

GUIA DEL IFI (PLAN DE NEGOCIOS).
PROPUESTA DE IMPORTACIÓN DE EMBUTIDOS, BEBIDAS ALCOHOLICAS Y NO
ALCOHOLICAS DESDE EUROPA PARA SU DISTRIBUCIÓN EN LA CIUDAD DE
BOGOTÁ.

CARLOS CARRILLO

CARLOS JAIMES

ANGIE GARZÓN

UNIVERSIDAD EAN

BOGOTÁ D.C. 10 DE JULIO DE 2013

GUIA DEL IFI (PLAN DE NEGOCIOS).

**PROPUESTA DE IMPORTACIÓN DE EMBUTIDOS, BEBIDAS ALCOHOLICAS Y NO
ALCOHOLICAS EUROPA PARA SU DISTRIBUCIÓN EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.**

CARLOS CARRILLO

CARLOS JAIMES

ANGIE GARZÓN

Trabajo para optar al título de especialistas en Administración Financiera

VICTOR HUGO ROBAYO

DIRECTOR DE TRABAJO

UNIVERSIDAD EAN

ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

BOGOTA DC 10 DE JULIO DE 2013

Nota de Aceptación

Firma del presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Bogotá, D.C. 10 de Julio de 2013

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a todas aquellas personas que nos impulsaron a continuar luchando por nuestros sueños, a nuestras familias y amigos que fueron motores dentro de este proyecto; a los profesores que con su entrega y experiencia lograron formarnos de manera íntegra al mundo empresarial. A todos ellos muchas gracias.

Contenido

GUIA DEL IFI (PLAN DE NEGOCIOS).....	1
GUIA DEL IFI (PLAN DE NEGOCIOS).....	2
1. MODULO: NATURALEZA DEL PROYECTO.....	11
1.1 <i>Justificación.</i>	11
1.3 <i>Ubicación y tamaño:</i>	12
1.4 <i>Visión- Misión:</i>	12
1.4.1 <i>Visión</i>	12
1.4.2 <i>Misión</i>	12
1.5 <i>Objetivos.</i>	13
1.5.1 <i>Corto plazo:</i>	13
1.5.2 <i>Mediano:</i>	14
1.5.3 <i>Largo Plazo:</i>	14
1.6 <i>Ventajas competitivas.</i>	15
1.6.1 <i>Técnicas:</i>	15
1.6.2 <i>Comerciales :</i>	16
1.6.3 <i>Mercadeo:</i>	17
1.6.4 <i>Financieras:</i>	17
1.7 <i>Perfil de los emprendedores</i>	18
1.7.1 <i>Angie Marleth Garzón Horta</i>	18
1.7.2 <i>Carlos Alberto Carrillo</i>	18
1.7.3 <i>Carlos Eduardo Jaimes Chingaté</i>	18
2. Modulo: Mercadeo.	19
2.1 <i>Investigación de mercados</i>	19
2.1.1 <i>Análisis del mercado</i>	19

2.1.2. Mercado objetivo.....	20
2.1.2.1 Mercado geográfico.....	20
2.1.2.2 Mercado demográfico.....	22
2.1.3 Justificación del mercado objetivo.....	25
2.1.4 Mercado potencial	26
2.2 Análisis del sector.....	29
2.3 Análisis de competencia	34
2.3.1 Oferta de embutidos en Colombia.....	35
2.3.2 Embutidos más consumidos en Colombia.....	36
2.3.3 Principales competidores.....	37
2.3.3.1 ALTIPAL SA.....	37
2.3.3.1.1 Fortalezas	38
2.3.3.1.2 Debilidades:.....	38
2.3.3.2 CASA IBAÑEZ SA.....	38
2.3.3.2.1 Fortalezas	39
2.3.3.2.2 Debilidades:.....	39
2.3.3.3 PIETRAN.....	39
2.3.3.3.1 Fortalezas:	40
2.3.3.3.2 Debilidades:.....	40
2.3.3.4 DAN	40
2.3.3.4.1 Fortalezas	40
2.3.3.4.2 Debilidades.....	41
2.3.3.5 CARNELLY.....	41
2.3.3.5.1 Fortalezas	41
2.3.3.5.2 Debilidades.....	41

2.4	ESTUDIO DE MERCADO.....	42
2.4.1	Objetivo del estudio.....	42
2.4.2	Encuesta tipo	42
2.4.3	Aplicación de encuesta	42
2.4.4	Resultados obtenidos	53
2.4.5	Conclusiones del estudio realizado	58
2.5	Estrategias	58
2.5.1	Precios:	58
2.6	Plan de ventas.....	65
2.6.1	Proyección de ventas.....	65
3.	MODULO: TÉCNICO	66
3.1	Concepto del producto o servicio	66
3.1.1	Embutidos.....	66
3.1.1.1	Mitos sobre embutidos.....	67
3.1.1.1.1	Clases de embutidos	69
3.1.1.1.1.1	Los embutidos crudos o curados.....	69
3.1.1.1.1.2	Los pre-cocidos.....	70
3.1.1.1.1.3	Los ahumados	70
3.1.1.1.2	Tipos de embutidos.....	70
3.1.2	Bebidas	70
3.1.2.1.1	Bebidas no alcohólicas	74
3.1.2.1.2	Bebidas alcohólicas	76
3.1.2.1.2.1	Cervezas	76
3.2	ESTADO DE DESARROLLO	82
3.2.1	Proceso de Importación.....	82

3.2.2	<i>Países para realizar la importación</i>	83
3.2.2.1	<i>Mercado Español:</i>	83
3.2.2.2	<i>Mercado Alemán.</i>	84
3.3	<i>Descripción del proceso productivo o de prestación de servicio</i>	85
3.3.1	DIAGRAMA DE FLUJO.....	87
3.4	<i>Necesidades y requerimientos</i>	87
3.4.1.1	<i>Recursos y requerimientos del proceso productivo</i>	87
3.4.1.2	<i>Tecnología requerida</i>	87
4.	MODULO : ORGANIZACIÓN.....	89
4.1	<i>Organizacional</i>	89
4.1.1	<i>Concepto del negocio</i>	89
4.1.2	<i>Estructura organizacional</i>	89
4.1.3	<i>Análisis DOFA</i>	92
4.1.4	<i>Administración de sueldos y salarios</i>	94
4.1.5	MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN	95
4.1.5.1	<i>Requisitos para la constitución</i>	95
5.	MODULO FINANCIERO	97
5.1	<i>Balance general proyectado</i>	97
5.2	<i>Estado de ganancias y pérdidas</i>	98
5.3	<i>Flujo de caja presupuestado</i>	99
5.4	<i>Evaluación del proyecto</i>	100
6.	RESUMEN EJECUTIVO	101
	ANEXOS.....	113

RESUMEN

El presente plan de negocio busca sustentar a través de la investigación de mercados y la sustentación económica y financiera la viabilidad de la importación de productos alimenticios, bebidas energizantes, bebidas no alcohólicas y bebidas alcohólicas desde Europa, con el fin de incluir el mercado colombiano al mercado internacional y expandir el universo de productos que se encuentran hoy en día en el territorio nacional. Es así como pretendemos que el mercado nacional sea un mercado abierto a nuevos productos y que haya un aumento en la oferta por bienes que no se encuentran en este momento y que como resultado de la globalización las personas puedan acceder a ellos sin importar su origen.

De esta manera pretendemos crear una empresa viable y perdurable en todos los aspectos y aumentar la competencia dentro del sector de consumo masivo mejorando la percepción y aumentando las opciones de compra de nuevos productos de las personas.

Palabras Claves: Mercado, Tendencias de consumo, Análisis del sector, Análisis de la competencia.

ABSTRACT

This Business Plan seek through market research and economic sustainability and financial viability of importing food products, energy drinks, soft drinks and alcoholic drinks from Europe in order to include the Colombian market to international market and expand the universe of products that are now in the country. This is how we want pretend that domestic market be an open market for new products and that beech an increase in the supply of goods that are not at this time and as a result of globalization the people can access them regardless of their origin.

In this way we aim to create a enterprise viable and enduring in all aspects and increase competition in the sector and improving consumer perception and increase purchase options for new products for people.

Key Words: Market, Consumer Trends, Sector analysis, Competitive Analysis

1. MODULO: NATURALEZA DEL PROYECTO.

1.1 Justificación.

Las oportunidades para los profesionales recién egresados y para todos en general son escasas y mal remuneradas, además la falta de empleo digno sumado a las condiciones de inseguridad que vive actualmente nuestro país hace que el desarrollo profesional cada día sea mucho más difícil. Esta investigación surge de la necesidad de crear independencia económica como parte de nuestro proyecto de vida, basados en la aplicación de los conocimientos y experiencias adquiridas en nuestros ámbitos laborales y como profesionales de Administración de Empresas, con el propósito de generar un beneficio económico a los emprendedores, y a todas las personas que van a hacer parte de este nuevo negocio.

A través de esta propuesta de creación de empresa se pretende dar a conocer la viabilidad del negocio basados en la importación y distribución de embutidos, tinto de verano, bebidas alcohólicas y no alcohólicas en la ciudad de Bogotá. Estos productos serán importados desde Europa porque gracias al Acuerdo Comercial entre Colombia y la Unión Europea se brindan nuevas oportunidades de negocio y creación de nuevos mercados para Colombia, con el fin de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Nuestro país actualmente ocupa el N° 40 en el listado de importadores por parte de la Unión Europea.

Los embutidos y las bebidas de Europa son muy famosos en el mundo por su alta calidad en el producto, empaque y diseño, aunque existen actualmente varios distribuidores en nuestra ciudad no se ha desarrollado de manera masiva su comercialización y no son muy conocidos en nuestro nicho de mercado. Por esta razón queremos ser nosotros a través de nuestra empresa El

Pajar los encargados de brindar estos deliciosos productos al paladar de los ciudadanos de la ciudad capitalina, en primera instancia.

1.2 *Nombre de la empresa:* Distribuidora y comercializadora “El Pajar” escogimos este nombre porque representa elegancia y estilo.

1.3 *Ubicación y tamaño:* Para empezar nuestro punto de venta estará localizado en la localidad de Chapinero en la ciudad de Bogotá, será una microempresa, porque la planta no será superior a 10 trabajadores y nuestros activos no sumaran más de 500 SMLV.

1.4 *Visión- Misión:*

1.4.1 *Visión:* Hacer de “El Pajar”, una empresa líder en la ciudad de Bogotá en la comercialización y distribución de productos alimenticios y bebidas, llenando de sentido de pertenencia a los colaboradores, clientes y a la comunidad en general.

1.4.2 *Misión:* “El Pajar” será una empresa de distribución y comercialización de productos traídos de Europa, será reconocida por su alta calidad y buen servicio.

1.5 Objetivos.

1.5.1 Corto plazo:

El cumplimiento de esta meta está fijada para menos de 1 año, previsto para la organización tanto física como legal de la empresa.

- Constituir legalmente nuestra empresa, ante la Cámara de Comercio y cumplir todos los requisitos que las autoridades Colombianas nos exijan para su constitución.
- Desarrollo e implementación de planeación estratégica.
- A través de la investigación de mercados determinar el perfil de nuestro mercado meta, identificando las preferencias, y sus gustos.
- Contar con el capital de trabajo suficiente para empezar: Ahorros propios y créditos con entidades financieras.
- Crear nuestro sitio web, donde podamos llegar a todos los rincones de Colombia y el mundo, y a través de este nuestros clientes puedan hacer pedidos en línea.
- Establecer los proveedores Europeos para la ejecución de la importación.
- Tomar en arriendo una bodega aledaña a Bogotá, para almacenar nuestro inventario.
- Desarrollar una estructura organizacional que permita a El Pajar la definición del organigrama, así como los lineamientos para la definición de cargos y las escalas salariales acordes para un desempeño organizacional apropiado.
- Empezar a ejecutar nuestras estrategias de publicidad, promoción y servicios.

- Ser responsables con nuestros colaboradores, clientes y con el cuidado del medio ambiente.
- Tener un aumento de nuestras ventas cada año del 5%.

1.5.2 Mediano:

El plan contemplado para los próximos 3 años es el de poder posicionar los productos dentro del mercado escogido con los siguientes planes.

Con investigación de mercados lograr identificar que otros productos son apetecidos por los colombianos para realizar la importación y distribuirlos en el territorio Colombiano.

Reinvertir nuestras utilidades en la adquisición de nueva tecnología y la compra de cuartos fríos de almacenaje.

1.5.3 Largo Plazo:

A 5 años, tenemos la firme convicción de poder ser una organización referenciada y poder cumplir con estos planes programados:

- Ser reconocidos como una empresa líder y comprometida con la sociedad, brindando productos con los más altos índices de calidad.
- Llevar los embutidos y las bebidas a otras ciudades Colombianas.

- Crear una feria con periodicidad de cada dos años, donde se exhiban degustaciones de nuestros embutidos, vinos, cervezas, quesos brindando promociones y descuentos a nuestros clientes.
- Nuestra comercializadora y distribuidora el Pajar, para ser responsable socialmente va a capacitar a los pequeños empresarios para que puedan ampliar sus negocios con planes de importación y exportación aprovechando los convenios internacionales que existen actualmente.

1.6 Ventajas competitivas.

1.6.1 *Técnicas:* Todo fabricante de embutidos tiene la responsabilidad de entregar un producto atractivo, con buen sabor, buen olor, color, aroma y al menor coste posible, es indispensable que la línea de sus productos tenga los nutrientes suficientes para el bienestar de la sociedad.

Los embutidos conocidos actualmente en nuestro país son elaborados con partes poco comunes y de mal aspecto como: las grasas, vísceras, y sangre; estos ingredientes son recubiertos con la piel del intestino del animal, en algunos casos por no decir la mayoría utilizan colágeno, celulosa y plástico.

A diferencia de los embutidos Europeos, como la salchicha Frankfurt que son elaboradas con las mejores partes del cerdo, entre otros de sus ingredientes se encuentra el agua de la carne, sal, mezclas de especias o condimentos. Con un total de 260 calorías por cada 100 gramos; estas calorías se reparten entre el 21% en grasa, un 13% en proteína

y un 0,4% de carbohidratos. Extraído el 30 de Junio de 2013 de <http://revista.consumer.es/web/es/20041101/actualidad/analisis1/>

La principal ventaja competitiva con nuestros productos con respecto al mercado Colombiano, es que nuestros embutidos y bebidas tendrán los más altos niveles de calidad para todos nuestros consumidores, teniendo en cuenta que la mayoría de las personas buscan bienes que les ofrezcan mejores beneficios para su cuerpo sin a veces importar lo que estos les puedan costar.

1.6.2 Comerciales :

El Pajar tendrá en las grandes superficies impulsadoras de tiempo completo, con la intención de brindar asesoría y acompañamiento en la compra de los embutidos a todos nuestros clientes y consumidores.

Se creara publicidad seria y llamativa con el ánimo de estimular la demanda potenciando la imagen de marca.

A través de nuestra página Web, estará habilitado para que nuestros clientes y consumidores puedan adquirir nuestros productos en línea, y si por algún caso necesitan de algún producto que nuestra empresa no distribuya nos pueden realizar una solicitud especial para mandar a hacer la importación de ese producto y entregarlo a nuestro cliente solicitante.

1.6.3 *Mercadeo:*

Colombia es un socio estratégico para la Unión Europea en América Latina, mientras que el año 1990 se reportaban 70 acuerdos comerciales, al año 2010 ya se tenían un total de 300. El mundo, las circunstancias ha hecho que en las últimas décadas haya una fuerte tendencia internacional en la integración económica, convirtiéndose así nuestro país en una de las economías más atractivas de Latinoamérica.

Gracias al TLC que está vigente con la Unión Europea, muestran que la eliminación de los aranceles al comercio representaría un crecimiento de la economía de nuestro país, las importaciones que ha realizado Colombia durante lo corrido del año superan los 98.799 dólares en comparación con el año pasado. Extraído el 28 de Junio de 2013 de http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=77&Itemid=56.

La internacionalización de la economía será una gran ventaja competitiva para El Pajar, porque actualmente en el mercado no existe un agente competidor que marque la diferencia, nosotros nos encargaremos de aprovechar las ventajas que nos brindan los diferentes tratados comerciales para generar empleo, expansión económica y utilidades para los emprendedores.

1.6.4 *Financieras:*

Tendremos reducción de costos de ventas porque nuestro foco está concentrado en la distribución del producto, no tendremos estructuras físicas.

1.7 Perfil de los emprendedores

1.7.1 Angie Marleth Garzón Horta: Administradora de Empresas de la Universidad de la Sallé, estudiante de especialización en Administración Financiera de la Universidad EAN, con preparación adicional en logística en el comercio internacional de la Universidad la Gran Colombia, en los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning), y CRM (Customer Relationship Management), y gestión de proyectos a nivel gerencial del SENA. Cuenta con dominio del idioma Inglés y portugués.

1.7.2 Carlos Alberto Carrillo Estudiante de Especialización en Administración Financiera Universidad EAN, Diplomado en Control Interno y Auditoría Integral Universidad Militar Nueva Granada y Administrador de empresas Universidad Militar Nueva Granada, amplia experiencia laboral en el sector financiero en áreas de operaciones y tesorería, en entidades como: Banco GNB Sudameris, Fiduciaria Popular, ING Pensiones y Cesantías y Porvenir Pensiones y Cesantías.

1.7.3 Carlos Eduardo Jaimes Chingaté 24 Años, Administrador de empresas, con una especialización en Administración Financiera, con experiencia laboral en el sector de publicidad, automotor y financiero, de los cuales en los dos primeros sectores se desempeñó en el área comercial y en el segundo en fiducia de administración al trabajar en el sector fiduciario.

2. *Modulo: Mercadeo.*

2.1 *Investigación de mercados*

2.1.1 *Análisis del mercado*

El análisis del mercado que hemos realizado, tiene como objeto principal determinar con un buen nivel de confianza, la existencia real de clientes para los productos que ofrecemos, Estudiando la fijación de precios, mecanismos de mercadeo, venta, identificación de los canales de distribución, ventajas y desventajas competitivas, incluyendo los aspectos de la mezcla de mercadeo (producto, precio, clientes Y promoción) y un estudio de mercado local y nacional. Con este estudio identificaremos las necesidades y los deseos de los clientes de una población que día a día está buscando nuevos y mejores productos; productos que no sean los de siempre y que por el contrario les de la satisfacción de probar algo novedoso o algo que alimente de manera saludable su cuerpo, ayude a ampliar sus perspectivas de marcas y sabores que se encuentran en el mundo, ya que en el mercado global en el que existimos no se puede seguir dependiendo de las marcas que siempre han reinado en lo local, las personas ansían conseguir y consumir los productos que se consumen en otras partes del planeta y que hoy en día ya no es una ilusión poder tenerlos.

2.1.2. Mercado objetivo

2.1.2.1 Mercado geográfico

Los productos los iniciaremos ofreciendo en la ciudad de Bogotá D.C. ya que en ella se encuentra gran parte de nuestro mercado estudiado inicialmente; con el tiempo, una vez tengamos un margen de maniobra no solamente en productos sino también financiero, iniciaremos la búsqueda de otros mercados a nivel nacional con el fin de poder diversificar nuestros clientes.

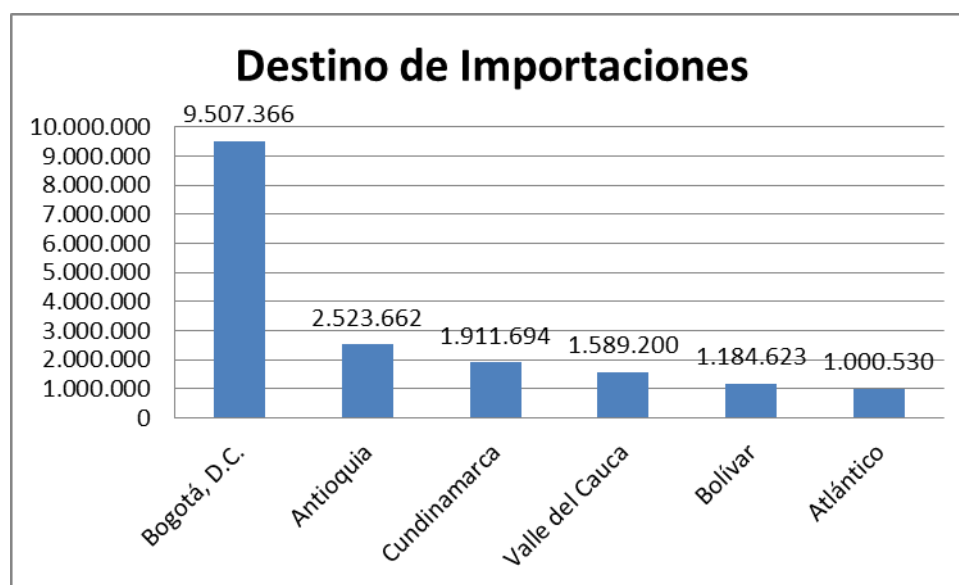
La ciudad de Bogotá representa a nivel nacional el mayor mercado no solamente para los productos que ofreceremos sino también de todos los productos que se encuentran en el mercado nacional.

Si bien la ubicación geo referenciada hace un poco más difícil el acceder los productos ya que la ciudad de encuentra bordeada por montañas lo que hace que debamos trabajar en el proceso logístico de ingreso de los productos.

La ciudad de Bogotá representa en el plano económico el 24.5% del PIB de la nación, lo que la hace una ciudad altamente llamativa para iniciar con la distribución de estos productos, además de ser la séptima ciudad por tamaño del PIB local a nivel Latinoamérica que es de unos US\$ 92.917 millones; además de ser la quinta ciudad más atractiva para invertir solo por detrás de ciudades como Santiago, Sao Pablo, México y Lima; además cuenta con un ingreso per cápita que es considerado el más alto dentro de

Colombia y entre los más altos en Latinoamérica siendo este de US\$ 12.000, lo que hace de la ciudad un lugar altamente atractivo para la promoción de nuevos productos.

Además de ser la Ciudad con mayor demanda de producto importados según en los datos de publicación del DANE sobre la importación de bienes en el primer semestre del año 2013 publicado en el mes de Junio; en él se puede observar que la mayoría de los productos que entran al país tienen como destino Bogotá, y esto en gran parte porque es uno de los mercados más ya que en ella se concentra la mayor cantidad de personas y el nivel de ingresos es mayor a la de cualquier otra ciudad, además de tener el plus de ser la capital de la república; tal y como lo demuestra la gráfica, la primera ciudad en recibir estos productos para su comercialización es ésta ciudad.

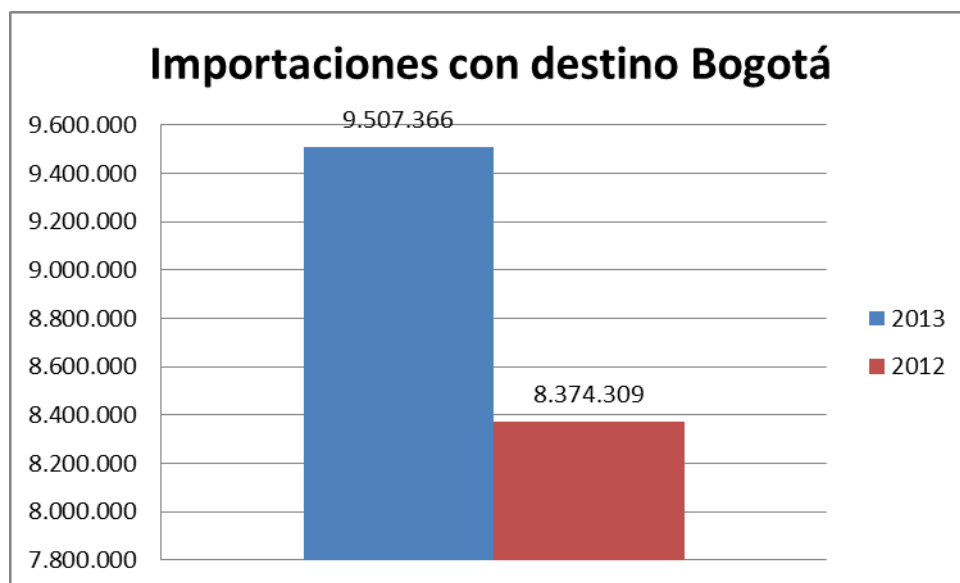


FUENTE: INFORME IMPORTACIONES ENERO A ABRIL DANE 2013. GRAFICA HECHA POR LOS EMPRENDEDORES

Durante lo corrido del tiempo en estudio, el nivel de importaciones a la ciudad capital ha aumentado en un 13,5% siendo un aumento relevante dentro de una economía que va

en ascenso y que está teniendo un crecimiento constante en comparación con otras economías del mundo.

El aumento de las importaciones a Bogotá como destino final, demuestra que la demanda por productos extranjeros ha venido aumentando son forme aumenta el poder adquisitivo de una clase media emergente que ha visto como después de cubrir sus necesidades básicas han optado por satisfacer sus deseos personales de realización al probar nuevos productos y ampliar sus percepciones en productos alimenticios.



FUENTE: INFORME IMPORTACIONES ENERO A ABRIL DANE 2013, GRAFICA HECHA POR LOS EMPRENDEDORES

2.1.2.2 Mercado demográfico

Nuestros productos alimenticios están dirigidos a las personas desde los 13 años de edad sin distinción de género, raza y religión; en el caso de las bebidas alcohólicas estas

estarán dirigidas a las personas desde los 18 años en adelante sin ningún tipo de distinción, salvo de mujeres embarazadas.

El mercado seleccionado por nosotros segmentado por ingresos o por estrato socioeconómico, es la población que se encuentra en los estratos 3,4,5 y 6, esto principalmente porque son ellos los que mantienen un alto poder adquisitivo de compra y sus gustos en cuanto a alimentación tienden a ser más exigentes en el sentido del paladar; es decir, nosotros brindaremos productos que satisfagan en una gran parte no solamente el sentido del sabor, sino que también, serán productos con propiedades más nutritivas que lo que se encuentran comúnmente en el mercado nacional.

Esto debidamente a que en el mercado de alimentos está empezando a tener consumidores más cuidadosos con los alimentos que consumen no solamente ellos, sino sus familiares, y esto ha hecho que el mercado de los alimentos con altos valores nutricionales aumenten cada día más, y a su vez estos hábitos de alimentación se sostengan y se llegue a tener una sociedad que llegará a consumir tan solo productos funcionales diarios.

Si vemos las estadísticas, las bebidas están tomando un rumbo completamente diferente a lo que se tenía previsto y es que actualmente el consumo de té como bebida antioxidante ha generado un cambio en el mercado de refrescos nacionales, mientras que anteriormente se podía estar pensando en tomar solo jugos producidos por grandes empresas como únicas bebidas medianamente saludables, el té ha tomado participación activa en este mercado y las empresas tradicionales de bebidas hayan tenido que cambiar su forma de ver el mercado y ver que ya no es tanto los jugos de sabores mezclados como

naranja-piña o fresa-mora sino que el mercado está iniciando una demanda por bebidas que ayuden en sus forma diaria a lograr mantener o conseguir un bienestar físico y emocional al cuidar su figura, etc.

Es por eso que es para nosotros importante adelantarnos a lo que se avecina en el mercado alimenticio del país, tal como lo explica la compañía nacional de chocolates en la lista dada al diario portafolio en la que indica cómo serán los consumidores en el año 2020: “1. *Saludables* 2. *Verdes* 3. *Locales* 4. *Funcionales* 5. *Experimentales* 6. *Especializados* 7. *Gourmet* 8. *Simples y claros en la presentación y la etiqueta* 9. *Confiables* 10. *Sostenibles*” (Grupo Nacional de Chocolates, Diario portafolio (EN LINEA)).

2.1.3 Nicho de mercado

Ofreceremos una variedad de productos no duraderos, que es la escala en los que se encasillan los productos alimenticios y por la finalidad de los productos estamos hablando de productos que son por conveniencia, rutinarios y por compra compulsiva, esto se debe a que queremos diversificar nuestro portafolio y de esta manera disminuir el riesgo el quedarnos con un solo producto de una sola categoría o un solo producto de varias categorías.

2.1.3 Justificación del mercado objetivo

Tomando en cuenta las definiciones y las cualidades que van a llegar a tener los consumidores dentro de poco, podemos ver que este tipo de consumidor ya se está empezando a ver en el mercado escogido por nuestra empresa para iniciar sus actividades con el fin de poder situarnos dentro del mercado como una de las primeras en traer al país productos altamente selectivos y de alta calidad para el paladar.

Esto básicamente se debe a que las personas que se encuentran en este tipo de mercados tienden a conocer más los productos y su relación precio – beneficio, en el sentido que muchos de los productos no los ven con cualidades netamente alimenticias sino que también buscan mucho los productos con sabores sensoriales y por estos tipos de productos están dispuestos a pagar, por eso es que no es lo mismo vender una cerveza importada desde Alemania a una cerveza producida por la industria nacional; si bien ambos productos son hechos de la misma forma y ambas después de cierta cantidad consumida generan los mismos efectos, el mercado es completamente diferente; por precios y por captación sensorial al paladar una persona que no cuenta con la capacidad adquisitiva para comprar una cerveza importada y no siente la diferencia o no la haya, no la comparará porque no le generará placer el tomarla, por el contrario, una persona con conocimiento sabe que la cerveza Alemana, hecha bajo la ley de la pureza cervecera es de más alta calidad que cualquiera y que por la sensación que le genera tomarla, pagará el precio dado al producto porque no es el precio sino la emoción o impresión que este producto genera en él.

El bienestar y el comer productos que complementen la alimentación diaria de las personas en contenido de proteínas, minerales y demás elementos que el cuerpo necesita para sobrevivir al ambiente en el que se mueve, hace que los productos como lo son los embutidos hechos a base de carne 100% sin ninguna adición de restos de partes de animales, como generalmente se hacen.

2.1.4 Mercado potencial

Analizando los estudios demográficos realizados por secretario de planeación distrital de la cual se basa el gobierno de la ciudad para generar políticas con miras a un crecimiento más igualitario económicamente de la población, hemos descubierto que el nivel de personas del cual es nuestro mercado objetivo en la ciudad de Bogotá, alcanza la cifra de 1.165.400 personas entre el estrato 3, 4,5 y 6, a los cuales están dirigidos los productos importados.

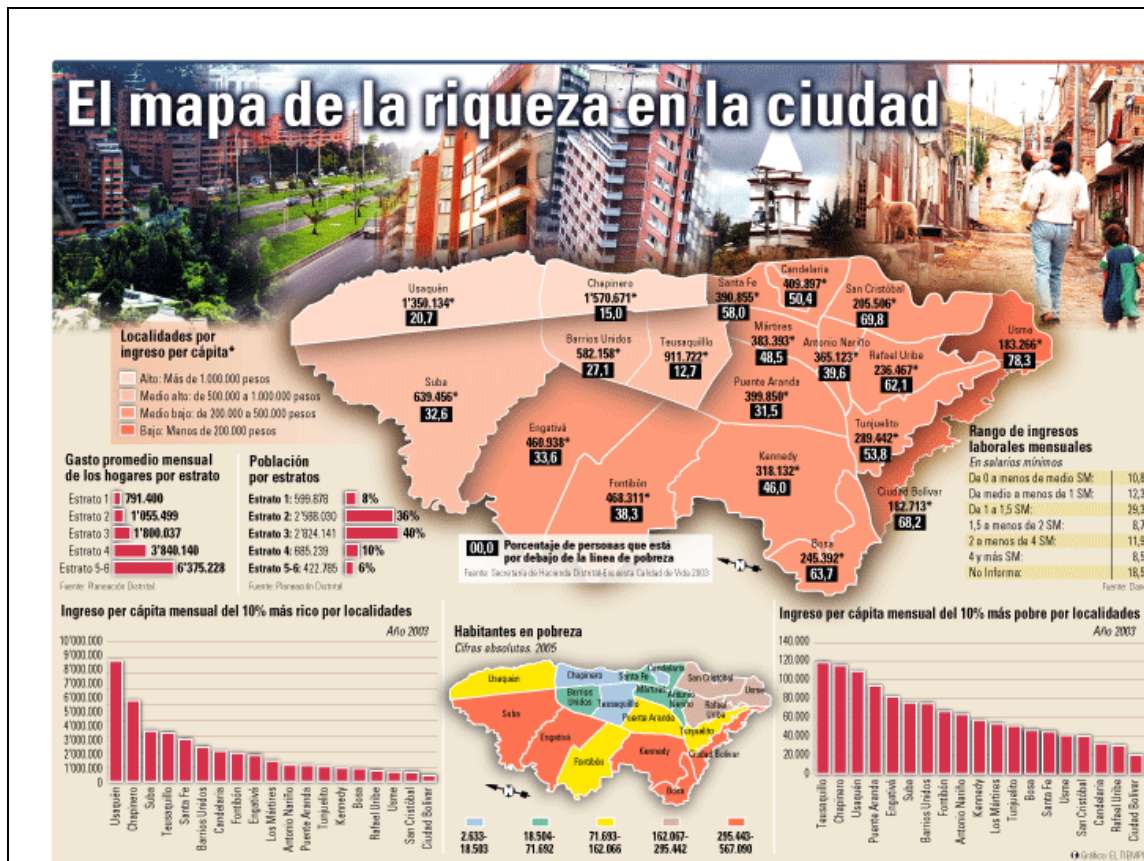
Esto hace, que nuestro margen de maniobra y la capacidad que tenemos de crecimiento durante las primeras etapas de la empresa sea aún mayor de las esperadas.

Estas personas habitan en los sectores que se encuentran en el norte, nororiente y noroccidente de la capital, localidades como Usaquén, Chapinero y Suba son en las que habitan la gran mayoría de las personas que se encuentran dentro de la estimación de lo que sería nuestro mercado potencial.

Es por eso que toda nuestra atención durante el tiempo de nacimiento y presentación de la empresa se debe enfocar en estas tres localidades, seleccionando aquellos barrios en

donde más habita nuestro mercado y estudiando las posibilidades y viabilidades de la presentación de nuestros productos en cada uno de las áreas de trabajo (barrios) que se muestran en el estudio que se muestra en el trabajo y que especifica de manera detallada en que parte de las localidades habita el sector demográfico al cual nos dirigimos, y esas personas analizadas y categorizadas a cuantas familias o cuentas familias se encuentran en este logares; es decir, esas personas cuantas familias componen, de esta manera tenemos una información más detallada no solamente de los productos que consumirían como personas naturales, sino como personas pertenecientes a una familia de estas características de estratificación y que por ende la buena alimentación de sus miembros es de vital importancia.

Tal como se puede observar en la imagen, se puede ver cómo está distribuido el nivel de ingresos entro de la ciudad de Bogotá, y esto hace que podamos ubicarnos de mara espacial en la ciudad para tomar decisiones estratégicas de posicionamiento e producto y promoción ene estas plazas que es nuestro mercado objetivo.



FUENTE: revista Metrocuadrado.com

http://contenido.metrocuadrado.com/contenidom2/ciudyprec_m2/inforbog_m2/informacingeneralbogot/ARTICULO-WEB-PL_DET_NOT_RED1_M2-3079212.html

Se puede ver cuáles son los lugares a definir nuestra participación o distribución de las marcas a promover, siendo los lugares de color claro con mayores ingresos y los tonos más oscuros los de menores ingresos per cápita, por tal razón las localidades a dirigirnos con las de Usaquén, Chapinero y Suba, además de contar también con Barrios Unidos y Teusaquillo.

Esto hace que nuestro mercado pueda ser más dinámico ya que se encuentra repartido en una buena parte de la ciudad y en la cual las personas fácilmente se movilizan dentro

de estos lugares, porque es en ellos donde hay mayor presencia de empresas y deambula la mayor cantidad de gente con tendencias a consumir este tipo de productos.

Además de que en estos lugares se encuentran las mejores tiendas especializadas en los productos que vamos a importar y se encuentran restaurantes en los que el consumo de estos productos es altamente usado en sus platos y las bebidas son muy solicitadas, no solamente esto, sino que los lugares de encuentros sociales más cotizados se encuentran dentro de estas localidades y son aspiracionales.

2.2 Análisis del sector

El sector alimenticio es el sector más importante de una economía, cualquiera que sea su tendencia política o religiosa, los alimentos siempre harán parte de la sociedad y de una actividad comercial que busca beneficiar a la sociedad consumidora y la sociedad productora y comercializadora de los productos que se demandan en un grupo específico de personas.

Los supermercados de grandes superficies ofrecen un completo nivel de surtido de productos y que estos a su vez tienen marcas propias que intentan suplir las necesidades de alimentación, calidad y precio asequible a todas las personas. Pero los productos allí ofrecidos son los que las personas o el mercado conoce en general y conoce sus ventajas, beneficios y contraindicaciones de ser posible; sin embargo, estos productos se venden de excelente manera gracias en gran medida al marketing y respaldo de las compañías que siempre han estado en el negocio de los alimentos.

Las empresas que existen actualmente y que se dedican a la distribución e importación de productos alimenticios solo se han dedicado a comercializar los mismos productos que se producen nacionalmente y los que importan son productos que las personas tienen referencia de ellos, ya sea por internet o por televisión con los grandes anuncios, pero hay pequeñas empresas en otros países que cuentan con productos maravillosos y que no se han explotado lo suficiente y que el mercado nacional merece conocer gracias a la ampliación de su mente en el sentido de que existen más productos que los que actualmente se encuentran en el mercado.

Las empresas de Importación deben iniciar un proceso de actualización, por así decirlo, de los productos que se encuentran en el mercado nacional; es decir, iniciar el proceso de aumentar la demanda por bienes de consumo y lograr introducir el mercado colombiano a procesos de demandas de nuevos productos.

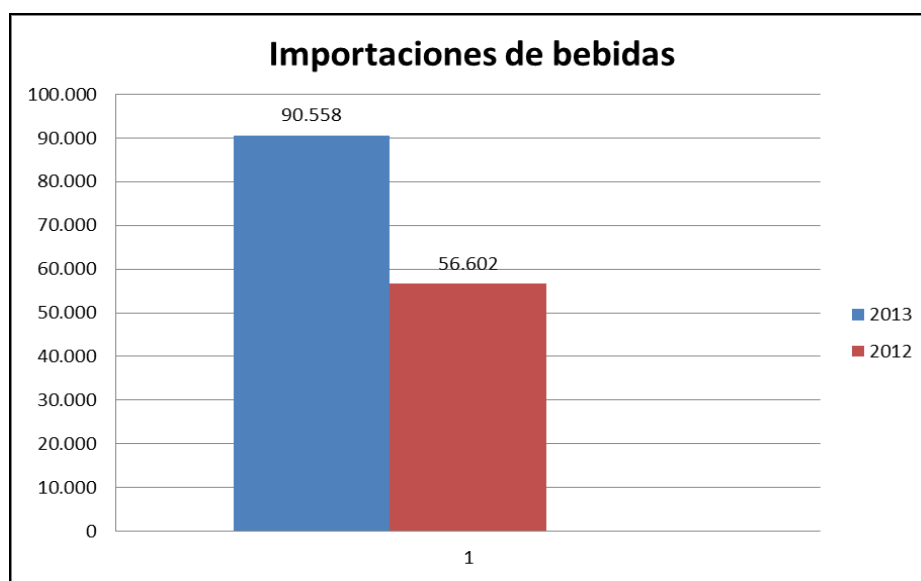
Esta actividad es vista por empresarios de manera temerosa ya que esto atenta contra la industria nacional, pero visto desde otra perspectiva, este tipo de actividades impulsan y obligan al mercado nacional a ser más competitivo e innovador con sus productos y hacen que el mercado sea más dinámico.

Hasta el mes de Abril de 2013 se han importado en total de productos a la ciudad de Bogotá US\$ 9.506.366 (cifra en miles) con una variación del 13.5% con respecto al año anterior que fue de US\$ 8.374.309 (cifra en miles) de la cual bebidas participó con valores de importación por US\$ 90.558 (cifra en miles) con una variación del 60% con respecto al año anterior cuando fue de US\$ 56.602 (cifra en miles) (*DANE. INFORME DE IMPORTACIONES AL MES DE ABRIL DE 2013*) lo que indica y deja ver que la cantidad de

bebidas consumidas por el mercado nacional no solamente está creciendo sino que no está encontrando la suficiente oferta en el país de producto nuevos y están recurriendo a los productos extranjeros.

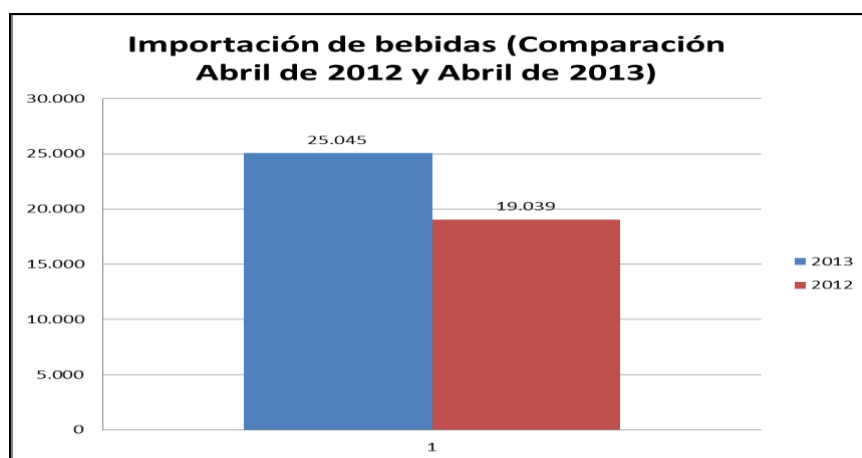
Tal y como se evidencia en el último informe del DANE que muestras la importaciones de la economía colombiana durante el primer trimestre del año en curso, los rublos de bebidas y alimentos cárnicos han aumentado y esto básicamente ha sido por el aumento de demanda en productos completamente diferentes a los ya conocidos en el mercado y a que Colombia se está convirtiendo poco a poco en un país mucho más abierto al comercio y a los oferentes internacionales de productos de consumo, bien sea tecnológico o como en este caso específico alimenticio.

Como se detalla en los graficas del estudio realizado por el DANE, se denota un aumento en las importaciones de bebidas de manera constante y con relación al año inmediatamente anterior.



Como podemos observar, las tendencias en consumo y búsqueda de nuevas bebidas, sabores y sensaciones han hecho que las importaciones de bebidas aumente considerablemente con respecto al año anterior y en comparación con lo que va corrido del año; más exactamente hasta el mes de Abril; aquí podemos observar el comportamiento que tuvo este rublo de importación los tres primeros meses del año 2012 y del 2013, primer trimestre de la economía nacional; que ha mostrado una variación del 60% en lo que respecta a los productos de bebidas; estos datos han demostrado que las tendencias pueden aumentar de seguir con el ritmo en el que va.

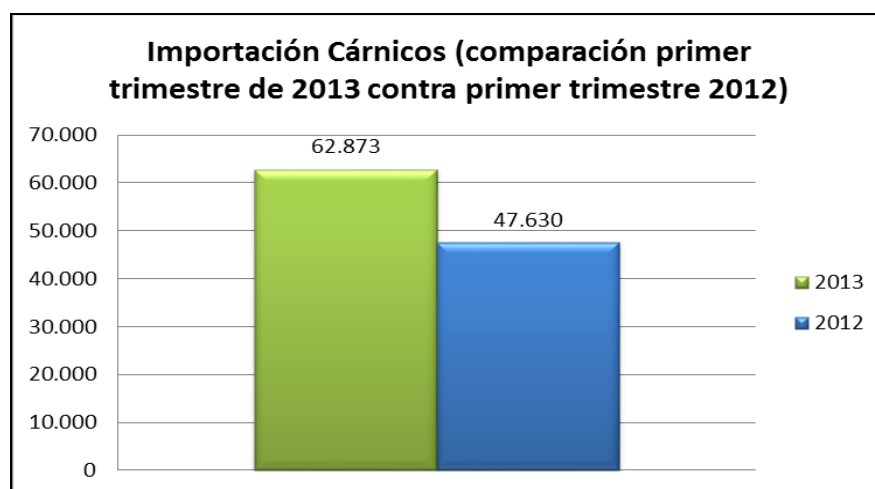
Ahora; si realizamos la comparación entre los meses de Abril de cada año, vemos que también hubo un aumento significativo en este proceso, es decir, que la demanda de bebidas sigue aumentando a pesar del esfuerzo de la industria nacional por proporcionar nuevos productos para evitar la entrada de más bebidas que puedan llegar a ocupar un porcentaje importante dentro del sector.



FUENTE: INFORME IMPORTACIONES ENERO A ABRIL DANE 2013, GRAFICA HECHA POR LOS EMPRENDEDORES

Como vemos en esta gráfica, la variación entre ambos meses fue del 31,5% demostrando que los comportamientos en las importaciones en este rubro de las bebidas a estado aumentando; A pesar que el informe final habla de un descenso general de la entrada de productos nuevos al país, el mercado de bebidas sigue manteniendo un aumento constante y no ha decaído pese a las políticas monetarias y la política del estado por devaluar la moneda nacional como forma de restringir de una manera indirecta la entrada de nuevos bienes a la economía nacional.

En el caso de producto cárnicos se ve reflejado un aumento, si bien no tan notable como el de las bebidas, aun así genera un impacto dentro de la gráfica. Y es que para el 2013 la importación de productos cárnicos tuvo una varianza a la alta del 32% con respecto al mismo tiempo del año 2012, lo que demuestra un aumento en el consumo de este tipo de productos.

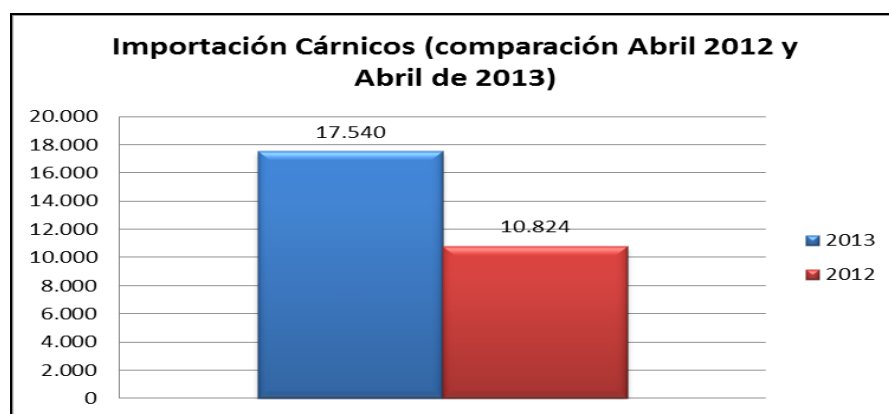


FUENTE: INFORME IMPORTACIONES ENERO A ABRIL DANE 2013, GRAFICA HECHA POR LOS EMPRENDEDORES

La variación que existe entre el mes de Abril de 2012 y Abril del presente año, muestra un aumento alto en la importación de estos bienes, ya que la variación entre los

dos meses es del 62% lo que hace ver un aumento significativo y constante en estos productos durante los tres primeros meses del año.

Hay una oportunidad de ingresar a ofertar este tipo de productos, ya que estos análisis muestran que las bebidas y los cárnicos sin ninguna distinción especial están inciendo a tener una demanda cada vez más abultado en las estadísticas nacionales lo que hace pensar que el mercado está creciendo y que se están generando tendencias de consumo impulsadas gracias a los tratados de libre comercio y a la ampliación de las fronteras conocimiento que se tiene acerca de los países con los que se han firmado y el constante flujo de mercancías y personas por la nación.



FUENTE: INFORME IMPORTACIONES ENERO A ABRIL DANE 2013, GRAFICA HECHA POR LOS EMPRENDEDORES

2.3 Análisis de competencia

La competencia directa de nuestra empresa sería entre las principales ALTIPAL SA, esta empresa fundada hace ya 53 años, es la que lidera el mercado de la importación y distribución de productos en el mercado nacional, exceptuando la Costa Caribe y el departamento de Santander en las cuales aún no cuentan con presencia de operación;

esto según su propio gerente en entrevista dada al diario Portafolio el 31 de Enero de 2013.

Como competencia indirecta tenemos a los medianos y pequeños distribuidores de productos, los cuales se encuentran especializados por tipo de productos; es decir, que tan solo distribuyen un solo productos o derivados del mismo, caso tal como la leche y quesos, snacks, ponqués, bebidas gaseosas y jugos, etc.

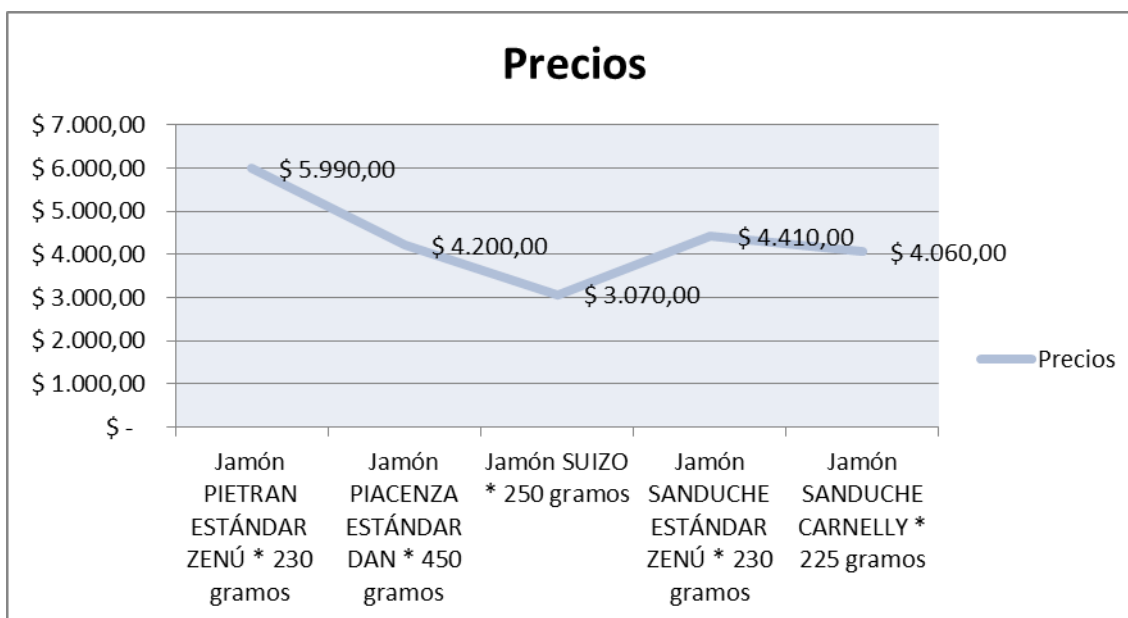
Otro gran competidor es el supermercado MAKRO el cual es el más grande supe mayorista del país, esto gracias a su fórmula “pague y llévelo”, esto hace que aquellas personas que deseen adquirir sus productos deban ir hasta unos de sus puntos para poder adquirirlos, pero lo que nos diferencia de MAKRO es que su mercado objetivo son los pequeños negocios de barrio o supermercado de barrio; nuestro mercado es diferente.

2.3.1 *Oferta de embutidos en Colombia*

En Colombia la oferta de productos es muy variada no solamente por las clases de embutidos sino por la presentación, es así como en el mercado nacional se ofrece más que todo las clases de curados o crudos: Chorizo, Hamburguesa, Tocineta; en el caso de los ahumado: costilla ahumada, chorizos, salchichas, longaniza ahumada y los famosos cábanos y por tipos de embutidos la gran mayoría de productos se encuentra en los magros y en los grasos, hay pocos semigraso y esto porque los precios son altos y la cantidad no es demasiada para el precio, por eso su mercado es un poco más exclusivo que cualquiera de las otras carnes.

2.3.2 Embutidos más consumidos en Colombia

En la siguiente gráfica podemos observar los productos más vendidos en el mercado de jamones con sus respectivos precios y la cantidad de producto vendido en cada presentación.



FUENTE: INVESTIGACIÓN PROPIA

Para el caso de Jamón PIETRAN que es el producto que mayor porcentaje tiene del mercado nacional al poseer el 35.1% de la comercialización de este producto y con un gran impulso de marketing y financiero al ser una marca de la empresa ZENÚ que es a su vez filial del Grupo Nutresa y éste del Grupo Empresarial Antioqueño, lo que indica un posicionamiento fuerte y un musculo de mercado inmenso.

Además de ello, se encuentra la empresa DAN que tiene buena presencia en el mercado con sus productos, ha creado una imagen propia con esfuerzo al lograr posicionarse dentro de este mercado con gran aceptación en los consumidores; sin embargo, la marca CARNELLY

de la empresa Casablanca, es sin lugar a dudas un producto hecho con dedicación. Casablanca es una empresa que lleva aproximadamente 25 años en el sector creando sus productos de manera casi artesanal con una facturación de \$ 25.000 millones convirtiéndola en una de las más grandes a nivel de embutidos en Colombia, su presencia aunque fuerte en la región de Antioquia en la que cuenta no solamente con sus productos en supermercados de grandes superficies, sino también con tiendas especializadas que ellos mismos han creado con marca propia para que las personas puedan ir y consumir de los producto que les ofrece esta marca y comprar demás artículos dentro del supermercado especializado en carnes y abarrotes.

2.3.3 Principales competidores

2.3.3.1 ALTIPAL SA.

Empresa insignia en el tema de importación de productos y distribución; además de ser una de las empresas en Colombia de poseer títulos de exclusividad con productos de la talla de Heineken, Budweiser, entre otros bienes de gran renombre internacional y que ha hecho que Colombia se sienta en sintonía con el mercado internacional. ALTIPAL es una de las empresas más grandes que existen en el país que se dedican a este tipo de actividad facturando anualmente en promedio \$ 700.000 millones, lo que la hace uno de los competidores más fuertes por su musculo financiero y la exclusividad que tiene con algunas de las marcas más reconocidas en el país.

2.3.3.1.1 Fortalezas

Su amplio portafolio de productos y su musculo financiero le permite ofrecer a sus clientes una cartera más amplia con lo que puede vender más y posicionar productos; además del poder llegar a más personas.

2.3.3.1.2 Debilidades:

En palabras del propio gerente de la empresa, los pequeños tienen la ventaja de ser un poco más agresivos comercialmente y más dóciles a los cambios generados en el mercado y estar prestos a las movidas del comercio, mientras que un grande siempre va a tener situaciones de decisiones que pueden afectar su crecimiento o que por su tamaño no pueden cambiar al mismo ritmo.

2.3.3.2 CASA IBAÑEZ SA.

Es una empresa que se dedica a la importación, distribución y comercialización de embutidos tipo Jamón Serrano y Jamón Ibérico, todos ellos traídos de España con la promesa de que son los mejores productos de mesa de la cocina ibérica, su estrategia de comercialización es la de traer por sí mismos los productos y ellos mismos ser el último eslabón en la cadena que es el contacto con el cliente. Cuenta con sedes en Cartagena, Barranquilla, Cali, Manizales, Bucaramanga, Cali, Cúcuta, Medellín y Pereira.

2.3.3.2.1 Fortalezas

Su presencia en las principales ciudades del país, hace que sea una empresa con un amplio mercado y logre hacer llegar sus productos de manera masiva a la sociedad en general.

2.3.3.2.2 Debilidades:

Un debilidad, es que si bien su ubicación central de Cartagena, lo que le permite estar de manera pendiente de los proceso de importación de los productos, su actividad depende de los gerentes de cada ciudad y por lo tanto, las decisiones que se vallan a tomar referente a promociones y demás formas de competir serán consultadas a la ciudad de Cartagena si bien la tecnología ha avanzado bastante y nos permite estar conectados en tiempo real durante el proceso de información y consulta de la decisión y de cómo está puede afectar las demás sucursales, harán que la empresa sea demorada en toma de decisiones estratégicas rápidas.

2.3.3.3 PIETRAN

Cuenta con el apoyo del Grupo Empresarial Antioqueño, lo que le ha ayudado a promocionar no solamente su solidez empresarial sino que cuenta con un producto que es aprobado por la fundación colombiana del corazón al tener el mayor porcentaje por producto libre de grasa.

2.3.3.3.1 Fortalezas:

Es el producto con menos grasa en el mercado de los embutidos, lo que indica que su objetivo es llegar a un consumidor que busca productos saludables y que han acompañado la mesa colombiana durante años y que se han ganado una participación del 35% del mercado con esta estrategia en boca de su propio jefe de marca, el señor Luis Fernando Rico Navas (30 de Abril de 2013 de ElColombiano.com)

2.3.3.3.2 Debilidades:

Si bien es un producto más ligero por su cantidad de grasa y sodio, el mercado al que ellos se dirigen es muy exclusivo y su producto no representa de manera fidedigna el concepto de jamón puro, el cual cuenta con una cantidad de grasa notable. Su producto es visto con un precio elevado y si bien tiene una participación notable en el mercado, ha perdido más por su precio y su categorización de producto no aspiracional.

2.3.3.4 DAN

Una empresa que se ha abierto paso dentro de este mercado y que ha propuesto planes ambiciosos en su crecimiento y visión al querer ocupar el puesto líder en el mercado.

2.3.3.4.1 Fortalezas

Con inversiones anuales que bordean los 3.000 y 4.000 millones ha hecho que tenga un crecimiento en los últimos años de tasas con aproximación al 17% y una participación del mercado del 8% siendo su aspiración el 15%.

2.3.3.4.2 *Debilidades*

Si bien cuenta con tecnología y financiamiento para lograr este crecimiento, a iniciado un proceso de ultra pasteurizar sus productos para con el fin de que tengan mayor duración sin refrigeración alejándose por completo de los productos tradicionales y dándole prioridad al producto estético.

2.3.3.5 CARNELLY

Una marca de la empresa Casablanca que se ha destacado por su sabor y su permanencia en el mercado a lo largo del tiempo, sin embargo su mercado fuerte es Antioquia y en Bogotá su presencia es mínima y no ha generado el impacto que estaban esperando; sin embargo, han dejado huella en el público que lo consume, ya que su fabricación sigue siendo artesanal.

2.3.3.5.1 *Fortalezas*

Con el apoyo de una empresa que ha estado en el negocio por más de 25 años, CARNELLY mantiene un producto que se ha constituido como tradición del buen Jamón al ser fabricado bajo las recetas tradicionales al igual que su producción.

2.3.3.5.2 *Debilidades*

Es un producto netamente antioqueño y que su mercado fuerte es esa región del país, la empresa dueña de la marca se ha encargado de posicionarse y posicionarlo en esta parte de Colombia y no se han dado a la tarea de dar una imagen mucho más fuerte en la ciudad de Bogotá.

2.4 ESTUDIO DE MERCADO

2.4.1 *Objetivo del estudio*

El objetivo del estudio de Mercadeo es lograr tener una percepción de los embutidos importados y las cervezas internacionales en los estratos 3, 4,5 y 6 de la ciudad de Bogotá, con una muestra de 385 entrevistados.

2.4.2 *Encuesta tipo*

Las encuestas fueron realizadas en una entrevista cara a cara con el encuestado y el encuestador.

2.4.3 *Aplicación de encuesta*

- ¿Cómo se realizó la aplicación de las encuestas?

Con un formato de encuesta tradicional se preguntó al mercado potencial ubicado en los sectores de Suba, Chapinero y Usaquén, con el fin de conocer su opinión y tener de primera mano datos analíticos y estadísticos con los cuales se pueda realizar una debida investigación y conclusión acerca de las tendencias y demás factores del mercado de los productos a importar, comercializar y distribuir en la ciudad de Bogotá.

- ¿Dónde se realizó la encuesta?

En las plazas principales y parques cercanos a zonas residenciales de cada uno de los sectores donde habitan nuestros potenciales clientes a fin de minimizar el riesgo de error y obtener una mayor acierto en los datos que arrojará la encuesta.

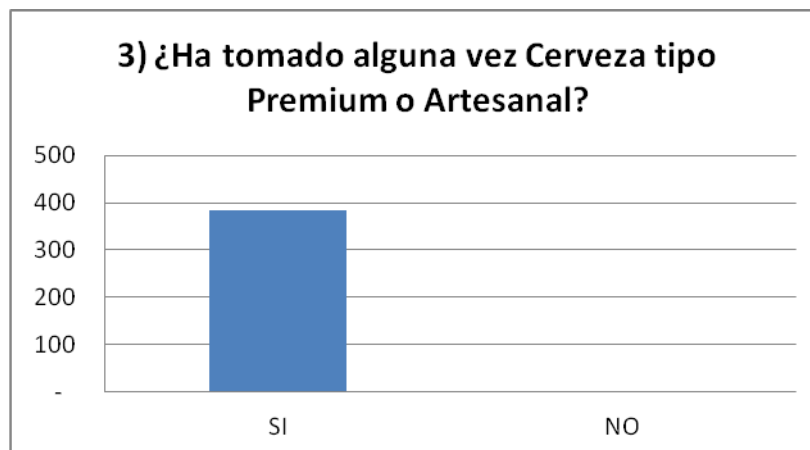
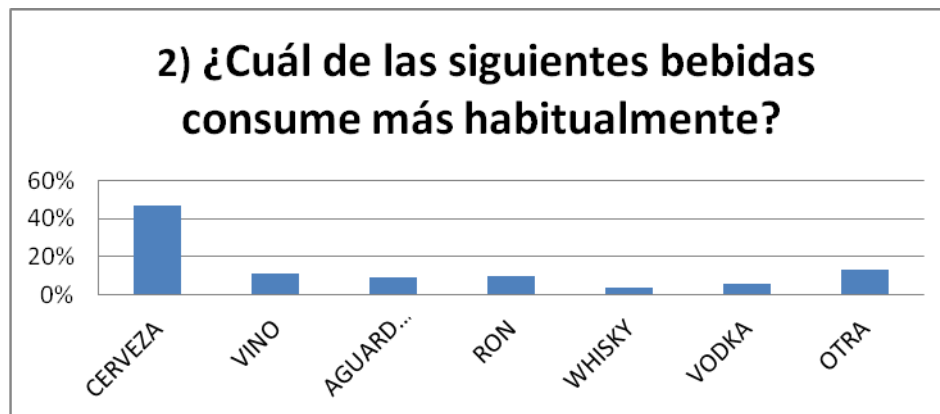
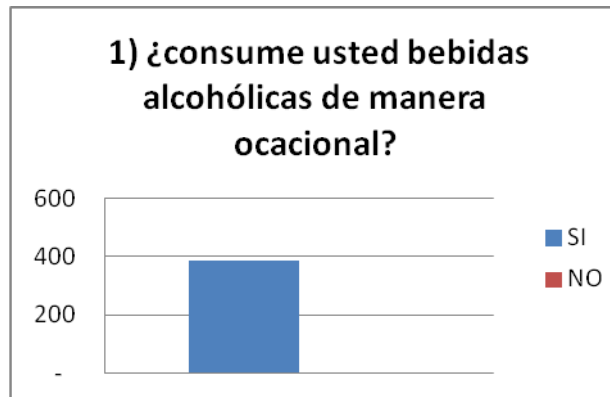
- ¿Cuándo se aplicó la encuesta?

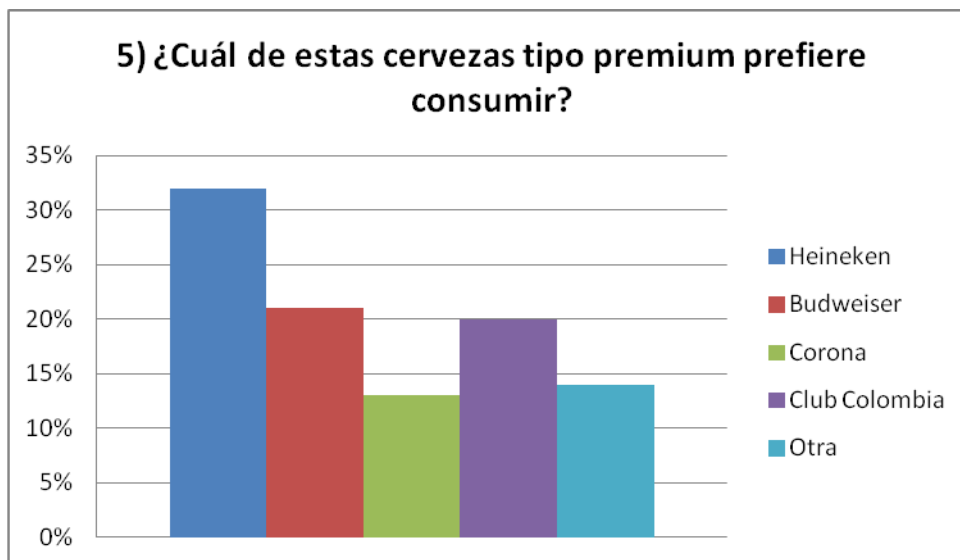
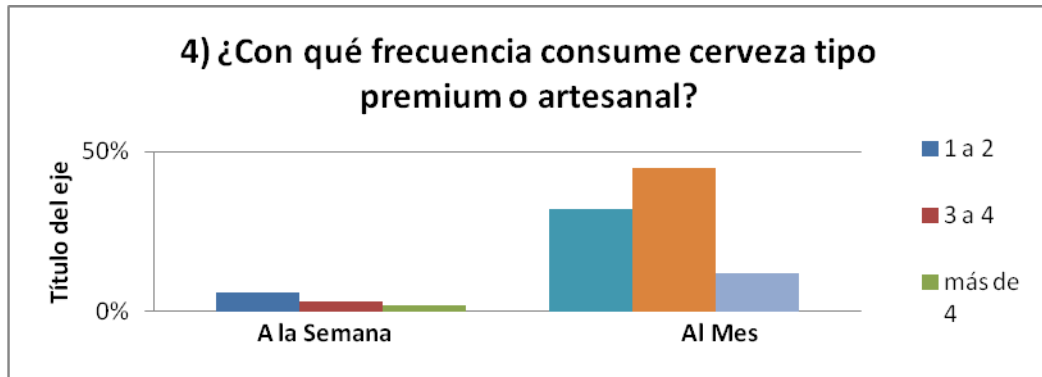
La encuesta se aplicó durante los días Sábado 29 de Junio, Domingo 30 de Junio y Lunes 1 de Julio, en los horarios de 10:00 AM hasta las 4:00 PM

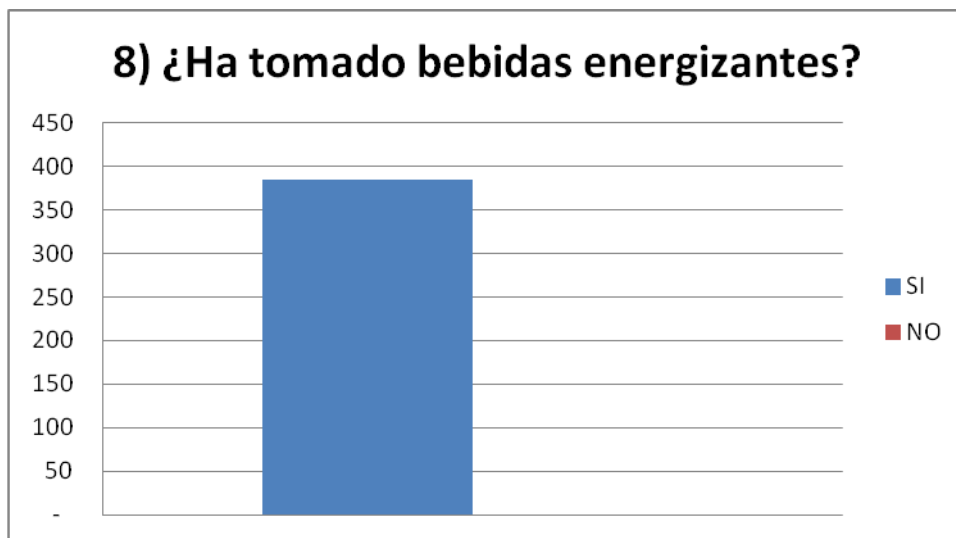
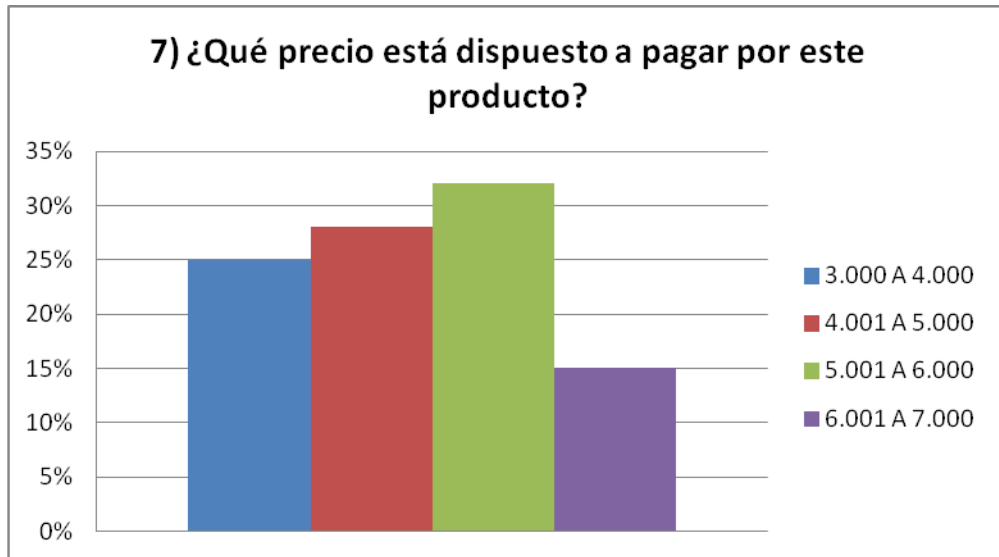
- ¿A quién se le aplicó la encuesta?

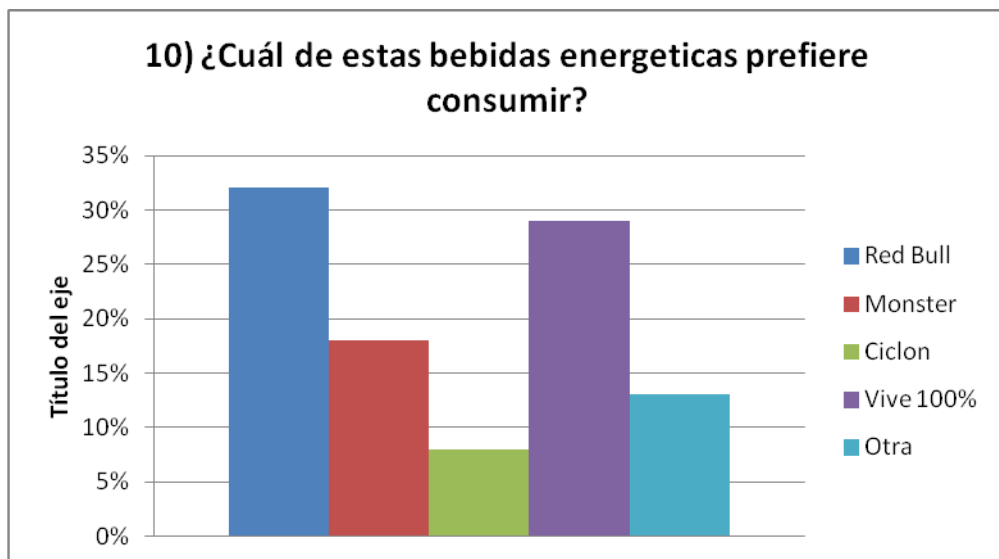
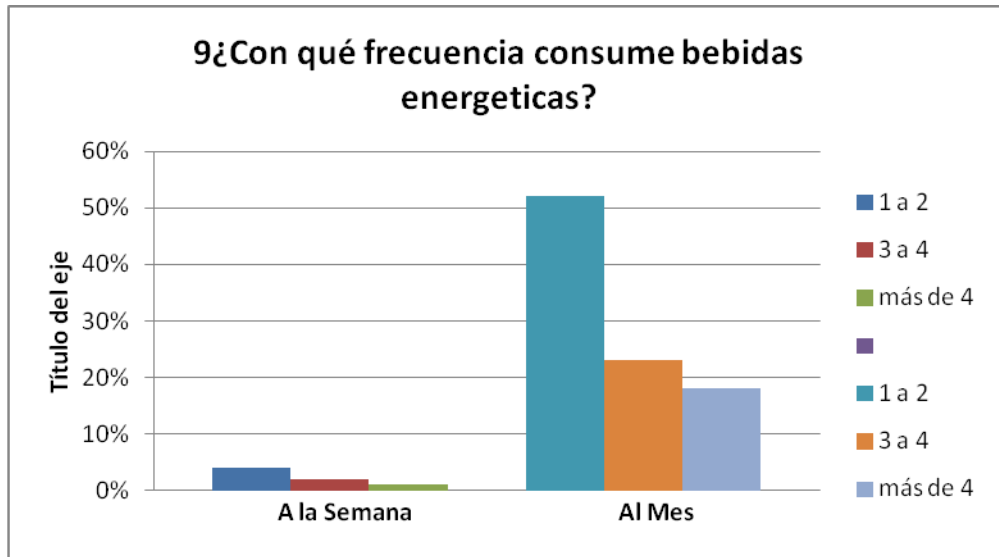
Tomando en cuenta los tipos de producto que vamos a comercializar y que en el caso de las bebidas alcohólicas está prohibida su venta a menores de 18 años y para el caso de las bebidas energéticas que su consumo debe ser por personas mayores a los 14 años, tomamos la decisión de organizar la encuesta a partir de las edades de los 18 años hasta después de los 30 años, no especificando edad sino rangos de los mismos a fin de poder realizar la encuesta a personas que les molesta o que por razones personales no dan su edad oficial sino por rangos.

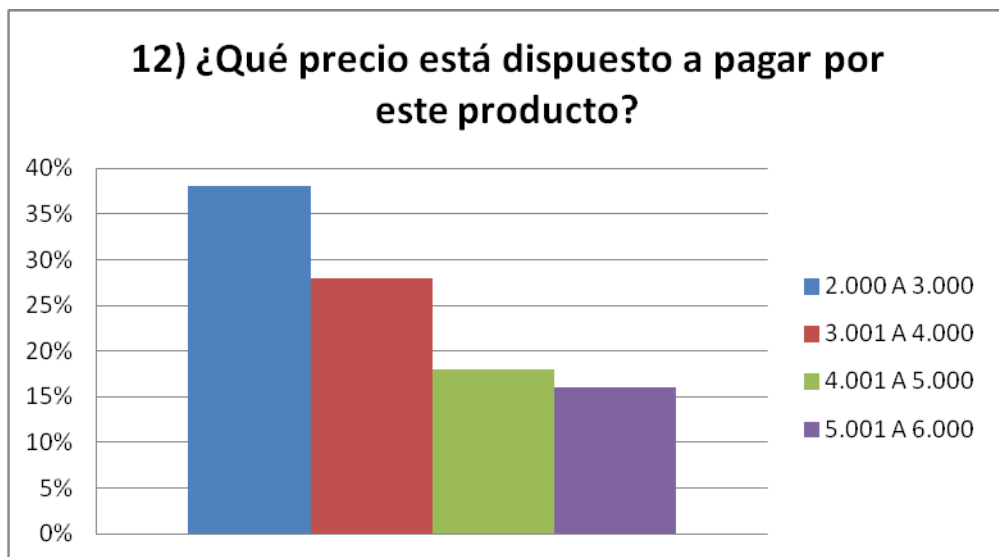
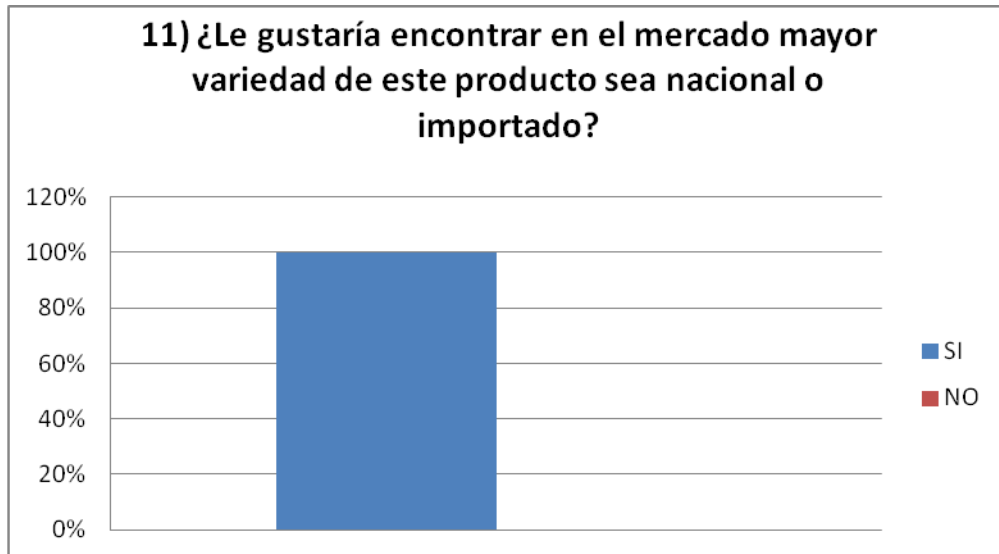
- Estadísticas:

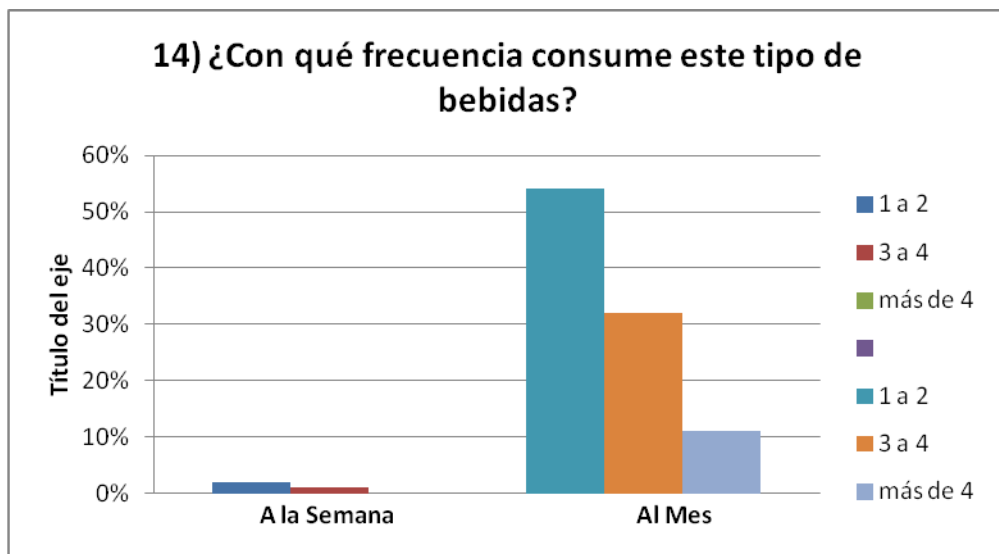
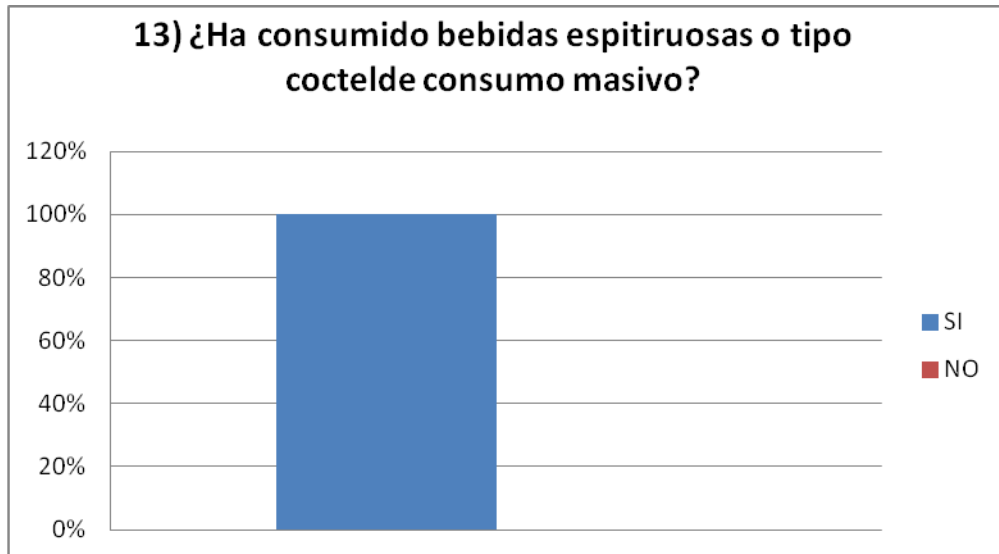


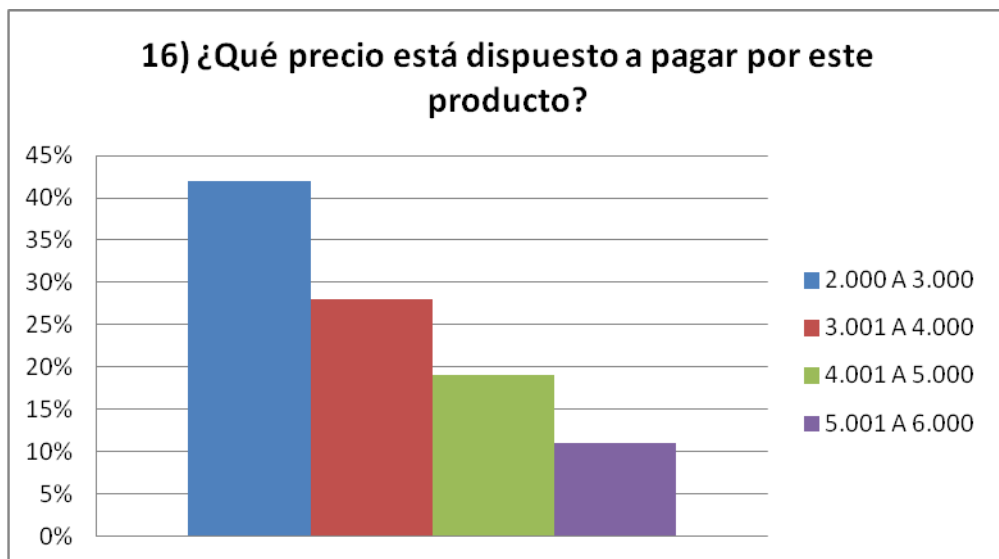
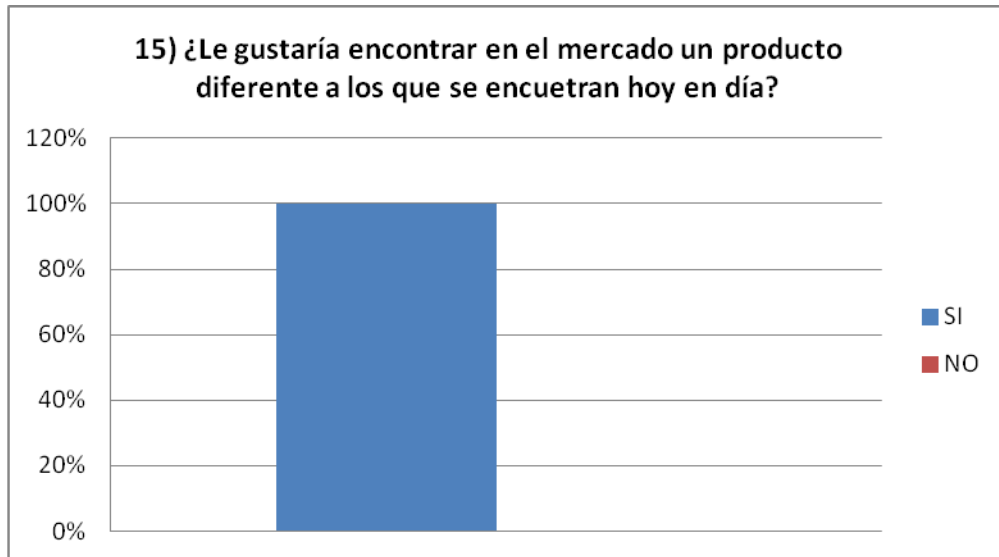


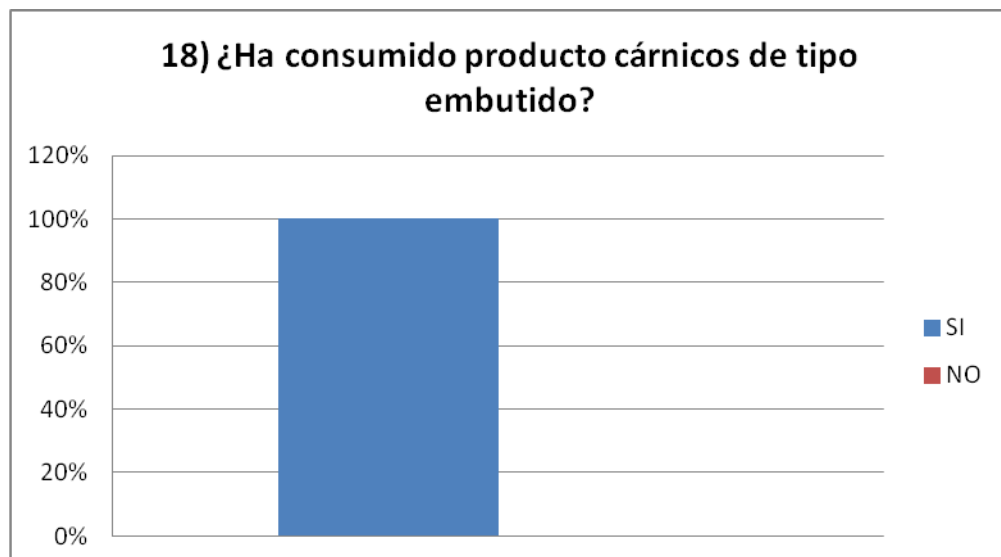
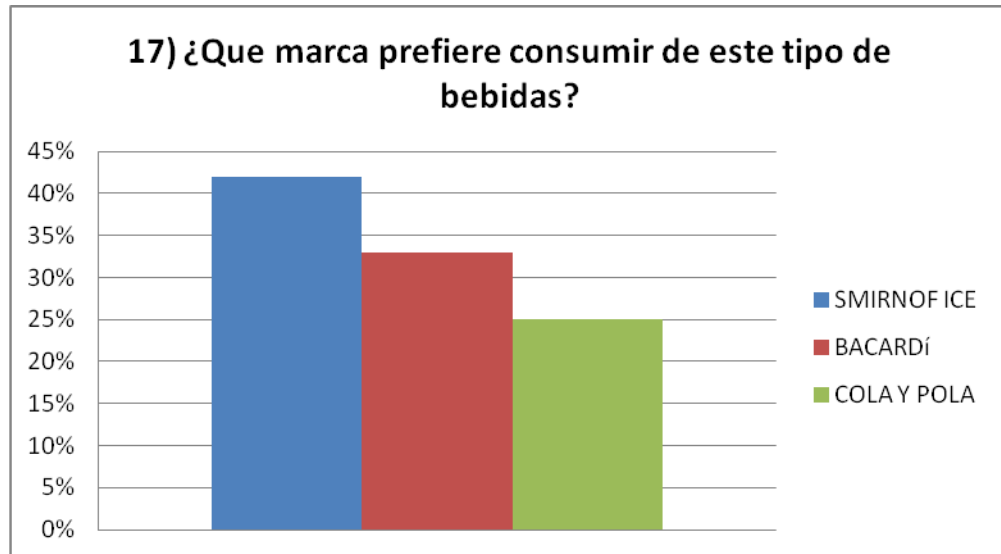


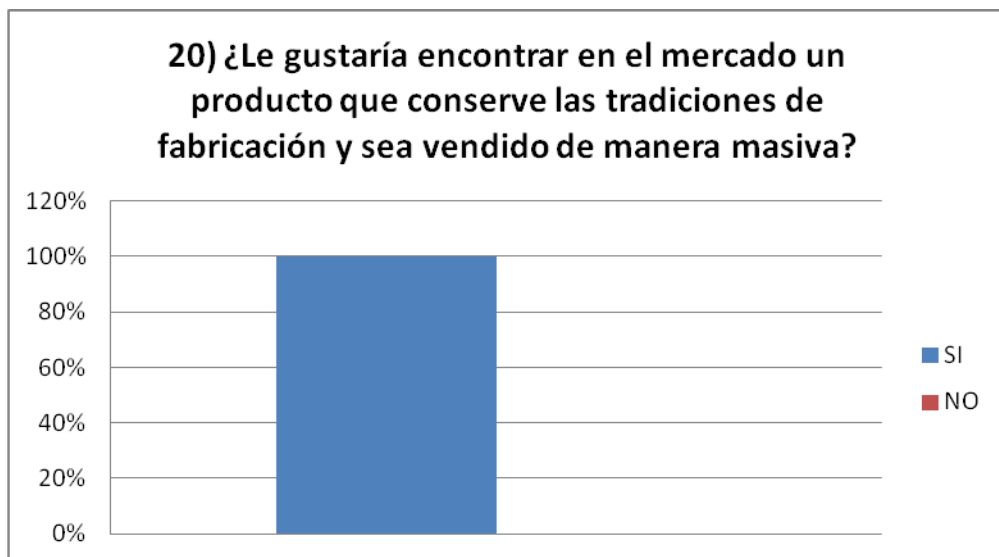
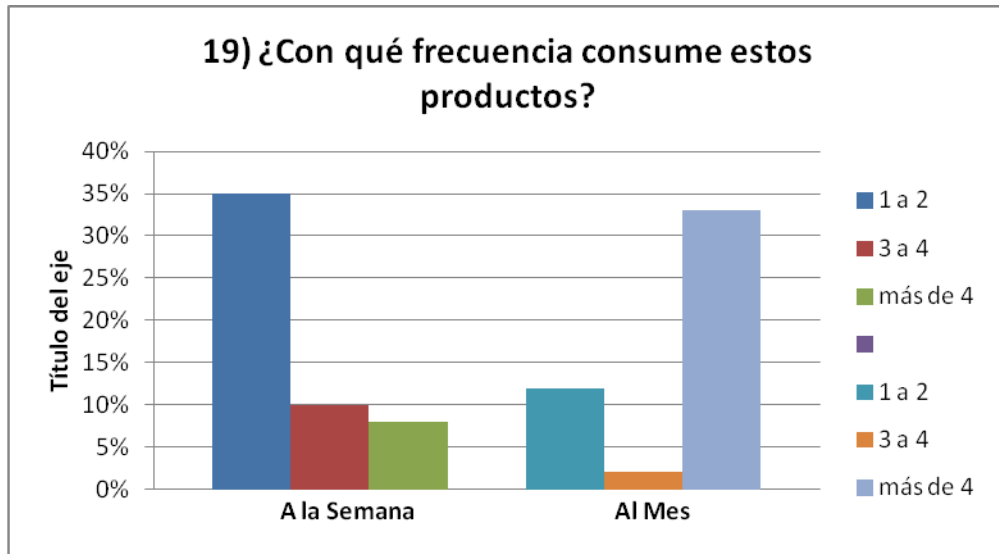


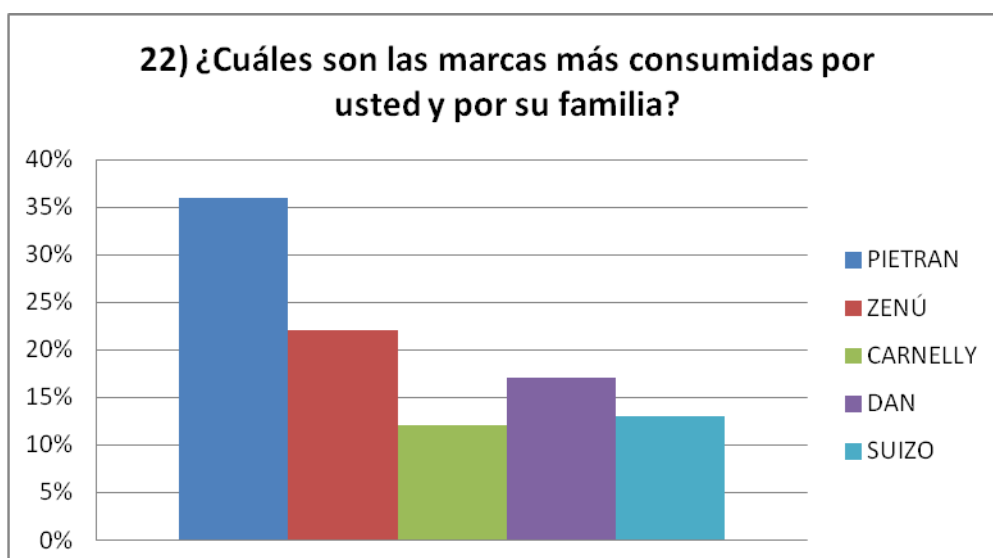
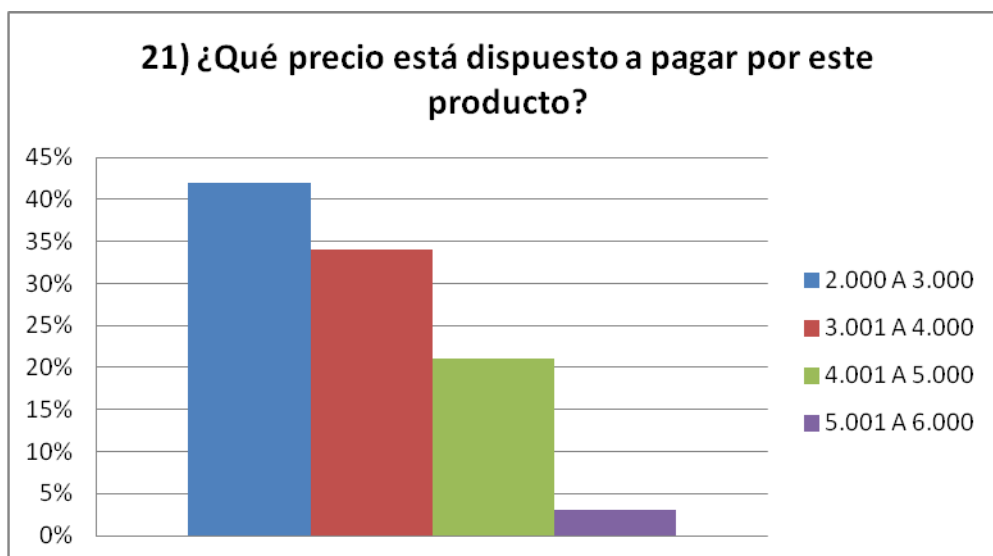












2.4.4 Resultados obtenidos

Los datos arrojados por las encuestas realizadas, dan a conocer un mercado que se está ampliando y que busca constantemente nuevos productos en el mercado; un mercado que ha visto su aumento gracias al nivel de consumo de los hogares colombianos que han mejorado sus ingresos durante los últimos años y que gracias a las facilidades de acceso a productos crediticios han logrado instaurar una tendencia al alza en el gasto.

En el análisis general de las respuestas dadas por la población objetivo en bebidas, se nota un cambio de connotación frente al conocimiento y consumo de las mismas. La expansión de los bienes que se pueden conseguir en las diferentes plazas hoy existentes, hace que las personas hayan probado más productos y que por consiguiente aumente su deseo de comparar las marcas o productos que se ofrecen como alternativa en el mercado con el fin de lograr aceptar uno o varios de su preferencia y así aumentar su conocimiento en cuanto a bebidas existentes hay en el mundo.

Cerveza

Sí analizamos las respuestas dadas por los encuestados en la bebida de cerveza que corresponden las preguntas de la 2 a la 7; podemos ver un comportamiento generalizado en el consumo de esta bebida y que sin duda este producto es el preferido por la mayoría del mercado al cual nos dirigimos para la realización de eventos o reuniones sociales. Tanto la cerveza tipo clásica como la cerveza tipo Premium son consumidas por la población, siendo dentro de las marcas Premium Heineken la más consumida seguida de Budweiser y Club Colombia como productos alternos al primero y que existe un 14% de la población que consume otras marcas de cervezas como forma de diferenciación del mercado, tanto por imagen como por diferentes factores que se tienen en cuenta a la hora de la compra de este producto, que ocupa casi un 2% del mercado nacional de estas bebidas.

Los datos arrojados en la encuesta muestran de igual manera que el consumo de cervezas tipo Premium en Colombia es sostenible tomando en cuenta que se está

consumiendo entre 3 a 4 cervezas al mes por personas y que estas personas están dispuestas a pagar un precio que oscila entre los \$ 5.000 y \$ 6.000 pesos por cerveza

Bebidas energizantes

En el caso de las bebidas energizantes la situación cambia en el sentido de que es un producto más consumido gracias a que no se encuentra prohibido en las horas laborales y que esta bebida ayuda a mantener el cuerpo en un estado de alerta y actividad constante disminuyendo el agotamiento físico. En promedio por persona se consume entre 1 a 2 bebidas energéticas, esto dentro del campo de horario de Lunes a Domingo, siendo los primeros días los de más alto consumo junto con un intermedio de los fines de semana y esto principalmente porque no se puede mezclar con alcohol.

Al mes, la población o el mercado potencial que tenemos estimado consume de 1 a 2 botellas de estas bebidas y en una proporción considerable una parte de la población puede llegar a consumir de 3 a 4; ahora, en el mercado se consigue variedad de precios para estos productos siendo la marca Austriaca Red Bull la de mayor costo y la marca Colombiana Vive 100% la menor costo, sin embargo las personas en general tienden a opinar que el precio que estarían dispuestas a pagar se encuentra dentro de los 2.000 a los 3.000 lo que nos impulsa ya que nuestro producto se encuentra dentro de estos precios aceptables para el pago por el bien dentro del mercado.

Dentro de la encuesta realizada también se planteó la pregunta a que si la gente deseaba encontrar nuevos productos ya sea por producción nacional o importación, el 100% de las personas contestaron que deseaban esto; es decir, que el mercado se mueve

constantemente hacia una exigencia cada día mayor de productos nuevos con nuevas sensaciones y experiencias.

Bebidas espirituosas – tinto de verano.

Para este producto, nos basamos en el consumo de bebidas tipo coctel ya que por el nombre del producto así como su línea que es dentro de las bebidas espirituosas, el concepto podría llegar a confundir a la gente y por tal motivo se decidió ligar este producto a un producto tipo coctel haciendo la salvedad que estas bebidas fueran de consumo masivo.

Dentro del sondeo realizado se notó que el 100% de las personas había consumido aunque fuera 1 vez una bebida espirituosa con lo que podemos deducir que es un producto aceptado en general por la sociedad consumidora y que hay cabida para este producto.

Los datos arrojados por la encuesta demuestra que el consumo de estas bebidas es en su mayoría de 1 a 2 al mes y que están en precio de compra entre \$ 2.000 y \$ 3.000 pesos, lo que indica que hay una mayor posibilidad de compra por este producto ubicándose entre esas franjas vistas por el mercado.

De igual manera se encontró que el producto más consumido en esta línea de producto es SMIRNOFF ICE, y que los producto sustitutos son de línea del vodka y cerveza, pero no existe el vino como bebida refrescante de consumo masivo en este mercado, por lo que hayamos tal y como lo demuestra la pregunta 15, que el 100% de los encuestados ve con buenos ojos la llegada de un nuevo producto y que estarían dispuestas a comprarlo entre

los márgenes dados por la encuesta o como lo indica la segunda mayor respuesta entre los \$ 3.001 y los \$ 4.000 pesos.

Productos cárnicos – embutidos.

En el estudio realizado acerca de este producto o mejor sobre esta línea de productos alimenticios, encontramos que el consumo de estos es de mayor hábito del pensado, y esto se refleja en el que el 35% de los encuestados respondieron que a la semana consumen entre 1 y 2 veces estos productos y el 33% de estas personas consumen más de 4 veces al mes el mismo; es decir, que el consumo de jamón tipo serrano en la economía nacional es importante dentro de la dieta realizada por los hogares colombianos y que es un producto de consumo constante.

Esto se debe en gran medida a las grandes campañas realizadas por los productores de estos alimentos en el que dan a conocer las ventajas de consumir estos bienes y que son respaldados por asociaciones médicas y cardiológicas con lo que se busca generar confianza en el consumidor y abrir el mercado a estos productos llegando hasta aquellos que no consumen de manera constante estos alimentos.

El 36% de las personas encuestadas respondieron y confirmaron que consumen la marca Pietran como producto líder del mercado y que se sienten confiados con este tipo de productos, además de dar a conocer que la mayoría de personas están dispuestas a pagar por este tipo de productos en promedio de \$ 2.000 a \$ 3.000 pesos, sin embargo, existe la cabida para producto de mayor precio dependiendo las características ofrecidas por los productos y la imagen que proyecte hacia las personas.

2.4.5 Conclusiones del estudio realizado

Dentro de los resultados obtenidos a partir de las encuestas realizadas al mercado objetivo, podemos llegar a la conclusión que los productos a importar por nuestra empresa son de total comerciabilidad en el nicho escogido y que los productos que ofreceremos tendrán una buena aceptación por parte de las personas que se encuentran en este mercado sin importar su edad, género o consumo. Esto puede llevarnos a la conclusión que además de las tendencias macro del mercado y de las empresas dedicadas a la importación, distribución y comercialización de productos alimenticios y productos de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en el país, las tendencias de consumo por estos bienes seguirán tendencias por el consumo de estos productos seguirán creciendo y que serán aceptados por el mercado escogido como objetivo de los bienes que traeremos al país ayudando de esta manera no solamente a convertir al mercado de cada producto más dinámico, sino a crear toda una experiencia de compra e inserción del mercado colombiano al mercado global a través de estos productos.

2.5 Estrategias

2.5.1 Precios:

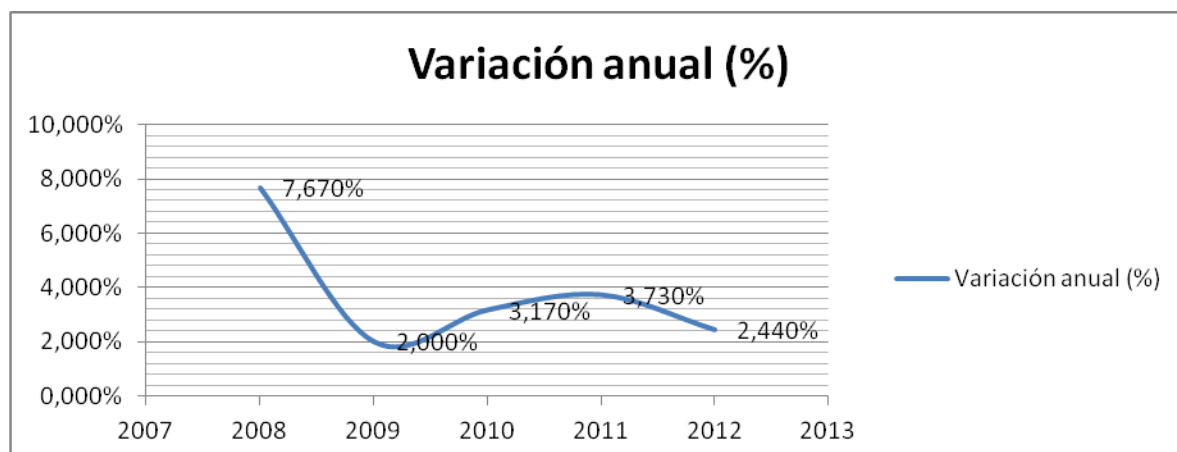
Los mecanismos utilizados para establecer el precio del producto, son aquellos que mediante su análisis permiten fijar el precio del producto, lo que requiere un completo conocimiento sobre el mercado, a partir del análisis de factores como, los precios que se manejan en el mercado y su

tendencia a nivel local, regional, nacional y mundial, los precios de los demás productos cárnicos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas, los costos de distribución y las diferentes reacciones del comprador.

En el proyecto se tuvo en cuenta el comportamiento histórico de los precios de los últimos 5 años. Por lo tanto se procedió a efectuar la proyección de precios actuales, asumiendo una tasa IPC promedio del 3,802 % anual del año 2012.

Colombia	IPC últimos 5 años
Año	Variación anual (%)
2008	7,670%
2009	2,000%
2010	3,170%
2011	3,730%
2012	2,440%
promedio	3,802%

http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_precios_ipc.htm#Otros_ipc



FUENTE: Investigación de los autores

Precio promedio proyectado según IPC promedio		3.80%			
PRODUCTO	PRECIO UNITARIO DE LANZAMIENTO 2013	PRECIO UNITARIO 2014	PRECIO UNITARIO 2015	PRECIO UNITARIO 2016	PRECIO UNITARIO 2017
Tinto de verano (B.A.)	3,500.00	3,633.07	3,771.20	3,914.58	4,063.41
Cerveza (B.A.)	4,000.00	4,152.08	4,309.94	4,473.81	4,643.90
Bebida Energizante (B.NA)	2,300.00	2,387.45	2,478.22	2,572.44	2,670.24
Jamon Serrano	8,000.00	8,304.16	8,619.88	8,947.61	9,287.80
Chorizo Español	9,000.00	9,342.18	9,697.37	10,066.06	10,448.78
Salchichas Alemanas	9,000.00	9,342.18	9,697.37	10,066.06	10,448.78

FUENTE: Investigación de los autores

2.5.2 Distribución o prestación de servicios

Los Canales de Distribución son todos los medios de los cuales se vale la Mercadotecnia, para hacer llegar los productos hasta el consumidor, en las cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos.

En síntesis podemos decir, que los Canales de Distribución son las distintas rutas o vías, que la propiedad de los productos toma; para acercarse cada vez más hacia el consumidor o usuario final de dichos productos.

2.5.2.1 Los intermediarios

Por lo general, los productores o fabricantes, no suelen vender sus productos de forma directa a los consumidores o usuarios finales; sino que tales productos discurren a través de uno, o más, Intermediarios, los cuales desempeñarán distintas funciones de Mercadotecnia; recibiendo sus denominaciones, de acuerdo a tales funciones.

Los Intermediarios son todos aquellos eslabones de la cadena que representa a los Canales de Distribución y que están colocados entre los productores y los consumidores o usuarios finales de tales productos.

De acuerdo a esto la estrategia que vamos a utilizar para la distribución y venta de los productos será la de (intermediarios mercantiles).

Los **Intermediarios Mercantiles** (tanto los Mayoristas como los Minoristas), son los que en un momento dado, adquieren los productos en propiedad; para luego venderlos a otros Intermediarios o al consumidor final. También se les llama Intermediarios Comerciales ya que revenden los productos que compran.

Para el proyecto el canal de comercialización más conveniente sería el de representante mayorista a usuario comercial, ya que los productos se importaran de forma directa y será distribuido a los puntos de ventas, teniendo en cuenta que ya está instalada una planta en la cual se llevara a cabo el proceso de venta lo que daría como resultado asumir costos sin duda más bajos.

2.5.3 Promoción

Dentro de las actividades de promoción, se tiene pronosticado el diseño de un portafolio de servicio, de igual forma el diseño de la imagen corporativa para efectos publicitarios.

A continuación se enumeran las actividades a realizar para la implementación de la estrategia de distribución de producto, con el fin de posicionar la nueva oferta en el mercado:

- Diseñar e imprimir el portafolio de servicio, para mejorar la comunicación de la propuesta de comercialización y distribución del producto con posibles clientes potenciales.
- Se dispondrán descuentos especiales del 8% por volumen de compra.

- Se harán avisos publicitarios en radio local para dar a conocer los productos, los cuales tienen un costo de \$1.000.000. Anual.
- Fortalecer el trabajo de mercadeo y ventas a partir de la capacitación y actualización de habilidades de mercadeo y ventas, el desarrollo de investigación de mercados, la revisión anual del plan estratégico de mercadeo (producto, precio, comunicación, ventas, distribución) y ventas (demanda e ingresos), la confirmación de las técnicas de mercadeo y ventas entre los miembros de la organización y el seguimiento y control del plan de mercadeo preparado.

Para lograr una buena estrategia publicitaria, es conveniente proponer el diseño de un programa de publicidad, el cual debe tener: objetivos del programa, presupuestos disponibles, creación y realización del mensaje, selección de medios publicitarios, selección de la frecuencia y costos del mismo.

2.5.4 Comunicación:

Es importante establecer el mercado meta o específico al cual se dirigirán las campañas publicitarias, teniendo en cuenta que los productos se encuentran encaminados al consumo en la población de Bogotá en los estratos III, IV, V y VI.

Con estas campañas se pretende lograr el aumento del consumo en la comunidad, de tal forma que las ventas se incrementen.

Los medios de comunicación más escuchados por la población son las emisoras radiales, se pautaría principalmente en emisoras que prestan servicios de cuñas radiales, ofreciendo paquetes de promociones favorables para lo presupuestado por la empresa, con las siguientes características:

- Emisora con mayor cobertura nacional.
- Cuñas radiales a precios cómodos para la empresa.
- Emisoras con más opciones en dar a conocer nuestros productos en los horarios más escuchados por la comunidad (mañana, medio día y tarde).

Publicidad visible. Se ubicarán pasacalles en espacios o avenidas de alto tránsito en las calles principales de la ciudad donde se dará a conocer el producto que ofrece la empresa.

La importancia del documento publicitario radica en dar a conocer los productos y servicios que ofrece la Distribuidora, de manera fácil y eficaz a sus receptores mediante sonidos, imágenes, ayudas audiovisuales, cuñas radiales, etc., transmitiendo la calidad de los productos y sus puntos de venta que está ofreciendo, el precio, el contenido nutricional y la calidad que se vende al consumidor.

2.6 Plan de ventas

Nuestro sistema de ventas esta principalmente enfocado a vender por medio de terceros como los almacenes de grandes superficies, tiendas especializadas y pequeños supermercados.

2.6.1 Proyección de ventas

PROYECCION DE VENTAS

PRODUCTO	Precio 2013	Unidades 2013	Jul-13	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	dic-13
Tinto de verano (B.A)	3,500.00	900.00	3,150,000.00	3,150,000.00	3,150,000.00	3,150,000.00	3,150,000.00	3,150,000.00
Cerveza (B.A.)	4,000.00	1,800.00	7,200,000.00	7,200,000.00	7,200,000.00	7,200,000.00	7,200,000.00	7,200,000.00
Bebida Energizante (B.NA)	2,300.00	900.00	2,070,000.00	2,070,000.00	2,070,000.00	2,070,000.00	2,070,000.00	2,070,000.00
Jamon Serrano	8,000.00	600.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00
Chorizo Español	9,000.00	600.00	5,400,000.00	5,400,000.00	5,400,000.00	5,400,000.00	5,400,000.00	5,400,000.00

Incremento en ventas 5 %			
PRODUCTO	Precio 2014	Unidades 2014	Ventas 2014
Tinto de verano (B.A)	3,633.07	945.00	41,199,013.80
Cerveza (B.A.)	4,152.08	1,890.00	94,169,174.40
Bebida Energizante (B.NA)	2,387.45	945.00	27,073,637.64
Jamon Serrano	8,304.16	630.00	62,779,449.60
Chorizo Español	9,342.18	630.00	70,626,880.80

Incremento en ventas 6 %			
PRODUCTO	Precio 2015	Unidades 2015	Ventas 2015
Tinto de verano (B.A)	3,771.20	1,001.70	45,331,324.32
Cerveza (B.A.)	4,309.94	2,003.40	103,614,455.60
Bebida Energizante (B.NA)	2,478.22	1,001.70	29,789,155.98
Jamon Serrano	8,619.88	667.80	69,076,303.73
Chorizo Español	9,697.37	667.80	77,710,841.70

3. MODULO: TÉCNICO

3.1 Concepto del producto o servicio

3.1.1 *Embutidos*

Los embutidos son un producto que gracias a la colonización llego hasta las mesas de los neogranadinos, haciendo que estos cambiasen la forma de ver la alimentación y animales como el cerdo que si bien era consumido, no era vista su carne para realizar productos como los que consumían los españoles de aquella época. La tradición se inicio cuando estos compartieron la recetas con los locales y se inicio una producción de este tipo de bienes para el consumo humano, pero la diferencia radicó en que la evolución de ambos negocios en cada uno de los continentes fue diferente, esto mayormente por que para los europeos el buen embutido se debía hacer con las piezas principales de los animales para que este tuviera un porcentaje de proteínas y demás nutrientes de manera óptima y en ello surgieron empresas que se dedicaron a la crianza de cerdos con el único propósito de realizar embutidos y demás carnes curadas con partes completas del animal, en Colombia sucedió lo contrario, el animal si se crío con el fin de mantener la costumbre de comer cerdo pero con la diferencia que los restos del animal y aquellas partes que no se comercializaban por su bajo nivel de consumo, casi nulo, se tomaran para realizar estos productos con el fin de no desperdiciar nada del animal.

Esta realidad ha cambiado y ahora estamos ingresando al mercado de animales criados de manera tecnificada; obviamente, no dejan de existir aquellas empresas que aún realizan embutidos de manera ilegal y contra todos los controles de asepsia en el caso de manipulación de alimentos, pero ha mejorado la tendencia de estos productos.

Sin embargo los mitos y creencias acerca de estos productos han hecho que su consumo sea mínimo por diversos factores de tendencias de mala fama, a pesar de los esfuerzos que ha hecho la industria por mejorar la imagen de sus productos, aún persisten esas falsas creencias sobre los productos de embutidos, los cuales desmentiremos algunos basándonos en algunas de las respuestas dadas por las 5 mayores empresas de estos productos existentes en Colombia y que fueron publicadas en la revista CATERING, revista especializada en alimentos.

3.1.1.1 Mitos sobre embutidos

- ***Los preservantes que tienen los embutidos y las carnes frías son cancerígenos.***

Los productos que son comercializados en Colombia cuentan con el visto bueno del INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos) el cual antes de dar certificado de apto consumo se basa en las especificaciones dadas por la FDA de Estados Unidos en la cual se encuentran los aditivos y topes máximos sobre los preservantes que estos productos pueden tener.

- ***Su materia prima cárnica es de origen dudoso***

Es completamente falso para aquellas empresas responsables de tradición y certificadas en el mercado, ya que muchas veces ellas se apoyan en empresas que se encargan de adquirir la carne y verificar porque esta cumplan con los estándares de calidad y apto para consumo humano cumpliendo procesos de mantenimiento del animal en las bodegas de crianza, alimentación y tecnificación de los criaderos.

- ***Los puntos blancos afectan su sabor***

Estos puntos blancos no afectan su sabor, es más, estos puntos lo que hace es que ayuda a identificar la calidad del producto, un buen jamó curado debe tener el tocino a la vista en forma de puntos blancos llamados tylosinas, que resulta de una descomposición enzimática, que indica que el proceso de maduración se hizo completamente y no de manera acelerada.

- ***No alimentan***

Esta categoría de productos son una de las de mayor suministro de proteínas, por su contenido cárnico Además, son fuente de energía, por lo que los nutricionistas recomiendan su ingesta al desayuno y al almuerzo. Por ejemplo, en Alemania, un país con 30 kilos per cápita de consumo de carnes frías al año, se incluyen, por orden estatal, en los menús de los colegios, de manera que estén presentes en la dieta de niños y jóvenes en crecimiento.

- ***Aumentan de peso***

Las tablas nutricionales de los productos pertenecientes a las empresas de renombre en el país, que son auditadas por instituciones científicas y académicas, detallan la cantidad de nutrientes y calorías de cada uno.

- ***Los curados transmiten las enfermedades que haya tenido el cerdo***

Si el animal padeció una leve afección y hubo que ponerle medicina, ya no sirve para este fin, porque, durante este proceso, los gustos de la carne se potencian, lo que hace que sobresalga el sabor del fármaco. Lo mismo sucede si ha tenido un golpe que le haya causado un hematoma, pues la sangre impide la maduración.

- ***Ingerirlos es nocivo para la salud cardiaca***

Asociaciones como la Fundación Colombiana del Corazón y la Sociedad Colombiana de Cardiología tienen avaladas con su sello a algunas líneas de carnes frías y embutidos. Incluso, los consideran sanos, por tener sólo 0,5 gramos de grasa saturada por porción. (Revista CATERING. AÑO 3. No 12. Informe especial embutidos y carnes frías)

3.1.1.1 Clases de embutidos

Al igual que los demás productos, los embutidos también se dividen por tipos; cada tipo se encuentra dividido según su forma de preparación, estos pueden ser Crudos o curados, precocidos y ahumados.

3.1.1.1.1 Los embutidos crudos o curados

Son aquellos que han sido elaborados con carne, adobos, mezclado todo y empacado en la respectiva tripa y después pasan por un proceso de secado, los crudos son aquellos como los chorizos, salchichón, etc.

3.1.1.1.2 *Los pre-cocidos*

Son aquellos que han pasado por un proceso de cocción a altas temperaturas.

3.1.1.1.3 *Los ahumados*

Pueden ser cualquiera de los dos casos anteriores, solamente que tienen este paso de más con el fin de cambiar su sabor y también su tiempo de duración.

3.1.1.2 *Tipos de embutidos*

Hay tres tipos de embutidos, estos son los magros, el graso y el semigraso.

El nivel de grasa del embutido depende únicamente de la calidad de la carne con que se realice el producto y la cantidad de grasa que la misma tenga. Es así como se conoce o se puede elegir aquellos que son magros y elaborados con carnes bajas o libres de grasa como los jamones de pavo o los tradicionales york.

El semigraso se puede conocer o saborear en el jamón tipo serrano y en los grasos los salchichones, chorizos y otros más.

3.1.2 *Bebidas*

Las bebidas se han caracterizado siempre a nivel mundial por su capacidad de hidratar al ser humano, y con base en esto las empresas a nivel global han hecho del agua un producto de disfrute que más un producto de salud; es decir, actualmente las bebidas han girado en torno al bienestar y al sabor que estas provocan en la boca y la variedad de bebidas son inmensas, desde el

agua embotellada clásica, pasando por el agua con gas, agua saborizada hasta las más elaboradas como los son las bebidas gaseosas, bebidas energizantes hasta las cervezas.

El mercado de bebidas en Colombia ha tenido un crecimiento interesante tomando en cuenta la disminución del consumo por hogar, esto en gran parte de debe a que el mercado no ha dejado hacer el producto en la monotonía y ha hecho que las personas se interesen por nuevos productos a través de los lanzamientos constantes de nuevos sabores y presentaciones.

Según datos publicados en el diario portafolio.com del día 4 de Abril de 2013, se evidencia que gracias a estos factores y a los de la entrada de nuevos competidores la producción de bebidas en el país aumentó en un 6% y las ventas tuvieron un aumento del 5.5%, lo que hace notar que este sector se mueve constantemente y que hay tendencias de crecimiento mientras se mantenga una constante rotación o movimiento interno del mercado.

En el ranking emitido por la Corporación de Cervecerías Unidas (CCU) de Chile señala que Colombia en su consumo per cápita de bebidas preparadas en casa pasó de 129 litros en el 2011 a 131.4 litros en el 2012, lo que significa un aumento del 1.9%, pero las buenas noticias son que Colombia tiene el consumo más bajo en productos como la cerveza, gaseosa, néctares y jugos envasado en todo Latinoamérica.

Entre bebidas alcohólicas y no alcohólicas presentan buenas expectativas de crecimiento, esto según el diario portafolio.com que realiza un comparativo entre Argentina y Colombia, basándose en la idea de que Colombia quiere superar a Argentina como la 3 economía de Latinoamérica y en el país Gaucho el consumo promedio 295 litro de bebidas alcohólicas y no alcohólicas; es decir, que el crecimiento si bien no debe ser igual, si debe ser equiparable, puesto

que al querer superar la economía Argentina implica que los consumos sean equiparables desde el punto de vista de mercado.

Ya desde el 2012 se hablaba de un crecimiento constante en este sector basándose en los datos del año inmediatamente anterior a que pese a la temporada invernal el consumo no tuvo variación negativa como se creía sino que antes bien aumento, y esto se vio representado en los datos de ventas de las empresas más importantes del sector en el país.

La presencia de nuevas marcas ha hecho que las personas no se desanimen al consumo, además otros de los factores importantes es la inserción a la vida laboral de jóvenes entre los 22 hasta los 25 años, los cuales consumen bebidas dentro de su lugar de trabajo y fuera de él como forma de mantenerse hidratados durante las jornadas de trabajo.

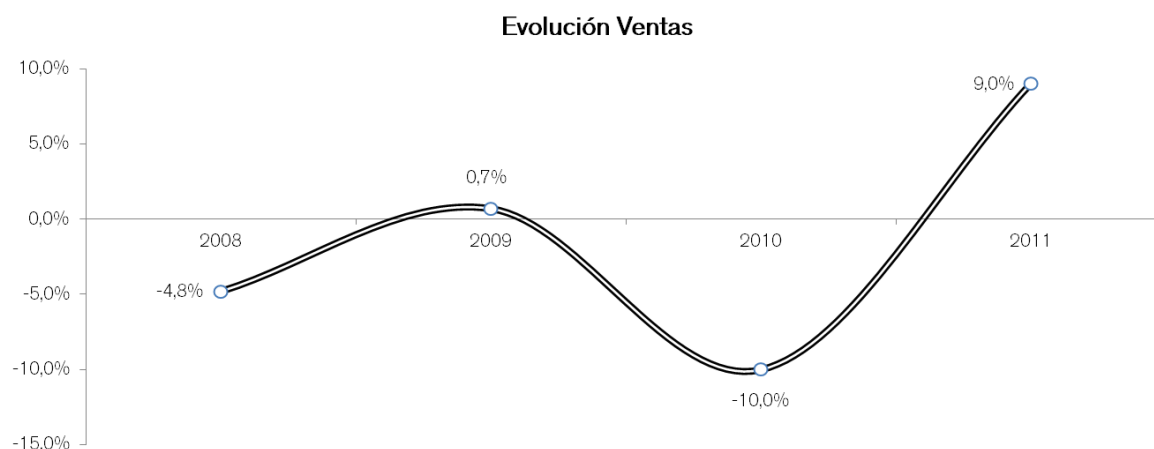


TABLA 1 FUENTE: <http://www.factorinero.com/de-interes/246-informe-sectorial-bebidas.html> IMAGEN 1

La alta concentración de industrialización el proceso de las bebidas, ha hecho que la competencia innove en procesos y disminuya costos de venta para el consumidor además de las constantes formas de mercadeo y publicidad que han hecho que las empresas tomen giros

estratégicos, exactamente ya no se habla de las bebidas con el fin de nutrir, sino las bebidas que acompañan momentos y generan sensaciones y niveles de aceptación para el público en general, por eso las etiquetas de estos productos se han hecho mucho más llamativas, coloridas y de alta recordación a fin de generar un efecto de bienestar no solamente biológico por el consumo de líquido, sino también psicológico por consumir de la bebida más llamativa y con más personalidad.

Los ingresos de estas empresas de igual manera han crecido de una manera llamativa para los inversionistas, como podemos observar en la imagen, las ventas para cada una de las 5 empresas más importantes del sector son importantes en su negocio y se nota el aumento de la demanda y el gasto que hace el público en general.

Empresa	Estado de Resultados			Balance General		
	Ingresos Operacionales	Resultado Operativo	Resultado Neto	Activo total	Pasivo Total	Patrimonio Total
1 Industria Nacional de Gaseosas S.A.	\$1757.524	\$152.415	\$120.956	\$1.356.628	\$612.252	\$744.376
2 Gaseosas Posada Tobón S.A.	\$869.050	\$152.092	\$100.559	\$1.660.541	\$342.134	\$1.318.407
3 Gaseosas Lux S.A.	\$464.389	\$25.042	\$31.503	\$448.516	\$90.004	\$358.512
4 AjeColombia S.A.	\$421.502	\$18.180	\$5.956	\$200.545	\$166.382	\$34.163
5 Gaseosas Colombianas S.A.	\$373.599	\$25.940	\$15.474	\$360.604	\$57.923	\$302.681

Tabla 2 Estados de Resultados con corte a diciembre de 2011 (datos en millones de pesos) FUENTE: <http://www.factorinero.com/de-interes/246-informe-sectorial-bebidas.html>

Ahora, este es el mercado de gaseosas y bebidas no alcohólicas, pero en el caso de las bebidas alcohólicas es otro hecho importante y es que según el estudio realizado por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) los colombianos tienen un mayor consumo de bebidas alcohólicas que países como Perú y México.

- **¿Quiénes prefieren estas bebidas?**

El primer perfil que se define por género, y es que en este perfil se nota que la preferencia de los hombres por el alcohol es mayor a de las mujeres ya que para ellos el consumo se sitúa en el porcentaje evaluada en 81%, en cambio en ellas es del 59%. Lo que no quiere decir que las mujeres no tomen, sino que lo hacen de manera no tan seguida y de manera más controlada o consumo menor en relación a los hombres.

En segundo lugar evaluado fue el de rangos de edades, en los cuales se dividieron entre las edades de 18 a 24 años y de los 25 a los 34 años, encontrándose que en el primer grupo el consumo de alcohol es del 80.5%, mientras que en el segundo grupo es del 74.2% lo que indica que el inicio en la actividad de consumo de alcohol es en las primeras edades permitidas por la ley para el inicio de ventas de este tipo de bebidas; las razones psicológicas son claras, y es que al obtener la mayoría de edad legalmente ya que estas son vistas como un amenazante para las fiestas; por el contrario, para las personas entre los 25 a los 34 años, las bebidas alcohólicas se toman como fuente unión y conector de relaciones sociales y creación de grupos de interés mutuo.

3.1.2.1.1 *Bebidas no alcohólicas*

Actualmente el sector se encuentra a grandes rasgos monopolizados por industrias que han tenido el mercado de las bebidas por mucho tiempo, empresas como Postobón, Industria Nacional de Gaseosas (Coca-Cola), California Y Aje Colombia, han sido las principales empresas en el mercado y han hecho de sus productos los prácticamente los únicos consumibles en el país, como lo podemos observar en la tabla 2, Coca-Cola es el líder indiscutible de los productos de bebidas refrescantes en el mercado nacional; la empresa Postobón, es la empresa

que más productos tiene en el mercado y es una de las cuales, si bien innova en ciertos productos y sus productos están dirigidos a todos los mercados, su depredación de marcas es alta, al ponerse competencia con otros productos fabricados por él mismo.

Colombia se ha caracterizado por ser un país que busca hidratarse de una manera diferente y con nuevo productos, por eso es que compañías como Postobón lideran el mercado de lanzamientos de productos con un promedio estimado de un lanzamiento cada 10 días, según datos de macro visión media brands; y esto lo hacen porque en el mercado de bebidas los lanzamientos, productos nuevos y la constante publicidad mantienen las empresas a flote en un mercado de los más cerrados y salvajes que existe no solamente en Colombia, sino el mundo entero.

En el caso de Coca-Cola, es una empresa diferente, ya que no genera canibalismo entre sus marcas, sin embargo su mercado y su forma de hacerlo es diferente, las bebidas que ofrecen son tradicionales y en el caso de la Coca-Cola llevan más de 100 años con ella, los productos aparte de Coca-Cola, son Schweppers una bebida parecida a la Bretaña de Postobón; del Valle Fresh y del Valle Frut que son bebidas de jugo de extracto de Naranja, Powerade que es una bebida hidratante competencia de Gatorade y Fuze Tea, bebida hecha a base de extracto de Té igual que su competencia Mr. Tea que es un producto de Postobón.

Estas serían nuestras principales competencia en marcas de bebidas y por tipo de las mismas.

- **Tinto de verano**

Este tipo de bebida no es conocido en Colombia, ya que no se ha logrado comercializar de manera masiva, es un producto de origen español que se toma en los meses más calurosos del año, haciéndola así una bebida refrescante y bebida social.

Sus ingredientes únicos son el vino tinto y alguna bebida carbonatada como Breña (Postobón) o Schweppes (Coca-Cola) y con una cantidad mínima de Limón, que produce esa sensación de bebida refrescante.

La principal competencia para este producto que no tiene sustituto y que como competencia no es directa, sería la bebida Smirnoff, que es una combinación de Vodka con bebida carbonatada que aunque ésta es una bebida espirituosa, es consumida como bebida social y con tendencia refrescante.

En Colombia no se encuentra este producto, por eso vemos que según las tendencias del mercado existe un potencial inmenso para este producto ya que es nuevo dentro del mercado de bebidas alcohólicas.

3.1.2.1.2 Bebidas alcohólicas

3.1.2.1.2.1 Cervezas

La cultura Colombiana es una cultura de bebidas alcohólicas desde la colonización, iniciando con la chicha bebida que era ceremonial y especial para bodas, celebraciones y entierros en la época en la que existía Bacatá como lugar en donde habitan los indígenas de la época, después

llegó el dominio español y se prohibió esta bebida tomando en cuenta los efectos que causaba a la población de Santafé; los lugares en donde se consumían este producto era las chicherías, lugares de reunión de la clase obrera colombiana y que se mantuvo así hasta la época del Bogotazo.

Fue hasta Abril de 1889 cuando el Alemán Leo Kopp, trajo al país la cerveza de su natal Alemania creando así lo que se conocería y se conoce aún hoy como BAVARIA S.A. la cual fue una de las responsables de acabar con la tradicional chicha e imponer la bebida a base de cebada y malta; esta bebida inició el proceso de convertirse en bebida de centros de reuniones sociales y como bebida para acompañar el almuerzo en algunas ocasiones.

Las bebidas alcohólicas se han convertido en néctares de encuentros populares y sociales, en los que se ve como un cierto acompañante durante charlas, reuniones o simplemente por el gusto de tomar como cultura cervecera.

En Colombia este producto ha tomado fuerza, ya no solamente como un acompañante de reuniones sociales, sino como cultura cervecera que se está viendo como un movimiento, por eso empresas como Bogotá Beer Company, Cervecería Colón y almacenes de grandes superficies como Carrefour (hoy Jumbo) iniciaron todo un proceso de cambio de visión hacia el producto y hoy ofrecen otro tipos de cerveza, mucho más elaboradas y conservando la ley de la pureza alemana sobre este producto.

La cantidad de cerveza consumida actualmente en Colombia es de 44 litros per cápita y un total anual de 1 millón de hectolitros, lo que traduce en 300 millones de botellas de consumo anual en cantidades de 330 mililitros, que es la presentación más común para la cerveza.

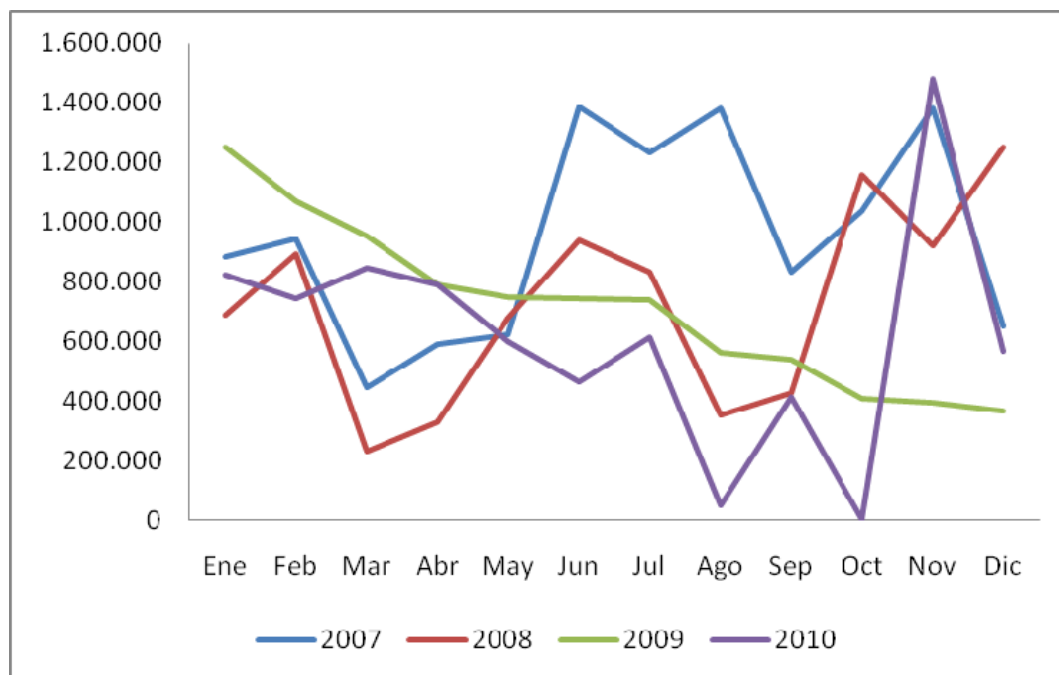
La cerveza artesanal o importada, se ha convertido en un producto de status para las estratificaciones altas y un producto aspiracional para los segmentos de estratos medios, lo que significa, que hay un potencial de mercado inmerso en la espera de nuevos productos y que esperan que a mayor competencia se tenga mejores precios y mayor facilidad de acceder a estos productos que distan de los tradicionales.

La cantidad de compras de este producto han hecho que las empresas tanto locales como importadoras inicien un proceso de inversiones importantes con el fin de poder satisfacer la demanda creciente de estos productos y aumentar el consumo entre la nueva población que llega a la mayoría de edad y que son aptos para el consumo de estos productos; claro está que siempre visto desde el punto de vista de consumo saludable y aumento de la cultura cervecera como bebida popular que acompaña a los colombianos desde hace más 100 años y que ha permitido la industrialización y ampliación de las fronteras gustativas de productos que son parte de la historia humana al ser la cerveza la mejor forma de almacenamiento o conservación de los cereales, maltas y lúpulos que se utilizan en su fabricación y mayor fuente de alimento para el cuerpo humano.

El consumo de este producto va acompañado de fechas importantes y de sobre manera los fines de semana en el que las personas se reúnen a discutir los hechos sucedidos en ese periodo de tiempo; sin embargo, para las cervezas importadas y de fabricación artesanal, que si bien también cuentan con un consumo sostenible durante el año, hay fechas específicas para ello.

La cerveza tiene unas temporadas altas y bajas; es decir, que a pesar de que es altamente comercializada en diferentes marcas, hay un momento en el año que llega a un momento tope o cumbre de comercialización y son las fechas cercanas a la inicio de las festividades del fin de

año, que van desde el mes de Noviembre hasta el mes de Diciembre y para los meses de Marzo y Junio, en la que se encuentran ubicadas las vacaciones de mitad de año.



FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO CERVEZA EN COLOMBIA 2011 - PROCHILE

En Colombia el consumo de cerveza tipo Premium a aumentado a medida que nuevos competidores han entrado al mercado y este consumo sigue aumentando basándose en el aumento de la capacidad adquisitiva de las personas y la búsqueda constante de nuevos productos que logren seguir incentivando las percepciones de status que quieren mantener o quieren tener las personas.

Por tal razón BAVARIA, empresa insignia de estos productos en Colombia, optó por cambiar de nicho la cerveza Club Colombia, que era una cerveza que no tenía buenas ventas y la posiciono como cerveza Premium hecha en Colombia con finos detalles en su preparación y con un premio de catación que la posiciona como una de las mejores cervezas del mundo; pero esta estrategia no frenó la compra de otras marcas en el mercado y por el contrario aumentó el nivel

de gusto por este tipo de producto dirigido a un mercado exclusivo, es allí donde empresas importadoras inician la búsqueda de cervezas que traten de abastecer la demanda de estos bienes y se inicia el proceso de traer al país marcas reconocidas a nivel mundial como lo es Heineken y Budweisser, además de otras marcas desconocidas en el mercado nacional pero de gran aceptación fuera de este.

Existen empresas dedicadas exclusivamente a la comercialización de estas bebidas de tipo Premium en Colombia, una de ellas Beer Street que comercializa las cervezas más destacables en cuanto a marca y origen para un segmento de mercado de redes sociales y otras que son cervecerías artesanales pero que solamente apuntan hacia un mercado de cultura cervecera.

Entre las marcas más vendidas tipo Premium en Colombia se encuentra la Heineken, Club Colombia, Corona, Budweisser, Peroni, Wersteiner y las marcas de Bogotá Beer Company.

Esto hace que la capacidad de inserción de más marcas al mercado sea mayor, puesto que hay cervezas que se venden en grandes cantidades a nivel mundial pero en Colombia no se ha oído hablar de ellas.

Producto	Imagen	Características
Tinto de verano		<p>Combinado típico español, realizado con vino tinto y gaseosa, suele emplearse una gran cantidad de hielo, con una</p>

**Cerveza
weihenstephaner**



rodaja de limón.

Una cerveza dorada de trigo con 7,7% de contenido alcohólico y aromático, su almacenamiento prolongado en frío hace de la cerveza sentir su sabor especial y fuerte para un gran paladar.

Jamón Serrano



Procede de alguna variedad de cerdo blanco, se cura en clima de sierra frío y seco.

Chorizo Español



Elaborado en base de carne de cerdo picada y adobada con especias como el pimentón y ajo.

Power Original Light



Bebida Energética sin azúcar, de máxima calidad dentro de las bebidas de la nueva generación.

Fuente: Emprendedores del proyecto.

3.2 ESTADO DE DESARROLLO

3.2.1 Proceso de Importación

- Estudio sobre la factibilidad económica de la importación: se debe considerar los costos de nacionalización, los costos administrativos de la importación, costos financieros,
- Trámite ante la entidad correspondiente del registro sanitario, la autorización o la inscripción
- Trámite del registro o la licencia de importación
- Radicación en ventanilla del INCOMEX de la fotocopia de la CC o del Nit.
- Comprar en el Banco del Estado el formulario de registro de licencia de la importación.
- Solicitud del visto bueno ante la entidad competente
- Radicación en la ventanilla del INCOMEX la licencia de la importación.

- Pago de la importación.
- Se contrata una Sociedad Certificadora que se encarga de la inspección de la mercancía
- El exportador despacha la mercancía hasta puerto Colombiano
- La transportadora diligencia el Manifiesto de Carga para su verificación por parte de la agencia de aduanas
- Nacionalización de la mercancía
- Diligenciamiento de la declaración de importación.
- Presentación de la declaración de la importación, pago de tributos aduaneros.
- Presentación de la declaración de Importación en el depósito de la aduana.
- Captura de información por parte de la DIAN
- Inspección física y documental de la mercancía
- Retiro o levante de la mercancía

3.2.2 Países para realizar la importación

3.2.2.1 Mercado Español:

España posee una infraestructura de transporte compuesta por una red ferroviaria que le permite estar interconectado con el continente, también cuenta con una red vial de 681. 224 Km, cuenta con 53 puertos en las costas atlántica y

mediterránea, que sitúan a España en la cuarta posición en transporte marítimo de carga, solo superada por Reino Unido, Holanda e Italia.

Para hacer negocios con empresas españolas se deben tener en cuenta varios aspectos, para pedir una cita de negocios se debe concertar con antelación y hacer una futura confirmación de la cita. En el desarrollo de las reuniones los españoles no van al punto, se no que les gusta que se deduzca de idea de la conversación.

Sus principales productos importados son: Los derivados del petróleo, químicos, eléctricos y de comunicaciones. El arancel promedio es de 6,78%. Los principales productos importados por España para Colombia están representados por moluscos, pescados y otros invertebrados acuáticos.

El tinto de verano, el jamón serrano, el chorizo y Power Original Light serán los cuatro productos que importaremos desde España, porque en este país estos productos son tradición, son consumidos en distintas elaboraciones y existen muchas denominaciones.

3.2.2.2 *Mercado Alemán.*

Alemania tiene la fama de ser el país más consumidor de cerveza, siendo por tradición uno de los países más cerveceros de Europa, es así con sus 131,7 litros por persona en el último año. La cerveza es en la gastronomía alemana un acompañamiento natural de algunos platos. Las variedades de cerveza Alemana son innumerables (cerca de 5.000 tipos de cerveza distintos).

Por ser Alemania un país conocedor de cerveza, nuestra cerveza Weihenstephan será importada desde allí, desde la Ley de la Pureza de la cerveza expedida en 1516, el lúpulo, la cebada, agua y levadura son controlados con los más altos y rigurosos sistemas de calidad.

3.3 Descripción del proceso productivo o de prestación de servicio.

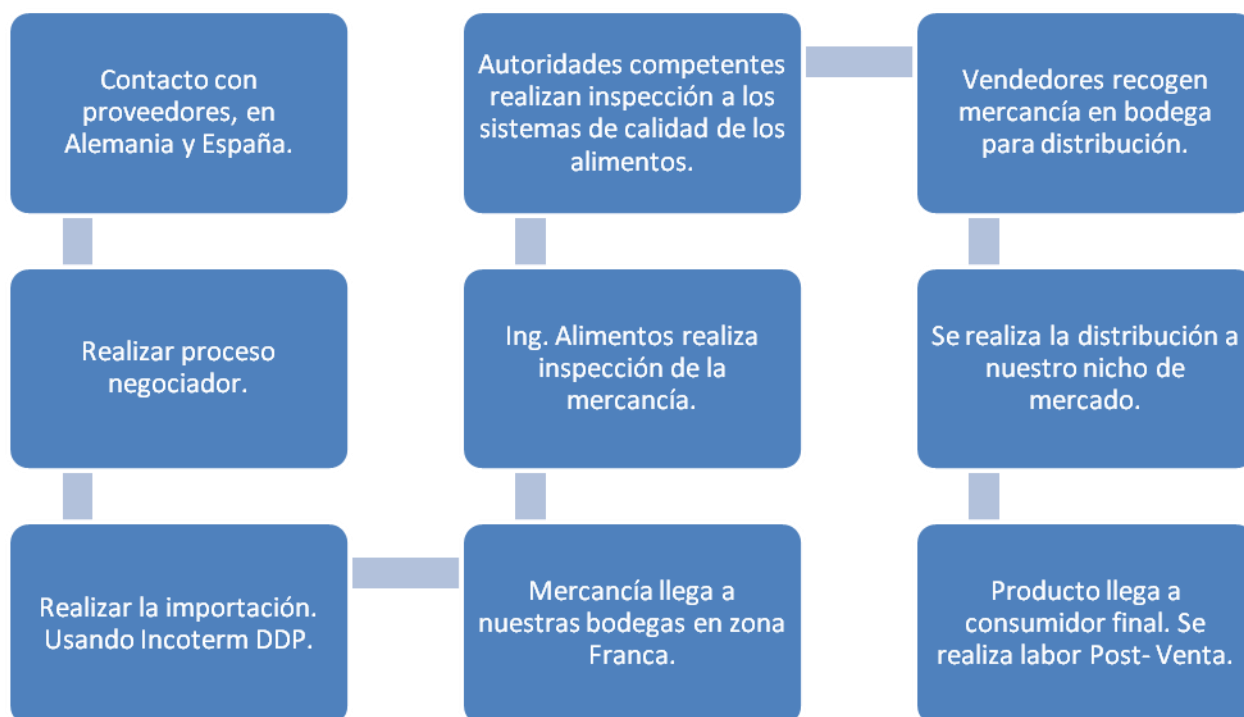
El INCOTERM que utilizaremos para la importación de nuestros productos será el DDP (Delivered Duty Paid), significa que el vendedor nos entrega los productos en el lugar convenido por nosotros.

Las obligaciones del vendedor son:

- Entrega de la mercancía y documentos necesarios.
- Empaque y embalaje.
- Acarreo (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Seguros
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Acarreo y seguro (lugar de importación a planta)

- Demoras.
- Las obligaciones del comprador:
- Pagar la mercadería.

3.3.1 DIAGRAMA DE FLUJO



3.4 Necesidades y requerimientos

3.4.1.1 Recursos y requerimientos del proceso productivo

3.4.1.2 Tecnología requerida

Para el cumplimiento de nuestra misión y visión, es necesario contar con las siguientes herramientas y tecnología requerida:

- *Bodega:*

Nuestra bodega de inventario estará localizada en la zona Franca de Occidente en el municipio de Mosquera- Cundinamarca, en medio de la Av. Troncal de Occidente, a 20 km del Aeropuerto el Dorado y 10 Km. De Bogotá, la bodega tiene un tamaño de 411,48 m²



- *Adquisición cuartos fríos para almacenamiento.*

Los cuartos fríos son una excelente opción cuando la capacidad de almacenamiento es alta y se necesita el espacio adecuado, con temperaturas controladas para conservar en buen estado todos nuestros productos.

Estos cuartos serán adquiridos a la empresa Supernordico.



- Mano de obra especializada.

Contaremos con el apoyo y la experiencia de un Ing. De Alimentos, para que a través de su conocimiento para diseñar, adaptar la maquinaria y tecnología específica con las mejores condiciones de seguridad alimentaria, y protección del medio ambiente requerido por las legislaciones nacionales e internacionales.

4. MODULO : ORGANIZACIÓN

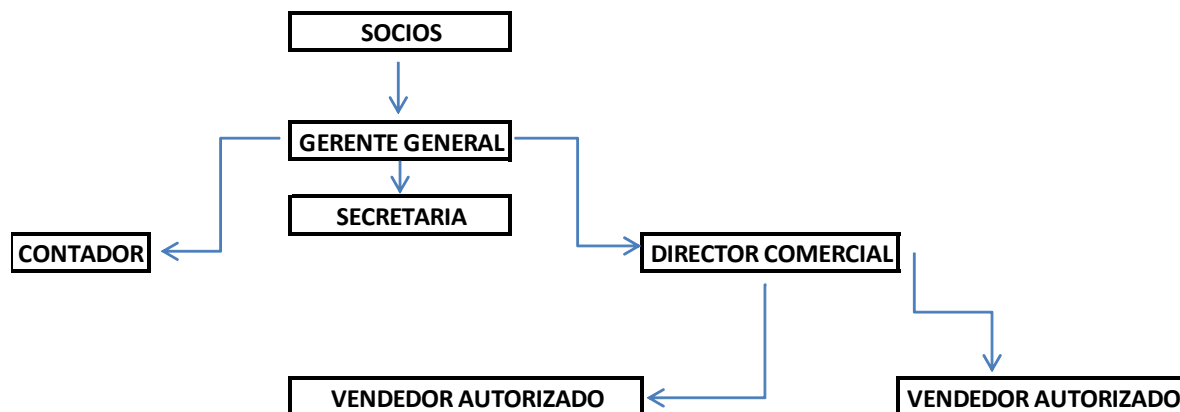
4.1 Organizacional

4.1.1 Concepto del negocio

Distribuidora y comercializadora “El Pajar” importa productos cárnicos, bebidas energéticas, bebidas alcohólicas y no alcohólicas para el consumo de la población de Bogotá, a un costo menor y con una mayor comodidad a través de nuestros sistemas de ventas directas al cliente.

4.1.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional de una empresa es la organización de cargos y responsabilidades que deben cumplir los miembros de una organización; es un sistema de roles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar en equipo, de forma óptima y alcanzar las metas propuestas en el plan estratégico y plan de empresa.



- **Funciones de los socios**

Los socios son los propietarios de la organización, los cuales conforman La Asamblea junto con los asociados hábiles inscritos en el Libro de Registro; los primeros, son la autoridad suprema de la organización y sus decisiones en beneficio de la compañía, adoptadas de conformidad con la Ley y su Reglamento Interno de Trabajo son obligatorias para los cuerpos directivos y los asociados. La Asamblea se reunirá por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses siguientes a la terminación del ejercicio socioeconómico.

- **Funciones de gerencia**

Ejecutar el proceso administrativo de la empresa, respondiendo a todos los hechos, actividades, valores, recursos, fondos y contabilidad de la organización de acuerdo con las disposiciones que establezca la Ley y, cumpliendo a cabalidad, las decisiones y las instrucciones que adopte la Junta de los Socios sobre la dirección de la Empresa.

- **Funciones administrativas.**

Apoyar el sistema operativo y la comercialización de la empresa tendiente a ser más competitivo en el mercado.

Actualizar los sistemas contables de la organización y custodiar todos los valores y activos de la empresa.

Promover un ambiente de trabajo favorable y hacer que el talento humano se sienta comprometido con la organización, para lograr sus metas y objetivos propuestos.

- **Funciones de contador:**

Las aperturas de los libros de contabilidad.

Establecimiento de sistema de contabilidad.

Estudios de estados financieros y sus análisis.

Certificación de planillas para pago de impuestos.

Aplicación de beneficios y reportes de dividendos.

La elaboración de reportes financieros para la toma de decisiones.

- **Funciones director comercial:**

Dirección de personas: asignación de misiones, funciones y tareas, estímulo para su consecución, delegación, comunicación e implicación en el desarrollo de cada persona de forma individual.

Ser referente de la organización: desempeñar su actividad con excelencia, transmitiendo el orgullo de pertenencia a la organización.

Definición de la estrategia comercial: analizar el entorno y la estrategia de la organización para consensuar objetivos, oportunidades de negocio acciones comerciales.

Planificación de la actividad comercial: garantizar que se conocen e interiorizan los objetivos y que su consecución se basa en unos estándares comerciales y una planificación sistemática, medible y razonable.

Garantizar la venta y el servicio de calidad: fomentar la venta eficiente a través del entrenamiento y el apoyo al equipo comercial.

Seguimiento: analizar de forma sistemática los resultados, los estándares comerciales y los planes establecidos; establecer una metodología de seguimiento que favorezca el cumplimiento de todos y cada uno de los miembros del equipo.

4.1.3 Análisis DOFA

Debilidades

- Debido a que se es nuevo en el mercado el negocio presenta una desventaja en cuanto al posicionamiento respecto a los demás competidores del mercado.
- Resistencia al cambio en la mente del consumidor.

- No poder competir en el sector con bajos costos.

Oportunidades

- Ampliar el mercado.
- Reconocimiento del producto en el mercado.
- Acceder a nuevas tecnologías.
- Diferenciación del producto por su calidad y precio.
- No hay productores establecidos en la zona.

Fortalezas

- Productos de muy buena calidad.
- Ubicación estratégica del producto a través de su canal de distribución.
- Capacidad y conocimiento para mejorar continuamente el producto.

Amenazas

- Política económica del país.
- Clientes que consuman el producto de la competencia por precios más económicos.

4.1.4 Administración de sueldos y salarios

ITEM	Cargo	Básico	SUB TRANSP.	TOTAL DEVENG.	Cesantías	Interes sobre cesantías	Prima de servicios	Vacaciones	Aportes parafiscales	Pensión	Salud	Riesgo profesional	Mensual	Anual
					8.33%	1%	8.33%	4.17%	9%	11.50%	8.5%	1%		
1	GERENTA GENERAL	2,900,000	0	2,700,000	241,570	29,000	241,570	120,930	261,000	333,500	246,500	29,000	4,203,070	50,436,840
2	CONTADOR	1,900,000	0	1,900,000	158,270	19,000	158,270	79,230	171,000	218,500	161,500	19,000	2,884,770	34,617,240
	Mensual	\$ 4,800,000	\$ -	\$ 4,600,000	\$ 399,840	\$ 48,000	\$ 399,840	\$ 200,160	\$ 432,000	\$ 552,000	\$ 408,000	\$ 48,000	\$ 7,087,840	\$ 85,054,080
	Anual	\$ 57,600,000	\$ -	\$ 55,200,000	\$ 4,798,080	\$ 576,000	\$ 4,798,080	\$ 2,401,920	\$ 5,184,000	\$ 6,624,000	\$ 4,896,000	\$ 576,000		

CARGOS VINCULADOS POR MEDIO DE CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS, HONORARIOS.

ITEM	Cargo	Básico	ANUAL
1	SECRETARIA	700,000.00	8,400,000
2	DIRECTOR COMERCIAL	1,200,000.00	14,400,000
3	Vendedor 1	700,000.00	8,400,000
4	Vendedor 2	700,000.00	8,400,000
	Mensual	\$ 3,300,000	\$ 39,600,000
	Anual	\$ 39,600,000	

4.1.5 MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

Comercializadora y distribuidora El Pajar, será una organización SAS (Sociedad por acciones simplificada), cuyas características principales son:

- Se crea mediante contrato o acto unilateral que consta en documento privado.
- Estará constituida por los emprendedores de este proyecto y seremos responsables hasta el monto de nuestros respectivos aportes.
- Su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en el objeto social.
- Para efectos tributarios, se rige por las mismas condiciones que las Sociedades Anónimas.
- Las acciones y demás valores que emita no podrán negociarse en Bolsa

4.1.5.1 Requisitos para la constitución

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas.
- Razón social con la denominación SAS
- Termino de duración,
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales. Si no se expresa en el acto de constitución se entenderá que podrá realizar cualquier actividad lícita.
- Capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas de capital y la forma y términos como estas deben pagarse.

- Deberá designarse un representante legal y las facultades de sus administradores.

5. MODULO FINANCIERO

5.1 Balance general proyectado

BALANCE GENERAL	PERIODO					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo	2,880,000.00	17,928,530.45	9,302,571.68	9,463,580.30	12,723,309.80	18,930,359.12
Invent. Materia Prima	42,480,000.00	6,600,000.00	7,207,220.76	7,860,103.60	8,572,242.03	9,349,023.20
Cuentas por cobrar	0.00	22,620,000.00	24,653,226.15	26,833,867.18	29,207,439.21	31,791,594.22
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	45,360,000.00	47,148,530.45	41,163,018.59	44,157,551.08	50,502,991.04	60,070,976.54
ACTIVO FIJO						
Maquinaria y Equipo de Operación	1,500,000.00	3,045,000.00	4,636,350.00	6,275,440.50	7,963,703.72	9,702,614.83
Depreciación Acumulada		-150,000.00	-145,500.00	18,135.00	-1,545,679.00	-2,342,049.00
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	1,500,000.00	2,895,000.00	4,490,850.00	6,293,575.50	6,418,024.72	7,360,565.83
Muebles y Enseres	3,100,000.00	3,100,000.00	3,100,000.00	6,720,000.00	6,720,000.00	6,720,000.00
Depreciación Acumulada		-620,000.00	-1,240,000.00	-1,860,000.00	-3,204,000.00	-4,548,000.00
Muebles y Enseres Neto	3,100,000.00	2,480,000.00	1,860,000.00	4,860,000.00	3,516,000.00	2,172,000.00
Equipo de Transporte	3,700,000.00	4,900,000.00	6,340,000.00	7,780,000.00	9,340,000.00	10,900,000.00
Depreciación Acumulada		-740,000.00	-1,240,000.00	-1,452,000.00	-4,544,000.00	-6,412,000.00
Equipo de Transporte Neto	3,700,000.00	4,160,000.00	5,100,000.00	6,328,000.00	4,796,000.00	4,488,000.00
Equipo de Oficina	4,200,000.00	4,200,000.00	5,640,000.00	9,840,000.00	9,840,000.00	9,840,000.00
Depreciación Acumulada		-1,400,000.00	-2,800,000.00	-3,720,000.00	-2,360,000.00	-4,240,000.00
Equipo de Oficina Neto	4,200,000.00	2,800,000.00	2,840,000.00	6,120,000.00	7,480,000.00	5,600,000.00
Total Activos Fijos:	12,900,000.00	12,335,000.00	14,290,850.00	23,601,575.50	22,210,024.72	19,620,565.83
ACTIVOS DIFERIDOS						
ACTIVOS DIFERIDOS	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00
AMORTIZACIÓN DE DIFERIDOS	0.00	-60,000.00	-120,000.00	-180,000.00	-240,000.00	-300,000.00
ACTIVOS DIFERIDOS	300,000.00	240,000.00	180,000.00	120,000.00	60,000.00	0.00
ACTIVO	58,160,000.00	59,723,530.45	55,633,868.59	67,879,126.58	72,773,015.76	79,691,542.37
PASIVO						
Cuentas X Pagar Proveedores	0.00	21,240,000.00	23,194,146.81	25,296,244.35	27,589,209.04	30,090,399.82
Impuestos X Pagar	0.00	0.00	1,674,489.29	5,602,889.79	9,877,721.70	14,873,764.77
TOTAL PASIVO CORRIENTE	0.00	21,240,000.00	24,868,636.10	30,899,134.13	37,466,930.74	44,964,164.59
Obligaciones Financieras	48,160,000.00	38,528,000.00	28,896,000.00	19,264,000.00	9,632,000.00	0.00
PASIVO	48,160,000.00	59,768,000.00	53,764,636.10	50,163,134.13	47,098,930.74	44,964,164.59
PATRIMONIO						
Capital Social	10,000,000.00	10,003,000.00	10,003,000.00	10,003,000.00	10,003,000.00	10,003,000.00
Reserva Legal Acumulada	0.00	0.00	167,448.93	560,288.98	987,772.17	1,487,376.48
Utilidades Retenidas	0.00	0.00	-10,047,469.55	1,309,689.83	4,382,260.22	7,725,789.47
Utilidades del Ejercicio	0.00	-10,047,469.55	1,746,253.11	5,843,013.63	10,301,052.63	15,511,211.83
Revalorización patrimonio	0.00					
TOTAL PATRIMONIO	10,000,000.00	-44,469.55	1,869,232.50	17,715,992.45	25,674,085.02	34,727,377.78
TOTAL PAS + PAT	58,160,000.00	59,723,530.45	55,633,868.59	67,879,126.58	72,773,015.76	79,691,542.37

5.2 Estado de ganancias y pérdidas

ESTADO DE RESULTADOS	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	271,440,000	295,838,714	322,006,406	350,489,271	381,499,131
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	90,720,000	99,066,525	108,048,712	117,846,768	128,534,920
Depreciación	2,910,000	3,304,500	4,231,635	5,407,544	5,888,370
Agotamiento	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	177,750,000	193,407,688	209,666,060	227,174,959	247,015,840
Gasto de Ventas	3,960,000	0	0	0	0
Gastos de Administracion	156,102,720	162,037,745	168,198,420	174,593,324	181,231,363
Gastos de Proucción	8,400,000	8,719,368	9,050,878	9,394,993	9,752,190
Industria y comercio	1,628,640	1,775,032	1,932,038	2,102,936	2,288,995
Provisiones	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	7,658,640	20,875,543	30,484,722	41,083,706	53,743,293
Intereses	-8,074,110	-6,459,288	-4,844,466	-3,229,644	-1,614,822
Servicio de la deuda	-9,632,000	-9,632,000	-9,632,000	-9,632,000	-9,632,000
Otros ingresos y egresos	-17,706,110	-16,091,288	-14,476,466	-12,861,644	-11,246,822
Utilidad antes de impuestos	-10,047,470	4,784,255	16,008,257	28,222,062	42,496,471
Impuesto de renta	0	1,674,489	5,602,890	9,877,722	14,873,765
Reserva legal	0	167,449	560,289	987,772	1,487,376
Reserva voluntaria	0	1,196,064	4,002,064	7,055,515	10,624,118
Utilidad Distribuible	\$ -10,047,470	\$ 1,746,253	\$ 5,843,014	\$ 10,301,053	\$ 15,511,212

5.3 Flujo de caja presupuestado

FLUJO DE CAJA	2014	2015	2016	2017	2018
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	7,658,640	20,875,543	30,484,722	41,083,706	53,743,293
Depreciaciones	2,910,000	3,304,500	4,231,635	5,407,544	5,888,370
Amortización y agotamiento	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
Provisiones	0	0	0	0	0
Impuestos	0	0	-1,674,489	-5,602,890	-9,877,722
Neto Flujo de Caja Operativo	10,628,640	24,240,043	33,101,868	40,948,360	49,813,941
Flujo de Caja de Inversión					
Periodo	2014	2015	2016	2017	2018
Variación Inv. Materias Primas e insumos	35,880,000	-607,221	-652,883	-712,138	-776,781
Variación en Cuentas por Cobrar	-22,620,000	-2,033,226	-2,180,641	-2,373,572	-2,584,155
Variación en Cuentas por pagar a Proveedores	-21,240,000	-1,954,147	-2,102,098	-2,292,965	-2,501,191
Variación del capital de Trabajo	-7,980,000	-4,594,594	-4,935,621	-5,378,675	-5,862,127
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	1,545,000	1,591,350	1,639,091	1,688,263	1,738,911
Inversión en Muebles	0	0	3,620,000	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	1,200,000	1,440,000	1,440,000	1,560,000	1,560,000
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	4,200,000	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0
Inversión en Activos diferidos.	0	0	0	0	0
Inversión Activos	-2,745,000	-3,031,350	-10,899,091	-3,248,263	-3,298,911
Neto flujo de Caja de Inversión	-10,725,000	-7,625,944	-15,834,712	-8,626,938	-9,161,038
Flujo de Caja Financiamiento					
Periodo	2014	2015	2016	2017	2018
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	-9,632,000	-9,632,000	-9,632,000	-9,632,000	-9,632,000
Intereses Pagados	-8,074,110	-6,459,288	-4,844,466	-3,229,644	-1,614,822
Dividendos Pagados	0	-436,563	-1,460,753	-2,575,263	-3,877,803
Neto Flujo de Caja Financiamiento	-17,706,110	-16,527,851	-15,937,219	-15,436,907	-15,124,625
Neto Periodo	-17,802,470	86,248	1,329,937	16,884,515	25,528,278
Saldo anterior	2,880,000	17,925,530	9,299,572	9,460,580	12,720,310
Saldo Neto del período	\$ -14,922,470	\$ 18,011,779	\$ 10,629,509	\$ 26,345,095	\$ 38,248,588

5.4 Evaluación del proyecto

FLUJO DE CAJA PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO:						
PERIODO	AÑO 0	2014	2015	2016	2017	2018
FLUJO DE CAJA NETO	\$ -58,160,000	\$ -14,922,470	\$ 18,011,779	\$ 10,629,509	\$ 26,345,095	\$ 38,248,588

PERIODO	2014	2015	2016	2017	2018
Liquidez - Razón Corriente	2.220	1.655	1.429	1.348	1.336
Nivel de Endeudamiento Total	82.81%	100.08%	96.65%	73.90%	64.72%
Rentabilidad Operacional	2.82%	7.06%	9.47%	11.72%	14.09%
Rentabilidad Neta	-3.702%	0.590%	1.815%	2.939%	4.066%
Rentabilidad Patrimonio	-100.47%	-3678.68%	313.09%	58.16%	60.42%
Rentabilidad del Activo	-17.276%	2.924%	10.503%	15.176%	21.315%
Periodo de recuperación de la Inversión		3.713	AÑOS		

CALCULO DEL WACC	TOTAL INVERSIÓN	\$ 58,160,000.00	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	COSTO DE CAPITAL	IMPUESTOS
COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL.	APORTE DE LOS SOCIOS	\$ 10,000,000.00	17.19%	28.00%	35%
	FINANCIADO POR DEUDA	\$ 48,160,000.00	82.81%	16.77%	
WACC		13.84%			

6. RESUMEN EJECUTIVO

Nuestra empresa se llamara Distribuidora y Comercializadora El Pajar S.A.S, su actividad principal será la importación de tinto de verano, cerveza weihenstephaner, jamón serrano, chorizo español y una bebida energizante llamada Power Original Light, estos productos serán traídos del mercado Español y Alemán.

La bodega estará ubicada en la Zona Franca de Occidente en el municipio de Mosquera-Cundinamarca, es una bodega de 411,48 m² en medio de la Av. Troncal de Occidente, a 20 km del Aeropuerto el Dorado y 10 Km. De Bogotá, con un canon de arrendamiento de mensual de \$10.000.900.

Nuestros principales objetivos de corto, mediano y largo plazo para El Pajar S.A.S son:

- Constituir legalmente nuestra empresa, ante la Cámara de Comercio y cumplir todos los requisitos que las autoridades Colombianas nos exijan para su constitución, a través de la investigación de mercados determinar el perfil de nuestro mercado meta, identificando las preferencias, y sus gustos.
- Contar con el capital de trabajo suficiente para empezar: Ahorros propios y créditos con entidades financieras.

- Crear nuestro sitio web, donde podamos llegar a todos los rincones de Colombia y el mundo, y a través de este nuestros clientes puedan hacer pedidos en línea.
- Llevar los embutidos y las bebidas a otras ciudades Colombianas.
- Con investigación de mercados lograr identificar que otros productos son apetecidos por los colombianos para realizar la importación y distribuirlos en el territorio Colombiano.
- Reinvertir nuestras utilidades en la adquisición de nueva tecnología y la compra de cuartos fríos de almacenaje.
- Crear una feria con periodicidad de cada dos años, donde se exhiban degustaciones de nuestros embutidos, vinos, cervezas, quesos brindando promociones y descuentos a nuestros clientes.
- Nuestra comercializadora y distribuidora el Pajar, para ser responsable socialmente va a capacitar a los pequeños empresarios para que puedan ampliar sus negocios con planes de importación y exportación aprovechando los convenios internacionales que existen actualmente.

Las principales ventajas competitivas que se tendrán con respecto a la competencia serán:

- Los embutidos conocidos actualmente en nuestro país son elaborados con partes poco comunes y de mal aspecto como: las grasas, vísceras, y sangre; estos ingredientes son recubiertos con la piel del intestino del animal, en algunos casos por no decir la mayoría utilizan colágeno, celulosa y plástico. A diferencia de los embutidos Europeos, como la salchicha Frankfurt que son elaboradas con las mejores partes del cerdo, entre otros de

sus ingredientes se encuentra el agua de la carne, sal, mezclas de especias o condimentos. Con un total de 260 calorías por cada 100 gramos; estas calorías se reparten entre el 21% en grasa, un 13% en proteína y un 0,4% de carbohidratos. Extraído el 27 de Junio de 2013 de <http://revista.consumer.es/web/es/20041101/actualidad/analisis1/>

La principal ventaja competitiva con nuestros productos con respecto al mercado Colombiano, es que nuestros embutidos y bebidas tendrán los más altos niveles de calidad para todos nuestros consumidores, teniendo en cuenta que la mayoría de las personas buscan bienes que les ofrezcan mejores beneficios para su cuerpo sin a veces importar lo que estos les puedan costar.

El Pajar tendrá en las grandes superficies impulsadoras de tiempo completo, con la intención de brindar asesoría y acompañamiento en la compra de los embutidos a todos nuestros clientes y consumidores.

Se creara publicidad seria y llamativa con el ánimo de estimular la demanda potenciando la imagen de marca.

A través de nuestra página Web, estará habilitado para que nuestros clientes y consumidores puedan adquirir nuestros productos en línea, y si por algún caso necesitan de algún producto que nuestra empresa no distribuya nos pueden realizar una solicitud especial para mandar a hacer la importación de ese producto y entregarlo a nuestro cliente solicitante.

La internacionalización de la economía será una gran ventaja competitiva para El Pajar, porque actualmente en el mercado no existe un agente competidor que marque la

diferencia, nosotros nos encargaremos de aprovechar las ventajas que nos brindan los diferentes tratados comerciales para generar empleo, expansión económica y utilidades para los emprendedores.

PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES

Área de Especialidad	Profesión	Nivel de Formación	Dominio de Idiomas	Experiencia profesional
Angie Marleth Garzón	Administrador empresas	Posgrado	Ingles: 80% Portugués: 80%	Experiencia de 4 años en el sector fiduciario. Trabajo de investigación en mercados en una empresa real con la Universidad de la Salle
Carlos Eduardo Jaimes	Administrador empresas	Posgrado	Ingles: 80%	Experiencia en el sector de publicidad, automotor y financiero, con excelente

				desempeño en el área comercial y en fiducia de administración al trabajar en el sector fiduciario.
Carlos Alberto Carrillo	Administrador empresas	Diplomado Posgrado	Ingles: 80%	Amplia experiencia laboral en el sector financiero en áreas de operaciones y tesorería, en entidades como: Banco GNB Sudameris, Fiduciaria Popular, ING Pensiones y Cesantías y Porvenir Pensiones y Cesantías.

De acuerdo a la investigación de mercados realizada a través de encuestas a 385 personas de los estratos 3, 4,5, y 6 dan a conocer un mercado que se está ampliando y que busca constantemente nuevos productos.

En el análisis general de las respuestas dadas por la población objetivo en bebidas, se nota un cambio de connotación frente al conocimiento y consumo de las mismas. La expansión de los bienes que se pueden conseguir en las diferentes plazas hoy existentes, hace que las personas hayan probado más productos y que por consiguiente aumente su deseo de comparar las marcas o productos que se ofrecen como alternativa en el mercado con el fin de lograr aceptar uno o varios de su preferencia y así aumentar su conocimiento en cuanto a bebidas existentes hay en el mundo.

En el estudio realizado sobre la línea de productos alimenticios, encontramos que el consumo de estos es de mayor hábito del pensado, y esto se refleja en el que el 35% de los encuestado respondieron que a la semana consumen entre 1 y 2 veces estos productos y el 33% de estas personas consumen más de 4 veces al mes el mismo; es decir, que el consumo de jamón tipo serrano en la economía nacional es importante dentro de la dieta realizada por los hogares colombianos y que es un producto de consumo constante.

El 36% de las personas encuestadas respondieron y confirmaron que consumen la marca Pietran como producto líder del mercado y que se sienten confiados con este tipo de productos, además de dar a conocer que la mayoría de personas están dispuestas a pagar por este tipo de productos en promedio de \$ 2.000 a \$ 3.000 pesos, sin embargo, existe la cabida para producto de mayor precio dependiendo las características ofrecidas por los productos y la imagen que proyecte hacia las personas.

Nuestras inversiones estarán representadas en maquinaria y equipo de operación, muebles, enseres, equipo de transporte.

Nuestra proyección de ventas durante el año será:

PROYECCION DE VENTAS

PRODUCTO	Precio 2013	Unidades 2013	Jul-13	Ago-13	Sep-13	Oct-13	Nov-13	dic-13
Tinto de verano (B.A)	3,500.00	900.00	3,150,000.00	3,150,000.00	3,150,000.00	3,150,000.00	3,150,000.00	3,150,000.00
Cerveza (B.A.)	4,000.00	1,800.00	7,200,000.00	7,200,000.00	7,200,000.00	7,200,000.00	7,200,000.00	7,200,000.00
Bebida Energizante (B.NA)	2,300.00	900.00	2,070,000.00	2,070,000.00	2,070,000.00	2,070,000.00	2,070,000.00	2,070,000.00
Jamon Serrano	8,000.00	600.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00
Chorizo Español	9,000.00	600.00	5,400,000.00	5,400,000.00	5,400,000.00	5,400,000.00	5,400,000.00	5,400,000.00
Salchichas Alemanas	9,000.00	600.00	5,400,000.00	5,400,000.00	5,400,000.00	5,400,000.00	5,400,000.00	5,400,000.00

Incremento en ventas 5 % 13

PRODUCTO	Precio 2014	Unidades 2014	Ventas 2014
Tinto de verano (B.A)	3,633.07	945.00	41,199,013.80
Cerveza (B.A.)	4,152.08	1,890.00	94,169,174.40
Bebida Energizante (B.NA)	2,387.45	945.00	27,073,637.64
Jamon Serrano	8,304.16	630.00	62,779,449.60
Chorizo Español	9,342.18	630.00	70,626,880.80
Salchichas Alemanas	9,342.18	630.00	70,626,880.80

Incremento en ventas 6 % 13

PRODUCTO	Precio 2015	Unidades 2015	Ventas 2015
Tinto de verano (B.A)	3,771.20	1,001.70	45,331,324.32
Cerveza (B.A.)	4,309.94	2,003.40	103,614,455.60
Bebida Energizante (B.NA)	2,478.22	1,001.70	29,789,155.98
Jamon Serrano	8,619.88	667.80	69,076,303.73
Chorizo Español	9,697.37	667.80	77,710,841.70
Salchichas Alemanas	9,697.37	667.80	77,710,841.70

Finalmente, después de realizar la evaluación financiera del proyecto se llegan a las siguientes conclusiones:

- El capital para poder dar inicio a nuestra Distribuidora El Pajar, será obtenido de recursos propios de los emprendedores y financiamiento por parte de entidades financieras.
- El porcentaje de endeudamiento del primer año es de 82,81% representado en la adquisición de nuestro inventario, muebles bienes y enseres.
- La inversión la recuperaremos en un lapso de 3.71 años.

- Las ventas se incrementaran cada año el 5% basándonos en las estrategias de promoción y publicidad.
- El primer año nuestra utilidad será negativa porque aún la empresa no es auto sostenible pero según las proyecciones a partir del año 2015 nuestra utilidad se empezara a mostrar datos positivos para la empresa y los emprendedores.

7. BIBLIOGRAFIA

Alimentos: Apuestas por lo saludable. Diario Portafolio (EN LINEA) Disponible en: <http://www.portafolio.co/Especiales/tendencias-economicas-2020/comercio-colombia/alimentos-apuestas-por-lo-saludable-8021280-3> (2013, 30 de Mayo)

Palacio, Jorge (2013, Enero) El comercio local puede con nuevas marcas: Altipal. Diario Portafolio (EN LINEA) Disponible en: <http://www.portafolio.co/negocios/el-comercio-local-puede-nuevas-marcas-altipal> (2013, 30 de Mayo)

Bebidas y su oportunidad de crecimiento (2013, Abril). Diario Portafolio (EN LINEA) Disponible en <http://www.portafolio.co/negocios/mercado-bebidas-espacio-aumentar-el-pais> (2013, 07 de Junio)

Crecimiento del sector y ganancias de las empresas (2012, Junio) www.sectorial.co (EN LINEA) Disponible en <http://www.factordinero.com/de-interes/246-informe-sectorial-bebidas.html> (2013, 15 de Junio)

FLACSO: LAS BEBIDAS ALCOHÓLICAS UN MERCADO POTENCIAL (2012, Edición 17) medio de comunicación SUPERTIENDAS (EN LINEA) Disponible en <http://www.supertiendas.com.co/ediciones-2012/edicion-17/que-se-vende-14/las-bebidas-alcoholicas-un-mercado-potencial.htm> (2013, 08 de Junio)

Datos Marca Postobón. Macro Visión Media (EN LINEA) Disponible en. http://www.macrovisionmedia.com/superbrandscolombia/pdf_casos/postobon.pdf (2013, 15 de Junio)

Estudio de mercado Cerveza en Colombia (2011, Abril) Pro-chile (EN LINEA) Disponible en http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/documento_04_25_11110415.pdf

(2013, 15 de Junio)

Zenú lanza Practi Pack al mercado (2013, ABRIL) Diario El Colombiano (EN LINEA) Disponible en http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/Z/zenu_lanza_practi_pack_al_mercado/zenu_lanza_practi_pack_al_mercado.asp

ANEXOS

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Carlos Eduardo Jaimes Chingaté

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 1.019.039.412

Nombre Completo Angie Marleth Garzón Horta

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 1.013.594.203

Nombre Completo Carlos Alberto Carrillo Manzanares

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 79.882.866

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Propuesta de importación de embutidos, bebidas alcohólicas y no alcohólicas desde Europa para su Distribución en la ciudad de Bogotá.

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).


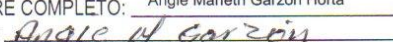
Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

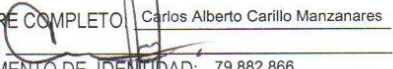
- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Carlos Eduardo Jaimes Chingaté</u>	NOMBRE COMPLETO: <u>Angie Marleth Garzón Horta</u>
FIRMA: 	FIRMA: 
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>1.019.039.412</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>1.013.594.203</u>
FACULTAD: <u>POSGRADO</u>	FACULTAD: <u>POSGRADO</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Esp. Administración Financiera</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Esp. Administración Financiera</u>

NOMBRE COMPLETO: <u>Carlos Alberto Carillo Manzanares</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: 	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>79.882.866</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>POSGRADO</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Esp. Administración Financiera</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 10 de Julio de 2013