

Cid Store

Trabajo de grado para optar por el título de Médico Veterinario

Juan Pablo Castaño Fernández

Asesor

Víctor Manuel Molina Díaz

Magíster medicina veterinaria de pequeños animales.

Corporación Universitaria Lasallista

Facultad de Ciencias Administrativas y Agropecuarias

Caldas-Antioquia

2016

Resumen

Implementación de una tienda especializada en equinos. Es una propuesta para aquellos que disfrutan de montar a caballo, cuidar a sus animales y propender por el sano esparcimiento y buen uso del tiempo libre.

La idea surge en crear un lugar donde el jinete pueda disfrutar de una oferta alta de productos para el cuidado del caballo, y así garantizar un perfecto estado no solo de salud si no de bienestar animal, donde el jinete pueda lucir perfecto a la hora de una cabalgata, feria equina o cualquier evento relacionado con el caballo, y ser un buen pretexto para encontrarse con los que disfrutan de la actividad ecuestre.

CID STORE, será una tienda que permita al cliente final, disfrutar de productos novedosos, creativos que solucionen la necesidad de cuidado del caballo además de accesorios para su dueño.

CID STORE, se convertirá en un espacio para el encuentro de todos aquellos que disfrutan el placentero mundo del équido. El lugar donde se desarrollara esta idea de negocio será la ciudad de Pereira, departamento de Risaralda, que es el epicentro de actividades del emprendedor, además un foco en el desarrollo de la actividad ecuestre en Colombia.

Palabras clave: mundo equino, jinete, actividad ecuestre, bienestar anima

Abstract

Implementation of a shop specializing in horses. It is a proposal for those who enjoy riding, care for their animals and work for healthy recreation and good use of free time.

The idea came to create a place where the rider can enjoy a high range of products for horse care, and guarantee a perfect state not only health but animal welfare, where the rider can look perfect when horseback riding, horse fair or any event related to the horse, and be a good excuse to meet those who enjoy equestrian activities.

STORE CID, is a store that allows the end customer, enjoy innovative, creative products that address the need for horse care as well as accessories for its owner.

STORE CID, will become a meeting space for all those who enjoy the pleasant world of equine animal. The place where this business idea will be developed will be the city of Pereira, Risaralda department, which is the epicenter of entrepreneurial activities, plus a focus on the development of equestrian activities in Colombia.

Keywords: equine world, rider, equestrian activity, animal welfare.

Tabla de contenido

Resumen Ejecutivo.....	12
Nombre comercial.....	12
Logotipo.....	12
Descripción del producto o servicio	12
Objetivos del proyecto	15
General.....	15
Específicos	15
Presentación del equipo emprendedor	16
Necesidades	16
Características	16
Habilidades críticas	17
Potencial de mercado en cifras	18
Ventaja competitiva y propuesta de valor	20
Inversiones requeridas	23
Evaluación de viabilidad	24
Investigación de mercados.....	26
Análisis del mercado	26
Cifras de potencialidad	30
Análisis del consumidor/cliente	31

Análisis de la competencia	32
DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas)	35
Forma de combatir las amenazas	36
El potencial de demanda del mercado	37
Plataforma estratégica	39
Concepto de negocio.....	39
Nombre comercial	39
Objetivos del proyecto	40
General.....	40
Específicos	40
Misión.....	40
Visión	41
Estrategia de mercadeo	42
Concepto del producto o servicio	42
Propuesta de valor	43
Mezcla de marketing	44
Estrategia de comunicación externa	46
Análisis técnico-operativo	48
Estado de desarrollo.....	48
Descripcion del proceso.....	48
Variables de control.....	49
Horse care	49

Variables criticas de control.....	50
Jinetes	50
Desarrollo del producto.....	51
Jinetes	51
Horse care	51
Variedades	51
Proceso de recibo y ubicación de mercancías por cada categoría	52
1er Punto de control	52
2do Punto de control	52
3er Punto de control	53
Materias primas e insumos	53
Tecnología requerida.....	55
Localización de la empresa.....	56
Necesidades y características del personal requerido	58
Características	58
Plan de compras	60
Identificación de proveedores	64
Análisis administrativo y organizacional	66
Grupo emprendedor	66
Necesidades	66
Características	66
Gastos de administración y nomina.....	68

Constitución empresarial	69
Comunicación organizacional	70
Registros licencias y leyes regulatorias.....	72
Inscripción a la matrícula mercantil	72
Certificado de seguridad	72
Listas de precios.....	72
Inscripción al Rut.....	73
Leyes regulatorias	73
Gastos de constitución	76
Financiero	77
Definición de los factores de producción y cálculo del costo tentativo de producción por unidad de producto o servicio	78
Otros indicadores financieros	103
Ratios de endeudamiento, solvencia o apalancamiento.....	103
Costo promedio ponderado de los recursos.....	104
Ratios de liquidez	104
Ratios de rentabilidad.....	105
Ratios de gestión, operativos o de rotación.....	106
Análisis de Sensibilidad.....	107
Conclusiones	110

Lista de tablas

Tabla 1. Variables de demanda en el mercado equino	18
Tabla 2. Inversiones requeridas	23
Tabla 3. Evaluación de viabilidad	25
Tabla 4. Demanda estimada	28
Tabla 5. Flujo de caja	30
Tabla 6. Relación de competencia	33
Tabla 7. Las debilidades y fortalezas de la competencia	34
Tabla 8. Matriz Dofa	35
Tabla 9. Ubicación posibles clientes	37
Tabla 10. Insumos.....	54
Tabla 11. Tiendas equinas nacionales	64
Tabla 12. Tiendas equinas internacionales	65
Tabla 13. Cifras del plan administrativo	68
Tabla 14. Gastos de constitución	75
Tabla 15. Inversión en activos.....	78
Tabla 16. Costos variables agrupados por línea de negocio.....	79
Tabla 17. <i>Financiación del proyecto</i>	87
Tabla 18. Flujo de Caja del Proyecto	87
Tabla 19. Balance General Consolidado	89
Tabla 20. Estado de Resultados	90
Tabla 21. Presupuesto de Nómina	91

Tabla 22. Presupuesto de Gastos Administrativos	92
Tabla 23. Presupuesto de Ingresos.....	93
Tabla 24. Análisis Vertical Balance General	95
Tabla 25. Calculo VPN	98
Tabla 26. Punto de Equilibrio	99
Tabla 27. Relación Costo/Beneficio	101
Tabla 28. Período de Recuperación de la Inversión	102
Tabla 29. Ratios de endeudamiento.....	103
Tabla 30. WACC	104
Tabla 31. Ratios de liquidez	104
Tabla 32. Ratios de rentabilidad.....	105
Tabla 33. Ratios de gestión.....	106
Tabla 34. Primer escenario: Variable Nómina	107
Tabla 35. Segundo Escenario: Variable Ingreso	109
Tabla 36. Tercer Escenario: Variable Costo Anual Operativo	110

Lista de Figuras

Figura 1. Logotipo	12
Figura 2. Imagen de la fachada del sitio donde se desarrollara la fase económica del proyecto.	13
Figura 3. Imagen de la fachada del sitio donde se desarrollara la fase económica del proyecto.	13
Figura 4. Conformación establecimientos comerciales Pereira.....	14
Figura 5. Accesorios.....	21
Figura 6. Horse care.....	22
Figura 7. Variedades	22
Figura 8. Conformación de establecimientos económicos Pereira censo empresarial 2010.	27
<i>Figura 9. Características de los clientes.....</i>	<i>31</i>
Figura 10. Logotipo cid store.....	47
Figura 11. <i>Flujo de procesos</i>	49
Figura 12. Horse care.....	49
Figura 13. Implementos jinetes	50
<i>Figura 14. Distribución de la planta de producción</i>	<i>52</i>
Figura 15. Imagen de la fachada del sitio donde se desarrollara la fase económica del proyecto.	56
Figura 16. imagen de la fachada del sitio donde se desarrollara la fase económica del proyecto. Fotografía de propiedad de Juan Pablo Castaño.....	56

<i>Figura 17.</i> Gráfico plan de compras artículos para Jinetes	60
Figura 18. Plan de compras artículos para Horse Care	61
Figura 19. Plan de compras artículos para la monta	62
Figura 20. Plan de compras artículos variedades	63
Figura 21. Estructura organizacional.....	67
Figura 22. Logo organizacional	70
Figura 23. Grafica ventas anuales proyectadas	100

Resumen Ejecutivo

Nombre comercial

Cid Store SAS

Figura 1. Logotipo



Descripción del producto o servicio

Implementación de una tienda especializada en equinos. Es una propuesta para todos los que disfrutan de montar a caballo, cuidar a sus animales y propender por el sano esparcimiento y buen uso del tiempo libre.

La idea surge desde la posibilidad de tener un espacio donde jinete y caballo puedan disfrutar de una oferta alta de productos para cuidar bien del caballo, lucir perfecto a la hora de una cabalgata y porque no un pretexto para encontrarse con los que disfrutan de la actividad ecuestre

CID STORE, será una tienda que permita al cliente final disfrutar de productos novedosos, creativos que solucionen la necesidad de cuidado del caballo y accesorios para su dueño. Además de un pequeño espacio como punto de encuentro.

El montaje se hará en Pereira, lugar de domicilio del emprendedor y con amplios espacios para llevar a cabo el proyecto.

La Ubicación del negocio es la calle 14 No 23 -112, centro empresarial los álamos local 2, las dimensiones del punto comercial son 90 m², esta zona de la ciudad

está categorizada por catastro como estrato socio económico 6, la cual es una zona estratégica por la afluencia de caballistas y amantes al caballo, presenta vigilancia y zona de parqueadero durante las 24 horas del día, ofreciendo además tranquilidad a los clientes potenciales.

Figura 2. Imagen de la fachada del sitio donde se desarrollara la fase económica del proyecto.



Figura 3. Imagen de la fachada del sitio donde se desarrollara la fase económica del proyecto.



Figura 4. Conformación establecimientos comerciales Pereira



Fuente: Cámara de Comercio, Alcaldía de Pereira, Censo Empresarial 2010

El comercio ocupa el 58,10% de la economía de la región de acuerdo al informe de la Cámara de Comercio empresarial para Pereira año 2.013.

También se destaca en el desarrollo de la industria, un mayor asentamiento de establecimientos comerciales a lo largo de la ciudad.

Es una zona del país donde los recursos disponibles para el consumo también provienen de las remesas del exterior, especialmente provienen de España, Estados Unidos.

Objetivos del proyecto

General

Realizar un plan de negocio, que permita viabilidad en el montaje de una tienda especializada en artículos equinos en la ciudad de Pereira, aprovechando las oportunidades que brinda la región y así obtener el título de médico veterinario.

Específicos

Realizar una investigación de mercado, una plataforma estratégica y una estrategia de mercadeo.

Desarrollar el estudio técnico, organizacional y legal definiendo las condiciones en que se pondrá en marcha el negocio.

Analizar la cantidad de recursos para llevar a cabo el proyecto desde la inversión inicial, gastos, costos, ingresos con el fin de facilitar la toma de decisiones con respecto al proyecto.

Determinar la tasa interna de retorno (TIR) y el valor presente neto (VPN), que permita determinar si el montaje del proyecto es económicamente viable.

Presentación del equipo emprendedor

El equipo emprendedor del proyecto CID STORE está conformado por:

Juan Pablo Castaño Fernández, estudiante de último semestre de Medicina Veterinaria.

Necesidades

Es una persona emprendedora, con la idea de una tienda que rodee el mundo equino, innovar y llegar con ideas frescas al mercado y al mundo del equino, crear y formar una nueva empresa en el país, y llegar con una propuesta tentadora a toda la región del eje cafetero y los caballistas.

Características

- Futuro médico veterinario.
- Criado y con un amplio conocimiento e interacción en el mundo del caballo.
- Conocedor de los criadores y criaderos de caballos de la región.

La decisión del emprendedor por este proyecto, se debe a que ha sido una idea constante y sus estudios de medicina veterinaria han sido inclinados hacia los equinos y el manejo de éstos.

Los estudios y cursos complementarios después de los 10 semestres realizados en la Corporación Universitaria Lasallista, se han basado principalmente en temas muy cercanos al caballo, medicina interna de equinos, Vision artificial y aplicaciones en la industria alimentaria del caballo, reproduccion en equinos, seminario regional de

produccion equina. Estos son los temas más tratados sobre la especie equina y por eso este proyecto va enfocado sobre esta especie ya que es donde mejores conocimientos ha adquirido.

Habilidades críticas

El emprendedor no conoce de fondo mucho de finanzas y números, invertir un poco de dinero en un proyecto y de pronto no funcione o al contrario funcione y no sepa qué hacer con las ganancias, fallas en la compra de productos muy costosos que no gusten o no los compren en el mercado.

Potencial de mercado en cifras

El potencial de demanda estimado se puede observar en la tabla 1.

Tabla 1. *Variables de demanda en el mercado equino*

CONCEPTO	NUMERO DISPONIBLE EN LA REGIÓN
ESCUELAS DE EQUITACION	3
FERIAS Y EVENTOS	<p>1 feria grado A, 2 festivales equinos, 2 ferias de jinetes no profesionales y 1 valida internacional de chalanería.</p> <p>OTROS EVENTOS :</p> <p>Risaralda (crines): 2 exposiciones equinas grado B. 2 Festivales equinos.</p> <p>Caldas (asdecaldas): 3 exposiciones equinas grado A, 5 exposiciones equinas grado B, 2 validas de chalanería.</p> <p>Quindío (cabaquin): 1 exposición equina grado A, 3 exposiciones equinas grado B, 1 nacional de jinetes no profesionales.</p>
CRIADEROS DE CABALLOS	En promedio y que cuenten con registros y vacunación al día existen cerca de 45 criaderos con un promedio de 50 a 60 caballos cada uno.
CABALGATAS	<p>Participación en desfile a caballo de las fiestas de la cosecha (Pereira), participación cabalgata feria de Manizales y desfile a caballo armenia.</p> <p>Otras: participación en cabalgatas ecológicas de la región.</p>

Fuente: elaboración propia por conocimientos y participación en éstas, página principal de fedequinas, crines (asociación de caballos y fomento equino de Risaralda).

Este análisis se obtuvo a partir de un sondeo en la región y del estudio de los operadores turísticos que ofertan cabalgatas dentro de sus planes.

Muestra que en la región hay un potencial para la actividad, que solo hay una tienda que sería competencia directa. Sin embargo se puede incursionar en el mercado con artículos diferentes y realizar convenios para fortalecer por ejemplo la actividad turística con los artículos de la tienda.

Ventaja competitiva y propuesta de valor

Integrar en un solo lugar una **oferta completa** de productos para el cuidado de los equinos y sus dueños es el valor más alto de Cid Store.

Actualmente se encuentran sitios donde amos y mascotas comparten momentos de diversión, esto es lo que se desea transmitir en la tienda, una experiencia positiva para todos los clientes.

A futuro ser un referente en la ciudad de todos aquellos que aman los caballos. En el aspecto económico tendremos marcas locales e internacionales con el fin de tener una gran variedad de productos a precios justos y de óptima calidad.

Pereira es un pequeño valle que en los últimos años ha mostrado gran interés por la actividad ecuestre, entendida como una forma de aprovechamiento del tiempo libre. Se realizan con frecuencia cabalgatas y rutas a caballo para recordar épocas de antaño.

La propuesta de Cid Store va orientada a aquel que disfruta de los paseos a caballo y que busca una indumentaria propia para hacerlo, igualmente requiere de todos los elementos para que su caballo esté bien alimentado, hidratado y en óptimas condiciones.

La oportunidad de abrir la tienda está ligada a implementar espacios en la ciudad que se conviertan a futuro en puntos de encuentro.

Además el portafolio de productos está pensado para poder ser la tienda donde la pasión por montar a caballo y el bienestar de éste se combinen en una sola actividad a través de los productos dispuestos para la venta.

La tienda está orientada a satisfacer la necesidad del aquel que ama a los caballos y demanda productos apropiados para la actividad, de buena calidad excelente precio.

El espacio estará dispuesto por categorías así:

- **Jinetes**

Ropa accesorios apropiada para montar a caballo para hombre y mujer. Importada en diferentes marcas, podremos ofertar pantalones, calzado, chalecos, botas, cinturones, sillas para montar.

Figura 5. Accesorios



Fuente: hipisur.com la boutique del caballo, (s.f)

- **Horse care**

Cosméticos, champú, acondicionador de crines y cola, pomadas de casco, vitaminas y complementos alimentarios, anti moscas, Linimentos para articulaciones, sal y caramelos, cepillos, bruzas, peines, gomas y lazos, esquiladoras.

Figura 6. Horse care



Fuente: hipisur.com la boutique del caballo, (s.f)

- **Variedades**

Bisutería, libros y otros relacionados con los caballos (videos, libros, juegos, juguetes entre otros).

Figura 7. Variedades



Fuente: hipisur.com la boutique del caballo, (s.f)

Es una propuesta que permitirá incluir una gran variedad de productos de la región e importados. Esperando impulsar marcas locales que estén incursionando o también promoviendo el talento artesanal de la región.

Inversiones requeridas

Para llevar a cabo la propuesta es necesario pensar en los siguientes gastos administrativos:

Tabla 2. Inversiones requeridas

INVERSIÓN ACTIVOS			
	Valor total del activo	Años de vida útil	Depreciación y amortización
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA			
Teléfono	100.000	5	706.000
Estantería tienda	3.000.000		
Silla	430.000		
Subtotal	3.530.000		706.000
EDIFICACIONES			
Adecuaciones locativas	13.570.000	20	678.500
0	0		
0	0		
Subtotal	13.570.000		678.500

EQUIPO DE COMPUTO			
Computador	1.600.000	5	380.000
Impresora	300.000		
Subtotal	1.900.000		380.000
Software			
Software microsoft	500.000	3	333.333
Software facturación	500.000		
0	0		
Subtotal	1.000.000		333.333
Totales	20.000.000		2.097.833

Inversión capital de trabajo

Capital de trabajo	28.424.061
Inventarios	0
Total inversión inicial	48.424.061

El total requerido de inversión inicial es de \$48.424.061 cumpliendo con las condiciones para iniciar operaciones.

Evaluación de viabilidad

Tabla 3. Evaluación de viabilidad

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	138.113.333	155.150.165	174.288.559	195.787.750	219.938.952
Costos	63.942.500	71.307.704	80.103.794	89.984.917	101.084.917
Gastos operativos	51.851.577	53.668.182	55.460.086	56.982.351	58.905.768
Utilidad operativa	22.319.257	30.174.280	38.724.679	48.820.481	59.948.267
Impuesto de renta operativo		2.008.733	2.715.685	3.485.221	4.393.843
Beneficio fiscal financiero		-270.702	-222.380	1.562.970	4.564.854
Utilidad operativa despues de impuestos	22.319.257	28.436.249	36.231.374	43.772.290	50.989.570
Depreciación y amortización	2.097.833	2.097.833	2.097.833	1.764.500	1.764.500
Flujo de caja bruto operativo	-48.424.061	24.417.090	30.534.082	45.536.790	52.754.070

TIR DEL PROYECTO	60,13%
WACC DEL PROYECTO	7,14%
VPN DEL PROYECTO	104.080.003

El análisis del flujo de caja se realizó tomando un modelo de evaluación financiera¹ en el structure la información de conceptos de gastos y posibles ingresos.

De acuerdo a la información suministrada en el cuadro anterior se puede observar que el proyecto genera flujos de caja positivos durante los cinco años proyectados, siendo claramente el primer año el de menor valor con \$24.417.090, el cual se va incrementando progresivamente hasta llegar a \$52.754.070 en el año cinco. Esto nos permite inferir que la empresa no está gastando más de lo que gana, no se está endeudando más, sino que por el contrario está generando capacidad de ahorro, siendo este un factor clave para construir un patrimonio.

¹ Modelo de evaluación financiera de proyectos Ceipa escuela de negocios

Investigación de mercados

Análisis del mercado

La Vía álamos es una de las vías más transitadas en Pereira allí se encuentran establecimientos comerciales dedicados a todo tipo de actividades, entretenimiento, servicios entre otros. Pereira se ha transformado en una ciudad con nuevas necesidades a que su composición es más urbana que rural. Las actividades comerciales de prestación de servicio se destacan en importancia en la participación económica de la región.

El comercio ocupa el 58,10% de la economía de la región de acuerdo al informe de la Cámara de Comercio empresarial para Pereira (2.014), También se destaca el desarrollo de la industria un mayor asentamiento de establecimientos comerciales a lo largo de la ciudad, siendo un mercado muy competitivo a nivel de clínicas veterinarias y negocios dedicados a pequeñas especies y a nivel de grandes especies es medianamente competitivo ya que en la ciudad solo hay una tienda que se asemeje a la propuesta de CID STORE.

Los clientes potenciales de CID STORE en los que más se enfocará son los criaderos principalmente ya que es donde se pretende llegar con variedad de ofertas y productos, temas como vacunaciones, desparasitaciones y productos para el caballo en la modalidad de trabajo, ferias y exposiciones, Estos serán los clientes potenciales de CID STORE.

Figura 8. Conformación de establecimientos económicos Pereira censo empresarial 2010.



Fuente: Cámara de Comercio, Alcaldía de Pereira, Censo Empresarial 2010

Les interesaría los productos a los clientes actuales, ya que son innovadores y de excelente calidad, productos adecuados para disfrutar en todas las actividades relacionadas con el equino y para su jinete productos para su beneficio, comodidad y su seguridad a la hora de practicar alguna actividad ecuestre.

El potencial de demanda se puede estimar según se ve en la Tabla 4.

Tabla 4. *Demanda estimada*

CONCEPTO	NUMERO DISPONIBLE EN LA REGION
ESCUELAS DE EQUITACION	3
FERIAS Y EVENTOS	<p>1 feria grado A, 2 festivales equinos, 2 ferias de jinetes no profesionales y 1 valida internacional de chalanería.</p> <p style="text-align: center;">OTROS EVENTOS :</p> <p>Risaralda (crines):2 exposiciones equinas grado B. 2 Festivales equinos.</p> <p>Caldas (asdecaldas): 3 exposiciones equinas grado A, 5 exposiciones equinas grado B, 2 validas de chalanería.</p> <p>Quindío (cabaquin): 1 exposición equina grado A, 3 exposiciones equinas grado B, 1 nacional de jinetes no profesionales.</p>
CRIADEROS DE CABALLOS	En promedio y que cuenten con registros y vacunación al día existen cerca de 45 criaderos con un promedio de 50 a 60 caballos cada uno.
CABALGATAS	Participación en desfile a caballo de las fiestas de la cosecha (Pereira), participación cabalgata feria de Manizales

CONCEPTO	NUMERO DISPONIBLE EN LA REGION
	<p>y desfile a caballo armenia.</p> <p>Otras: participación en cabalgatas ecológicas de la región.</p>

Fuente: elaboración del emprendedor por conocimientos y participación en éstas, página principal de fedequinas, crines (asociación de caballos y fomento equino de Risaralda).

Este análisis se obtuvo a partir de un sondeo en la región y del estudio de los operadores turísticos que ofertan cabalgatas dentro de sus planes.

Nos muestra que en la región hay un potencial para la actividad que solo hay una tienda que sería competencia directa. Sin embargo podemos incursionar en el mercado con artículos diferentes y realizar convenios para fortalecer por ejemplo la actividad turística con los artículos de la tienda.

Cifras de potencialidad

Tabla 5. *Flujo de caja*

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	138.113.333	155.150.165	174.288.559	195.787.750	219.938.952
Costos	63.942.500	71.307.704	80.103.794	89.984.917	101.084.917
Gastos operativos	51.851.577	53.668.182	55.460.086	56.982.351	58.905.768
Utilidad operativa	22.319.257	30.174.280	38.724.679	48.820.481	59.948.267
Impuesto de renta operativo		2.008.733	2.715.685	3.485.221	4.393.843
Beneficio fiscal financiero		-270.702	-222.380	1.562.970	4.564.854
Utilidad operativa despues de impuestos	22.319.257	28.436.249	36.231.374	43.772.290	50.989.570
Depreciación y amortización	2.097.833	2.097.833	2.097.833	1.764.500	1.764.500
Flujo de caja bruto operativo	-48.424.061	24.417.090	30.534.082	45.536.790	52.754.070

TIR DEL PROYECTO	60,13%
WACC DEL PROYECTO	7,14%
VPN DEL PROYECTO	104.080.003

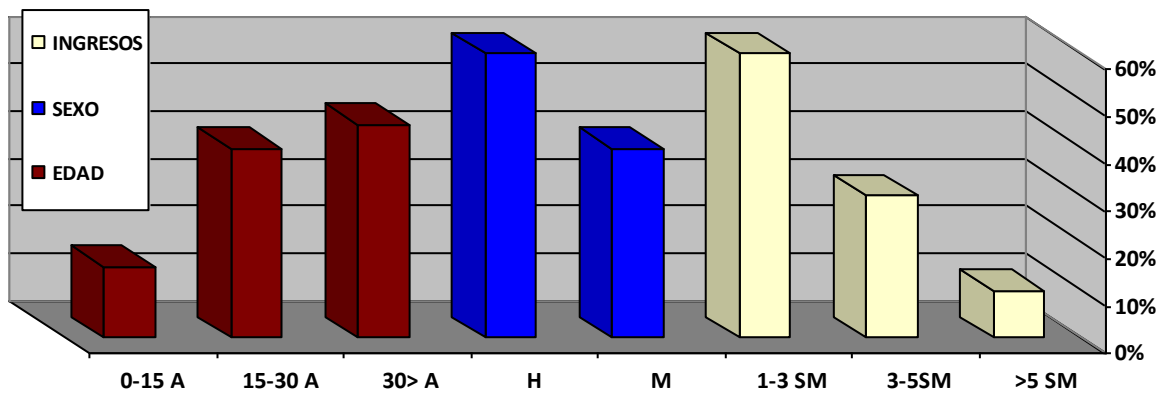
Fuente: elaboración del emprendedor

De acuerdo a la información suministrada en el cuadro anterior se puede observar que el proyecto genera flujos de caja positivos durante los cinco años proyectados, siendo claramente el primer año el de menor valor con \$24.417.090, el cual se va incrementando progresivamente hasta llegar a \$52.754.070 en el año cinco. Esto nos permite inferir que la empresa no está gastando más de lo que gana, no se está endeudando más, sino que por el contrario está generando capacidad de ahorro, siendo este un factor clave para construir un patrimonio.

Análisis del consumidor/cliente

Las personas estarían interesados en los productos de CID STORE ya que La tienda está orientada a satisfacer la necesidad del aquel que ama a los caballos y demanda productos apropiados para la actividad, de buena calidad y excelente precio. Productos para el bienestar animal y un acompañamiento y asesoría para todos los clientes

Figura 9. Características de los clientes



Fuente: sondeo por participación de todos los eventos relacionados con el mundo del caballo.

En la región la actividad ecuestre está orientada a la enseñanza de montar a caballo, a los paseos o rutas en caballo, a las ferias equinas. Hay escuelas que se conocen por referencia y que podrían crecer si tuvieran el apoyo de una tienda como la que se propone en este proyecto.

CID STORE es una tienda especializada que excede la demanda y la oferta es muy baja, la que en la ciudad hay una tienda que ofrece productos nacionales y los productos normales y una agropecuaria con medicamentos y alimentos.

Análisis de la competencia

Se realizó un trabajo de campo para entender qué tipo de establecimientos existen en la zona objetivo y se encontraron los siguientes aspectos importantes de resaltar:

- Hay una gran oferta para pequeñas especies (perros y gatos)
- Solo existe un negocio que se consideraría competencia directa está dedicado a la oferta de productos del mundo equino, se dedican a esta especie, presta servicio veterinario, venta de revistas sobre equinos, películas y es un sitio para obtener información de todas las ferias equinas que se realizan en el país.
- La oferta de productos para caninos y felinos está cubierta mientras que la oferta de productos para equinos sigue siendo una oportunidad.

Tabla 6. *Relación de competencia*

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	DIRECCIÓN	SERVICIOS
Clínica veterinaria ejevet	Avenida circunvalar No 3-27	Concentrados importados, medicamentos, peluquería, consulta veterinaria, urgencias, laboratorio y guardería.
Veterinaria san francisco	Calle 69#25-23 barrio cuba	Servicios médicos, peluquería, petshop.
Clínica veterinaria zooricatos	Manzana 44 casa 23 barrio corales	Servicios médicos, peluquería, certificados médicos internacionales, domicilios, guardería y recreación.
Espacanes	Avenida sur #50-03 local 30 paseo de la castellana	Consulta especializada, hospitalización, urgencias.
Hospital veterinario San Blas	Calle 14 #23-17 los álamos	Laboratorio clínico, cardiología, manejo integral de fracturas, medicina felina, rayos x, cirugía, inseminación artificial.
Codegar (cooperativa de ganaderos y agricultores de Risaralda)	Calle 44-7 sector Turín	Inseminación artificial, herrajes, concentrados, servicios de médico veterinario, accesorias.
Club canino	Calle 14 # 28-30 álamos	Hospitalización y cirugía, peluquería, accesorios,

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	DIRECCIÓN	SERVICIOS
Tienda del equino	Calle 14 # 23-26 edificio álamos plaza	alimentación. Vitaminas y minerales, productos para crecimiento y masa muscular, productos para cascos, crines, frenos, filetes, sillas, galápagos y accesorios en general para el caballo.

Fuente: datos tomados de la zona metropolitana y consultados directamente con las clínicas veterinarias

Tabla 7. *Las debilidades y fortalezas de la competencia*

DEBILIDADES	FORTALEZAS
No tienen médico veterinario en el negocio.	Local muy grande cómodo y con muy buena ubicación.
No venden productos importados	Buena calidad de las monturas y aperos de cabeza
Venden solo productos para eventos de cabalgatas, no se consiguen productos de vaquería y equitación.	Muy buena atención, y el local cuenta con amplios parqueaderos.

Las barreras creadas por CID STORE para la competencia es crear y hacer acompañamiento personal para los clientes, asesoría y explicación detallada de cada producto que se venderá en la tienda, que soy médico veterinario profesional y que conozco el mundo equino y que estoy en el entorno de este y practico llevaré acabo el bienestar animal.

Con las barreras y las fortalezas de CID STORE la competencia reaccionara lo más rápido posible, en la contratación de médico veterinario de tiempo completo en la tienda, también en adquirir productos importados y de varias marcas y para varias necesidades.

DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas)

Tabla 8. *Matriz Dofa*

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS
Precio del dólar	Tienda innovadora	Médico veterinario	Leyes de bienestar animal.
ica	Idea global del mundo del caballo	Conozco el mundo	Tiendas no especializadas con los precios muy baratos.
Inflación	Caballo y jinete como un solo ser.	Participación en los eventos	Incrementos en los precios del dólar.
Los animalistas (manipulación de la nueva ley)	Realizar convenios para aumentar la actividad turística con los artículos de la tienda	Ética profesional porque me voy a regir de las leyes	Prohibición de las cabalgatas.
	Participación en exposiciones equinas	Productos de excelente calidad	

con el equipo de CID
STORE darnos a
conocer por medio de
puntos de
información (Stan).

IncurSIONAR en el
mercado con
artículos diferentes

Forma de combatir las amenazas

- concientizando a los clientes que esta tienda es una tienda para el bienestar animal, por medio de una fundación CID para ayudar a los caballos de la región

Rural con escasos recursos para exámenes clínicos, desparasitaciones y vacunaciones.

- mes CID de vacunación y desparasitación para los clientes potenciales de la tienda con un 40 % de descuento

El potencial de demanda del mercado

Tabla 9. *Ubicación posibles clientes*

CONCEPTO	NUMERO DISPONIBLE EN LA REGIÓN
ESCUELAS DE EQUITACIÓN	3
FERIAS Y EVENTOS	<p>1 feria grado A, 2 festivales equinos, 2 ferias de jinetes no profesionales y 1 valida internacional de chalanería.</p> <p>OTROS EVENTOS :</p> <p>Risaralda (crines):2 exposiciones equinas grado B. 2 Festivales equinos.</p> <p>Caldas (asdecaldas): 3 exposiciones equinas grado A, 5 exposiciones equinas grado B, 2 validas de chalanería.</p> <p>Quindío (cabaquin): 1 exposición equina grado A, 3 exposiciones equinas grado B, 1 nacional de jinetes no profesionales.</p>
CRIADEROS DE CABALLOS	En promedio y que cuenten con registros y vacunación al día existen cerca de 45 criaderos con un promedio de 50 a 60 caballos cada uno.
CABALGATAS	Participación en desfile a caballo de las fiestas de la cosecha (Pereira),

participación cabalgata feria de Manizales
y desfile a caballo armenia.

Otras: participación en cabalgatas
ecológicas de la región.

Fuente: conocimientos y participación en estas, página principal de fedequinas, crines
(asociación de caballos y fomento equino de Risaralda).

Este análisis se obtuvo a partir de un sondeo en la región y del estudio de los
operadores turísticos que ofertan cabalgatas dentro de sus planes.

Muestra que en la región hay un potencial de mercado muy competitivo, para la
actividad que solo hay una tienda que sería competencia directa. Sin embargo se
puede incursionar en el mercado con artículos diferentes y realizar convenios para
fortalecer por ejemplo la actividad turística con los artículos de la tienda

Plataforma estratégica

Concepto de negocio

Nombre comercial

Cid Store SAS tienda especializada en equinos

Implementación de una tienda especializada en equinos. Es una propuesta para todos los que disfrutan de montar a caballo, cuidar a sus animales y propender por el sano esparcimiento y buen uso del tiempo libre.

La idea surge desde la posibilidad de tener un espacio donde jinete y caballo puedan disfrutar de una oferta alta de productos para cuidar bien del caballo, lucir perfecto a la hora de una cabalgata y porque no, un pretexto para encontrarse con los que disfrutan de la actividad ecuestre.

CID STORE, será una tienda que permita al cliente final disfrutar de productos novedosos, creativos que solucionen la necesidad de cuidado del caballo y accesorios para su dueño. Además de un pequeño espacio como punto de encuentro.

El montaje se hará en Pereira lugar de domicilio del emprendedor y con amplios espacios para llevar a cabo el proyecto.

El lugar elegido para realizar el montaje es zona ubicada en la calle 14 No 23-112 local 2 alamos-pereira donde se concentra la actividad ecuestre de la ciudad.

Objetivos del proyecto

General

Realizar un plan de negocio, que permita viabilidad en el montaje de una tienda especializada en artículos equinos en la ciudad de Pereira, aprovechando las oportunidades que brinda la región y así obtener el título de médico veterinario.

Específicos

Realizar una investigación de mercado, una plataforma estratégica y una estrategia de mercadeo

Desarrollar el estudio técnico, organizacional y legal definiendo las condiciones en que se pondrá en marcha el negocio.

Analizar la cantidad de recursos para llevar a cabo el proyecto desde la inversión inicial, gastos, costos, ingresos con el fin de facilitar la toma de decisiones con respecto al proyecto

Determinar la tasa interna de retorno (TIR) y el valor presente neto (VPN), que permita determinar si el montaje del proyecto es económicamente viable.

Misión

Ser la tienda que mejor educa, comprende y satisface profesionalmente con calidad, servicio y excelencia a toda persona interesada en el mundo del caballo y su entorno.

Atraves de nuestros productos y nuestra asesoría encontraran la plena satisfacción de quienes buscan un apropiado y conveniente manejo de todo lo relacionado con el caballo y el jinete.

Visión

Ser reconocidos como la mejor tienda especializada de la región, nos reconoceremos por la calidad de nuestros productos, nuestra tecnología, nuestro servicio, la calidez y el respeto hacia todo lo relacionado con el mundo del caballo y el jinete, y la relevancia de nuestras marcas aliadas.

Estrategia de mercadeo

Concepto del producto o servicio

Pereira es un pequeño valle que en los últimos años ha mostrado gran interés por la actividad ecuestre, entendida como una forma de aprovechamiento del tiempo libre. Se realizan con frecuencia cabalgatas y rutas a caballo para recordar épocas de antaño.

La propuesta de Cid Store va orientada a aquel que disfruta los paseos a caballo y que busca una indumentaria propia para hacerlo, y un espacio donde jinete y caballo se encuentren entre sí. Igualmente requiere de todos los elementos para que su caballo este bien alimentado, hidratado y en óptimas condiciones.

La oportunidad de abrir la tienda está ligada a implementar espacios en la ciudad que se conviertan a futuro en puntos de encuentro.

CID STORE será una oferta innovadora que nos hará diferentes a la competencia ya que serán productos de muy buena calidad, innovadores tanto nacionales como productos importados de las mejores marcas.

También será una idea globalizada para el jinete como para el caballo. Espera ser la tienda donde la pasión por montar a caballo y el bienestar de éste, se combinen en una sola actividad a través de los productos dispuestos para la venta.

Los clientes de CID STORE serán todas las personas amantes del caballo y personas cercanas y practicantes de las diferentes actividades relacionadas con el caballo (vaquería, equitación, cabalgatas y caballos de exposición).

Los segmentos de los clientes se diferencian en que la mayoría de los clientes de CID STORE son personas muy ligadas al campo y al caballo, además de esto no diferenciamos que tenemos más de dos segmentos, tenemos gustos para todo tipo de actividades, eventos y de personas para que así se ha un modelo de tienda interesante e integre las necesidades tanto de caballo como jinete.

Propuesta de valor

Integrar en un solo lugar una oferta completa de productos para el cuidado de los equinos y sus dueños es el valor más alto de Cid Store.

Actualmente se encuentran sitios donde amos y mascotas comparten momentos de diversión, esto es lo que se desea transmitir en la tienda, una experiencia positiva para todos los clientes.

A futuro ser un referente en la ciudad de todos aquellos que aman los caballos. En el aspecto económico se tendrán marcas locales e internacionales con el fin de tener una gran variedad de productos a precios justos y de óptima calidad.

Pereira es un pequeño valle que en los últimos años ha mostrado gran interés por la actividad ecuestre, entendida como una forma de aprovechamiento del tiempo libre.

Se realizan con frecuencia cabalgatas y rutas a caballo para recordar épocas de antaño.

La propuesta de Cid Store va orientada a aquel que disfruta los paseos a caballo y que busca una indumentaria propia para hacerlo, igualmente requiere de todos los

elementos para que su caballo este bien alimentado, hidratado y en óptimas condiciones.

La oportunidad de abrir la tienda está ligada a implementar espacios en la ciudad que se conviertan a futuro en puntos de encuentro.

Además el portafolio de productos está pensado para poder ser la tienda donde la pasión por montar a caballo y el bienestar de éste se combinen en una sola actividad a través de los productos dispuestos para la venta.

La tienda está orientada a satisfacer la necesidad del aquel que ama a los caballos y demanda productos apropiados para la actividad, de buena calidad excelente precio

Mezcla de marketing

1. Material P.O.P en los criaderos de caballos, escuelas de equitación.
2. Mercadeo directo con clientes potenciales para llevar a cabo capacitaciones, participación en los diferentes eventos relacionados con el caballo, exposiciones equinas, festivales equinos y de chalanería, concursos y campañas para dar a conocer la tienda.
3. Cabalgatas periódicas para incentivar el cuidado de los caballos y compartir en familia.

A futuro crear una página WEB para ofertar los productos de la tienda facilitando los pedidos y entrega para los clientes que estén en los alrededores de la ciudad.

4. Las barreras creadas por CID STORE para la competencia es crear y hacer acompañamiento personal para los clientes, asesoría y explicación detallada de cada producto que se venderá en la tienda, ofrecer que el emprendedor es médico veterinario profesional y que conoce el mundo equino y que está en el entorno de éste y que llevará a cabo el bienestar animal.

5. Como futuro profesional en Medicina Veterinaria transferir mi conocimiento con la tienda que se propone para fortalecer la actividad equina de Pereira que es la ciudad donde reside el emprendedor, y es una gran oportunidad para darme a conocer en el mundo equino, la cual es mi gran pasión, para desarrollar todas las habilidades y fortalezas aprendidas durante toda la carrera, conocimiento técnico y productivo, también de quienes son los criaderos que están de moda, donde están los caballos del momento, cuáles son los productos de mayor consumo y en qué momentos del año se consumen más.

6. concientizando a los clientes que esta tienda es una tienda para el bienestar animal, por medio de una fundación CID para ayudar a los caballos de la región rural con escasos recursos para exámenes clínicos, desparasitaciones y vacunaciones.

7. Mes CID de vacunación y desparasitación para los clientes potenciales de la tienda con un 40 % de descuento

Estrategia de comunicación externa

En cuanto a la comunicación externa, CID STORE participará y asistirá a los diferentes eventos relacionados con el caballo, ferias y exposiciones equinas tanto grado A como grado B realizadas en Pereira y también en todo el eje cafetero, campeonatos nacionales de chalanería, y festivales equinos, y poder estar si nombran a Pereira o alguna ciudad del eje cafetero en el mayor evento del caballo que es la mundial equina.

Se hará presencia con puntos de Stan y pendones representando la tienda y ofreciendo el catálogo con todos los productos y servicios, de esta forma se llegará a los clientes.

Otra forma para llegar a los posibles clientes de CID STORE, son las visitas a los diferentes criaderos de la región, ya que es una de las fortalezas del emprendedor ya que pertenece a la región y conoce los diferentes criaderos, llevándoles toda la información de la tienda y los servicios, creando una iniciativa y una visión innovadora de lo que va hacer CID STORE para el mundo del caballo y los aportes tan significativos que va a tener, CID SORE estará presente en programas de radio y televisión de la región para ampliar lo que es la tienda a nivel local, regional y nacional, para que la gente se entere y conozca la empresa.

Entrar al mundo de los caballos como futuro médico veterinario, y crear excelentes relaciones con todos a aquellos que hacen parte de este mundo del caballo, montadores, propietarios y administradores equinos, llegando a todo el gremio con el buen servicio y los buenos productos que ofrecerá CID STORE.

Ahora que el mundo avanza a millones y que la tecnología está en su mejor momento, aprovechar esto para utilizar todas las redes sociales en su máximo nivel, informando constantemente de los productos, servicios y promociones, actualizando, promoviendo foros donde todos los clientes puedan interactuar, y manteniéndolos informados de todos los eventos acerca del caballo.

Figura 10. Logotipo cid store

LOGOTIPO CID STORE



Análisis técnico-operativo

Estado de desarrollo

CID STORE es un proyecto que se encuentra en un estado de ejecución, organizando ideas y analizando los modelos financieros.

Descripcion del proceso

Implementación de una tienda especializada en equinos. Es una propuesta para todos los que disfrutan de montar a caballo, cuidar a sus animales y propender por el sano esparcimiento y buen uso del tiempo libre.

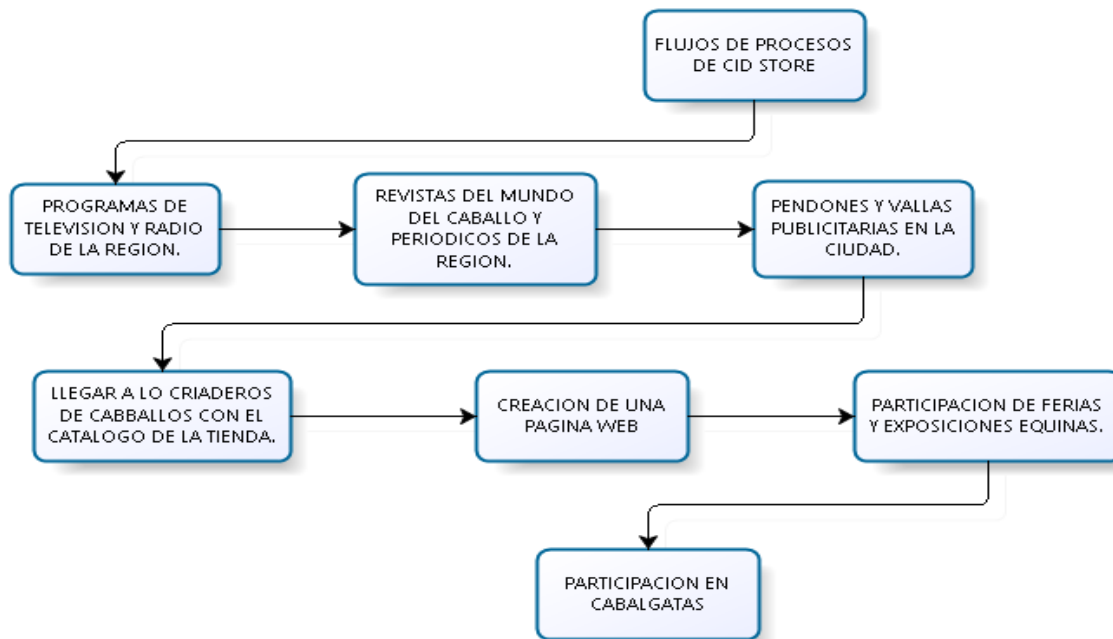
La idea surge desde la posibilidad de tener un espacio donde jinete y caballo puedan disfrutar de una oferta alta de productos para cuidar bien del caballo, lucir perfecto a la hora de una cabalgata y porque no, un pretexto para encontrarse con los que disfrutan de la actividad ecuestre.

CID STORE, será una tienda que permita al cliente final disfrutar de productos novedosos, creativos que solucionen la necesidad de cuidado del caballo y accesorios para su dueño. Además de un pequeño espacio como punto de encuentro.

El montaje se hará en Pereira lugar de domicilio del emprendedor y con amplios espacios para llevar a cabo el proyecto.

El lugar elegido para realizar el montaje es zona ubicada en la calle 14 No 23-112 local 2 alamos-pereira donde se concentra la actividad ecuestre de la ciudad.

Figura 11. *Flujo de procesos*



Variables de control

Las variables de control de CID STORE son los productos de la región y las necesidades básicas de todos los criaderos del caballo criollo colombiano, como lo son, los medicamentos, asesoría y servicio médico veterinario y todo lo relacionado con enfermedades del caballo.

Horse care

Cosméticos, Champú, acondicionador de crines y cola, pomadas de casco, Vitaminas y complementos alimentarios, Anti moscas, Linimentos para articulaciones.

Figura 12. *Horse care*



Fuente: hipisur la boutique del caballo

Variables críticas de control

Las variables críticas de la tienda especializada en equinos CID STORE, son las leyes y una de las principales, los cambios constantes de las leyes sobre el bienestar animal lo cual perjudica mucho al mundo equino, otra variable importante son los cambios en el precio del dólar y también los costos de los productos importados para las escuelas de equitación y chalanería, los cuales son productos muy escasos en la región y son difíciles de conseguir.

Jinetes

Ropa accesorios apropiada para montar a caballo para hombre y mujer. Importada en diferentes marcas, se podrá ofertar pantalones, calzado, chalecos, botas, cinturones, sillas para montar.

Figura 13. Implementos jinetes



Fuente: hipisur la boutique del caballo

Desarrollo del producto

La tienda está orientada a satisfacer la necesidad de aquel que ama a los caballos y demanda productos apropiados para la actividad, de buena calidad excelente precio. Productos para el bienestar animal y un acompañamiento y asesoría para todos los clientes.

El espacio estará dispuesto por categorías así:

Jinetes

Ropa accesorios apropiada para montar a caballo para hombre y mujer. Importada en diferentes marcas, podremos ofertar pantalones, calzado, chalecos, botas, cinturones, sillas para montar.

Horse care

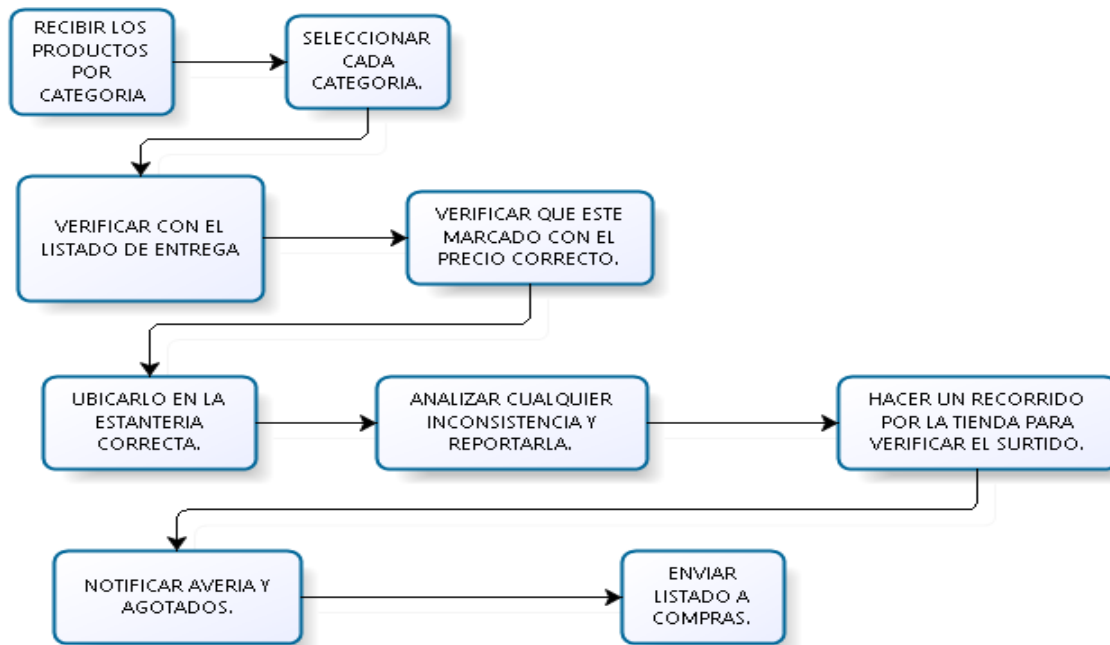
Cosméticos, Champú, acondicionador de crines y cola, pomadas de casco
Vitaminas y complementos alimentarios, Anti moscas, Linimentos para articulaciones.

Variedades

Bisutería, libros y otros relacionados con los caballos (videos, libros, juegos, juguetes entre otros).

Es una propuesta que permitirá incluir una gran variedad de productos de la región e importados. Esperando impulsar marcas locales que estén incursionando o también promoviendo el talento artesanal de la región.

Figura 14. Distribución de la planta de producción



Fuente: bizagi modeler

Proceso de recibo y ubicación de mercancías por cada categoría

1er Punto de control

Se hará una selección previa de los proveedores para garantizar la cantidad y entrega oportuna de cada producto.

2do Punto de control

La distribución de la tienda debe contar con espacios apropiados para evitar averías y accidentes dentro de esta.

3er Punto de control

Los medicamentos e insumos contarán con registro sanitario, registro ICA y demás controles que posea el Estado para dichos productos, certificando así la calidad y validez de los productos con los que se trabaja en la empresa.

Parámetros de control de calidad

Para productos nacionales tener en cuenta, sellos Icontec, registró invima para los medicamentos, buenas prácticas de manufacturación, las materias primas con que estén hechos los productos que sean de cuero original. CID STORE será una tienda que se va apoyar y contara con los productos de los artesanos locales.

Para los productos importados que tengan sellos de buenas prácticas, sellos Icontec, ISO 9001, EQNET, y para los medicamentos importados que estén registrados mediante la FDA.

Materias primas e insumos

En cuanto Las materias primas las cuales son las bases para la formación y construcción de todo producto, CID STORE no es una empresa la cual se encargue de la fabricación o producción de alimentos o de otro tipo de producto, es una tienda la cual se encarga de vender productos nacionales e internacionales, los cuales llegan ya a la tienda fabricados y con su respectiva revisión y control de calidad.

Tabla 10. Insumos

Para la monta	Para el jinete	Para el caballo	Otros insumos
Cabezales	Casco, sombreros y gorras.	Protectores para el trabajo	Bolsos, libros, cd, dvd, lapiceros, y revistas relacionadas con el caballo.
Aperos de cabeza	Guantes de protección	Protectores para el transporte y para el descanso	Bolsos, libros, cd, dvd, lapiceros, y revistas relacionadas con el caballo.
Monturas: para vaquería, equitación, exposición y cabalgatas.	Botas para todo tipo de evento	Vendas, cubre colas	Cepillos, kid de herrería.
Todo lo relacionado con la embocadura del caballo: frenos, filetes, barras.	Gafas, cintas reflectoras.	Protectores terapéuticos	Rastrillos, palas.
Estribos, cinchas, pecheras.	Chaquetas, chalecos	Mantas	Aceites para el cuidado del cuero
Argollas, amarres y mosquetones.	Camisas polo y corbatas de equitación.	Vitaminas, golosinas	Limpia cascos, esquiladoras, tijeras y cascos.
	Cinturones,	Medicamentos(antibióticos,	

Para la monta	Para el jinete	Para el caballo	Otros insumos
	pochos, muleras y sarapes.	analgésicos, relajantes sedantes)	antihistamínicos, musculares,
	Pantalones	Comederos y bebederos	

Tecnología requerida

El montaje requiere de adecuaciones locativas que permitan una exhibición correcta de los productos. Algunas mesas afuera para cumplir con el deseo de ser un punto de encuentro.

La tecnología estará presente en el proceso administrativo del negocio ya que se debe contar con un software contable que valore el inventario, realice el registro de las ventas, facture y cumpla con los parámetros de un establecimiento comercial.

Igualmente habrá cámaras de seguridad para la vigilancia y control de los empleados y tranquilidad de los clientes.

Como nuevas tecnologías o nuevos métodos se utilizará un salón equipado de un televisor pantalla plana y un buen reproductor de video, para que los clientes y los demás interesados en el mundo del caballo se enteren de temas como: ferias y exposiciones equinas, programas de medicina y alimentación para el caballo, y foros relacionados con legislaciones y nuevos requisitos que exige el ICA.

Con respecto a los conocimientos técnicos que se tienen de acuerdo con la idea de negocio, es solucionar necesidades a todo el gremio caballista mediante todos los conocimientos adquiridos como futuro médico veterinario, es seguir y ser fiel a un método para encontrar la solución mediante la experiencia adquirida para satisfacer las

necesidades de todos los clientes y en todos sus campos ya sea la vaquería, equitación y los caballos de competencia en ferias y exposiciones equinas.

Localización de la empresa

Figura 15. Imagen de la fachada del sitio donde se desarrollara la fase economica del proyecto.



Figura 16. imagen de la fachada del sitio donde se desarrollara la fase economica del proyecto. Fotografía de propiedad de Juan Pablo Castaño



La ubicación del negocio es la calle 14 No 23 -112, centro empresarial los álamos local 2, las dimensiones del punto comercial son 90 m², esta zona de la ciudad está categorizada por catastro como estrato socio económico 6, la cual es estratégica

por la afluencia de caballistas y amantes al caballo, presenta vigilancia y zona de parqueadero durante las 24 horas del día ofreciendo además tranquilidad a los clientes potenciales.

En la región la actividad ecuestre está orientada a la enseñanza de montar a caballo, a los paseos o rutas en caballo a las ferias equinas. Hay escuelas que se conocen por referencia y que podrían crecer si tuvieran el apoyo de una tienda como la que propongo.

Necesidades y características del personal requerido

La idea del emprendedor de este proyecto es una tienda que rodee el mundo equino, innovar y llegar con ideas frescas al mercado y al mundo del equino, crear y formar una nueva empresa en el país, y llegar con una propuesta tentadora a toda la región del eje cafetero y los caballistas.

Características

- Futuro médico veterinario.
- Criado y con un amplio conocimiento e interacción en el mundo del caballo.
- Conocedor de los criadores y criaderos de caballos de la región.
- Conocedor y con contacto con los médicos veterinarios que se relacionan con el caballo en la región.
- Participativo de los diferentes eventos relacionados con el caballo en el eje cafetero, ferias y exposiciones equinas y cabalgatas y demás eventos relacionados con el caballo.

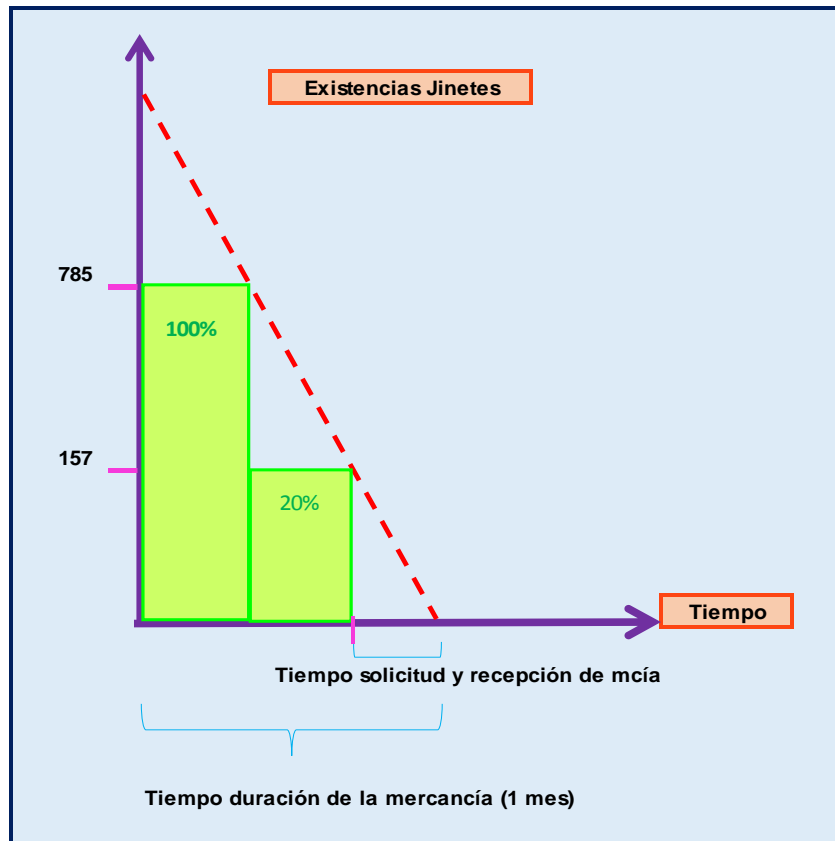
Inclinación por este proyecto ya que ésta es la idea que más ha manejado y acorde a los estudios de medicina veterinaria en los cuales ha sido muy enfocado sobre los equinos y manejo de éste.

Estudios y cursos complementarios después de los 10 semestres realizados en la Corporación Universitaria Lasallista, se han basado principalmente en temas muy cercanos al caballo, medicina interna de equinos, Vision artificial y aplicaciones en la industria alimentaria del caballo, reproduccion en equinos, seminario regional de

produccion equina. Estos son los temas tratados sobre la especie equina y por esto el proyecto va enfocado sobre esta especie ya que es donde mejores conocimientos ha adquirido el emprendedor.

Plan de compras

Figura 17. Gráfico plan de compras artículos para Jinetes



La política de compras de CID Store para su línea de jinetes, como se puede apreciar en la Figura 15, consiste en realizar un pedido mensual de 785 artículos que equivalen al 100% de la mercancía que se espera vender durante el mes. Esta línea de negocio la componen los artículos de mayor demanda de la compañía, por esta razón representan un mayor porcentaje del stock. Una vez las existencias se reduzcan hasta el 20% equivalente a 157 artículos se procederá a realizar el pedido. El tiempo de entrega de la mercancía una vez realizada la solicitud se estima en 8 días. Por lo tanto

se puede inferir que el tiempo de compra de inventario se hace aproximadamente cada 22 días.

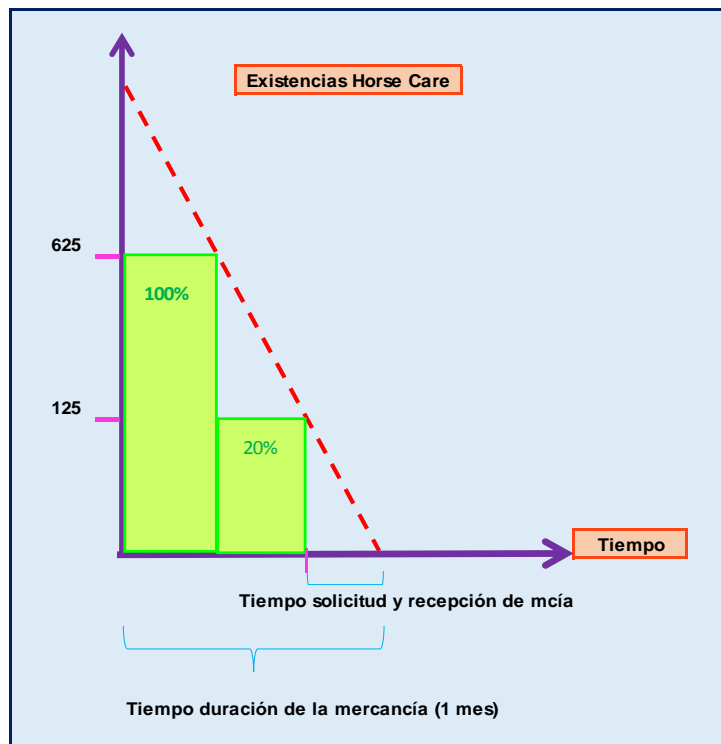
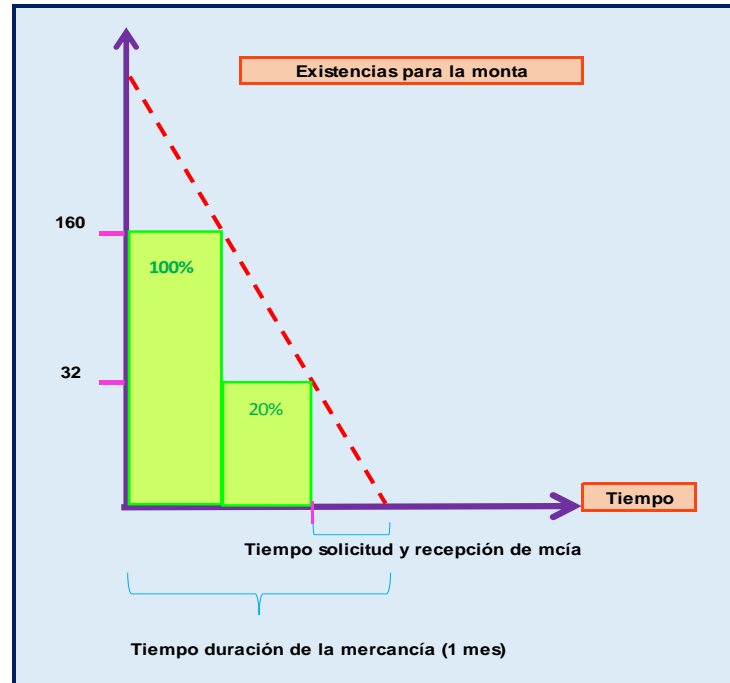


Figura 18. Plan de compras artículos para Horse Care

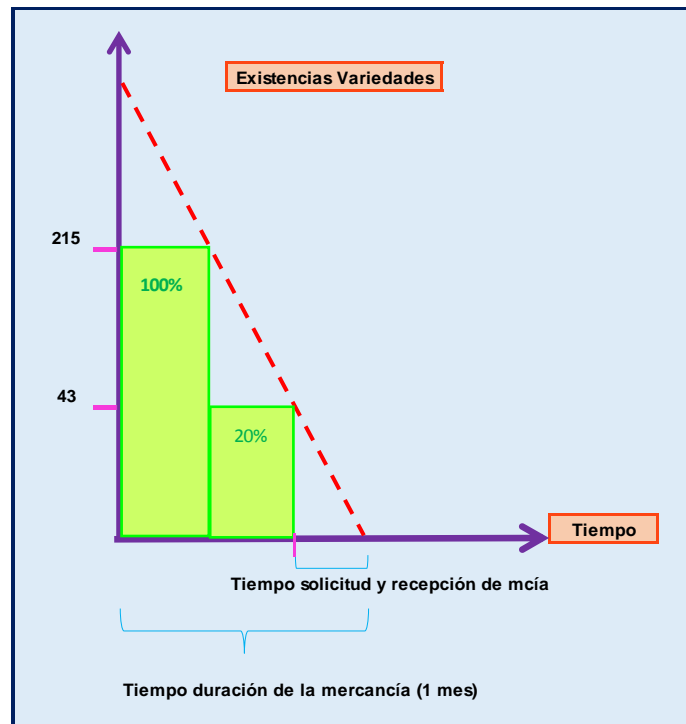
Para artículos relacionados al cuidado de los caballos, se realizará un pedido mensual de 625 artículos equivalentes al 100% del inventario mensual, una vez dichas existencias se reduzcan hasta llegar al 20% equivalentes a 125 artículos, se procederá a realizar el pedido. Se estima que el tiempo entre la solicitud del pedido y su recepción será de 8 días.

Figura 19. Plan de compras artículos para la monta



La línea de negocio para la monta de CID Store representan el menor número de unidades en el inventario pero un gran porcentaje en cuanto al valor total del stock. Por ésta razón, dado que estos artículos son de gran valor unitario se intentará no almacenar demasiadas unidades. En este caso el número de unidades pedidas serán 160 que equivalen al 100% de la mercancía que se espera cubra la demanda mensual de estos productos. Una vez que el stock llegue al 20% de existencias, se emitirá un nuevo pedido. Se estima que el tiempo entre la solicitud del pedido y su entrega será de 10 días.

Figura 20. Plan de compras artículos variedades



La línea de negocios variedades está compuesta por artículos que tienen el menor valor unitario por lo tanto representan el porcentaje más reducido de la inversión total en existencias. Para la línea variedades se hará un pedido mensual de 215 unidades que comprenden el 100% de la mercancía que se espera vender durante el mes. Una vez el inventario se encuentre en el 20% equivalente a 43 unidades del total de existencias se realizará nuevamente la compra de dichos artículos. Se estima que el tiempo de espera para recibir el pedido será de 8 días.

Identificación de proveedores

Tabla 11. *Tiendas equinas nacionales*

PROVEEDORES: TIENDAS EQUINAS NACIONALES					
TIENDA	CIUDAD Y DIRECCIÓN	PARA EL JINETE	PARA EL CABALLO	PARA LA MONTA	OTROS
TIENDA HÍPICA DE CABALLOS	Bogotá, Cundinamarca Tel:6762372	Botas de equitación, cascos y guantes de equitación. Alfombras en cuero.	Protectores para trabajo y transporte. Vendas y cubre colas.	Monturas para equitación pecheras y conchas de cuero y neopreno.	
MESACE	Itagui, Antioquia Tel: 3651150 calle 86 No 51ª-68	sombreros en cuero. -ponchos (muleras y zarapes)	mantas. protectores terapéuticos.	MONTURA S: vaquería, llaneras, tereques y galápagos. alfombras aperos de cabeza y frenos	pantalones en cuero. billeteras en cuero. correas, libros y revistas.
TALABARTERIA A SAN FERMIN	Medellín, Antioquia Carrera 41 No 14-58 tel: 4482110	-línea femenina de monturas y accesorios.		-sillas de para trabajo de vaquería y deportes de barriles y coleo.	billeteras y correas en cuero. estuches para navajas y celulares y agendas.
CODEGAR (cooperativa de ganaderos y agricultores de Risaralda)	Pereira, Risaralda Calle 44-7 sector Turín		-Todo en medicamentos para el caballo y artículos para el cuidado.		-palas, rastrillos y bebederos. – libros, cd y revistas acerca del caballo.

Tabla 12. Tiendas equinas internacionales

PROVEEDORES: TIENDAS EQUINAS INTERNACIONALES

TIENDA	CIUDAD Y DIRECCION	PARA EL JINETE	PARA EL CABALLO	PARA LA MONTA	OTROS
LA TIENDA DEL MINI Y DEL PONI	Ciudad de buenos aires, argentina.		-juguetes, balones - mantas en polar para ponis. -grasas, jabones y aceites.	-monturas para ponis. Frenos y aperos de cabeza.	-bisutería en general, pulseras y cadenas.
LA TIENDA DEL CABALLO Y ACCESORIOS	Estados unidos, estado de Texas.	-botas y vestuarios para pista.	-equipo de herraje, y cuidados del casco. -artículos y protectores para caballos de salto.		-revistas acerca del mundo del caballo.

Análisis administrativo y organizacional

Grupo emprendedor

El equipo emprendedor del proyecto CID STORE está conformado por:

JUAN PABLO CASTAÑO FERNÁNDEZ estudiante de último semestre de Medicina Veterinaria.

Necesidades

Es una persona emprendedora, con la idea de una tienda que rodee el mundo equino, innovar y llegar con ideas frescas al mercado y al mundo del equino, crear y formar una nueva empresa en el país, y llegar con una propuesta tentadora a toda la región del eje cafetero y los caballistas.

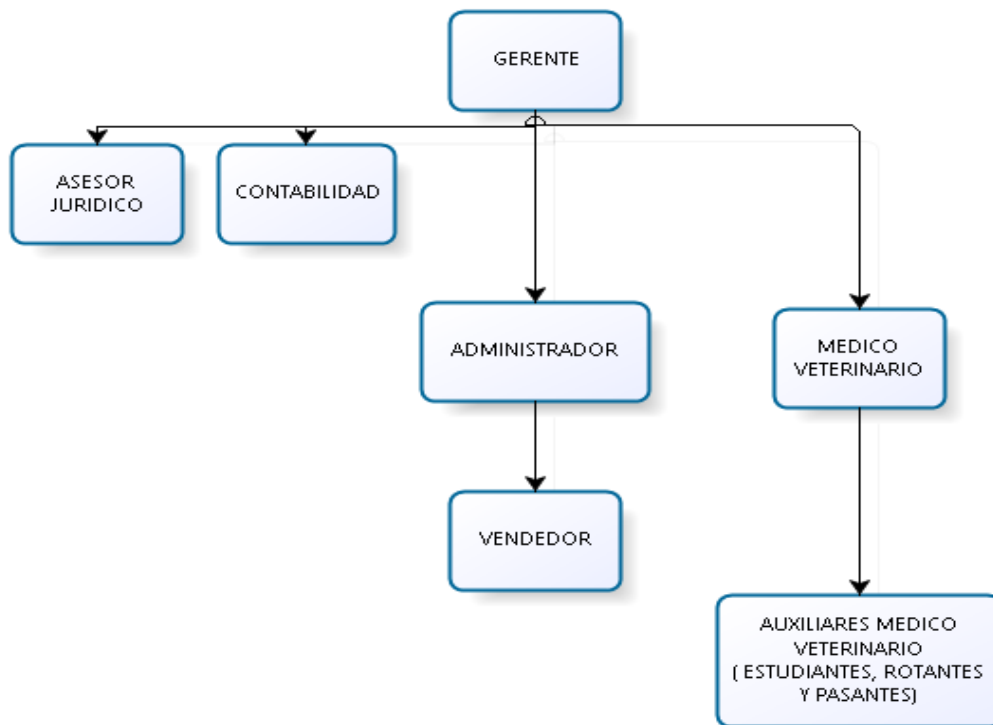
Características

- Futuro médico veterinario.
- Criado y con un amplio conocimiento e interacción en el mundo del caballo.
- Conocedor los criadores y criaderos de caballos de la región.
- Conocedor y con contacto con los médicos veterinarios que se relacionan con el caballo en la región.
- Participe de los diferentes eventos relacionados con el caballo en el eje cafetero, ferias y exposiciones equinas y cabalgatas y demás eventos relacionados con el caballo.

Me inclino por este proyecto ya que ésta es la idea que más se ha manejado ya que los estudios de medicina veterinaria han sido muy inclinados sobre los equinos y manejo de éste.

Los estudios y cursos complementarios después de los 10 semestres realizados en la corporación universitaria lasallista se han basado principalmente en temas muy cercanos al caballo, medicina interna de equinos, Vision artificial y aplicaciones en la industria alimentaria del caballo, reproduccion en equinos, seminario regional de produccion equina. Estos son los temas tratados sobre la especie equina y por eso este proyecto va enfocado sobre esta especie ya que es donde mejores conocimientos ha adquirido.

Figura 21. Estructura organizacional



Fuente: bizagi

Esta es la estructura que a futuro se piensa tener en la tienda. Para iniciar solo se contrataran los cargos básicos y en la medida que el negocio se posicione se ampliaría la nómina.

Gastos de administración y nomina

Tabla 13. Cifras del plan administrativo

4. PLAN ADMINISTRATIVO						
SALARIOS		2016	2017	2018	2019	2020
FACTOR INCREMENTO SALARIOS	Valor mes		3,06%	3,14%	3,10%	3,06%
AUXILIAR OPERATIVO	860.000	10.320.000	10.635.792	10.969.756	11.309.818	11.655.899
GERENTE	1.100.000	13.200.000	13.603.920	14.031.083	14.466.047	14.908.708
TOTAL NOMINA		23.520.000	24.239.712	25.000.839	25.775.865	26.564.606

CID STORE SA se podría denominar como una microempresa, ya que es una empresa pequeña que cuenta sólo con dos empleados, siendo el emprendedor el dueño del negocio y administrador del mismo. El gerente contará con la ayuda de un auxiliar operativo quién estará encargado del servicio al cliente, registro de las operaciones diarias, recibo y despacho de mercancías, recepción y pago de dinero, entre otras funciones. El auxiliar operativo devengará la suma de \$860.000 pesos, dicho salario se incrementará anualmente de acuerdo al crecimiento del IPC. El gerente por su parte tendrá un salario inicial de \$1.100.000 pesos, el cual también crecerá según el IPC. Adicionalmente, con el fin de incentivar y motivar al empleado, se darán bonos y comisiones por las ventas logradas. Finalmente para el 2016 se estima que el

costo de la nómina será de \$23.520.000 pesos y ésta ascenderá a \$26.564.606 para el año 2020.

Constitución empresarial

Cid Store S.A.S será una empresa creada bajo el régimen de Sociedad por Acciones Simplificada la cual por medio de la Ley 1258 del 5 de diciembre de 2008, se creó en nuestra legislación,

La Sociedad S.A.S por Acciones Simplificada –SAS. Es un vehículo jurídico para la realización de cualquier actividad empresarial:

- Que puede ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas mediante contrato o acto unilateral que conste por documento privado.
- Cuyos accionistas limitan su responsabilidad hasta el monto de sus aportes.
- Que una vez inscrita en el registro mercantil, forma una persona jurídica distinta de sus accionistas.
- Que cuenta con múltiples ventajas que facilitan la iniciación y desarrollo de la actividad empresarial.
- Su constitución puede hacerse por documento privado o por escritura pública.

(Congreso de Colombia, 2008) (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009)

Comunicación organizacional

Nombre comercial: Cid store SAS tienda especializada en equino

Logo:

Figura 22. Logo organizacional



Azul: el azul representa seguridad, confiabilidad, para una empresa podría transmitir un mensaje de confianza, seguridad y madurez.

Caballo: es la razón de ser del negocio sobrio, elegante, sano.

Misión: ser la tienda que mejor educa, comprende y satisface profesionalmente con calidad, servicio y excelencia a toda persona interesada en el mundo del caballo y su entorno.

A través de nuestros productos y nuestra asesoría encontrarán la plena satisfacción de quienes buscan un apropiado y conveniente manejo de todo lo relacionado con el caballo y el jinete.

Visión: ser reconocidos como la mejor tienda especializada de la región, nos reconoceremos por la calidad de nuestros productos, nuestra tecnología, nuestro

servicio, la calidez y el respeto hacia todo lo relacionado con el mundo del caballo y el jinete, y la relevancia de nuestras marcas aliadas.

Impacto del proyecto

Cid Store SAS será una empresa totalmente innovadora en el mercado por pensar en ubicar en Pereira, una tienda especializada con artículos nacionales e importados que impulsaran más la actividad equina.

El impacto económico que generará empleo y las ventas se harán teniendo la promesa de un precio justo.

Registros licencias y leyes regulatorias

Inscripción a la matrícula mercantil

Es un medio de identificación del comerciante y de su establecimiento de comercio, así como medio de prueba de existencia de uno y de otro.

Por disposición legal, los comerciantes, sean personas naturales o jurídicas, están obligadas a matricularse en el Registro Mercantil que lleva la Cámara de Comercio y matricular allí mismo su empresa o negocio. La matrícula se debe renovar anualmente, dentro de los tres primeros meses del año. En caso de no ejercer actividad comercial alguna, debe cancelar su Matrícula Mercantil.

Certificado de seguridad

El certificado de seguridad es expedido por el respectivo departamento de bomberos, y busca que el establecimiento de comercio cumpla con las normas de seguridad en lo concerniente a extintores, salidas de emergencia, botiquín de primeros auxilios, y demás mecanismos y herramientas de seguridad que permitan en un momento dado atender una emergencia que se presente dentro del establecimiento.

Listas de precios

El comerciante debe hacer público los precios de sus productos, lo cual puede hacer colocándolos en el empaque o en el envase, o en una lista general visible.

Inscripción al Rut

Es el documento que contienen todos los datos que identifican plenamente al contribuyente, entre ellos el Nit.

Es como la cédula de ciudadanía, la cual contiene el número único que identifica al ciudadano junto con otros datos como el nombre, estatura, lugar de nacimiento, etc.

En resumen, el Nit es sólo una parte del Rut, y El Rut el cual es el documento completo que contiene toda la información del contribuyente.

Leyes regulatorias

Resolución número 001478 de 10 de mayo de 2006

Por la cual se expiden normas para el control, seguimiento y vigilancia de la importación, exportación, procesamiento, síntesis, fabricación, distribución, dispensación, compra, venta, destrucción y uso de sustancias sometidas a fiscalización, medicamentos o cualquier otro producto que las contengan y sobre aquellas que son Monopolio del Estado.

Ley 73 De 1985

Por la cual se dictan normas para el ejercicio de las profesiones de medicina veterinaria, medicina veterinaria y zootecnia y zootecnia.

Decreto 1122 de 1988

Por el cual se reglamenta la ley 073 de 1985, sobre el ejercicio de las profesiones de medicina veterinaria, medicina veterinaria y zootecnia y zootecnia.

Decreto 2257 De 1986

Autorizaciones sanitarias para zoológicos y clínicas veterinarias. La construcción, remodelación o ampliación de zoológicos y clínicas veterinarias requieren autorización sanitaria expedida por el Servicio Seccional de Salud que tenga jurisdicción en el sitio de ubicación.

Resolución 371 de 2009

Residuos pos consumo de medicamentos vencidos.

Ley 430 de 1998

Por la cual se dictan normas prohibitivas en materia ambiental, referentes a los desechos peligrosos y se dictan otras disposiciones, asignación de responsabilidades.

Decreto 4741 de 2005

Por el cual se reglamenta parcialmente la prevención y el manejo de los residuos o desechos peligrosos generados en el marco de la gestión integral.

Resolución 1056 De 1996

Registro de productos o licencia de venta de Medicamentos Veterinarios.

Ley 101 de 1993

Ley General de Desarrollo Agropecuario y Pesquero con miras a proteger el desarrollo de las actividades agropecuarias y pesqueras, y promover el mejoramiento del ingreso y calidad de vida de los productores rurales

Decreto 1840 De 1994

Por el cual se reglamenta el artículo 65 de la Ley 101 de 1993 para la acreditación de empresas que venden insumos agropecuarios y manejen medicamentos veterinarios.

Resolución 1167 de 2010

Por medio de la cual se establecen los requisitos para el registro y control de personas que se dediquen a la comercialización de insumos agropecuarios y/o semillas para siembra a través de establecimientos de comercio

Proyecto de acuerdo 496 de 2006

Por la cual se determinan los requisitos que en materia de bioseguridad deben cumplir los establecimientos que ofrecen servicios de: estética facial, corporal y ornamental, gimnasios, saunas, turcos, salas de masajes, escuelas de capacitación y/o formación en peluquería y estética, cosmetología y establecimientos afines.

Decreto 2742 de 1991 Por el cual se Reglamenta los Títulos V y VI de la Ley 9 de 1979

Que en desarrollo de la política de apertura económica diseñada por el Gobierno Nacional, se hace necesario modificar y agilizar los trámites administrativos exigidos para la concesión del registro sanitario para la importación y venta en el territorio nacional de medicamentos, productos homeopáticos, preparaciones farmacéuticas a base de productos naturales, bebidas alcohólicas, productos varios, cosméticos y similares.

Tabla 14. Gastos de constitución

Concepto de gasto administrativo

Valor mes

Gastos de Constitución	29.167
ARRIENDO	960.000
PAPELERIA	100.000
ASEO	130.000
INTERNET Y TELEFONIA	220.000
CONTABILIDAD	400.000
SERVICIOS PUBLICOS	200.000
CAFETERIA Y OTROS	489.050

Financiero

Principales supuestos

Para realizar la parte financiera del plan de negocios, se hicieron los siguientes supuestos:

Se asume un crecimiento constante de la economía, sin mayores periodos de recesión

Se asume fácil acceso a capital y suficiente financiamiento para sostener la operación del negocio.

Se obtendría un préstamo de \$28,424,061 para que la empresa comenzara a operar.

Se tendría almacenado un inventario de mercancía por valor de \$2,664,271 (Equivalente a el costo de un día de inventario).

La mercancía se compraría a crédito, considerando para ello 60 días de plazo por parte del proveedor.

Se decidió mantener un nivel de efectivo en caja por \$ 5,082.552.

Se calculó un aumento en ventas del 9% anual para los años 2 y 3 y del 10% para los años 4 y 5.

Para el cálculo del VPN del proyecto, se maneja una tasa de interés del 7.14%.

Calculamos que el 8.33% de las ventas se haran a credito y el resto de contado.

Suponemos que tendremos un gasto financiero desde el primer mes de \$250,650 por concepto de pago del credito.

Se espera aumentar los sueldos del personal al inicio de cada año de acuerdo a la inflación.

Definición de los factores de producción y cálculo del costo tentativo de producción por unidad de producto o servicio

Las inversiones requeridas en capital físico, financiero y de trabajo para el funcionamiento del negocio son las siguientes:

Tabla 15. Inversión en activos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y Enseres y Equipos de Oficina					
Teléfono	\$100.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Estantería Tienda	\$3.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Sillas	\$430.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal	\$3.530.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Edificaciones					
Adecuaciones Locativas	\$13.570.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal	\$13.570.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Equipo de Cómputo					
Computador	\$1.600.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Impresora	\$300.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal	\$1.900.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Software					
Software Microsoft	\$500.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Software Facturación	\$500.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal	\$1.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTALES	\$20.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Inversión Capital de Trabajo	\$28.424.061	\$0	\$0	\$0	\$0
Inventarios	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Inversión Inicial	\$48.424.061	\$0	\$0	\$0	\$0

Se presenta a continuación unas tablas resumen de los costos variables asociados a los productos que vende la empresa agrupados por líneas.

Tabla 16. Costos variables agrupados por línea de negocio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jinetes	\$32.290.000	\$35.750.741	\$40.160.738	\$45.114.726	\$50.679.807
Horse Care	\$14.952.500	\$16.796.951	\$18.868.922	\$21.196.479	\$23.811.149
Variedades	\$1.575.000	\$1.769.283	\$1.987.531	\$2.232.700	\$2.508.113
Para la Monta	\$15.125.000	\$16.990.729	\$19.086.604	\$21.441.013	\$24.085.847
Total Costos Variables	\$63.942.500	\$71.307.704	\$80.103.974	\$89.984.917	\$101.084.917

COSTOS VARIABLES

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
2016	2017	2018	2019	2020

FACTOR INCR. COSTO VBLE

3,06%	3,14%	3,10%	3,06%
-------	-------	-------	-------

Camisa mujer Ref1

Camisa mujer Ref1	Cantidades	9 5	9 8	1 07	1 17	1 27
	Costo unitario	3 5.000	3 6.071	3 7.175	3 8.312	3 9.485
		3. 325.000	3. 538.565	3. 975.061	4. 465.401	5 .016.226

Camisa mujer Ref2	Cantidades	8 9	9 3	1 01	1 10	1 20
	Costo unitario	3 5.000	3 6.071	3 7.175	3 8.312	3 9.485
		3. 115.000	3. 341.978	3. 754.225	4. 217.323	4 .737.547

Camisa hombre Ref1	Cantidades	8 5	8 7	9 5	1 04	1 13
	Costo unitario	3 0.000	3 0.918	3 1.864	3 2.839	3 3.844
		2. 550.000	2. 696.050	3. 028.618	3. 402.210	3 .821.887

Camisa hombre Ref2	Cantidades	7 5	8 2	8 9	9 7	1 06
	Costo unitario	3 0.000	3 0.918	3 1.864	3 2.839	3 3.844

2.	2.	2.	3.	3
250.000	527.547	839.329	189.572	.583.019

Pantalón dama Ref3	Cantidades	7 0	7 6	8 3	9 1	9 9
	Costo unitario	5 5.000	5 6.683	5 8.417	6 0.205	6 2.047
		3. 850.000	4. 324.913	4. 858.408	5. 457.712	6 .130.943

Pantalón dama Ref4	Cantidades	7 5	8 2	8 9	9 7	1 06
	Costo unitario	5 5.000	5 6.683	5 8.417	6 0.205	6 2.047
		4. 125.000	4. 633.835	5. 205.437	5. 847.549	6 .568.867

Botas altas dama	Cantidades	3 5	3 8	4 2	4 5	4 9
	Costo unitario	1 00.000	1 03.060	1 06.214	1 09.464	1 12.813
		3. 500.000	3. 931.739	4. 416.735	4. 961.557	5 .573.584

Botas de montar hombre	Cantidades	3 0	3 3	3 6	3 9	4 2
	Costo unitario	1 20.000	1 23.672	1 27.456	1 31.357	1 35.376
		3. 600.000	4. 044.074	4. 542.927	5. 103.315	5 .732.830

Cinturón cuero dama	Cantidades	2 0	2 2	2 4	2 6	2 8
	Costo unitario	1 5.000	1 5.459	1 5.932	1 6.420	1 6.922
		3 00.000	3 37.006	3 78.577	4 25.276	4 77.736

Cinturón cuero hombre	Cantidades	1 5	1 6	1 8	1 9	2 1
	Costo unitario	1 5.000	1 5.459	1 5.932	1 6.420	1 6.922
		2 25.000	2 52.755	2 83.933	3 18.957	3 58.302

Guantes de protección	Cantidades	3 0	3 3	3 6	3 9	4 2
-----------------------	-------------------	--------	--------	--------	--------	--------

Costo unitario	2 0.000	2 0.612	2 1.243	2 1.893	2 2.563
	6 00.000	6 74.012	7 57.155	8 50.553	9 55.472

Cascos de protección	Cantidades	3 0	3 3	3 6	3 9	4 2
	Costo unitario	4 5.000	4 6.377	4 7.796	4 9.259	5 0.766
		1. 350.000	1. 516.528	1. 703.598	1. 913.743	2 .149.811

Sombreros	Cantidades	5 0	5 5	5 9	6 5	7 1
	Costo unitario	5 0.000	5 1.530	5 3.107	5 4.732	5 6.407
		2. 500.000	2. 808.385	3. 154.811	3. 543.969	3 .981.132

Ponchos	Cantidades	1 00	1 09	1 19	1 30	1 41
	Costo unitario	1 0.000	1 0.306	1 0.621	1 0.946	1 1.281
		1. 000.000	1. 123.354	1. 261.924	1. 417.588	1 .592.453

TOTAL JINETES		3	3	4	4	5
		2.290.00	5.750.74	0.160.73	5.114.72	0.679.80
		0	1	8	6	7

Camisa mujer Ref2

Shampoo marca X	Cantidades	5 0	5 5	5 9	6 5	7 1
	Costo unitario	8. 000	8. 245	8. 497	8. 757	9 .025
		4 00.000	4 49.342	5 04.770	5 67.035	6 36.981

Shampoo marca Y	Cantidades	5 0	5 5	5 9	6 5	7 1
	Costo unitario	9. 000	9. 275	9. 559	9. 852	1 0.153
		4 50.000	5 05.509	5 67.866	6 37.914	7 16.604

Pomada marca Z	Cantidades	4	4	5	5	6
----------------	-------------------	---	---	---	---	---

	5	9	3	8	4
Costo unitario	7.500	7.730	7.966	8.210	8.461
	3	3	4	4	5
	37.500	79.132	25.899	78.436	37.453

Cepillo cerda gruesa

Cantidades	20	22	24	26	28
Costo unitario	1.2000	1.2367	1.2746	1.3136	1.3538
	2	2	3	3	3
	40.000	69.605	02.862	40.221	82.189

Vitaminas marca X

Cantidades	60	65	71	78	85
Costo unitario	3.0000	3.0918	3.1864	3.2839	3.3844
	1.	2.	2.	2.	2
	800.000	022.037	271.464	551.658	.866.415

Mantas protectoras

Cantidades	50	55	59	65	71
Costo unitario	100.000	103.060	106.214	109.464	112.813
	5.	5.	6.	7.	7
	000.000	616.770	309.621	087.938	.962.264

Purgantes

Cantidades	50	55	59	65	71
Costo unitario	4.500	4.638	4.780	4.926	5.077
	2	2	2	3	3
	25.000	52.755	83.933	18.957	58.302

Medicamentos (analgésicos)

Cantidades	100	109	119	130	141
Costo unitario	15.000	15.459	15.932	16.420	16.922
	1.	1.	1.	2.	2
	500.000	685.031	892.886	126.381	.388.679

Medicamentos problemas musculares

Cantidades	50	55	59	65	71
Costo unitario	25.000	25.765	26.553	27.366	28.203
	1.	1.	1.	1.	1
	250.000	404.193	577.405	771.985	.990.566

Medicamentos problemas
digestivos

	1	1	1	1	2
Cantidades	50	64	78	94	12
Costo unitario	2 5.000	2 5.765	2 6.553	2 7.366	2 8.203
	3.	4.	4.	5.	5
	750.000	212.578	732.216	315.954	.971.698

	1	1	1	2	2
	4.952.50	6.796.95	8.868.92	1.196.47	3.811.14
TOTAL HORSE CARE	0	1	2	9	9

Camisa hombre Ref1

Libros y revistas

	1	1	1		
Cantidades	15	6	8	9	21
Costo unitario	5. 000	5. 153	5. 311	5. 473	5.6 41
	75	8	9	1	119
	.000	4.252	4.644	06.319	.434

Maleta 10 kilos

	1	1	1		
Cantidades	10	1	2	3	14
Costo unitario	35 .000	3 6.071	3 7.175	3 8.312	39. 485
	35	3	4	4	557
	0.000	93.174	41.673	96.156	.358

Agendas

	2	3	3		
Cantidades	25	7	0	2	35
Costo unitario	6.	6.	6.	6.	6.7

	000	184	373	568	69
	15	1	1	2	238
	0.000	68.503	89.289	12.638	.868

Juegos

		2	2	2	
Cantidades	20	2	4	6	28
	15	1	1	1	16.
Costo unitario	.000	5.459	5.932	6.420	922
	30	3	3	4	477
	0.000	37.006	78.577	25.276	.736

Rastrillos

		2	2	2	
Cantidades	20	2	4	6	28
	10	1	1	1	11.
Costo unitario	.000	0.306	0.621	0.946	281
	20	2	2	2	318
	0.000	24.671	52.385	83.518	.491

CD Y DVD

		2	3	3	
Cantidades	25	7	0	2	35
	8.	8.	8.	8.	9.0
Costo unitario	000	245	497	757	25
	20	2	2	2	318
	0.000	24.671	52.385	83.518	.491

Lapiceros ZZ

	10	1	1	1	
Cantidades	0	09	19	30	141

	3.	3.	3.	3.	3.3
Costo unitario	000	092	186	284	84
	30	3	3	4	477
	0.000	37.006	78.577	25.276	.736

TOTAL VARIEDADES		1.	1.	1.	2.	2.5
		575.000	769.283	987.531	232.700	08.113
PARA MONTAR						

Silla para montar en cuero	Cantidades		1	1	1	
		15	6	8	9	21
	Costo unitario	50	5	5	5	564
		0.000	15.300	31.068	47.319	.067
					1	
		7.	8.	9.	0.631.90	11.
		500.000	425.155	464.432	7	943.395

Aperos de cabeza	Cantidades		2	2	2	
		20	2	4	6	28
	Costo unitario	75	7	7	8	84.
		.000	7.295	9.660	2.098	610
		1.	1.	1.	2.	2.3
		500.000	685.031	892.886	126.381	88.679

Cinchas	Cantidades		2	3	3	
		25	7	0	2	35
	Costo unitario	35	3	3	3	39.

	.000	6.071	7.175	8.312	485
	87	9	1.	1.	1.3
	5.000	82.935	104.184	240.389	93.396

Alfombras

		2	2	2	
Cantidades	20	2	4	6	28
	12	1	1	1	135
Costo unitario	0.000	23.672	27.456	31.357	.376
	2.	2.	3.	3.	3.8
	400.000	696.050	028.618	402.210	21.887

Cabezales de trabajo

		5	5	6	
Cantidades	50	5	9	5	71
	15	1	1	1	16.
Costo unitario	.000	5.459	5.932	6.420	922
	75	8	9	1.	1.1
	0.000	42.516	46.443	063.191	94.340

Frenos

		3	3	3	
Cantidades	30	3	6	9	42
	70	7	7	7	78.
Costo unitario	.000	2.142	4.350	6.625	969
	2.	2.	2.	2.	3.3
	100.000	359.043	650.041	976.934	44.151

		15	6.990.72	9.086.60	1.441.01	24.
TOTAL PARA MONTAR		.125.000	9	4	3	085.847
TOTAL COSTOS		63	1.307.70	0.103.79	9.984.91	101
VARIABLES		.942.500	4	4	7	.084.917

Sistema de financiamiento

La financiación total del proyecto alcanza los \$48,424,061 que se aportan de la siguiente forma:

- Fondos propios del promotor: El capital aportado asciende a \$20,000,000.
- Financiación bancaria: Se solicitará un préstamo por valor de \$28,424,061 a una tasa anual del 12% de interés.

Tabla 17. *Financiación del proyecto*

FINANCIACIÓN	
Recursos propios	20,000,000
Crédito con terceros	28,424,061
Plazo del crédito en meses	60
Tasa de interés proyectada crédito	12.00%
TMRR	8.00%
Vr. Cuota mes	623,502
	0.949%

Tabla 18. Flujo de Caja del Proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	138.113.333	155.150.165	174.288.559	195.787.750	219.938.952
Costos	63.942.500	71.307.704	80.103.794	89.984.917	101.084.917
Gastos operativos	51.851.577	53.668.182	55.460.086	56.982.351	58.905.768
Utilidad operativa	22.319.257	30.174.280	38.724.679	48.820.481	59.948.267
Impuesto de renta operativo		2.008.733	2.715.685	3.485.221	4.393.843
Beneficio fiscal financiero		-270.702	-222.380	1.562.970	4.564.854
Utilidad operativa despues de impuestos	22.319.257	28.436.249	36.231.374	43.772.290	50.989.570
Depreciación y amortización	2.097.833	2.097.833	2.097.833	1.764.500	1.764.500
Flujo de caja bruto operativo	-48.424.061	24.417.090	30.534.082	45.536.790	52.754.070

TIR DEL PROYECTO	60,13%
WACC DEL PROYECTO	7,14%
VPN DEL PROYECTO	104.080.003

De acuerdo a la información suministrada en el cuadro anterior se puede observar que el proyecto genera flujos de caja positivos durante los cinco años proyectados, siendo claramente el primer año el de menor valor con \$24.417.090, el cual se va incrementando progresivamente hasta llegar a \$52.754.070 en el año cinco. Esto nos permite inferir que la empresa no está gastando más de lo que gana, no se está endeudando más, sino que por el contrario está generando capacidad de ahorro, siendo este un factor clave para construir un patrimonio.

Tabla 19. **Balance General Consolidado**

BALANCE GENERAL					
	2016	2017	2018	2019	2020
Activos corrientes					
Disponible	5.082.552	5.082.552	5.082.552	5.082.552	5.082.552
Inversiones temporales	36.759.949	55.034.575	83.117.501	117.753.190	158.920.225
Deudores (cuentas por cobrar)	11.509.444	12.929.180	14.524.047	16.315.646	18.328.246
Inventarios	2.664.271	2.971.154	3.337.658	3.749.372	4.211.872
Otros activos					
Total activo corriente	56.016.216	76.017.461	106.061.758	142.900.759	186.542.894
Activos de largo plazo					
Muebles y enseres	3.530.000	3.530.000	3.530.000	3.530.000	3.530.000
Maquinaria y equipo	0	0	0	0	0
Vehículos	0	0	0	0	0
Terrenos	0	0	0	0	0
Edificaciones	13.570.000	13.570.000	13.570.000	13.570.000	13.570.000
Equipo de computación	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000
Depreciación acumulada	(1.764.500)	(3.529.000)	(5.293.500)	(7.058.000)	(8.822.500)
Software e intangibles	1.000.000	1.000.000	1.000.000	0	0
Amortización acumulada	(333.333)	(666.667)	(1.000.000)	0	0
Total activos no corrientes	17.902.167	15.804.333	13.706.500	11.942.000	10.177.500
Total activos	73.918.383	91.821.795	119.768.258	154.842.759	196.720.394
Pasivos corrientes					
Proveedores	10.657.083	11.884.617	13.350.632	14.997.486	16.847.486
Impuesto por pagar	1.738.032	2.493.305	5.048.191	8.958.697	14.363.374
Obligaciones financieras corrientes	5.011.131	5.612.466	6.285.962	7.040.278	0
Total pasivos corrientes	17.406.246	19.990.389	24.684.785	30.996.461	31.210.860
Pasivos no corrientes					
Obligaciones financieras no corrientes	18.938.706	13.326.240	7.040.278	0	0
Total pasivos no corrientes	18.938.706	13.326.240	7.040.278	0	0
Total pasivos	36.344.952	33.316.629	31.725.063	30.996.461	31.210.860
Patrimonio					
Capital	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Reserva Legal	1.757.343	4.278.352	7.459.045	11.325.618	15.839.933
Utilidades retenidas	0	11.537.736	31.957.906	57.721.524	89.040.763
Utilidad del periodo	15.816.087	22.689.078	28.626.242	34.799.155	40.628.837
Total patrimonio	37.573.430	58.505.166	88.043.194	123.846.297	165.509.534
Total pasivo y patrimonio	73.918.382	91.821.794	119.768.257	154.842.758	196.720.394
Diferencia en balance	0	0	0	0	(0)

Tabla 20. **Estado de Resultados**

ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	138.113.333	155.150.165	174.288.559	195.787.750	219.938.952
Costos	63.942.500	71.307.704	80.103.794	89.984.917	101.084.917
Utilidad Bruta	74.170.833	83.842.462	94.184.765	105.802.832	118.854.035
Gastos operativos	51.851.577	53.668.182	55.460.086	56.982.351	58.905.768
Utilidad antes impuestos e intereses	22.319.257	30.174.280	38.724.679	48.820.481	59.948.267
Gastos financieros	3.007.795	2.470.888	1.869.552	1.196.056	441.741
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	19.311.462	27.703.392	36.855.127	47.624.425	59.506.526
Impuestos	1.738.032	2.493.305	5.048.191	8.958.697	14.363.374
Utilidad neta	17.573.430	25.210.087	31.806.936	38.665.727	45.143.152

El Estados de Resultados proyectado a cinco años, nos arroja una utilidad neta el primer año de \$17.573.430 pesos. Dicha utilidad va siguiendo una tendencia positiva aumentando cada año hasta llegar a \$45.143.152 pesos en el quinto año. Lo que se puede observar sin embargo es que los costos y gastos operativos de la empresa están representando un alto porcentaje sobre el valor de las ventas, por ejemplo en el año 2016 los costos representaron un 46,30%, mientras que los gastos operativos un 37,54%. Adicionalmente si se analiza el año 2020, el peso de los costos sobre el valor de las ventas se estima en 45,96% y los gastos operativos un 26,78%, se puede observar por lo tanto que se espera una disminución de los gastos operativos en 10,76% para el año 2020 y de los costos de 0,34%. Esto nos permite deducir que la empresa necesita trabajar seriamente en disminuir tanto sus gastos operativos como sus costos, principalmente estos últimos ya que son los que mayor peso tienen dentro del total de las ventas y por lo tanto esto está afectando la utilidad neta de la empresa.

Tabla 21. **Presupuesto de Nómina**

4. PLAN ADMINISTRATIVO						
SALARIOS		2016	2017	2018	2019	2020
FACTOR INCREMENTO SALARIOS	Valor mes		3,06%	3,14%	3,10%	3,06%
AUXILIAR OPERATIVO	860.000	10.320.000	10.635.792	10.969.756	11.309.818	11.655.899
GERENTE	1.100.000	13.200.000	13.603.920	14.031.083	14.466.047	14.908.708
TOTAL NOMINA		23.520.000	24.239.712	25.000.839	25.775.865	26.564.606

CID STORE SA se podría denominar como una microempresa, ya que es una empresa pequeña que cuenta sólo con dos empleados, siendo el emprendedor el dueño del negocio y administrador del mismo. El gerente contará con la ayuda de un auxiliar operativo quién estará encargado del servicio al cliente, registro de las operaciones diarias, recibo y despacho de mercancías, recepción y pago de dinero, entre otras funciones. El auxiliar operativo devengará la suma de \$860.000 pesos, dicho salario se incrementará anualmente de acuerdo al crecimiento del IPC. El gerente por su parte tendrá un salario inicial de \$1.100.000 pesos, el cual también crecerá según el IPC. Adicionalmente, con el fin de incentivar y motivar al empleado, se darán bonos y comisiones por las ventas logradas. Finalmente para el 2016 se estima que el costo de la nómina será de \$23.520.000 pesos y ésta ascenderá a \$26.564.606 para el año 2020.

Tabla 22. **Presupuesto de Gastos Administrativos**

EGRESOS					
	2016	2017	2018	2019	2020
Costos variables	63.942.500	71.307.704	80.103.794	89.984.917	101.084.917
Gastos operativos	51.851.577	53.668.182	55.460.086	56.982.351	58.905.768
Gastos de Constitución	350.000	0	0	0	0
Arriendo	11.520.000	11.872.512	12.245.309	12.624.913	13.011.236
Papelería	120.000	123.672	127.555	131.510	135.534
Aseo	120.000	123.672	127.555	131.510	135.534
Internet y telefonía	2.400.000	2.473.440	2.551.106	2.630.190	2.710.674
Contabilidad	4.800.000	4.946.880	5.102.212	5.260.381	5.421.348
Servicios públicos	2.280.000	2.349.768	2.423.551	2.498.681	2.575.140
Cafetería	120.000	123.672	127.555	131.510	135.534
Gasto por depreciación	1.764.500	1.764.500	1.764.500	1.764.500	1.764.500
Gasto por amortización	333.333	333.333	333.333	0	0
Gasto por impuestos	342.610	925.739	1.031.835	1.150.729	1.283.991
Gasto por publicidad	4.181.133	4.391.282	4.624.735	4.882.564	5.167.671
Gasto por salarios	23.520.000	24.239.712	25.000.839	25.775.865	26.564.606
Gastos financieros	3.007.795	2.470.888	1.869.552	1.196.056	441.741
TOTAL GASTOS	54.859.372	56.139.070	57.329.638	58.178.408	59.347.509
TOTAL EGRESOS	118.801.872	127.446.773	137.433.432	148.163.325	160.432.426
Análisis vertical año 1					
Costos variables	54%				
Gastos administrativos	44%				
Gastos financieros	3%				
Análisis horizontal egresos					
2016					
2017	7%				
2018	8%				
2019	8%				
2020	8%				

El presupuesto de Gastos administrativos y costos variables, ascienden el primer año a \$118.801.872 pesos, en donde los costos variables representan el 54% del total de egresos, los gastos administrativos el 44% y los gastos financieros un 3%. Se puede observar también que dentro de los gastos administrativos, los que mayor peso tienen son los gastos por salario con un 42% y los gastos por arrendamiento con un 21% sobre el total de los gastos. El presupuesto de gastos administrativos se proyecta a cinco años y su valor se va incrementando cada año de acuerdo al IPC. Adicionalmente, se puede observar en el análisis horizontal de los egresos, que el

crecimiento de dicho rubro año tras año se encuentra entre el 7 y el 8%, esta cifra se mantiene estable dentro de los cinco años proyectados. Sin embargo, como lo es el fin de toda empresa, se trabajará en la reducción de los costos y gastos sin afectar la calidad de nuestros productos, con el fin de generar mayor rentabilidad.

Tabla 23. Presupuesto de Ingresos

INGRESOS					
	2016	2017	2018	2019	2020
JINETES	67.300.000	75.601.724	84.927.499	95.403.646	107.172.067
HORSE CARE	32.916.667	36.977.069	41.538.339	46.662.259	52.418.235
VARIEDADES	4.296.667	4.826.678	5.422.068	6.090.901	6.842.238
PARA LA MONTA	33.600.000	37.744.694	42.400.653	47.630.944	53.506.411
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	138.113.333	155.150.165	174.288.559	195.787.750	219.938.952
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	138.113.333	155.150.165	174.288.559	195.787.750	219.938.952
Análisis vertical año 1					
JINETES	49%				
HORSE CARE	24%				
VARIEDADES	3%				
PARA MONTAR	24%				
Análisis horizontal ingresos					
2016					
2017	12%				
2018	12%				
2019	12%				
2020	12%				

Las líneas de negocio de CID STORE SA comprenden 4 categorías divididas en jinetes, horse care, variedades y para la monta. La línea de jinetes para el primer año presenta para la empresa un total de ingresos de \$67.300.000 pesos con una participación del 49% del total de ingresos que para el primer año se calcula en

\$138.113.333, seguidamente se encuentra la línea para la monta con \$33.600.000 pesos y con un peso del 24% al igual que la línea de horse care, y por último se encuentra la línea de variedades generando unos ingresos de \$4.296.667 pesos representando el 3% del total de los ingresos. Este comportamiento en las ventas es de esperarse, ya que la línea de jinetes es la que mayor cantidad de productos maneja con precios que van desde los \$20.000 pesos por unidad de producto hasta \$250.000, mientras que la línea de variedades es la que posee un inventario de productos cuyos precios oscilan entre los \$10.000 hasta los \$80.000 pesos por producto. Asimismo, se puede observar en el análisis horizontal que los ingresos tuvieron una variación del 12% durante los 5 años proyectados, es decir no hubo una disminución en los ingresos, pero tampoco aumentaron de manera extraordinaria de un año con respecto al otro, se ve un movimiento uniforme.

Tabla 24. Análisis Vertical Balance General

CID STORE SA					
ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE 2015					
	VALOR	ANÁLISIS		VALOR	ANÁLISIS
Activos corrientes		VERTICAL	Pasivos corrientes		VERTICAL
Disponible	\$5.082.552	6,88 %			
Inversiones temporales	\$36.759.949	49,73 %			
Deudores (cuentas por cobrar)	\$11.509.444	15,57 %	Proveedores	\$10.657.083	29,32 %
Inventarios	\$2.664.271	3,60 %	Impuesto por pagar	\$1.738.032	4,78 %
Otros activos			Obligaciones financieras C.	\$5.011.131	13,79 %
Total activo corriente	\$56.016.216	75,78 %	Total pasivos corrientes	\$17.406.246	47,89 %
Activos de largo plazo			Pasivos no corrientes		
Muebles y enseres	\$3.530.000	4,78 %	Obligaciones financieras NC	\$18.938.706	52,11 %
Maquinaria y equipo	\$0	0,00 %			
Vehículos	\$0	0,00 %	Total pasivos no corrientes	\$18.938.706	52,11 %
Terrenos	\$0	0,00 %			
Edificaciones	\$13.570.000	18,36 %	Total pasivos	\$36.344.952	100,00 %
Equipo de computación	\$1.900.000	2,57 %			
Depreciación acumulada	-\$1.764.500	-2,39 %	Patrimonio		
Software e intangibles	\$1.000.000	1,35 %			
Amortización acumulada	-\$333.333	-0,45 %	Capital	\$20.000.000	53,23 %
			Reserva Legal	\$1.757.343	4,68 %
Total activos no corrientes	\$17.902.167	24,22 %	Utilidades retenidas	\$0	0,00 %
			Utilidad del periodo	\$15.816.087	42,09 %
Total activos	\$73.918.383	100,00 %	Total patrimonio	\$37.573.430	100,00 %

El análisis vertical del Balance General nos permite identificar claramente como está compuesto. A continuación se realizará el análisis correspondiente a las cifras al mes de Diciembre de 2015.

Para el caso de CID STORE, se puede observar que la cuenta disponible representa solo el 6,88% del total de los activos, lo cual es de esperarse ya que para

una empresa no es rentable tener gran cantidad de dinero en efectivo en caja o en el banco donde no está generando rentabilidad alguna. Por el contrario, la cuenta inversiones es la que mayor peso tiene dentro del total de los activos con un 49,73%, esto por el momento no representa una desventaja para la empresa, ya que se espera que dichas inversiones generen la rentabilidad esperada.

Continuando con el análisis, otra de las cuentas claves en el activo corriente son las cuentas por cobrar, ya que son las ventas que la empresa realiza a crédito y por lo tanto no está recibiendo dinero que se pueda invertir pagando los costos y gastos de la misma. Por lo tanto es necesario que exista un equilibrio entre las ganancias de la empresa y lo que se gasta porque de lo contrario se tendrán problemas de liquidez. En este caso, las cuentas por cobrar tienen una participación del 15,57%, se podría inferir por lo tanto que no representan un riesgo para la empresa. Por otra parte, la cuenta inventarios representa sólo el 3,60% del total de los activos, esto debido a la política de la empresa de no mantener grandes cantidades de inventario, solo se debe mantener lo necesario.

Los activos fijos por otro lado representan el 27,06% del total del activo, estos están compuestos por muebles y enseres, edificaciones, equipo de computación y software e intangibles, siendo esos los bienes que necesita la empresa para llevar a cabo su operación.

Pasando al análisis del pasivo, se puede observar que el total del pasivo corriente tiene un peso del 47,89% dentro del total del pasivo, mientras que el pasivo no corriente tiene una participación del 52,11%. La cuenta que tiene mayor porcentaje dentro del pasivo corriente es proveedores con el 29,32%, esto se debe a las compras

de mercancías realizadas para la operación del negocio. En cuanto al pasivo no corriente, sólo se encuentran las obligaciones financieras con el 52,11%, estas representan las obligaciones contraídas a largo plazo con instituciones financieras. Adicionalmente, otro aspecto importante para resaltar, es que el total del pasivo corrientes cuya participación es del 47,89% es menor que el total del activo corriente el cual corresponde al 75,78%, esto es vital para que el capital de trabajo de la empresa no se vea comprometido.

Finalmente, en cuanto al patrimonio, la cuenta capital es la que mayor porcentaje tiene con el 53,23%, representando de esta forma parte de la inversión inicial requerida para desarrollar el negocio. La utilidad del periodo tiene una participación del 42,09% dentro del total del patrimonio.

Tasa Interno de Retorno (TIR)

La TIR es un indicador financiero que calcula la rentabilidad de un negocio, nos indica si nos conviene hacer el negocio o no y su cálculo se hace con base en el flujo de caja.

Para este proyecto se realizará una inversión inicial de \$48.424.061 y los flujos proyectados para los próximos cinco años serán positivos. Al calcular la TIR, nos da un valor de 60,13%, es decir la rentabilidad de este proyecto es del 60,13%, lo cual lo convierte en un negocio realmente atractivo, ya que por cada 100 pesos invertidos en el negocio el mismo regresará a los inversionistas 60 pesos de utilidad durante los primeros cinco años.

Valor Presente Neto del Proyecto (VPN)

El VPN es uno de los indicadores financieros más utilizados para la formulación de proyectos, ya que nos permite conocer si la inversión realizada genera valor o por el contrario destruye riqueza (WordPress, 2016). Su cálculo se realiza trayendo a valor presente los flujos de caja futuros y descontando el costo de la inversión inicial.

Teniendo como referencia el flujo de caja anterior, a continuación se presenta el cálculo del VPN:

Tabla 25. Calculo VPN

Año	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja bruto operativo	-\$48.424.061	\$24.417.090	\$30.534.082	\$38.329.207	\$45.536.790	\$52.754.070
WACC del proyecto	7,14%					
Valor Presente Neto	\$104.080.003					

El resultado obtenido una vez realizado el cálculo nos presenta un VPN positivo de \$104.080.003, esto quiere decir que el inversionista obtiene el 60,13% de rentabilidad y adicionalmente en pesos de hoy se gana \$104.080.003, lo que convierte a este proyecto en una inversión rentable.

Tabla 26. Punto de Equilibrio

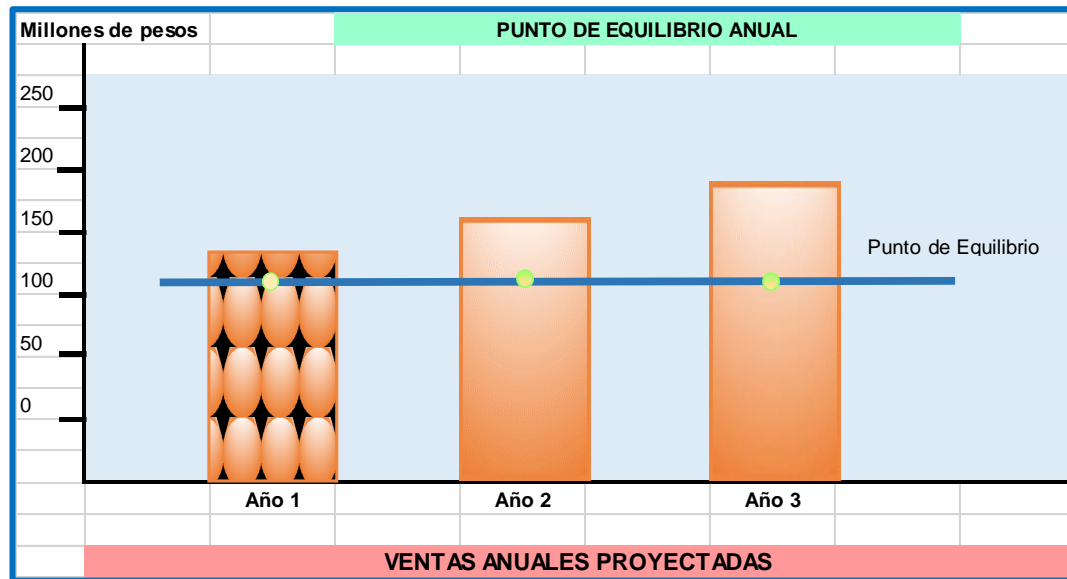
PUNTO DE EQUILIBRIO - PRIMER AÑO				
COSTOS FIJOS:		2016	PRECIO DE VENTA	2016
Gastos operativos	51.851.577		Precio de venta promedio jinetes	85.732
Gastos financieros	3.007.795		Precio de venta promedio horse care	52.667
Impuestos	1.738.032		Precio de venta promedio variedades	19.984
			Precio de venta promedio para montar	210.000
TOTAL COSTOS FIJOS	56.597.403		PUNTO DE EQUILIBRIO	2016
COSTOS VARIABLES		2016	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL	
Costo variable promedio jinetes	40.413		Jinetes	1.249
Costo variable promedio horse care	23.924		Horse care	1.969
Costo variable promedio variedades	7.326		Variedades	4.471
Costo variable promedio para montar	94.531		Para montar	490
TOTAL COSTOS VARIABLES	166.194		EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL	
			Jinetes	104
			Horse care	164
			Variedades	373
			Para montar	41
			EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL	
			Jinetes	107.067.364
			Horse care	103.706.333
			Variedades	89.349.728
			Para montar	102.932.219
			EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL	
			Jinetes	8.922.280
			Horse care	8.642.194
			Variedades	7.445.811
			Para montar	8.577.685

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o perdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto (Ortiz, 2015).

Para el caso de CID STORE SA se analizará una de sus líneas de negocio para conocer su punto de equilibrio. Por lo tanto teniendo en cuenta el comportamiento de los costos fijos y costos variables se puede concluir que la empresa necesitaría vender cómo mínimo de su línea de jinetes \$107.067.364 pesos al año para poder cubrir los

costos de la empresa y no perder ni ganar dinero, esto mensualmente significarían ventas de \$8.922.280 pesos. En unidades, el punto de equilibrio para esta línea de negocios sería de 1.249 unidades anuales y 104 mensuales.

Figura 23. Grafica ventas anuales proyectadas



En la

Tabla 27 se puede observar que los ingresos de la línea jinetes, apenas logran exceder el punto de equilibrio en el primer año, comportamiento que es de esperarse debido a que el negocio apenas está en sus inicios. Sin embargo para los siguientes años proyectados, los ingresos obtenidos logran superar cada vez más por un amplio margen el punto de equilibrio.

Tabla 27. **Relación Costo/Beneficio**

RELACIÓN COSTO /BENEFICIO				
	Tasa de descuento		9%	
Período	Inversión	Ingresos	Costos	FNE
0	\$48.424.061	\$0	\$0	-\$48.424.061
1		\$138.113.333	\$63.942.500	\$74.170.833
2		\$155.150.165	\$71.307.704	\$83.842.462
3		\$174.288.559	\$80.103.794	\$94.184.765
4		\$195.787.750	\$89.984.917	\$105.802.832
5		\$219.938.952	\$101.084.917	\$118.854.035
		Σ I	\$673.525.222,30	
		Σ C	\$309.981.782,16	
		Σ C+Inv Inicial	\$358.405.843,16	
		B/C	1,88	

Fuente: elaboración del emprendedor

El análisis costo-beneficio nos permite medir la relación entre los costos y beneficios que se presentan en un proyecto de inversión con el fin de evaluar su rentabilidad. Cuando el beneficio/costo es mayor que 1, el valor de los beneficios es mayor que los costos del proyecto, por lo que se decidirá aceptar el proyecto. Para el caso de CID STORE SA, la relación beneficio/costo es igual a 1,88 positivo, esto quiere decir que los ingresos son superiores a los egresos por lo que se puede afirmar que por cada unidad monetaria invertida se obtendrá un retorno del capital invertido y una ganancia de 0,88 en consecuencia este proyecto resulta atractivo.

Tabla 28. Período de Recuperación de la Inversión

PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN						
Período	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja	-\$48.424.061	\$24.417.090	\$30.534.082	\$38.329.207	\$45.536.790	\$52.754.070
Flujo Acumulado	-\$48.424.061	-\$24.006.971	\$6.527.111	\$44.856.319	\$90.393.109	\$143.147.178
Período anterior al cambio de signo			1			
Valor absoluto del flujo acumulado			\$24.006.971			
Flujo de caja en siguiente período			\$30.534.082			
Período de Recuperación de la inversión			1,8	Años		

Fuente: elaboración del emprendedor

El período de recuperación de la inversión es otro indicador de viabilidad financiera, el cual nos permite conocer el tiempo que nos tomará recuperar el dinero invertido. Este indicador es de vital importancia ya que nos informa que tan rentable y riesgoso será llevar a cabo un proyecto. Cuánto más corto sea el período de recuperación, menos riesgoso será el proyecto (Leyton, 2015). A continuación se calcula el PRI de CID STORE SA:

Como se puede apreciar en el la tabla 24 , se espera que en un período de 1,8 años se recupere el dinero invertido en el proyecto, lo cual nos permite reducir la incertidumbre sobre la viabilidad del proyecto.

Para conocer el período de recuperación de la inversión se utilizó la siguiente formula:

$$\text{Período de Payback} = \left[\frac{\text{Período último con Flujo Acumulado Negativo}}{\text{Acumulado Negativo}} \right] + \left[\frac{\text{Valor absoluto del último Flujo acumulado negativo}}{\text{Valor del Flujo de Caja en el siguiente período}} \right]$$

$$\text{Período de Payback} = [2] + \left[\frac{|-100|}{200} \right]$$

$$\text{Período de Payback} = 2,5 \text{ años}$$

Leyton, R. (2016). *Cálculo del período de recuperación de la inversión o payback*. [Ecuación]. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/calculo-del-periodo-de-recuperacion-de-la-inversion-o-payback/>

Otros indicadores financieros

Ratios de endeudamiento, solvencia o apalancamiento

Tabla 29. Ratios de endeudamiento

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Endeudamiento a corto plazo	46.33%	34.17%	28.04%	25.03%	18.86%
Endeudamiento a largo plazo	50.40%	22.78%	8.00%	0.00%	0.00%
Endeudamiento Total	96.73%	56.95%	36.03%	25.03%	18.86%
Endeudamiento de Activo	49.17%	44.36%	38.92%	33.65%	29.30%

En cuanto al nivel de endeudamiento se puede observar que la empresa presenta una situación financiera favorable ya que la relación deuda/recursos propios permanece por debajo del 50% en la mayoría de los periodos evaluados, lo que indica que la empresa siempre cuenta con capital suficiente para hacer frente a las obligaciones con terceros.

Costo promedio ponderado de los recursos

El costo promedio ponderado de las diferentes fuentes de financiación arrojo un valor porcentual de 7.14%, lo cual significa que existe la posibilidad de generar valor agregado a la empresa, debido a que la rentabilidad del proyecto (60.13%) es mayor al costo promedio ponderado de los recursos.

Tabla 30. WACC

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE LOS RECURSOS (WACC)						
	2016	2017	2018	2019	2020	CP
Proveedores	10,657,083	11,884,617	13,350,632	14,997,486	16,847,486	Tasa 0%
Impuesto por pagar	1,738,032	2,493,305	5,048,191	8,958,697	14,363,374	Tasa 0%
Obligaciones financieras corrientes	5,011,131	5,612,466	6,285,962	7,040,278	0	Tasa 10.92%
Obligaciones financieras no corrientes	18,938,706	13,326,240	7,040,278	0	0	Tasa 10.92%
Patrimonio	37,573,430	58,505,166	88,043,194	123,846,297	165,509,534	Tasa 8.00%
Total pasivo y patrimonio	73,918,382	91,821,794	119,768,257	154,842,758	196,720,394	
Participación						
Proveedores	14.42%	12.94%	11.15%	9.69%	8.56%	
Impuesto por pagar	2.35%	2.72%	4.21%	5.79%	7.30%	
Obligaciones financieras corrientes	6.78%	6.11%	5.25%	4.55%	0.00%	
Obligaciones financieras no corrientes	25.62%	14.51%	5.88%	0.00%	0.00%	
Patrimonio	50.83%	63.72%	73.51%	79.98%	84.13%	
Costo promedio ponderado	7.60%	7.35%	7.10%	6.90%	6.73%	7.14%

Ratios de liquidez

Tabla 31. Ratios de liquidez

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Corriente	3.22	2.97	2.75	2.59	3.09
Prueba Ácida	3.07	2.82	2.61	2.47	2.95
Prueba Super Ácida	0.29	0.25	0.21	0.16	0.16
Cápital de Trabajo	\$38.609.970	\$39.316.080	\$43.119.411	\$49.164.041	\$65.135.561

Si bien los índices de razón corriente y prueba acida muestran que la empresa tiene una buena solvencia y capacidad de pago que le permite cubrir sus deudas y obligaciones con acreedores, es preciso tener en cuenta que estos indicadores por si solos no dicen mucho ya que aunque muestran la cantidad de activos que en un momento dado la empresa tiene para respaldar sus pasivos a corto plazo, no garantiza que estos activos puedan significar un flujo de efectivo suficiente para cumplir con sus obligaciones, y esto es precisamente lo que se ve reflejado con la prueba súper acida, ya que dado que el indicador es menor que 0.5 quiere decir que la empresa no tiene suficiente dinero en caja y bancos para pagar las deudas a corto plazo. Esto se puede deber a que los activos corrientes no están rotando lo suficientemente rápido para generar un flujo de efectivo constante que permita a la empresa poder cumplir con sus obligaciones inmediatas.

En cuanto al capital de trabajo, podemos observar que en los años proyectados el activo corriente siempre es mayor que el pasivo corriente, lo que permite tener un excedente el cual se puede invertir para generar más utilidades.

Ratios de rentabilidad

Tabla 32. Ratios de rentabilidad

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rentabilidad del Activo	23.77%	33.56%	39.02%	41.98%	42.38%
Rentabilidad del Patrimonio	46.77%	43.09%	36.13%	31.22%	27.28%
Rentabilidad Bruta sobre ventas	53.70%	54.04%	54.04%	54.04%	54.04%
Rentabilidad Neta sobre ventas	12.72%	16.25%	18.25%	19.75%	20.53%

La rentabilidad del activo presenta una tendencia creciente, sin embargo, podemos observar que en los últimos años el crecimiento se desacelera, lo cual quiere decir que los activos no están siendo utilizados de la manera más óptima para generar ganancias. En cuanto a la rentabilidad del patrimonio, se puede observar una disminución de la rentabilidad para el accionista año tras año. Esto se puede deber a que las utilidades no están siendo reinvertidas para generar estrategias que incrementen el nivel de ventas. Esto se puede observar a través del indicador de la rentabilidad bruta sobre ventas ya que solo presenta crecimiento del año 1 al año 2 y a partir de ahí la rentabilidad se mantiene en el mismo nivel, lo que refuerza la hipótesis de la falta de reinversión y por ende también el resultado de la rentabilidad del patrimonio. Aunque la rentabilidad neta sobre ventas tiene un comportamiento creciente, al igual que la rentabilidad del activo, se puede apreciar que presenta un crecimiento desacelerado.

Ratios de gestión, operativos o de rotación

Tabla 33. Ratios de gestión

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de Cobro	12	12	12	12	12
Período de Cobro	30	30	30	30	30
Rotación por Pagar	6	6	6	6	6
Período de Pagos	60	60	60	60	60
Rotación de Inventarios	24	24	24	24	24

El periodo de cobro se ha estimado a 30 días ya que éste es un periodo habitual de cobro. Se espera que el periodo de cobro se mantenga en este rango ya que en caso de extenderse puede afectar la liquidez de la empresa y su capacidad para

cumplir con las obligaciones con terceros. En cuanto a las políticas de pago a proveedores, se ha establecido un periodo promedio de 60 días, de esta manera, la empresa ya tendrá el efectivo suficiente proveniente del pago de las cuentas por cobrar para hacer frente a estas obligaciones.

En cuanto al manejo del stock, se ha establecido un periodo de 15 días de inventario. Se espera que la empresa pueda mantener esta política o incluso que haya una mayor rotación del stock, así se podría ahorrar en costos de almacenaje.

Análisis de Sensibilidad

Para realizar el análisis de sensibilidad se tendrán en cuenta tres escenarios que se explicaran a continuación:

Tabla 34. *Primer escenario: Variable Nómina*

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD								
				3,06%			9,0%	
Período	Inversión	Ingreso	CAO	Nómina	Depreciación	Base	Impuesto	FNC
0	\$48.424.061	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	-\$48.424.061
1	\$36.759.949	\$138.113.333	\$63.942.500	\$23.520.000	\$706.000	\$49.944.833	\$4.495.035	\$46.155.798
2	\$55.034.575	\$155.150.165	\$71.307.704	\$24.239.712	\$706.000	\$58.896.749	\$5.300.707	\$54.302.042
3	\$83.117.501	\$174.288.559	\$80.103.794	\$24.981.447	\$706.000	\$68.497.318	\$6.164.759	\$63.038.559
4	\$117.753.190	\$195.787.750	\$89.984.917	\$25.745.879	\$706.000	\$79.350.953	\$7.141.586	\$72.915.368
5	\$158.920.225	\$219.938.952	\$101.084.917	\$26.533.703	\$706.000	\$91.614.332	\$8.245.290	\$84.075.042
TIO	60,13%							
TIR	107%							
VPN	\$36.005.465							

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD								
				63,11%			9,0%	
Período	Inversión	Ingreso	CAO	Nómina	Depreciación	Base	Impuesto	FNC
0	\$48.424.061	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	-\$48.424.061
1	\$36.759.949	\$138.113.333	\$63.942.500	\$23.520.000	\$706.000	\$49.944.833	\$4.495.035	\$46.155.798
2	\$55.034.575	\$155.150.165	\$71.307.704	\$38.364.160	\$706.000	\$44.772.302	\$4.029.507	\$41.448.795
3	\$83.117.501	\$174.288.559	\$80.103.794	\$62.576.903	\$706.000	\$30.901.862	\$2.781.168	\$28.826.695
4	\$117.753.190	\$195.787.750	\$89.984.917	\$102.071.015	\$706.000	\$3.025.818	\$272.324	\$3.459.494
5	\$158.920.225	\$219.938.952	\$101.084.917	\$166.491.017	\$706.000	-\$48.342.983	-\$4.350.868	-\$43.286.114
TIO	60,13%							
TIR	60%							
VPN	\$0							

El inversionista aspira como mínimo al 60,13% EA, el proyecto le está retornando en si el 107%, a primera vista es aconsejable invertir en este proyecto porque la tasa de interés que retorna está por encima de las expectativas que tiene el inversionista.

El VPN primero que todo es mayor que 1 es decir es positivo, lo que quiere decir que el inversionista obtiene el 60,13% de rentabilidad y adicionalmente en pesos de hoy se gana \$36.005.465 pesos.

Para el primer escenario de análisis de sensibilidad se va a cambiar el incremento de la nómina de cada año. Por lo tanto, para poder estimar cuando la rentabilidad del proyecto se iguale con la TIO, es decir, que el VPN sea igual a cero, la nómina tendría que incrementarse ya no en 3,06% sino hasta 63,11% es decir, nos podemos dar el lujo de doblarle el sueldo a todo el mundo y el proyecto todavía no se pone en riesgo o por lo menos está en la frontera, como se puede observar en el cuadro anterior. Esto nos permite inferir que vamos a poder seguirle respondiendo al inversionista con su tasa del 60,13% y podemos jugar con el tema de la nómina, recordemos que estaba en 3,06% y ahora sube al 63.11%, realmente son 60 puntos

porcentuales es decir que no es una variable sensible en el proyecto. Variable sensible es cuando con 1 solo punto porcentual ya estoy poniendo en riesgo mi proyecto. Entonces desde el punto de vista de análisis de sensibilidad de esta variable nómina, no es tan sensible.

Tabla 35. Segundo Escenario: Variable Ingreso

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD								
Período	Inversión	-5,00% Ingreso	CAO	3,06% Nómina	Depreciación	Base	9,0% Impuesto	FNC
0	\$48.424.061	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	-\$48.424.061
1	\$36.759.949	\$138.113.333	\$63.942.500	\$23.520.000	\$706.000	\$49.944.833	\$4.495.035	\$46.155.798
2	\$55.034.575	\$131.207.667	\$71.307.704	\$24.239.712	\$706.000	\$34.954.251	\$3.145.883	\$32.514.368
3	\$83.117.501	\$124.647.283	\$80.103.794	\$25.000.839	\$706.000	\$18.836.650	\$1.695.299	\$17.847.352
4	\$117.753.190	\$118.414.919	\$89.984.917	\$25.775.865	\$706.000	\$1.948.137	\$175.332	\$2.478.805
5	\$158.920.225	\$112.494.173	\$101.084.917	\$26.564.606	\$706.000	-\$15.861.350	-\$1.427.522	-\$13.727.829
TIO	60,13%							
TIR	52%							
VPN	-\$3.500.009							

El segundo análisis se hizo con una reducción en las ventas del 5%, esto como se puede ver en el cuadro anterior nos arroja un VPN negativo y disminuye la TIR significativamente, lo que nos permite concluir que esta variable es demasiado sensible ante una disminución en las ventas. En este escenario no se podría cumplir con las expectativas del inversionista, ya que la TIR del proyecto bajaría 8 puntos porcentuales correspondientes al 52% mientras que lo mínimo que espera el inversionista es 60,13%. Por lo tanto en términos de análisis de sensibilidad, esta variable es realmente sensible y pondría en riesgo el proyecto ante una disminución en las ventas.

Para el caso de CID STORE SA se analizará una de sus líneas de negocio para conocer su punto de equilibrio. Por lo tanto teniendo en cuenta el comportamiento de los costos fijos y costos variables se puede concluir que la empresa necesitaría vender cómo mínimo de su línea de jinetes \$107.067.364 pesos al año para poder cubrir los costos de la empresa y no perder ni ganar dinero, esto mensualmente significarían ventas de \$8.922.280 pesos. En unidades, el punto de equilibrio para esta línea de negocios sería de 1.249 unidades anuales y 104 mensuales.

los flujos proyectados para los próximos cinco años serán positivos. Al calcular la TIR, nos da un valor de 60,13%, es decir la rentabilidad de este proyecto es del 60,13%, lo cual lo convierte en un negocio realmente atractivo, ya que por cada 100 pesos invertidos en el negocio el mismo regresará a los inversionistas 60 pesos de utilidad durante los primeros cinco años.

Referencias

- Alcaldía Municipal de Rionegro. (2012). *Plan Integral de Desarrollo Municipal 2012-2015*. Municipio de Rionegro, departamento de Antioquia.
- Leyton, R. (2015). *Gestiopolis*. Recuperado: de <http://www.gestiopolis.com/calculo-del-periodo-de-recuperacion-de-la-inversion-o-payback/>In-text citation: (Leyton, 2015)
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2009). *Guía Básica Ministerio de Comercio, Industria y Turismo República de Colombia. Sociedad por acciones simplificada S.A.S.*: Bogotá :Grupo salmántica. Recuperado de: http://www.bancoldex.com/documentos/2180_Guia_SAS-web.pdf
- Miranda Miranda, J. J. (2005). *Gestión de Proyectos: Evaluación Financiera Económica Social Ambiental*. 5ta Edición, Bogotá: MM Editores.
- Ortiz, G. V. (2015, August 31). *Punto de equilibrio - Cómo se determina*. Recuperado: Junio 28, 2016, from <http://www.incp.org.co/punto-de-equilibrio-como-se-determina/>
- Padilla Córdoba, M. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Colección: Textos Universitarios: Área: Administración. Bogotá: ECOE, Ediciones.
- Sapag Chain, N. y Sapag Chain, R. (2004). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. 5ta. Edición. Pearson Educations S.A., Argentina: Editorial Gráfica Pinter S. A.
- Congreso de Colombia. (2008). *Ley 1258 de 2008*. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. Bogotá: Diario Oficial No. 47.194 de 5 de diciembre de 2008

Administrador financiero. .(2016). *Valor presente neto*, Recuperado de

<https://administradorfinanciero.wordpress.com/valorpresenteneto/> In-text citation:

(Wordpress, 2016)