

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UNA EMPRESA DE VENTA DE  
VINO A GRANEL EN BUCARAMANGA Y FLORIDABLANCA - SANTANDER

JESUS DAVID MARTINEZ NUÑEZ  
ID: 000128520

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BUCARAMANGA  
2013

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UNA EMPRESA DE VENTA DE  
VINO A GRANEL EN BUCARAMANGA Y FLORIDABLANCA - SANTANDER

JESUS DAVID MARTINEZ NUÑEZ  
ID: 000128520

Proyecto Final para optar al título de Ingeniero Industrial

Director:  
RICARDO FERNANDO BURBANO DELGADO

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BUCARAMANGA  
2013

## **DEDICATORIA**

A mi madre Yolanda Núñez Martínez, quien ha sido soporte durante toda mi vida.

A toda mi familia que creyeron, creen y creerán en mí sin importar nada y estuvieron presentes en este largo proceso de formación.

Al universo que me puso este proyecto en el camino y puso a todas las personas y situaciones que harán de mí un profesional exitoso.

A mi pareja quien estuvo presente y constante con amor en toda la culminación de esta etapa.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a la energía universal por haberme puesto en el camino las herramientas necesarias para ser alguien en la vida. A mi madre por darme esas herramientas, por brindarme todos los valores necesarios para llegar hasta este punto de la vida; a mi familia por apoyarme y creer en mí en todo momento; a mis compañeros de estudio por vivir conmigo esta experiencia maravillosa de tener una vida universitaria; a todos los docentes que hicieron parte de estos 5 años dándome sus conocimientos y experiencia para poder llegar al final de esta etapa. Y en general a todos los que hicieron parte de esta maravillosa etapa que está culminando.

## CONTENIDO

|  | Pág. |
|--|------|
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA                    | 16   |
| 1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA                      | 16   |
| 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA                     | 17   |
| 2. JUSTIFICACIÓN                                 | 18   |
| 2.1 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA                       | 18   |
| 2.2 JUSTIFICACIÓN POR CONVENIENCIA               | 18   |
| 2.3 JUSTIFICACIÓN DE IMPACTO SOCIAL              | 18   |
| 3. OBJETIVOS                                     | 20   |
| 3.1 OBJETIVO GENERAL                             | 20   |
| 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS                        | 20   |
| 4. ALCANCE                                       | 21   |
| 5. MARCO REFERENCIAL                             | 22   |
| 5.1 ESTADO DEL ARTE                              | 22   |
| 5.2 MARCO HISTÓRICO                              | 22   |
| 5.3 MARCO TEÓRICO                                | 24   |
| 5.3.1 Investigación de mercados                  | 24   |
| 5.3.2 El proceso de la investigación de mercados | 25   |
| 5.3.3 Plan de negocio                            | 26   |
| 5.3.4 El estudio de proyectos                    | 27   |
| 5.3.5 Preparación y evaluación de proyectos      | 27   |
| 5.3.6 El estudio técnico de un proyecto          | 28   |
| 5.3.6 Análisis financiero                        | 29   |
| 5.3.7 Flujo de caja y proyecciones financieras   | 29   |
| 5.3.8 Proyecciones financieras                   | 30   |
| 5.4 MARCO CONCEPTUAL                             | 30   |
| 6. METODOLOGÍA                                   | 32   |
| 6.1 ANÁLISIS DE MERCADOS                         | 32   |
| 6.2 ANALISIS TÉCNICO                             | 32   |
| 6.3. LOCALIZACIÓN                                | 32   |
| 7. ESTUDIO DE LA FACTIBILIDAD DEL MERCADO        | 34   |

|   | Pág. |
|---|------|
| 7.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS                               | 34   |
| 7.1.1 Diseño de la Investigación de mercados.               | 34   |
| 7.1.1.1 Objetivo General                                    | 34   |
| 7.1.1.2 Objetivos Específicos                               | 34   |
| 7.1.1.3 Ficha técnica del estudio de mercados               | 34   |
| 7.1.2 Análisis e interpretación de datos.                   | 37   |
| 7.2 ANÁLISIS DEL MERCADO                                    | 42   |
| 7.2.1 Análisis de la demanda primaria                       | 42   |
| 7.2.2 Análisis de la demanda selectiva.                     | 43   |
| 7.2.3 Segmentación  | 43   |
| 7.2.4 Análisis competitivo                                  | 44   |
| 7.3 MEDICIÓN DEL MERCADO                                    | 45   |
| 7.3.2 Estimación de las ventas de la industria              | 48   |
| 7.3.3 Pronóstico de ventas para la idea de negocio          | 48   |
| 7.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADOS                    | 49   |
| 8. ESTUDIO TECNICO  | 50   |
| 8.1 TAMAÑO DEL MERCADO                                      | 50   |
| 8.1.1 Factores que determinan el tamaño del proyecto        | 50   |
| 8.1.2 Capacidad del proyecto                                | 51   |
| 8.2 LOCALIZACIÓN  | 52   |
| 8.2.1 Macro localización                                    | 52   |
| 8.2.2 Micro localización                                    | 52   |
| 8.3 REVISION DE LA IDEA DE NEGOCIO                          | 56   |
| 8.4 ESTÁNDARES DE CALIDAD                                   | 56   |
| 8.5 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROCESO Y DIAGRAMA DE OPERACIÓN | 57   |
| 8.6 RECURSOS  | 58   |
| 8.6.1 Recurso humano  | 58   |
| 8.7 PROVEEDORES   | 59   |
| 8.8 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA                                  | 61   |
| 8.9 CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO                           | 61   |
| 8.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO                       | 63   |
| 9.1 PROGRAMA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS                       | 64   |

|  | Pág. |
|--|------|
| 9.2 PROGRAMA DE FIJACIÓN DE PRECIOS                | 64   |
| 9.3 PROGRAMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING | 65   |
| 9.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS COMERCIALES            | 66   |
| 10. ESTUDIO ADMINISTRATIVO                         | 69   |
| 10.1 REGISTRO DE ESTABLECIMIENTO COMERCIAL         | 69   |
| 10.2 MISIÓN  | 72   |
| 10.3 VISIÓN  | 72   |
| 10.4 OBJETIVOS                                     | 72   |
| 10.5 POLÍTICAS                                     | 73   |
| 10.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL                     | 75   |
| 10.7 ORGANIGRAMA                                   | 75   |
| 10.8 DESCRIPCIÓN DE CARGOS                         | 76   |
| 10.9 ASIGNACIÓN SALARIAL                           | 76   |
| 10.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO      | 77   |
| 11. ESTUDIO FINANCIERO                             | 78   |
| 11.1 INVERSIONES                                   | 78   |
| 11.1.1 Inversión fija                              | 78   |
| 11.1.2 Inversión diferida                          | 79   |
| 11.1.3 Inversión de capital de trabajo             | 80   |
| 11.1.5 Financiación.                               | 83   |
| 11.2 COSTOS  | 83   |
| 11.2.1 Costos fijos.                               | 83   |
| 11.2.2 Costos variables.                           | 84   |
| 11.2.3 Costo total Unitario.                       | 85   |
| 11.3 PRECIO DE VENTA                               | 85   |
| 11.4 PUNTO DE EQUILIBRIO                           | 85   |
| 11.5 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS             | 86   |
| 11.5.1 Egresos proyectados.                        | 86   |
| 11.5.2 Flujo de caja proyectado                    | 88   |
| 11.5.3 Estado de resultados proyectado             | 89   |
| 11.5.4 Balance general proyectado                  | 90   |

|   | Pág. |
|---|------|
| 11.5.5 Análisis de razones e indicadores financieros. | 91   |
| 12. EVALUACIÓN DEL PROYECTO                           | 92   |
| IMPACTO SOCIAL  | 92   |
| 12.2 IMPACTO AMBIENTAL                                | 92   |
| 12.3 EVALUACIÓN FINANCIERA                            | 92   |
| 12.3.1 Tasa Mínima de Rendimiento del Inversionista   | 92   |
| 12.3.2 Criterios de la evaluación financiera.         | 94   |
| 12.3.3 Análisis de sensibilidad o de riesgo.          | 94   |
| 13. CONCLUSIONES                                      | 96   |
| 14. RECOMENDACIONES                                   | 98   |
| BIBLIOGRAFÍA  | 99   |



## LISTA DE TABLAS

|  | Pág. |
|--|------|
| Tabla 1. Porcentaje de personas dispuestas a pagar diferentes rangos de precios según la calidad de maduración de un vino en presentación 750 ml | 42   |
| Tabla 2. Clasificación de los vinos según su contenido en azúcares   | 42   |
| Tabla 3 Consumo de vino importado en Colombia.   | 46   |
| Tabla 4. Proyecciones de la demanda a cinco años   | 47   |
| Tabla 5. Distribución del mercado de vinos en Bucaramanga  | 48   |
| Tabla 6 Pronóstico de ventas para los años 2014-2018   | 49   |
| Tabla 7. Participación de ventas anual y mensual   | 50   |
| Tabla 8 Cálculo de capacidad diseñada del proyecto   | 51   |
| Tabla 9. Capacidad diseñada, instalada y utilizada para los años 2014 a 2018 en botellas diarias.  | 52   |
| Tabla 10. Evaluación de los posibles establecimientos según condiciones de los locales   | 53   |
| Tabla 11. Factores objetivos de decisión de micro localización   | 53   |
| Tabla 12. Cálculo de los valores relativos a los valores subjetivos  | 54   |
| Tabla 13 Valores asignados a cada locación por concurrencia  | 54   |
| Tabla 14. Valores asignados a cada locación por disponibilidad de parqueo  | 54   |
| Tabla 15. Valores asignados a cada locación por punto central  | 55   |
| Tabla 16. valores asignados a cada locación por disponibilidad de transporte   | 55   |
| Tabla 17. MPL para las tres ubicaciones seleccionadas  | 55   |
| Tabla 18. Requerimientos de insumos  | 59   |
| Tabla 19. Evaluación de proveedores vino tinto   | 60   |
| Tabla 20. Evaluación de proveedores corchos  | 60   |
| Tabla 21. Evaluación de proveedores etiquetas  | 60   |
| Tabla 22. Evaluación de proveedores botellas   | 61   |
| Tabla 23. Presupuesto de publicidad de lanzamiento   | 66   |
| Tabla 24. Asignación salarial priorato   | 76   |
| Tabla 25. Inversión en maquinaria y equipo   | 78   |
| Tabla 26 Muebles y enseres   | 78   |
| Tabla 27. Equipos de cómputo   | 79   |

|   | Pág. |
|---|------|
| Tabla 28. Total inversión fija  | 79   |
| Tabla 29 Gastos de construcción y adecuación  | 79   |
| Tabla 30.Otros diferidos  | 79   |
| Tabla 31. Total inversión diferida  | 80   |
| Tabla 32. Materia prima directa necesaria para iniciar operaciones                                    | 80   |
| Tabla 33. Determinación del porcentaje de prestaciones sobre el salario básico mensual de un empleado | 81   |
| Tabla 34.Costos de MOD mensual  | 81   |
| Tabla 35.Valores de la Mano de Obra no Directa mensuales  | 81   |
| Tabla 36. Depreciación de maquinaria, equipo, mobiliario y enseres, y equipos de cómputo              | 81   |
| Tabla 37. Total CIF sin MPI   | 82   |
| Tabla 38 Gastos de administración y ventas  | 82   |
| Tabla 39.Necesidades de Capital de Trabajo para el primer mes   | 82   |
| Tabla 40. Total de las necesidades de inversión   | 83   |
| Tabla 41. Tabla de amortización de la deuda para cubrir la inversión total del proyecto               | 83   |
| Tabla 42. Costo Fijo Mensual Mano de Obra   | 83   |
| Tabla 43.Total Costos Fijos   | 84   |
| Tabla 44. Costos de materia prima y materiales (MPD y MPI)  | 84   |
| Tabla 45. Costo total botella de vino de 750 ml para el 2014  | 85   |
| Tabla 46. Costos unitarios proyectados  | 86   |
| Tabla 47 Costo de producción proyectado   | 86   |
| Tabla 48. Gastos de administración y ventas proyectados   | 86   |
| Tabla 49. Ingresos proyectados  | 87   |
| Tabla 50. Flujo de caja proyectado  | 88   |
| Tabla 51. Estado de resultados proyectado   | 89   |
| Tabla 52. Balance general proyectado  | 90   |
| Tabla 53. Indicadores de liquidez y rentabilidad para el proyecto                                     | 91   |
| Tabla 54. Criterios de decisión para la evaluación financiera   | 94   |

## LISTA DE ILUSTRACIONES

|   | Pág. |
|---|------|
| Ilustración 1. Factores influyentes en la investigación de mercados   | 25   |
| Ilustración 2. Botella de vino de 750 ml  | 39   |
| Ilustración 3. Logo de la marca del producto y el establecimiento   | 43   |
| Ilustración 4. Segmentación del mercado   | 44   |
| Ilustración 5. Procedimiento para la prestación del servicio de consumo en sitio de vino a granel con los servicios complementarios que ofrecerá el establecimiento | 57   |
| Ilustración 6. Distribución de planta   | 62   |
| Ilustración 7. Canal de comercialización del producto   | 64   |
| Ilustración 8. Estructura organizacional  | 75   |

## LISTA DE CUADROS

|   | Pág. |
|---|------|
| Cuadro 1. Ficha técnica del estudio de mercados                                     | 35   |
| Cuadro 2 Productos sustitutos del vino según su uso                                 | 43   |
| Cuadro 3. Proyección de la demanda para el año 2013                                 | 47   |
| Cuadro 4 Precios de venta de vinos al público en establecimientos de la competencia | 64   |
| Cuadro 5 Matriz DOFA como insumo para el plan de marketing                          | 66   |
| Cuadro 6. Programa de acciones plan de marketing                                    | 67   |

## LISTA DE ANEXOS

|  | Pág. |
|--|------|
| ANEXO A. INSTRUMENTO PARA RECOLECCIÓN DE DATOS | 100  |
| ANEXO B. DESCRIPCIÓN DE CARGOS                 | 104  |
| ANEXO C. FORMATO DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS     | 121  |
| ANEXO D. FORMATO DE RECEPCIÓN DE INSUMOS       | 123  |

## **RESUMEN**

**TITULO:** ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UNA EMPRESA DE VENTA DE VINO A GRANEL EN BUCARAMANGA Y FLORIDABLANCA.

**AUTOR:** JESÚS DAVID MARTÍNEZ NÚÑEZ

**FACULTAD:** Ingeniería industrial

**DIRECTOR:** Ricardo Fernando Burbano Delgado

### **DESCRIPCIÓN:**

Este proyecto tiene como objetivo un estudio de factibilidad para el montaje de una empresa comercializadora de vino a granel en Bucaramanga y Floridablanca de Santander, Colombia. Nace de una idea similar de negocio en la ciudad de Winnipeg, Canadá. Se enmarca en un proceso de investigación de campo, de tipo descriptivo, con un método inductivo; basado en fuentes primarias y secundarias, con la aplicación de una encuesta a una población seleccionada mediante muestreo irrestricto aleatorio simple con asignación proporcional aleatoriamente de 384 personas pertenecientes a los estratos 3, 4,5 y 6 de Bucaramanga y Floridablanca. La metodología aplicada detalla cinco (5) etapas: el estudio de mercados que determinó la oferta, demanda, precio y comercialización de los productos ofrecidos; un estudio técnico el cual describe la ingeniería de operaciones para un proceso de esterilización y envasado óptimo, un estudio administrativo en donde se estableció una planificación estratégica para la empresa, un estudio social y ambiental donde se determina el impacto que genera la inclusión de la cultura del vino en Bucaramanga y Floridablanca y un estudio financiero en el cual se plasman los costos, gastos para el montaje y la puesta en marcha de la empresa; de igual forma los ingresos por ventas y la rentabilidad del negocio; todo esto proyectado a cinco años para observar el comportamiento de los mismos. Las conclusiones indican una viabilidad favorable y beneficiosa para la colectividad a la cual va dirigido el estudio.

**PALABRAS CLAVE:** Montaje, vino a granel, factibilidad, análisis de mercados.

## **ABSTRACT**

**TITLE:** FEASIBILITY STUDY FOR THE ASSEMBLY OF A COMPANY TO SELL IN BULK WINE AND FLORIDABLANCA BUCARAMANGA.

**AUTHOR:** Jesús David Martínez Núñez

**FACULTY:** Industrial Engineering

**DIRECTOR:** Ricardo Fernando Burbano Delgado

### **DESCRIPTION:**

This project aims a feasibility study for the installation of a marketer of bulk wine in Bucaramanga and Floridablanca, Santander, Colombia. Born of a similar idea of business in the city of Winnipeg, Canada. It is a field research process, descriptive, with an inductive method; based on primary and secondary sources, with the implementation of a survey of a selected population by simple random sampling with proportional allocation simply 384 people randomly in strata 3, 4.5 and 6 of Bucaramanga and Floridablanca. The methodology outlined five (5) stages: market research determined the supply, demand, pricing and marketing of products offered; A technical study which describes the engineering of operations for a sterilization process and optimal packaging, administrative study which established a strategic plan for the company, social and environmental study which determines the impact that the inclusion of wine culture in Bucaramanga and Floridablanca

and financial study which embodies the costs, expenses for installation and commissioning of the company; similarly the sales revenue and profitability, all this projected five years to observe their behavior. The findings indicate a positive feasibility and beneficial to the community to which is directed the study.

**KEYWORDS:** Mounting, bulk wine, feasibility, market analysis.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

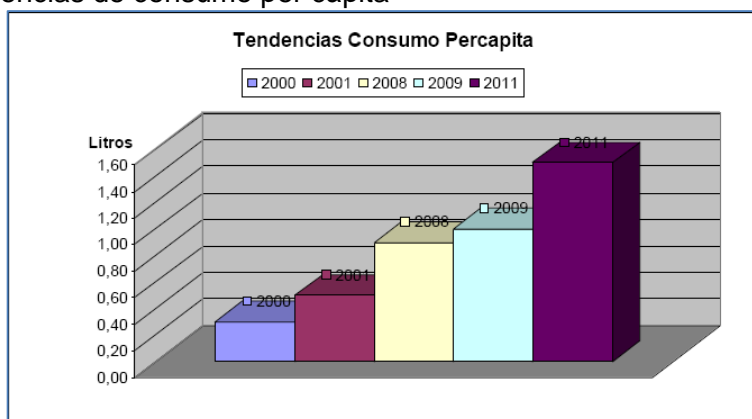
### 1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Los inicios del vino se remontan al año 8000 A.C., siendo ésta la bebida elaborada más antigua que existe, teniendo modificaciones posteriores y clasificaciones importantes en cepas y madurez. Por otro lado tiene inclusiones en aspectos como la gastronomía y desde el principio en las acciones sociales de las diferentes sociedades históricas.

Su importancia en la gastronomía ha generado interés no solo en la producción sino también en la comercialización. La idea de una empresa de venta de vino a granel en Bucaramanga y Floridablanca (Santander, Colombia) nace de la exploración de otros sistemas de producción-comercialización, específicamente la modalidad utilizada por un establecimiento de venta en Winnipeg Canadá, que brinda a los compradores una experiencia de compra en la que ellos mismos están inmersos en todo el proceso de envase y esterilizado, y que además tiene gran parte del mercado entre restaurantes y familias.

En este caso particular, Bucaramanga como centro de estudio, se determinó la existencia de seiscientos sesenta y nueve (669)<sup>1</sup> establecimientos dedicados al expendio de bebidas alcohólicas entre bares, licorerías, restaurantes y la nueva modalidad café-restaurante-bar, tendencia de los últimos años. De estos establecimientos, solo 4 consideran el vino como su principal producto, sin dedicarse 100% a la comercialización de este, solo uno (1) ofrece capacitaciones pre-compra del producto y no en el momento de la experiencia sino esporádicamente. Además realizando un sondeo basado en visitas, reconocimiento de la competencia y observación general de dichas empresas, se evidencia que ninguno brinda la modalidad de expendio de bebidas a granel, donde el cliente mismo sea testigo y participe de la esterilización de sus botellas y el envase de las bebidas. Es importante resaltar el aumento en Colombia durante los últimos 10 años en el consumo per cápita de vino, entre ellos los importados como se muestra en el Gráfico 1.

Gráfico 1. Tendencias de consumo per cápita



Fuente: FRANCO et al. 2012

<sup>1</sup> Datos consultados del observatorio de competitividad de la cámara de comercio de Bucaramanga. Contacto: Oficina de bases de datos.



Por las razones antes expuestas se considera que el tipo de establecimiento descrito es una oportunidad de negocio, brindando a la comunidad amante del vino y a aquella que desea conocer más acerca de esta bebida, fácil acceso a capacitaciones breves y degustaciones que influyen en su proceso de compra y la elección inmediata de los productos.

La experiencia positiva de la venta a granel en Winnipeg (Canadá) induce a cuestionarse sobre la viabilidad de un nuevo punto de producción-comercialización de vino con el factor diferenciador de venta a granel. Este cuestionamiento puede definirse en una pregunta de investigación así:

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es la factibilidad de la puesta en marcha de una empresa de venta de vino a granel con experiencia de pre-compra e integración del cliente en el proceso de envase para los estratos 3, 4, 5 y 6 de los municipios de Bucaramanga y Floridablanca (Santander) a través del uso de técnicas de investigación que permitan determinar la decisión de ejecutar el proyecto?

## **2. JUSTIFICACIÓN**

### **2.1 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

El vino es considerado una bebida alcohólica con un alto y cuidadoso grado de elaboración y características particulares; por lo que alrededor de todo el mundo se hacen concursos de cata y reconocimiento de las diferentes clases que existen; enmarcando de esta manera un identificador de cultura en la sociedad.

El presente proyecto trata de un establecimiento donde no solo se comercializa el vino, sino que adicional a la adquisición del producto, se brinda capacitación a los compradores sobre las diferentes clases de esta bebida que existen, ayudándolos de esta manera a identificar su preferencia antes de su proceso de adquisición; proceso que es realizado por el cliente mismo, siendo este quien esterilice sus botellas y envase su producto con ayuda de asesores, por lo tanto se brindaría servicio, atención, capacitación profesional, sumando valor agregado a la experiencia de compra y brindándoles una opción adicional para socializar en torno al producto con platos de comida como acompañamientos que resalten tanto a la bebida como a la comida, más la experiencia de en ambiente agradable y diferente para el consumo.

El estudio realizado por Rey y Rincón<sup>2</sup> y del cual se presentaron en el planteamiento del problema algunas de las conclusiones sobre la factibilidad de montar un sistema de producción y comercialización de vinos a base de arroz en Bucaramanga, arrojó resultados positivos, lo que da un referente para seguir trabajando en este tema, ya que por medio de los diferentes estudios a realizar (de mercados, técnico, administrativo y financiero) se podrá llegar a tomar una decisión acertada sobre condiciones de almacenamiento, ubicación, ventas, promoción, entre otros, que harán factible el proyecto para el montaje en la realidad.

### **2.2 JUSTIFICACIÓN POR CONVENIENCIA**

Los análisis realizados en este estudio permitirán mejorar la visión sobre la idea de negocio y ampliar el conocimiento sobre las opciones y posibilidades que se deben tener en cuenta en el momento de llevar a cabo el montaje, disminuyendo o administrando los riesgos. Una visión más clara se obtiene, también, del conocimiento de estados financieros proyectados al menos a 5 años, teniendo en cuenta pronósticos de demanda obtenidos del estudio de mercado, se tendrá una estructura administrativa organizada, con cargos definidos y trámites a realizar preestablecidos para que de esta manera el montaje sea más fluido y el tiempo sea menor.

### **2.3 JUSTIFICACIÓN DE IMPACTO SOCIAL**

El uso nocivo de las bebidas alcohólicas causa en el mundo 2.5 millones de muertes anuales, e innumerables problemas por su estrecho vínculo con el desarrollo y las

---

<sup>2</sup> REY y RINCON. Op Cit. 2009

relaciones socioeconómicas<sup>3</sup>, por lo que es necesario realizar proyectos encaminados al correcto consumo de estas.

Sin embargo, añadiendo un proceso de experiencia pre-compra mencionado en la justificación práctica, se creará un establecimiento que fomentará el interés por la elaboración de las bebidas alcohólicas en Bucaramanga y Floridablanca, resaltando un referente físico e innovador para las futuras empresas que se quieran encaminar al expendido de estas bebidas, demostrando que a través del montaje de empresas se puede contribuir al cambio social, añadiendo el elemento económico y de progreso.

También, considerando el impacto ambiental del vidrio, se da la opción de que los consumidores reciclen sus botellas, ofreciéndoles la opción de esterilizarlas dentro del establecimiento de Priorato y re envasado en ellas el producto; reduciendo de esta manera el impacto ambiental, disminuyendo la cantidad de desperdicios y realizando la actividad económica sin tener que recurrir a la compra constante de envases de vidrio.

---

<sup>3</sup> Tomado de la presentación de la estrategia mundial para reducir el uso nocivo de bebidas alcohólicas, por la organización mundial de la salud, DISPONIBLE ONLINE: [http://www.who.int/substance\\_abuse/activities/msbalcstrategyes.pdf](http://www.who.int/substance_abuse/activities/msbalcstrategyes.pdf), [consultado en enero de 2013].

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un estudio de factibilidad para la puesta en marcha de una empresa de venta de vino a granel con experiencia pre-compra e integración del cliente en el proceso de envase en los estratos 3, 4,5 y 6 de Bucaramanga y Floridablanca, Santander, Colombia por medio de diversas técnicas de investigación para determinar la decisión de ejecutar el proyecto

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un estudio de mercados para la determinación de la demanda actual y proyectada a cinco (5) años, y los precios actuales del mercado, utilizando una encuesta a la población en edad adulta de Bucaramanga y Floridablanca, y una consulta de precios en establecimientos de venta al detal de vinos.
- Realizar un análisis técnico de la operación de producción-comercialización del vino a granel para conocer la ubicación y los requerimientos generales para el montaje de la empresa, mediante estudios de proveedores, macrolocalización, microlocalización y cálculo de las capacidades.
- Diseñar la estructura administrativa y organizacional para la empresa comercializadora de vino a granel para asegurar una gestión productiva eficiente, estableciendo los requerimientos de personal y la naturaleza de la empresa.
- Identificar los procesos legales y de gestión que implica el montaje de la empresa comercializadora de vino a granel, para dar cumplimiento a los compromisos con el estado y la sociedad, a través de una revisión de los requisitos sanitarios y comerciales para establecimientos de comercio.
- Cuantificar los costos del montaje e implementación de la empresa comercializadora de vino a granel, como soporte a la viabilidad financiera tomando como criterios de evaluación indicadores de interés (CAUE, TIR, VPN y Rentabilidad).
- Identificar el impacto ambiental que pueda causar las actividades de la comercializadora de vino a granel, teniendo en cuenta las posibilidades de administración de los aspectos ambientales dentro de la operación del negocio para reducir la contaminación y operar con responsabilidad ambiental.

#### **4. ALCANCE**

El estudio para conocer la factibilidad de una comercializadora de vino a granel se realiza considerando el espacio geográfico de Bucaramanga y Floridablanca, espacio en el cuál espera ser ubicado un establecimiento que facilita el consumo de vino a granel; adicionalmente se espera compartir las instalaciones con espacios para el consumo de alimentos, a través de un arrendamiento a un tercero. El análisis de la demanda se realiza recolectando datos de poblaciones de los estratos 3, 4, 5 y 6 de los municipios de Bucaramanga y Floridablanca, exactamente a personal con edades mayores a 18 años. Los datos se recolectan en el año 2013 y la factibilidad se estudia considerando el escenario proyectado de los años 2014 a 2018.

## 5. MARCO REFERENCIAL

El marco referencial contiene el estado del arte, los aspectos históricos, teóricos, legales y conceptuales, descritos a continuación:

### 5.1 ESTADO DEL ARTE

En Colombia, en la actualidad no existe una cultura del vino, pero este panorama ha cambiado en la última década, donde se aprecia un mayor consumo del mismo, ya no solo producido por las clases altas o en hoteles y restaurantes de categoría alta, el vino cada vez es más apreciado por todas las clases sociales. Esto debido a que el vino en Colombia es considerado un bien de lujo y exclusivo, por lo tanto tiene un precio elevado para la mayoría de colombianos, y más aún si el vino es europeo ya que debe pagar aranceles a la entrada al país<sup>4</sup>.

Con la vigencia de la Ley 788 de 27 de Diciembre de 2002 y la eliminación del IVA para las bebidas alcohólicas, se introdujo un impuesto al consumo en función de su graduación alcohólica, dándole auge al comercio del vino y se facilitó su apertura en el país y a su mercado; aunado a un factor primordial como lo es la ausencia de aranceles para los vinos provenientes del cono sur, convirtiéndose en un escenario favorable para el comercio.

Sin embargo, el mercado colombiano de vino está liderado por los productos importados de Chile y Argentina principalmente, y como tercer lugar después de estos dos países latinoamericanos se tiene a España, seguido de Francia.

Las condiciones climáticas de Colombia dificultan el cultivo de la vid, planta cuyo fruto es la uva, el cual es la materia prima predominante para la producción del vino. Por lo tanto, la producción de vino es escasa y solo significa la tercera parte con relación a los vinos importados. Los productores de vino colombianos importan mosto de uva y lo fermentan en el interior de país añadiéndole alcohol; proceso que es muy diferente al tradicional, logrando de esta manera un vino de menor calidad. Pero con proyectos como el consorcio sol de oro y el viñedo Aim Karim en Boyacá se pretende que esto cambie; ya que por ejemplo este último cultiva vides de tres cepas diferentes a 2100 metros de altura y hoy tiene más de 38.000 plantas que producen 5000 litros cada vendimia.

### 5.2 MARCO HISTÓRICO<sup>5</sup>

En el marco histórico se presentan los antecedentes en lo concerniente al origen y evolución de vino en el mundo.

Cuando se habla del desarrollo y expansión del vino se hace referencia específicamente a la expansión de la vid. Aunque textos griegos antiguos afirman que fue Dionisio quien

---

<sup>4</sup> PORTAFOLIO. El vino un negocio en expansión. 2012 disponible online: <http://www.portafolio.co/economia/consumo-vino-colombia>, [consultado el 20 de enero de 2013]

<sup>5</sup> OLIAS Jorge. La expansión del vino por el mundo. 2012. Disponible en: <http://www.sabrosia.com/2012/08/la-expansion-del-vino-por-el-mundo/>, [consultado el 20 de enero de 2013]

introdujo el vino en la India. Lo más probable es que el cultivo de la vid se fuese desarrollando más allá del Indo o bien que llegara con la intrusión de las tribus nómadas arias. Otros escritos atribuyen el conocimiento de la vid por los indios a fechas más tardías, coincidiendo con la conquista de Alejandro el Magno.

Al Imperio Chino, le llegó la cultura del vino del oeste, seguramente de Persia. Se cree que la vid debió de irrumpir de oriente a través de las rutas de caravanas procedentes de Asia central.

En Europa, como era de esperar, llegó la expansión del cultivo de la vid de la mano de la conquista militar y cultural de los romanos, al igual que en Iberia. Las zonas vitícolas fundadas anteriormente por griegos y fenicios, se extendieron hasta Alsacia, Suiza, norte de África y Britania. Fue, por lo tanto, el Imperio Romano la palanca decisivamente impulsora del cultivo de la vid en Europa, que habiendo asimilado la cultura vitivinícola griega, se lanzaron a la conquista del imperio.

En áreas actualmente consideradas como de alta latitud la mayoría de los vinos locales eran de baja calidad, sin embargo el Vino de Surestes de las afueras de París se transformó en algo fino. Los viñedos a orillas del Rin en Alemania, Garonne y Loire, hallaron su sitio en el siglo XII.

A partir de aquí, grandes plantaciones de viñedos subsistieron debido a que estaban situadas a orillas de ríos importantes, como consecuencia de las dificultades para transportar mercaderías de la época.

En el siglo XVII, se empezó a fortificar vinos de Madeira, de Jerez y Oporto agregando Brandy durante su elaboración. Fue también a finales de este mismo siglo cuando apareció la utilización de botellas y corchos para almacenar y transportar los vinos. Se atribuye su creación a Dom Pierre Pérignon de Hautvillers, padre del mercado del Champagne.

Después de 1863 se produce la desaparición de muchos viñedos importantes. En esta época, una variedad de piojo denominado Phylloxera atacó las raíces de las plantas y arrasó más de dos millones de acres de viñedos. Este piojo fue transportado accidentalmente con la peste y causó terribles consecuencias como dejar a los productores franceses al borde de la quiebra y a los productores de Madeira y Canarias completamente sin producción. La devastación fue controlada después de importar plantas resistentes a ese piojo desde California. Los vinos Pre-Phylloxera actualmente son prácticamente imposibles de conseguir.

Una vez asentada la vid en Europa, su crecimiento no podía quedar limitado solamente a este continente. Culpo a España de ser cuna y origen de la vitivinicultura americana, con dos focos principales de penetración, México y Perú. Partiendo de estos dos puntos de penetración, el cultivo de la vid se extendió por todos los países del continente en donde las condiciones climáticas permitieron su cultivo.

En Argentina, la introducción del cultivo de la vid se remonta al siglo XVI, cuando los españoles tomaron posesión de la Pampa para llegar hasta el piedemonte andino, bajando por las altas planicies y de las regiones mineras de Bolivia.

En Australia, las primeras plantas de vid fueron plantadas en el jardín del pastor Samuel Marsden en Panamatta hacia el año 1790. En 1820, James Busby, plantó viñedos comerciales al norte de Sídney. La viticultura fue extendiéndose progresivamente hacia los estados de Victoria y de Nueva G.

En Nueva Zelanda, aunque la producción de vinos se remonta a sus primeros colonizadores, la elaboración moderna y con un claro espíritu comercial, no se asentará hasta entrado el siglo XX y de la mano de inmigrantes de la antigua Yugoslavia y el Líbano.

Antes de la Segunda Guerra Mundial, los elaboradores de vinos en Nueva Zelanda tenían que luchar contra la filoxera, los fuertes movimientos anti-alcohol y el desinterés de los políticos desde un punto de vista económico del sector. Finalizada ésta, cuando muchos de los que habían participado en la guerra retornaban a su patria, demostraron un enorme interés en los vinos europeos, por lo que la industria vitivinícola comenzó a florecer y desde entonces el auge ha sido creciente.

### **5.3 MARCO TEÓRICO**

Un estudio de factibilidad comprende diferentes procesos que van encadenados entre sí para llegar a un resultado final con el cual los inversionistas o el emprendedor determinarán si deben o no invertir en el proyecto. Dicho proceso está integrado por un estudio de mercados, determinación de un plan de negocio, evaluación técnica y financiera del proceso, determinación de requerimientos legales, entre otros muchos aspectos que se determinan de importancia a la hora de realizar un estudio de esta magnitud.

Los procesos que se utilizarán en el presente estudio son detallados y descritos a continuación.

**5.3.1 Investigación de mercados.** Es de suma importancia a la hora de realizar un estudio de factibilidad, realizar como primer punto un estudio de mercados en donde se vaya a desarrollar el proyecto, realizando definición de mercado objetivo, demanda que generaría el proyecto en este momento para así realizar diversos pronósticos, en este caso a cinco(5) años.

La investigación de mercados se puede tomar como la aplicación del método científico en el análisis de procesos de mercadeo, teniendo como fin dar respuesta a un problema de investigación enfocado a la determinación de mercado objetivo, posibles oportunidades de comercialización, demanda pronosticada, entre otros aspectos relevantes.

Según Malhotra<sup>6</sup> en su libro “Investigación de mercados un enfoque práctico”, dicha aplicación del método científico juega un papel crucial en la instrumentación y el diseño de exitosos programas de mercado, mostrando el papel de ésta en la Ilustración 1.

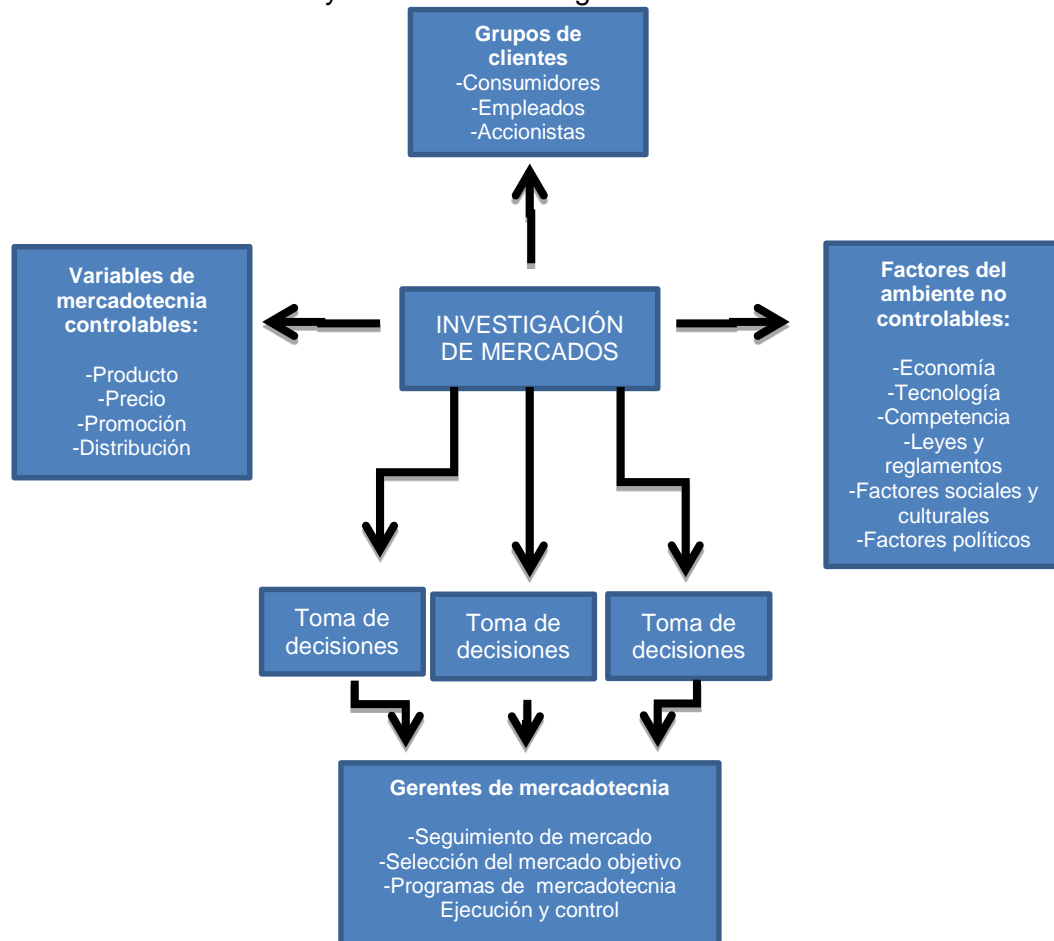
---

<sup>6</sup> MALHOTRA Naresh. Investigación de mercados un enfoque práctico. Segunda edición. Prentice Hall. 1997. ISBN 968-880-844-x



**5.3.2 El proceso de la investigación de mercados.** Según Malhotra se pueden seguir los siguientes pasos para estructurar la investigación de mercados<sup>7</sup>:

Ilustración 1. Factores influyentes en la investigación de mercados



Fuente: MALHOTRA. Naresh, Investigación de mercados un enfoque práctico, segunda edición, 1997

- **Definición del problema:** se deberá tomar en cuenta el propósito del estudio, los antecedentes relevantes, las discusiones con aquellos que toman decisiones, entrevistas a expertos de la industria, análisis de datos secundarios. Una vez se define el problema la investigación puede diseñarse y conducirse con propiedad.
- **Desarrollo del planteamiento del problema:** incluye formular un objetivo o estructura teórica; preparar modelo analítico, preguntas e hipótesis a investigar; identificar factores que puedan influir en la investigación. Este proceso está guiado por análisis que se llevarán a cabo con gerentes y expertos de la industria, el análisis de los datos secundarios, la investigación cualitativa y las consideraciones prácticas.

<sup>7</sup>MALHOTRA. Op cit. 1997

- **Formulación de un diseño de investigación:** es la estructura o plano de ejecución que nos sirve para llevar a cabo el proyecto de investigación. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información requerida, su propósito es diseñar un estudio que pruebe la hipótesis que nos interesa, determina posibles respuestas a las preguntas que están investigándose y consta de los siguientes pasos: (1) análisis de datos secundarios, (2) Investigación cualitativa, (3) Métodos para la recopilación de datos, (4) Definición de la información necesaria, (5) Procedimientos de medición y escalas, (6) Diseño de cuestionarios, (7) Proceso de muestreo y tamaño de la muestra, 889 Planeación del análisis de datos.
- **Trabajo de campo o recopilación de datos:** incluye una fuerza de trabajo de campo o bien staff que opera indistintamente en el campo, como es el caso de entrevistadores o encuestadores que aplican las herramientas a la muestra para la recopilación de los datos requeridos para la investigación. La selección, entrenamiento, supervisión y evaluación más apropiados de la fuerza de trabajo, ayuda a disminuir los errores en la recopilación de datos.
- **Preparación y análisis de datos:** La preparación de los datos incluye su edición, codificación, transcripción y verificación. Cada cuestionario u observación se revisa o edita y, si es necesario, se corrige. Se asignan códigos de números o letras para representar la respuesta a cada pregunta del cuestionario. Los datos se transcriben del cuestionario a cintas magnéticas o discos, o bien, se cargan directamente a la computadora. La verificación asegura que los datos de los cuestionarios originales, se transcriban con detenimiento y exactitud, mientras que su análisis da mayor resultado a la información recopilada. Las técnicas con una variable se utilizan para analizar los datos cuando hay una sola medida para cada elemento o unidad en la muestra; si hay varias medidas por cada elemento, cada variable se analiza en forma aislada. Por otro lado, las técnicas con variables múltiples se utilizan para analizar los datos cuando hay dos o más medidas en cada elemento y las variables se analizan de manera simultánea.
- **Preparación y presentación de los informes:** todo el proyecto deberá documentarse en un informe escrito que consigne de manera específica las preguntas que se identificaron durante la investigación; el planteamiento, el diseño de la investigación, la recopilación de datos y los procedimientos de análisis de datos adoptados; así como la presentación de los resultados y los hallazgos más importantes. Los hallazgos deberán presentarse en un formato comprensible a fin de que estén listos para utilizarse en la toma de decisiones. Además, en una presentación verbal pueden utilizarse tablas, figuras y gráficas que dan mayor claridad e impacto.

**5.3.3 Plan de negocio.** Es importante para un proyecto como el presente, tener en cuenta el concepto de plan de negocio. Realizar el planteamiento pertinente del negocio es de suma importancia a la hora de encontrar inversionistas e incluso para dar inicio al proyecto teniendo claro lo que se va a realizar, lo que se va a ofrecer y lo que se va a estudiar en lo respectivo a las necesidades del cliente y las ofertas de experiencia de compra que se ofrecerán.

El plan de negocio se caracteriza por<sup>8</sup>:

- Obliga a las personas que están creando la empresa a analizar su Idea de Negocio sistemáticamente, lo que asegurará que ésta tenga realmente un gran impacto.
- Muestra las lagunas en el conocimiento existentes, y ayuda a subsanarlas de forma eficaz y estructurada.
- Asegura que se toman decisiones, de forma que se adopte un método bien enfocado.
- Sirve como herramienta central de comunicación para los diversos participantes en el proyecto.
- Hace surgir la lista de recursos que se van a necesitar y, de este modo, permite conocer los recursos que habrá que adquirir.
- Constituye una prueba experimental de lo que será la realidad. Si en la fase de creación del Plan de Negocio, se descubre que existe la posibilidad de "estrellarse", no se habrá producido ningún daño irreparable. En cambio, si se descubre más tarde, dicha posibilidad podría tener efectos desastrosos en el negocio, para los inversores y para los empleados de la empresa.

**5.3.4 El estudio de proyectos<sup>9</sup>.** La preparación y evaluación de proyectos se ha transformado en un instrumento de uso prioritario entre los agentes económicos que participan en cualquiera de las etapas de la asignación de recursos para implementar iniciativas de inversión. Pretende recopilar, crear y analizar de forma sistemática un conjunto de antecedentes económicos que permitan juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a una determinada iniciativa.

Para muchos la evaluación de un proyecto es una herramienta que determina la viabilidad de un proyecto, basándose en su rentabilidad. Pero en realidad, esta técnica no debe ser tomada como decisión, sino solo como una posibilidad de proporcionar más información a quien debe decidir. Así, será posible rechazar un proyecto rentable, y aceptar una no rentable.

**5.3.5 Preparación y evaluación de proyectos<sup>10</sup>.** El proyecto no es ni más ni menos que la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema que tiende a resolver, entre tantas, una necesidad humana. Cualquiera que sea la idea que se

---

<sup>8</sup> IDEAS 2003. Manual de preparación de un plan de negocio. 2003. Disponible en línea en: <http://www.cptm.ula.ve/documentos/T000300006452-0-PlanNegociosIDEAS.pdf>.

[Consultado el 20 de febrero de 2013]

<sup>9</sup>TECSUP. Preparación y evaluación de proyectos (enfoque actual). 2012. Disponible en línea en: <http://www.tecsup.edu.pe/home/site/listanoticias/preparacion-y-evaluacion-de-proyectos-enfoque-actual/>. [Consultado el 20 de mayo de 2013]

<sup>10</sup> SALGUEIRO Martín. Formulación y evaluación de proyectos de innovación. 2011. Disponible en línea en: <http://www.fing.edu.uy/sites/default/files/2011/3161/Formulacion%20de%20proyectos%20de%20Innovacion.pdf>. [Consultado el 20 de mayo de 2013]

pretende implementar, la inversión, la metodología o la tecnología por aplicar, ella conlleva necesariamente la búsqueda de proposiciones coherentes destinadas a resolver las necesidades de la persona humana. El proyecto surge como una respuesta a una "idea" que busca ya sea la solución de un problema o la forma de aprovechar una oportunidad de negocio.

En una primera etapa se preparará el proyecto, es decir, se determinará la magnitud de sus inversiones, costos y beneficios. En una segunda etapa se evaluará el proyecto, o sea, se medirá la rentabilidad de la inversión. Ambas etapas constituyen lo que se conoce como la pre inversión.

**5.3.6 El estudio técnico de un proyecto**<sup>11</sup>. En el estudio de la viabilidad financiera de un proyecto, el estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área.

Técnicamente pueden existir diversos procesos productivos opcionales, cuya jerarquización puede diferir de lo que pudiera realizarse en función de su grado de perfección financiera. Por lo general, se estima que deben aplicarse los procedimientos y tecnologías más modernos, solución que puede ser óptima técnicamente, pero no serlo financieramente.

Uno de los resultados de este estudio será definir la función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto. De aquí podrá obtenerse información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto.

En particular, del estudio técnico deberán determinarse los requerimientos de equipos de fábrica para la operación y el monto de la inversión correspondiente. Del análisis de las características y especificaciones físicas de las máquinas podrá determinarse su disposición en planta, la que a su vez permitirá dimensionar las necesidades de espacio físico para su normal operación, en consideración de las normas y principios de la administración de la producción.

El análisis de estos mismos antecedentes hará posible cuantificar las necesidades de mano de obra por nivel de especialización y asignarles un nivel de remuneración para el cálculo de los costos de operación. De igual manera deberán deducirse los costos de mantenimiento y reparaciones, así como el de reposición de los equipos. La descripción del proceso productivo, hará posible, además, conocer las materias primas y los restantes insumos que demandará el proceso.

La definición del tamaño del proyecto es fundamental para la determinación de las inversiones y costos que se derivan del estudio técnico. Normalmente, durante esta etapa del estudio puede optarse por una alternativa de tamaño y proceso específicos, para el

---

<sup>11</sup> Sin autoría. Preparación y Evaluación de Proyectos: en qué se diferencian el estudio de viabilidad técnica y el estudio técnico de la viabilidad financiera?. Página blog. Sin fecha. Disponible en: <http://preparacionyevaluacionproyectos.blogspot.com/2011/08/1-en-que-se-diferencian-el-estudio-de.html>. [Consultado el 20 de mayo de 2013]

proyecto. Sin embargo, cuando existen dudas entre dos o más posibilidades, parece conveniente no tomar una decisión en una etapa preliminar. En ese caso, deberán desarrollarse los estudios de las distintas posibilidades técnicas de alternativa, postergando, si fuera preciso, la decisión, hasta la última etapa de la evaluación.

Esto parece más obvio cuándo se consideran otras variables de efectos interrelacionados con los anteriores; por ejemplo, la localización. Cuando ésta no se encuentra predeterminada, debe elegirse mediante un proceso integral de análisis que permita su compatibilización, entre otros factores con el tamaño.

Las interrelaciones entre decisiones de carácter técnico se complican al tener que combinarse con decisiones derivadas de los restantes estudios particulares del proyecto.

**5.3.6 Análisis financiero**<sup>12</sup>. El diagnóstico financiero consiste en tomar las cifras de los estados financieros de una empresa, al igual que la información básica de tipo cualitativo, y, con base en la misma obtener información y conclusiones importantes sobre la situación financiera del negocio, sus fortalezas, debilidades y las acciones que es necesario emprender para mejorar dicha situación.

Los estados financieros se preparan para presentar un informe periódico acerca de la situación del negocio, los progresos administrativos y los resultados obtenidos durante el periodo que se estudia. Constituyen una combinación de hechos registrados, convenciones contables y juicios personales. Para aclarar el anterior concepto se debe decir que:

- Los hechos registrados se refieren a los datos obtenidos de los registros contables, tales como la cantidad de efectivo o el valor de las obligaciones.
- Las convenciones contables se relacionan con ciertos procedimientos y supuestos, tales como la forma de valorizar los activos o la capitalización de ciertos gastos.
- El juicio personal hace referencia a las decisiones que puede tomar el contador en cuanto a utilizar tal o cuál método de depreciación o valorización de inventarios, amortizar el intangible en un término más corto o más largo, etc.

Se consideran estados financieros básicos, el balance general y el estado de pérdidas y ganancias. Además existen otros varios estados; aunque las normas legales los toman por básicos, para efectos de análisis financiero se consideran auxiliares o complementarios.

**5.3.7 Flujo de caja y proyecciones financieras**<sup>13</sup>. El flujo de caja es un estado financiero básico que presenta, de una manera dinámica, el movimiento de entradas y salidas de

---

<sup>12</sup> Sin autoría. En Que Consiste El Diagnostico Financiero. 2011. Disponible en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/En-Que-Consiste-El-Diagnostico-Financiero/1531143.html>. [Consultado el 20 de mayo de 2013]

<sup>13</sup> ABRIL Diana. Cuando Se Presenta El Equilibrio Térmico. 2010. Disponible en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Cuando-Se-Presenta-El-Equilibrio-Termico/678950.html>. [Consultado el 10 de mayo de 2013]

efectivo en una empresa, en un periodo determinado de tiempo, y la situación de efectivo, al final del mismo periodo.

El concepto de efectivo no solamente se refiere al dinero disponible en caja y bancos, sino que también puede incluir otras cuentas que tengan las características generales de depósitos a la vista, tales como documentos de tesorería o documentos comerciales y otras inversiones temporales de alta liquidez que, de acuerdo con la política de la empresa y las circunstancias del mercado, sean susceptibles de volverse efectivo en cualquier momento.

**5.3.8 Proyecciones financieras.** En el campo de la gestión financiera, uno de los aspectos más importantes para el gerente o el analista financiero es el referente a la planificación financiera, la cual consiste en la proyección sistemática de los acontecimientos y las acciones que se esperan de la administración, expresados en forma de programas, presupuestos e informes sobre el probable estado futuro de las cuentas.

De igual manera, para quién está fuera de la empresa, puede ser de particular interés evaluar la posible situación futura de la empresa en la cual está interesado, mediante estimaciones y supuestos, cosa que solo es posible mediante el pronóstico financiero.

Las proyecciones financieras permiten examinar con anticipación los efectos financieros de políticas nuevas o cambiantes, así como también establecer las necesidades futuras de fondos, convirtiéndose de esta manera en herramienta fundamental para negociar con los bancos y demás entidades de crédito.

## **5.4 MARCO CONCEPTUAL**

Este proyecto se plantea con el desarrollo de un estudio de factibilidad, por medio del cual se seleccionará la mejor alternativa desde el punto de vista de los aspectos de consumo, técnicos, financieros, institucionales y administrativos.

En concordancia, se incluyen los aspectos generales del entorno, socio económico y de mercado, para identificar las variables que afectan su comportamiento (producto, demanda, oferta, procesos de comercialización, precios, etc.) y así definir alternativas de tamaño y localización con sus respectivas restricciones, seleccionando un modelo técnico adecuado, diseñando una organización para las etapas de instalación y organización, determinando las inversiones, costos y utilidades para así finalmente aplicar criterios de rentabilidad financiera o económicos.<sup>14</sup>

Por ello, este estudio de factibilidad busca garantizar la asignación óptima de los recursos y el logro de los objetivos propuestos, por lo tanto el resultado de factibilidad permitirá mejorar el nivel de información para una toma de decisiones acertada para su montaje en beneficio de un colectivo común.

---

<sup>14</sup> MIRANDA Miranda. Juan José. Desafío de gerencia de proyectos. Bogotá: MM Editores. 5ta. Edición. 2004

Para efectos de la realización del presente documento se definen los siguientes términos, obtenidos durante el proceso de recolección de la información, la mayoría de estos mediante fuentes primarias de información al momento de diseñar el plan de negocios:

**BARRICA:** Especie de tonel mediano que sirve para diferentes usos.

**CATA:** Proceso en el cual una persona reconoce y identifica las características de los diferentes vinos y lo clasifica de acuerdo a estas.

**CEPA:** Si nos referimos a la palabra cepa hablando de vino, la definimos como la clase de uva de la cual se extrae el vino, y estas pueden ser diferentes dependiendo del tipo de vino que se vaya a preparar (blanco o tinto).

**CONO SUR:** Se refiere a los países pertenecientes a la parte sur de Sudamérica, en el presente proyecto se tomarán principalmente Chile y Argentina.

**CORCHO:** Tejido vegetal constituido por células en las que la celulosa de su membrana ha sufrido una transformación química y ha quedado convertida en suberina. Se encuentra en la zona periférica del tronco, de las ramas y de las raíces, generalmente en forma de láminas delgadas, pero puede alcanzar un desarrollo extraordinario, hasta formar capas de varios centímetros de espesor, como en la corteza del alcornoque.

**ENVASAR:** Echar en un recipiente adecuado una sustancia o una materia.

**ENVASE:** Recipiente que contiene o envuelve artículos de comercio u otros efectos para conservarlos o transportarlos.

**ESTERILIZACION POR VAPOR A PRESION:** Proceso por el cual se eliminan gérmenes de elementos a través de vapor de agua saturado a temperatura de 121 grados centígrados aproximadamente.

**ESTERILIZAR:** Destruir gérmenes patógenos.

**MADURACION DEL VINO:** Proceso que va desde la fermentación del mosto de uva, hasta el envase.

**MOSTO:** Zumo exprimido de uva, antes de madurar y hacerse vino.

**VID:** planta de la cual nace la uva

**VINO:** Bebida alcohólica obtenida del zumo de la uva y cocido naturalmente por fermentación.

**VINO BLANCO:** vino de color dorado

**VINO SIN CRIANZA:** Vinos de primer y segundo año, jóvenes, frescos y afrutados.

**VINO TINTO:** Vino de color muy oscuro

**VIÑEDO:** Terreno plantado de vides.

## **6. METODOLOGÍA**

El proyecto planteado se inicia mediante la ejecución de cinco (5) fases condensadas de la siguiente manera:

### **6.1 ANÁLISIS DE MERCADOS**

Para determinar la viabilidad del negocio en un contexto y entorno determinados, se procede al análisis de mercados mediante un estudio de campo, exploratorio que contiene los siguientes pasos:

- Recolección de información primaria obtenida por la aplicación de encuestas a 384 personas pertenecientes a la población mayor de edad de los estratos 3, 4,5 y 6 de Bucaramanga y Floridablanca.
- Obtención de información secundaria referida a través de internet y principalmente de las publicaciones de páginas especializadas en vino como la del club amantes del vino o elmundovino.com y redes sociales especializadas en este tema como soyvino.com, para identificar los procesos de cata y capacitación de vino.
- Realización de visitas a las empresas que comercializan vino en Bucaramanga y Floridablanca, principalmente almacenes de cadena como Carrefour, Éxito y almacenes locales, licorerías como El Barril, Genobeba, para conocer los precios del mercado.

Lo anterior con el fin de determinar la demanda, oferta, precio y comercialización de los productos a ofrecer.

### **6.2 ANALISIS TÉCNICO**

El estudio técnico proporciona la información pertinente para una óptima selección y distribución de los equipos y procesos a través de un análisis de:  
Tamaño del proyecto.

El tamaño del proyecto será calculado teniendo en cuenta las siguientes variables:

- Demanda
- Suministros e insumos
- Tecnología y equipos
- Localización
- Financiamiento

### **6.3. LOCALIZACIÓN.**

Para la localización de la planta se utilizó el método de Brown and Gibson; método de evaluación de localización por factores relevantes para la decisión tomando como factores de decisión la cercanía a los clientes potenciales, la disponibilidad de parqueo, flujo de clientes y el entorno comercial.



Teniendo en cuenta que la macro localización está dada por la delimitación del problema de investigación (Bucaramanga y Floridablanca); se hará un estudio de micro localización para determinar la ubicación del establecimiento dentro de la región de estudio.

Revisión del concepto del negocio.

Este es determinado en base a la investigación de mercados, donde los clientes potenciales demostraron la aceptación del establecimiento y sus productos en la región.  
Estándares de calidad

En este particular se consideran el estudio de las normas ISO, BPM, HCCP captar cuáles de estas son pertinentes al proyecto al igual de los requerimientos básicos para el cumplimiento de estas.

Descripción técnica del proceso y diagrama de operación

Se clasifican las operaciones pertinentes en la venta de los productos y tiempos destinados para estas en el momento de la compra y pre compra.

Plan de prestación del servicio

En este punto se establecen los pasos necesarios para brindar una buena atención y una óptima experiencia de compra para los clientes.

Recursos

Se determinaron los requerimientos de recursos para el establecimiento clasificándolos de la siguiente manera

Recurso humano (MOD, MOI)

Recurso físico (Equipos, máquinas, mantenimiento)

Recurso de insumos (Materia prima, materiales, inventarios)

Distribución de planta

Se estudian las ubicaciones óptimas para la maquinaria y los espacios adecuados para el flujo correcto de los clientes en su proceso de compra, teniendo en cuenta los estándares de seguridad para clientes y trabajadores y la determinación de la distribución más ágil y económica del establecimiento.

## 7. ESTUDIO DE LA FACTIBILIDAD DEL MERCADO

### 7.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

El estudio de mercados, es la etapa inicial para el desarrollo del estudio de factibilidad de la empresa comercializadora de venta de vino a granel, por lo tanto se han priorizado las variables de demanda, oferta, precio y comercialización; basadas en fuentes primarias y secundarias para determinar la viabilidad comercial de la actividad a desarrollar, la venta de vino a granel con experiencia pre-compra.

**7.1.1 Diseño de la Investigación de mercados.** Este apartado presenta los lineamientos de planeación para la elaboración de la investigación de mercados. El problema que se aborda desde la investigación de mercados dentro del estudio de factibilidad para el montaje de una empresa de venta de vino a granel es el de la incertidumbre o desconocimiento de la percepción, gusto, interés y volumen de la población dispuesta a consumir vino en presentación de granel. La investigación de mercados busca solucionar esta situación mediante la recolección de información que permita alcanzar los siguientes objetivos.

**7.1.1.1 Objetivo General.** Realizar un estudio de mercados para conocer las preferencias, gustos y volumen de clientes interesados en el consumo de vino a granel, y las características del producto atractivas sobre el precio, la comercialización y los servicios adicionales que deberá ofrecerse en el establecimiento, aplicando una encuesta a personas mayores de 18 años de la ciudad de Bucaramanga y Floridablanca y que pertenezcan a estratos 3, 4, 5 y 6, y consultando los precios del vino en establecimientos de venta al detal.

#### 7.1.1.2 Objetivos Específicos.

- Determinar la demanda actual de los compradores potenciales de vino en Bucaramanga y Floridablanca por medio de la aplicación de un instrumento de recolección de información con el fin de mostrar la existencia de un mercado potencial para el producto.
- Determinar los tipos de vino potencialmente exitosos en la región de estudio, para identificar las características de gustos en la población de estudio, utilizando el instrumento de recolección de información para la población adulta.
- Determinar los precios para cada tipo de vino dependiendo de su calidad, para de esta manera tener bases para la realización de una estrategia, mediante la comparación de la intención de compra de la población adulta y tomando como referente los precios actuales del vino en establecimientos de venta al detal.
- Diseñar un plan de marketing para dar a conocer el establecimiento y promocionar e incentivar el consumo del vino, utilizando la información recolectada en las encuestas y aprovechando la experiencia de consumo de la información recolectada por internet.

#### 7.1.1.3 Ficha técnica del estudio de mercados.

En el Cuadro 1 se presentan información sobre las diferentes características metodológicas del estudio.

Cuadro 1. Ficha técnica del estudio de mercados

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| Tipo de investigación           | Concluyente: El objetivo fundamental de esta investigación es determinar la factibilidad de ofertar un establecimiento de vino a granel en la ciudad de Bucaramanga para así poder determinar el grado de aceptación o no del mismo.  |
| Metodología de la investigación | Investigación de campo, y método inductivo; es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Presenta cuatro etapas básicas:<br>La observación y registro de hechos<br>Análisis y clasificación de los hechos<br>Derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos<br>Contraste  |
| Fuentes de información          | Primaria: Recolección de datos por medio de encuesta a diferentes personas de la ciudad de Bucaramanga.<br>Secundaria:<br>Artículos acerca de vinos en páginas web.<br>Visita a empresas de venta de vino en Bucaramanga y Floridablanca.   |
| Técnica de Recolección          | Encuesta estructurada   |
| Tipo de Muestreo                | Muestreo irrestricto aleatorio simple con asignación proporcional.  |
| Instrumento                     | Cuestionario de preguntas directas (véase Anexo A)  |
| Modo de aplicación              | Directa   |
| Fecha de aplicación             | Enero – Febrero del 2013, y Septiembre de 2013  |
| Lugar de aplicación             | Contacto telefónico   |
| Población:                      | Habitantes mayores de edad de la ciudad de Bucaramanga y Floridablanca pertenecientes a los estratos 3, 4,5 y 6.<br>El tamaño de la población es de: 441.476 habitantes   |
| Alcance geográfico              | Bucaramanga y Floridablanca   |
| Tamaño de la Muestra            | El tamaño de la muestra fue calculado aplicando la fórmula para tamaño de muestra de poblaciones finitas, la cual se presenta a continuación:<br>$\frac{Z^2 * p * q * N}{NE^2 + Z^2 pq}$ , donde las variables de esta fórmula y los valores utilizados son:<br><br>Z: es el valor de una variable normal estándar para un nivel de confianza dado (en este caso se asumió el 95% por lo tanto Z es igual 1,96)<br>p y q: corresponden a los valores 0,5 y 0,5 que se asignan cuando no se conoce un estudio a priori que permita estimar su valor.<br>N: es el tamaño de la población donde se tomará la muestra<br>E: corresponde al máximo error de estimación permitido según el criterio del investigador. Para estudios de mercados el error de estimación más utilizado es del 5%. <sup>15</sup> |

<sup>15</sup> SCHEAFFER Richard, MENDENHALL William, y OTT Lyman. Elementos de muestreo. 2007. Thompson Editores. 1ra. Edición. España.

|   | <p>La tabla siguiente presenta el cálculo del tamaño de la muestra:</p> <table border="1"> <tr><td>Nivel de confianza</td><td>95%</td></tr> <tr><td>Error</td><td>5%</td></tr> <tr><td>Z</td><td>1,96</td></tr> <tr><td>N</td><td>441.476</td></tr> <tr><td>p</td><td>0,5</td></tr> <tr><td>q</td><td>0,5</td></tr> <tr><td>E2</td><td>0,0025</td></tr> <tr><td>Z2</td><td>3,8416</td></tr> <tr><td><b>TAMAÑO MUESTRAL</b></td><td><b>384</b></td></tr> </table> <p>Luego de esto se realizó la asignación proporcional tomando como criterio la participación de los estratos 3, 4, 5 y 6.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3"><b>DISTRIBUCION POR PORCENTAJE DE PARTICIPACION</b></th> </tr> <tr> <th><b>ESTRATO</b></th> <th><b>PARTICIPACION<sup>16</sup></b></th> <th><b>MUESTRA</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>3</td><td>39%</td><td>150</td></tr> <tr><td>4</td><td>48%</td><td>184</td></tr> <tr><td>5</td><td>5%</td><td>19</td></tr> <tr><td>6</td><td>8%</td><td>31</td></tr> <tr><td></td><td><b>100%</b></td><td><b>384</b></td></tr> </tbody> </table> <p>De esta manera se determinó el número de encuestas que se deberán aplicar en cada estrato para obtener un resultado más preciso.<br/>         Todos los datos fueron tomados del departamento administrativo nacional de estadística DANE.</p> | Nivel de confianza | 95% | Error | 5% | Z | 1,96 | N | 441.476 | p | 0,5 | q | 0,5 | E2 | 0,0025 | Z2 | 3,8416 | <b>TAMAÑO MUESTRAL</b> | <b>384</b> | <b>DISTRIBUCION POR PORCENTAJE DE PARTICIPACION</b> |  |  | <b>ESTRATO</b> | <b>PARTICIPACION<sup>16</sup></b> | <b>MUESTRA</b> | 3 | 39% | 150 | 4 | 48% | 184 | 5 | 5% | 19 | 6 | 8% | 31 |  | <b>100%</b> | <b>384</b> |
|---|---|--------------------|-----|-------|----|---|------|---|---------|---|-----|---|-----|----|--------|----|--------|------------------------|------------|---|--|--|----------------|-----------------------------------|----------------|---|-----|-----|---|-----|-----|---|----|----|---|----|----|--|-------------|------------|
| Nivel de confianza                                  | 95%   |                    |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| Error   | 5%  |                    |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| Z   | 1,96  |                    |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| N   | 441.476   |                    |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| p   | 0,5   |                    |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| q   | 0,5   |                    |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| E2  | 0,0025  |                    |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| Z2  | 3,8416  |                    |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| <b>TAMAÑO MUESTRAL</b>                              | <b>384</b>  |                    |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| <b>DISTRIBUCION POR PORCENTAJE DE PARTICIPACION</b> |   |                    |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| <b>ESTRATO</b>                                      | <b>PARTICIPACION<sup>16</sup></b>   | <b>MUESTRA</b>     |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| 3   | 39%   | 150                |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| 4   | 48%   | 184                |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| 5   | 5%  | 19                 |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| 6   | 8%  | 31                 |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
|   | <b>100%</b>   | <b>384</b>         |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| Tipo de muestreo                                    | Muestreo aleatorio irrestricto  |                    |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |
| Técnica de muestreo                                 | La muestra se tomó mediante selección aleatoria de los encuestados siguiendo el siguiente procedimiento: se utilizó una base de datos de los teléfonos de Floridablanca y Bucaramanga, la cual se encontraba numerada por registros; se generaba un número de registro de manera aleatoria con ayuda de una calculadora; se tomaba el número de teléfono correspondiente a ese número de registro y se realizaba la llamada para ubicar el individuo de la muestra y aplicar la encuesta.   |                    |     |       |    |   |      |   |         |   |     |   |     |    |        |    |        |                        |            |   |  |  |                |                                   |                |   |     |     |   |     |     |   |    |    |   |    |    |  |             |            |

Fuente: Elaboración propia con datos tomados del departamento nacional de estadística DANE. En el 2012

<sup>16</sup>La participación dentro de la muestra de los diferentes estratos es directamente proporcional a la participación de la población del estrato dentro del grupo de estratos 3 al 6

**7.1.2 Análisis e interpretación de datos.** Esta sección presenta las frecuencias de respuesta a cada una de las preguntas que se formularon a los encuestados siguiendo la guía presentada en el instrumento de recolección de datos (véase Anexo A).

Gráfico 2. Distribución porcentual del gusto de los encuestados por el vino



Fuente: Elaborado a partir de los datos recolectados con la encuesta

En el Gráfico 2 se presentan las proporciones de respuesta al gusto del vino. El 85% manifestó que efectivamente le gusta el vino y el 15% que no.

Gráfico 3. Preferencia de los vinos según su elaboración y color

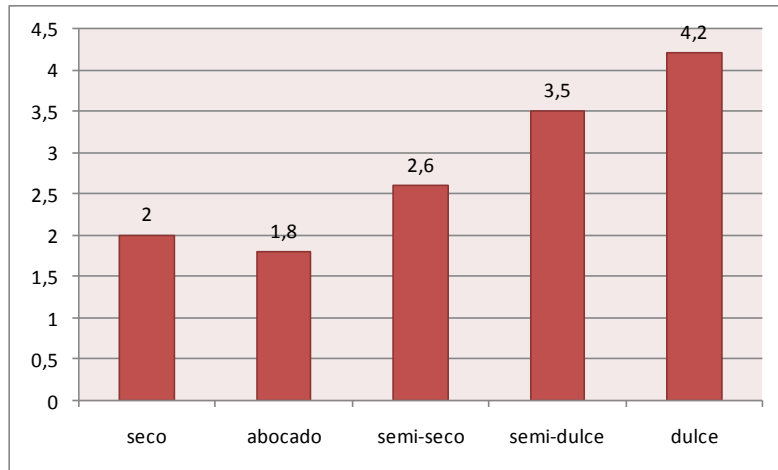


Fuente: Elaborado a partir de los datos recolectados con la encuesta

En el Gráfico 3 se muestra la preferencia de los encuestados por cada tipo de vino según el color que lo caracteriza. El color del vino se relaciona con el tipo de fruto con el cual fue producido.

El 68% de los encuestados prefieren los vinos tintos, seguido por los vinos blancos con un 25 %, y en menor proporción pero no por eso menos importante, un 7% prefieren el vino rosado. Estos datos sugieren que los tres tipos de vino según los colores tinto, blanco y rosado son preferidos por la población objetivo pero que se debe esperar que el volumen de sus ventas no sea el mismo y siga las proporciones de preferencia antes expuestas.

Gráfico 4. Calificación de los vinos según su madurez

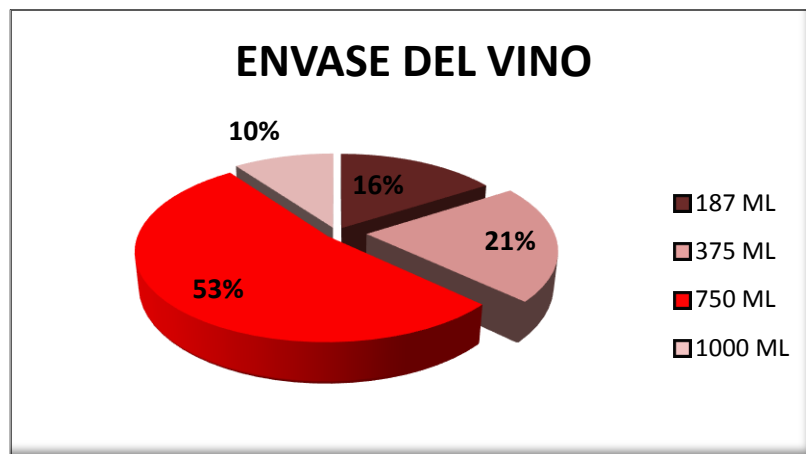


Fuente: Elaboración propia

Se pidió a los encuestados que dieran una calificación de 1 a 5 en orden ascendente con respecto a su preferencia por cada tipo de vino según su madurez; pregunta de la cual se obtuvieron los resultados reflejados en el Gráfico 4. Los resultados señalan que el vino de mayor preferencia fue el dulce con una preferencia promedio de 4,2 seguido del semi-dulce con 3,5 y en tercer lugar el semi-seco con 2,6. Esto refleja que el mercado objetivo tiene preferencia por los vinos con sabores suaves, con un proceso de maduración de mediano y corto plazo. Por esta razón, se escogieron estos tres tipos de vino como los productos principales a vender en el establecimiento. Las preferencias promedio para los vinos abocado y seco fueron de 1,8 y 2,0 respectivamente.

En concordancia a su respectivo análisis de los gráficos 1 y 2 se tomaron tres productos principales: vinos tintos con maduración dulce, semi-dulce y semi-seco.

Gráfico 5. Preferencia de tamaño del envase del producto



Fuente: Elaboración propia

Se preguntó a los encuestados sobre la presentación en tamaño preferida para el vino y el 53% prefiere una botella de 750 ml estándar, seguido por el 21% que prefiere una botella de 375 ml, y otro 16% la de 187 ml. La preferencia por una botella de 1.000 ml fue tan solo del 10%. De lo anterior se determina que el envase inicial del producto serán botellas de 750 ml. y posteriormente se irá introduciendo los demás volúmenes de botellas.

Ilustración 2. Botella de vino de 750 ml



Fuente: <http://botellasvino.com/category/botellas-bordelesas-para-vino/>

Gráfico 6. Gusto de los encuestados en recibir servicios adicionales dentro del establecimiento

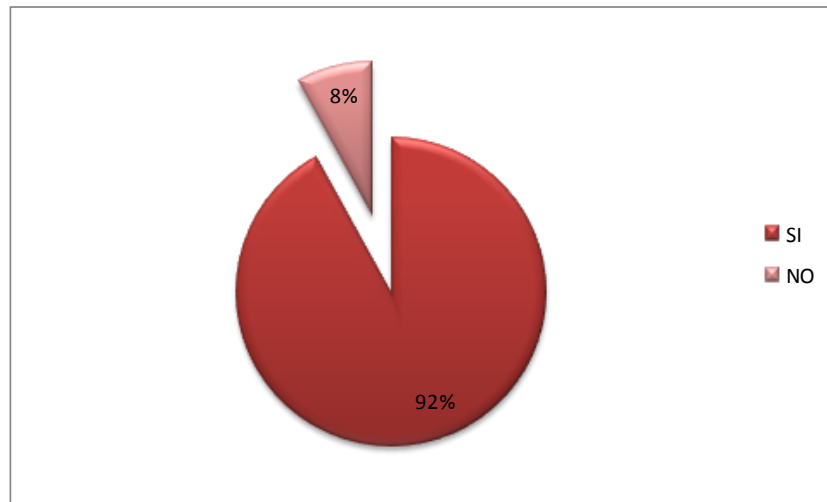


Fuente: Elaboración propia

Se pidió a los encuestados que señalaran los servicios adicionales que les gustaría encontrar en el establecimiento para que fuese más atractivo y tuviese un valor agregado y los resultados se reflejan en el Gráfico 6.

Como se puede observar en el Gráfico 6 el servicio adicional más popular dentro de los encuestados fue la cata ya que recibió 223 elecciones dentro de las opciones de la encuesta, le siguen en orden de elegibilidad los servicios de espacio de consumo, folletos informativos, tapas como plato de acompañamiento, capacitaciones y otras comidas.

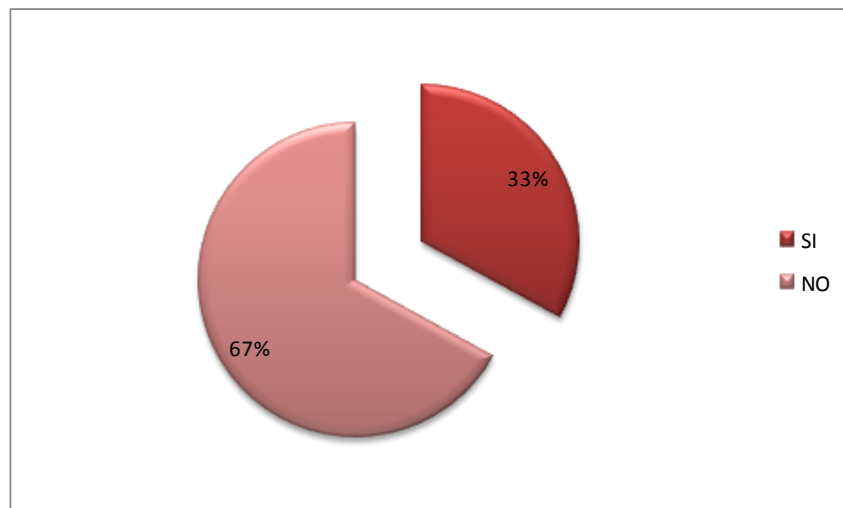
Gráfico 7. Aceptación de charlas informativas de vino



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el Gráfico 7, el 92% de las personas están abiertas a recibir charlas o información adicional acerca del vino, lo que es favorable para el concepto que se tiene de capacitación y generación de cultura de vino en Santander.

Gráfico 8. Nivel de interés o aceptación sobre la propuesta de un establecimiento de venta de vino a granel

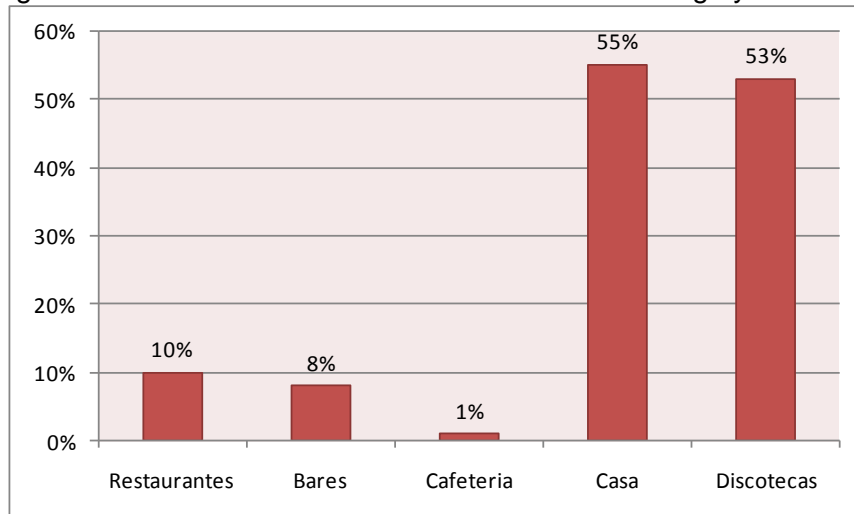


Fuente: Elaborado a partir de los datos de la encuesta

El 67% de los encuestados demuestra interés o aceptación ante la propuesta de un establecimiento que ofrezca el vino a granel como se muestra en el Gráfico 8.



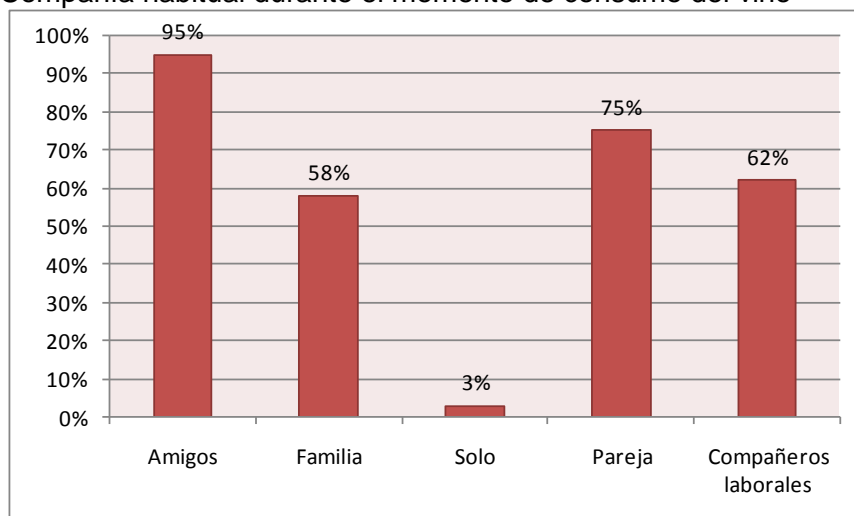
Gráfico 9. Lugares comunes de consumo del vino en Bucaramanga y Floridablanca



Fuente: Elaborado a partir de los datos de la encuesta

El Gráfico 9 presenta la frecuencia relativa de las respuestas que los encuestados dieron a la pregunta sobre su lugar habitual de consumo de vino. Los resultados presentan a las discotecas y las casas como los lugares más comunes, con un 53% y 55% de respuestas respectivamente. Las cafeterías son un lugar donde casi no se consume (1%), los restaurantes y bares se consume pero en proporciones menores, con un 10% y 8% respectivamente.

Gráfico 10. Compañía habitual durante el momento de consumo del vino



Fuente: Elaborado a partir de los datos de la encuesta

El Gráfico 10 presenta la frecuencia absoluta y relativa con respecto a la compañía habitual con la que se consume el vino. Los resultados muestran que los amigos son las personas con las cuales más se consume el vino, un 95% de los encuestados, seguido por la pareja, un 75%, los compañeros laborales (62%), con la familia en un 58%, y el 3% lo consume solo.

Tabla 1. Porcentaje de personas dispuestas a pagar diferentes rangos de precios según la calidad de maduración de un vino en presentación 750 ml

| Precio / Calidad | Sin crianza | Crianza | Reserva | Gran Reserva |
|------------------|-------------|---------|---------|--------------|
| \$ 20 a 30 mil   | 93%         | 81%     | 8%      | 0%           |
| \$ 31 a 40 mil   | 7%          | 9%      | 20%     | 0%           |
| \$ 41 a 60 mil   | 0%          | 10%     | 33%     | 0%           |
| \$ 61 a 80 mil   | 0%          | 0%      | 21%     | 0%           |
| \$ 81 a 100 mil  | 0%          | 0%      | 18%     | 45%          |
| \$ 101 a 150 mil | 0%          | 0%      | 0%      | 33%          |
| \$ 151 a 200 mil | 0%          | 0%      | 0%      | 22%          |

Fuente: Elaborado a partir de los datos de la encuesta

Se cuestionó a los encuestados sobre cuánto estarían dispuestos a pagar por una botella de vino según la calidad definida como sin crianza, crianza, reserva y gran reserva.

La Tabla 1 presenta las frecuencias relativas de las diferentes opciones de precio versus calidad de maduración de los vinos. Los resultados demuestran que en los precios bajos se ubica la intención de pago por vinos de calidad sin crianza y crianza, mientras que existe una tendencia a pagar precios altos por vinos con calidad Gran Reserva. La intención de pago por los vinos en presentación de 750ml con calidad de Reserva se distribuye entre todos los rangos de precios.

## 7.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

**7.2.1 Análisis de la demanda primaria.** La información analizada a partir de la encuesta permite determinar que el mercado relevante para un producto como el vino se define en una preferencia mayoritaria para vinos tintos con características organolépticas definidas por su madurez como dulce, semi-dulce, y semi-seco. No obstante los vinos secos y abocados no deben ser descartados, simplemente tienen menos preferencia.

El vino tinto sacado del mosto de uvas de color rojizo, en ocasiones con inclusión de uvas blancas y en presencia de los hollejos, los cuales le dan un sabor particular y más concentrado, de color rojizo oscuro debido a la vid de donde se saca. Generalmente los vinos tintos tienden a ser secos, pero dependiendo del proceso la concentración de alcohol se puede graduar. Para la clasificación por características organolépticas se tomó como criterio el contenido de azúcares de los vinos que se muestran en la Tabla 2.

Tabla 2. Clasificación de los vinos según su contenido en azúcares

| CONTENIDO DE AZUCARES (g/l) | CLASIFICACIÓN |
|-----------------------------|---------------|
| < 5                         | Seco          |
| 5-15                        | Abocado       |
| 15-30                       | Semi seco     |
| 30-50                       | Semi dulce    |
| > 50                        | Dulce         |

Fuente: Elaboración propia

A partir de la preferencia en el color del vino y el contenido de azúcar (grado de madurez) se establece que existe demanda relevante para los productos con las siguientes características:

- Vino tinto semi-seco: vino con un contenido de azúcar entre 15 y 30 gramos por litro (g/l), muy popular entre los tintos.
- Vino tinto semi-dulce: Vino con contenido de azúcar entre 30 y 50 gramos por litro (g/l)
- Vino tinto dulce: Vino con contenido de azúcar mayor a 50 gramos por litro (g/l), poco común entre los tintos pero de fácil fabricación.

Algunas bebidas sustitutas de este tipo de vino se presentan en el Cuadro 2, las cuales obedecen al uso que se les da durante una comida.

Cuadro 2 Productos sustitutos del vino según su uso

| USO                  | PRODUCTO SUSTITUTO   |
|----------------------|--|
| <b>Gastronomía</b>   | Cerveza<br>Gaseosa<br>Té helado<br>Jugos naturales<br>Agua |
| <b>Socialización</b> | Cerveza<br>Tragos suaves<br>Cocteles de frutas<br>Whiskey  |

Fuente: Elaboración propia

**7.2.2 Análisis de la demanda selectiva.** Los consumidores basan parte del proceso de selección de un producto en la marca. Para el proyecto en estudio se ha establecido que la marca del producto y del establecimiento será idéntica, utilizando el nombre de "PRIORATO". La Ilustración 3 presenta el diseño del nombre y logotipo de la marca.

Ilustración 3. Logo de la marca del producto y el establecimiento



Fuente: Elaboración propia

**7.2.3 Segmentación.** El área geográfica que determinan los posibles demandantes está dada por la delimitación del problema y esta sería Bucaramanga y Floridablanca.

La venta del vino tinto a granel está dirigida principalmente a la población del estudio de mercado, estratos 3, 4,5 y 6 de Bucaramanga y Floridablanca. Los estratos 5 y 6 se seleccionan por ser los integrantes con mayor poder adquisitivo y que de cierta manera ya están involucrados en la cultura del vino. Por otro lado los estratos 3 y 4, poseen niveles económicos estándar con posibilidades de acceso e incorporándolos al concepto del negocio como generador de cultura del vino y como una población de fácil adaptación de nuevas tendencias.

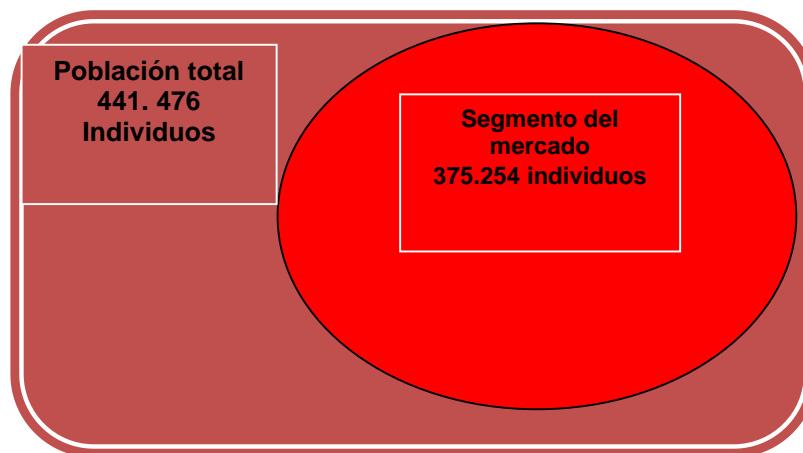
Se establecieron diversas características para este grupo de individuos pertenecientes a dichos estratos en Bucaramanga y Floridablanca que se muestran a continuación:

**EDAD:** Mayores de 18 años debido a que el producto es una bebida con graduación alcohólica de la cual se prohíbe la venta a menores de edad.

**ESTRATO:** Como se dijo anteriormente los estratos 5 y 6 son clientes potenciales, y los estratos 3 y 4 son los opcionados para aprender la cultura del vino, por lo cual también son un posible mercado para el producto.

La aplicación de los criterios edad y estrato sobre la cantidad de población de Bucaramanga y Floridablanca provee un segmento de mercado objetivo de 375.254 individuos, que corresponden al 85% de personas que mostraron gusto por el vino; tomado de una población total de 441.476<sup>17</sup> individuos que corresponde al total de personas en la ciudad de Bucaramanga y Floridablanca que tiene una edad mayor a 18 años y pertenecen a los estratos 3, 4, 5 y 6. (Véase Ilustración 4).

Ilustración 4. Segmentación del mercado



Fuente: Elaboración propia

**7.2.4 Análisis competitivo.** El análisis competitivo implica una revisión de información sobre otras ofertas de productos similares y sustitos al producto que se ofrecerá<sup>18</sup>. Colombia no cuenta con un clima adecuado para el cultivo de la vid y por ende su

<sup>17</sup>Fuente: DANE, estimaciones de población 1985-2005 y proyecciones de población 2005-2020 y grupos quinquenales de edad

<sup>18</sup> MIRANDA MIRANDA, Juan José. Gestión de proyectos. Bogotá: MM Editores. 2005. p 101

producción de vino no es significativa por lo que la demanda de vinos se ha venido atendiendo principalmente por productos importados de Argentina, Chile y España, siendo Chile el país con más popularidad dentro de los consumidores con un 52,35% de preferencia, seguido por Argentina por un 9,3% y España con 6,58% sobre la demanda, según estadísticas para el año 2012 en Colombia<sup>19</sup>.

Actualmente el vino se distribuye dentro de los canales utilizados para licores en Bucaramanga, los cuales incluyen licorerías, almacenes de cadena, discotecas y restaurantes, desde el punto de vista de consumo directo, pero desde el punto de vista de distribución, las empresas que conforman la oferta son: Populares S.A., Distribuidora Puyana S.A., Dislicores Ltda., Distribuyendo Ltda., Galvis Castillo Ltda., Nestor García y Cia., y Meico S.A.

La comercialización en almacenes de cadena en Bucaramanga y el Área Metropolitana se realiza a través de Jumbo y Éxito como los grandes almacenes, y seguido por supermercados locales como Más X Menos, Mercomfenalco, y Comultrasan.

Las distribuidoras basan su ventaja competitiva en dos factores, su capacidad de liquidez que les permite realizar grandes compras a los productores y de esta manera ofrecer un precio competitivo, y la exclusividad de distribución de ciertas marcas de licores. Algunas desventajas competitivas de la industria se encuentran en las leyes de prohibición al consumo en días y horarios definidos por las autoridades, y la venta de contrabando y adulteración de los productos.

Entre las empresas o establecimientos, la ventaja competitiva se adquiere mediante un ambiente acogedor y atractivo que ofrezca una experiencia al consumidor, y la ubicación estratégica. Para el caso del establecimiento en estudio de esta propuesta, estas condiciones serán tratadas como parte del estudio técnico, y se agregará como ventaja competitiva la diferenciación basada en la exclusividad de la venta a granel del producto.

El mercado del vino en Bucaramanga y Floridablanca es considerado un mercado abierto, con pocas barreras de entrada, es decir no existen barreras para que otra oferta sea introducida, aparte de los recursos necesarios para la inversión. Los permisos para funcionamiento y el acceso a distribuidores de licores son condiciones a las que cualquier persona con los recursos suficientes puede obtener.

## **7.3 MEDICIÓN DEL MERCADO**

**7.3.1 Estimación del potencial de mercado.** Los indicadores de consumo de vinos en Colombia reflejan un comportamiento creciente, propiciando un ambiente de mercado positivo en términos de demanda para la iniciativa de montar un establecimiento de vino a granel. Exactamente, un artículo de la revista Portafolio publicado en la web presenta como datos que respaldan esta afirmación señalando que entre enero y septiembre del

---

<sup>19</sup> Sin autoría. Vino en Colombia. Disponible en: <http://www.vino.com.co/>. [Consultado el 18 de marzo de 2013]

2011 el consumo per cápita de vino se incrementó en un 28,6% con respecto al año inmediatamente anterior<sup>20</sup>.

Para la estimación de la demanda futura se utiliza el método del incremento porcentual relativo que es un método de aceptable confiabilidad y de facilidad de operación, que se desarrolla a partir de la información histórica que se conoce<sup>21</sup>.

Se determina el incremento de la demanda anual tomando el primer y último valor conocido por año y se utiliza como fórmula que relaciona el incremento de la demanda anual con la demanda total de cada año, la siguiente<sup>22</sup>:

$$y = y_0 (1 + \overline{\Delta\%})^n$$

**y:** Demanda  
**y<sub>0</sub>:** Primer dato de demanda conocido.  
**Δ%:** Incremento porcentual promedio  
**n:** Período

El incremento porcentual promedio se estableció tomando como base las variaciones de la demanda con el consumo per cápita de 2009, 2010 y 2011 como se muestra en la Tabla 3, previo despeje del incremento porcentual promedio de la fórmula anterior así:

$$y = y_0 (1 + \overline{\Delta\%})^n$$

$$\frac{y}{y_0} = (1 + \overline{\Delta\%})^n$$

$$\left(\frac{y}{y_0}\right)^{1/n} = (1 + \overline{\Delta\%})$$

$$\left(\frac{y}{y_0}\right)^{1/n} - 1 = \overline{\Delta\%}$$

Tabla 3 Consumo de vino importado en Colombia.

| AÑO  | CONSUMO<br>( miles de litros) |
|------|-------------------------------|
| 2009 | 6300                          |
| 2010 | 6100                          |
| 2011 | 8300                          |

Fuente: Elaborado a partir de los datos obtenidos del artículo de Portafolio en: <http://www.portafolio.co/economia/consumo-vino-aumenta-los-hogares-del-pais>. Consultado el 10 de febrero de 2013

<sup>20</sup>REVISTA PORTAFOLIO. Consumo de vino aumenta en los hogares del país. 2012. Disponible en línea: <http://www.portafolio.co/economia/consumo-vino-aumenta-los-hogares-del-pais>. [Consultado el 10 de febrero de 2013]

<sup>21</sup> SINISTERRA Gonzalo, y POLANCO Luis. Contabilidad Administrativa. Ecoe Ediciones. 2007. 2da. Edición. Bogotá. 258 p.

<sup>22</sup>Idem

Se utilizaron los datos mostrados en la Tabla 3 para calcular la variación porcentual por año de la siguiente manera:

$$(8300/6300)^{1/2} - 1 = 14,78\%$$

Donde el número dos (2) del denominador en el radical corresponde al número de años de variación contemplados. Según la revista portafolio el consumo per cápita de vino importado en 2011 era de 1,5 litros anuales para los mayores de edad<sup>23</sup>; de esta manera y utilizando datos suministrados por el DANE sobre el porcentaje de mayores de edad en Bucaramanga y Floridablanca, el aumento promedio del consumo mostrado en el Cuadro 3 se realizó la proyección de demanda para el año 2013.

Cuadro 3. Proyección de la demanda para el año 2013

|  | <b>2013</b>    |
|--|----------------|
| Mayores de edad que les gusta el vino (Individuos) | 375.254        |
| % de aceptación                                    | 67%            |
| Mercado objetivo (Individuos)                      | 251.240        |
| Consumo per cápita (lts)                           | 1,5            |
| <b>DEMANDA (Lts)</b>                               | <b>377.130</b> |

Fuente: Elaboración propia

Los cálculos para la proyección de la demanda hasta 2018 se hicieron de mediante la fórmula del método del incremento porcentual ya calculado del 14,78%. La fórmula utiliza por variables<sup>24</sup>:

$$Y = Y_0 (1 + \Delta\%)^n, \text{ Dónde:}$$

$Y_0$  = Primer dato conocido correspondiente al consumo aparente del 2013, igual a 759.016 litros

n = periodo a proyectar, años 2014 a 2018

$\Delta\%$  = Incremento porcentual promedio anual = 14,78%

Al aplicar la formula anterior se obtienen las proyecciones de la demanda de venta de vino a granel para los años 2014 al 2018 presentadas en la Tabla 4.

Tabla 4. Proyecciones de la demanda a cinco años

| <b>Año</b> | <b>N</b> | $Y = Y_0 (1 + \Delta\%)^n$      | <b>Proyecciones (litros)</b> |
|------------|----------|---------------------------------|------------------------------|
| 2014       | 1        | $Y = 377.130 * (1 + 14,78\%)^1$ | Y = 432.870                  |
| 2015       | 2        | $Y = 377.130 * (1 + 14,78\%)^2$ | Y= 496.848                   |

<sup>23</sup> REVISTA PORTAFOLIO. Op cit. 2012

<sup>24</sup> SINIESTRA y POLANCO. Op cit. 2007

| Año  | N | $Y = Y_0 (1 + \Delta\%)^n$      | Proyecciones (litros) |
|------|---|---------------------------------|-----------------------|
| 2016 | 3 | $Y = 377.130 * (1 + 14,78\%)^3$ | Y = 570.282           |
| 2017 | 4 | $Y = 377.130 * (1 + 14,78\%)^4$ | Y = 654.570           |
| 2018 | 5 | $Y = 377.130 * (1 + 14,78\%)^5$ | Y = 751.315           |

Fuente: Elaborado por el autor

**7.3.2 Estimación de las ventas de la industria.** La demanda de licores en Santander es atendida por los productos comercializados principalmente en licoreras y almacenes de cadena y distribuidoras de licores y no existe en realidad un mercado de oferta productor. Un estudio realizado por la Superintendencia Nacional de Salud para realizar auditoria sobre los impuestos recaudados vía venta de licores para el sistema de salud colombiano permite conocer los diferentes actores en la industria de vinos de Bucaramanga y Floridablanca junto con sus participaciones dentro del mercado, mercado que en Bucaramanga para el 2011 registra una transferencia de impuestos a la nación por cerca de 20.000 millones de pesos, de los cuales aproximadamente 2.000 millones corresponden a ventas de vino para un total de ventas de este producto en la industria de aproximadamente 9.3000 millones de pesos anuales<sup>25</sup>. La Tabla 5 presenta los porcentajes de participación en el mercado y las ventas anuales de vino.

Tabla 5. Distribución del mercado de vinos en Bucaramanga

| Empresa               | Participación | Valor ventas (2011) – Millones de pesos |
|-----------------------|---------------|---|
| Populares             | 25%           | 2.325                                   |
| Distribuidora Puyana  | 22%           | 2.046                                   |
| Dislicores            | 30%           | 2.791                                   |
| Distribuyendo         | 10%           | 930                                     |
| Galvis Castillo Ltda. | 5%            | 465                                     |
| Nestor García y Cia.  | 4%            | 372                                     |
| Meico S.A.            | 4%            | 372                                     |
| <b>Total</b>          | <b>100%</b>   | <b>9.302</b>                            |

Fuente: Elaborado a partir de datos registrados en García et al. (2011)

**7.3.3 Pronóstico de ventas para la idea de negocio.** Las diferentes participaciones de la oferta presentada por las distribuidoras de Bucaramanga en la Tabla 5 permiten ver que la máxima participación que ha alcanzado una empresa en el negocio es del 25% y la menor del 4%. Dado que no existe información que permita pronosticar la participación en el mercado del establecimiento de venta de vino a granel se considera que el mínimo de participación de la competencia puede ser un referente para establecer la participación de este proyecto. Según Kotler<sup>26</sup> cuando no se puede establecer la proyección de la participación en el mercado, sea porque la escasez de recursos no permiten hacer

<sup>25</sup> GARCÍA Liliana, VILLALBA Diana, y DUQUE Beatriz. Estudio de cervezas, licores, vinos, aperitivos y similares a nivel nacional y por regiones. SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE SALUD. Agosto de 2011. Informe institucional.

<sup>26</sup> KOTLER Philip. Dirección de marketing: conceptos esenciales. Pearson Education. México. 2010. 5ta. Edición. 368 pag.



pruebas de mercado o porque no se conoce de los resultados alcanzados por otro proyecto similar que permitan tomarse como referente, se puede trabajar con base en una meta del porcentaje de participación que el proyecto alcanzará, la cual debe estar soportada por un plan de mercado apropiado. Para el caso del pronóstico de las ventas del establecimiento de vino a granel se trabaará con una meta de participación del mercado del 3,5%, la cual es inferior a la mínima participación que una empresa de la industria ha alcanzado en Bucaramanga. La Tabla 6 presenta los cálculos para el pronóstico de ventas de la idea de negocio basada en esta meta de participación en el mercado.

Tabla 6 Pronóstico de ventas para los años 2014-2018

| <b>AÑO</b> | <b>DEMANDA (Lts)</b> | <b>Meta de participación</b> | <b>Ventas esperadas (litros) al año</b> |
|------------|----------------------|------------------------------|---|
| 2014       | 432.870              | 3,5%                         | 15.150                                  |
| 2015       | 496.848              | 3,5%                         | 17.390                                  |
| 2016       | 570.282              | 3,5%                         | 19.960                                  |
| 2017       | 654.570              | 3,5%                         | 22.910                                  |
| 2018       | 751.315              | 3,5%                         | 26.296                                  |

Fuente: Elaboración propia

#### **7.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADOS**

- La población de estudio tiene una aceptación para un establecimiento de venta de vino a granel de un 67%.
- El mercado Colombiano del vino está en crecimiento en los últimos años y esto se ve reflejado en el aumento de las importaciones y el consumo per cápita con un aumento del 23% del año 2010 al 2011, reflejando un excelente panorama para el comercio de este producto.
- Los precios del producto más aceptables serán los que oscilan entre \$20.000 y \$60.000 por una botella de 750 ml.
- Ningún establecimiento de Bucaramanga y Floridablanca tienen este tipo de forma de venta a granel con experiencia pre compra.
- Es viable la inclusión de un espacio para el consumo de vino en el establecimiento con venta de tapas para el vino.
- El 92% de la población está interesada en conocer más acerca de vino, lo que dice que si es viable la inclusión de la cultura del vino en Bucaramanga y Floridablanca.
- El estrato con mayor participación en la población es el 4 por lo que se debe prestar gran atención en el futuro a los comportamientos de este mercado y diseñar estrategias publicitarias difundidas en este grupo de individuos.

## 8. ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico supone la determinación del tamaño más conveniente, la identificación de la localización final apropiada, procesos, equipos y tecnología utilizada.

### 8.1 TAMAÑO DEL MERCADO

El tamaño del proyecto está dado por la participación del mercado que se desea cubrir definido en el estudio de mercados y que en la Tabla 7 se expone en unidades de botellas de 750 ml y unidad de litros para el año y para el mes en el periodo 2013 a 2018.

Tabla 7. Participación de ventas anual y mensual

| Año  | Ventas (litros) |           | Ventas (botellas 750ml) |           |
|------|-----------------|-----------|-------------------------|-----------|
|      | Anuales         | Mensuales | Anuales                 | Mensuales |
| 2014 | 15.150          | 1.263     | 20.201                  | 1.683     |
| 2015 | 17.390          | 1.449     | 23.186                  | 1.932     |
| 2016 | 19.960          | 1.663     | 26.613                  | 2.218     |
| 2017 | 22.910          | 1.909     | 30.547                  | 2.546     |
| 2018 | 26.296          | 2.191     | 35.061                  | 2.922     |

Fuente: Elaboración propia

**8.1.1 Factores que determinan el tamaño del proyecto.** Entre los factores que determinan el tamaño de un proyecto se deben contemplar, la demanda, la disponibilidad de suministros e insumos, las capacidades de los equipos, la disponibilidad de mano de obra, la localización de los clientes y de los proveedores, y la capacidad de financiamiento.

La demanda potencial es un factor determinante y según el estudio de mercados corresponde al 67% de posibles consumidores de vino en Bucaramanga y Floridablanca, lo que a partir de los cálculos de tamaño del mercado resumidos en la Tabla 7 se puede concluir que se requiere de una capacidad instalada para producir y vender entre 15.150 y 26.296 litros anuales para el periodo 2014-2018. Estas necesidades de volumen del líquido alcohólico no pueden suministrarse desde el municipio y por lo tanto deberá ser importado inicialmente en su totalidad de Argentina, ya que es el país donde se fabrican los vinos más jóvenes y adaptables a los gustos de la población.

Los envases se comprarán a la empresa Unicor S.A.S. ubicada en la calle 60 número 16-28 en el municipio de Girón, Santander, quienes exigen pedidos mínimos de 1.900 unidades para lograr un descuento en el precio, por lo que para lograr cubrir la demanda esperada de 1.683 botellas mensuales en la presentación de 750 ml se deberá realizar para el primer año un pedido cada 34 días y se irá reduciendo cada año ente tiempo de pedido.

Otro insumo que define el tamaño del proyecto son los corchos, los cuales serán suministrados por la empresa Mesa Hermanos y Cía. en Bogotá, Colombia, quienes pueden suministrar en pedidos de 100 unidades, sin embargo debido a la distancia se realizarán pedidos quincenales o mensuales en las cantidades que se requieran.

Los requerimientos en cuanto a equipos y tecnología son un factor determinante para el tamaño del proyecto. Para el establecimiento se tienen los siguientes requerimientos de maquinaria:

- 1 llenadora manual de vino con 3 boquillas y tanque de llenado automático.
- 3 esterilizadoras por vapor a presión con activación manual para 4 botellas simultáneas cada una.
- 2 sistemas de sellado con corcho manuales.
- 2 Etiquetadoras manuales.

El personal encargado de la prestación del servicio estará presente en cada instancia del proceso de compra. Un asistente por cada puesto de llenado, uno para cada puesto de esterilización y uno en cada puesto de sellado. Todo el personal estará capacitado por el Sena en el manejo de alimentos así como por la empresa en el proceso de los vinos, elaboración, clasificación y beneficios.

La localización no es considerada un factor relevante para el tamaño del producto, ya que esta se debe acomodar a los requerimientos y necesidades del mercado y teniendo en cuenta factores relevantes para el fácil acceso a los consumidores.

Las inversiones iniciales del establecimiento serán el acondicionamiento, mano de obra, maquinaria y equipos, inventario inicial, promoción y publicidad de lanzamiento por 4 meses. Se tomará el total de los costos ocasionados para el montaje y se solicitará un préstamo al banco BBVA por el 60% de este valor, y el 40% irá por parte de los inversionistas

**8.1.2 Capacidad del proyecto.** La capacidad del proyecto se debe dividir entre capacidad diseñada, es decir la capacidad máxima que las condiciones de diseño permiten y la capacidad instalada, que corresponde a las instalaciones o montaje realizado inicialmente.

La capacidad total diseñada del proyecto está dada en función de la capacidad de llenado de las máquinas y la mano de obra que la opera. Dado que se espera atender una demanda máxima de 2.191 litros mensuales que corresponde a 2.922 botellas mensuales, y sabiendo que una máquina de llenado tiene una capacidad de 60 botellas por hora, aun trabajando 8 horas diarias durante 22 días del mes, se tendría una capacidad instalada para 63.360 botellas mensuales. Por lo tanto, atendiendo a la máxima demanda esperada y a la capacidad de una sola máquina, se procede a realizar un diseño de las instalaciones de llenado con una sola máquina llenadora para una capacidad diseñada de 63.360 botellas al mes.

Tabla 8 Cálculo de capacidad diseñada del proyecto

| # MÁQUINAS LLENADORAS | CAPACIDAD DE LLENADO                           | HORAS DE PRODUCCIÓN | CAPACIDAD DIARIA TOTAL (Botellas) |
|-----------------------|--|---------------------|-----------------------------------|
| 1                     | 10 segundos / botella, o 360 botellas por hora | 8                   | 2.880                             |

Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, la capacidad instalada se restringe con respecto a la capacidad diseñada, ya que las ventas diarias se limitan a la capacidad de consumidores atendidos en un día, la cual se obtiene asumiendo que en promedio un consumidor requiere 5 minutos para ser atendido, si el establecimiento abre 8 horas al día dispondría de 480 minutos para atención, por lo tanto para el primer año podría vender 96 botellas diarias disponiendo de un solo equipo de atención al público, siendo suficiente para la demanda de los dos primeros años, a partir del tercer año, se requerirá una capacidad instalada de 2 equipos de atención al público que sumarían 192 botellas diarias.

Tabla 9. Capacidad diseñada, instalada y utilizada para los años 2014 a 2018 en botellas diarias.

| AÑO  | CAPACIDAD DISEÑADA (Botellas diarias) | CAPACIDAD INSTALADA (Botellas diarias) | CAPACIDAD UTILIZADA (Botellas diarias) | CAP. UTILIZADA (%) |
|------|---------------------------------------|--|--|--------------------|
| 2014 | 2.880                                 | 96                                     | 77                                     | 80%                |
| 2015 | 2.880                                 | 96                                     | 88                                     | 91%                |
| 2016 | 2.880                                 | 192                                    | 101                                    | 53%                |
| 2017 | 2.880                                 | 192                                    | 116                                    | 60%                |
| 2018 | 2.880                                 | 192                                    | 133                                    | 69%                |

Fuente: Autor

## 8.2 LOCALIZACIÓN

**8.2.1 Macro localización.** El proyecto está ubicado en la ciudad de Bucaramanga, capital del departamento de Santander debido a varios factores que lo justifican:

- El proyecto está delimitado a este municipio y al de Floridablanca que queda a 15 minutos en bus o a 5 minutos en automóvil.
- El estudio de mercados mostró que la competencia está ubicada en la zona comercial de Bucaramanga.
- El flujo de clientes potenciales fue considerado un factor relevante para la decisión de ubicación.

**8.2.2 Micro localización.** Se determinará el lugar exacto dentro del área geográfica de Bucaramanga mediante el método de Brown and Gibson de evaluación por factores.

Inicialmente se definen los factores a utilizar para realizar la evaluación por medio del método de Brown y Gibson. Estos factores son:

- Arriendo: constituye el valor por metro cuadrado del alquiler de la instalación para el montaje del establecimiento.
- Servicios públicos: constituye el valor mensual promedio de los servicios como agua, luz, teléfono, gas, alcantarillado.
- Acondicionamiento: es el valor que se requiere para realizar las modificaciones locativas necesarias para adaptar el lugar a las necesidades del establecimiento.
- Seguridad: constituye el valor que deberá cancelarse a una empresa de seguridad, el cual depende de la zona donde esté ubicado.

Posteriormente se identifican algunos puntos o ubicaciones potenciales para el establecimiento. Se determinaron tres posibles ubicaciones teniendo en cuenta los factores de decisión:

- Cabecera: Calle 52B con Cra 33.
- Cañaveral: Calle 34 # 26-25.
- Terrazas: Cra. 45 54-87

El método de Brown y Gibson implica que se realiza una evaluación ponderada de cada criterio para las ubicaciones potenciales. Esto puede realizarse a través de una tabla. En el caso del establecimiento de venta a granel se presenta esta evaluación en la Tabla 10. El establecimiento ubicado en terrazas obtuvo el menor valor recíproco, con un 22% de participación dentro del total de evaluaciones. Estos resultados sugieren que la micro localización del establecimiento por costos debe ser en terrazas ya que presenta un recíproco de los costos menores y por ende un factor objetivo mayor.

Tabla 10. Evaluación de los posibles establecimientos según condiciones de los locales

| Localización       | COSTOS MENSUALES                       |                    |                   |            | Total (Ci)    | Recíproco (1/Ci)       |      |
|--------------------|--|--------------------|-------------------|------------|---------------|------------------------|------|
|                    | Arriendo (Pesos/m <sup>2</sup> al mes) | Servicios Públicos | Acondicionamiento | Seguridad  |               |                        |      |
| <b>A Cabecera</b>  | \$ 120.000                             | \$ 700.000         | \$ 350.000        | \$ 300.000 | \$ 6.350.000  | 0,0000001574803        | 42%  |
| <b>B Cañaveral</b> | \$ 95.000                              | \$ 850.000         | \$ 480.000        | \$ 250.000 | \$ 5.480.000  | 0,0000001824818        | 36%  |
| <b>C Terrazas</b>  | \$ 78.000                              | \$ 500.000         | \$ 600.000        | \$ 150.000 | \$ 3.250.000  | 0,0000003076923        | 22%  |
|                    |  |                    |                   |            | \$ 15.080.000 | <b>0,0000006476544</b> | 100% |

Fuente: Elaboración propia

El valor de Ci corresponde al valor total del costo asociado a cada establecimiento potencial. Para determinar cuál es la propuesta que mayor valor aporta al proyecto se calcula para cada establecimiento el factor objetivo (FO), el cual utiliza la siguiente fórmula<sup>27</sup>:

$$FO_i = \frac{1/C_i}{\sum_{i=1}^n 1/C_i}$$

El cálculo del factor objetivo se calculó en la Tabla 11.

Tabla 11. Factores objetivos de decisión de micro localización

|                        |                    |                  |
|------------------------|--------------------|------------------|
| <b>FO<sub>A</sub>=</b> | <b>0,24315487</b>  | <b>Cabecera</b>  |
| <b>FO<sub>B</sub>=</b> | <b>0,281757924</b> | <b>Cañaveral</b> |
| <b>FO<sub>C</sub>=</b> | <b>0,475087207</b> | <b>Terrazas</b>  |

Fuente: Elaboración propia

<sup>27</sup> CORDOBA Marcial. Formulación y evaluación de proyectos. Prantice Hall. 2010. 2ª. Edición. Pág. 232

Ahora bien, existe una serie de criterios que no pueden reflejarse fácilmente en términos monetarios. A estos criterios se les llama también, valores subjetivos de decisión. En esta parte de la evaluación entran a formar parte estos factores de decisión. Siguiendo con el procedimiento del método de Brown and Gibson se debe calcular el valor relativo de los valores subjetivos y posteriormente calcular los valores asignados a cada locación por criterio o factor específico. La Tabla 12 presenta el cálculo del valor relativo de los valores subjetivos.

Tabla 12. Cálculo de los valores relativos a los valores subjetivos

| Factor (j)             | Comparaciones Pareadas |                   |                 |                      | Suma Preferencias | IndiceWj |
|------------------------|------------------------|-------------------|-----------------|----------------------|-------------------|----------|
|                        | Concurrencia (0)       | Disp. parqueo (0) | Pto Central (0) | Disp. transporte (0) |                   |          |
| Concurrencia (1)       | 1                      | 0                 | 1               | 1                    | 3                 | 0,33     |
| Disp. Parqueo (1)      | 0                      | 1                 | 0               | 1                    | 2                 | 0,22     |
| Pto Central (1)        | 0                      | 1                 | 1               | 1                    | 3                 | 0,33     |
| Disp de transporte (1) | 0                      | 0                 | 0               | 1                    | 1                 | 0,11     |
|                        |                        |                   |                 |                      | <b>9</b>          | <b>1</b> |

Fuente. Elaboración propia

De esta manera como se refleja en la Tabla 12 se calculan los índices que más adelante servirán para determinar los valores subjetivos de evaluación. El cálculo de los valores asignados a cada locación por criterio o factor específico se presenta en la Tabla 13.

Tabla 13 Valores asignados a cada locación por concurrencia

| <b>CONCURRENCIA</b> | Comparaciones Pareadas |           |          | Suma Preferencia | Índice Rij |
|---------------------|------------------------|-----------|----------|------------------|------------|
| Localización        | Cabecera               | Cañaveral | Terrazas |                  |            |
| Cabecera            | 1                      | 1         | 1        | 3                | 0,50       |
| Cañaveral           | 0                      | 1         | 1        | 2                | 0,33       |
| Terrazas            | 0                      | 0         | 1        | 1                | 0,17       |
|                     |                        |           |          | <b>6</b>         | <b>1</b>   |

Fuente: elaboración propia

Tabla 14. Valores asignados a cada locación por disponibilidad de parqueo

| <b>Disp. Parqueo</b> | Comparaciones Pareadas |           |          | Suma Preferencia | Indice Rij |
|----------------------|------------------------|-----------|----------|------------------|------------|
| Localización         | Cabecera               | Cañaveral | Terrazas |                  |            |
| Cabecera             | 1                      | 1         | 1        | 3                | 0,50       |
| Cañaveral            | 0                      | 1         | 0        | 1                | 0,17       |
| Terrazas             | 0                      | 1         | 1        | 2                | 0,33       |
|                      |                        |           |          | <b>6</b>         | <b>1</b>   |

Fuente: elaboración propia

Tabla 15. Valores asignados a cada locación por punto central

| PTO CENTRAL | Comparaciones Pareadas |          |           | Suma Preferencia | Indice Rij |
|-------------|------------------------|----------|-----------|------------------|------------|
|             | Localización           | Cabecera | Cañaveral |                  |            |
| Cabecera    | 1                      | 1        | 1         | 3                | 0,50       |
| Cañaveral   | 0                      | 1        | 0         | 1                | 0,17       |
| Terrazas    | 0                      | 1        | 1         | 2                | 0,33       |
|             |                        |          |           | <b>6</b>         | <b>1</b>   |

Fuente: elaboración propia

Tabla 16. valores asignados a cada locación por disponibilidad de transporte

| Disp. Transporte | Comparaciones Pareadas |          |           | Suma Preferencia | Indice Rij  |
|------------------|------------------------|----------|-----------|------------------|-------------|
|                  | Localización           | Cabecera | Cañaveral |                  |             |
| Cabecera         | 1                      | 1        | 1         | 3                | 0,50        |
| Cañaveral        | 0                      | 1        | 1         | 2                | 0,33        |
| Terrazas         | 0                      | 0        | 1         | 1                | 0,17        |
|                  |                        |          |           | <b>6</b>         | <b>1,00</b> |

Fuente: elaboración propia

Con los valores obtenidos en las tablas anteriores se procede a realizar el cálculo de la medida de preferencia de localización MPL. Se tomaron los factores objetivos y los subjetivos expuestos en las tablas anteriores y se calcularon las medidas de preferencia de localización con la siguiente fórmula:

$$MPL_i = K(FO_i) + (1 - K)(FS_i)$$

Dónde:

$MPL_i$  = medidadepreferenciadelocalizaicónparacadalocación

$K$  = Importancia relativa

$FO_i$  = valores objetivos para cada locación

$FS_i$  = valores subjetivos para cada locación

Los resultados se muestran en la Tabla 17.

Tabla 17. MPL para las tres ubicaciones seleccionadas

|                         |              |                  |
|-------------------------|--------------|------------------|
| <b>MPL<sub>A</sub>=</b> | <b>0,372</b> | <b>Cabecera</b>  |
| <b>MPL<sub>B</sub>=</b> | <b>0,261</b> | <b>Cañaveral</b> |
| <b>MPL<sub>C</sub>=</b> | <b>0,367</b> | <b>Terrazas</b>  |

Fuente: elaboración propia

Según el criterio de decisión estudiado en esta fase (MPL) se determina que la localización más recomendable para el montaje del establecimiento es Cabecera en la calle 52b con carrera 33.

### **8.3 REVISION DE LA IDEA DE NEGOCIO**

Analizando los resultados obtenidos en la investigación de mercados se puntualiza que los productos se unificarán en solo vinos tintos de tres contenidos de azúcar diferentes inicialmente, también se obtuvo un 87% de aceptación dentro de la población de estudio lo cual arroja un escenario favorable y viable para la realización del proyecto en Bucaramanga y Floridablanca, Santander, Colombia.

Por otro lado los encuestados están dispuestos e interesados en aprender más acerca de vinos, entonces la inclusión de la cultura del vino en la región de estudio es viable también. Se ha de mencionar también que los encuestados mostraron gran interés por los servicios adicionales del establecimiento como un espacio ambientado para el consumo, acompañamientos en el mismo establecimiento (tapas) y folletos informativos acerca de vino; por lo que la oferta de productos alimenticios, sería una opción viable para un negocio adicional.

### **8.4 ESTÁNDARES DE CALIDAD**

Los estándares de calidad que se manejarán dentro de Priorato estarán encaminados a cumplir con los requisitos de certificación en la siguiente normativa.

- ISO 22000 Sistemas de inocuidad de los alimentos: en esta normativa se incluyen todas las empresas encaminadas a la producción distribución y comercialización de productos de la cadena alimenticia así como las entidades fabricantes de envases, empaques y embalajes para este tipo de productos.
- DECRETO 3005 DE 1997 el cual rige todos los establecimientos dedicados a la fabricación, procesamiento, preparación, envase almacenamiento y distribución de alimentos en el territorio nacional así como los materiales y alimentos que se importen, exporten, fabriquen para el consumo humano. Al tratarse de una empresa de venta al público los estándares de calidad se deben fijar teniendo en cuenta el servicio prestado y los tiempos de prestación del servicio. Con este fin se han determinado objetivos de calidad para un correcto desempeño de la labor y se muestran a continuación:
  - Aumentar el porcentaje de participación en el mercado
  - Lograr inicialmente como mínimo un 80% de satisfacción en los clientes utilizando para esto un sistema de flujo de información cliente-empresa como control pos venta. Visionando un nivel de satisfacción total en un año.
  - Generar fidelidad en los clientes a lo largo del tiempo de funcionamiento de la empresa.
  - Producto

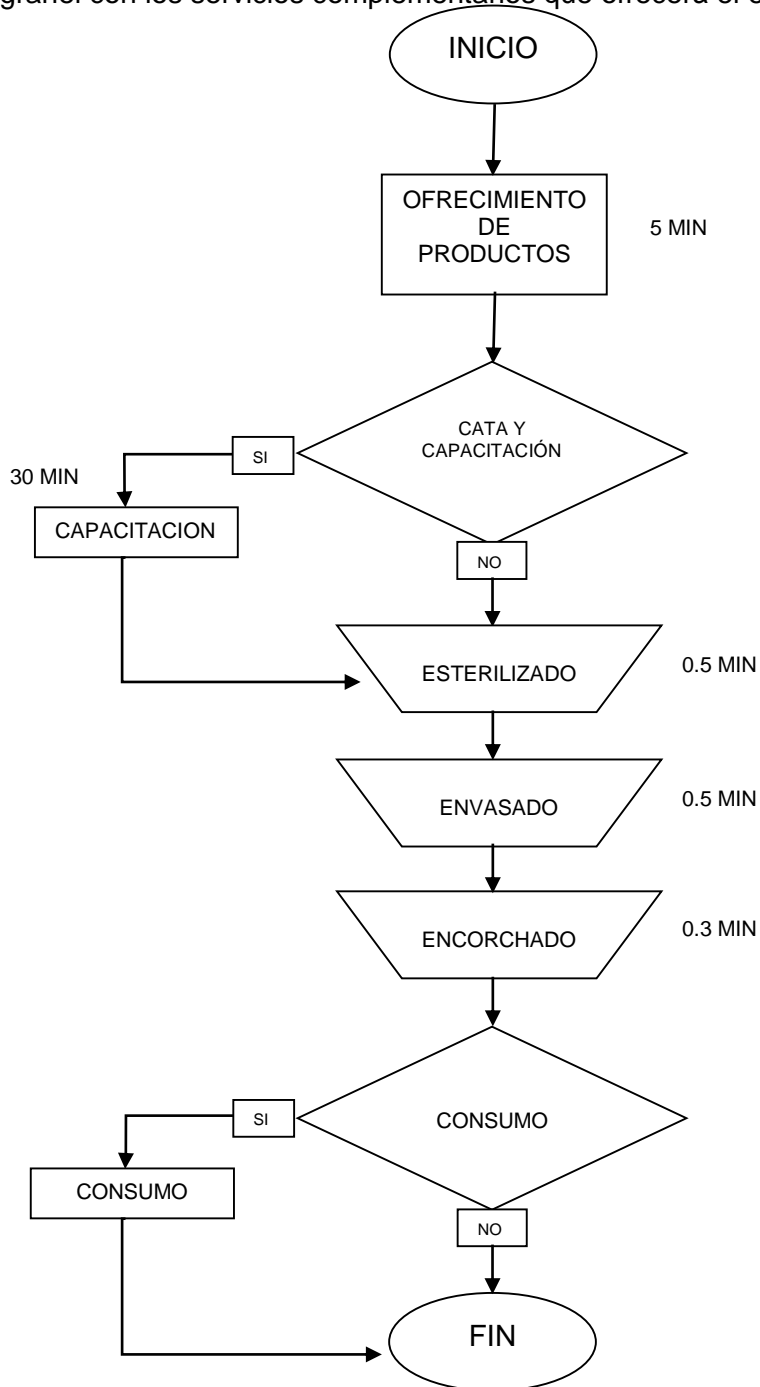
En cuanto a materia prima del establecimiento, los productos importados se revisarán por medio de muestras analizadas por expertos al momento de llegada del producto, garantizando de esta manera que se está vendiendo el producto con las características prometidas al consumidor. Para el control de las llegadas se determinará un formato en el que se registrarán las pruebas realizadas y la aprobación de esta. (Véase Anexo C). De la misma manera para la recepción de los insumos necesarios que serán las botellas y los corchos se generará un formato para el control de calidad de los pedidos (Véase Anexo D).



## 8.5 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROCESO Y DIAGRAMA DE OPERACIÓN

El servicio de venta del producto se realizará de la siguiente manera:

Ilustración 5. Procedimiento para la prestación del servicio de consumo en sitio de vino a granel con los servicios complementarios que ofrecerá el establecimiento



Fuente: Elaboración propia.

La operación requerida para la comercialización del vino estará conformada por las siguientes fases que se realizarán en el orden descrito en el diagrama:

- **OFRECIMIENTO DE PRODUCTOS:** en esta fase un asesor recibe a los clientes y ofrece el catálogo de productos y entrega un formato de orden a los interesados en realizar una compra.
- **DECISIÓN (CAPACITACIÓN Y CATA):** en esta fase los clientes deciden si desean recibir la capacitación ofrecida por un experto, en caso de ser así, seguirán a un salón de charlas donde recibirán la charla y la cata. En caso contrario pasarán a la siguiente fase, entrega de envases.
- **ENTREGA DE ENVASES:** con el formato previamente llenado, el cliente procede a recibir los envases, corchos y etiquetas que haya ordenado en su pedido.
- **ESTERILIZADO:** el cliente pasa a una zona de esterilizado de botellas, donde un asesor ayuda con el proceso.
- **ENVASADO:** un asesor revisa el formato de pedido para determinar hacia cuales boquillas de llenado debe dirigir al cliente de modo que no se confundan los productos que desea llevar.
- **ENCORCHADO:** estando el vino envasado en las cantidades exactas, se procede a poner los corchos previamente suministrados en la fase iii.
- **ETIQUETADO:** finalmente se pegarán las etiquetas en las botellas a manera de reconocimiento visual para los clientes.
- **DECISIÓN (CONSUMO):** en esta fase el cliente decide si desea consumir alguna de sus botellas en el espacio ambientado para este fin o desea salir del establecimiento.

## **8.6 RECURSOS**

**8.6.1 Recurso humano.** Los recursos humanos requeridos para el montaje de la empresa son los siguientes:

- Mano de obra directa:
  - 3 asesores (operarios)
  - 1 capacitador
  - 1 recepcionista
- Mano de obra indirecta
  - 1 administrador
  - 1 secretaria
  - 1 contador
  - 1 aseo
  - 1 mensajero
  - 1 jefe de servicio

**8.6.2 Recurso físico.** Corresponde a los inmuebles necesarios para el funcionamiento del establecimiento y la administración del negocio como tal.

- Operacionales

1 llenadora manual de aluminio y acero inoxidable con llenado automático hacia los tanques, con capacidad de 50 litros, con cuatro boquillas y dosificador graduable.

3 esterilizadoras a vapor a presión para botellas de vidrio con capacidad de 4 botellas simultáneas.  
 2 encorchadoras manuales de acero inoxidable con manija recubierta de caucho.  
 2 etiquetadoras para 4 pegues simultáneos  
 1 mostrador  
 1 mesón de aluminio  
 50 vasos  
 80 copas  
 10 mesas de consumo  
 50 sillas  
 100 platos varios  
 6 sillas de barra

- Administrativo

1 Escritorio tipo gerente  
 1 silla giratorio tipo gerente  
 14 sillas auxiliares  
 1 juego de sala de espera  
 1 pantalla de proyección  
 2 archivadores  
 1 mesa de reunión  
 4 juegos de flechas de señalización  
 2 pc DELL all in one OptiPlex 9010  
 1 caja registradora  
 1 impresora de recibos  
 1 Video beam  
 1 Tableta Apple

- Recurso de insumos

Tabla 18. Requerimientos de insumos

| <b>INSUMO</b>   | <b>MES</b>     | <b>AÑO</b>      |
|-----------------|----------------|-----------------|
| Vino tinto      | 1.200lts       | 14.400lts       |
| Corchos         | 1.500 unidades | 18.000 unidades |
| Botellas 750 ml | 2.000 unidades | 24.000 unidades |
| Etiquetas       | 2.000 unidades | 24.000 unidades |

Fuente: Elaboración propia

## 8.7 PROVEEDORES

Los proveedores de los insumos serán los siguientes:

- GLOBAL TRADING: Proveerá el producto vino tinto chileno en tres cepas Cabernet, Shiraz y Malbec, que evaluado frente a proveedores españoles y argentinos obtuvo una puntuación de 4,55 (Tabla 19), considerándolo como el mejor en cuanto a precio, calidad y servicio.

- MESA HERMANOS Y CIA: Ubicada en ciudad de Bogotá Proveerá los tapones de corcho. Obtuvo una puntuación de 4,15 (Tabla 20) en la evaluación de proveedores.

Tabla 19. Evaluación de proveedores vino tinto

| VINO TINTO                      |             |                     |            |                     |             |                |             |
|---------------------------------|-------------|---------------------|------------|---------------------|-------------|----------------|-------------|
| Factor/ Proveedor               | Porcentaje  | VINO RIOJA (ESPAÑA) |            | MENDOZA (ARGENTINA) |             | GLOBAL TRADING |             |
|                                 |             | calificación        | total      | calificación        | total       | calificación   | total       |
| Excelente calidad               | 15%         | 4                   | 0,6        | 4                   | 0,6         | 5              | 0,75        |
| Precio más bajo                 | 15%         | 1                   | 0,15       | 2                   | 0,3         | 5              | 0,75        |
| Mayor plazo en política de pago | 10%         | 3                   | 0,3        | 4                   | 0,4         | 5              | 0,5         |
| Alta capacidad de suministro    | 5%          | 4                   | 0,2        | 5                   | 0,25        | 5              | 0,25        |
| Alta reputación e imagen        | 5%          | 4                   | 0,2        | 4                   | 0,2         | 5              | 0,25        |
| Menor tiempo de entrega         | 15%         | 1                   | 0,15       | 3                   | 0,45        | 3              | 0,45        |
| Mejor servicio                  | 15%         | 4                   | 0,6        | 5                   | 0,75        | 4              | 0,6         |
| Menor costo de pedido, etc.     | 20%         | 1                   | 0,2        | 4                   | 0,8         | 5              | 1           |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>100%</b> |                     | <b>2,4</b> |                     | <b>3,75</b> |                | <b>4,55</b> |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20. Evaluación de proveedores corchos

| CORCHOS                         |             |                   |             |                     |             |                           |            |
|---------------------------------|-------------|-------------------|-------------|---------------------|-------------|---------------------------|------------|
| Factor/ Proveedor               | Porcentaje  | CORCHOS DEL PIGAR |             | MESA HERMANOS Y CIA |             | AGLOMERADOS Y TAPONES SAS |            |
|                                 |             | calificación      | total       | calificación        | total       | calificación              | total      |
| Excelente calidad               | 15%         | 4                 | 0,6         | 5                   | 0,75        | 4                         | 0,6        |
| Precio más bajo                 | 15%         | 1                 | 0,15        | 3                   | 0,45        | 5                         | 0,75       |
| Mayor plazo en política de pago | 10%         | 3                 | 0,3         | 3                   | 0,3         | 3                         | 0,3        |
| Alta capacidad de suministro    | 5%          | 5                 | 0,25        | 5                   | 0,25        | 5                         | 0,25       |
| Alta reputación e imagen        | 5%          | 4                 | 0,2         | 4                   | 0,2         | 3                         | 0,15       |
| Menor tiempo de entrega         | 15%         | 4                 | 0,6         | 5                   | 0,75        | 3                         | 0,45       |
| Mejor servicio                  | 15%         | 5                 | 0,75        | 3                   | 0,45        | 2                         | 0,3        |
| Menor costo de pedido, etc.     | 20%         | 4                 | 0,8         | 5                   | 1           | 5                         | 1          |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>100%</b> |                   | <b>3,65</b> |                     | <b>4,15</b> |                           | <b>3,8</b> |

Fuente: Elaboración propia

- CREAMOS IMAGEN Y PUBLICIDAD: Ubicada en la ciudad de Bucaramanga, proveerá las etiquetas adhesivas que identificarán la marca y el producto a vender. Obtuvo una evaluación de 4.05 (Tabla 21).

Tabla 21. Evaluación de proveedores etiquetas

| ETIQUETAS                       |             |              |             |              |             |              |             |
|---------------------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| Factor/ Proveedor               | Porcentaje  | CREAMOS      |             | PRINTEX      |             | LA BASTILLA  |             |
|                                 |             | calificación | total       | calificación | total       | calificación | total       |
| Excelente calidad               | 15%         | 4            | 0,6         | 5            | 0,75        | 5            | 0,75        |
| Precio más bajo                 | 15%         | 3            | 0,45        | 1            | 0,15        | 1            | 0,15        |
| Mayor plazo en política de pago | 10%         | 4            | 0,4         | 4            | 0,4         | 4            | 0,4         |
| Alta capacidad de suministro    | 5%          | 5            | 0,25        | 5            | 0,25        | 5            | 0,25        |
| Alta reputación e imagen        | 5%          | 3            | 0,15        | 4            | 0,2         | 5            | 0,25        |
| Menor tiempo de entrega         | 15%         | 3            | 0,45        | 2            | 0,3         | 2            | 0,3         |
| Mejor servicio                  | 15%         | 5            | 0,75        | 2            | 0,3         | 3            | 0,45        |
| Menor costo de pedido, etc.     | 20%         | 5            | 1           | 2            | 0,4         | 2            | 0,4         |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>100%</b> |              | <b>4,05</b> |              | <b>2,75</b> |              | <b>2,95</b> |

Fuente: Elaboración propia

- PELDAR: Ubicada en la ciudad de Bogotá será la encargada de suministrar las botellas de 750 ml requeridas inicialmente y en el futuro las de menor y mayor tamaño que se requieran según el crecimiento del negocio y los nuevos requerimientos de los clientes.

Tabla 22. Evaluación de proveedores botellas

| BOTELLAS                        |             |                            |             |              |             |              |          |
|---------------------------------|-------------|----------------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|----------|
| Factor/ Proveedor               | Porcentaje  | DUQUE SILDARRIAGA<br>Y CIA |             | PELDAR       |             | DISCORDOBA   |          |
|                                 |             | calificación               | total       | calificación | total       | calificación | total    |
| Excelente calidad               | 15%         | 3                          | 0,45        | 4            | 0,6         | 3            | 0,45     |
| Precio más bajo                 | 15%         | 2                          | 0,3         | 5            | 0,75        | 2            | 0,3      |
| Mayor plazo en política de pago | 10%         | 2                          | 0,2         | 2            | 0,2         | 3            | 0,3      |
| Alta capacidad de suministro    | 5%          | 5                          | 0,25        | 3            | 0,15        | 3            | 0,15     |
| Alta reputación e imagen        | 5%          | 5                          | 0,25        | 4            | 0,2         | 3            | 0,15     |
| Menor tiempo de entrega         | 15%         | 3                          | 0,45        | 4            | 0,6         | 3            | 0,45     |
| Mejor servicio                  | 15%         | 1                          | 0,15        | 5            | 0,75        | 4            | 0,6      |
| Menor costo de pedido, etc.     | 20%         | 2                          | 0,4         | 2            | 0,4         | 3            | 0,6      |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>100%</b> |                            | <b>2,45</b> |              | <b>3,65</b> |              | <b>3</b> |

Fuente: Elaboración propia

## 8.8 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

Las ventas se realizarán en el establecimiento comercial. El cliente llegará y recibirá la información del procedimiento de compra. Y posterior a esto realizará su pedido en la recepción con los formatos establecidos. El establecimiento tendrá una sola planta donde se realizarán todos los procesos de venta y capacitación; y esta estará distribuida de la siguiente manera: (Véase Ilustración 6).

## 8.9 CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO

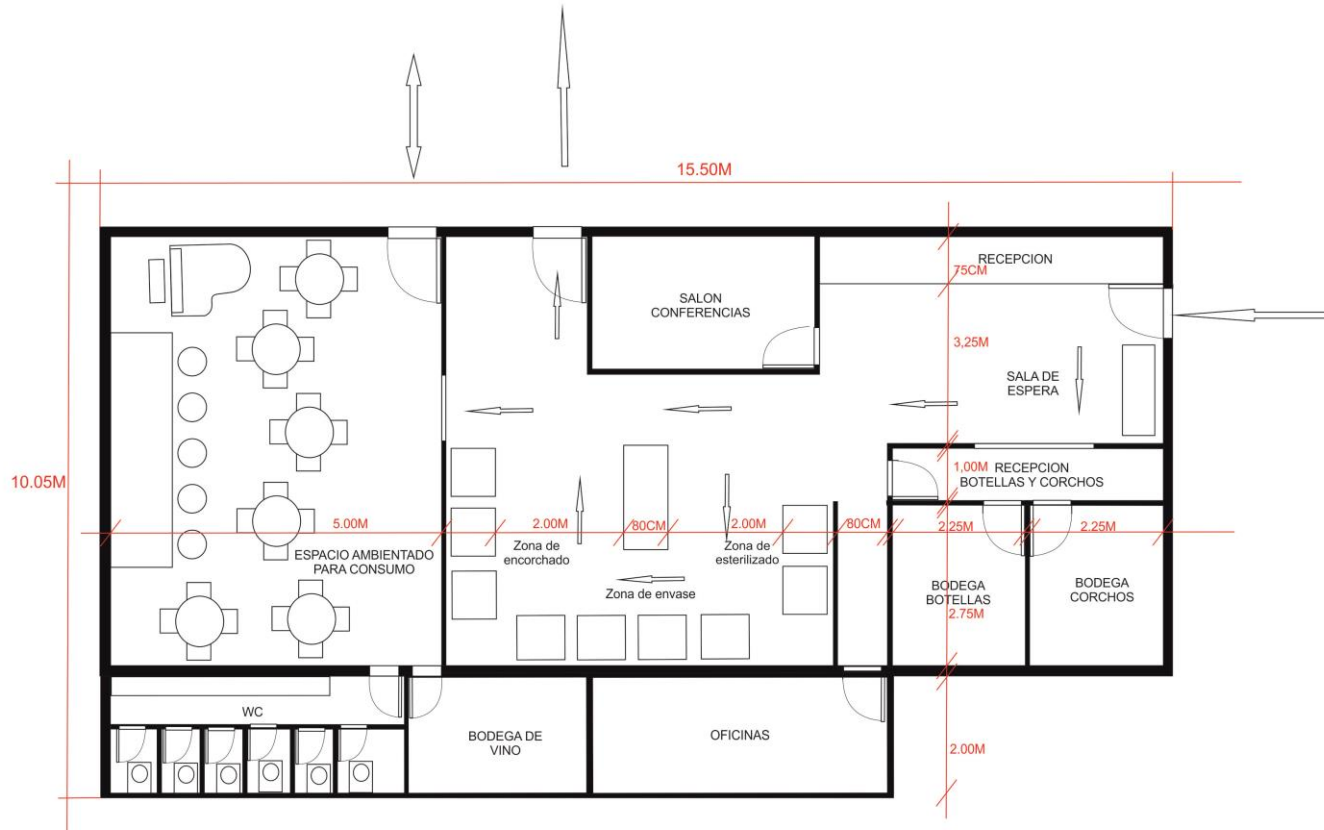
Las condiciones de almacenamiento están sujetas a la naturaleza del vino y se deben tener en cuenta las siguientes características:

**TEMPERATURA:** la temperatura para almacenar el vino sin que pierda sus propiedades oscila entre 5 y 10 °C, siendo el rango entre 10 y 12 °C el óptimo. Las temperaturas pueden variar en lapsos de tiempo largos, de 3 meses en adelante sin tener complicaciones para el producto. Solo son un inconveniente las variaciones de temperatura si estas suceden de una semana a otra de un día a otro.

**ESTANCIA:** Las condiciones óptimas para el almacenamiento del vino son en estancias subterráneas o cavadas en roca, como no es posible en el establecimiento se puede también utilizar la opción de tener una habitación con paredes gruesas y suelo poroso, también es importante no almacenar otros objetos en el espacio diseñado para el vino, debido a la naturaleza del vino que tiende a recoger aromas del ambiente.

**ESTANTERÍAS:** las estanterías deben ser sólidas, rígidas e inoxidables, de fácil acceso para la labor comercial en este caso y ubicadas de manera cómoda para los operarios de envase.

Ilustración 6. Distribución de planta



Fuente: Elaboración propia

**ILUMINACIÓN:** el espacio diseñado para el vino debe carecer de ventanas que permitan el acceso de la luz del sol, pues esta es potencialmente dañina para la calidad.

**HUMEDAD:** La humedad perfecta para el vino es del 70%, aunque cualquier ambiente entre 50% y 80 % puede considerarse en buenas condiciones.

## **8.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO**

Al culminar el estudio técnico se determinó que es viable debido a las siguientes justificaciones:

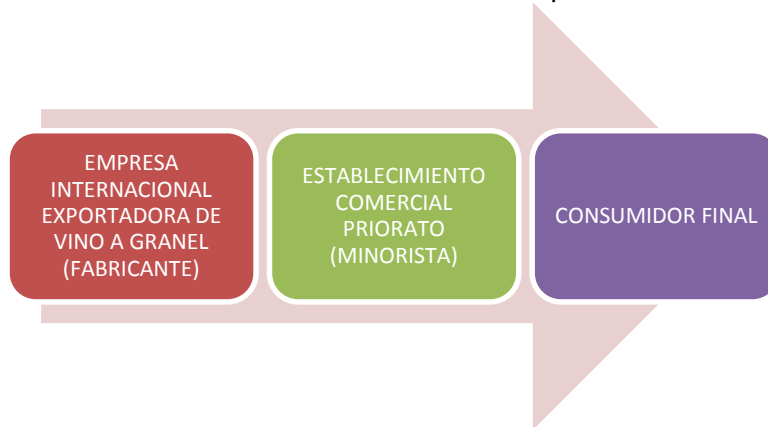
- La empresa estará ubicada en la zona de Cabecera, en la ciudad de Bucaramanga debido a que el estudio de localización arrojó que esta es la mejor ubicación considerando los criterios relevantes para el montaje como lo son la cercanía al mercado objetivo, la disponibilidad de parqueo, localización central y disponibilidad de transporte. Además se ajusta al Plan de Ordenamiento territorial (POT) de Bucaramanga.
- Bucaramanga es una zona de fácil acceso para los productos y cuenta con disponibilidad de transporte, condiciones climáticas y comunicativas que favorecen el montaje del establecimiento comercial.
- Los proveedores de los suministros fueron cuidadosamente seleccionados de manera que se reciba el mejor servicio, con buena calidad a precios razonables, para que de esta manera se obtenga el mayor beneficio. Bucaramanga cuenta con excelentes productores y distribuidores de los activos fijos requeridos para el establecimiento, con lo que se puede realizar una selección óptima considerando previamente cotizaciones suministradas por estos.
- La distribución de un solo nivel es óptima para realizar todo el proceso ya que evita complicaciones para los clientes y ofrece facilidad en la experiencia de compra.
- La maquinaria utilizada es de manejo sencillo, por lo que los asesores se capacitarán para el trabajo logrando un desempeño especializado en cada parte de la experiencia de compra y así hacer de esta algo nuevo para el mercado objetivo.
- La distribución del establecimiento está diseñada de manera que los espacios sean amplios con puertas de acceso y evacuación separadas y con una ruta que favorece el flujo de clientes y evitar demoras.
- Para garantizar el control de calidad del producto se realizará un control periódico de este al igual que los insumos, y se establecerá un sistema de comunicación cliente-empresa para determinar la satisfacción.

## 9. PLAN DE MARKETING

### 9.1 PROGRAMA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS

El establecimiento es comercial por lo que se dirige al consumidor final, de esta manera el producto sería importado por la misma empresa y comercializado al consumidor final como se muestra en la Ilustración 7.

Ilustración 7. Canal de comercialización del producto



Fuente: Elaboración propia.

### 9.2 PROGRAMA DE FIJACIÓN DE PRECIOS

Los precios de venta del vino al público son variables debido a la cantidad de clasificaciones que posee y los niveles de calidad que caracterizan a cada uno. Para el presente proyecto se determinó la comercialización principalmente de vinos con una calidad estándar (vinos sin crianza o crianza).

Para analizar los precios en el mercado se visitaron 10 establecimientos comerciales dentro de las zonas más concurridas de Bucaramanga y Floridablanca donde se vende vino tinto de calidad media sin recargo por espacio de consumo, o valor agregado, por lo que se excluyeron bares, discotecas y restaurantes y se registraron los precios en el Cuadro 4.

Cuadro 4 Precios de venta de vinos al público en establecimientos de la competencia

| MARCA                                      | PRECIO DE VENTA |
|--|-----------------|
| Santa Rita 120 Cabernet Sauvignon          | \$25.000        |
| Santa Rita 120 Merlot                      | \$25.000        |
| Santa Rita medalla real Cabernet Sauvignon | \$60.000        |
| Casillero del Diablo Cabernet Sauvignon    | \$30.000        |
| Casillero del Diablo Carmenere             | \$30.000        |
| Navarra Correas Malbec                     | \$30.000        |
| Santa Rita vieja reserva Carmenere         | \$45.000        |

Fuente: Elaboración propia a partir de la consulta de precios realizada para las zonas más concurridas de Bucaramanga y Floridablanca en Febrero de 2013



Utilizando los datos del cuadro 4 se puede obtener el precio promedio de una botella de 750 ml de vino tinto, la cual por una simple suma de valores y dividiendo entre siete arroja un promedio de \$ 35.000.

El precio anteriormente calculado se convierte en un referente para el precio de los vinos en presentación de 750 ml que serán comercializados en Priorato, ya que no deben exceder el precio promedio del mercado inicialmente para evitar fijar una barrera psicológica al consumidor y tome la iniciativa de probar por primera vez el producto.

No obstante, el precio de los vinos debe revisarse a la luz de:

- Los costos directos del producto
- Los costos indirectos
- El margen de utilidad esperado aplicado al costo unitario total
- Los precios existentes en el mercado
- Los precios de la competencia con el fin de lograr un valor atractivo para los clientes potenciales.
- Los gastos de administración y de ventas.

Sobre el precio de venta se determinará un descuento para aquellas personas o establecimientos comerciales que deseen llevar el producto al por mayor, por ejemplo restaurantes, bares discotecas y licorerías. Se determinará un único precio para los tres productos ya que todos son vinos tintos con características similares en cuanto a costo y calidad.

El producto se comercializará en cajas de dos vinos en adelante, es decir el precio de venta será el asociado a dos botellas de 750 ml, y cuando el establecimiento alcance la meta proyectada de participación del 3.5% en el mercado, se incrementará la gama a cajas con botellas de 350 ml y piccolos de 187 ml.

### **9.3 PROGRAMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING**

La promoción y publicidad del establecimiento se hará a través de diferentes medios de comunicación descritos a continuación.

**Radio:** por medio de las emisoras La mega, Radio Católica y emisora Luis Carlos Galán, intercalando cuñas una emisora cada día.

**Televisión:** por medio del canal TRO en menciones y propagandas entre programas en la mañana y la noche con el fin de captar la mayor cantidad de público. Una transmisión semanal.

**Periódico:** gente de Cabecera para llegar al mercado objetivo residente en Bucaramanga. Cuatro publicaciones semanales en policromía durante 4 meses.

**Periódico:** gente de Cañaveral para llegar al mercado objetivo residente en Floridablanca. Publicaciones semanales durante 3 meses

**Flyers:** con información detallada y llamativa del establecimiento y sus servicios. Se repartirán con una frecuencia de 150 diarios durante 3 meses para un total de 11.250

Las anteriores estrategias de comunicación serán intensas para la introducción al mercado con una duración de 4 meses, después de este periodo se disminuirá la intensidad y la frecuencia publicitaria ya que se logrará un proceso de publicidad voz a voz, muy común en la región. La Tabla 23 presenta el presupuesto de promoción de lanzamiento.

Tabla 23. Presupuesto de publicidad de lanzamiento

| DESCRIPCIÓN           | COSTO POR UNIDAD | UNIDADES REQUERIDAS | COSTO TOTAL         |
|-----------------------|------------------|---------------------|---------------------|
| Pautas radiales       | \$ 95.000        | 30                  | \$ 2.850.000        |
| Menciones televisivas | \$ 215.000       | 15                  | \$ 3.225.000        |
| Flyers                | \$ 100           | 3000                | \$ 300.000          |
| Pautas periódico      | \$ 80.000        | 16                  | \$ 1.280.000        |
|                       |                  | <b>TOTAL</b>        | <b>\$ 7.655.000</b> |

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por los medios de comunicación.

#### 9.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS COMERCIALES

El plan de marketing es una parte del estudio de mercados donde se identifican oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas del objeto de estudio y se diseñan estrategias y procedimientos que den respuesta a los objetivos del negocio.

El Cuadro 5 presenta un análisis DOFA para el establecimiento en evaluación. La identificación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, permite obtener un panorama de las posibilidades estratégicas de mercadeo que pueden ser implementadas.

Cuadro 5 Matriz DOFA como insumo para el plan de marketing

| AMENAZAS   | OPORTUNIDADES   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Existen gran cantidad de establecimientos que expenden vino de buena calidad a bajos precios.</li> <li>Las marcas de vinos existentes en la región son reconocidas y están bien posicionadas.</li> <li>Los estratos 5 y 6 que son los que actualmente son consumidores de vino representan la minoría dentro del mercado objetivo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El 83% de la población de estudio tiene aceptación por el vino.</li> <li>La población colombiana es considerada curiosa y según estudios se ha demostrado gran interés por el vino en los últimos años.</li> <li>Al mercado objetivo le interesa conocer más acerca de vino.</li> <li>El estrato 4 es el más representativo dentro de la población, siendo este un estrato socioeconómico medio se ve como mercado potencial exitoso.</li> </ul> |
| DEBILIDADES  | FORTALEZAS  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Es una empresa nueva.</li> <li>El consumo per cápita de vino en Bucaramanga y Floridablanca es poco en comparación con otras bebidas.</li> <li>No existe cultura en la toma de vino en la región.</li> <li>Colombia no posee el clima ideal para el cultivo de vid que genere vinos de</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se trata de una idea innovadora y atractiva para el mercado objetivo.</li> <li>Los productos ofrecidos serán importados y de excelente calidad dentro de los vinos de maduración media.</li> <li>El cliente es parte de la experiencia de compra.</li> </ul>   |

|   |  |
|---|--|
| excelente calidad, a excepción de ciertas zonas de extensión irrisoria. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se determinaron servicios adicionales que los consumidores quisieran encontrar dentro del establecimiento, los cuales se encuentran dentro de la idea de negocio.</li> <li>• Se cuenta con personal capacitado en atención al cliente y los procesos del servicio.</li> </ul> |
|---|--|

Fuente: Elaboración propia

Con base en el análisis DOFA anteriormente presentado se establecen los siguientes objetivos comerciales:

- Lograr una participación del mercado total del 3,5%.
- Lograr el posicionamiento de la marca del establecimiento en los consumidores.
- Lograr fidelidad de los clientes para lograr alcanzar en un mediano plazo la etapa de madurez del negocio.
- Conseguir capacitar por lo menos el 70% de los clientes que entren al establecimiento.
- Se desea lograr el incremento de las ventas en un 10% anual con desde el año base en adelante.
- Generar comunicación cliente-empresa para conocer los gustos, sugerencias y mejoras para el mejoramiento continuo.
- Lograr el 80% de satisfacción en los clientes al finalizar el primer año.
- Vincular un segundo segmento del mercado integrado por restaurantes, bares y empresas.

Para el logro de los anteriores objetivos, se establecen las siguientes estrategias comerciales:

- Segmentar el mercado de manera óptima con el fin de identificar el mercado actual al que se está aplicando y los mercados futuros.
- Hacer buen manejo de los medios de comunicación y publicidad en pro de lograr los objetivos de ventas trazados.
- Capacitar al personal en atención al cliente para lograr un ambiente donde este se sienta recompensado y reciba mayores beneficios de los esperados.
- Diseñar las capacitaciones de modo que sean atractivas para el cliente.
- Lograr generar beneficio al cliente con la compra de botellas una única vez.
- Mostrar la empresa como un producto de alta calidad, generando sensación de ascenso social a un costo accesible a todos los estratos del público objetivo.

Estas estrategias no podrían materializarse sino se establecen actividades con responsables y presupuesto para alcanzarlas. El Cuadro 6 ofrece un programa de actividades o acciones.

Cuadro 6. Programa de acciones plan de marketing

| ACCIÓN                               | RESPONSABLE | FECHA             | PRESUPUESTO (ANUAL) |
|--------------------------------------|-------------|-------------------|---------------------|
| Contratar capacitaciones a empleados | Secretaria  | Diciembre de 2013 | \$1.400.000         |
| Plan de capacitación y               | Capacitador | Diciembre de 2013 | \$ 1.500.000        |

| <b>ACCIÓN</b>  | <b>RESPONSABLE</b>               | <b>FECHA</b>  | <b>PRESUPUESTO (ANUAL)</b> |
|--|----------------------------------|---|----------------------------|
| cata   |                                  |   |                            |
| Adquisición de esterilizador de botellas                           | Administrador                    | Noviembre de 2013   | \$7.500.000                |
| Ambientación para consumo, capacitación y servicio de alta calidad | Administrador (contratar)        | Octubre de 2013   | \$ 3.744.000               |
| Realizar publicidad periódica durante todo el año                  | Secretaria                       | Durante todo el año intensificada en Noviembre y Diciembre. | \$12.000.000               |
| Aplicar formatos de flujo de información cliente-empresa           | Recepcionista y jefe de servicio | Constante   | \$600.000                  |
| <b>TOTAL INVERSIÓN PLAN DE MARKETING ANUAL</b>                     |                                  |   | <b>\$ 26.744.000</b>       |
| <b>GASTO DEL PLAN DE MARKETING MENSUAL</b>                         |                                  |   | <b>\$ 2.228.667</b>        |

Fuente: Elaboración propia

## 10. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El estudio administrativo se realiza con la finalidad de conocer los requisitos exigidos por el estado colombiano bajo la forma de constitución de la empresa.

Como parte interna, se realiza con el fin de plantear lineamientos específicos que se tendrán en consideración en cada uno de los procesos y decisiones que se lleven a cabo dentro de la empresa. También se diseñará la estructura organizacional con el fin de tener claridad sobre los niveles de mando y personal a cargo en todos los puestos de trabajo. Se determinará: misión, visión, objetivos y políticas organizacionales, así como la descripción detallada de los cargos y el nivel salarial asignado a la hora del montaje.

### 10.1 REGISTRO DE ESTABLECIMIENTO COMERCIAL

La empresa Priorato se constituirá con un registro como persona natural y único dueño a Nombre de Jesús David Martínez Núñez, en un inicio con proyección de asociación en el momento en que la empresa necesite inversión para tecnología por demanda insatisfecha u otra razón considerada previamente por gerencia.

El proceso de inscripción de la empresa se deberá realizar de la siguiente manera:

- Inicialmente se deben realizar las siguientes consultas previas al inicio del proceso de matrícula del establecimiento.
- Consultar el nombre comercial a través del portal [www.sintramites.com](http://www.sintramites.com) en la opción como ser empresario paso 2.
- Revisar la ley 1429 de 2010 en la cual se estipulan beneficios para empresarios como incentivo a la generación de empleo. Priorato se acogerá a dicha ley que disminuye el valor de la matrícula en un 100% el primer año, un 50% el segundo año, un 25% el tercer año, para de esta manera pagar la matrícula total solo hasta el cuarto año.
- Consultar el código CIU por medio de la página [www.sintramites.com](http://www.sintramites.com) paso 4. Con motivo de la falta de especificación detallada y unificada en los códigos, la cámara de comercio admite como máximo 4 códigos.
- Como la actividad comercial se realizará en Bucaramanga, se debe consultar la viabilidad del uso del suelo por medio de [www.sintrámites.com](http://www.sintrámites.com) para que de esta manera no se tengan inconvenientes por no cumplir con el Plan de Ordenamiento Territorial desarrollando la actividad en el predio seleccionado.

Teniendo las consultas anteriores se procede a revisar los documentos y datos necesarios para realizar el proceso de matrícula mercantil, que en este caso por ser persona natural serían los siguientes:

- Nombres y apellidos completos: Jesús David Martínez Núñez.
- Fotocopia del RUT.
- Dirección completa del establecimiento.

- Teléfono y celular.
- Actividad comercial.
- Correo electrónico.
- Nombre del establecimiento.
- Número de empleados.
- Informar que el local se tomará en arriendo.
- Activos vinculados al establecimiento de comercio.

Posterior a estas revisiones se comienza el proceso de matrícula que consta de 4 pasos:

**PASO 1: ACCESO Y CREACIÓN DEL FORMULARIO.** Se realiza por medio de la página [www.sintramites.com](http://www.sintramites.com), registrándose y llenando los datos requeridos para que de esta manera sean asignados el usuario y contraseña.

**PASO 2: DILIGENCIAMIENTO DEL FORMULARIO.** Se llena el formulario complementando la información en los campos de: Identificación, organización, actividad económica, información financiera, información comercial, establecimientos y DIAN.

**PASO 3: PRE-RUT.** Presentarse ante la Cámara de Comercio con los siguientes documentos y datos:

- Usuario y contraseña asignados anteriormente.
- Original y copia de un recibo de servicio público en el que conste la dirección del establecimiento comercial.
- Original y copia de Jesús David Martínez Núñez, quien será la persona natural a registrarse.
- Guía para determinar responsabilidades RUT diligenciada (se encuentra en la página [www.sintramites.com](http://www.sintramites.com)).

**PASO 4: IMPRESION DEL FORMULARIO DE PAGO.** Finalmente se procede a cancelar los derechos de inscripción presentando los siguientes documentos en cualquier oficina de las ventanillas de la Cámara de Comercio:

- Formulario registro único empresarial (caratula única empresarial y anexo de matrícula mercantil)
- Formato adicional de registro de otras entidades, diligenciado y firmado por Jesús David Martínez Núñez.
- Formulario PRE-RUT y “guía para determinar responsabilidades RUT-personas naturales” o en su defecto el RUT.
- Original y fotocopia de recibo de servicio público.
- Fotocopia de cedula de ciudadanía de Jesús David Martínez Núñez.

Dentro de este último paso se debe tener en cuenta que Priorato se acogerá al beneficio de la ley 1429 de 2010, considerando que cumple con todos los requisitos para poder recibir este incentivo a la creación de empresa y la generación de empleo.

Todo establecimiento comercial que se dedique a la venta directa al público de productos ingeribles debe contar con un registro sanitario INVIMA, el cual tiene una vigencia de 10 años y es renovable y se obtiene con los requisitos detallados a continuación.

- Recibo original (copia al carbón) de la consignación de acuerdo al código de tarifa establecido para el producto (–Trámites y Servicios –Tarifas). Si el pago se realiza de manera electrónica, adjuntar la copia de la transacción.
- Formularios diligenciados correctamente y firmados por el representante legal o apoderado (Trámites y Servicios– Formatos - Alimentos – Formulario de registro sanitario automático, renovación y actualización de la información de alimentos). De allí diligenciar:

a) Información básica

b) Expedición de registro sanitario nuevo o renovación

c) Modelo de ficha técnica (por variedad si las presenta)

- Certificado de existencia y representación legal del titular o fabricante o matrícula mercantil no superior a tres (3) meses a la fecha de radicación del trámite.

Como se trata de un producto importado, se requiere tener la siguiente documentación adicional para lograr el registro sanitario:

- Certificado de venta libre del país de origen, en el cual conste que el producto se vende libremente en ese país, es apto para el consumo humano y que el fabricante cumple con las normas sanitarias exigidas en dicho país. Debe venir con el respectivo sello de apostille o deconsularización (se hace en el país de origen) y legalización (se hace en el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia). Si el documento está en idioma diferente al castellano, es necesario adjuntar la traducción oficial. Este certificado no debe tener una vigencia mayor de un (1) año a la fecha de radicación del trámite.

- Ficha técnica según modelo INVIMA del país de origen (por variedad si las presenta). Adjuntar traducción oficial si viene en idioma diferente al castellano.

- Carta de autorización del fabricante al importador para importar, distribuir, comercializar y/o ser el titular del registro sanitario del producto en Colombia. Adjuntar traducción oficial si viene en idioma diferente al castellano.

- Poder para actuar, si actúa mediante apoderado.

Adicional al registro, se debe obtener un permiso sanitario para la venta del vino, el cual se expide por tres años y para lo que se deben cumplir los siguientes requisitos:

- Solicitar ante la Subdirección de Alimentos y Bebidas Alcohólicas del INVIMA una visita al establecimiento donde se fabrica el producto. El establecimiento, para obtener un concepto favorable, debe ajustarse a los requisitos sanitarios que señala el Decreto 3075 de 1997.

- Adjuntar recibo original (copia al carbón) del recibo de consignación correspondiente al código de tarifa 4051. ([www.invima.gov.co](http://www.invima.gov.co) – Trámites y Servicios – Tarifas).

Se deben presentar los siguientes documentos foliados (enumerados) en la parte superior derecha de la hoja, tomando como primer folio la consignación, y organizados en carpeta blanca tamaño oficio:

- Recibo original (copia al carbón) de la consignación de acuerdo al código de tarifa 4046 ([www.invima.gov.co](http://www.invima.gov.co) – Trámites y Servicios – Tarifas). Si el pago se realiza de manera electrónica, adjuntar la copia de la transacción.
- Formularios debidamente diligenciados y firmados por el microempresario. (–Trámites y Servicios–Formatos– Alimentos - Formulario de permiso sanitario para la fabricación y venta de alimentos elaborados por microempresarios y actualización de la información). De allí diligenciar:

- a) Información básica
- b) Permiso Sanitario
- c) Modelo de ficha técnica (por variedad si las presenta)

- Copia del concepto sanitario FAVORABLE y/o FAVORABLE CONDICIONADO, emitido por el INVIMA del lugar donde funcione el establecimiento.

- Certificado de existencia y representación legal cuando se trate de persona jurídica o registro mercantil cuando se trate de persona natural no mayor a tres (3) meses a la fecha de expedición del trámite.

## **10.2 MISIÓN**

La empresa Priorato, comercializadora de vino a granel en Bucaramanga encamina sus actividades al cumplimiento de la siguiente misión: “Priorato es una empresa del sector comercial de Bucaramanga, que encamina sus esfuerzos a trabajar con empeño y entusiasmo para cumplir con los estándares de calidad exigidos por el cliente colombiano en cuestión de consumo vinícola, un cliente curioso, dispuesto a aprender y con grandes expectativas y a su vez incrementar los conocimientos acerca de la vid y sus productos para generar cultura de consumo de vino”.

## **10.3 VISIÓN**

Considerando el aumento en el consumo de vino; Priorato encaminará sus esfuerzos, objetivos y políticas hacia la siguiente visión:

“En 2023 Priorato será conocida a nivel regional como una experiencia de compra innovadora, liderando la participación del mercado en el consumo de vinos dentro de establecimientos como restaurantes y bares, cumpliendo a cabalidad con los estándares de calidad de servicio generando en nuestros clientes fidelidad con el establecimiento”.

## **10.4 OBJETIVOS**

Los objetivos de Priorato están encaminados a brindarle a la comunidad la posibilidad de participar en la experiencia de compra del vino y también de conocer los procesos detrás de esta bebida. Estos objetivos son:



- Constituirse como una empresa santandereana, fortaleciendo la economía y el nombre de la región a nivel nacional.
- Lograr reconocimiento por la experiencia de compra en los clientes.
- Ofrecer conocimiento verídico acerca de vino a los consumidores de nuestro producto.
- Consolidar patrimonio por medio del correcto uso de los activos corrientes.
- Fomentar a nuestros empleados para brindar un servicio óptimo donde el cliente sienta más que una adquisición una completa experiencia en el establecimiento.
- Captación de nuevos clientes por medio de la publicidad, y lo más importante el excelente servicio y producto que adquieran los consumidores.
- Trabajar en pro de la satisfacción del cliente por medio del sistema de comunicación cliente-empresa.

## **10.5 POLÍTICAS**

Para el cumplimiento de los objetivos organizacionales propuestos anteriormente Priorato ha determinado las siguientes políticas que encaminarán los procedimientos de la empresa en su totalidad.

- El enfoque de todos los procedimientos debe ir encaminado al mejoramiento continuo del servicio y al cumplimiento de los requerimientos del cliente.
- Cumplir a cabalidad con los requerimientos de seguridad con respecto a la maquinaria utilizadas.
- Toda persona que ingrese al establecimiento debe sentirlo como propio, tanto interna como externamente.
- Cumplir con el seguimiento a la calidad del producto y los insumos sin falta alguna.
- Las políticas de la empresa estarán direccionadas en la calidad del servicio, el personal, ventas y compras.

Entre las políticas de personal se contempla que:

- El personal administrativo, perteneciente al área administrativa debe contar con los estudios previos suficientes para cumplir con las responsabilidades del cargo.
- El personal operativo será capacitado para el uso de la maquinaria una semana antes del inicio de labores, y se evaluará al final de la semana de prueba.

Los procesos de reclutamiento y selección de personal se realizarán de la siguiente manera.

### **RECLUTAMIENTO:**

- Se pondrán anuncios publicitarios en los periódicos de mayor circulación en Bucaramanga y su área metropolitana, por medio de radio en las principales emisoras y por medio de bolsas de empleo y páginas virtuales para la búsqueda de empleo.
- Se pedirán hojas de vida para los diferentes cargos a medida que se vayan necesitando y dependiendo de su importancia dentro de la empresa.
- Las hojas de vida se recibirán en las instalaciones de la empresa.

## SELECCIÓN:

- Las hojas de vida que se reciban en el proceso anterior se organizarán por cargos y se pasarán a la administración.
- Se programan citas para cada uno de los candidatos con el fin de realizar una entrevista personal y se les informa telefónicamente y vía E-mail y SMS.
- Se realiza la entrevista personal en presencia del administrador.
- Considerando los datos, la experiencia laboral, la verificación de las referencias personales y laborales así como las impresiones obtenidas por medio de la entrevista; se procede a informar a los seleccionados el inicio de sus labores en el caso de ser administrativos y en el caso de ser operativos se informará el periodo de prueba y capacitación.

Todos los procesos de reclutamiento y selección de personal los realizará directamente el administrador de la empresa inicialmente considerando que el personal es menor a 50 empleados, desde el gerente hasta el personal de aseo.

**CALIDAD DEL SERVICIO:** Para el éxito del establecimiento es indispensable tener un correcto seguimiento de la calidad del servicio otorgado, ya que de este depende la generación de fidelidad en el cliente. Para este fin se realizarán encuestas aleatorias a los clientes del establecimiento donde estos califiquen su experiencia de compra en los siguientes aspectos:

- Tiempo de espera en cada proceso.
- Servicio ofrecido por los asesores en cada proceso.
- Horario de compra.
- Calidad de producto (en el caso de haber comprado más de una vez)
- Calidad de conferencias y folletos informativos (en el caso de haber tomado la opción de capacitación y cata).

Los resultados de estas encuestas a los clientes se unificarán de manera mensual para el análisis de las fallas y la determinación de los correctivos necesarios.

**VENTAS:** Las ventas se analizarán mensualmente con el fin de determinar si se están cumpliendo los objetivos propuestos y se tomarán decisiones de intensificar, mantener o disminuir la publicidad. O en cierto momento aumentar la capacidad de la empresa.

**COMPRAS:** El proceso de compras se realizará de la siguiente manera.

- Se conseguirán como mínimo 3 proveedores para los insumos, que ofrezcan un producto de igual calidad.
- Se determinarán aspectos relevantes con respecto a los requerimientos del producto.
- Se asignarán pesos porcentuales a cada uno de estos aspectos.
- Se calificará cada producto con respecto a cada aspecto relevante obteniendo una puntuación.
- Se elige el proveedor cuya puntuación sea la mayor.

Todo el proceso de determinación de proveedores y control de compras será realizado por el administrador.

## 10.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

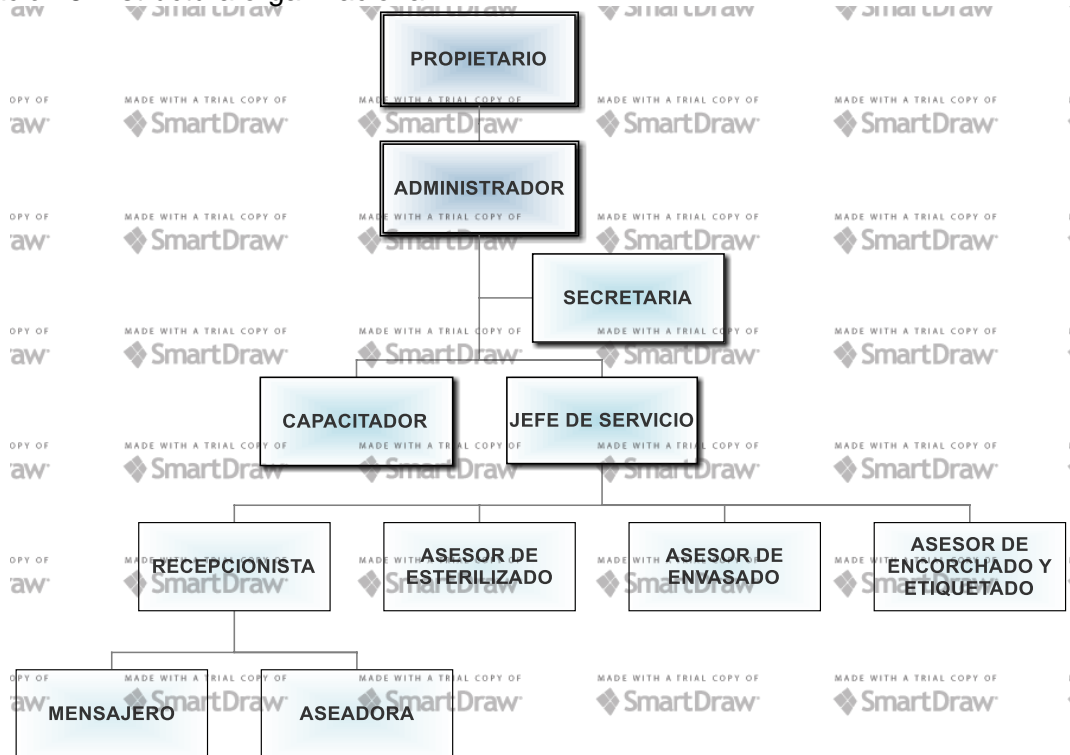
Priorato es una empresa encaminada a la generación de cultura del vino en Bucaramanga, diseñada de manera que el cliente tenga una completa experiencia de compra y no una simple adquisición de un producto, generando de esta manera fidelidad y sentido de pertenencia.

Para cumplir con los objetivos propuestos, el manejo de la empresa se divide en dos áreas administrativa y operativa.

- **ÁREA ADMINISTRATIVA:** se encarga de la parte contable de la empresa, reclutamiento de personal, análisis de calidad, control de ventas y compras, determinación de costos, marketing, y en general todos los procesos de administración de recursos.
- **ÁREA OPERATIVA:** Se encarga de la prestación de los servicios y la asesoría dentro del proceso y la experiencia de compra; brindar conferencias, catas.

## 10.7 ORGANIGRAMA

Ilustración 8. Estructura organizacional



Fuente: Elaboración propia

El organigrama de la empresa es sencillo donde la parte organizacional se encuentra en los dos primeros niveles conformados por el administrador y el propietario, la parte táctica en el siguiente nivel conformado por el jefe de servicio y el capacitador, y por último la parte

operativa donde se encuentran la recepcionista y los asesores de llenado, esterilizado, encorchado y etiquetado.

## 10.8 DESCRIPCIÓN DE CARGOS

En el Anexo B se describen los cargos con fichas diseñadas con especificaciones detalladas de cada condición laboral, nivel salarial, responsabilidades y funciones.

## 10.9 ASIGNACIÓN SALARIAL

Tabla 24. Asignación salarial priorato

| CARGO                             | SALARIO                                    |
|-----------------------------------|--|
| Administrador                     | \$2.000.000 contrato indefinido            |
| Secretaria                        | \$1.000.000 contrato indefinido            |
| Contador                          | \$200.000 honorarios                       |
| Capacitador                       | \$ 1.500.000, contrato indefinido          |
| Jefe de servicio                  | \$1.200.000 contrato indefinido            |
| Recepcionista                     | \$800.000, auxilio de transporte, comisión |
| Asesor de envasado                | \$800.000, auxilio de transporte           |
| Asesor de esterilizado            | \$800.000, auxilio de transporte           |
| Asesor de encorchado y etiquetado | \$800.000, auxilio de transporte           |
| Aseadora                          | \$800.000, auxilio de transporte           |
| Mensajero                         | \$ 800.000, auxilio de transporte          |

Fuente: Elaboración propia

La asignación salarial para cada cargo se realizó de acuerdo con las actividades y responsabilidades de cada uno, estipulados por el propietario.

- Gerente: ganará la suma de \$2.000.000 mensuales más prestaciones de ley, trabajando 8 horas al día de lunes a viernes, con contrato a término indefinido.
- Secretaria: su asignación salarial será de \$1.000.000 trabajando 8 horas diarias de lunes a viernes y medio tiempo el sábado.
- Contador: se cancelarán \$200.000 mensual por concepto de honorarios.
- Capacitador: se le pagará la suma de \$1.500.000, con un contrato a término indefinido, más prestaciones de ley.
- Jefe de servicio: ganará un salario de \$1.200.000 más prestaciones de ley, con un contrato a término indefinido.

- Recepcionista: ganará la suma de \$800.000, más auxilio de transporte y prestaciones de ley.
- Asesores: los tres asesores ganarán la suma de \$800.000, más auxilio de transporte y prestaciones sociales.

#### **10.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO**

- Uno de los factores de éxito para una propuesta comercial de orientación al servicio y a la experiencia de los consumidores de vino es la capacitación permanente de sus empleados.
- La estructura organizacional diseñada con elementos como la misión, visión, estructura organizacional objetivos y políticas brindan parámetros de funcionamiento al interior de la empresa y encaminan al equipo de trabajo para fusionar sus esfuerzos en pro de un fin específico.

## 11. ESTUDIO FINANCIERO

En esta sección se presentan todas las consideraciones financieras a tener en cuenta para la determinación de la viabilidad del proyecto. Dentro de estas se encuentran detallados la inversión inicial, los costos, los estados financieros proyectados, los indicadores financieros y el cálculo del punto de equilibrio, así como la determinación de los criterios de evaluación.

### 11.1 INVERSIONES

Comprenden los diferentes gastos en los que se debe incurrir para el montaje de la empresa. Dichos gastos se dividen en tres categorías: inversión fija, inversión diferida y capital de trabajo.

**11.1.1 Inversión fija.** Se refiere a los activos fijos necesarios para realizar la labor administrativa y de servicio dentro del establecimiento comercial, y que constituyen una erogación solo al momento de la implementación del proyecto.

- Maquinaria y equipo

Tabla 25. Inversión en maquinaria y equipo

| DETALLE             | CANTIDAD REQUERIDA | UNIDAD | VR UNITARIO  | VR TOTAL             |
|---------------------|--------------------|--------|--------------|----------------------|
| Llenadora           | 1                  | Unidad | \$ 500.000   | \$ 500.000           |
| Esterilizadora      | 3                  | Unidad | \$ 2'500.000 | \$ 7'500.000         |
| Encorchadora manual | 2                  | Unidad | \$ 600.000   | \$ 1'200.000         |
| Etiquetadora manual | 2                  | Unidad | \$ 3'500.000 | \$ 7'000.000         |
| <b>TOTAL</b>        |                    |        |              | <b>\$ 16'200.000</b> |

Fuente: Elaboración propia

- Muebles y enseres

Tabla 26 Muebles y enseres

| DETALLE                         | CANTIDAD REQUERIDA | UNIDAD | VR UNITARIO  | VR TOTAL             |
|---------------------------------|--------------------|--------|--------------|----------------------|
| Mostrador                       | 1                  | unidad | \$ 3.000.000 | \$ 3.000.000         |
| Meson de aluminio con lavamanos | 1                  | unidad | \$ 1.678.000 | \$ 1.678.000         |
| Escritorio tipo gerente         | 1                  | unidad | \$ 2.000.000 | \$ 2.000.000         |
| Silla giratoria tipo gerente    | 1                  | unidad | \$ 149.000   | \$ 149.000           |
| Silla auxiliar                  | 14                 | unidad | \$ 47.900    | \$ 670.600           |
| Juego de sala                   | 1                  | unidad | \$ 1.500.000 | \$ 1.500.000         |
| Pantalla de proyeccion          | 1                  | unidad | \$ 500.000   | \$ 500.000           |
| Archivador                      | 2                  | unidad | \$ 495.000   | \$ 990.000           |
| Mesa de reunion                 | 1                  | unidad | \$ 1.000.000 | \$ 1.000.000         |
| Flechas de señalizacion         | 4                  | unidad | \$ 50.000    | \$ 200.000           |
| Vasos                           | 50                 | unidad | \$ 2.850     | \$ 142.500           |
| Copas                           | 80                 | unidad | \$ 7.500     | \$ 600.000           |
| Mesas de consumo                | 10                 | unidad | \$ 150.000   | \$ 1.500.000         |
| Sillas                          | 50                 | unidad | \$ 80.000    | \$ 4.000.000         |
| Platos varios                   | 100                | unidad | \$ 20.000    | \$ 2.000.000         |
| Silla barra                     | 6                  | unidad | \$ 120.000   | \$ 720.000           |
| <b>TOTAL</b>                    |                    |        |              | <b>\$ 20.650.100</b> |

Fuente: elaboración propia

- Equipo de computo

Tabla 27. Equipos de cómputo

| DETALLE                          | CANTIDAD REQUERIDA | UNIDAD | VR UNITARIO  | VR TOTAL             |
|----------------------------------|--------------------|--------|--------------|----------------------|
| Pc Dell all in one OptiPlex 9010 | 2                  | Und    | \$ 2'500.000 | \$ 5.000.000         |
| Video Beam                       | 1                  | Und    | \$ 3.048.000 | \$ 3.048.000         |
| Tablet Apple Tab                 | 1                  | Und    | \$ 2.000.000 | \$ 2.000.000         |
| Registradora Casio               | 1                  | Und    | \$ 4.800.000 | \$ 4.800.000         |
| Impresora de recibos Casio       | 1                  | Und    | \$ 580.000   | \$ 580.000           |
| <b>TOTAL</b>                     |                    |        |              | <b>\$ 15'428.000</b> |

Fuente: Elaboración propia

- Total inversión fija

Tabla 28. Total inversión fija

| DETALLE             | VALOR TOTAL          |
|---------------------|----------------------|
| Maquinaria y equipo | \$ 16'200.000        |
| Muebles y enseres   | \$ 20'650.100        |
| Equipos de Computo  | \$ 15'428.000        |
| <b>TOTAL</b>        | <b>\$ 52'278.100</b> |

Fuente: Elaboración propia

**11.1.2 Inversión diferida.** Los activos intangibles están constituidos por bienes no físicos que requiere la empresa para su funcionamiento como lo son inscripción de matrícula mercantil, registro de marcas, patentes, gastos de publicidad de lanzamiento, diseño de imagen, estudios de pre-factibilidad. Estos gastos intangibles aunque son cancelados al inicio del periodo o en este caso en el momento de la inversión, constituyen una inversión diferida porque este valor se va consumiendo en el tiempo, por lo tanto requieren ser amortizados en los primeros cinco años de operación.

- Construcción y adecuación

Tabla 29 Gastos de construcción y adecuación

| DETALLE      | CANTIDAD REQUERIDA | UNIDAD | VR UNITARIO | VR TOTAL            |
|--------------|--------------------|--------|-------------|---------------------|
| PINTURA      | 30                 | GALON  | \$ 42.150   | \$ 1.264.500        |
| DRY WALL     | 20                 | m2     | \$ 70.000   | \$ 1.400.000        |
| TABLETA PISO | 60                 | m2     | \$ 18.000   | \$ 1.080.000        |
| <b>TOTAL</b> |                    |        |             | <b>\$ 3.744.500</b> |

Fuente: Elaboración propia

- Otros diferidos

Tabla 30.Otros diferidos

| DETALLE                     | VALOR TOTAL  |
|-----------------------------|--------------|
| Registro Cámara de Comercio | \$ 230.000   |
| Dian                        | \$ 210.000   |
| Alcaldía                    | \$ 160.000   |
| Registro sanitario          | \$ 2'613.450 |
| Página Web                  | \$ 4'000.000 |

| DETALLE                   | VALOR TOTAL          |
|---------------------------|----------------------|
| Capacitación Personal     | \$ 1'400.000         |
| Publicidad de lanzamiento | \$7.655.000          |
| <b>TOTAL</b>              | <b>\$ 16.268.450</b> |

Fuente: Elaboración propia

- Inversión diferida total: las inversiones diferidas se realizan para el periodo de análisis del proyecto, es decir cinco años o 60 meses.

Tabla 31. Total inversión diferida

| DETALLE                             | VALOR TOTAL          |
|-------------------------------------|----------------------|
| Gastos de construcción y adecuación | \$ 3'744.500         |
| Otros diferidos                     | \$ 16.268.450        |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>\$ 20'012.950</b> |

Fuente: Elaboración propia

**11.1.3 Inversión de capital de trabajo.** La inversión en capital de trabajo es el efectivo necesario para cubrir los costos y gastos generados por la operación. Básicamente se trata de los recursos líquidos necesarios para el correcto funcionamiento de la operación en el primer mes de producción.

- Costo de producción: El costo de producción para cubrir la demanda del primer mes está determinado por las materias primas e insumos, los costos indirectos y la mano de obra directa referente a la prestación del servicio. Los costos de producción se dividen en Materia Prima Directa (MPD), Mano de obra Directa (MOD), y Costos Indirectos de Fabricación (CIF)

**MATERIA PRIMA DIRECTA (MPD):** La MPD es aquellos recursos que harán parte del servicio o se consideran significativos dentro del costo del servicio. Para la inversión inicial se requiere contar con recursos para un mes de operación, es decir, de al menos 3.000 litros disponibles para la venta, y 2.090 botellas con sus respectivos corchos y etiquetas. Estas cantidades se constituyen en un inventario inicial.

Tabla 32. Materia prima directa necesaria para iniciar operaciones

| DETALLE            | CANTIDAD | UNIDAD   | VR UNITARIO  | VR TOTAL            |
|--------------------|----------|----------|--------------|---------------------|
| Vino tinto chileno | 3000     | LTS      | \$ 1.700     | \$ 5.100.000        |
| Botellas           | 2090     | UNIDADES | \$ 1.200     | \$ 2.508.000        |
| Corchos            | 2090     | UNIDADES | \$ 300       | \$ 627.000          |
| Etiquetas          | 2090     | UNIDADES | \$ 50        | \$ 104.500          |
|                    |          |          | <b>TOTAL</b> | <b>\$ 8.339.500</b> |

Fuente: Elaboración propia

**MANO DE OBRA DIRECTA:** Constituye el pago de salarios y prestaciones de la mano de obra que labora directamente en la prestación del servicio. Para el cálculo de las prestaciones salariales se determinó un porcentaje sobre el salario básico, el cual se expone en la Tabla 33.

**COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (CIF):** Se consideran relevantes los rubros correspondientes a las depreciaciones, la mano de obra indirecta (aquella que no interviene en



el proceso productivo), los materiales indirectos de fabricación y otros CIF necesarios en el proceso de prestación del servicio.

Tabla 33. Determinación del porcentaje de prestaciones sobre el salario básico mensual de un empleado

| Rubro        | Valor nominal | Porcentaje sobre el salario básico |
|--------------|---------------|------------------------------------|
| Salud        |               | 12.5%                              |
| Pensión      |               | 8%                                 |
| Transporte   | \$ 70.500     |                                    |
| Cesantías    |               | 8,33%                              |
| Vacaciones   |               | 4,16%                              |
| Prima        |               | 8,33%                              |
| Dotación     |               | 10%                                |
| Parafiscales |               | 4%                                 |
| <b>TOTAL</b> |               | <b>55,2%</b>                       |

Fuente: elaboración propia

Tabla 34. Costos de MOD mensual

| Cargo           | Salario básico | Prestaciones (55,2%) | Transporte | Subtotal            |
|-----------------|----------------|----------------------|------------|---------------------|
| Asesor1         | \$ 800.000     | \$441.600            | 70.500     | \$1.312.100         |
| Asesor2         | \$ 800.000     | \$441.600            | 70.500     | \$1.312.100         |
| Asesor3         | \$ 800.000     | \$441.600            | 70.500     | \$1.312.100         |
| Capacitador     | \$ 1'500.000   | \$828.000            | 0          | \$2.328.000         |
| Recepcionista   | \$ 800.000     | \$441.600            | 70.500     | \$1.312.100         |
| <b>Subtotal</b> |                |                      |            | <b>\$ 7.576.400</b> |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35. Valores de la Mano de Obra no Directa mensuales

| Cargo  | Salario básico | Prestaciones (55,2%) | Transporte | Subtotal           |
|--|----------------|----------------------|------------|--------------------|
| <b>ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS</b>                 |                |                      |            |                    |
| Administrador                                      | \$ 2'000.000   | \$1.104.000          | 0          | \$3.104.000        |
| Secretaria   | \$ 1'000.000   | \$552.000            | 70.500     | \$1.622.500        |
| Contador   | \$ 200.000     | \$110.400            | 0          | \$310.400          |
| Aseadora   | \$ 800.000     | \$441.600            | 70.500     | \$1.312.100        |
| Mensajero  | \$ 800.000     | \$441.600            | 70.500     | \$1.312.100        |
| <b>Subtotal Gastos de Mano de Obra y de Ventas</b> |                |                      |            | <b>\$7.661.100</b> |
| <b>DE PRODUCCIÓN</b>                               |                |                      |            |                    |
| Jefe de Servicio                                   | \$ 1'200.000   | \$662.400            | 0          | \$1.862.400        |
| <b>Subtotal Costos de MOI</b>                      |                |                      |            | <b>\$1.862.400</b> |
| <b>TOTAL</b>                                       |                |                      |            | <b>\$9.523.500</b> |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36. Depreciación de maquinaria, equipo, mobiliario y enseres, y equipos de cómputo

| DETALLE             | VIDA ÚTIL (AÑOS) | VALOR         | DEPRECIACIÓN ANUAL  | DEPRECIACIÓN MENSUAL |
|---------------------|------------------|---------------|---------------------|----------------------|
| MAQUINARIA Y EQUIPO | 10               | \$ 16'200.000 | \$ 1'620.000        | \$ 135.000           |
| MUEBLES Y ENSERES   | 5                | \$ 20'650.100 | \$ 2'065.000        | \$ 172.083           |
| EQUIPOS DE COMPUTO  | 3                | \$ 15'428.000 | \$ 5'142.666        | \$ 428.555           |
| <b>TOTAL</b>        |                  |               | <b>\$ 3'685.000</b> | <b>\$ 735.638</b>    |

Fuente: Elaboración propia

La MPI se calculará en un apartado posterior ya que por lo general no constituye un costo fijo sino que se comporta de manera variable, es decir, se causa en la medida que se va prestando el servicio.

Tabla 37. Total CIF sin MPI

| DETALLE                              | VALOR MES           |
|--------------------------------------|---------------------|
| MOI                                  | \$ 1'862.400        |
| Arriendo                             | \$ 4'000.000        |
| Servicios                            | \$ 500.000          |
| Depreciación maquinaria y equipo     | \$ 135.000          |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>\$ 6'497.400</b> |
| (-) Depreciación maquinaria y equipo | - \$ 135.000        |
| <b>Capital de trabajo CIF</b>        | <b>\$ 6'362.400</b> |

Fuente: Elaboración propia

- Gastos de Administración y Ventas: En este rubro se tendrán en cuenta los salarios del administrador, el contador, secretaria, arriendo y servicios correspondientes al área administrativa, entre otros.

Tabla 38 Gastos de administración y ventas

| DETALLE  | VALOR MES            |
|--|----------------------|
| Mano de Obra Administrativa y de Ventas          | \$ 7'661.100         |
| Papelería  | \$ 200.000           |
| Implementos de aseo                              | \$ 250.000           |
| Depreciación muebles y enseres                   | \$ 172.083           |
| Depreciación equipos de computo                  | \$ 428.555           |
| Gastos Plan de Marketing Mensual                 | \$ 2'228.667         |
| <b>TOTAL</b>                                     | <b>\$ 10'940.405</b> |
| (-) Depreciación muebles y enseres               | - \$ 172.083         |
| (-) Depreciación equipos de computo              | - \$ 428.555         |
| <b>Capital de trabajo Gastos Admón. y Ventas</b> | <b>\$ 10'339.767</b> |

Fuente: Elaboración propia

- Total Inversión en Capital de Trabajo

Se ha decidido que el capital de trabajo será el equivalente a un mes de operación, ya que la inversión en publicidad debe retornar rápidamente en una operación normal, tal que en el segundo mes ya existan los ingresos necesarios para cubrir las necesidades del corto plazo.

Tabla 39. Necesidades de Capital de Trabajo para el primer mes

| DETALLE                                   | VALOR MES            |
|---|----------------------|
| MPD para iniciar operaciones              | \$ 8'339.500         |
| MOD                                       | \$ 7'576.400         |
| Capital de Trabajo CIF                    | \$ 6'362.400         |
| Capital de trabajo Gastos Admón. y Ventas | \$ 10'339.767        |
| Efectivo para la caja menor               | \$ 700.000           |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>\$ 33'318.067</b> |

Fuente: Elaboración propia

**11.1.4 Total de Inversión Requerida.** La suma de todas las erogaciones antes de iniciar operaciones constituye el total de la inversión. En la Tabla 40 se presentan los valores que la conforman.

Tabla 40. Total de las necesidades de inversión

| DETALLE                               | VALOR                |
|---------------------------------------|----------------------|
| Total inversión fija                  | \$ 52'278.100        |
| Total inversión en diferidos          | \$ 20'012.950        |
| Total inversión en capital de trabajo | \$ 33'318.067        |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>\$105'609.117</b> |

Fuente: Elaboración propia

**11.1.5 Financiación.** Para cubrir la inversión total anteriormente calculada el emprendedor contará con un capital de \$ 42'243.647 que corresponde al 40% de la inversión total, y se solicitará un préstamo a través del banco BBVA por el valor restante \$ 63'365.470, financiado a 60 meses con un interés del 15,5% efectivo anual<sup>28</sup> que corresponde al 1,21% efectivo mensual. La Tabla 41 presenta los pagos anuales a realizar al banco desagregando el abono a capital y el pago de intereses.

Tabla 41. Tabla de amortización de la deuda para cubrir la inversión total del proyecto

| Año  | Saldo Deuda | Abono Capital | Intereses  | Valor Cuota |
|------|-------------|---------------|------------|-------------|
| 2013 | 63.365.470  | 0             | 0          | 0           |
| 2014 | 50.692.376  | -12.673.094   | -9.821.648 | -22.494.742 |
| 2015 | 38.019.282  | -12.673.094   | -7.857.318 | -20.530.412 |
| 2016 | 25.346.188  | -12.673.094   | -5.892.989 | -18.566.083 |
| 2017 | 12.673.094  | -12.673.094   | -3.928.659 | -16.601.753 |
| 2018 | 0           | -12.673.094   | -1.964.330 | -14.637.424 |

Fuente: Elaboración propia

## 11.2 COSTOS

**11.2.1 Costos fijos.** Forman parte de los costos fijos la mano de obra directa y los CIF fijos mensuales.

- Mano de obra: Los costos fijos de la mano de obra incluyen tanto la mano de obra directa como la indirecta asociada al proceso de producción o prestación del servicio. De esta manera, el costo fijo de la mano de obra se calcula así:

Tabla 42. Costo Fijo Mensual Mano de Obra

| DETALLE      | VALOR MENSUAL PRIMER AÑO | VALOR MENSUAL TERCER AÑO |
|--------------|--------------------------|--------------------------|
| MOD          | \$ 7'576.400             | \$ 16'253.867            |
| MOI          | \$ 1'862.400             | \$ 1'997.730             |
| <b>TOTAL</b> | <b>\$ 9'438.800</b>      | <b>\$ 18'251.597</b>     |

Fuente: Estudio administrativo

<sup>28</sup>Tasa de interés reportada en la página web del banco BBVA. [disponible en:] [www.Bbva.com.co](http://www.Bbva.com.co) [consultado el 24 de septiembre de 2013]

Los costos fijos mensuales de mano de obra que se presentan en la Tabla 42 corresponden al primer y tercer año. Debido a que en el primer año se tiene previsto disponer de un equipo de atención a los clientes que consta de un capacitador, un recepcionista y tres asesores, pero a partir del tercer año se tiene previsto que la demanda exigirá un equipo adicional con la misma composición de mano de obra. Obsérvese que el valor de la MOD del tercer año es un poco más del doble que la MOD del primer año; el valor de la MOD para el tercer año se ha ajustado según la inflación proyectada.

- **Total Costos Fijos:** Los costos fijos totales implican aquellas erogaciones que son constantes a lo largo del tiempo; en este caso se consideran los CIF, sin contemplar la MPI porque ésta se incluye dentro de los costos variables porque solo puede ser causada en la medida que se vende el vino, y la mano de obra (tanto directa como indirecta sin contemplar la mano de obra de Admon. y ventas).

Tabla 43. Total Costos Fijos

| DETALLE      | VALOR MENSUAL PRIMER AÑO | VALOR MENSUAL TERCER AÑO |
|--------------|--------------------------|--------------------------|
| CIF sin MPI  | \$ 6'497.400             | \$ 6'969.529             |
| Mano de obra | \$ 9'438.800             | \$ 18'251.597            |
| <b>TOTAL</b> | <b>\$ 15'935.800</b>     | <b>\$ 25'221.126</b>     |

Fuente: Elaboración propia

**11.2.2 Costos variables.** Dentro de los costos variables se encuentra la materia prima, materiales, sumado a la porción de CIF variables (MPD y MPI).

- **Materia prima:** corresponde a la materia prima directa e indirecta que se consume de manera proporcional a la cantidad de productos generados, en este caso, botellas de vino. Es importante resaltar o hacer anotación que no se identifican materias primas indirectas.

Tabla 44. Costos de materia prima y materiales (MPD y MPI)

| DETALLE             | VALOR           |
|---------------------|-----------------|
| 750 ml vino tinto   | \$ 1.688        |
| Botella 750 ml      | \$ 1.200        |
| Corcho para botella | \$ 300          |
| Etiqueta            | \$ 50           |
| <b>TOTAL</b>        | <b>\$ 3.238</b> |

Fuente: Elaboración propia

- **CIF variable:** corresponden a aquellas erogaciones que son proporcionales a la producción generada y que son diferentes a la materia prima. Para el caso del producto Vino a Granel solo se identifica como Costo Indirecto en el proceso productivo, el mantenimiento de la maquinaria. Según las indicaciones del proveedor de la maquinaria, cada máquina debe tener un mantenimiento que tiene un valor de \$ 350.000 cada 5000 vinos llenados o sellados. Esto significa que el costo variable del mantenimiento es de \$ 70 / botella vino

- **Total Costo Variable:** El total del costo variable se obtiene de la suma del costo variable de la materia prima y el costo variable de los costos indirectos. Esta suma es simple:  $3.238 + 70 = \$ 3.308$  / botella vino

**11.2.3 Costo total Unitario.** Para el cálculo del costo total unitario se trabajará con el dato del total esperado producido para el año 2014, el cual según los pronósticos contemplados será de 1.683 botellas mensuales (Tabla 7). El costo total de la botella de vino de 750 ml está conformado por los CIF totales, los costos de mano de obra directa, y los materiales y materias primas directas es:

Tabla 45. Costo total botella de vino de 750 ml para el 2014

| DETALLE              | VALOR MENSUAL FIJO | PRODUCCION 2014 (botellas mensuales) | VALOR MENSUAL UNITARIO |
|----------------------|--------------------|--------------------------------------|------------------------|
| Total Costos Fijos   | \$ 15'935.800      | 1.683                                | \$ 9.468               |
| Total Costo Variable | -                  | -                                    | \$ 3.308               |
| <b>TOTAL</b>         |                    |                                      | <b>\$ 12.776</b>       |

Fuente: Elaboración propia

El costo total unitario como se muestra en la Tabla 45 es de \$ 12.779 para una botella de 750 ml, valor que es favorable para determinar un precio de venta competitivo teniendo en cuenta los de la competencia y demás productos ofrecidos en el mercado, los cuales se estimaron en un precio promedio de \$ 35.000

### 11.3 PRECIO DE VENTA

Si al precio de venta de la botella de 750 ml que venderá Priorato se le establece un margen de utilidad del 35%, el precio de venta sugerido es de:

$$PV = \frac{COSTOTOTALUNITARIO}{1 - MARGENDEUTILIDAD}$$

$$PV = \frac{12.776}{1 - 0,35} = \$ 19.655$$

El precio de venta del producto para alcanzar una utilidad bruta del 35% es de \$ 19.655 el cual es favorable ya que es inferior al precio promedio del mercado de una botella de vino de 750 ml. que se oferta a través de otros canales de comercialización.

### 11.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio se refiere a las unidades que se deben vender para que la utilidad de la empresa sea cero, es decir el punto monetario en el que los ingresos después de descontar los costos variables totales son iguales a los costos fijos totales y se calculó de la siguiente manera tomando como referencia los valores mensuales.

$$PE = \frac{CFT}{(PV - CV)} = \frac{15'935.800 + 10'940.405}{(19.655 - 3.308)} = 1.644$$

DONDE:

CF= Costos fijos totales

CVT: costos variables totales

CV = costo variable

PV= precio de ventas  
 PE= Punto de equilibrio en unidades

El punto de equilibrio necesario es de 1.644 botellas mensuales. Esta cantidad es superior para el primer año pero inferior en todos los años siguientes del proyecto con respecto a las ventas mensuales proyectadas, por lo que se puede esperar resultados favorables económicamente hablando solo a partir del segundo año.

## 11.5 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

**11.5.1 Egresos proyectados.** Teniendo en cuenta la naturaleza del producto y las políticas de cero aranceles por los tratados internacionales, se estableció que el IPP (Índice de Precios al Productor) es el indicador más apropiado para actualizar el costo de los materiales y la mano de obra año a año. El valor de IPP asumido fue del 1,98% que corresponde al promedio de los últimos 10 años<sup>29</sup>. Proyectando los costos unitarios se tiene:

Tabla 46. Costos unitarios proyectados

|                                |           | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   |
|--------------------------------|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Materia Prima (Costo Promedio) | \$/ unid. | 3.238  | 3.302  | 3.367  | 3.434  | 3.502  |
| Mano de Obra (Costo Promedio)  | \$/ unid. | 5.606  | 5.717  | 8.230  | 9.393  | 9.559  |
| Materia Prima y M.O.           | \$/ unid. | 8.844  | 9.020  | 11.597 | 12.827 | 13.061 |
| CIF                            | \$/unid.  | 10.125 | 10.325 | 10.530 | 10.738 | 10.951 |

Fuente: Elaboración propia

- Costos de producción proyectados

Tabla 47 Costo de producción proyectado

|                      |    | 2014        | 2015        | 2016        | 2017        | 2018        |
|----------------------|----|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Materia Prima        | \$ | 65.410.838  | 76.562.778  | 89.619.124  | 104.903.610 | 122.789.484 |
| Mano de Obra         | \$ | 113.265.600 | 132.576.332 | 219.019.164 | 256.372.746 | 300.083.832 |
| Materia Prima y M.O. | \$ | 178.676.438 | 209.139.110 | 308.638.288 | 361.276.356 | 422.873.316 |
| Depreciación         | \$ | 9.179.326   | 9.477.654   | 9.771.461   | 10.074.376  | 10.381.645  |
| Total                | \$ | 187.855.764 | 218.616.764 | 318.409.749 | 371.350.732 | 433.254.961 |

Fuente: Elaboración propia

- Gastos de administración y ventas proyectados

Tabla 48. Gastos de administración y ventas proyectados

|                           |           | 2014               | 2015               | 2016               | 2017               | 2018               |
|---------------------------|-----------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Gastos de Ventas y Admon. | \$        | 131.284.860        | 133.884.300        | 136.535.209        | 139.238.607        | 141.995.531        |
| <b>Total Gastos</b>       | <b>\$</b> | <b>131.284.860</b> | <b>133.884.300</b> | <b>136.535.209</b> | <b>139.238.607</b> | <b>141.995.531</b> |

Fuente: Elaboración propia

<sup>29</sup>Fuente: DANE. Histórico del Índice de Precios al Productor años 2002-2012

- Ingresos proyectados

Los ingresos se obtienen de multiplicar el precio unitario por la cantidad de botellas vendidas en el año. Como se estableció anteriormente y en base al estudio de mercados el precio de venta al público por botella será de \$18.251 y las proyecciones para los siguientes cinco años se muestran a continuación.

Tabla 49. Ingresos proyectados

|                 |       | <b>2014</b>   | <b>2015</b>   | <b>2016</b>   | <b>2017</b>   | <b>2018</b>   |
|-----------------|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Precio Promedio | \$    | 19.655        | 20.294        | 20.923        | 21.572        | 22.229        |
| Ventas          | unid. | 20.201        | 23.186        | 26.613        | 30.547        | 35.061        |
| Ventas          | \$    | 397.050.655,0 | 470.531.757,0 | 556.821.002,3 | 658.944.752,7 | 779.386.239,7 |

Fuente: elaboración propia

Se observa un comportamiento creciente en los ingresos proyectados con el paso de los años, lo cual muestra un comportamiento favorable para entender el panorama futuro de la empresa.

### 11.5.2 Flujo de caja proyectado.

Tabla 50. Flujo de caja proyectado

|  | 2013                | 2014               | 2015               | 2016               | 2017               | 2018               |
|--|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>FLUJO DE CAJA</b>                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| <b>Flujo de Caja Operativo</b>           |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Utilidad Operacional                     |                     | -4.217.059         | 34.224.675         | 16.362.581         | 61.099.207         | 119.805.985        |
| Depreciaciones                           |                     | 9.179.326          | 9.477.654          | 9.771.461          | 10.074.376         | 10.381.645         |
| Amortización Gastos                      |                     | 4.158.291          | 4.293.435          | 4.426.532          | 4.563.754          | 0                  |
| Impuestos                                |                     | 0                  | -4.600.333         | -8.866.003         | -4.969.610         | -18.767.142        |
| <b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>      |                     | <b>9.120.557</b>   | <b>43.395.431</b>  | <b>21.694.571</b>  | <b>70.767.728</b>  | <b>111.420.488</b> |
| <b>Flujo de Caja Inversión</b>           |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Inversión en Maquinaria y Equipo         | -16.200.000         | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inversión en Muebles                     | -20.650.100         | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inversión en otros activos               | 0                   | 3.989.640          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inversión en capital de trabajo          | -29'328.427         |                    |                    |                    |                    |                    |
| Inversión en Equipos de Oficina          | -15.428.000         | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inversión Total Activos Fijos            | <b>-52.278.100</b>  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inversión diferidos                      | -20.012.950         | 0                  |                    |                    |                    |                    |
| <b>Neto Flujo de Caja Inversión</b>      | <b>-101.606.527</b> | <b>3.989.640</b>   | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| <b>Flujo de Caja Financiamiento</b>      |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Desembolsos Pasivo Largo Plazo           | 63.365.470          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Amortizaciones Pasivos Largo Plazo       |                     | -12.673.094        | -12.673.094        | -12.673.094        | -12.673.094        | -12.673.094        |
| Intereses Pagados                        |                     | -9.821.648         | -7.857.318         | -5.892.989         | -3.928.659         | -1.964.330         |
| Capital                                  | 42.243.647          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>Neto Flujo de Caja Financiamiento</b> | <b>105.609.117</b>  | <b>-22.494.742</b> | <b>-20.530.412</b> | <b>-18.566.083</b> | <b>-16.601.753</b> | <b>-14.637.424</b> |
| <b>Neto Periodo</b>                      | <b>4'002.590</b>    | <b>-27.746.749</b> | <b>22.865.019</b>  | <b>3.128.488</b>   | <b>54.165.975</b>  | <b>96.783.065</b>  |
| <b>Saldo anterior</b>                    |                     | <b>4'002.590</b>   | <b>23.946.472</b>  | <b>46.811.491</b>  | <b>49.939.979</b>  | <b>104.105.954</b> |
| <b>Saldo siguiente</b>                   | <b>4'002.590</b>    | <b>23'946.472</b>  | <b>46.811.491</b>  | <b>49.939.979</b>  | <b>104.105.954</b> | <b>200.889.019</b> |

Fuente: Elaboración propia



### 11.5.3 Estado de resultados proyectado.

Tabla 51. Estado de resultados proyectado

|                                    | 2014               | 2015               | 2016               | 2017               | 2018               |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>        |                    |                    |                    |                    |                    |
| Ventas                             | 397.050.655        | 470.531.757        | 556.821.002        | 658.944.753        | 779.386.240        |
| Materia Prima, Mano de Obra        | 178.676.438        | 209.139.110        | 308.638.288        | 361.276.356        | 422.873.316        |
| Depreciación                       | 9.179.326          | 9.477.654          | 9.771.461          | 10.074.376         | 10.381.645         |
| Otros Costos                       | 77.968.800         | 79.512.582         | 81.086.931         | 82.692.453         | 84.329.763         |
| <b>Utilidad Bruta</b>              | <b>131.226.091</b> | <b>172.402.411</b> | <b>157.324.322</b> | <b>204.901.568</b> | <b>261.801.516</b> |
| Gasto de Admon. Y Ventas           | 131.284.860        | 133.884.300        | 136.535.209        | 139.238.607        | 141.995.531        |
| Amortización Gastos                | 4.002.590          | 4.002.590          | 4.002.590          | 4.002.590          | 0                  |
| <b>Utilidad Operativa</b>          | <b>-3.717.653</b>  | <b>35.157.554</b>  | <b>17.722.364</b>  | <b>62.899.128</b>  | <b>121.352.010</b> |
| Otros ingresos                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Intereses                          | 9.821.648          | 7.857.318          | 5.892.989          | 3.928.659          | 1.964.330          |
| Otros ingresos y egresos           | -9.821.648         | -7.857.318         | -5.892.989         | -3.928.659         | -1.964.330         |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b> | <b>-13.539.301</b> | <b>27.300.236</b>  | <b>11.829.375</b>  | <b>58.970.469</b>  | <b>119.387.680</b> |
| Impuestos (33%)                    | 4.600.333          | 9.009.078          | 4.616.834          | 19.460.255         | 39.397.934         |
| <b>Utilidad Neta Final</b>         | <b>-18.139.634</b> | <b>18.291.158</b>  | <b>7.212.541</b>   | <b>39.510.214</b>  | <b>79.989.746</b>  |

Fuente: Elaboración propia

El estado de resultado se proyecta para un periodo de cinco años consecutivos, inicialmente se contemplan las ventas totales generadas por un producto, cantidad de la cual se deducen los costos de producto y prestación del servicio lo cual da la utilidad bruta, de la cual a su vez se descuentan los gastos de administración y ventas para obtener la utilidad operativa, después de esto se suman los ingresos no operacionales y se restan los gastos no operacionales generados por la venta de productos adicionales en el momento de la cata y en el espacio de consumo que aunque no forma parte del objeto social de priorato hacen más agradable el momento y generan mayor satisfacción en la experiencia de compra, para de esta manera generar la utilidad antes de impuestos, después se asumen los gastos financieros y el impuesto a la renta para finalmente obtener la utilidad neta.

Se incluyen los rubros: revalorización del patrimonio, ajuste activos no monetarios, ajuste depreciación acumulada y ajuste amortización acumulada como egresos e ingresos para considerar en la utilidad neta las diferentes pérdidas de valor que se ocasionan como fruto de la desvalorización de activos o la ganancia de valor por estos. Con estos ajustes se busca obtener valores en el total de activos y del patrimonio más cercanos al valor comercial del proyecto. El total de estos ajustes se tabulan en el rubro "Total Corrección Monetaria".

#### 11.5.4 Balance general proyectado.

Tabla 52. Balance general proyectado

|                                       | 2013               | 2014              | 2015              | 2016              | 2017               | 2018               |
|---------------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| <b>BALANCE GENERAL</b>                |                    |                   |                   |                   |                    |                    |
| <b>Activo Corriente</b>               |                    |                   |                   |                   |                    |                    |
| Efectivo                              | 4.002.590          | 23.946.472        | 46.811.491        | 49.796.904        | 104.315.655        | 200.405.606        |
| Inventarios Materias Primas e Insumos | 8.339.500          | 1.002.000         | 856.321           | 1.231.783         | 1.093.433          | 1.105.645          |
| Gastos Anticipados Neto               | 40.988.927         | 12.007.770        | 8.005.180         | 4.002.590         | 0                  | 0                  |
| <b>Total Activo Corriente:</b>        | <b>53.331.017</b>  | <b>35.954.242</b> | <b>54.816.671</b> | <b>53.799.494</b> | <b>104.315.655</b> | <b>200.405.606</b> |
| Maquinaria y Equipo de Operación Neto | 16.200.000         | 14.580.000        | 12.960.000        | 11.340.000        | 9.720.000          | 8.100.000          |
| Muebles y Enseres Neto                | 20.650.100         | 16.520.080        | 12.390.060        | 8.260.040         | 4.130.020          | 0                  |
| Equipo de Oficina Neto                | 15.428.000         | 12.342.400        | 9.256.800         | 6.171.200         | 3.085.600          | 0                  |
| <b>Total Activos Fijos:</b>           | <b>52.278.100</b>  | <b>43.442.480</b> | <b>34.606.860</b> | <b>25.771.240</b> | <b>16.935.620</b>  | <b>8.100.000</b>   |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>                   | <b>105.609.117</b> | <b>79.396.722</b> | <b>89.423.531</b> | <b>79.570.734</b> | <b>121.251.275</b> | <b>208.505.606</b> |
| <b>Pasivo</b>                         |                    |                   |                   |                   |                    |                    |
| Impuestos X Pagar                     | 0                  | 4.600.333         | 9.009.078         | 4.616.834         | 19.460.255         | 39.397.934         |
| Obligaciones Financieras              | 63.365.470         | 50.692.376        | 38.019.282        | 25.346.188        | 12.673.094         | 0                  |
| <b>TOTAL PASIVO</b>                   | <b>63.365.470</b>  | <b>55.292.709</b> | <b>47.028.360</b> | <b>29.963.022</b> | <b>32.133.349</b>  | <b>39.397.934</b>  |
| <b>Patrimonio</b>                     |                    |                   |                   |                   |                    |                    |
| Capital Social                        | 42.243.647         | 42.243.647        | 42.243.647        | 42.243.647        | 42.243.647         | 42.243.647         |
| Reserva Legal Acumulada               | 0                  | 0                 | 0                 | 1.829.116         | 2.550.370          | 6.501.391          |
| Utilidades Retenidas                  | 0                  | 0                 | -18.139.634       | -1.677.592        | 4.813.695          | 40.372.888         |
| Utilidades del Ejercicio              | 0                  | -18.139.634       | 18.291.158        | 7.212.541         | 39.510.214         | 79.989.746         |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>               | <b>42.243.647</b>  | <b>24.104.013</b> | <b>42.395.171</b> | <b>49.607.712</b> | <b>89.117.926</b>  | <b>169.107.672</b> |
| <b>TOTAL PAS + PAT</b>                | <b>105.609.117</b> | <b>79.396.722</b> | <b>89.423.531</b> | <b>79.570.734</b> | <b>121.251.275</b> | <b>208.505.606</b> |

Fuente: Elaboración propia

**11.5.5 Análisis de razones e indicadores financieros.** En la Tabla 53 se presentan los índices y razones financieras más comunes. Estos indicadores reflejan el comportamiento de liquidez y rentabilidad proyectadas del proyecto.

El indicador denominado razón corriente, refleja valores entre 5,09 y 11,65; valores que señalan una apropiada capacidad de responder con recursos a corto plazo para el pago de compromisos a corto plazo, exceptuando el año 2015; en otras palabras, por ejemplo para el año 2014, por cada peso de deuda a corto plazo se puede contar con 7,82 pesos para pagarla en el corto plazo. Incluso en un caso hipotético donde no se pueda liquidar el inventario para cancelar las deudas, el proyecto a través de la prueba acida demuestra que se puede mantener el pago de las deudas a corto plazo.

Tabla 53. Indicadores de liquidez y rentabilidad para el proyecto

|  | 2013 | 2014   | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  |
|--|------|--------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Indicadores Financieros Proyectados</b> |      |        |       |       |       |       |
| Liquidez - Razón Corriente                 |      | 7,82   | 6,08  | 11,65 | 5,36  | 5,09  |
| Prueba Acida                               |      | 8      | 6     | 12    | 5     | 5     |
| Nivel de Endeudamiento Total               |      | 69,6%  | 52,6% | 37,7% | 26,5% | 18,9% |
| Rentabilidad Operacional                   |      | -0,9%  | 7,5%  | 3,2%  | 9,5%  | 15,6% |
| Rentabilidad Neta                          |      | -4,6%  | 3,9%  | 1,3%  | 6,0%  | 10,3% |
| Rentabilidad Patrimonio                    |      | -75,3% | 43,1% | 14,5% | 44,3% | 47,3% |
| Rentabilidad del Activo                    |      | -22,8% | 20,5% | 9,1%  | 32,6% | 38,4% |

Fuente: Elaboración propia

El nivel de endeudamiento sufre un proceso de disminución a lo largo del tiempo del proyecto, con una razón de deuda que inicia en el 2014 con 69,6% y culmina en el 2018 con 18,9%.

Los indicadores de rentabilidad operacional, neta y de los activos señalan porcentajes negativos en el año 2014. Estos resultados se esperaban, ya que el cálculo del punto de equilibrio señaló que en el año 2014 la demanda era inferior a los 1.644 botellas mensuales que constituyen el punto de equilibrio. En el año 2015 en adelante la demanda es superior al punto de equilibrio.

## 12. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Todo proyecto que se genere tiene un impacto social y/o ambiental que debe ser tomado en cuenta.

### 12.1 IMPACTO SOCIAL

El proyecto está diseñado para generar beneficios en la comunidad, la generación de empleo es uno de ellos. Por otro lado se tiene la introducción de una nueva manera de consumir bebidas alcohólicas, generando así cultura a la hora del consumo, reduciendo de esta manera accidentes de tráfico, asesinatos y demás siniestros generados por el uso indiscriminado del alcohol, pues se muestra a la comunidad los beneficios de una bebida alcohólica y se muestra que estas sirven para algo más que embriagarse.

El producto tendrá las mismas características y calidad de otros en la misma presentación existente en el mercado con la diferencia y el beneficio de que se podrá adquirir a un costo más bajo.

Se aporta a la república de Colombia con el pago de licencias de funcionamiento, impuestos de industria y comercio y de renta.

Se generará mejoramiento en la calidad de vida del propietario, y socios futuros que quieran ser parte inversionista en proyectos generados a lo largo del funcionamiento de Priorato.

### 12.2 IMPACTO AMBIENTAL

El desarrollo ambiental y el cuidado a los recursos naturales es indispensable a la hora de emprender cualquier proyecto, por lo que este aspecto debe tenerse en cuenta para el montaje de Priorato en Bucaramanga.

Las zonas verdes que se encontrarán en la parte externa del establecimiento se cuidarán en un radio de 4 mts por la empresa, y los jardines internos se mantendrán intactos a la hora de la remodelación.

Por otro lado la reutilización de las botellas ya adquiridas por los clientes, generará una menor producción de botellas por lo que los usuarios reciclarán y de esta manera se reduce el impacto ambiental negativo, pues se tendrá un sistema de esterilizado para este proceso.

Los residuos generados por el servicio serán depositados en recipientes y bolsas marcadas con el color correspondiente a los procesos de selección de la compañía de basuras y cumpliendo con los estándares internacionales de reciclaje.

### 12.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

**12.3.1 Tasa Mínima de Rendimiento del Inversionista (TMRI).** Es la tasa mínima que el inversionista espera por los recursos de capital que depositará para el proyecto y de los cuáles espera no solo recuperar dicho capital sino obtener un beneficio adicional y cubrir la deuda en el caso que el proyecto se cofinancie con bancos. Para contemplar la tasa de descuento en la evaluación de un proyecto se utiliza el Weighted Average Costo of Capital (WACC – Costo de Capital Promedio Ponderado en español). El WACC se convierte en la TMRI para evaluar el

proyecto, por lo tanto utiliza para su cálculo la rentabilidad esperada del inversionista y la tasa de interés del banco, y las relaciona a través de la siguiente fórmula:

$$WACC = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1 - T) \frac{D}{CAA + D}, \text{ donde:}$$

$K_e$  = Tasa de oportunidad del inversionista

CAA = Capital aportado por el inversionista

D = Deuda financiera contraída

$K_d$  = costo de la deuda financiera

T = Tasa de impuestos

Para el caso del proyecto en estudio, el 40% del valor de la inversión total será aportado por el autor del proyecto (\$42'243.647) y el 60% a través de una deuda con bancos (\$63'365.470) con un costo del 15,5% E.A. La tasa de impuestos en Colombia es del 33%. Para el cálculo de  $K_e$  (Tasa de oportunidad del inversionista) se puede utilizar el Modelo de valoración de activos financieros o en inglés CAPM (Capital Assets Pricing Model) que consiste en contemplar una tasa libre de riesgo y agregar una tasa de riesgo proporcional al mercado en el que se invierte.

$$CAPM = R_f + \beta \times (R_m - R_f)$$

$R_f$  = tasa libre de riesgo

$R_m$  = Rentabilidad esperada del mercado

$(R_m - R_f)$  = Prima por riesgo de mercado

$\beta$  = cantidad de riesgo dentro del mercado

$$CAPM \text{ simplificado} = 4,6\% + 1,054 \times (37,95\% - 4,6\%) = 39,7417\%$$

En este caso, la tasa libre de riesgo corresponde a la DTF promedio de los últimos 10 años, la cual arrojando un valor de 4,6% en promedio<sup>30</sup>. Para el valor de  $R_m$  se asumió un valor de 37,95% que corresponde al valor que la familia del autor recibe actualmente en otros negocios, y por tanto es la rentabilidad esperada en el mercado para el inversionista. El valor de  $\beta$  corresponde a 1,05 y se ha tomado del estudio realizado por Buenaventura et al.<sup>31</sup> De esta manera la tasa de oportunidad del inversionista según el CAPM es de 39,7417%. Tomando estos datos se obtiene la siguiente TMRI con base en el WACC:

$$WACC = 0,397417 \frac{42'243.647}{42'243.647 + 63'365.470} + 0,155(1 - 0,33) \frac{63'365.470}{42'243.647 + 63'365.470} = 18,37\%$$

Se obtiene que la tasa mínima de rentabilidad esperada para que el proyecto pueda lograr que el inversionista obtenga realmente un 37,95% de retorno sobre lo invertido es del 18,37%. Este valor será la tasa de descuento a utilizar para evaluar financieramente el proyecto.

<sup>30</sup>Para el cálculo se tomaron los valores de la página [http://www.banrep.gov.co/es/series-estadisticas/see\\_tas\\_inter\\_capt\\_sem\\_men.htm](http://www.banrep.gov.co/es/series-estadisticas/see_tas_inter_capt_sem_men.htm) consultada el 14 de octubre de 2013

<sup>31</sup> BUENAVENTURA Guillermo, GOMEZ Carlos, y ORTIZ Juan. Aplicación de la teoría de la firma: operacionalización el CAPM para empresas de Colombia y Latinoamérica. 2010

**12.3.2 Criterios de la evaluación financiera.** Los indicadores de evaluación financiera presentados en la Tabla 54 permiten reconocer en términos de desempeño la inversión que se realiza.

Tabla 54. Criterios de decisión para la evaluación financiera

| Criterios de Decisión  |              |
|--|--------------|
| Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el inversionista                          | 18,37% E.A.  |
| TIR (Tasa Interna de Retorno)  | 37,05%       |
| VAN (Valor actual neto)  | \$58'083.962 |
| PRI (Periodo de recuperación de la inversión)  | 1,83 años    |
| Nivel de endeudamiento inicial del negocio (deuda a largo plazo / inversión inicial) | 60%          |

Fuente: Elaboración propia

Para medir el desempeño se utiliza como patrón la tasa mínima de rendimiento esperada por el inversionista ponderado que se calculó en un apartado anterior, que en este caso corresponde al 18,37%. Esta tasa se compara con la TIR del proyecto que en este caso es del 37,05% y se puede establecer que el proyecto tiene la capacidad de entregar una rentabilidad superior a la mínima esperada, por lo tanto, el proyecto es satisfactorio para el inversionista en términos financieros y adicionalmente ofrece un valor de  $37,05\% - 18,37\% = 18,68\%$ , el cual puede verse como un margen de error o colchón del 18,68% con respecto a lo esperado o como un valor de rentabilidad que puede esperarse adicionalmente. De esta manera el inversionista puede decidir el traslado de fondos de los proyectos que actualmente tiene la familia hacia este nuevo proyecto, ya que puede esperar más rentabilidad de la que actualmente se está recibiendo, cubriendo el riesgo que implica iniciar nuevas actividades comerciales.

Un análisis similar se puede realizar con el VAN que arroja el proyecto, el cual se calcula con tasa mínima de rendimiento esperada ponderado del 18,37%. El VAN arrojó un valor de \$ 58'083.962, es decir, a valor presente, el proyecto es capaz de cubrir el 18,37% de rentabilidad mínima esperada y entregar al inversionista un valor a día de hoy de \$ 58'083.962 adicionales. Esta evaluación arroja el mismo resultado del análisis realizado con la TIR: el proyecto es capaz de ofrecer un valor adicional con respecto a proyectos que actualmente desarrolla la familia, por lo tanto puede asumirse que el presente proyecto es una opción atractiva y que cubre o satisface el riesgo que implica una nueva actividad comercial.

**12.3.3 Análisis de sensibilidad o de riesgo.** El análisis de sensibilidad permite reconocer los cambios en los criterios de evaluación financiera del proyecto cuando algunas variables críticas también cambian. De esta manera, el análisis de sensibilidad esclarece los riesgos del proyecto asociados a estos cambios. En este proyecto, las variables críticas que se analizarán son: disminución de la demanda e incremento en los costos de la materia prima.

Los resultados de la Tabla 55 presentan que de existir una reducción del 6% en la demanda, la TIR del proyecto arrojaría un valor de 13,32%, el cual es inferior a lo esperado del 18,37% y el VPN se convierte en negativo. Para valores del 2% y 4% de reducción de la demanda, el proyecto arroja una TIR superior al 18,37% y valores de VPN positivos. Extrapolando los

resultados se puede decir que hasta para una reducción de la demanda del 4,68% el proyecto es viable porque se obtendría el valor esperado del 18,37% y un VPN igual a cero, pero para valores de reducción de la demanda superiores el proyecto no es aceptable financieramente.

Tabla 55. Valores TIR y VPN del proyecto cuando se reduce en diferentes porcentajes la demanda

| %reducción | Demanda esperada (botellas 750 ml) |        |        |        |        | TIR    | VPN           |
|------------|------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------|
|            | 2014                               | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   |        |               |
| 2%         | 19.797                             | 22.722 | 26.081 | 29.936 | 34.360 | 29,4%  | \$33'886.908  |
| 4%         | 19.393                             | 22.259 | 25.548 | 29.325 | 33.659 | 21,51% | \$9'471.100   |
| 6%         | 18.989                             | 21.795 | 25.016 | 28.714 | 32.957 | 13,32% | -\$14'934.965 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 56. Valores TIR y VPN del proyecto cuando se aumentan los costos de materia prima en diferentes porcentajes

| %aumento | TIR    | VPN          |
|----------|--------|--------------|
| 5%       | 33,39% | \$46'575.538 |
| 10%      | 29,69% | \$34'862.281 |
| 15%      | 25,94% | \$23'149.024 |
| 20%      | 22,14% | \$11'435.767 |
| 25%      | 18,28% | -\$277.490   |

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 56 presenta los resultados de la TIR y del VPN para diferentes porcentajes de aumento de los costos de materia prima. Los resultados señalan que al llegar a una reducción de hasta el 25% se obtiene un valor de la TIR de 18,28%, el cual es inferior a la rentabilidad mínima esperada del 18,37%, y consecuentemente se obtiene un VPN negativo. Extrapolando los datos se obtiene que para porcentajes de aumento de los costos de materia prima hasta del 24,9% el proyecto arroja una TIR superior a lo esperado del 18,37% y valores de VPN positivos, haciendo viable financieramente el proyecto.

En conclusión, se puede decir que el proyecto es ostensiblemente sensible a la demanda y que para una disminución de ésta superior al 4,68% el proyecto no sería viable financieramente. El valor de 4,68% de aumento límite es muy pequeño. Mientras que para que el proyecto no sea viable financieramente se requiere de un aumento en los costos de materia prima superior al 24,9%. Este valor es muy grande, por lo tanto el proyecto no es fuertemente sensible al aumento de los costos de materia prima.

En vista de la sensibilidad a los cambios en la demanda, el proyecto puede ser riesgoso en este sentido, por lo tanto se aconseja fortalecer los planes de mercadeo para asegurar la demanda.

### 13. CONCLUSIONES

Realizada la factibilidad para el montaje de una empresa de venta de vino a granel en Bucaramanga y Floridablanca se obtuvieron las siguientes conclusiones:

Se identificó un mercado potencial favorable para el montaje de una empresa de vino en Bucaramanga y Floridablanca, con un 87% de aceptación por la idea de negocio.

La demanda de vino en Bucaramanga y Floridablanca es creciente lo que favorece al proyecto, y brinda un panorama satisfactorio considerando el incremento del consumo per cápita en los últimos años.

El producto saldrá al mercado en una presentación de botellas de vidrio con tapón de corcho con capacidad de 750 ml.

El canal de distribución determinado será canal minorista-consumidor final considerando que se trata de una empresa de venta de un producto importado, donde el cliente llegará al establecimiento.

El producto tiene características especiales para su almacenamiento, por lo que se debe acondicionar el espacio de manera óptima para este fin.

En el estudio técnico se cuantificó el tamaño del proyecto obteniendo una capacidad diseñada de 2.880 botellas diarias, con una capacidad instalada mínima de 96 botellas diarias que se va aumentando año a año hasta llegar en el 2018 a una capacidad de 133 botellas diarias.

Según los resultados de la aplicación del método de Brown and Gibson para la determinación de la ubicación óptima para el proyecto, la micro localización que debe tener la empresa es en la calle 52B con carrera 33 en el sector de cabecera de la ciudad de Bucaramanga.

Se definieron los equipos a utilizar tanto en la parte de prestación del servicio y comercialización del producto como los muebles, enceres y equipos de computo en la parte administrativa.

Se definieron: misión, visión, organigrama, manual de funciones y asignación salarial óptima para el desarrollo del proyecto.

Los datos obtenidos en el balance general, estado de resultados y flujo de caja mostraron viabilidad en el proyecto demostrando que se encuentra por encima del punto de equilibrio.

Se realizó la evaluación ambiental y social con resultados positivos, mostrando beneficios para la comunidad.

En el estudio financiero se muestra que la TIR toma un valor de 37,05%, y el VPN resultó positivo con un valor de \$58.083.962, lo que muestra viabilidad financiera en el proyecto.

La inversión se recuperará finalizando el segundo año del proyecto.



El proyecto disminuye el impacto ambiental al tener un factor de reciclaje en la reutilización de las botellas.

El proyecto no es sensible a los costos de materia prima pero si a la disminución posible de la demanda, por lo tanto se ha aconsejado que los planes de mercadeo sean reforzados o que se cumplan tal como se han programado para evitar una disminución de la demanda.

## **14. RECOMENDACIONES**

Intensificar de manera gradual la publicidad con el fin de generar más ventas y de esta manera cubrir de manera satisfactoria los gastos de administración y ventas en menor tiempo del estipulado en el estudio financiero.

Incluir en el futuro el espacio ambientado para consumo como un ingreso significativo intensificando la publicidad de este, haciendo de este parte de los ingresos operacionales.

Capacitar constantemente al personal tanto en las actividades referentes a la labor de la empresa, como en las normas de convivencia.

Potencializar las competencias individuales de cada empleado por medio de conferencias, charlas, dinámicas y demás actividades encaminadas a la generación de confianza colectiva y personal.

Utilizar de manera efectiva la comunicación cliente-empresa para aplicar procesos de mejora continua.

## BIBLIOGRAFÍA

BUENAVENTURA Guillermo, GOMEZ Carlos, y ORTIZ Juan. Aplicación de la teoría de la firma: operacionalización el CAPM para empresas de Colombia y Latinoamérica. 2010

CORDOBA, Marcial, formulación y evaluación de proyectos, primera edición, 2006,P: 232, ISBN 958-648-427-0.

IDEAS 2003. Manual de preparación de un plan de negocio. 2003. Disponible en línea en: <http://www.cptm.ula.ve/documentos/T000300006452-0-PlanNegociosIDEAS.pdf>. Consultado el 20 de febrero de 2013

FRANCO Carolina, RUIZ Lorena, GÓMEZ Luz, ARANGO Verónica. Estudio de viabilidad para la apertura del mercado colombiano de la multinacional Belvedere a través de la empresa GRC S.A., bajo la figura comercial de importación y distribución de vinos Marqués del Puerto. Trabajo de maestría. Maestría en Dirección de Marketing. 2012. Colegio de Estudios Superiores de Administración. Bogotá.

GARCÍA Liliana, VILLALBA Diana, y DUQUE Beatriz. Estudio de cervezas, licores, vinos, aperitivos y similares a nivel nacional y por regiones. SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE SALUD. Agosto de 2011. Informe institucional.

GARCIA, Luis Antonio. Reciclaje ¿es realmente importante?, revista Virtual Pro, 2011, N° 112, 2p

GARCÍA, Oscar, Administración financiera, fundamentos y aplicaciones,, tercera edición , 2001 , P:571

KOTLER Philip. Dirección de marketing: conceptos esenciales. Pearson Education. México. 2010. 5ta. Edición. 368 pag.

MALHOTRA, Naresh, Investigación de mercados un enfoque práctico. Segunda edición. Prentice Hall. 1997. ISBN 968-880-844-x

MEDINA, Urbano, CORREA, Alicia, Cómo evaluar un proyecto empresarial una visión práctica, primera edición, 2009, 327P, ISBN 978-84-7978-893-3

MIRANDA Miranda. Juan José. Desafío de gerencia de proyectos. Bogotá: MM Editores. 5ta. Edición. 2004

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD, Estrategia mundial para la reducción del uso nocivo de bebidas alcohólicas, 2010, editorial OMS, p 3:4, ISBN: 978 92 4 359993 9

ORTIZ, Héctor, análisis financiero aplicado y principios de administración financiera, doceava edición, 2004, P: 4, 343, P 405-430.

REY Jenny, y RINCÓN Heimmy. Factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de vino de arroz en la ciudad de Bucaramanga. 2009. Tesis de tecnología. Gestión Empresarial. Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga (Santander, Colombia).

SALGUEIRO Martín. Formulación y evaluación de proyectos de innovación. 2011. Disponible en línea en:

<http://www.fing.edu.uy/sites/default/files/2011/3161/Formulacion%20de%20proyectos%20de%20Innovacion.pdf>. Consultado el 20 de mayo de 2013

SAPAG, Nassir, SAPAG, Reinaldo, Preparación y evaluación de proyectos, tercera edición, 1999, editorial McGraw-Hill, P 1:7, 13:27 ISBN 958-600-338-8

SCHEAFFER Richard, MENDENHALL William, y OTT Lyman. Elementos de muestreo. 2007. Thompson Editores. 1ra. Edición. España.

SINISTERRA Gonzalo, y POLANCO Luis. Contabilidad Administrativa. Ecoe Ediciones. 2007. 2da. Edición. Bogotá. 258 p.

ZIKMUND, William, BABIN, Barry, Investigación de mercados, traducido por: MEZA Guadalupe, DERAS Adolfo, novena edición, 2009, editorial Cengage Learning, p 5:7 ISBN 0-324-32088-4

## **WEBGRAFÍA**

ABRIL Diana. Cuando Se Presenta El Equilibrio Termico. 2010. Disponible en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Cuando-Se-Presenta-El-Equilibrio-Termico/678950.html>. Consultado el 10 de mayo de 2013

CONCOURS MONDIAL, concurso mundial de cata de vinos en: <http://www.concoursmondial.com/es/historique/historico.html>

OLIAS Jorge. La expansión del vino por el mundo. 2012. Disponible en: <http://www.sabrosia.com/2012/08/la-expansion-del-vino-por-el-mundo/>, consultado el 20 de enero de 2013

ORGANIZACION MUNDIAL DE LA SALUD, Consumo de bebidas alcohólicas, 2012 en: [http://www.who.int/topics/alcohol\\_drinking/es/](http://www.who.int/topics/alcohol_drinking/es/)

PORTAFOLIO. El vino un negocio en expansión. 2012 disponible online: <http://www.portafolio.co/economia/consumo-vino-colombia>, consultado el 20 de enero de 2013

REVISTA PORTAFOLIO. Consumo de vino aumenta en los hogares del país. Disponible en línea: <http://www.portafolio.co/economia/consumo-vino-aumenta-los-hogares-del-pais>. Consultado el 10 de febrero de 2013

Sin autoría. En Que Consiste El Diagnostico Financiero. 2011. Disponible en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/En-Que-Consiste-El-Diagnostico-Financiero/1531143.html>. Consultado el 20 de mayo de 2013

Sin autoría. Preparación y Evaluación de Proyectos: en qué se diferencian el estudio de viabilidad técnica y el estudio técnico de la viabilidad financiera?. Página blog. Sin fecha. Disponible en: <http://preparacionyevaluacionproyectos.blogspot.com/2011/08/1-en-que-se-diferencian-el-estudio-de.html>. Consultado el 20 de mayo de 2013

Sin autoría. Vino en Colombia. Disponible en: <http://www.vino.com.co/>. Consultado el 18 de marzo de 2013

TECSUP. Preparación y evaluación de proyectos (enfoque actual). 2012. Disponible en línea en: <http://www.tecsup.edu.pe/home/site/listanoticias/preparacion-y-evaluacion-de-proyectos-enfoque-actual/>. Consultado el 20 de mayo de 2013

**“Cuando soplan los vientos de cambio, algunos buscan refugios y se ponen a salvo, pero otros construyen molinos y se hacen ricos” Claus Möller**

# **ANEXOS**

## ANEXO A. INSTRUMENTO PARA RECOLECCIÓN DE DATOS



### ENCUESTA DE INTERES

La presente encuesta tiene por objetivo determinar el nivel de conocimiento y consumo de vino en la ciudad de Bucaramanga y la aceptación de un sitio de cata, que un estudiante de la Universidad Pontificia Bolivariana está realizando para medir la factibilidad en la creación de una nueva empresa;

**Sexo:** F \_\_\_ M \_\_\_

**Ocupación:** \_\_\_\_\_

**Edad:** 15-20  21-30  31-40  41-55

1. Señale con una X en cuáles de los siguientes lugares consume usted vino y con quién o quiénes.

| LUGARES      |  | COMPAÑÍA             |  |
|--------------|--|----------------------|--|
| Restaurantes |  | Amigos               |  |
| Bares        |  | Familia              |  |
| Cafeterías   |  | Solo                 |  |
| Casa         |  | Pareja               |  |
| Discotecas   |  | Compañeros laborales |  |

Otros \_\_\_ ¿Dónde? \_\_\_\_\_

2. ¿Con qué frecuencia y en qué cantidad aproximadamente consume vino, teniendo en cuenta la anterior respuesta?

| CANTIDAD   | FRECUENCIA |           |         |            |           |       |
|------------|------------|-----------|---------|------------|-----------|-------|
|            | SEMANAL    | QUINCENAL | MENSUAL | TRIMESTRAL | SEMESTRAL | ANUAL |
| ½ BOTELLA  |            |           |         |            |           |       |
| 1 BOTELLA  |            |           |         |            |           |       |
| 2 BOTELLAS |            |           |         |            |           |       |
| 3 BOTELLAS |            |           |         |            |           |       |
| 4 BOTELLAS |            |           |         |            |           |       |

3. Marque según considere, el rango del precio que estaría dispuesto a pagar por una botella de vino de 750ml en un sitio público (Bares, restaurantes, etc.) si se considera únicamente la MARCA (calidad) del mismo.

| CALIDAD      | RANGO DE PRECIO POR BOTELLA (750 ml) (en miles de pesos) |         |         |         |          |           |           |
|--------------|--|---------|---------|---------|----------|-----------|-----------|
|              | 20 - 30  | 31 - 40 | 41 - 60 | 61 - 80 | 81 - 100 | 101 - 150 | 151 - 200 |
| SIN CRIANZA  |  |         |         |         |          |           |           |
| CRIANZA      |  |         |         |         |          |           |           |
| RESERVA      |  |         |         |         |          |           |           |
| GRAN RESERVA |  |         |         |         |          |           |           |

4. De los siguientes aspectos acerca de vino califique en una escala del 1 al 10 tomando como 1 nada y 10 mucho, su nivel de conocimiento

| ASPECTO                   | CALIFICACION |
|---------------------------|--------------|
| CEPAS                     |              |
| ACOMPANAMIENTO EN COMIDAS |              |
| TAPAS                     |              |
| PREPARACION DE ALIMENTOS  |              |
| COMBINACION CON QUESOS    |              |
| CATA                      |              |
| CLASIFICACIONES           |              |

5. Clasifique los siguientes tipos de vino según su preferencia tomando una escala de 1 a 3, tomando 1 como la menor calificación y 3 como la mayor.

\_\_\_ Tinto  
 \_\_\_ Blanco  
 \_\_\_ Rosado

6. Clasifique las siguientes clases de vinos según su preferencia utilizando una escala del 1 al 5 tomando 5 como la mayor calificación y 1 la menor

| TIPO DE VINO | CLASIFICACION |
|--------------|---------------|
| Seco         |               |
| Abocado      |               |
| Semi-seco    |               |
| Semi-dulce   |               |
| Dulce        |               |

7. ¿Le gustaría conocer más acerca de vinos, sus cepas y su beneficio para la salud?  
 SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_



8. ¿Le gustaría encontrar un lugar donde se vendiera únicamente la cantidad de vino que usted desee?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

9. ¿Si su respuesta anterior es SI, cual presentación sería de su preferencia para la compra del vino?

- \_\_\_ 187 ml
- \_\_\_ 375 ml
- \_\_\_ 750 ml
- \_\_\_ 1000 ml

10. ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en el establecimiento?

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| ESPACIO AMBIENTADO PARA CONSUMO |  |
| COMIDAS                         |  |
| PASABOCAS DE ACOMPAÑAMIENTO     |  |
| CATA                            |  |
| CAPACITACIONES SOBRE VINO       |  |
| FOLLETOS INFORMATIVOS           |  |
| Otro                            |  |

Si marcó Otro, escriba cuál servicio le gustaría encontrar en el establecimiento:

---

---

11. ¿Qué factor considera usted más importante de la tienda, para comprar vino? Considere 1 como el menos importante y 5 el más importante.

| FACTORES              | PUNTUACION |
|-----------------------|------------|
| Instalaciones         |            |
| Precio                |            |
| Ubicación             |            |
| Servicios adicionales |            |
| Servicio al cliente   |            |

12. ¿Le gustaría envasar la cantidad de vino que desee llevar por un precio similar al del mercado?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

13. ¿Reutilizaría las botellas vacías usadas para su consumo, llenándolas con vino a granel en un establecimiento donde usted mismo realice y sea testigo de la esterilización de estas, para así disminuir el impacto ambiental y generar cultura de reciclaje?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

14. ¿Dónde le gustaría que estuviese ubicado el establecimiento de venta de vino a granel? Marque con una X el sitio de su preferencia.

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| Cabecera (zona urbana)           |  |
| Cañaveral (zona urbana)          |  |
| Centro comercial la florida      |  |
| Centro comercial cañaveral       |  |
| Centro comercial cuarta etapa    |  |
| Centro comercial la quinta       |  |
| Centro comercial Megamall        |  |
| Centro comercial el cacique      |  |
| Centro de la ciudad              |  |
| Centro comercial parque caracolí |  |

¿Por qué? : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**!!! Gracias por su colaboración, sus respuestas serán de gran ayuda para nuestra investigación !!!**

## ANEXO B. DESCRIPCIÓN DE CARGOS

|  |   |
|--|---|
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br>Gerente  | <b>FECHA:</b><br>05/2013  |
| <b>SECCIÓN:</b><br>Oficina   | <b>DEPARTAMENTO:</b><br>Administrativo                                      |
| <b>CARGO DE JEFE INMEDIATO:</b><br>Propietario   | <b>SUPERVISA A:</b><br>secretaria, contador, jefe de servicio y capacitador |
| <b>FUNCION PRINCIPAL:</b><br>Encargarse de toda la parte organizacional de la empresa, liderar proceso de compras, estrategias de mercadeo y aprobar todas las propuestas al interior de la empresa  |   |
| <b>DETALLE DE FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>-Firmar cheques de nómina para empleados.</li><li>-Realizar informes financieros mensuales para el propietario.</li><li>-Realizar el proceso de selección de personal.</li><li>-Interpretación de datos obtenidos del sistema de información cliente-empresa.</li><li>-Realizar todo el proceso relacionado con compras y determinación de proveedores.</li><li>-Hacer cumplir las políticas dentro de la empresa.</li><li>-Velar por la efectividad en todos los procesos al interior de la empresa.</li><li>-Motivar a los trabajadores para hacerlos sentir parte de la empresa y generar sentido de pertenencia.</li><li>Solucionar con inteligencia y neutralidad los conflictos graves en la empresa.</li><li>-Manejar los recursos de manera equitativa e inteligente.</li><li>-Diseñar estrategias de mercadeo.</li></ul> |   |
| <b>REQUERIMIENTOS:</b>   |   |
| <b>EDUCACIÓN:</b> Carrera profesional en administración de empresas, ingeniería industrial o carreras afines preferiblemente con especialización en alta gerencia.   |   |
| <b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 2 años en cargos similares.   |   |
| <b>HABILIDADES:</b>  |   |

|   |  |
|---|--|
| <b>Mentales:</b> rapidez de pensamiento, capacidad de raciocinio, capacidad de tomade decisiones sin demoras, fluidez verbal.<br><b>Físicas:</b> Básicas. |  |
| <b>RESPONSABILIDADES</b>  |  |
| SUPERVISION   | Supervisa a todos los empleados delaempresa en sus funciones.                    |
| VALORES   | Ocasionales hasta una cuantía de hasta \$3.000.000                               |
| CONTACTOS   | Proveedores, contactos de mercadeo y publicidad, clientes especiales             |
| <b>ESFUERZO</b>   |  |
| MENTAL  | Alta concentración durante lajornada de trabajo para tomar lasmejores decisiones |
| FISICO  | Básico de trabajo de oficina   |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>   |  |
| MEDIO   | Entorno iluminado con accesibilidad a documentos y oxigenado                     |
| RIESGOS   | Mínimos referentes al trabajo de oficina   |

|   |  |
|---|--|
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br>Secretaria  | <b>FECHA:</b><br>05/2013               |
| <b>SECCIÓN:</b><br>Oficina  | <b>DEPARTAMENTO:</b><br>Administrativo |
| <b>CARGO DE JEFE INMEDIATO:</b><br>Gerente  | <b>SUPERVISA A:</b><br>N.A             |
| <b>FUNCION PRINCIPAL:</b><br>Servir de soporte al gerente en las funciones administrativas.   |  |
| <b>DETALLE DE FUNCIONES:</b><br><br><ul style="list-style-type: none"> <li>-Realizar informes de ventas.</li> <li>-Realizar pedidos a proveedores.</li> <li>-Redactar cartas.</li> <li>-Pagar nómina a empleados.</li> <li>-Coordinar pago de servicios y proveedores.</li> <li>-Organizar hojas de vida enel caso de reclutamiento y selección de personal.</li> <li>-Tomar notas importantes en reuniones.</li> <li>-Organizar encuestas de información cliente-empresa.</li> <li>-Servir de puentede información entre los empleados y el gerente.</li> <li>-Organizar documentación y soportes contables.</li> <li>-Realizar formatos requeridos según especificaciones del gerente.</li> <li>-Proveer a la parte de servicio los formatos de pedido en elmomento de ser requeridos.</li> </ul> |  |
| <b>REQUERIMIENTOS:</b>  |  |
| <b>EDUCACIÓN:</b> Auxiliar contable, curso de técnicas de oficina y archivo.  |  |
| <b>EXPERIENCIA:</b> Mínima de un año en cargos de asistencia gerencial.   |  |
| <b>HABILIDADES:</b>   |  |

|   |   |
|---|---|
| <b>Mentales:</b> Capacidad de concentración, excelente retentiva de información, organización mental.<br><b>Físicas:</b> Básicas. |   |
| <b>RESPONSABILIDADES</b>  |   |
| SUPERVISION   | N.A   |
| VALORES   | Ocasionales inferiores a \$500.000                        |
| CONTACTOS   | Proveedores, medios de comunicación, contador             |
| <b>ESFUERZO</b>   |   |
| MENTAL  | Concentración y retentiva.                                |
| FISICO  | Básico de trabajo en oficina                              |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>   |   |
| MEDIO   | Iluminado, oxigenado, espacio cómodo, silla con espaldar. |
| RIESGOS   | Mínimos referentes al trabajo de oficina                  |

|  |  |
|--|--|
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br>Contador   | <b>FECHA:</b><br>05/2013               |
| <b>SECCIÓN:</b><br>Oficina   | <b>DEPARTAMENTO:</b><br>Administrativo |
| <b>CARGO DE JEFE INMEDIATO:</b><br>Gerente   | <b>SUPERVISA A:</b><br>N.A             |
| <b>FUNCION PRINCIPAL:</b><br>llevar contabilidad de la empresa   |  |
| <b>DETALLE DE FUNCIONES:</b><br>-Realizar contabilidad mensual.<br>-Presentar ante el gerente estados financieros. |  |
| <b>REQUERIMIENTOS</b>  |  |
| <b>EDUCACIÓN:</b> Ser contador profesional.  |  |
| <b>EXPERIENCIA:</b> Mínima de 2 años en contabilidad de empresas del sector bebidas y alimentos.                   |  |
| <b>HABILIDADES:</b><br><b>Mentales:</b> Gran capacidad de concentración, habilidad numérica.                       |  |

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Físicas: Básicas.</b>      |  |
| <b>RESPONSABILIDADES</b>      |  |
| SUPERVISION                   | N.A  |
| VALORES                       | N.A  |
| CONTACTOS                     | N.A  |
| <b>ESFUERZO</b>               |  |
| MENTAL                        | Realizar cálculos y organización de soportes contables en los estados financieros. |
| FISICO                        | Básico de trabajo de oficina.  |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b> |  |
| MEDIO                         | Iluminado, cómodo, oxigenado.  |
| RIESGOS                       | Mínimos referentes al trabajo de oficina.  |



|   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br>Capacitador   | <b>FECHA:</b><br>05/2013          |
| <b>SECCIÓN:</b><br>Servicio   | <b>DEPARTAMENTO:</b><br>Operativo |
| <b>CARGO DE JEFE INMEDIATO:</b><br>Gerente  | <b>SUPERVISA A:</b><br>N.A        |
| <b>FUNCION PRINCIPAL:</b><br>realizar capacitaciones a clientes y empleados acerca del vino.  |                                   |
| <b>DETALLE DE FUNCIONES:</b><br>-Diseñar charlas y material para la enseñanza.<br>-Realizar informes de número de clientes capacitados.<br>-llevar reporte de satisfacción del cliente respecto a la capacitación y cata.<br>-Diseñar folletos informativos con la información que el cliente deba conocer. |                                   |
| <b>REQUERIMIENTOS:</b>  |                                   |
| <b>EDUCACIÓN:</b> Curso de cata y viticultura.  |                                   |
| <b>EXPERIENCIA:</b> Mínima de 6 meses capacitando y en catas.   |                                   |
| <b>HABILIDADES:</b><br><b>Mentales:</b> Fluidez verbal, creatividad, léxico culto.<br><b>Físicas:</b> Capacidad para estar de pie tiempos prolongados   |                                   |

| <b>RESPONSABILIDADES</b>      |  |
|-------------------------------|--|
| SUPERVISION                   | N.A  |
| VALORES                       | N.A  |
| CONTACTOS                     | N.A  |
| <b>ESFUERZO</b>               |  |
| MENTAL                        | Diseñar mecanismos innovadores de enseñanza        |
| FISICO                        | Básico   |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b> |  |
| MEDIO                         | Iluminado, atención al público, apoyo audiovisual. |
| RIESGOS                       | Mínimos.   |

|  |   |
|--|---|
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br>Jefe de servicio   | <b>FECHA:</b><br>05/2013                        |
| <b>SECCIÓN:</b><br>Servicio  | <b>DEPARTAMENTO:</b><br>Operativo               |
| <b>CARGO DE JEFE INMEDIATO:</b><br>Gerente   | <b>SUPERVISA A:</b><br>Asesores y recepcionista |
| <b>FUNCION PRINCIPAL:</b><br>Coordinar el equipo de prestación de servicio.  |   |
| <b>DETALLE DE FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Realizar órdenes de pedido de botellas, corchos y etiquetas.</li> <li>-Control de calidad de prestación de servicio.</li> <li>-Programar mantenimiento de maquinaria.</li> <li>-Realizar capacitaciones para nuevos empleados.</li> <li>-llevar reporte del producto vendido.</li> <li>-Controlar el inventario y los pedidos.</li> <li>-Presentar informe semanal a gerencia de la satisfacción observada en el cliente, el producto envasado y los tiempos de cada proceso.</li> <li>-Trabajar en pro del mejoramiento continuo de la calidad del servicio ofrecido al cliente.</li> <li>-Fomentar el respeto y la cordialidad en su personal a cargo.</li> <li>-Velar por generar un ambiente de trabajo sano y de calidad.</li> </ul> |   |
| <b>REQUERIMIENTOS:</b>   |   |
| <b>EDUCACIÓN:</b> Ing. industrial, carreras afines con énfasis en producción.  |   |
| <b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 1 año con empresas comercializadoras de alimentos y bebidas.  |   |
| <b>HABILIDADES:</b>  |   |
| <b>Mentales:</b> Capacidad de resolver problemas y plasmarlos en forma numérica.   |   |

|  |   |
|--|---|
| <b>Físicas:</b> capacidad de estar de pie tiempos prolongados. |   |
| <b>RESPONSABILIDADES</b>                                       |   |
| SUPERVISION  | Asesores, recepcionista   |
| VALORES  | N.A   |
| CONTACTOS  | N.A   |
| <b>ESFUERZO</b>  |   |
| MENTAL   | Cuantificar errores en el proceso. Gran capacidad de identificación de errores. |
| FISICO   | Básico  |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>                                  |   |
| MEDIO  | Gran afluencia de personas, oxigenado, sin puesto fijo.                         |
| RIESGOS  | Medio, supervisar uso de maquinaria.  |

|  |                                   |
|--|-----------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br>Recepcionista  | <b>FECHA:</b><br>05/2013          |
| <b>SECCIÓN:</b><br>Servicio  | <b>DEPARTAMENTO:</b><br>Operativo |
| <b>CARGO DE JEFE INMEDIATO:</b><br>Jefe de servicio  | <b>SUPERVISA A:</b><br>N.A        |
| <b>FUNCION PRINCIPAL:</b><br>Realizar órdenes de pedido de los clientes al momento de la llegada al establecimiento.   |                                   |
| <b>DETALLE DE FUNCIONES:</b><br>-Recibir a los clientes.<br>-Ofrecer los productos disponibles.<br>-Entregar formatos de pedido a los clientes.<br>-Explicar el proceso de compra.<br>-Llenas base de datos de clientes. |                                   |
| <b>REQUERIMIENTOS:</b>   |                                   |
| <b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller  |                                   |
| <b>EXPERIENCIA:</b> N.A  |                                   |
| <b>HABILIDADES:</b><br><b>Mentales:</b> Retentiva, habilidades básicas.<br><b>Físicas:</b> Básicas   |                                   |

|                               |   |
|-------------------------------|---|
|                               |   |
| <b>RESPONSABILIDADES</b>      |   |
| SUPERVISION                   | N.A   |
| VALORES                       | Valor de la caja menor hasta 500.000                  |
| CONTACTOS                     | Clientes  |
| <b>ESFUERZO</b>               |   |
| MENTAL                        | Retentiva de información del negocio, fluidez verbal. |
| FISICO                        | Básicas   |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b> |   |
| MEDIO                         | Iluminado para atención al cliente, cómodo            |
| RIESGOS                       | Básicas   |

|  |                                   |
|--|-----------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br>Asesor de envasado   | <b>FECHA:</b><br>05/2013          |
| <b>SECCIÓN:</b><br>Servicio  | <b>DEPARTAMENTO:</b><br>Operativo |
| <b>CARGO DE JEFE INMEDIATO:</b><br>Jefe de servicio  | <b>SUPERVISA A:</b><br>N.A        |
| <b>FUNCION PRINCIPAL:</b><br>Asesorar a los clientes en el manejo de la máquina de envasado.   |                                   |
| <b>DETALLE DE FUNCIONES:</b><br>-Guiar clientes a la máquina de envasado.<br>-Ayudar a los clientes en el proceso de envase haciéndolo seguro para ellos.<br>-Informar al cliente del siguiente paso en su proceso de compra.<br>-Levar conteo de las botellas que ingresan semanalmente a lamáquina de llenado. |                                   |
| <b>REQUERIMIENTOS:</b>   |                                   |
| <b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller  |                                   |
| <b>EXPERIENCIA:</b> N.A  |                                   |
| <b>HABILIDADES:</b><br><b>Mentales:</b> Básicas<br><b>Físicas:</b> Capacidad de estar de pié toda una jornada laboral.   |                                   |

| <b>RESPONSABILIDADES</b>      |  |
|-------------------------------|--|
| SUPERVISION                   | N.A  |
| VALORES                       | N.A  |
| CONTACTOS                     | N.A  |
| <b>ESFUERZO</b>               |  |
| MENTAL                        | Conteo   |
| FISICO                        | Básico   |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b> |  |
| MEDIO                         | Entorno con alta afluencia de personas, está de pie.           |
| RIESGOS                       | Medio, correspondiente al uso de maquinaria de llenado manual. |



|  |                                   |
|--|-----------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br>Asesor de esterilizado   | <b>FECHA:</b><br>05/2013          |
| <b>SECCIÓN:</b><br>Servicio  | <b>DEPARTAMENTO:</b><br>Operativo |
| <b>CARGO DE JEFE INMEDIATO:</b><br>Jefe de servicio  | <b>SUPERVISA A:</b><br>N.A        |
| <b>FUNCION PRINCIPAL:</b><br>Asesorar a los clientes en el proceso de esterilizado de botellas.  |                                   |
| <b>DETALLE DE FUNCIONES:</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>-Recibir a los clientes en la máquina de esterilizado.</li> <li>-Brindar soporte a los clientes en el proceso de esterilizado.</li> <li>-Presentar reporte de botellas esterilizadas semanalmente.</li> <li>-Informar al cliente del siguiente paso en su proceso de compra.</li> </ul> |                                   |
| <b>REQUERIMIENTOS:</b>   |                                   |
| <b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller  |                                   |
| <b>EXPERIENCIA:</b> N.A  |                                   |
| <b>HABILIDADES:</b><br><b>Mentales:</b> Básicas.<br><b>Físicas:</b> Capacidad de estar de pie toda una jornada laboral.  |                                   |

| <b>RESPONSABILIDADES</b>      |  |
|-------------------------------|--|
| SUPERVISION                   | N.A  |
| VALORES                       | N.A  |
| CONTACTOS                     | N.A  |
| <b>ESFUERZO</b>               |  |
| MENTAL                        | Conteo   |
| FISICO                        | Básico   |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b> |  |
| MEDIO                         | Entorno con alta afluencia de personas, está de pie.                 |
| RIESGOS                       | Medio, correspondiente al uso de maquinaria de esterilizado a vapor. |

|   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b><br>Asesor de encorchado y etiquetado   | <b>FECHA:</b><br>05/2013          |
| <b>SECCIÓN:</b><br>Servicio   | <b>DEPARTAMENTO:</b><br>Operativo |
| <b>CARGO DE JEFE INMEDIATO:</b><br>Jefe de servicio   | <b>SUPERVISA A:</b><br>N.A        |
| <b>FUNCION PRINCIPAL:</b><br>Asesorarlos clientes en el proceso encorchado y etiquetado.  |                                   |
| <b>DETALLE DE FUNCIONES:</b><br>-Recibir a los clientes en la máquina de encorchado.<br>-Brindar soporte a los clientes en el proceso de encorchado.<br>-Presentar reporte de los corchos utilizados semanalmente.<br>-realizar las anteriores funciones para el proceso de etiquetado de botellas. |                                   |
| <b>REQUERIMIENTOS:</b>  |                                   |
| <b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller   |                                   |
| <b>EXPERIENCIA:</b> N.A   |                                   |
| <b>HABILIDADES:</b><br><b>Mentales:</b> Básicas.<br><b>Físicas:</b> Capacidad de estar de pie toda una jornada laboral.   |                                   |

| <b>RESPONSABILIDADES</b>      |   |
|-------------------------------|---|
| SUPERVISION                   | N.A   |
| VALORES                       | N.A   |
| CONTACTOS                     | N.A   |
| <b>ESFUERZO</b>               |   |
| MENTAL                        | Conteo  |
| FISICO                        | Básico  |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b> |   |
| MEDIO                         | Entorno con alta afluencia de personas, está de pie.              |
| RIESGOS                       | Medio, correspondiente al uso de maquinaria de encorchado manual. |

**ANEXO C. FORMATO DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS**

|  |                 |                  |  |
|--|-----------------|------------------|--|
| <p>FORMATO DE RECEPCIÓN Y PRUEBA DE PRODUCTO</p> |                 |                  |  |
| FECHA  |                 | HORA             |  |
| NOMBRE   |                 |                  |  |
| RECEPCIÓN #                                      |                 | CÓDIGO           |  |
| CANTIDAD<br>RECIBIDA                             |                 | UNIDAD           |  |
| PRODUCTO   |                 |                  |  |
| ORIGEN   |                 |                  |  |
| PROVEEDOR  |                 |                  |  |
|  |                 |                  |  |
| <b>CRITERIO</b>                                  | <b>ACEPTADO</b> | <b>RECHAZADO</b> |  |
| Color  |                 |                  |  |
| Aroma  |                 |                  |  |
| Sabor 1  |                 |                  |  |
| Sabor 2  |                 |                  |  |
| Sabor 3  |                 |                  |  |
| TOTAL  |                 |                  |  |
| OBSERVACIONES:                                   |                 |                  |  |
|  |                 |                  |  |

## ANEXO D. FORMATO DE RECEPCIÓN DE INSUMOS

| FORMATO DE RECEPCIÓN Y PRUEBA DE PRODUCTO |  |          |  |
|---|--|----------|--|
| FECHA                                     |  | HORA     |  |
| NOMBRE                                    |  |          |  |
| RECEPCIÓN #                               |  | CÓDIGO   |  |
| CANTIDAD RECIBIDA                         |  | UNIDAD   |  |
| PRODUCTO                                  |  |          |  |
| ORIGEN                                    |  |          |  |
| PROVEEDOR                                 |  |          |  |
| UNIDADES EN PERFECTO ESTADO               |  |          |  |
| UNIDADES DEFECTUOSAS                      |  |          |  |
| DESCRIPCIÓN DE DEFECTOS                   |  |          |  |
| DEFECTO                                   |  | CANTIDAD |  |
|   |  |          |  |
|   |  |          |  |
|   |  |          |  |
|   |  |          |  |
|   |  |          |  |
|   |  |          |  |
|   |  |          |  |
| OBSERVACIONES:                            |  |          |  |
|   |  |          |  |
| FIRMA                                     |  |          |  |