las facturas para el despacho de pedidos.
- Realizar los soportes correspondientes para el manejo del dinero.
- Realizar la vinculación de los empleados a las prestaciones correspondiente.
- Tramitar los procesos legales necesarios para el funcionamiento de la empresa
- Diseñar procesos que se vayan requiriendo con el crecimiento de la distribuidora.
- Realizar la auditoria de cada uno de los procesos.
- Estar atento a cada uno de los requerimientos del personal.
- Realizar la evaluación constantes del personal de la distribuidora.
- Analizar los estados financieros de la distribuidora.

- Cotizar la compra de productos que se puedan anexar al portafolio de la empresa.
- Estar disponible para los proveedores.
- Manejo y control de pagos realizados.

Funciones comerciales:

- Se interesa por desarrollar el mix de productos
- Diseñar las estrategias de mercado acordes a la situación actual de la empresa.
- Cumplir el presupuesto de ventas.
- Desarrollar las rutas establecidas por la distribuidora.
- Diseñar las estrategias de incentivos para los vendedores.
- Realizar los informes de mercado.
- Evaluar y analizar las estrategias de la competencia.

La dimensión personal. Se capacita constantemente para mejorar el direccionamiento de la distribuidora de acuerdo a las necesidades del mercado, a través de las estrategias comerciales puntuales que facilitan la permanencia en el mercado

Presentación personal:

- Asiste a la empresa con una excelente presentación personal.
- Mantiene su presentación personal acorde al cargo que desempeña
- Cuida su salud

Compromiso profesional:

- Se capacita permanente.
- Aprende de la experiencia para maximizar los aciertos y minimizar los errores.
- Valora los recursos asignados.
- Se compromete con el buen clima laboral evitando comentarios de mal gusto, historias tristes y criticas destructivas.
- Respeto las normas y directrices de la empresa.
- Acepta la evaluación del desempeño como el medio efectivo para mejorar y crecer profesional y personalmente.
- Escucha a su personal para mejorar el funcionamiento de la empresa
- Reporta necesidades del mercado.
- Realiza inteligencia competitiva que permita anticipar acciones.

Compromiso personal:

- Cuida su salud, higiene personal y bienestar.
- Se alimenta adecuadamente.
- Evita fumar (en horario laboral está prohibido)
- Respeto las normas de tránsito y organiza su tiempo de tal manera que no tenga que irrespetarlas.
- Se compromete con el logro de los objetivos empresariales

- Entiende que los objetivos personales se logran en la medida que se logren los objetivos laborales (proyecto de vida)
- Es parte del equipo de trabajo con solidaridad y compromiso.

Responsabilidad que implica el desempeño del cargo. Su responsabilidad esta dimensionada en el diseño de las estrategias para el crecimiento de la distribuidora en el tiempo, aprovechando todas las oportunidades de mercados de los cuales se puedan generar mejores ingreso.

Perfiles

Identificación del cargo: Vendedor

Direccionamiento/Departamento: Departamento de mercadeo y ventas

Nivel de educación: Técnico/Tecnólogo en ventas

Experiencia: 1 año en ventas TAT, realización de rutas, actividades de merchandising y demás implicaciones del cargo

Edad: Entre los 20 y 30 años

Cargo superior inmediato: Gerente general

Asignación salarial: \$700.000 + \$150.000 rodamiento + Prestaciones

La dimensión laboral. Lleva a cabo las acciones necesarias para cumplir con la misión del cargo: “Identificar las necesidades de los clientes y consumidores, satisfacerlas con el portafolio de productos y generar relaciones de valor para garantizar que la decisión de compra sea a favor de la empresa” Estas acciones están contenidas en las siguientes funciones

Funciones administrativas:

- Conoce sus objetivos cuantitativos y cualitativos
- Conoce su ruta y sus rúters
- Planea sus requerimientos de material promocional y/o publicitario, formatos de seguimiento, obsequios y material de trabajo
- Envía oportunamente los informes de acuerdo con los plazos establecidos
- Contesta las llamadas de manera oportuna.
- Asiste puntualmente a las capacitaciones y reuniones programadas

Funciones comerciales:

- Se interesa por desarrollar el mix de productos
- Cierra la venta y cumple con las métricas asignadas a su gestión.
- Atiende a cada cliente de manera oportuna y adecuada, pensando siempre en desarrollar su negocio.
- Cumple con su ruta al 100% y aprovecha el tiempo al máximo para potencializar los resultados de ventas.
- Entiende la importancia de los espacios logrados en cada codificación y/o lineal y los defiende y crece como herramienta de crecimiento en ventas
- Informa oportunamente las actividades de la competencia
- Entiende que cada referencia nueva codificada, debe generar su propio espacio, para ganar presencia en el lineal y en la distribución de productos

Funciones de Trade Marketing:

- Abastece el punto de venta y/ o bodega de acuerdo con las rutas de despachos.
- Se presenta al encargado del negocio, al propietario, saludando con actitud positiva y alegría, diciendo su nombre, el de la empresa y tratándolos con respeto (su nombre acompañado de Don o Señor en el caso de requerirse).
- Revisa bodega y punto de venta para determinar las necesidades de abastecimiento y reposición.
- Limpia los productos , los lineales y bodegas garantizando la higiene óptima del almacenamiento, punto de venta y los productos
- Organiza y surte el punto de venta de acuerdo con la estrategia organizacional para rotación y planimetría garantizando un máximo de espacios, visibilidad e impacto visual
- Destaca la marca en el punto de venta aprovechando el material p.o.p y el diseño de empaques de los productos.
- Sugiere y aprovecha espacios adicionales que le permitan tener la cantidad de producto necesaria en el punto de venta
- Comunica de manera oportuna y diligente las no conformidades (averías) y les hace el seguimiento adecuado para dar solución (tiempo de respuesta)
- Optimiza los recursos asignados para lograr una mayor evacuación.
- Comunica de manera cálida, óptima y convincente los beneficios del portafolio de productos
- Entiende que los recursos asignados, deben ser aprovechados de manera óptima, honesta y aprovechándolos al máximo

- Recoge las basuras generadas en la gestión del punto de venta y las recicla de acuerdo con los estándares del punto de venta.
- Entrega al jefe de punto de venta o bodega la gestión realizada y el pedido a despachar agradeciéndole el permitirle haber realizado su labor, al despedirse recordarle el día en que nuevamente lo visitará. (en el caso de puntos de venta que así lo requieran)
- Maneja relaciones de valor con los clientes y sus empleados, de igual manera con el personal de otras casas comerciales, tratando de obtener información que aporte al desarrollo comercial de la empresa sin ser infidente con la información propia.

La dimensión personal. Representa a la empresa con respeto, seriedad, alegría y convicción

Presentación personal:

- Porta el uniforme de acuerdo con los estándares de manual de presentación personal.
- Utiliza maquillaje y accesorios discretos y acordes a las tonalidades del uniforme.

Compromiso profesional:

- Se capacita permanente.
- Aprende de la experiencia para maximizar los aciertos y minimizar los errores.
- Valora los recursos asignados.
- Acepta el control y seguimiento como parte fundamental de su desarrollo
- Se compromete con el buen clima laboral evitando comentarios de mal gusto, historias tristes y criticas destructivas.

- Respetar las normas y directrices de la empresa.
- Aceptar la evaluación del desempeño como el medio efectivo para mejorar y crecer profesional y personalmente.
- Reportar necesidades del mercado.
- Realizar inteligencia competitiva que permita anticipar acciones.

Compromiso personal:

- Cuidar su salud, higiene personal y bienestar.
- Alimentarse adecuadamente.
- Evitar fumar (en horario laboral está prohibido)
- Respetar las normas de tránsito y organizar su tiempo de tal manera que no tenga que irrespetarlas.
- Comprometerse con el logro de los objetivos empresariales
- Entender que los objetivos personales se logran en la medida que se logren los objetivos laborales (proyecto de vida)
- Ser parte del equipo de trabajo con solidaridad y compromiso.

Responsabilidad que implica el desempeño del cargo. Su responsabilidad está dimensionada en el desarrollo de las actividades comerciales y de Trade Marketing, apoyo a las actividades tendientes al logro del cumplimiento del presupuesto de ventas y a la optimización de los recursos de mercadeo para poder llevar a cabo las actividades sin sobrepasar los presupuestos asignados.

Identificación del cargo: Auxiliar de bodega

Direccionamiento/Departamento: Administrativo

Nivel de educación: Técnico en logística

Experiencia: 1 año en control de inventarios, manejo de bodega, y control de despachos, programación de rutas.

Edad: Entre los 25 y 30 años

Cargo superior inmediato: Gerente general

Asignación salarial: \$644.350 + Prestaciones

La dimensión laboral. Lleva a cabo las acciones necesarias para cumplir con la misión del cargo: “Controlar el inventario de la compañía, teniendo a su conocimiento que hacen parte de los activos de la compañía y su objetivo financiero” Estas acciones están contenidas en las siguientes funciones

Funciones administrativas:

- Conoce sus objetivos cuantitativos y cualitativos.
- Registrar los movimientos de inventario de producto.
- Enviar a tiempo los informes requeridos.
- Realizar informe mensual de las existencias de productos.
- Tener controlado los mínimos y máximos de cada producto.
- Verificar constantemente el stop de cada producto.
- Almacenar los productos de acuerdo a las condiciones ambientales recomendadas para cada uno.
- Tener conocimientos de los rúters de la empresa.

- Optimizar los tiempos de entrega.
- Tener las indicaciones claras de cada para cada despacho.
- Mantener su lugar de trabajo limpio y en perfectas condiciones.
- Contesta las llamadas de manera oportuna.
- Asiste puntualmente a las capacitaciones y reuniones programadas.

La dimensión personal. Cuida los activos de la empresa con responsabilidad, confianza y sinceridad

Presentación personal:

- Porta el uniforme de acuerdo con los estándares de manual de presentación personal.
- Mantiene su aspecto físico en excelente presentación
- Organización con sus materiales de trabajo.

Compromiso profesional:

- Se capacita permanente.
- Aprende de la experiencia para maximizar los aciertos y minimizar los errores.
- Valora los recursos asignados.
- Acepta el control y seguimiento como parte fundamental de su desarrollo
- Se compromete con el buen clima laboral evitando comentarios de mal gusto, historias tristes y criticas destructivas.
- Respeto las normas y directrices de la empresa.

- Acepta la evaluación del desempeño como el medio efectivo para mejorar y crecer profesional y personalmente.
- Reporta necesidades del mercado.
- Realiza inteligencia competitiva que permita anticipar acciones.

Compromiso personal

- Cuida su salud, higiene personal y bienestar.
- Se alimenta adecuadamente.
- Evita fumar (en horario laboral está prohibido)
- Se compromete con el logro de los objetivos empresariales
- Entiende que los objetivos personales se logran en la medida que se logren los objetivos laborales (proyecto de vida)
- Es parte del equipo de trabajo con solidaridad y compromiso.

Responsabilidad que implica el desempeño del cargo. Su responsabilidad está implicada en controlar y preservar los insumos y activos de la compañía para garantizar el cumplimiento de los objetivos corporativos.

6.1.7 Requerimiento de tecnología.

Se requiere de la compra de un software contable, para la distribuidora se utilizará World Office, para el registro, control y almacenamiento de la información financiera de la distribuidora, para el proceso de facturación; es necesario registrar todos los movimientos de

dineros y el control de inventario. Adicional la distribuidora debe estar evaluando sus rendimientos mensualmente y poder sacar estadísticas que nos permitan ver como es el comportamiento en ventas y e inventario. Allí podremos filtrar información para conocer qué productos poseen más rotación están teniendo y en qué porcentaje se incrementa el rendimiento de la empresa.

Se requiere la compra de equipos de cómputo para el manejo de la información y el sistema contable, la realización de informes y control de todo tipo de actividades de la distribuidora de índoles administrativas y de ventas, adicional con el apoyo de dos escritorios para la ubicación de estos equipos.

Adicional es necesario la adquisición de una plataforma para permita la agilidad en la toma de pedidos en campo para la distribuidora se contratará la plataforma Tradebook, el manejo del CMR, manejo de presupuestos mensuales, entre más opciones, esta opción nos vuelve más competitivos dentro del mercado y nos hace más efectivos y asertivos al momento de realizarle la visita al clientes.

6.2 Aspectos legales

6.2.1 Tipo de organización empresarial

Distrimas será un tipo de organización SAS por los siguientes beneficios
“Los empresarios pueden fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad. Es posible, por ejemplo, contar con estatutos flexibles que se adapten a las condiciones y a los requerimientos de cada empresario.

La creación de la empresa es más fácil. Una SAS se puede crear mediante documento privado, lo cual le ahorra a la empresa tiempo y dinero. La responsabilidad de sus socios se limita a sus aportes. La empresa puede beneficiarse de la limitación de la responsabilidad de sus socios, sin tener que tener la pesada estructura de una sociedad anónima.

Las acciones pueden ser de distintas clases y series. Pueden ser acciones ordinarias, acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones con voto múltiple, acciones privilegiadas, acciones con dividendo fijo o acciones de pago. Es importante aclarar que las acciones de las SAS no pueden negociarse en bolsa.

No se requiere establecer una duración determinada. La empresa reduce costos, ya que no tiene que hacer reformas estatutarias cada vez que el término de duración societaria esté próximo a caducar.

El objeto social puede ser indeterminado. Las personas que vayan a contratar con la SAS, no tienen que consultar e interpretar detalladamente la lista de actividades que la conforman para ver si la entidad tiene la capacidad para desarrollar determinada transacción.

El pago de capital puede diferirse hasta por dos años. Esto da a los socios recursos para obtener el capital necesario para el pago de las acciones. La sociedad puede establecer libremente las condiciones en que se realice el pago.

Por regla general no exige revisor fiscal. La SAS solo estará obligada a tener revisor fiscal cuando los activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior, sean o excedan el equivalente a tres mil salarios mínimos.

Mayor flexibilidad en la regulación de los derechos patrimoniales. Existe la posibilidad de pactar un mayor poder de voto en los estatutos sociales o de prohibir la negociación de acciones por un plazo de hasta 10 años.

Mayor facilidad en la operación y administración. Los accionistas pueden renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión de socios o reunirse por fuera del domicilio social. La SAS no estará obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea.

El trámite de liquidación es más ágil. No se requiere adelantar el trámite de aprobación de inventario ante la Superintendencia de Sociedades.

¿Cómo se constituye una SAS? La creación de la SAS se hace por medio de un documento privado, que debe autenticarse por quienes participan en su suscripción e inscribirse en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. Los tres pasos son:

Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS. Este documento debe incluir: nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; razón social o denominación de la sociedad (seguida de la palabra Sociedad por Acciones Simplificada); el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales; el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones; y la forma de administración y el nombre de sus administradores, especificando sus facultades.

Autenticar las firmas de las personas que suscriben el documento de constitución. La autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio.

Inscribir el documento privado en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio.

Adicionalmente, ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro único

Empresarial (RUE), el Formulario de inscripción en el RUT y el pago de la matrícula mercantil, el impuesto de registro y los derechos de inscripción” (Finanzas personas, s.f.)

Y adicional Distrimas estará bajo la ley 1429 de 2010 por los siguientes beneficios:

La ley 1429 de 2010, denominada Ley de Formalización y Generación de Empleo trajo consigo beneficios tributarios (impuestos, tasas y contribuciones) que vale la pena conocer.

Lo primero es tener claro que:

Para los efectos de esta ley, se entiende por pequeñas empresas aquellas cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes. Es decir que si una empresa (persona natural o jurídica) tiene 50 trabajadores pero activos por más de 5.000 salarios mínimos, no accede a los beneficios de esta ley, o si una empresa tiene en activos 5.000 salarios mínimos o menos pero tiene 51 trabajadores, tampoco accede a esta ley.

Para los efectos de esta ley, se entiende por inicio de la actividad económica principal la fecha de inscripción en el registro mercantil de la correspondiente Cámara de Comercio, con independencia de que la correspondiente empresa previamente haya operado como empresa informal. Ahora, si el inicio de la actividad económica principal se dio antes de la promulgación de la ley 1429 de 2010, no se accede a estos beneficios.

El primer beneficio tributario que consagra la ley 1429 es la progresividad en el pago del impuesto sobre la renta para pequeñas empresas que inicien su actividad económica principal a partir de la promulgación de la presente ley. Esta “progresividad” funciona como un descuento tributario porque resta directamente del impuesto, se aplica por cinco o diez años luego del inicio de la actividad económica principal según corresponda, así:

En toda Colombia, excepto Amazonas, Guainía y Vaupés, para los dos primeros años la progresividad es del (0%) de la tarifa general del impuesto de renta, es decir se aplica un “descuento” del 100% sobre el impuesto de renta. En Amazonas Guainía y Vaupés esta progresividad aplica los primeros ocho años.

En todo Colombia, excepto Amazonas, Guainía y Vaupés, para el tercer año la progresividad es del veinticinco por ciento (25%) de la tarifa general del impuesto de renta, es decir se aplica un “descuento” del 75% sobre el impuesto de renta.

En todo Colombia, excepto Amazonas, Guainía y Vaupés, para el cuarto año, la progresividad es del cincuenta por ciento (50%) de la tarifa general del impuesto de renta, es decir se aplica un “descuento” del 50% sobre el impuesto de renta. En Amazonas, Guainía y Vaupés esta progresividad aplica el noveno año.

En toda Colombia, excepto Amazonas, Guainía y Vaupés, para el quinto año la progresividad es del setenta y cinco por ciento (75%) de la tarifa general del impuesto de renta, es decir se aplica un “descuento” del 25% sobre el impuesto de renta. En Amazonas Guainía y Vaupés esta progresividad aplica el décimo año.

En el sexto o undécimo año, según corresponda, finaliza la progresividad. Si finalizada la progresividad, las pequeñas empresas beneficiarias que en el año inmediatamente anterior –al año en que finaliza- hubieren obtenido ingresos brutos totales provenientes de la actividad inferior a 1.000 UVT (\$25.132.000), se les aplicará el 50% de la tarifa del impuesto sobre la renta. Es decir el beneficio se le extiende un año más. El tiempo del beneficio se cuenta desde que se accede a él y la ley no fijó plazo para ello.

El segundo beneficio tributario que consagra la ley 1429 es que los beneficiarios de la progresividad en el pago del impuesto sobre la renta no se someten a retención en la fuente por este impuesto, así:

Para las pequeñas empresas ubicadas en el Amazonas, Vaupés y Guainía, la exoneración de la retención en la fuente por impuesto de renta es por 10 años, contados desde el inicio de su actividad económica principal.

Para las pequeñas empresas ubicadas en el resto del país la exoneración de la retención en la fuente por impuesto de renta es por 5 años, contados desde el inicio de su actividad económica principal.

El tercer beneficio tributario que consagra la ley 1429 es que los beneficiarios de la progresividad en el pago del impuesto sobre la renta no se someten al sistema de renta presuntiva, así:

Para las pequeñas empresas ubicadas en el Amazonas, Vaupés y Guainía, por 10 años,

Para las pequeñas empresas ubicadas en el resto del país por 5 años.

El cuarto beneficio tributario que consagra la ley 1429 es la progresividad en el pago de los parafiscales y otras contribuciones de nómina. Las pequeñas empresas que inicien su actividad económica principal a partir de la promulgación de la presente ley, aplicarán la progresividad que se detalla a continuación:

En toda Colombia, excepto Amazonas, Guainía y Vaupés, para los dos primeros años la progresividad es del (0%), es decir se aplica un “descuento” del 100%. En Amazonas Guainía y Vaupés esta progresividad aplica los primeros ocho años.

En todo Colombia, excepto Amazonas, Guainía y Vaupés, para el tercer año la progresividad es del veinticinco por ciento (25%), es decir se aplica un “descuento” del 75%.

En todo Colombia, excepto Amazonas, Guainía y Vaupés, para el cuarto año, la progresividad es del cincuenta por ciento (50%), es decir se aplica un “descuento” del 50%. En Amazonas Guainía y Vaupés esta progresividad aplica el noveno año.

En toda Colombia, excepto Amazonas, Guainía y Vaupés, para el quinto año la progresividad es del setenta y cinco por ciento (75%), es decir se aplica un “descuento” del 25%. En Amazonas Guainía y Vaupés esta progresividad aplica el décimo año. En el sexto o undécimo año, según corresponda, finaliza la progresividad.

El quinto beneficio tributario que consagra la ley 1429 es la progresividad en el pago del impuesto de industria y comercio y otros impuestos cuya reglamentación dependerá de cada municipio y del gobierno nacional, el cual promoverá y creará incentivos para los entes territoriales que aprueben la progresividad.

El sexto beneficio tributario que consagra la ley 1429 es la progresividad en la matrícula mercantil y su renovación. Estas tasas serán progresivas de acuerdo con los siguientes parámetros:

Cero por ciento (0%) del total de la tarifa establecida para la obtención de la matrícula mercantil en el primer año de desarrollo de la actividad económica principal.

Cincuenta por ciento (50%) del total de la tarifa establecida para la renovación de la matrícula mercantil en el segundo año de desarrollo de la actividad económica principal.

Setenta y cinco por ciento (75%) del total de la tarifa establecida para la renovación de la matrícula mercantil en el tercer año de desarrollo de la actividad económica principal.

La progresividad acaba el cuarto año.

El séptimo beneficio tributario que consagra la ley 1429 es la posibilidad de manejar como descuento tributario del impuesto de renta los aportes parafiscales y otras contribuciones

de nómina efectivamente pagadas de los siguientes nuevos empleados (no se incluyen las CTA'S):

- Menores de veintiocho (28) años, el descuento procede por dos años para cada empleado. Deben ser cabeza de familia de los niveles 1 y 2 del Sisbén.
- Personas en situación de desplazamiento, en proceso de reintegración o en condición de discapacidad. El descuento procede por años para cada empleado. Deben ser cabeza de familia de los niveles 1 y 2 del Sisbén.
- Mujeres mayores de 40 años y que durante los últimos doce (12) meses hayan estado sin contrato de trabajo, El descuento procede por dos años para cada empleada.
- Trabajadores de bajos ingresos que devenguen menos de 1.5 salarios mínimos mensuales legales vigentes. El descuento procede por dos años para cada empleado.
- Se debe llevar un control por empleado y no son concurrentes, si el mismo empleado cumple todos los parámetros, tomo uno solo” (Castillo, 2011)

6.2.2 Documentación necesaria para la operación de la empresa.

La documentación para la creación de Distrimas en el municipio de Itagüí son, la cámara de comercio vigente anexando Rut vigente, formulario Rit diligenciado el cual se descarga directamente de la página web de la alcaldía, adicional se requiere copia de la cédula del representante legal y el deberá entregarlos personalmente en el municipio de Itagüí departamento de Industria y comercio. Adicional se solicita un rango de facturación para la misma, se debe tener en cuenta que esto va bajo la resolución otorgada por la Dian donde indica el rango de

consecutivos y la fecha de vencimientos de estos rangos, esto haciendo énfasis en que la factura es un título valor según la ley 1231 de julio 17 del 2008.

Para las condiciones de almacenamiento, se realizará la visita del departamento salubridad, donde se evaluarán las condiciones de almacenamiento de los productos, para este caso en particular, es necesario contar con estibas para la ubicación de la mercancía.

Según las investigaciones realizadas por la emprendedora, en el municipio de Itagüí, no exigen la visita de bomberos.

6.2.3 Costos asociados con asuntos legales.

Tabla 12. Costos asociados a asuntos legales.

Costos asociados a asuntos legales	
Descripción	Valor
Cancelar el 0,75% capital suscrito, para Distrimas será un valor de \$20,000,000	\$ 150.000
Nombramiento del representante legal	\$ 86.000
Servicios informáticos	\$ 3.200
Juego de formularios	\$ 4.500
Matricula mercantil	\$ 280.000
Estatutos creación de una SAS - Fenalco	\$ 980.200
Total	\$ 1.503.900

Fuente: elaboración propia

Adicional se debe presentar el pago original de rentas departamentales que tiene un valor del 0.75% del capital suscrito, \$ 86.000 como pago del nombramiento del representante legal y \$ 3.200 por servicios informáticos. Para la apertura de la cámara de comercio es necesario comprar el juego de formulario que tiene un valor de \$ 4.500 y diligenciar los dos primeros formularios, debido a que no se posee un establecimiento de comercio.

Por un aporte de capital de \$ 20.0000.000 se debe pagar una suma aproximada de \$ 280.000 correspondiente al 1.4% del valor matriculado esto se deberá cancelar para la creación de la matrícula, y por último se debe tramitar industria y comercio.

7. Análisis financiero.

7.1 Estructura financiera del proyecto.

7.1.1 Recursos propios.

La emprendedora cuenta con unos recursos de \$20.000.000 de pesos obsequiados por su familia.

7.1.2 Créditos y préstamos bancarios.

La emprendedora, deberá realizar un préstamo por \$5.000.000 de pesos para el inicio de las actividades de Distrimas, los cuales estarán diferidos a 24 meses.

Tabla 13. Simulador para prestamos

Simulador para prestamos				
Valor del préstamo u obligación financiera				5.000.000
Cantidad de cuotas totales en las que se cubrirá la obligación				24
Tasa mensual de interés que generará la obligación				1,9%
Valor de la cuota mensual				261.073
				261.073
Numero de la cuota	Valor total de la cuota	Valor que abona a intereses	Valor que abona al capital	Saldo de Capital después del abono
				5.000.000
1	261.073	94.500	166.573	4.833.427
2	261.073	91.352	169.721	4.663.706
3	261.073	88.144	172.929	4.490.777
4	261.073	84.876	176.197	4.314.580
5	261.073	81.546	179.527	4.135.053
6	261.073	78.152	182.920	3.952.132
7	261.073	74.695	186.378	3.765.755
8	261.073	71.173	189.900	3.575.855
9	261.073	67.584	193.489	3.382.366
10	261.073	63.927	197.146	3.185.220
11	261.073	60.201	200.872	2.984.347
12	261.073	56.404	204.669	2.779.679
13	261.073	52.536	208.537	2.571.142
14	261.073	48.595	212.478	2.358.663
15	261.073	44.579	216.494	2.142.169
16	261.073	40.487	220.586	1.921.583
17	261.073	36.318	224.755	1.696.829
18	261.073	32.070	229.003	1.467.826
19	261.073	27.742	233.331	1.234.495
20	261.073	23.332	237.741	996.754
21	261.073	18.839	242.234	754.520
22	261.073	14.260	246.812	507.707
23	261.073	9.596	251.477	256.230
24	261.073	4.843	256.230	-0
	6.265.748	1.265.748	5.000.000	

Fuente: elaboración propia

Distrimas deberá cancelar cuotas mensuales de \$261.073, donde se cancelarán unos intereses correspondientes a \$ 1. 265.748 por el préstamo.

7.2 Calendario de ingresos del proyecto.

En la siguiente tabla se presenta una proyección de ingresos a cinco años para Distrimas S.A.S, en el cual se propone dejar un 10% para reinversión en la empresa.

Tabla 14. Proyección de ingresos a cinco años

			Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Utilidades Repartible	\$	0	13.810.171	37.785.565	74.591.951	133.336.124
Dividendos	%	90%	90%	90%	90%	90%
Dividendos	\$	0	13.810.171	37.785.565	70.973.183	116.745.619

Fuente: elaboración propia

7.3 Inversiones del proyecto.

Las inversiones de Distrimas solo se realizarán en el primero año.

Tabla 15. Inversiones del proyecto

Inversiones del proyecto						
		Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Terrenos	\$	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	\$	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	\$	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	\$	5.800.000	0	0	0	0
Equipo de Transporte	\$	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	\$	4.095.000	0	0	0	0
	\$	0	0	0	0	0
	\$	0	0	0	0	0
Total Inversiones	\$	9.895.000	0	0	0	0

Fuente: elaboración propia

7.4 Costos y gastos.

7.4.1 Costos variables.

En la siguiente tabla, se muestra la proyección en los costos de la mercancía para Distrimas S.A.S y la participación de la mano de obra sobre el costo de cada producto.

Tabla 16. Costos variables

Costos Unitarios Materia Prima		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Materia Prima Detergente Dersa 500 gramos	\$ / unid.	1.873	1.985	2.104	2.231	2.364
Costo Materia Prima Detergente Dersa 1000 gramos	\$ / unid.	3.942	4.179	4.429	4.695	4.977
Costo Materia Prima Snack Delizia 45 gramos	\$ / unid.	700	742	787	834	884
Costo Materia Prima Atún Isabel en Agua 175 gramos	\$ / unid.	2.567	2.721	2.884	3.057	3.241
Costo Materia Prima Atún Isabel en Acite 175 gramos	\$ / unid.	3.044	3.227	3.420	3.625	3.843
Costos Unitarios Mano de Obra						
Costo Mano de Obra Detergente Dersa 500 gramos	\$ / unid.	68	65	62	59	56
Costo Mano de Obra Detergente Dersa 1000 gramos	\$ / unid.	68	65	62	59	56
Costo Mano de Obra Snack Delizia 45 gramos	\$ / unid.	68	65	62	59	56
Costo Mano de Obra Atún Isabel en Agua 175 gramos	\$ / unid.	68	65	62	59	56
Costo Mano de Obra Atún Isabel en Acite 175 gramos	\$ / unid.	68	65	62	59	56

Fuente: elaboración propia

7.5 Costos fijos.

7.5.1 Gastos administrativos y legales.

Dentro de los gastos administrativos de Distrimas se contemplaron: Salario del gerente general, pago de seguridad (Telesentinel), Tradebook, entre otros, los cuales fueron proyectados a 5 años.

Tabla 17. Gastos administrativos y legales.

		Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Gastos Administración	\$	66.963.360	70.981.162	75.240.031	79.754.433	84.539.699

Fuente: elaboración propia

7.5.2 Gastos de ventas.

En el siguiente cuadro se presenta la proyección para la inversión en publicidad para Distrimas.

Tabla 18. Gastos de ventas

		Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Gastos de Publicidad y Ventas	\$	3.407.840	3.612.310	3.829.049	4.058.792	4.302.319

Fuente: elaboración propia

7.5.3 Gastos de distribución.

En el gasto de distribución se contempló el pago del vehículo o entregador externo para los pedidos, el cual será 1 solo día a la semana (sábado), 4 días al mes, 48 días al año.

Tabla 19. Gastos de distribución

		Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Costo de distribución	\$	7.200.000	7.632.000	8.089.920	8.575.315	9.089.834

Fuente: elaboración propia

7.6 Flujo de caja.

En el siguiente cuadro, se presenta el flujo de caja proyectado, en el cual se puede evidenciar un resultado positivo para Distrimas, con crecimiento en el tiempo.

Tabla 20. Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		21.306.700	56.644.223	105.617.521	173.265.191	264.286.213
Depreciaciones		2.525.000	2.525.000	2.525.000	1.160.000	1.160.000
Amortización Gastos		360.780	360.780	360.780	360.780	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-5.114.878	-13.994.654	-26.286.364	-43.239.118
Neto Flujo de Caja Operativo		24.192.480	54.415.125	94.508.647	148.499.607	222.207.095
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Variación Inv. Materias Primas e insumos ³		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. En Proceso		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados		-16.831.840	-1.837.582	-2.045.114	-2.219.354	-2.533.520
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	-16.831.840	-1.837.582	-2.045.114	-2.219.354	-2.533.520
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-5.800.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-4.095.000	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-9.895.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-9.895.000	-16.831.840	-1.837.582	-2.045.114	-2.219.354	-2.533.520
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Capital Semilla	0					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	5.000.000	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000
Intereses Pagados		-847.188	-665.609	-472.065	-308.718	-157.355
Dividendos Pagados		0	-13.810.171	-37.785.565	-70.973.183	-116.745.619
Capital	20.000.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	25.000.000	-1.847.188	-15.475.780	-39.257.630	-72.281.900	-117.902.975
Neto Periodo	15.105.000	5.513.452	37.101.763	53.205.904	73.998.352	101.770.601
Saldo anterior		13.661.865	19.175.317	56.277.081	109.482.984	183.481.337
Saldo siguiente	15.105.000	19.175.317	56.277.081	109.482.984	183.481.337	285.251.938

Fuente: elaboración

7.7 Estados financieros proyectados.

7.7.1 Estado de pérdidas y ganancias proyectado.

En el estado de resultados para Distrimas, se puede evidenciar un crecimiento significativo en el tiempo con excelente resultados, de ser efectivo el cumplimiento, Distrimas podrá sostenerse en el mercado. Teniendo en cuenta que continuará con los mismo productos en el tiempo.

Tabla 21. Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	503.203.200	587.296.965	690.286.526	816.428.238	973.436.263
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	401.439.520	445.541.490	494.624.224	549.253.726	610.058.197
Depreciación	2.525.000	2.525.000	2.525.000	1.160.000	1.160.000
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	7.200.000	7.632.000	8.089.920	8.575.315	9.089.834
Utilidad Bruta	92.038.680	131.598.475	185.047.381	257.439.196	353.128.232
Gasto de Ventas	3.407.840	3.612.310	3.829.049	4.058.792	4.302.319
Gastos de Administracion	66.963.360	70.981.162	75.240.031	79.754.433	84.539.699
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	360.780	360.780	360.780	360.780	0
Utilidad Operativa	21.306.700	56.644.223	105.617.521	173.265.191	264.286.213
Otros ingresos					
Intereses	847.188	665.609	472.065	308.718	157.355
Otros ingresos y egresos	-847.188	-665.609	-472.065	-308.718	-157.355
Revalorización de Patrimonio	0	0	0	0	0
Ajuste Activos no Monetarios	0	0	0	0	0
Ajuste Depreciación Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Amortización Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Agotamiento Acumulada	0	0	0	0	0
Total Corrección Monetaria	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	20.459.512	55.978.614	105.145.456	172.956.473	264.128.858
Impuestos (25%)	5.114.878	13.994.654	26.286.364	43.239.118	66.032.215
Utilidad Neta Final	15.344.634	41.983.961	78.859.092	129.717.355	198.096.644

Fuente: elaboración propia

7.7.2 Balance general proyectado.

A continuación se presenta el balance general proyectado a 5 años para la distribuidora Distrimas S.A.S.

Tabla 22. Balance General

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	13.661.865	19.175.317	56.277.081	109.482.984	183.481.337	285.251.938
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	15	16.831.855	18.669.437	20.714.551	22.933.905	25.467.425
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	1.803.900	1.803.900	1.803.900	1.803.900	1.803.900	1.803.900
Amortización Acumulada	-360.780	-721.560	-1.082.340	-1.443.120	-1.803.900	-1.803.900
Gastos Anticipados	1.443.120	1.082.340	721.560	360.780	0	0
Total Activo Corriente:	15.105.000	37.089.512	75.668.078	130.558.315	206.415.242	310.719.362
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Depreciación Acumulada Planta		0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	0	0	0	0	0	0
Depreciación Acumulada		0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	0	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	5.800.000	5.800.000	5.800.000	5.800.000	5.800.000	5.800.000
Depreciación Acumulada		-1.160.000	-2.320.000	-3.480.000	-4.640.000	-5.800.000
Muebles y Enseres	5.800.000	4.640.000	3.480.000	2.320.000	1.160.000	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Depreciación Acumulada		0	0	0	0	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	4.095.000	4.095.000	4.095.000	4.095.000	4.095.000	4.095.000
Depreciación Acumulada		-1.365.000	-2.730.000	-4.095.000	-4.095.000	-4.095.000
Equipo de Oficina	4.095.000	2.730.000	1.365.000	0	0	0
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Agotamiento Acumulada		0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Agotamiento Acumulada		0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	9.895.000	7.370.000	4.845.000	2.320.000	1.160.000	0
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	25.000.000	44.459.512	80.513.078	132.878.315	207.575.242	310.719.362
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	5.114.878	13.994.654	26.286.364	43.239.118	66.032.215
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	5.000.000	4.000.000	3.000.000	2.000.000	1.000.000	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligacion Capital Semilla	0	0	0	0	0	0
PASIVO	5.000.000	9.114.878	16.994.654	28.286.364	44.239.118	66.032.215
Patrimonio						
Capital Social	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	1.534.463	5.732.860	10.000.000	10.000.000
Utilidades Retenidas	0	0	0	0	3.618.769	16.590.504
Utilidades del Ejercicio	0	15.344.634	41.983.961	78.859.092	129.717.355	198.096.644
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	20.000.000	35.344.634	63.518.424	104.591.951	163.336.124	244.687.148
PASIVO + PATRIMONIO	25.000.000	44.459.512	80.513.078	132.878.315	207.575.242	310.719.362

Fuente: elaboración propia

8. Evaluación del proyecto.

8.1 Costo del capital (Tasa de descuento)

La tasa de descuento o costo de capital se puede definir como el precio que se debe pagar por aquellos fondos que son requeridos para realizar la inversión, es decir, representa una medida de la rentabilidad mínima que se espera que genere el proyecto de acuerdo con el riesgo de la inversión, de forma tal que el retorno esperado permita cubrir la totalidad de la inversión inicial, los egresos de la operación, los intereses pagados y la rentabilidad que el inversionista le exige a su propio capital invertido. Para el caso del Plan de Negocios Distrimas se evaluará el proyecto con una tasa de descuento del 18% que equivale a una promedio de las tasas de crédito de las principales instituciones financieras en Colombia (Superfinanciera, 2015, p1-2)

8.2 Evaluación financiera.

8.2. 1 Valor Presente Neto

VPN: \$246.745.436

El VPN, descontando los flujos de caja a una tasa del 18% que es la rentabilidad esperada por el emprendedor, es mayor que cero (positivo) lo que indica que el proyecto es viable desde el punto de vista financiero. Este criterio de decisión indica que la empresa aumentara su valor en el tiempo y que el plan de negocios Distrimas se acepta desde el punto de vista financiero..

8.2.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

TIR: Tasa Interna de Retorno = 143%

La TIR del proyecto es superior a la rentabilidad esperada por el emprendedor la cual es 18% esto significa que es conveniente invertir en el plan de negocios Distrimas debido a que la rentabilidad que generará supera los rendimientos que se obtendrían si se destinara la misma inversión en otro tipo de proyecto con la tasa de rentabilidad mencionada.

Adicionalmente la TIR es aquella tasa que hace el VPN igual a cero.

8.2.3 Índices financieros

PRI: Periodo de Recuperación de la Inversión = 0,3

Este indicador muestra que los recursos invertidos en el proyecto, se recuperan aproximadamente en 3 meses de operación lo que ratifica la viabilidad financiera del plan de negocios si se contempla un escenario temporal de 5 años de evaluación del proyecto. Este indicador nos demuestra que las inversiones efectuadas son fácilmente recuperables si se cumplen con los supuestos de operación del mismo.

MARGEN OPERATIVO: En promedio en los 5 años en que se evaluó el proyecto se obtiene un margen operativos de 15,48%.

MARGEN NETO: En promedio en los 5 años en que se evaluó el proyecto se obtiene un margen neto de 11,56%

ÍNDICE DE LIQUIDEZ: La razón corriente promedio en los 5 años de evaluación es 5,4 lo cual indica que por cada peso que se debe en el corto plazo se cuenta con aproximadamente \$5

de activos corrientes para respaldar la deuda. Esto demuestra que la empresa contará con índices de liquidez adecuados para el cubrimiento de sus obligaciones.

RENTABILIDAD DEL ACTIVO - RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO

La rentabilidad del Activo promedio en los 5 años de evaluación es 54,46%

Y la rentabilidad del Patrimonio promedio en los 5 años de evaluación es 69%

Se espera que cuando un proyecto es rentable se cumpla la siguiente condición:

La Rentabilidad mínima esperada por los inversionistas debe ser menor o igual a la rentabilidad del patrimonio, y a la vez esta debe ser mayor que la rentabilidad del activo y mayor que el costo de la deuda en los casos en que se requiere endeudamiento, es decir:

$$\text{TMRR} \leq \text{Rent. Patrimonio} > \text{Rent. Activo}$$

TMRR: Tasa mínima requerida de rendimiento

En el caso de Distrimas vemos que se cumple esta condición:

$$18\% \leq 69\% > 54,46\%$$

Aquí se ratifica los buenos índices de rentabilidad que se esperan, lo cual demuestra que es viable invertir recursos en este proyecto.

8.2.4 Análisis de sensibilidad y riesgo

- Reduciéndose un 10% el precio de venta y conservando las mismas unidades vendidas: sigue siendo viable el plan de negocio, obteniendo unos resultados de 43,45% la Tasa interna de retorno y con un VAN de \$ 65.155.155.

- Reduciéndose un 20% el precio de venta y conservando las mismas unidades vendidas: se obtiene un resultado no viable para el proyecto, con unos resultados negativos, una Tir de -26,76% y un Valor actual neto de \$ -132.762.295.

8.2.5 Consideraciones sobre la Evaluación Financiera

El Plan de Negocio Distrimas es viable desde el punto de vista financiero, presenta indicadores que demuestran una adecuada rentabilidad para los inversionistas. Además después de analizar los indicadores del proyecto se puede ver que el Plan de Negocios además de ser rentable es sostenible en el tiempo como empresa, presenta un índice de liquidez adecuado que puede respaldar los pasivos que se generan en la empresa. Tiene una Tasa Interna de Retorno que cumple la condición de ser mayor a la rentabilidad esperada por los inversionistas y por lo tanto puede concluirse que el plan de negocios debería llevarse a cabo.

8.3 Consideraciones sociales.

En el tema social, Distrimas desea aportar un poco de su beneficio a los sectores donde se realizan la venta, es decir, donde están ubicadas las tiendas de barrio que Distrimas atenderá, dentro de estas actividades, se propone la capacitación a los tenderos, con el fin de ayudarles a mejorar sus finanzas y la administración de su negocio. Sin embargo, Distrimas no posee un trabajo de marketing social fuerte que sea parte de su publicidad.

En un futuro, la emprendedora, desea contribuir con alguna de estas causas, para generar un mayor valor a la marca y como estrategia de venta y de posicionamiento.

8.4 Consideraciones ambientales.

Dentro de las consideraciones ambientales, Distrimas trabajará por contribuir a la conservación medio ambiente, a través, de sus bolsas biodegradables y amigables con el medio ambiente, esto también hace parte de la RSE que Distrimas desea obtener en el futuro, es decir, desde sus inicio se desarrollara el modelo de negocio, trabajado para proyectar en el tiempo y poder consolidarse con mayor fuerza en el mercado.

9. Consideraciones finales del proyecto y recomendaciones.

Distrimas, será un proyecto viable, y que presenta una buena sostenibilidad en el tiempo, tanto en ventas, como en la selección de los productos a distribuir, de acuerdo al estudio de mercado que realizó la emprendedora, la líneas de productos son bastantes reconocidas en el mercado, son líneas que presentan cifras interesantes en cuanto a total de ventas en el mercado nacional.

Sin embargo, Distrimas deberá concentrar sus esfuerzos diarios al cumplimiento de las metas en ventas para poder garantizar el buen funcionamiento de la compañía y garantizar la rentabilidad proyectada.

Adicional en el futuro se deberá contemplar la ampliación del portafolio y de la infraestructura de la compañía para generar mayores ingresos, tener mayor participación del mercado y generar una marca en las tiendas de barrio. Para este objetivo, Distrimas deberá realizar estudios de mercados continuos para producto a incorporar, realizando el mismo proceso que el inicio y así, poder asegurar la rotación y margen de ganancia de cada uno de ellos.

También es necesario, que Distrimas, diseñe nuevas posibilidades de negocios online con las tiendas de barrio, siguiendo con la tendencias de las compras en línea, y que le puedan generar más diferenciación en el mercados con relación a sus competidores, para esto su benchmarking debe ser constantes, no solo con la competencia, sino también con el comportamiento de los productos y el sector en general.

Referencias Bibliográficas

Bibliografía

- Riaz khadem y linda j. khadem. (2014) Alienacion total como convertir la visión de la empresa en realidad. Impreso por Stilo impresiones Ltda. Octubre nueva edición.
- Cano Arroyave Ana María (2014) Auditoria y evolución del marketing, centro editorial Esumer
- Sapag Chain ,Nassir y Shapag, Reinaldo (1991) Preparacion y evaluación de proyectos segunda edición. Cahin, impreso por litografía Ingramex ,Mexico D.C.
- Guía presentación de trabajos escritos basada en norma apa sexta edición 2010. Universidad Piloto de Colombia, facultad de ciencias humanas y empresariales, programa de psicología.
- Como realizar un estudio de mercado manuales prácticos de la pyme.
- Beltrán Gómez , Jaime Alcides (2009) Como evaluar el entorno para la creación y desarrollo de tu empresa. Diseño e impresión editorial Kimpres Ltda.
- Un sector con mucha carne. Sura sectorial. Gerencia del mercado agosto del 2013.
- Kantar Worldpanel, (s/f) Lo que los colombianos compran cuando hacen mercado y lo que no. Según el estudio Consumer Insight.
- Las principales tendencias del retail en america: 2015. Eurominotor internacional

Cibergrafía

Canasta colombiana creció 4.5% en valor durante el 2014. 18/02/2015 Obtenido el 22 de noviembre de 2015 de: <http://www.kantarworldpanel.com/co/Noticias/Canasta-colombiana-creci-45-en-valor-durante-2014>

Castro, F. (2014). Sane su empresa.. (E. Lulu, Ed.) Obtenido el 25 de Noviembre de 2014, de: <https://play.google.com/books/reader?printsec=frontcover&output=reader&id=dvdjAwAAQBAJ&pg=GBS.PP1>

Best retail Brands. Obtenido el 27 de noviembre de 2015 de: <http://interbrand.com/wp-content/uploads/2015/08/Interbrand-Best-Retail-Brands-2014-3.pdf>

Tasas de interés activas por modalidad de crédito. Obtenido el 27 de noviembre de 2015 de: <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?lServicio=Publicaciones&lTipo=publicaciones&lFuncion=loadContenidoPublicacion&id=61298>