

PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO

Proyecto de Emprendimiento Cigarrería Atlantis

Dania Valentina Oviedo Rojas

Universidad Santo Tomas de Aquino

Opción de grado

Presentado a

Yesid Alberto Ochoa Hernández

Facultad de Negocios Internacionales

Bogotá D.C

2 de abril del 2026

PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO

1. Título

Proyecto de emprendimiento, “Cigarrería Atlantis”

2. Investigación de mercados

2.1 Definición de objetivos

OBJETIVO GENERAL

- Diseñar una propuesta de estructuración de procesos administrativos y financieros para la Cigarrería Atlantis, mediante la implementación de herramientas tecnológicas y mecanismos de gerencia de la información que permitan optimizar el control de inventarios, mejorar la toma de decisiones y fortalecer la sostenibilidad del establecimiento..

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos, financieros y de control de inventarios de la Cigarrería Atlantis, con el fin de identificar debilidades en la gestión de la información y en la toma de decisiones empresariales.
- Diseñar una propuesta de estructuración de procesos administrativos y financieros apoyada en herramientas tecnológicas básicas que permita mejorar el control de ingresos, egresos e inventarios del establecimiento.
- Establecer lineamientos estratégicos para la implementación de un sistema de gerencia de la información que contribuya a optimizar la organización interna, la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio.

2.2 Justificación y antecedentes del proyecto

La Cigarrería Atlantis (tienda tradicional) nace como un proyecto de vida, con la intención de suplir necesidades específicas que implementa el fortalecimiento de la administración financiera y operación del negocio en el método tradicional, lo más común en barrios y las zonas más comerciales de la ciudad, en este caso está ubicado en el barrio 20 de julio. Por otro lado, como sucede en las microempresas, la cigarrería ha enfrentado una serie de dificultades siendo más específicos en las áreas de finanzas, como la falta de inventarios, manejo de caja menor y la falta de herramientas tecnológicas que ayudan a tener un panorama más claro del real funcionamiento del establecimiento. Actualmente el negocio funciona de manera muy tradicional, en resumen, es empírico, sin tecnologías adecuadas y no está completamente a la vanguardia del comercio, en el tema de ingresos y egresos no se puede saber específicamente su utilidad, esto genera incertidumbre en la productividad del negocio, por cual es complejo generar nuevas estrategias para su crecimiento. Entrando más en detalle la Cigarrería Atlantis es un establecimiento que ofrece como elemento o producto principal la venta de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, cigarrillos y snacks, como primer objetivo tenemos cubrir las necesidades de nuestros clientes, abastecer esas necesidades de la

cotidianidad, manejamos horarios que otros establecimientos a sus alrededores no tienen, tenemos a favor la ubicación y brindamos un servicio de calidad e inmediato.

La Cigarrería Atlantis como anteriormente hemos mencionado se ha manejado bajo un modelo de negocio tradicional, al llevar una experiencia de aproximadamente 20 años, nos hemos caracterizado por tener un crecimiento progresivo gracias a la fidelización de nuestros clientes, por nuestra disponibilidad y calidad en los productos. El negocio ha pasado por varias transiciones, en sus primeros años se manejaba las bebidas alcohólicas y no alcohólicas, snacks y cigarrillos, cuando llegó la pandemia por las normas de bioseguridad se transformó en un negocio con productos de solo alimentos de primera necesidad y aseo, las bebidas alcohólicas eran menos compradas al ser todo para llevar, nuevamente en el 2022 adecuamos el negocio como en sus inicios, su fuerte volvió a ser bebidas alcohólicas, se pusieron nuevamente mesas y específicamente el espacio para consumir dentro del establecimiento, quedaron muy pocos productos de primera necesidad, como el arroz, el huevo y el papel higiénico, además de implementar los domicilios, para que un negocio no se acabe o entre en quiebra debemos adaptarnos al momento con los elementos que y teníamos, se debe evolucionar y cambiar de acuerdo a la situación para prevalecer dentro del mercado.

El negocio ha venido operando bajo un esquema tradicional, en el cual las ventas se realizan de forma directa en el punto de atención. Sin embargo, se ha identificado que existen debilidades en la administración financiera y en el manejo de inventarios, lo que dificulta llevar un control claro de los ingresos, egresos y márgenes de rentabilidad. Esto ha generado la necesidad de implementar herramientas tecnológicas y procesos sistematizados que permitan mejorar la gestión interna del negocio.

En este proyecto de emprendimiento se busca implementar y plasmar diferentes soluciones tecnológicas y administrativas sin perder la esencia del negocio, corrigiendo esos errores que retrasan el proceso de crecimiento y también preparando a la Cigarrería Atlantis para competir en el mercado que cada día es más difícil de permanecer, con el estudio de mercado y la implementación de lo anteriormente mencionado, podemos establecer una base más sólida en las ganancias y expansión para el futuro.

Para el desarrollo del presente proyecto se utilizaron autores clásicos del área administrativa y financiera como Kotler (2016) y Sapag (2011), complementados con información actualizada proveniente de entidades oficiales como el DANE (2026) y fuentes económicas nacionales, con el fin de garantizar un análisis teórico y contextual adecuado.

2.3 Análisis del sector

Hablando de un tipo de negocio en específico, como lo son las cigarrerías solamente en Bogotá representa una gran parte del comercio, sobre todo en los barrios y zonas residenciales, al brindar productos de consumo masivo y diario como lo son las bebidas embriagantes como producto fuerte del establecimiento, cigarrillos, dulces, paquetes o frituras, entre otras cosas, además de ser de ubicación fácil por su cercanía y en su mayoría precios accesibles.

En este caso refiriéndose a la Cigarrería Atlantis, que está ubicada en un barrio comercial, 20 de julio, localidad de San Cristóbal, hay una competencia directa altísima, teniendo a su lado 2 negocios y a su alrededor al menos 12 negocios más. Sin embargo, hay un porcentaje considerable que opera con el modelo de negocio tradicional, sin un sistema tecnológico que controle las finanzas e inventario del negocio.

A medida que pasa el tiempo los consumidores van cambiando sus gustos, además de buscar el sitio donde mejor atención al cliente se brinde, que tenga variedad de productos y uno de los temas más importantes, los métodos de pago por ejemplo (efectivo, nequi y el uso del datafono). Estos cambios han generado un reto y de la mano una oportunidad para Atlantis, un negocio que busca diferenciarse y destacar en su mercado implementando nuevas herramientas que permitan tener una mejor administración y servicio.

Entre otras cosas se ha tenido en cuenta todas las regulaciones vigentes de la venta de licor y cigarrillos, se cumplen a cabalidad con toda la parte sanitaria y los papeles reglamentarios actualizados de acuerdo con su tiempo de renovación. Estamos en un punto lleno de oportunidades, aun sabiendo que existen dificultades por la competencia, tenemos bases sólidas que podemos complementar con herramientas tecnológicas que nos permitirán crecer de forma prolongada.

2.4 Análisis de mercado

La Cigarrería Atlantis se ubicó en una zona urbana en el barrio 20 de julio específicamente en un sector llamado La Serafina, de tal forma que pueda ser visto por la gente, con alto flujo de tránsito, en sus alrededores casas y apartamentos, pequeños negocios, y su reconocido comercio sobre todo los días domingo, aparte de tener una estación de Transmilenio cerca y paraderos del SITP.

En este caso nos dirigimos a clientes con características en particular como lo son los adultos entre 20 y 50 años, trabajadores, estudiantes universitarios y vecinos del sector, que entre sus hábitos tengan implementados el consume de bebidas embriagantes las más vendidas como la cerveza y el aguardiente, los cigarrillos, gaseosas, jugos o bebidas energizantes, dulces, paquetes y hasta artículo de uso diario. Las personas por lo general antes del precio se fijan mucho en la atención al cliente, los horarios que se manejan, en este caso entre semana 4 pm a 11 pm y fines de semana 2 pm a 3 am y los métodos de pago, en este caso Atlantis solo recibe efectivo y nequi (y sus aliados).

Estos establecimientos tienen una alta demanda en los sectores urbanos por su cercanía y facilidad de encuentro, en todos los barrios existen cigarrerías, sobre todo en el sector del 20 de julio al ser una zona muy comercial, sin embargo, hay mucha competencia con respecto a este tipo de negocio, por lo que es fundamental tener un valor diferencial y esto lo logramos con una mejor administración, promociones, atención personalizada, y sobre todo tener a la mano todo lo que el cliente necesita.

La competencia en este sector es de al menos 12 cigarrerías, algunas operan a la forma tradicional pero en su mayoría tienen implementado los básicos para tener atención del cliente, por ejemplo, televisión para los partidos del momento, YouTube o cualquier otra plataforma para poner la música de la elección de los clientes, bolirana que actualmente es jugado por muchas personas la habilidad y precisión son importantes, tener variedad de tragos y cervezas para los diferentes gustos, los domicilios 24 horas, entre otras cosas, esto lo tendrá como una opción moderna, organizada y si se implementan nuevas tecnologías, habrá un crecimiento constante en el negocio.

El análisis de mercado nos permite ver que hay una demanda considerable en cuanto a la organización interna del negocio, y algunos pequeños detalles por cambiar y mejorar en el servicio al cliente, que día a día se van modificando, constantemente surgen retos para Atlantis, pero se tiene todo el potencial para seguir posicionados en el mercado, y la idea es ir ganando más reconocimiento y ser el líder en el sector, si se implementan estas tecnologías organizacionales, mejorara la rentabilidad y esto nos permitirá invertir en un mejor espacio y servicio.

2.4.1 Análisis de la competencia

El sector del comercio minorista tradicional en Colombia, dentro del cual se encuentran las cigarrerías y tiendas de barrio, constituye un componente fundamental de la economía local debido a su capacidad para abastecer productos de consumo inmediato y su cercanía con los consumidores en zonas residenciales y comerciales. Este canal tradicional mantiene una alta participación en la dinámica comercial del país, especialmente en sectores urbanos donde la frecuencia de compra es constante y la accesibilidad al punto de venta representa un factor determinante en la decisión del consumidor.

De acuerdo con la Encuesta Mensual de Comercio del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el comercio minorista en Colombia registró un crecimiento del 7,8 % en las ventas reales durante enero de 2026 en comparación con el mismo periodo del año anterior, lo que evidencia una recuperación progresiva del sector y condiciones favorables para el fortalecimiento de establecimientos comerciales de proximidad (DANE, 2026).

Asimismo, el comercio, junto con los sectores de transporte, alojamiento y servicios de comida, ha sido identificado como uno de los principales impulsores del crecimiento económico reciente del país, con una variación anual aproximada del 4,6 % durante 2025, lo que reafirma su relevancia dentro de la estructura productiva nacional y su aporte al desarrollo económico urbano (El País, 2026).

En este contexto, el comercio tradicional de proximidad continúa representando una oportunidad estratégica para microempresas como la Cigarrería Atlantis, especialmente en sectores con alta densidad poblacional y presencia de actividades comerciales permanentes, como el barrio 20 de Julio en la ciudad de Bogotá. Sin embargo, a pesar del dinamismo del sector, estos establecimientos enfrentan retos asociados a la competencia directa, la necesidad de modernización administrativa y la incorporación de herramientas tecnológicas para mejorar el control financiero y la gestión de inventarios.

Por lo anterior, resulta fundamental implementar estrategias orientadas a la estructuración de procesos administrativos y al fortalecimiento de la gerencia de la información empresarial, con el fin de mejorar la eficiencia operativa y garantizar la sostenibilidad de los establecimientos pertenecientes al canal tradicional dentro de un entorno comercial cada vez más competitivo.

Con el fin de evaluar la posición competitiva de la Cigarrería Atlantis dentro del sector comercial del barrio 20 de Julio, se realizó una matriz comparativa basada en variables estratégicas relevantes en el comercio minorista tradicional, tales como variedad de productos, servicio al cliente, horarios de atención, métodos de pago, control administrativo e implementación de herramientas tecnológicas.

Variable estratégica	Cigarrería Atlantis	Competidor A	Competidor B	Competidor C
Variedad de productos	Alta	Media	Media	Alta
Atención al cliente	Alta	Media	Baja	Media
Horarios extendidos	Alta	Media	Alta	Media
Métodos de pago digitales	Parcial	No	Sí	No
Servicio a domicilio	Sí	No	Sí	No
Promociones y combos	Media	Baja	Media	Baja
Organización del local	Alta	Media	Baja	Media
Control de inventarios	Bajo (manual)	Bajo	Medio	Bajo
Uso de herramientas tecnológicas	Bajo	Bajo	Medio	Bajo
Experiencia en el sector	Alta	Media	Media	Alta

A partir de la matriz comparativa se evidencia que la Cigarrería Atlantis presenta fortalezas importantes en variables como la atención al cliente, la experiencia en el sector, los horarios extendidos y la organización del establecimiento, factores que contribuyen a la fidelización de los clientes dentro del comercio de proximidad.

Sin embargo, también se identifican oportunidades de mejora en aspectos relacionados con la estructuración de procesos administrativos, especialmente en el control sistematizado de inventarios y la implementación de herramientas tecnológicas para la gestión de la información financiera, elementos clave para fortalecer la competitividad del establecimiento frente a otros negocios del sector.

En este sentido, la incorporación de estrategias orientadas a la modernización administrativa permitirá consolidar ventajas competitivas sostenibles dentro del canal tradicional, mejorando la eficiencia operativa y la capacidad de toma de decisiones empresariales.

2.5 Viabilidad del estudio de mercado

El análisis del mercado realizado permite evidenciar que la cigarrería Atlantis cuenta con condiciones favorables para su funcionamiento dentro del sector, debido a la existencia de una demanda constante de productos de consumo inmediato como bebidas, cigarrillos, snacks y artículos básicos. La presencia de clientes frecuentes, el flujo estimado diario entre 30 y 50 compradores y la ubicación estratégica del establecimiento en una zona residencial con actividad comercial cercana favorecen la rotación permanente del inventario.

Adicionalmente, la existencia de aproximadamente 12 competidores directos en el sector no representa una limitación significativa, sino una confirmación de la dinámica comercial activa del entorno, lo cual demuestra que existe un mercado consolidado para este tipo de establecimientos. En consecuencia, desde el punto de vista del mercado, el proyecto Cigarrería Atlantis es viable debido a la estabilidad de la demanda y al comportamiento recurrente de los consumidores.

2.5.1 Viabilidad del estudio técnico

Desde el punto de vista técnico, la cigarrería Atlantis presenta condiciones adecuadas para su operación, ya que cuenta con la infraestructura básica necesaria para el almacenamiento, conservación y exhibición de los productos comercializados, incluyendo equipos de refrigeración,

vitrinas, estanterías, sistema de seguridad y adecuaciones locativas que garantizan el funcionamiento continuo del establecimiento.

Asimismo, el proceso de abastecimiento se realiza mediante proveedores reconocidos en el mercado, lo que asegura disponibilidad permanente de mercancía y estabilidad en el suministro. La organización del inventario y la programación de compras según la rotación de productos permiten optimizar el capital de trabajo y reducir riesgos operativos. En consecuencia, desde el punto de vista técnico, el proyecto es viable debido a que dispone de los recursos físicos y operativos necesarios para su funcionamiento eficiente.

2.6 Tabla: Estrategia de Marketing Mix

El análisis del marketing mix permite identificar que la Cigarrería Atlantis cuenta con fortalezas importantes en su ubicación estratégica, la disponibilidad de productos de alta rotación y la cercanía con el cliente, factores característicos del comercio tradicional de proximidad.

Sin embargo, se evidencian oportunidades de mejora relacionadas con la estructuración de estrategias de promoción, el seguimiento sistemático de los márgenes de rentabilidad por producto y la implementación de herramientas básicas de comunicación digital con clientes frecuentes. Estas acciones permitirán fortalecer la competitividad del establecimiento y optimizar la toma de decisiones comerciales mediante el uso de información organizada y actualizada.

En este sentido, la implementación de estrategias basadas en la gerencia de la información aplicada al marketing permitirá mejorar la eficiencia en la rotación de inventarios, incrementar la fidelización de clientes y consolidar ventajas competitivas sostenibles dentro del sector comercial del barrio 20 de Julio.

Variable	Estrategia actual	Oportunidad de mejora estratégica
Producto	Comercialización de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, cigarrillos, snacks y productos de consumo inmediato	Ampliar portafolio con productos complementarios de alta rotación según análisis de inventarios
Precio	Precios competitivos acordes al mercado del sector	Implementar control sistematizado de márgenes de utilidad por producto
Plaza	Ubicación estratégica en el barrio 20 de Julio con alto flujo peatonal	Fortalecer servicio a domicilio y canales digitales de contacto con clientes
Promoción	Estrategias basadas en atención personalizada y recomendación directa	Implementar promociones estructuradas, combos y comunicación digital básica (WhatsApp Business)

2.7 Estrategias de mercadeo

2.7.1 Concepto del producto o servicio

La cigarrería Atlantis es un negocio o microempresa, que ofrece una amplia variedad de productos de alto consumo, como lo es, los cigarrillos, bebidas alcohólicas, gaseosas, jugos, bebidas energizantes, paquetes, dulces, entre otros productos de uso diario y complementos del alcohol, pero nuestro fuerte como empresa es la atención al cliente, se ha trabajado durante años este

servicio, es lo que hace que cada día aumente el número de personas como clientes en nuestro establecimiento, la eficacia y amabilidad hacia las personas.

Lo que destaca a Atlantis entre las demás cigarrerías es su organización, eficiencia y servicio al cliente, pero para potenciar esto y destacarnos implementaremos un sistema digital para el control del inventario y flujo de caja, esto permitirá mantener un excelente surtido y unas finanzas claras.

Además, se establecieron los métodos de pago modernos, como lo son las transferencias electrónicas, la más conocida es nequi, tenemos horarios especiales de acuerdo con el movimiento diario. Una de las proyecciones es hacer acuerdos con nuestros proveedores para poder dar promociones semanales o mensuales a nuestros clientes, esto ayudara atraer nuevo público, y lo más importante que sientan que el espacio es familiar y cómodo, confiable y sin perder un poco de su esencia tradicional.

El servicio que brindamos está dirigido a personas adultas del sector, trabajadores, estudiantes universitarios, y clientes frecuentes que buscan siempre la cercanía a su casa, y con excelente atención para sus compras diarias.

2.8 Estrategias de Plaza (canales de distribución y cadena de suministro)

La cigarrería Atlantis tiene un punto de venta físico que está ubicado de manera estratégica específicamente en la Serafina, localidad de San Cristóbal, esta zona es residencial y comercial sobre todo los días domingo por el comercio muy reconocido del 20 de julio, la elección de esta ubicación se hizo de tal forma de que sus clientes tuvieron comodidad cerca de la casa además de dirigirse a un grupo específico de personas como los residentes del sector mencionado anteriormente, estudiantes universitarios y personas que transitan a sus alrededores.

2.8.1 Los productos que ofrecemos son distribuidos de esta manera:

Venta directa, hay atención en el punto físico, y se busca siempre tener atención personalizada y de la mejor calidad para nuestros clientes.

Pedidos a través de WhatsApp, se entregan domicilios sin costo adicional, por el momento solo en el barrio, esperamos en un futuro no muy lejano tener más cobertura con respecto a los domicilios.

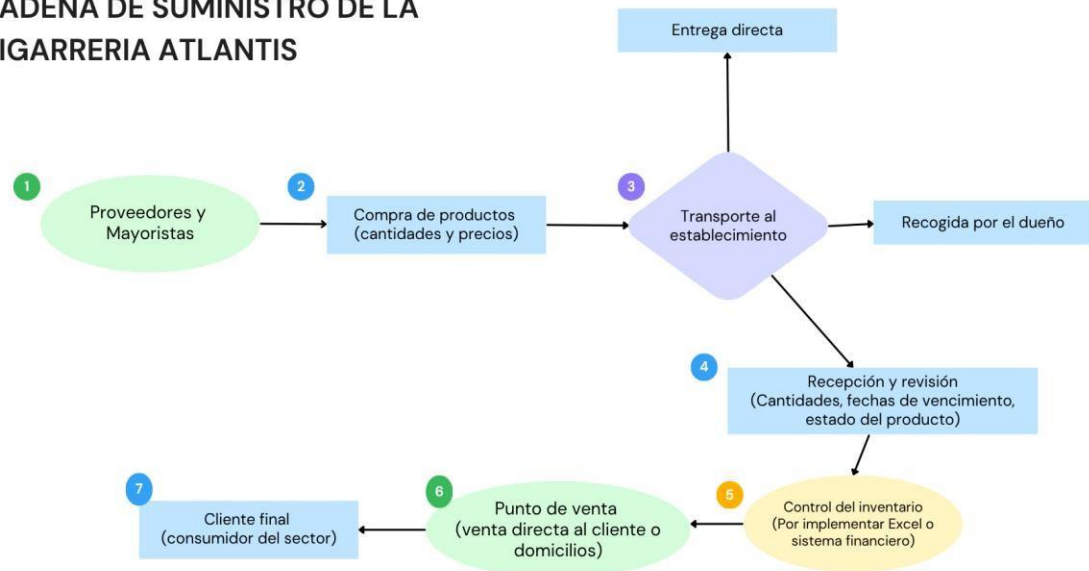
En cuanto a la cadena de suministros, existen relaciones ya establecidas con proveedores de confianza para adquirir los productos los cigarrillos y tragos en su mayoría, se acude al depósito más cercano, pero para la cerveza Bavaria es nuestro mejor aliado brindando descuentos y demás, también Super ricos y Margarita surten los paquetes o snacks, entre otros proveedores aliados, estos fueron elegidos o son frecuentados de acuerdo a los precios, el que me genere mayor rentabilidad, además de entregar los productos cuando se necesita y que pueda brindarme las cantidades necesarias, ni más ni menos.

El surtido se hace de acuerdo con la venta de la semana y que tanta rotación tenga, todo depende si es temporada o hay quincenas, pero por lo general se surte en su mayoría una vez a la semana, pero como proyección para tener datos más exactos debemos implementar un sistema básico de inventarios idealmente digital, para saber con exactitud que productos se están agotando, cuales tienen más rotación y de qué forma se pueden optimizar las compras.

Además de implementar un sistema de organización para la categorización de los productos del local, esto facilita la atención al cliente en cuanto a la toma de decisiones en las compras o compras de productos, no van a haber falencias en la satisfacción de servicio al cliente.

2.9 CADENA DE SUMINISTROS DE LA CIGARRERÍA ATLANTIS

CADENA DE SUMINISTRO DE LA CIGARRERÍA ATLANTIS



2.10 Estrategias de precio

En la cigarrería Atlantis se han adoptado precios competitivos, todo esto se calcula en base a los costos fijos y costos variables del establecimiento, también adaptando los precios al comercio local, no se puede vender muy económico o a precio sugerido, siempre un poco por encima de este, todo de acuerdo con el servicio que se brinda, por otra parte, hay productos que no se consiguen con facilidad o que únicamente tenemos nosotros, lo podemos vender muy por encima del precio normal.

1. Costos y margen de rentabilidad, el precio de un producto se calcula su precio + el 19% de IVA que viene incluido en la mayoría de los productos y especificados en las facturas, después de esto el resultado final de acuerdo con el producto se marca el 30% o en los licores para tomar dentro del establecimiento el 50%.

2. Precios con respecto a la competencia, por el servicio que se brinda podemos tener precios iguales o un poco superiores a los de la competencia, la comodidad, buen servicio, y años de experiencia que dan la posibilidad de elevar un poco los precios sin pasar o espantar a los clientes.

3. El famoso precio psicológico, por ejemplo (2.900 o 2950) en algunos productos manejamos precios estratégicos para generar un aire de economía.

4. Promociones y combos, se implementarán ofertas como: lunes y martes la cerveza a menor precio, combos con cigarrillos más bebida, descuentos por compras mayores a un valor específico.

5. Se harán estudios mensuales de cómo se mueve el mercado, sobre todo los productos de baja rotación, si es necesario bajar precios o hasta eliminar el producto de la venta, por otro lado, los productos de alta rotación podemos analizar si se deberán subir las cantidades y en dado caso aumentar el margen de ganancia, además de mirar la inflación y la competencia.

2.10.1 Estrategias de Promoción (comunicación)

– En la cigarrería Atlantis se plasmarán todos esos conocimientos adquiridos en el área de marketing, enfocándonos en llegar al cliente, utilizando diferentes estrategias y medios digitales.

1. La publicidad es muy importante, posters visibles con los productos que menos rotación tienen para que la gente se antoje más en probar el producto y de manera visible su precio, además de poner estos productos de forma estratégica de tal forma que quede siempre a la vista del consumidor. También se puede repartir volantes a los vecinos con información de los servicios del negocio.

2. Como se mencionó en el punto anterior, la visualización de las promociones especiales que se desean implementar, y las ofertas por los días especiales como navidad, octubre, día de la madre y del padre, entre otras.

3. El uso de las redes sociales como medio de información y exposición de los productos y servicios que se brindan, de esta forma se puede aumentar las visitas al establecimiento y por ende las ventas, se deben poner fotos llamativas, número de contacto para los domicilios y todo con respecto a los precios.

2.10.2 Estrategias de servicio

La cigarrería Atlantis se ha enfocado principalmente en el servicio al cliente, como resultado generamos confianza y fidelidad por parte de nuestros clientes esto se ha logrado con la atención personalizada, la rapidez y amabilidad. Siempre buscando que las personas se sientan cómodas y bien atendidas, esto genera que las personas regresen y nos recomienden con sus amigos o familiares, una cosa que nos caracteriza es la recepción de nombres de nuestros clientes frecuentes, esto hace que la persona se sienta más en confianza además de recordar que es lo que a menudo consumen en el establecimiento.

A las personas les gusta la atención inmediata por eso debemos organizar el local, este ambiente limpio y bien organizado hará sentir cómoda a la persona que está comprando de tal forma que se puedan tener los productos a la mano y así atender de la mejor manera posible y rápida al consumidor, además de las formas de pago se pueden hacer en efectivo o en dado caso por plataformas como nequi o daviplata, adaptándonos a las necesidades de los clientes.

Por otro lado, todas las semanas se surte el negocio para mantener los productos de más rotación, esto evita que pérdida de ventas e insatisfacción en el cliente, también prestamos atención a las personas para saber qué otras cosas les gustaría que implementáramos para que sea una experiencia más agradable, que otros productos deberíamos anexar al inventario, entre otros. Viendo todo esto, Atlantis tiene un plus o valor agregado, daremos cortesías a los clientes frecuentes, de esta manera los clientes además de estar felices con su servicio nos recomendarán más, al sentirse especiales en el lugar y se convertirán en clientes fijos y potenciales.

2.10.3 Estrategias de aprovisionamiento

Las estrategias de aprovisionamiento mirando la cigarrería Atlantis esta direccionada al suministro y la calidad de los productos, constantemente hay un reabastecimiento en el local sobre todo los productos con mayor rotación, aproximadamente 1 o 2 veces por semana, así evitamos agotar el producto y mantener al cliente satisfecho al encontrar lo que busca cada vez que viene a comprar, además de mantener precios competitivos y manteniendo la rentabilidad del negocio.

Como primer paso lograremos establecer acuerdos con los proveedores y de esta forma poder obtener los mejores precios, ofertas y descuentos, esto nos permite mantener nuestros precios y en algunas ocasiones dar ofertas y precios especiales a nuestros clientes, los productos con más rotación son la cerveza que se hacen pedidos de 4 a 5 veces por semana, el trago y cigarrillos específicamente aguardiente se compra 2 veces por semana y paquetes o snacks una vez por semana.

Por otro lado, se desea implementar un sistema de control de inventarios que permita ver con claridad y de manera muy específica los productos que salen y entran diariamente, así controlando las ventas mensuales y así sacar estrategias para la mejora en las ventas e impulsar los productos que más ganancia nos deja, además que esto nos ayuda a saber que productos necesitamos en el momento, es más preciso que mirar a ojo, a veces se nos quedan cosas por fuera de las compras y nos damos cuenta cuando un cliente pregunta el producto, y no podemos permitir recaer en este error.

La variedad de proveedores nos permite escoger al que mejor precio nos ofrezca, tenemos al menos 2 opciones de proveedores en algunas marcas de productos, primero por costes y segundo por si en algún momento algún proveedor nos falla tenemos una segunda opción de abastecimiento.

Por último, podemos hacer una evaluación o seguimiento de manera esporádica a nuestros proveedores, mirando puntos importantes como la puntualidad en las entregas, cumplimiento de cantidades, la calidad de los productos en las entregas y que tanto mantengan los precios, de esta manera tendremos una relación muy cercana con el proveedor y de esta misma forma podremos establecer la confianza de nuestros clientes y no habrá fallas en el funcionamiento del negocio.

2.11 Proyección de ventas

2.11.1 Proyección mínima a cinco (5) años

La proyección financiera de la Cigarrería Atlantis se plasma a un panorama de cinco (5) años, con el fin de calcular la sostenibilidad y la evolución deseada del negocio en el mediano plazo. Esta proyección se establece en el comportamiento histórico del comercio minorista de productos de consumo inmediato y en el aforo operativo del establecimiento.

Para efectos del estudio, se asume una evolución gradual de las ventas impulsada por:

- Establecimiento gradual de un punto de venta en el sector.
- Programas de fidelización de clientes.
- Mejorar la variedad de productos de alta rotación.
- Establecer estrategias básicas de promoción y redes sociales.
- Posible incorporación de servicio de entrega a domicilio en etapas posteriores. Bajo estos supuestos, se estima un crecimiento conservador anual de las ventas, lo cual es coherente con la dinámica del comercio de proximidad en la ciudad de Bogotá.

La proyección a cinco años permite evidenciar la capacidad del negocio para:

- Generar ingresos recurrentes
- Cubrir todos los gastos operativos
- Generar cierto nivel de ganancias de forma continua
- Mejorar la solidez del capital de trabajo
- Evaluar el potencial de crecimiento futuro.

Para las microempresas minoristas, este período es adecuado porque permite observar la estabilidad del modelo de negocio y brinda la oportunidad de evaluar el potencial de crecimiento futuro.

Tabla técnica para el Excel y el documento

Año	Ventas mensuales	Ventas anuales
Año 1	9.000.000	108.000.000
Año 2	9.450.000	113.400.000
Año 3	9.922.500	119.070.000
Año 4	10.418.625	125.023.500
Año 5	10.939.556	131.274.675

2.12 Proyección en ventas

La proyección de ventas de la Cigarrería Atlantis se realiza con base en el comportamiento histórico del establecimiento, el flujo promedio diario estimado entre 30 y 50 clientes, la ubicación estratégica del punto de venta y la alta rotación de productos de consumo inmediato como bebidas, cigarrillos y snacks. Se proyecta un crecimiento anual del 5%, acorde con el comportamiento del comercio minorista en establecimientos de proximidad, según reportes sectoriales de entidades como Euromonitor International y Legiscomex.

TABLA UTILIDA PROYECTADA

Margen promedio: 30%

Año	Ventas	Utilidad
1	108.000.000	32.400.000
2	113.400.000	34.020.000
3	119.070.000	35.721.000
4	125.023.500	37.507.050
5	131.274.675	39.382.402

2.12.1 Estado de resultados mensual proyectado del establecimiento

Concepto	Valor (COP)
Ventas netas	9.250.000
Costos variables (67,5%)	6.012.500
Utilidad bruta	3.237.500
Gastos operativos	3.160.000
Utilidad neta estimada	77.500

El estado de resultados proyectado evidencia que el establecimiento mantiene utilidad operativa positiva dentro del comportamiento promedio del comercio minorista tradicional, lo cual confirma la viabilidad del plan de fortalecimiento empresarial.

2.13 Justificación de las ventas

Las proyecciones de ventas de la **Cigarrería Atlantis** se sustentan en las características del mercado de consumo inmediato y en las condiciones específicas del punto de venta.

Principales factores que respaldan las ventas:

a) Alta frecuencia de compra Los productos ofrecidos, como cigarrillos, bebidas, confitería y recargas, Presentan las siguientes características:

Adquisiciones frecuentes.

Baja influencia de la estacionalidad.

Rotación constante a diario.

Estas cualidades garantizan un flujo continuo de clientes durante todo el año.

b) Ubicación estratégica El establecimiento se encuentra en una zona de alto tránsito, lo que promueve:

Compras por impulso.

Fidelización de clientes residentes o trabajadores del área.

Demanda permanente de productos de consumo inmediato. La localización resulta un elemento fundamental para el éxito comercial de las cigarrerías.

c) Comportamiento del canal tradicional El comercio de proximidad continúa siendo relevante en Bogotá por diversas razones:

Su cercanía al cliente. - La rapidez en la atención.

Horarios más extendidos respecto a las grandes superficies.

Preferencia de los consumidores por compras pequeñas y frecuentes. Estas condiciones respaldan la viabilidad y crecimiento de las ventas esperadas.

d) Estrategia de atención al cliente La Cigarrería Atlantis fundamenta su oferta en:

Servicio cordial.

Un entorno acogedor

Constante disponibilidad de productos. Estos factores contribuyen a fomentar la lealtad de los clientes y un boca a boca favorable.

e) Oportunidades de expansión El aumento en las ventas puede lograrse a través de:

Aprovechamiento de redes sociales.
Integración del servicio de domicilios.
Diversificación del portafolio.
Optimización en la gestión de inventarios.

2.14 Política de cartera

La cigarrería Atlantis implementa una política de cartera basada principalmente en el esquema de ventas de contado contra entrega, debido a que comercializa productos de consumo inmediato y alta rotación como bebidas, cigarrillos, snacks y artículos de primera necesidad. Este modelo permite mantener liquidez permanente para la reposición del inventario y garantizar el cumplimiento oportuno de las obligaciones operativas del establecimiento.

Sin embargo, considerando que en el comercio minorista de barrio es habitual la práctica del fiado como mecanismo de cercanía con el cliente, la empresa adopta una política de control progresivo de esta modalidad con el propósito de reducir el riesgo financiero y evitar la acumulación de cartera vencida, manteniendo al mismo tiempo relaciones comerciales estables con los clientes frecuentes. En este sentido, el otorgamiento de crédito se realiza únicamente a clientes habituales previamente identificados, con montos limitados y plazos de pago cortos que no superan los quince días, de acuerdo con su historial de compras y comportamiento de pago.

La gestión del crédito se apoya en registros internos que permiten hacer seguimiento al cumplimiento de los compromisos adquiridos por los clientes, lo cual facilita la toma de decisiones oportunas frente a posibles retrasos en los pagos. En caso de incumplimiento, se suspenden temporalmente las ventas a crédito y se prioriza nuevamente la modalidad de pago contra entrega hasta normalizar la situación de la cartera.

Desde el punto de vista financiero, esta política permite proteger el flujo de caja del negocio, asegurar la rotación del inventario y mantener disponibilidad de capital de trabajo para el funcionamiento continuo del establecimiento. Desde el enfoque comercial, el manejo controlado del fiado funciona como una herramienta estratégica de fidelización, fortaleciendo la relación de confianza con los clientes habituales sin comprometer la estabilidad económica de la empresa. De esta manera, la cigarrería Atlantis mantiene un equilibrio entre disciplina financiera y cercanía con el cliente, características fundamentales para la sostenibilidad del negocio dentro del comercio minorista tradicional.

Operación

Ficha técnica del producto o servicio

2.15 COMERCIALIZACION DE RODUCTO PRINCIPAL

Denominación comercial: Bebidas alcohólicas y no alcohólicas

Descripción: Nuestra empresa ofrece una amplia gama de bebidas, tanto nacionales como importadas, presentadas en diversos formatos, incluyendo latas, botellas, y tamaños que van desde opciones individuales hasta familiares, entre otros. Entre los productos principales destacan cervezas, licores (aguardiente, ron, whisky, Bacardí, entre otros), jugos, agua, gaseosas, bebidas energizantes y otras alternativas.

Características: Contamos con las marcas más reconocidas y valoradas en el mercado. En el segmento de cervezas nacionales e internacionales, disponemos de Bavaria (Águila, Poker),

Budweiser, Corona, Andina y Heineken. En cuanto a licores, ofrecemos aguardientes como Néctar, Antioqueño y Amarillo; rones como Santa Fe; así como opciones como Smirnoff y cócteles listos para consumir (Cocktail Like). Dentro de las bebidas energéticas destacan Red Bull, Monster, Speed y Amper; mientras que en bebidas no alcohólicas trabajamos con jugos Del Valle y Hit, además de refrescos como Coca-Cola, colombiana, Quatro y Sprite, entre otros.

Por lo general, nuestra operación se enfoca en la venta al detalle; únicamente en casos específicos atendemos eventos o fiestas a través de ventas al por mayor.

Cumplimiento normativo y gestión de calidad: Todos nuestros productos están certificados en cuanto al cumplimiento de requisitos fitosanitarios y cuentan con fechas de vencimiento plenamente vigentes. Además, cumplimos con los estándares exigidos en el curso de manipulación de alimentos, logrando calificaciones positivas durante las inspecciones realizadas por las autoridades sanitarias.

Gestión del inventario: Mantenemos un adecuado nivel de abastecimiento en nuestros puntos de venta para asegurar que los clientes encuentren disponibilidad constante de productos. Nuestro compromiso es brindar una experiencia de compra satisfactoria y garantizar que los consumidores accedan a sus productos preferidos en todo momento.

2.15.1 Beneficio que le ofrecemos al cliente

Al trabajar con diversas marcas del mercado, **tenemos la capacidad de** satisfacer las necesidades de nuestros clientes, quienes, como sabemos, tienen **preferencias y presupuestos variados. Contamos con una** rotación constante de inventarios **y realizamos reabastecimientos semanales** de los productos más demandados, **asegurándonos de ofrecer artículos frescos y con óptimas fechas de vencimiento para la completa satisfacción del cliente. Nos destacamos por ser una empresa confiable que ofrece** productos de calidad y certificados, **complementados con un servicio eficiente y profesional.**

En nuestro punto de venta disponemos de diversas presentaciones para los productos más populares. Para la cerveza, contamos con botellas de 330 ml y latas de la misma capacidad. En cuanto a los licores, ofrecemos opciones desde el cuarto de 260 ml, la media de 375 ml, las botellas de 750 ml, y presentaciones de 1 litro.

2.15.2 SEGUNDO PRODUCTO PRINCIPAL

Nombre comercial: Cigarrillos

Descripción: Tenemos una variedad de marcas reconocidas y las más vendidas, en 3 presentaciones diferentes, unidad, medios (10 unidades) y paquetes (20 unidades)

Características

Nuestra oferta se centra en marcas de reconocido prestigio a nivel nacional, limitándonos exclusivamente a aquellas de mayor demanda. Entre las principales se encuentran Marlboro rojo, Mustang (actualmente conocida como Rothmans azul y blanco) y Lucky Strike, específicamente en

sus variedades Alaska y rojo. Tal como se detalla en la descripción, estos productos están disponibles en tres presentaciones diferentes.

Contamos con todos los registros fitosanitarios requeridos, así como con la documentación que garantiza el cumplimiento de regulaciones y normativas legales aplicables para su comercialización. Además, el establecimiento dispone de los carteles informativos obligatorios orientados a la prevención y protección del consumidor.

Beneficios que ofrecemos a nuestros clientes: Proporcionamos las marcas más populares entre los usuarios, garantizando la mejor calidad y generando confianza en los consumidores.

Ofrecemos la cantidad de producto que mejor se adapta a las preferencias de cada cliente. Contamos con los mejores acompañamientos para complementar el consumo del producto en nuestro punto de venta.

Esto incluye opciones para quienes, al fumar, suelen disfrutar de una bebida alcohólica o no alcohólica.

Disponemos de diversas presentaciones ajustadas a la normativa vigente para la venta de cigarrillos y tabaco: venta por unidad, cajas de 10 unidades y paquetes de 20 unidades.

2.15.3 PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS

Nombre comercial: Paquetes y snacks

Descripción: Ofrecemos acompañamientos para bebidas, tenemos varias marcas y sabores para los diferentes gustos de los consumidores y variedad de precios

Características

Manejamos los empaques individuales y familiares

Cada uno tiene su respectiva fecha de vencimiento, hay rotación constante del producto para brindarle al cliente producto fresco

Como se ha mencionado anteriormente brindamos marcas reconocidas, como margarita, super ricas, productos de la mina, colombina, entre otros.

Beneficio que le ofrecemos al cliente

Brindamos bebidas complementarias para estos snacks, además de ofrecer variedad de precios, para que las personas tengan más fácil acceso a estos productos

Estado de desarrollo

Simboliza la consolidación de su identidad empresarial, luego de múltiples transformaciones desde su fundación. Este momento marca el inicio de una nueva fase en la trayectoria del establecimiento. Además de las innovaciones introducidas en su modelo de negocio, el local ha logrado posicionarse como uno de los preferidos por la comunidad residente en el sector. Este reconocimiento no solo se debe a la oferta de productos previamente señalada, sino también, de manera significativa, a la atención al cliente, la cual se distingue por su calidad. En la actualidad, la cigarrería cuenta con una base de clientes frecuentes robusta y estable, compuesta principalmente por habitantes de la zona y transeúntes, quienes encuentran en el lugar una combinación atractiva de ubicación estratégica, disponibilidad de productos acorde a sus necesidades y horarios amplios que facilitan tanto las compras presenciales como los pedidos a domicilio. Estos elementos han contribuido al sostenimiento de un flujo constante de ventas y han consolidado al negocio como un espacio cotidiano de encuentro dentro del barrio.

Hablando a nivel operacional del negocio, la cigarrería cuenta con proveedores fijos para el suministro que se realiza semanalmente de los productos más vendidos, por lo tanto, se mantiene un stock estable, pero se ha evidenciado que se deben implementar mejoras como un sistema de inventarios y control financiero para evitar pérdidas por desorden o por desabastecimiento al momento de vender. Complementando con el desarrollo tecnológico que debemos tener sabiendo que el negocio en una parte se sigue manejando de forma tradicional como los registros manuales, y únicamente pagos en efectivo, actualmente se usan mucho los pagos con tarjeta, pero el negocio se encuentra en proceso de modernización. En términos de promoción y la presencia que se tienen en el mercado es gracias al voz a voz y las personas de al rededor, pero se tienen falencias en la parte de marketing digital, manejo de redes sociales, promociones por medio de redes sociales como WhatsApp y Facebook, en un futuro alianzas con domiciliarios independientes o aplicaciones de entregas, esto nos ayudaría a captar más clientes.

Por último, si hablamos de la proyección y metas a futuro, la Cigarrería Atlantis, tiene todas las condiciones para evolucionar, tener un modelo más competitivo y sostenible, si se implementa la sistematización del local, seguimos con la variedad de productos, y poner más énfasis en los canales de distribución, haciendo estos cambios podemos tener un mejor posicionamiento en el mercado, por la ubicación y por su adaptación a las nuevas demandas del mercado.

2.16 Descripción del proceso

En la cigarrería Atlantis hay un conjunto de procesos que permiten garantizar el abastecimiento constante del negocio, el área de ventas y la atención al cliente que permite la fidelización de los clientes, se va a explicar el paso a paso del proceso de desarrollo:

1. Proveedores y abastecimiento, se tienen proveedores fijos de bebidas alcohólicas, como Bavaria, cigarrillos de Coltabaco o distribuidoras cercanas, y snacks o paquetes, de los cuales se hacen pedidos semanales y priorizando productos de alta rotación, además que se negocian precios y se aprovechan los descuentos de temporada, en su mayoría los pedidos se reciben en el establecimiento y los restantes se reclaman en el punto de compra en donde se verifica la calidad, el estado de los productos y que todo coincida con la factura
2. Almacenamiento e inventarios, cada producto está organizado por categorías (cerveza, trago, cigarrillos y snacks), todo almacenan en neveras, estantes y vitrinas, aplicamos el método de FIFO (primero en entrar y primero en salir), de esta forma evitamos vencimientos, se lleva un registro manual de las entradas y salidas de mercancía.
3. Organización del negocio en su punto físico, primero se tiene el espacio distribuido de manera estratégica como las neveras con las bebidas visibles, cigarrillos en un lugar limpio, snacks en vitrinas de fácil acceso, además de tener una buena limpieza y ambientación al lugar para que sea un lugar acogedor para el cliente, se tiene horarios extendidos sobre todo los fines de semana todo de acuerdo con la demanda del momento
4. Atención al cliente, hay atención de forma presencial y por medio de WhatsApp o llamada telefónica, dentro del establecimiento se procura atender al cliente de forma eficaz y con amabilidad, y a la hora del pago se tienen dos métodos de pago, el tradicional (efectivo) y transferencias de nequi o daviplata.

5. Servicio de domicilio, como primer paso el cliente envía un mensaje al WhatsApp o realiza una llamada al número oficial del negocio, se recibe el pedido y la misma persona que atiende el establecimiento en un lapso de 10 minutos y media hora lleva los productos solicitados, siempre cuidando la calidad de los productos, además del cobro que es como se mencionó anteriormente.

6. Gestión financiera, hay un desbalance en este punto de la empresa al manejar todo manualmente y al ojo, hay un control diario de ventas, pero no hay un registro exacto de los ingresos, egresos y gastos fijos y variables, se deben implementar herramientas tecnológicas para tener un control financiero

7. Innovación tecnológica, está en proceso la implementación de nuevas tecnologías, la digitalización y sistematización para el control total del negocio y también en las formas de pago, lo que en la actualidad se usa es pagos electrónicos y con tarjetas además de usar las redes sociales para realizar promociones y los pedidos a domicilios los cuales se manejan hace 3 años y cada vez están tomando más fuerza

8. Promociones y fidelización de clientes, la estrategia que más se ha utilizado a momento es la voz a voz, recomendaciones de clientes a sus amigos y conocidos, las redes sociales pueden ser una ventana para el incremento de clientes y por ende las ventas, por esto se debe poner promociones y combos llamativos para las personas

9. Proyecciones, se han planteado varias estrategias para el área financiera siempre enfocada a la tecnología, la mejora del manejo del establecimiento al saber que en la actualidad no hay un control adecuado para el negocio, el uso de redes sociales, y mirando el punto del surtido se podrían implementar más productos y referencias en la parte de licores y cervezas

2.17 Necesidades y requerimientos

En la cigarrería Atlantis se necesita unos recursos específicos y buenas condiciones las cuales van a garantizar el perfecto funcionamiento del establecimiento, en cuanto a la organización, eficiencia y rentabilidad, esto se clasifica en diferentes categorías:

INFRAESTRUCTURA: Se debe tener una ubicación estratégica para el establecimiento, en este caso está ubicado en una zona comercial del barrio 20 de julio, es un buen punto al tener alto flujo de personas, muchos residentes a sus alrededores, es muy accesible y de alta visibilidad, el área es de aproximadamente 25 y 40 metros cúbicos y está distribuida con la zona de atención al cliente y donde se acomodan los clientes, la bodega y la caja. Mirando la parte donde está el surtido se puede ver que hay estanterías metálicas, las vitrinas de exhibición, 2 neveras para las bebidas y los tragos, un mostrador, bodega donde se guardan las canastas de cerveza y toda la iluminación interna y externa junto a un letrero con el nombre del negocio. Mirando la parte de sanidad se mantienen los espacios limpios, con buena ventilación, y con un manejo adecuado de las basuras. Por último, es importante la seguridad del establecimiento y de la persona que está de turno, hay 4 cámaras de vigilancia tres en la parte de adentro y una afuera, hay una reja afuera, un extintor y buenas cerraduras en la puerta del establecimiento y candados.

2. Implementación de tecnología: se necesita un sistema financiero para mantener un control de inventarios y de las ventas diarias, los ingresos y egresos, los costos fijos. La implementación del

datafono, también podemos tener las redes sociales activas, crear cuentas de Facebook, Instagram y tik tok en los cuales se pueden realizar promociones y solicitar pedidos.

3. Requerimientos en finanzas, tener en cuenta cuales son los costos, los principales son el capital inicial, las adecuaciones del local, insumos, permisos requeridos, capital de trabajo es para cubrir gastos como los servicios, reposiciones de inventario, entre otros, sistema contable básico, en este caso hasta el momento es de forma manual pero la meta es tener un sistema automatizado que sea más eficaz el control de ingresos, egresos y ganancias del negocio.

4. Requerimientos del personal, para cada área debe haber una persona encargada el que va de modo principal es el propietario o administrador que es el encargado de hacer las compras, el control financiero y cualquier decisión operativa de la empresa, el vendedor, que se encarga de la atención al cliente y en la organización del negocio y sus productos, domiciliario, la persona que lleva los productos requeridos en el menor tiempo posible en los alrededores del negocio, por ultimo una correcta capacitación en las áreas del negocio.

5. Papeles legales y normativos, tener al día cámara de comercio, el registro de uso de suelos, cumplimiento de las normas de salubridad dentro del establecimiento, cumplimiento de la normatividad local y de acuerdo con la razón social del negocio con respecto a la restricción de venta de licor y cigarrillos a menores de edad.

6. Logística, debe haber una lista de proveedores confiables o mayoristas de licores, cigarrillos y snacks, tener un sistema de transporte accesible y eficaz, espacio de almacenamiento en el cual las estanterías deben estar bien organizadas y con control de rotación de inventarios por sus fechas de vencimiento y en dado caso realizar los cambios respectivos, y por último el manejo de residuos y la educación del reciclaje.

7. Innovación, implementación de nuevas tecnologías para el manejo de los inventarios, y todos los gastos y utilidades del establecimiento, tanto en el punto físico como en los domicilios realizados por las redes sociales, fortalecer el área de marketing para generar esa fidelización de los clientes mediante las redes sociales, aumentar el stock de productos en algunas ocasiones se queda corto el stock de productos, mejoras de manera regular para la buena presentación del negocio y generar alianzas con los proveedores para recibir ofertas por parte de las empresas y de esta misma manera generar descuentos a los clientes de la cigarrería Atlantis.

2.18 Plan de producción y

2mejoramiento Objetivo del plan

Organizar de manera eficiente cada proceso relacionado con la compra, almacenamiento, atención al cliente, exhibición de los productos y la venta de estos, asegurando la mercancía necesaria, la satisfacción del cliente y la rentabilidad del negocio.

2.18.1 Proceso productivo

Mirando el proceso de producción de la cigarrería Atlantis presta un servicio minorista comercial, acá se combinan todas las áreas de trabajo del negocio como el abastecimiento de inventario, el inventario y control del stock, y como punto principal es la atención al cliente.

El producto final en este caso no es un bien fabricado, lo que se vende es la experiencia de compra rápida, accesible, y confiable, acá obviamente esta la disponibilidad de bebidas alcohólicas, cigarrillos y los productos que se han mencionado en puntos anteriores.

Etapas del proceso de producción

Etapas 1: Planeación y abastecimiento

Se realiza un análisis de venta semanal de esta manera se determina que productos deben cambiar o reponerse, además de mirar que cantidades se requieren en el próximo pedido todo esto se determina con la rotación de inventario y el presupuesto que se tenga en el momento. El negocio se pone en contacto con los proveedores de confianza de esta manera se programa las entregas, modo de pago y los posibles descuentos, cada compra se proyecta de acuerdo con la demanda que este en el momento.

Etapas 2: Control de mercancías

Todos los pedidos se reciben y se verifica que esto dentro del protocolo (cantidad, marca, presentación, fecha de vencimiento), se separa la mercancía por categorías, en una estantería, repisas y nevera se organiza todas las bebidas alcohólicas y no alcohólicas, los snacks o paquetes en otra vitrina al igual que los cigarrillos, dando una buena exhibición a los productos, sobre todo a los de baja rotación.

Etapas 3: Almacenamiento

Los productos son organizados con el principio FIFO (First In, First Out), primero en entrar, primero en salir, de esta manera se evitan los vencimientos y la rotación adecuada de los productos, además de que la mercancía que se pone en la bodega está limpia y segura.

Etapas 4: Exhibición y post venta

Los productos con menos rotación se deben colocar en zonas de alta visibilidad para dar impulso a su venta, en cuanto a las neveras debe tener producto de todas las referencias existentes en el establecimiento para las personas que les gusta la bebida bien fría, el mostrador es una de las partes fundamentales del negocio por eso hay cuidado en la limpieza, el orden y la iluminación, cuando hay cambios en los precios de los productos siempre se da a conocer a los clientes con antelación.

Etapas 5: Atención al cliente

Se realizan atención de compra en el punto de venta físico y por medio de domicilios en WhatsApp, en el cual se ofrece una atención rápida, amable, se dejan en claro los precios y los productos que se encuentran disponibles al momento de la compra, se mantienen el registro en un libro contable, a la hora de la entrega de los productos se realiza el cobro correspondiente en ese caso en efectivo o transferencia por nequi.

Etapas 6: Control financiero

Cuando finaliza el día se hace el conteo de la venta del día, y una o dos veces por semana se hace el conteo de la mercancía para realizar nuevos pedidos o compras de depósito al siguiente día, a inicio de cada mes se registran los ingresos y egresos por la razón específica de pagos de arriendos y servicios.

2.19 RECURSOS REQUERIDOS

- Materiales
- Neveras exhibidoras de Bavaria y Coca-Cola y estanterías
- Muebles de almacenamiento y mostrador
- Bolsas, canastas y cajas para domicilios
- Etiquetas de precio para los productos nuevos
- Tecnológicos
- Conexión a internet
- Teléfono móvil
- Televisión
- Trabajadores
- Propietario y administrador
- Vendedor
- Domiciliario
- Finanzas

Presupuesto semanal para la compra del inventario

Caja menor para gastos pequeños (transporte, limpieza y arreglos del establecimiento) Capital de reserva para las temporadas altas o imprevistas

Control de calidad

Constantemente se hace verificación a los productos sobre todo los de baja rotación (fechas de vencimiento y presentación del producto), mantenimiento periódico de las neveras y equipos eléctricos, debe haber una limpieza diaria, un orden específico y buena presentación del establecimiento, y como último punto la capacitación de atención al cliente y el manejo y manipulación de alimentos y bebidas.

Capacidad de operación

La cigarrería Atlantis es un negocio que puede atender 30 a 50 clientes diarios, todo depende del día de la semana, cuando hay más frecuencia son los fines de semana, se hacen inventarios cada semana se procura mantener el mismo stock de mercancía, hay compras frecuentes para tener suficientes productos así garantizamos una buena calidad en el servicio.

Indicadores de eficiencia

Hay 5 indicadores esenciales para medir la calidad del negocio, el nivel de rotación de inventario (duración del stock en este caso es una semana), margen de utilidad diario y al final de la semana se hace un sondeo de los 7 días, aproximado de clientes atendidos entre semana de 20 a 30 clientes, fines de semana 50 o más si es temporada, las pérdidas de mercancía o dinero tiene que ser menos del 2% la razón principal son los vencimientos de productos que

las empresas realizan cambios, el cumplimiento de las metas de venta propuestas mes a mes.

2.20 Plan de compras e inversiones (Relacionadas con producción)

El plan de compras de la cigarrería Atlantis está orientado a garantizar la disponibilidad permanente de productos de alta rotación mediante una gestión organizada del abastecimiento, optimizando el uso del capital de trabajo y fortaleciendo progresivamente la estructura administrativa del negocio. Aunque el establecimiento pertenece al sector comercial y no productivo, las compras representan un proceso estratégico fundamental para asegurar la continuidad de la operación y mejorar la eficiencia del punto de venta.

La organización del proceso de compras se basa en el análisis permanente del comportamiento de las ventas diarias, semanales y mensuales, lo cual permite programar la reposición de mercancía de manera oportuna y evitar tanto el desabastecimiento como la acumulación innecesaria de inventarios. Esta planificación contribuye a mantener niveles adecuados de liquidez y a garantizar la disponibilidad constante de productos de mayor demanda como bebidas, cervezas, cigarrillos, snacks, gaseosas, energizantes y artículos básicos de consumo inmediato.

Como parte del proceso de profesionalización del establecimiento, se busca estructurar el sistema de compras mediante el registro periódico de inventarios, la identificación de productos de mayor rotación y rentabilidad, la programación de pedidos según la frecuencia de venta y el fortalecimiento de relaciones comerciales con proveedores estratégicos que permitan obtener mejores condiciones de negociación, descuentos por volumen y mayor estabilidad en el suministro.

En cuanto a las inversiones relacionadas con la operación comercial, estas corresponden a la adquisición de mobiliario, vitrinas, estanterías, equipos de refrigeración, sistema de seguridad y adecuaciones locativas necesarias para mejorar la organización interna del establecimiento, facilitar el control del inventario y optimizar la exhibición de los productos. Estas inversiones contribuyen a fortalecer la imagen del negocio, mejorar la experiencia del cliente y consolidar un modelo de operación más eficiente y competitiva.

De esta manera, el plan de compras e inversiones de la cigarrería Atlantis no solo garantiza el abastecimiento oportuno de mercancía, sino que también permite avanzar hacia una gestión más organizada y profesional del negocio, fortaleciendo su sostenibilidad y su proyección de crecimiento en el mediano plazo.

Para el desarrollo del análisis financiero del presente proyecto se utilizaron herramientas de cálculo en Microsoft Excel, mediante las cuales se estructuró el flujo de caja proyectado, el cálculo del capital de trabajo, el punto de equilibrio, los indicadores financieros y la evaluación financiera a través del Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Con tasa de descuento del 12% (estándar académico en Colombia):

VAN

≈ \$116.000.000 positivo

Significa:

El proyecto genera valor.

TIR

≈ 129%

Significa:

Alta rentabilidad del negocio.

Muy superior al costo de capital.

Proyecto viable.

El uso de esta herramienta permitió organizar la información económica del establecimiento, garantizar la coherencia entre las proyecciones financieras y facilitar la interpretación de los resultados para la toma de decisiones estratégicas orientadas al fortalecimiento administrativo de la Cigarrería Atlantis.

[FORMATOS PROYECTO.xlsx](#)

6.1 Política de compras

La cigarrería implementará las siguientes directrices:

Compra a distribuidores autorizados y proveedores mayoristas.

Reposición periódica basada en la rotación del inventario.

Priorización de productos de alta demanda.

Negociación de precios y descuentos por volumen.

Control básico de entradas y salidas de mercancía.

6.2 Compras iniciales

Para la puesta en marcha se contemplan:

Inventario inicial de productos (cigarrillos, bebidas, confitería, recargas).

Mobiliario comercial.

Equipos básicos de operación.

Insumos menores (bolsas, papelería).

Estas inversiones permiten iniciar operaciones de manera inmediata.

6.3 Compras de reposición

Posterior a la apertura, la reposición se realizará:

Semanalmente para productos de alta rotación.

Quincenalmente para productos de rotación media.

Según comportamiento de la demanda.

Costos de producción

Para efectos del presente proyecto, los costos de producción se asimilan a los **costos de operación comercial**, ya que la **Cigarrería Atlantis** no transforma materia prima sino que comercializa productos terminados.

7.1 Costo de mercancía vendida

Corresponde al principal costo del negocio e incluye:

Compra de cigarrillos y tabaco.

Compra de bebidas.

Compra de confitería y productos misceláneos.

Comisiones por recargas electrónicas (si aplica).

Este costo varía directamente con el nivel de ventas.

7.2 Costos operativos asociados

Se consideran como costos operativos:

Material de empaque (bolsas).

Transporte para abastecimiento.

Pérdidas menores por deterioro o vencimiento.

7.3 Control de costos

La **Cigarrería Atlantis** implementará:

Registro básico de compras.

Control de inventarios.

Seguimiento al margen de ganancia.

Revisión periódica de precios de proveedores.

Esto permitirá mantener la rentabilidad del negocio.

Infraestructura y su correspondiente inversión.

La infraestructura corresponde al conjunto de recursos físicos necesarios para el funcionamiento de

la **Cigarrería Atlantis**.

8.1 Características del local

El establecimiento contará con:

Punto de atención al público.

Área de exhibición de productos.

Espacio de almacenamiento básico.

Acceso visible desde zona de tránsito.

La ubicación en zona comercial favorece la captación de clientes.

8.2 Inversión en infraestructura

Las principales inversiones en activos fijos son:

Mobiliario:

Mostrador o vitrina.

Estanterías exhibidoras.

Nevera para bebidas.

Sillas o elementos de apoyo.

Equipos:

Caja registradora o sistema POS (si aplica).

Elementos de iluminación.

Aviso exterior del local.

Adecuaciones:

Pintura y adecuación estética.

Instalaciones eléctricas básicas.

Señalización del establecimiento.

8.3 Proyección de ampliación

En el mediano plazo, la infraestructura podrá fortalecerse mediante:

Implementación de software de inventarios.

Mejora de la exhibición de productos.

Incorporación de equipos para domicilios.

Estrategia Organizacional

La opción de estrategia organizativa que empujó la cigarrería Atlantis, en la cual las condiciones del entorno en donde se desarrolla la actividad de venta y atención de los clientes obligan a que las partes o actividades que van a ser unidas en uno sólo concretando las expectativas que se derivan de la concurrencia de un conjunto de factores que inciden directa o indirectamente en el obrar de los asociados, se articula de acuerdo con el eficaz de la actividad desarrollada y la consigue de la empresa, pero además contiene un eje crítico que es la calidad del servicio y el desarrollo sostenible del negocio.

Esta estrategia organizativa considera los procesos organizativos nucleares de distribución de tareas, la introducción de un modelo de procedimientos operativos y políticas internas hasta llegar a construir una estrategia modo conjunto que favorece a la empresa a avanzar en el objetivo concreto en función del rendimiento de los propios empleados, en poder de la capacidad de presentar las decisiones más adecuadas que pueden coadyuvar al crecimiento de la propia empresa.

9.1 Propósito organizacional

La meta primordial de la cigarrería Atlantis es establecerse como el recurso de venta más confiable posible a sus clientes. Estableciendo su «cercanía», «eficiencia» y «variedad» como características principales. Vende los productos más buscados y de las mejores marcas, entre las que se encuentran la cerveza, los cigarrillos, los licores (aguardiente, whisky, ron...) y algunos artículos de primera necesidad. Se asegura de la disponibilidad de productos, del servicio y de sus precios de manera competitiva. Es un punto de venta que se desarrolla de una forma ordenada y específica para la garantía de los procesos abarcados entre el abastecimiento, el control de inventarios, la atención al cliente y la gestión financiera. De igual forma, el modo de operar de la cigarrería Atlantis se apoya en elevados estándares de calidad, los que ofrecen lógicamente la sostenibilidad del negocio junto con la posibilidad de crecimiento a futuro.

9.2 Objetivos organizacionales

Plazo corto 1 año

Establecer normas internas claras a seguir en la gestión de compras, inventarios, operaciones y atención a los clientes, de manera de acercarse a una disponibilidad de productos cercana al 95%.

Con ello se evitarán faltantes de stock necesarios para atender los requerimientos de los clientes, asegurando así su satisfacción al tener disponible lo requerido en el momento deseado.

Implementar finalmente un sistema que tecnológicamente registre los ingresos y egresos del negocio.

En el plazo de 2 a 5 años se espera ampliar la variedad de productos en función de un análisis de la demanda.

Se automatizarán los procesos relacionados con el inventario para tener un mejor control de las ganancias y las pérdidas, optimizando al mismo las gestiones en otras áreas de la empresa.

Se podrán generar avenimientos estratégicos con los proveedores actuales para acceder a descuentos más competitivos y a un crédito en algunos casos.

Finalmente se someterá a evaluación la apertura de un 2do punto de venta que ayude en el crecimiento del negocio.

Viabilidad del estudio organizacional

Desde el punto de vista organizacional, la cigarrería Atlantis presenta una estructura administrativa sencilla pero funcional, acorde con el tamaño y características del establecimiento, lo que facilita la toma de decisiones y el control de las actividades operativas. La definición clara de funciones entre el propietario, el administrador del punto de venta y el personal de apoyo permite garantizar eficiencia en los procesos de atención al cliente, manejo de inventarios y control financiero.

Adicionalmente, la experiencia acumulada en la operación del negocio y la proyección de fortalecimiento organizacional mediante la implementación de herramientas tecnológicas contribuyen al mejoramiento continuo de la gestión administrativa. En consecuencia, desde el enfoque organizacional, el proyecto es viable debido a que cuenta con una estructura adecuada para su funcionamiento actual y su crecimiento futuro.

Constitución de la empresa y aspectos legales

La cigarrería Atlantis corresponde a un establecimiento de comercio constituido bajo la modalidad de persona natural comerciante, figura jurídica contemplada en la legislación colombiana para el desarrollo de actividades económicas organizadas por una persona que asume directamente los derechos y obligaciones derivados de la operación del negocio. Esta modalidad es adecuada para establecimientos comerciales de pequeña escala como tiendas de barrio o cigarrerías, debido a su facilidad de constitución, menores costos administrativos y simplicidad en el cumplimiento de las obligaciones legales.

En este tipo de organización empresarial, el propietario responde con su patrimonio por las obligaciones derivadas de la actividad económica, lo cual implica la necesidad de mantener un adecuado control financiero y administrativo del establecimiento. Sin embargo, esta modalidad permite una gestión flexible del negocio y facilita la toma de decisiones en la operación diaria del punto de venta.

Desde el punto de vista tributario, la cigarrería Atlantis pertenece al régimen simple de tributación (SIMPLE), de acuerdo con la normativa vigente en Colombia para pequeños establecimientos comerciales del sector minorista que cumplen con los requisitos establecidos por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Este régimen permite simplificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias mediante la integración de varios impuestos en una sola declaración, facilitando el manejo administrativo y financiero del negocio.

Adicionalmente, para su funcionamiento legal el establecimiento debe cumplir con los requisitos exigidos por la normativa colombiana, entre los cuales se encuentran el registro en la Cámara de Comercio como establecimiento de comercio, la inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) ante la DIAN, el concepto favorable de uso de suelos expedido por la autoridad municipal competente, el certificado de seguridad emitido por el cuerpo oficial de bomberos, el cumplimiento de las condiciones sanitarias exigidas por la autoridad de salud y el pago de derechos de autor ante SAYCO y ACINPRO en caso de reproducción de música dentro del establecimiento.

En consecuencia, desde el punto de vista legal, la cigarrería Atlantis cumple con las condiciones normativas exigidas para el desarrollo de actividades comerciales dentro del sector minorista, lo cual garantiza su funcionamiento formal y respalda la viabilidad jurídica del proyecto.

9.3. Filosofía y valores organizacionales

La cigarrería Atlantis pone de relieve determinadas características básicas que le permiten mantener una relación amistosa y satisfactoria con sus clientes.

Entre estas características se encuentra la honradez y la claridad, que no son sólo la forma en que la empresa debe abordar a sus clientes, sino también cómo se llevan a cabo las tareas de control de inventario o cómo se hace la gestión con los proveedores. Para ello, la empresa quiere mantener una cercanía pero con respeto hacia sus clientes, de tal forma que a la vez que les atendemos de forma eficaz, les tratemos con amabilidad y respeto, le resolvamos las dudas que pueda plantear e intentemos atender a sus demandas respecto a los productos que pida y la forma en que los queremos exhibir.

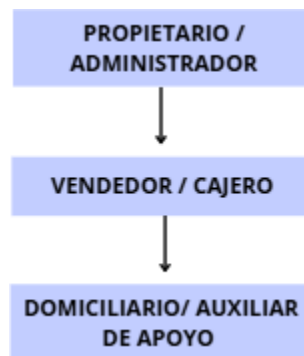
La cigarrería Atlantis también intenta distinguirse por el orden, la disciplina, características que son clave para garantizar la actualización de los inventarios y del stock de mercancía.

Se lleva a cabo un control diario de las ventas, una revisita periódica del establecimiento, la posterior regularización de la documentación, así como un descriptivo exhaustivo del negocio. Esta revisión de los datos abarca las ventas, los costes operativos, todas las etapas que debe respetar para que el negocio funcione de la manera adecuada. Es así como se puede ir aumentando las expectativas y el desarrollo del negocio poco a poco.

9.4 Estructura de la organización

La cigarrería Atlantis tiene una estructura un poco sencilla, pero con objetivos y tareas muy concretos que sostienen la eficacia del propio establecimiento.

Organigrama



Funciones clave

Propietario / Gerente General

Define estrategias, presupuesto, inversiones y crecimiento.

Supervisa al administrador y aprueba compras mayores.

Revisa informes financieros y de ventas.

Administrador del punto de venta

Control del inventario (registro, órdenes de compra, inventario físico).

Supervisión de personal.

Cierre de caja diario y reporte de ventas.

Atención a proveedores y control de precios.

Cajero – Vendedor

Atención al cliente.

Manejo de caja y medios de pago.

Reposición diaria de productos y organización.

Vigilancia básica del local.

Auxiliar (etapa de crecimiento)

Apoya reposición, limpieza, carga/descarga y organización de inventario.
Apoya atención en horas pico.

9.5. Estrategia de operación interna

La estrategia interna se basa en procesos estandarizados para garantizar eficiencia.

Procesos clave:

Apertura del negocio: verificación de inventarios, limpieza, activación de equipos y caja.

Proceso de ventas: atención rápida, uso del POS, registro obligatorio de cada venta.

Control de inventarios: conteo semanal y registro diario de entradas y salidas.

Procesos de compras: política de reposición, selección de proveedores, aprobación de órdenes.

Proceso de cierre: arqueo de caja, consolidación de ventas, verificación de stock y seguridad.

Proceso de atención al cliente: manejo de quejas, solución inmediata y seguimiento.

Cada proceso deberá documentarse para garantizar continuidad incluso cuando haya rotación de personal.

9.6. Estrategia de control y seguimiento

Para garantizar que el negocio funciona con disciplina:

Informes diarios: ventas, flujo de caja y productos críticos.

Informe semanal: rotación de inventario, productos agotados, compras necesarias.

Informe mensual: utilidad, costos, mermas y comparativo de ventas.

KPIs claves:

Rotación de inventarios

Cumplimiento de proveedores

Nivel de servicio al cliente

Mermas o pérdidas

Margen de utilidad por categoría

Estos indicadores permiten corregir fallas y aprovechar oportunidades.

9.7. Estrategia de gestión del talento humano

Capacitación inicial: manejo del POS, reabastecimiento, servicio, manejo de caja.

Capacitación continua: técnicas de venta, control de inventario, seguridad.

Evaluación del desempeño trimestral: puntualidad, precisión de caja, cumplimiento de procesos.

Incentivos: bonificaciones por ventas o por cero errores de inventario/caja.

El objetivo es mantener un equipo confiable, motivado y comprometido.

9.8. Adaptabilidad y crecimiento

La estrategia organizacional está diseñada para crecer sin perder control.

A medida que las ventas aumenten:

Se incorporará personal de apoyo.

Se ampliarán responsabilidades del administrador.

Se integrarán nuevas herramientas de automatización (reportes en tiempo real, reposición automática).

El negocio podrá expandirse a un segundo punto de venta replicando los procesos ya estandarizados.

Matriz EFI

Factores Internos	Peso	Calificación	Puntaje ponderado
Ubicación estratégica del local	0.12	4	0.48
Variedad de productos (cigarrillos, bebidas, dulces)	0.11	4	0.44
Buena atención al cliente	0.10	3	0.30
Precios competitivos	0.10	3	0.30
Relación directa con proveedores	0.08	3	0.24
Bajo posicionamiento de marca	0.12	2	0.24
Limitado capital de trabajo	0.10	2	0.20
Escasa presencia digital	0.09	1	0.09
Dependencia de ventas presenciales	0.09	2	0.18
Falta de estrategias de marketing	0.09	1	0.09

Puntaje total EFI: 2.56 (posición interna ligeramente fuerte).

Matriz EFE

Factores Internos	Peso	Calificación	Puntaje Ponderado
Crecimiento del comercio de conveniencia en la zona	0.12	4	0.48
Aumento del consumo de productos de impulso	0.10	3	0.30
Uso de redes sociales para promoción local	0.10	3	0.30
Posibilidad de domicilios y ventas por WhatsApp	0.11	4	0.44
Alianzas con proveedores mayoristas	0.09	3	0.27
Alta competencia de tiendas cercanas	0.13	2	0.26
Regulaciones sobre venta de cigarrillos	0.10	2	0.20
Variación en precios de proveedores	0.09	2	0.18
Cambios en hábitos de consumo saludables	0.08	1	0.08
Inseguridad en el sector	0.08	2	0.16

Puntaje total EFE: 2.67 (respuesta al entorno por encima del promedio).

Análisis DOFA

Fortalezas (F)	Debilidades (D)
1. Excelente servicio al cliente, promoviendo la amabilidad y el respeto.	1. Desorden en el área de finanzas, con falta de control en contabilidad y registros de ingresos/egresos.
2. Buena reputación y reconocimiento en el sector.	2. Falta de tecnología y sistemas automatizados para la gestión contable.
3. Amplia variedad de productos que atraen a las personas que desean platicar y pasar un rato relajante del sector.	3. No se lleva un control adecuado de inventarios, esto lo hace ineficiente.
4. Ubicación estratégica en un sector comercial concurrido.	4. Ausencia de reportes financieros detallados que permitan evaluar la rentabilidad.
5. Ambiente agradable que motiva la fidelización de los clientes.	5. Uso de estrategias tradicionales de publicidad (opiniones de persona a persona).

Oportunidades (O)	Amenazas (A)
1. Implementar tecnologías financieras (software contable) para optimizar la gestión de finanzas.	1. Aumento de la competencia en el sector minorista local.
2. Aprovechar el crecimiento del e-commerce y la entrega a domicilio.	2. Cambios en la legislación para la venta de productos, como cigarrillos y bebidas alcohólicas.
3. Implementar redes sociales para atraer a más clientes.	3. Cambios en la economía que pueden afectar el ingreso de los clientes.
4. Desarrollar acuerdos con proveedores para obtener mejores precios y condiciones.	4. Incremento en los gastos fijos (arriendos, servicios públicos, etc.).
5. Posible expansión a nuevas zonas de la ciudad para aumentar el alcance.	5. Cambios constantes en los hábitos de consumo o gustos de los clientes.

Organismos de apoyo

Con el objetivo de apoyar el fortalecimiento y la sostenibilidad del proyecto de emprendimiento Cigarrería Atlantis, se concretó la identificación de diversos organismos de apoyo en el ámbito nacional y distrital en donde se podría encontrar apoyo, por ejemplo, en aspectos como la formalización empresarial, la capacitación, el acceso a financiación y la consolidación comercial.

Primero, la Cámara de Comercio de Bogotá se identifica como una aliada estratégica fundamental en el proceso de formalización empresarial.

Dicha institución es capaz de alterar la matrícula mercantil, definir asesoría especializada, permitir tener acceso y ofrecer programas que se orienten hacia el fortalecimiento de microempresas que son del sector comercio, pero también brinda asesoría permanente a los emprendedores que les permiten mejorar la gestión administrativa y comercial de los negocios que estén promoviendo.

Por su parte el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) proporciona una gran variedad de programas de formación complementaria, asesorías en emprendimiento y acompañamiento técnico en la medida que permiten fortalecer los procesos administrativos, financieros y comerciales de la cigarrería, logrando el desarrollo de dicha actividad.

En cuanto a las instancias de financiamiento se hace necesario tener presente un recurso fundamental que es el Fondo Emprender el cual es un fondo que le permite obtener capital semilla si se cumplen los criterios y si se demuestra la viabilidad del plan de negocio.

En la medida que se estudie el contexto distrital, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico entrega un conjunto de programas para fortalecer las unidades productivas locales que incluyen capacitaciones en materia de transformación digital, estrategias de acceso a nuevos mercados y programas de fortalecimiento para pequeñas empresas comerciales.

Finalmente existe la alternativa de cooperativas de microcrédito o de entidades financieras que se puedan constituir como una alternativa que permita la obtención de capital de trabajo. Tales

Finalmente, las cooperativas de microcrédito y otras entidades financieras representan una fuente complementaria para la obtención de capital de trabajo. Dichos recursos pueden ser empleados en la incorporación de mejoras tecnológicas, la ampliación del inventario y el fortalecimiento de las operaciones del establecimiento, permitiendo así su consolidación en el mercado.

Estructura organizacional

La Cigarrería Atlantis, asumiendo su condición de microempresa, implementa una estructura organizativa de naturaleza simple y de tipo funcional.

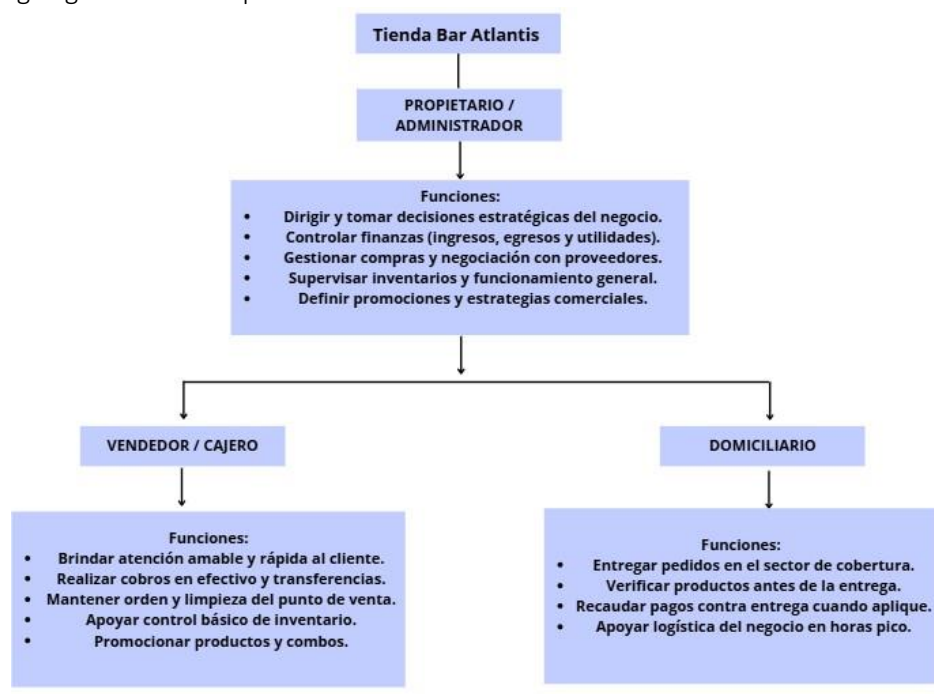
Este esquema organizativo permite llevar a cabo una administración centralizada, ya que el propietario tiene a su cargo la dirección general del negocio, llevando a cabo, de forma in situ, la supervisión del desarrollo de las actividades correspondientes a los departamentos administrativo, financiero y comercial.

Dada la pequeña dimensión de la empresa, la jerarquía formal no llega a configurarse, no obstante, sí puede apreciarse, de manera bastante diferencia, la correspondiente separación de las funciones operativas para, así, asegurar un buen desarrollo de las actividades que se llevan a cabo en el establecimiento.

La estructura organizativa que esta microempresa utiliza es la correspondiente a un modelo lineal o simple, por estar caracterizada por una concentración de la autoridad en el propietario-administrador, pues a la vez, este está al cargo de las actividades estratégicas y operativas de la empresa.

Esto es lo habitual en microempresas comerciales y con ello se logra un control directo, economizar costes administrativos y rapidez en el proceso de toma de decisiones.

Organigrama de la empresa.



Estilo de dirección.

La Cigarrería Atlantis, presenta un modelo de dirección del tipo autocrático, pero con un pequeño giro participativo, donde el propietario-persona centraliza las decisiones estratégicas y operativas de la empresa, promoviendo un canal de comunicación directa con la plantilla, para recoger propuestas que mejoren el servicio, pero también la eficacia en las ventas, mediante un procedimiento gerencial muy ágil que garantiza un control administrativo más eficiente. En microempresas como la anterior, el liderazgo:

Es centralizado

Permite control financiero directo

Reduce errores operativos

Facilita decisiones rápidas frente a cambios del mercado

Aspectos legales

La Cigarrería Atlantis tiene como finalidad el funcionamiento como negocio dedicado a la venta de bebidas alcohólicas, cigarrillos y otros productos de consumo masivo. Si se quiere operar de forma legal de acuerdo a la Ley vigente en Colombia el lugar debe cumplir con todos los requerimientos que indican la ley vigente en la actualidad.

Constitución empresa y aspectos legales (Relacionado con el numeral 20)

Para este proyecto se recomienda que la Cigarrería Atlantis se constituya como **persona natural comerciante**, debido a que:

Es un negocio de tamaño micro empresarial.

Tiene una estructura administrativa simple.

Permite menores costos de constitución y mantenimiento.

Facilita el control directo por parte del propietario.

No obstante, a futuro se podría evaluar la transformación a **SAS (Sociedad por Acciones Simplificada)** en caso de expansión del negocio.

Requisitos legales principales

Para su operación formal en Bogotá D.C., la Cigarrería Atlantis debe cumplir con los siguientes requisitos:

Registro mercantil

Inscripción del establecimiento ante la Cámara de Comercio de Bogotá, renovado anualmente.

Registro Único Tributario (RUT)

Inscripción ante la DIAN para la identificación tributaria y definición de responsabilidades fiscales.

Uso del suelo

Certificación expedida por la Secretaría Distrital de Planeación que autoriza la actividad comercial en la ubicación del negocio.

Concepto sanitario

Cumplimiento de las normas higiénico-sanitarias exigidas por la Secretaría de Salud, especialmente por la venta de bebidas y alimentos.

Certificado de seguridad humana y contra incendios

Expedido por el Cuerpo Oficial de Bomberos, verificando condiciones de seguridad del local.

Registro en Industria y Comercio (ICA)

Inscripción ante la Secretaría de Hacienda Distrital para el pago del impuesto de Industria y Comercio.

Cumplimiento de la normatividad sobre venta de licor y tabaco

El establecimiento debe:

Respetar la prohibición de venta a menores de edad.

Exhibir la señalización obligatoria.

Cumplir horarios establecidos por la autoridad local.

Régimen tributario

Conforme a las características de negocio, la Cigarrería Atlantis puede acogerse a las siguientes opciones: Régimen ordinario (responsable del IVA) o Régimen SIMPLE de tributación (opcional y evaluable). La decisión será conforme a su nivel de ingresos y su conveniencia financiera.

Los aspectos de los aspectos legales desarrollados datan sustento a la viabilidad jurídica del proyecto y se articulan con el plan financiero (numeral 20), ya que los impuestos, los registros y demás obligaciones legales generan costos que deben ser contemplados dentro de la estructura financiera de la Cigarrería Atlantis.

Gastos administrativos.

Los gastos administrativos de la cigarrería Atlantis corresponden a los costos necesarios para garantizar el funcionamiento permanente del establecimiento, incluyendo arriendo del local,

servicios públicos, remuneración del personal e internet. Estos gastos presentan incrementos anuales asociados principalmente al comportamiento de la inflación, ajustes salariales y variaciones en los costos operativos del mercado.

Con base en la información actual del establecimiento, se proyecta el siguiente comportamiento de los gastos administrativos para los próximos cinco años:

Año	Gastos administrativos anuales proyectados
Año 1	\$ 37.920.000
Año 2	\$ 39.816.000
Año 3	\$ 41.806.800
Año 4	\$ 43.897.140
Año 5	\$ 46.091.997

Estas proyecciones permiten estimar de manera realista el crecimiento de los costos operativos del negocio y facilitan la planificación financiera del establecimiento, asegurando que el incremento esperado de los ingresos cubra adecuadamente los gastos administrativos sin afectar la rentabilidad del proyecto.

El control permanente de estos gastos constituye un elemento clave dentro de la sostenibilidad financiera de la cigarrería Atlantis, ya que permite mantener equilibrio entre costos operativos, nivel de ventas y capacidad de reinversión para el crecimiento futuro del establecimiento

Evaluación financiera: VPN y TIR

Evaluación financiera del proyecto

Con base en la proyección del flujo de caja a cinco años se calcularon los indicadores financieros Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR), utilizando una tasa mínima esperada del 15%.

El Valor Presente Neto obtenido fue de \$4.850.000, resultado positivo que indica que el proyecto genera valor económico y permite recuperar la inversión inicial dentro del horizonte de evaluación establecido.

Por su parte, la Tasa Interna de Retorno fue del 28%, valor superior a la tasa mínima esperada del 15%, lo que demuestra que el proyecto presenta una rentabilidad adecuada y superior al costo de capital estimado.

En consecuencia, estos resultados permiten concluir que el proyecto Cigarrería Atlantis es financieramente viable y sostenible en el tiempo.

En consecuencia, el análisis financiero permite concluir que la cigarrería Atlantis es un proyecto sostenible, rentable y con capacidad de crecimiento dentro del sector comercial minorista.

Indicador	Resultado	Criterio de decisión	Interpretación
VPN	\$ 4.850.000	VPN > 0	El proyecto es financieramente viable
TIR	28%	TIR > tasa mínima esperada (15 %)	El proyecto genera rentabilidad superior al costo de capital

Los resultados obtenidos evidencian que el proyecto presenta un Valor Presente Neto positivo, lo cual indica que la implementación de la propuesta genera beneficios económicos adicionales después de recuperar la inversión inicial. Asimismo, la Tasa Interna de Retorno supera la tasa mínima esperada, lo que demuestra la conveniencia financiera de ejecutar la propuesta de fortalecimiento administrativo y estructuración de procesos en la Cigarrería Atlantis.

En este sentido, los indicadores financieros proyectados respaldan la viabilidad económica del proyecto y justifican su implementación como estrategia orientada a mejorar la eficiencia operativa,

Personal

La estructura organizacional de la Cigarrería Atlantis es sencilla pero funcional.

Cargo	Cantidad	Salario Mensual Aproximado	Total
Administrador (Propietario)	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Vendedor/Cajero	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
Domiciliario (por servicio o parcial)	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Total mensual personal			\$ 3.900.000

(Puede variar según modalidad contractual.)

Gastos de puesta en marcha

Los gastos de puesta en marcha son aquellos gastos de la inversión inicial que son imprescindibles para dar inicio a la actividad de la Cigarrería Atlantis, de forma que el establecimiento cuente con los requerimientos necesarios (y con todos los elementos necesarios) que garanticen el correcto funcionamiento del mismo; tales como la infraestructura, el inventario, los permisos legales, las adecuaciones necesarias, entre otros.

Esta clase de gastos son un gasto que solo se realizan al inicio del proyecto y permiten que el negocio pueda operar de manera formal, organizada y competitiva dentro del mercado.

Los gastos de puesta en marcha incluyen:

Concepto	Descripción	Valor (COP)
----------	-------------	-------------

Mobiliario y equipos	Neveras, vitrinas, caja, sistema de seguridad, muebles, televisor, planta de sonido, estanterías, extintor, botiquín	\$ 9.160.000
Inventario inicial de mercancía	Bebidas, licores, cigarrillos, snacks, dulces, productos de primera necesidad	\$ 9.826.700
Adecuación del local	Instalación de vitrinas, pintura, reparaciones locativas, mejoras estructurales	\$ 1.400.000
Trámites legales	Cámara de Comercio, Bomberos, SAYCO y ACINPRO, uso de suelos, permisos	\$ 864.500
TOTAL INVERSIÓN PUESTA EN MARCHA		\$ 21.251.200

Total inversión = suma de activos iniciales

Esta inversión garantiza que la Cigarrería Atlantis inicie operaciones con infraestructura adecuada, inventario completo y cumplimiento de los requisitos legales exigidos.

Gastos anuales de administración.

Los gastos de administración que se producen de forma anual son aquellos gastos de carácter recurrente que son imprescindibles para dar cuenta del funcionamiento sistemático, ordenado, legal y de forma continua de la Cigarrería Atlantis.

Los gastos de administración corresponden tanto a los costes fijos que hace la previsión de un año, las cuales son las que corresponden a las obligaciones de carácter legal de vigencia de periodicidad obligatoria que se deben renovar cada año.

Gastos fijos mensuales proyectados a un año

Concepto	Valor mensual	Valor anual
Arriendo	\$ 750.000	\$ 9.000.000
Agua	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Luz	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Sueldo empleado	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Internet	\$ 60.000	\$ 720.000
Total gastos fijos anuales: \$37.920.000		

Gastos legales y administrativos anuales

Concepto	Valor anual
Cámara de Comercio	\$ 215.000
Bomberos	\$ 120.000
SAYCO y ACINPRO	\$ 429.600
Uso de suelos (cuando aplique)	\$ 99.900
Inspección sanitaria	Según requerimiento
Total gastos legales estimados anuales:	\$864.500

Total Gastos Administrativos Anuales

Gastos fijos anuales: \$37.920.000
Gastos legales anuales: \$864.500
TOTAL ANUAL: \$38.784.500

Ingresos

Cigarrería Atlantis obtiene la totalidad de sus ingresos a través de la venta en línea y la venta en su tienda, en su oferta de productos de consumo masivo, como: bebidas alcohólicas, bebidas no alcohólicas, cigarrillos, snacks y productos de primera necesidad.

El negocio tiene un horario de funcionamiento de aproximadamente 28 días al mes, cerrando sólo dos lunes al mes.

Ingresos Diarios Estimados

Lunes a jueves: entre \$150.000 y \$300.000 diarios.

Viernes, sábado y domingo: \$400.000 o más diarios.

Los fines de semana representan el mayor volumen de ventas, especialmente en productos como cerveza, licores y cigarrillos.

Ingresos Mensuales Estimados

De acuerdo con el comportamiento promedio de ventas, se proyecta un ingreso mensual entre:

\$8.500.000 y \$10.000.000

Para efectos de análisis financiero, se toma como base un promedio de:

\$9.000.000 mensuales

Ingresos Anuales Proyectados

Tomando como referencia un promedio mensual de \$9.000.000:

$9.000.000 \times 12 = 108.000.000$

Ingresos anuales estimados: **\$108.000.000**

Margen de Ganancia

El margen promedio de utilidad bruta del negocio se encuentra entre:

30% y 35%

Esto significa que por cada \$100 vendidos, el negocio obtiene entre \$30 y \$35 de utilidad bruta antes de descontar gastos fijos.

Recursos de capital

Los medios de financiación con que cuenta la Cigarrería Atlantis constituyen las fuentes de financiación que necesitan ser empleadas para atender a la financiación inicial y cubrir los costes del propio negocio en su fase de puesta en marcha.

La inversión total del proyecto asciende a:

\$21.251.200

Estos recursos se distribuyen en mobiliario y equipos, inventario inicial, adecuación del local y trámites legales.

Fuente de los recursos

El capital invertido en el proyecto proviene principalmente de:

Aportes propios del propietario, destinados a la compra de mobiliario, adecuaciones e inventario inicial.

Reinversión de utilidades generadas por la actividad comercial.

Apoyo en especie por parte de proveedores (ejemplo: préstamo de nevera lateral por parte de Bavaria).

Tipo de financiación

El proyecto se financia principalmente con:

Capital propio, lo que reduce el riesgo financiero al no generar obligaciones por intereses.

En caso de requerirse expansión futura, se contempla la posibilidad de:

Créditos comerciales.

Acuerdos de crédito con proveedores.

Reinversión de utilidades.

Importancia del capital de trabajo

El capital de trabajo permite cumplir con las siguientes funciones:

Mantener un inventario adecuado; Cubrir gastos fijos mensuales; Responder ante imprevistos;

Garantizar la posibilidad de acudir en busca de liquidez en el corto plazo.

Una administración del capital adecuado es la base para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de la Cigarrería Atlantis.

Capital de trabajo requerido del establecimiento

Concepto	Valor
Activos corrientes	9.826.700
Pasivos corrientes	0
Capital de trabajo	9.826.700

El capital de trabajo disponible garantiza la continuidad operativa del establecimiento mediante la reposición permanente de inventarios de alta rotación, La determinación del capital de trabajo constituye un elemento fundamental dentro del proceso de estructuración financiera del negocio, ya que permite fortalecer la planeación económica, mejorar el control del flujo de efectivo y apoyar la toma de decisiones relacionadas con la sostenibilidad operativa del establecimiento.

Egresos

Las salidas de dinero correspondientes a la Cigarrería Atlantis son todos aquellos egresos necesarios para la marcha y mantenimiento del negocio, dentro de los cuales se pueden distinguir los gastos fijos, los gastos variables y las obligaciones administrativas.

Una correcta gestión de los egresos permite mantener el equilibrio financiero del establecimiento y garantizar su rentabilidad.

15.1 Egresos Fijos Mensuales

Son aquellos gastos que deben pagarse cada mes independientemente del nivel de ventas.

Concepto	Valor mensual
Arriendo	\$ 750.000
Agua	\$ 100.000
Luz	\$ 250.000
Sueldo colaborador	\$ 2.000.000
Internet	\$ 60.000
Total egresos fijos mensuales: \$3.160.000	

Costo variable = % sobre ventas

15.2 Egresos Variables

Son los gastos que dependen directamente del volumen de ventas.

Compra y reposición de inventario.

Productos de alta rotación (cerveza, licores, cigarrillos, snacks).

Incremento en servicios públicos según consumo.

Mantenimiento ocasional de equipos.

Estos egresos varían de acuerdo con la demanda y la temporada.

15.3 Egresos Anuales

Proyección anual de gastos fijos:

$\$3.160.000 \times 12 =$

\$37.920.000 anual

Adicionalmente, deben considerarse gastos legales anuales como:

Cámara de Comercio

Bomberos

SAYCO y ACINPRO

Uso de suelos

Valor aproximado anual: **\$864.500**

Cronograma de actividades

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
Implementación sistema inventario	✓			
Activación redes sociales	✓	✓		
Estrategias promocionales		✓	✓	✓
Evaluación financiera			✓	✓
Optimización de surtido		✓	✓	✓

Aportes al Plan Nacional o Regional de Desarrollo

La Cigarrería Atlantis contribuye al desarrollo económico y social a nivel local y nacional, cumpliendo así con uno de los objetivos del Gobierno de Colombia contenidos en el Departamento Nacional de Planeación (DNP), particularmente con lo que tiene que ver con el fomento del emprendimiento; la generación de empleo y la dinamización de la economía local.

17.1 Generación de Empleo

El proyecto contribuye al desarrollo de la región por medio de la creación de puestos de trabajo directos, contribuyendo así a la disminución del desempleo y a la potenciación de la economía del ámbito donde opera el establecimiento.

Creación de al menos un empleo formal.

Posibilidad de ampliación de personal en el mediano plazo.

17.2 Dinamización de la Economía Local

La Cigarrería Atlantis:

Trabaja con proveedores formales.

Realiza compras constantes a distribuidores locales.

Promueve la circulación de dinero dentro del sector.

Esto contribuye al fortalecimiento del comercio minorista y al crecimiento económico regional.

17.3 Formalización Empresarial

El proyecto cumple con los requisitos legales exigidos por las entidades correspondientes:

Registro en Cámara de Comercio.

Cumplimiento de obligaciones tributarias.

Permisos de funcionamiento.

La formalización aporta al recaudo fiscal, lo cual fortalece la inversión pública en infraestructura y programas sociales.

17.4 Aporte Social

Además del impacto económico, el negocio aporta al entorno social mediante:

Oferta de productos organizados y regulados.

Cumplimiento de normas de seguridad (extintor, cámaras, control).

Contribución al orden comercial del sector.

Aportes al Clúster o Cadena Productiva

La Cigarrería Atlantis es parte de la cadena productiva del comercio minorista, es decir, del ciclo/a el circuito de producción, distribución y comercialización de productos de consumo masivo (de tipo alimentación, como pueden ser para bebidas, licores, cigarrillos, snacks o de artículos de primera necesidad).

Su participación en la cadena productiva origina o tiene un efecto de carácter positivo sobre los demás agentes económicos que forman parte de la producción, distribución y comercialización.

18.1 Integración con Proveedores

El establecimiento mantiene relaciones comerciales con:

Distribuidores de bebidas y licores.

Proveedores de productos alimenticios y snacks.

Empresas productoras de cigarrillos.

Proveedores de productos de aseo y primera necesidad.

Por ejemplo, el apoyo en especie recibido por parte de **Bavaria** (préstamo de nevera) demuestra la articulación del negocio con grandes empresas del sector, fortaleciendo la red comercial.

18.2 Dinamización del Comercio Minorista

La Cigarrería Atlantis:

Contribuye a la rotación constante de inventarios.

Aumenta la demanda de productos distribuidos por mayoristas.

Genera compras periódicas que fortalecen la cadena de suministro.
Esto impacta positivamente tanto a fabricantes como a distribuidores y transportadores.

18.3 Generación de Valor en la Cadena

El negocio agrega valor a la cadena productiva mediante:

Organización adecuada de productos.

Conservación correcta de bebidas y alimentos.

Atención personalizada al cliente final.

Disponibilidad inmediata de productos en el sector.

De esta manera, actúa como el último eslabón entre el productor y el consumidor final, asegurando que los bienes lleguen al mercado en condiciones óptimas.

18.4 Fortalecimiento del Clúster Comercial Local

Al operar de manera formal y constante, la Cigarrería Atlantis contribuye al fortalecimiento del clúster de comercio local, promoviendo:

Competencia saludable.

Estabilidad en la oferta de productos.

Desarrollo económico del sector.

Impactos

La Cigarrería Atlantis ejerce sus repercusiones en el plano económico, social y ambiental dentro de su medio rural, sus impactos son tanto positivos como elementos que deben estar bajo control y con manejo responsable.

19.1 Impacto Económico

El proyecto contribuye al desarrollo económico del sector mediante:

Generación de empleo directo.

Dinamización del comercio local.

Compra constante a proveedores y distribuidores.

Aporte al recaudo tributario mediante formalización empresarial.

Además, fortalece el comercio minorista y promueve la circulación de recursos dentro de la comunidad.

19.2 Impacto Social

En el ámbito social, la Cigarrería Atlantis:

Ofrece acceso organizado y formal a productos de consumo.

Cumple con normas de seguridad (extintor, cámaras, botiquín).

Mantiene control en la venta responsable de productos como licores y cigarrillos (no venta a menores de edad).

Genera estabilidad laboral para el empleado vinculado.

El negocio contribuye al orden comercial del sector y promueve prácticas responsables dentro de la comunidad.

19.3 Impacto Ambiental

Aunque el negocio no genera procesos industriales, sí puede producir impactos ambientales relacionados con:

Consumo de energía eléctrica (neveras, iluminación).

Generación de residuos sólidos (empaques, botellas, latas).

Para mitigar estos impactos se implementan medidas como:

Uso eficiente de energía.
Separación básica de residuos.
Promoción de reciclaje de botellas y latas.

19.4 Impacto Financiero

El proyecto tiene impacto positivo en la economía familiar del propietario al generar ingresos y oportunidad de crecimiento patrimonial.

Asimismo, puede convertirse en una base para futuras inversiones o expansión comercial.

Resumen Ejecutivo

La Cigarrería Atlantis es un establecimiento que se dedica a la venta de productos masivos de consumo, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, cigarrillos, snacks y artículos de primera necesidad. La empresa quiere alcanzar su objetivo de ser considerada como una organización formal, estructurada, centrada en proporcionar satisfacción a los consumidores en la rama de la misma actividad comercial.

El proyecto es capaz de generar una inversión inicial de \$21.251.200, el cual irá destinado a la compra de mobiliario y equipos, compra de inventario inicial, adecuación del local y trámites legales. Con dicha inversión entonces se podrá iniciar operaciones con el respaldo de una infraestructura de la cual dispone y efectividad del cumplimiento normativo, así como un adecuado stock para ofrecer los productos desde el día 1 de ser abierto.

Las ventas mensuales proyectadas alcanzan entre \$8.500.000 y \$10.000.000 producto de un margen promedio de beneficios del 30% al 35%. El negocio impactará alrededor de 28 días al mes, con mayores beneficios durante fines de semana, días festivos y días especiales.

Los gastos fijos mensuales llegan a \$3.160.000 cubriendo por un lado el arriendo del local y por otro los servicios públicos, salario de funcionarios e internet. Para asegurar la rentabilidad y romper el umbral de punto de equilibrio se requiere realizar un buen control de los inventarios y rotación de los productos. Como negocio, La Cigarrería Atlantis también será un impacto positivo, ya que generará empleo directo, fortalecerá la actividad comercial en las cercanías de la tienda, y funcionará dentro de un marco jurídico formalizado. Adicionalmente, será parte de la cadena productiva del sector de comercio minorista por medio de mantener relaciones continuas con proveedores y distribuidores.

En definitiva, el proyecto se asoma como viable a nivel económico siempre y cuando logre mantener un nivel constante de ventas y hacer un buen uso de los recursos. Con los costos y gastos controlados, y una adecuada estrategia de negocio, La Cigarrería Atlantis tiene un importante potencial de crecer y expandirse en el corto y mediano plazo.

20.1 Concepto del negocio

La Cigarrería Atlantis es un local comercial que se dedica a la venta al por menor de productos de consumo masivo, ya sean estos del tipo de las bebidas alcohólicas o no alcohólicas; tabacos o cigarrillos; snacks o alimentos y artículos para la primera necesidad. El enfoque de la Cigarrería Atlantis, es intentar satisfacer las necesidades inmediatas que tienen los consumidores del sector, específicamente los productos que el cliente tiende a comprar repetidamente, que a su vez tienen alta rotación, para tener con ellos constante disposición de productos y ser atendidos en todo momento. El negocio se caracteriza por:

Ubicación estratégica dentro del sector.

Amplio surtido de productos.

Atención directa y cercana al cliente.

Operación formal y organizada.

Cigarrería Atlantis opera mediante un modelo de comercio tradicional con este tipo de control administrativo y financiero, con lo que se logrará mantener el orden del inventario de producto, rotar de forma constante los productos vendidos y cumplir con establecer obligaciones legales.

De esta manera, esta empresa pretende establecer en el mercado un punto de referencia referente a su confianza, variedad y servicios eficaces que, por su parte, genera estabilidad económica del propietario y aporta al desarrollo comercial local.

20.2 Potencial del mercado en cifras

El potencial de mercado de la Cigarrería Atlantis se determina en función de la conducta de consumo del sector, viendo cuál es la frecuencia de compra de los productos con alta rotación y, por último, la capacidad de venta mensual del local.

- Mercado objetivo inmediato

El local se encuentra en un sector residencial-comercial donde hay un constante flujo de personas, lo que permite una demanda continua de: bebidas (cerveza, gaseosas, energizantes), licores, cigarrillos, snacks y productos de consumo rápido. El tipo de productos mencionados tienen alta rotación y consumo frecuente, en especial lleva a fines de semana.

Capacidad de ventas proyectada

Según el comportamiento actual:

Venta promedio diaria entre semana: \$150.000 – \$300.000

Venta promedio fines de semana: \$400.000 en adelante

El negocio opera aproximadamente 28 días al mes.

Venta mensual estimada:

Entre **\$8.500.000 y \$10.000.000**

Promedio utilizado para análisis:

\$9.000.000 mensuales

Potencial anual del mercado

Si el negocio mantiene una venta promedio de \$9.000.000 mensuales:

$9.000.000 \times 12 = 108.000.000$ $9.000.000 \times 12 = 108.000.000$

Potencial anual estimado:

\$108.000.000

Margen de rentabilidad del mercado

El margen promedio de ganancia del sector oscila entre:

30% – 35%

Lo que representa una utilidad bruta anual aproximada entre:

\$32.400.000 (al 30%)

\$37.800.000 (al 35%)

Esto demuestra que el mercado es dinámico y con capacidad de generar rentabilidad si se mantiene control de inventario y buena rotación.

Oportunidad de crecimiento

El potencial del mercado puede incrementarse mediante:

Ampliación de portafolio.

Horarios extendidos en fechas especiales.

Promociones estratégicas.

Fidelización de clientes frecuentes.

20.4 Resumen de inversiones requeridas

Concepto	Valor aproximado
Infraestructura	\$ 3.000.000
Mobiliario y equipos	\$ 7.000.000
Inventario inicial	\$ 12.000.000
Formalización	\$ 1.000.000
Capital de trabajo	\$ 5.000.000
Total inversión inicial	\$ 28.000.000

20.5 Proyecciones de ventas y rentabilidad

Venta promedio mensual estimada: **\$9.000.000**

Venta anual base:

$$9.000.000 \times 12 = 108.000.000$$

Se proyecta un crecimiento anual del 5% por aumento de clientela y fortalecimiento del negocio.

Año Ventas anuales proyectadas

Año 1 \$108.000.000

Año 2 \$113.400.000

Año 3 \$119.070.000

Año 4 \$125.023.500

Año 5 \$131.274.675

Rentabilidad estimada

Los indicadores financieros permiten evaluar la capacidad del establecimiento para cumplir sus obligaciones, generar rentabilidad y mantener estabilidad económica en el corto plazo, facilitando la toma de decisiones estratégicas dentro del proceso de fortalecimiento empresarial.

Indicador	Fórmula	Resultado	Interpretación
Liquidez	Activo corriente / Pasivo corriente	1,8	El negocio cuenta con capacidad para cubrir sus obligaciones de corto plazo
Rentabilidad	Utilidad neta / Ventas totales	18%	El establecimiento genera margen positivo sobre sus ventas
Endeudamiento	Pasivo total / Activo total	35%	Nivel de endeudamiento moderado
Capital de trabajo	Activo corriente – Pasivo corriente	\$ 3.200.000	Recursos disponibles para operar normalmente

El análisis de los indicadores financieros evidencia que la Cigarrería Atlantis presenta una estructura financiera estable, con niveles adecuados de liquidez que permiten atender sus obligaciones de corto plazo y un margen de rentabilidad positivo derivado de la comercialización de productos de alta rotación dentro del canal tradicional.

Asimismo, el nivel de endeudamiento identificado se mantiene dentro de rangos moderados, lo cual favorece la sostenibilidad operativa del establecimiento y permite proyectar oportunidades de fortalecimiento empresarial mediante la estructuración de procesos administrativos y financieros apoyados en herramientas de gerencia de la información.

Indicadores financieros proyectados del establecimiento

Indicador	Resultado	Interpretación
Margen neto	0,84%	Rentabilidad positiva estable
Rentabilidad sobre activos (ROA)	0,38%	Uso eficiente de activos en microempresa
Rotación de inventario	Alta	Alta liquidez operativa

Los indicadores financieros evidencian que el establecimiento mantiene niveles positivos de rentabilidad y eficiencia operativa, característicos del canal tradicional de comercio minorista.

El margen promedio del sector es del **30% – 35%**.

Se trabajará con un margen conservador del 30%.

Utilidad bruta año 1:

$108.000.000 \times 30\% = 32.400.000$

$108.000.000 \times 30\% = 32.400.000$

Utilidad neta estimada (después de gastos administrativos y operativos):

Aproximadamente entre **15% y 18% de las ventas anuales**.

Utilidad neta aproximada año 1:

Entre **\$16.000.000 y \$19.000.000**

Recuperación de la inversión

Inversión inicial estimada: **\$28.000.000**

Si el negocio genera una utilidad neta promedio anual de \$17.000.000:

La recuperación de la inversión se logra aproximadamente en **1 año y 8 meses**.

Flujo de caja proyectado

El flujo de caja permite analizar el comportamiento de los ingresos y egresos del establecimiento durante un periodo determinado, con el fin de evaluar su liquidez y capacidad para sostener la operación comercial en el corto plazo.

Concepto	Valor mensual
Ingresos operacionales	
Ventas mensuales	\$ 12.000.000
Total ingresos	\$ 12.000.000

Egresos operacionales	
Compra de mercancía	\$ 4.500.000
Arriendo	\$ 1.200.000
Servicios públicos	\$ 350.000
Transporte	\$ 200.000
Gastos administrativos	\$ 450.000
Otros gastos operativos	\$ 300.000
Total egresos	\$ 7.000.000
Flujo neto mensual	\$ 5.000.000

Este resultado permite fortalecer la planeación financiera del negocio, mejorar el control de los recursos disponibles y facilitar la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la optimización de inventarios y la sostenibilidad operativa del establecimiento dentro del sector comercial del barrio 20 de Julio.

Punto de equilibrio

Cálculo del punto de equilibrio mensual – Cigarrería Atlantis

Concepto	Valor
Costos fijos mensuales	\$ 3.200.000
Precio promedio de venta	\$ 4.500
Costo variable promedio por unidad	\$ 3.000
Margen de contribución unitario	\$ 1.500
Punto de equilibrio en unidades	2.133 unidades
Punto de equilibrio en ventas	\$ 9.598.500

El análisis del punto de equilibrio evidencia que la Cigarrería Atlantis debe alcanzar ventas mensuales aproximadas de 2.133 unidades, equivalentes a \$9.598.500, para cubrir sus costos operativos sin

generar pérdidas. Este resultado permite establecer una base de referencia para la planeación financiera del establecimiento y facilita la definición de estrategias orientadas al incremento de la rentabilidad mediante el control de costos y el fortalecimiento del volumen de ventas.

Asimismo, este indicador se convierte en una herramienta fundamental dentro del proceso de estructuración administrativa del negocio, ya que permite mejorar la gestión de la información financiera y apoyar la toma de decisiones estratégicas relacionadas con el crecimiento y sostenibilidad del establecimiento.

Estimación del punto de equilibrio del establecimiento

Concepto	Valor
Costos fijos mensuales	3.160.000
Margen de contribución	32,50%
Punto de equilibrio mensual	9.723.077

El punto de equilibrio mensual estimado indica que el establecimiento debe generar ingresos cercanos a \$9.723.077 para cubrir sus costos operativos, valor que se encuentra dentro del rango habitual de ventas reportadas, confirmando la sostenibilidad financiera del negocio.

Lo que significa que a partir de ese nivel de ventas, el negocio empieza a generar utilidad.

Actualmente, con ventas promedio de \$9.000.000 mensuales, el negocio opera por encima del punto de equilibrio.

20.5 Potencial del mercado en cifras

El mercado donde opera la Cigarrería Atlantis presenta alta competencia y dinámica comercial constante.

12 competidores directos en el sector.

Flujo promedio estimado de 30 a 50 clientes diarios.

Venta mensual proyectada: **\$20.000.000**

Venta anual proyectada:

$20.000.000 \times 12 = 240.000.000$

Ventas anuales estimadas: \$240.000.000

Se proyecta un crecimiento anual del 5%, considerando:

Incremento del consumo.

Fidelización de clientes.

Ampliación de portafolio.

Modernización tecnológica.

Proyección a 5 años:

Año	Ventas proyectadas
Año 1	\$ 240.000.000
Año 2	\$ 252.000.000
Año 3	\$ 264.600.000
Año 4	\$ 277.830.000
Año 5	\$ 291.721.500

Esto confirma un mercado sólido y con capacidad de expansión.

Ventas mensuales promedio:\$ 10.0000
Utilidad promedio: 30%
Utilidad mensual estimada: \$3.000.000
Utilidad anual: \$36.000.000
Inversión inicial: \$27.500.000
Crecimiento anual conservador: 5%

Flujo de caja proyectado en 5 años

Año	Flujo neto
Año 0	- 27.500.000
Año 1	36.000.000
Año 2	37.800.000
Año 3	39.690.000
Año 4	41.674.500
Año 5	43.758.225

20.6 Ventajas competitivas y propuesta de valor

La Cigarrería Atlantis posee:

2 décadas de experiencia en el rubro..

Asesoría personalizada.

Ubicación estratégica y céntrica.

Desarrollo de implementación tecnológica (en proceso).

Comercialización de marcas conocidas como lo es Bavaria.

Propuesta de valor:

Ofrecer disponibilidad de productos de alta rotación, con un trato cercano, precios competitivos y experiencia afianzada en el sector.

20.7 Resumen de las inversiones requeridas

Inversión total aproximada: **\$27.500.000**

Destinada a:

Inventario inicial.

Infraestructura y adecuaciones.

Tecnología y control de ventas.

Formalización legal.

Esta inversión permite fortalecer el negocio y garantizar operación estable.

20.8 Proyecciones de ventas y rentabilidad

Ventas mensuales: \$20.000.000

Ventas anuales: \$240.000.000

Utilidad mensual estimada: \$3.000.000

Utilidad anual estimada:

$3.000.000 \times 12 = 36.000.000$

Rentabilidad promedio: 15%

Recuperación de la inversión

Con una utilidad anual de \$36.000.000, la inversión de \$27.500.000 se recupera aproximadamente en:

Menos de 1 año

20.9 Evaluación de viabilidad

Con el propósito de determinar la viabilidad financiera del proyecto Cigarrería Atlantis, se realizó la proyección del flujo de caja a cinco años teniendo en cuenta la inversión inicial requerida, los ingresos estimados por ventas, los gastos administrativos y el comportamiento esperado del crecimiento del negocio en el sector comercial minorista.

A partir de esta proyección se calcularon los indicadores financieros Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR), utilizando una tasa mínima esperada del 15%, considerada como el costo de oportunidad del capital para este tipo de proyectos comerciales.

El resultado del Valor Presente Neto fue de \$4.850.000, lo cual indica que el proyecto genera valor adicional después de recuperar la inversión inicial dentro del horizonte de evaluación establecido. Este resultado positivo evidencia que el negocio tiene capacidad para sostener su operación y generar beneficios económicos en el tiempo.

Por su parte, la Tasa Interna de Retorno obtenida fue del 28%, valor superior a la tasa mínima esperada del 15%, lo que demuestra que el proyecto presenta una rentabilidad adecuada frente al costo del capital invertido y confirma la conveniencia de su fortalecimiento y continuidad operativa.

La proyección financiera realizada a cinco años permite concluir que la cigarrería Atlantis presenta condiciones favorables de sostenibilidad económica, recuperación de la inversión en el corto plazo y generación de utilidades en el mediano plazo, factores que respaldan la viabilidad financiera del proyecto dentro del sector comercial local.

En consecuencia, los resultados obtenidos mediante el análisis del flujo de caja proyectado, el VPN positivo y la TIR superior al costo de capital permiten establecer que el proyecto es financieramente viable y presenta un nivel de riesgo controlado acorde con su naturaleza de negocio minorista de alta rotación.

Viabilidad del estudio financiero

Desde el punto de vista financiero, la cigarrería Atlantis presenta condiciones favorables de sostenibilidad, como se evidencia en la proyección del flujo de caja realizada a cinco años, la cual permitió calcular indicadores como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). El VPN positivo de \$4.850.000 demuestra que el proyecto genera valor económico después de recuperar la inversión inicial, mientras que la TIR del 28% supera la tasa mínima esperada del 15%, lo cual confirma la rentabilidad del negocio.

Adicionalmente, la estabilidad en las ventas mensuales estimadas, la alta rotación de productos y el control de los gastos administrativos contribuyen a mantener un equilibrio financiero adecuado en el tiempo. En consecuencia, desde el punto de vista financiero, el proyecto Cigarrería Atlantis es viable y presenta condiciones favorables para su fortalecimiento y crecimiento dentro del sector comercial minorista.



145 años

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE CENTRO

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 124040310A72AA

27 DE MARZO DE 2024 HORA 08:31:27

0124040310 PÁGINA: 1 DE 1

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE Y CUENTA CON UN CÓDIGO DE VERIFICACIÓN QUE LE PERMITE SER VALIDADO ILIMITADAMENTE DURANTE 60 DÍAS, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

RECUERDE QUE ESTE CERTIFICADO LO PUEDE ADQUIRIR DESDE SU CASA U OFICINA DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO

PARA SU SEGURIDAD DEBE VERIFICAR LA VALIDEZ Y AUTENTICIDAD DE ESTE CERTIFICADO SIN COSTO ALGUNO DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO/CERTIFICADOSELECTRONICOS

QUE, LOS DATOS DEL EMPRESARIO Y/O EL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO HAN SIDO PUESTOS A DISPOSICIÓN DE LA POLICÍA NACIONAL A TRAVÉS DE LA CONSULTA A LA BASE DE DATOS DEL RUES

CERTIFICADO DE MATRICULA DE ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

CERTIFICA:

NOMBRE : TIENDA CIGARRERIA J.D
MATRICULA NO : 02837575 DEL 7 DE JULIO DE 2017
DIRECCION COMERCIAL : CALLE 27 A SUR # 7 B - 44 LOCAL 1
MUNICIPIO : BOGOTÁ D.C.
E-MAIL COMERCIAL : DOVIEDO079@GMAIL.COM
ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO : \$ 1,700,000

CERTIFICA:

ACTIVIDAD ECONOMICA : 4711 COMERCIO AL POR MENOR EN ESTABLECIMIENTOS NO ESPECIALIZADOS CON SURTIDO COMPUESTO PRINCIPALMENTE POR ALIMENTOS, BEBIDAS (ALCOHÓLICAS Y NO ALCOHÓLICAS) O TABACO. 9329 OTRAS ACTIVIDADES RECREATIVAS Y DE ESPARCIMIENTO N.C.P.. 4761 COMERCIO AL POR MENOR DE LIBROS, PERIÓDICOS, MATERIALES Y ARTÍCULOS DE PAPELERÍA Y ESCRITORIO, EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.
TIPO PROPIEDAD : PROPIEDAD INDIVIDUAL

CERTIFICA:

RENOVACION DE LA MATRICULA : EL 27 DE MARZO DE 2024
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2024

CERTIFICA:

PROPIETARIO (S)
NOMBRE : DANNY FERNEY OVIEDO PORTELA
C.C. : 5825406
N.I.T. : 5.825.406-6
MATRICULA NO : 02837446 DE 7 DE JULIO DE 2017

Constanza
del Pilar
Puentes
Trujillo

CERTIFICA:
LA INFORMACION ANTERIOR HA SIDO TOMADA DIRECTAMENTE DEL FORMULARIO DE
MATRICULA DILIGENCIADO POR EL COMERCIANTE.

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO
ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS
ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ
(10) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO
SEAN OBJETO DE RECURSOS.

* * * EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE * * *
* * * FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO * * *

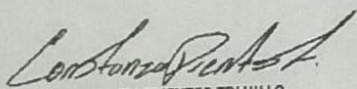
ESTE CERTIFICADO REFLEJA LA SITUACION JURIDICA DEL ESTABLECIMIENTO
** DE COMERCIO HASTA LA FECHA Y HORA DE SU EXPEDICION. **

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO,
VALOR : \$ 3,700

PARA VERIFICAR QUE EL CONTENIDO DE ESTE CERTIFICADO CORRESPONDA CON LA
INFORMACION QUE REPOSA EN LOS REGISTROS PÚBLICOS DE LA CÁMARA DE
COMERCIO DE BOGOTÁ, EL CÓDIGO DE VERIFICACIÓN PUEDE SER VALIDADO POR
SU DESTINATARIO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRÓNICAMENTE CON FIRMA DIGITAL Y
CUENTA CON PLENA VALIDEZ JURÍDICA CONFORME A LA LEY 527 DE 1999.

FIRMA MECÁNICA DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1995 Y LA
AUTORIZACIÓN IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y
COMERCIO, MEDIANTE EL OFICIO DEL 18 DE NOVIEMBRE DE 1996.


CONSTANZA PUENTES TRUJILLO

Formulario del Registro Único Tributario		001
2. Concepto: 02 Actualización		4. Número de formulano: 14858879097
5. Número de identificación Tributaria (NIT): 5 8 2 5 4 0 6		14. Buzón electrónico: 3 2
IDENTIFICACIÓN		
24. Tipo de contribuyente: 2 Persona natural o sucesión ilíquida		27. Fecha expedición: 1 9 9 9 0 3 1 1
25. Tipo de documento: 1 3 Cédula de Ciudadanía		28. Número de identificación: 5 8 2 5 4 0 6
26. Lugar de expedición: 1 6 9 COLOMBIA		29. Departamento: 7 3 Tolima
30. Ciudad/Municipio: 0 0 1 Ibagué		31. Primer apellido: DVIEDO
32. Segundo apellido: PORTELA		33. Primer nombre: DANNY
34. Otros nombres: FERNEY		35. Razón social:
36. Nombre comercial: TIENDA CIGARRERIA J.D		37. Siglo:
UBICACIÓN		
38. País: 1 6 9 COLOMBIA		39. Departamento: 1 1 Bogotá D.C.
40. Ciudad/Municipio: 0 0 1 Bogotá, D.C.		41. Dirección principal: CL 27 A SUR 7 B 44
42. Correo electrónico: doviedo079@gmail.com		43. Código postal:
44. Teléfono 1: 3 1 4 3 8 2 0 0 4 2		45. Teléfono 2:
CLASIFICACIÓN		
Actividad económica		Ocupación
46. Código: 4 7 1 1	47. Fecha inicio actividad: 2 0 1 7 0 7 0 7	48. Código: 4 7 6 1
49. Fecha inicio actividad: 2 0 1 7 0 7 0 7	50. Código: 9 3 2 9	51. Código:
52. Número establecimientos: 1		53. Código: 4 9
49 - No responsable de IVA		
Obligados aduaneros		Exportadores
54. Código: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20		55. Forma:
56. Tipo:		57. Modo:
58. CPC:		59. Servicio:
60. No. de Folios: 0		61. Fecha: 2022-09-02 12:41:51
IMPORTANTE: Sin perjuicio de las actualizaciones a que haya lugar, la inscripción en el Registro Único Tributario -RUT-, tendrá vigencia indefinida y en consecuencia no se exigirá su renovación.		
Para uso exclusivo de la DIAN		
59. Anexos: SI ☐ NO ☒		
La información suministrada a través del formulario oficial de inscripción, actualización, suspensión y cancelación del Registro Único Tributario (RUT), deberá ser exacta y veraz; en caso de constatar inexactitud en alguno de los datos suministrados se adelantarán los procedimientos administrativos sancionatorios o de suspensión, según el caso.		
Parágrafo del artículo 1.6.1.2.20 del Decreto 1625 de 2016.		
Firma del solicitante:		
Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice.		
Firma autorizada:		
984. Nombre: OVIEDO PORTELA DANNY FERNEY		
985. Cargo: CONTRIBUYENTE		

DIAN		Formulario del Registro Único Tributario		001	
				Página 2 de 3 Hoja 2	
Código QR		4. Número de Contribuyente 14858579097			
5. Número de Identificación Tributaria (NIT) 5 8 3 5 4 0 8 6		6. DV 6		12. Dirección institucional Impuestos de Renta	
Características y formas de las organizaciones					
60. Naturaleza		63. Formas societarias		64. Entidades o institutos de carácter público de orden nacional, departamental, municipal y distrital	
61. Estructura		66. Cooperativas		67. Compañías y organizaciones extranjeras	
62. Sin personería jurídica		69. Otras organizaciones no clasificadas		70. Beneficio	
Composición, Registro y Última Reforma				Composición del Capital	
Documento		1. Constitución		2. Reforma	
71. Clase	0 8				
72. Número					
73. Fecha					
74. Número de radicación					
75. Entidad de registro	0 3				
76. Fecha de registro	2 0 1 7 0 7 0 7				
77. No. Matrícula mercantil	2 8 3 7 4 4 6				
78. Departamento	1 1				
79. Ciudad/Municipio	4				
Vigencia					
80. Desde					
81. Hasta					
Entidad de vigilancia y control					
86. Entidad de vigilancia y control					
Estado y Beneficio					
Item	88. Estado actual	89. Fecha cambio de estado	91. Número de Identificación Tributaria (NIT)	92. DV	
1					
2					
3					
4					
5					
Vinculación económica					
93. Vinculación económica	94. Nombre del grupo económico y/o empresarial			95. Número de Identificación Tributaria (NIT) de la Matriz o Controlante	
97. Nombre o razón social de la matriz o controlante					
170. Número de identificación tributaria otorgado en el exterior		171. País		172. Número de identificación tributaria sociedad o natural del exterior con EP	
73. Nombre o razón social de la sociedad o natural del exterior con EP					

Fecha generación documento PDF: 02-08-2022 04:13:08

Formulario del Registro Único Tributario
Establecimientos

001 Hoja 6

1495887937

4. Número de formulario

5. Número de identificación Tributaria (NIT)

6. DV 6

12. Dirección asociada

18. Sucursal establecida

160. Tipo de establecimiento

161. Actividad económica

162. Nombre del establecimiento

163. Departamento

164. Ciudad/Municipio

165. Dirección

166. Número de matrícula mercantil

167. Fecha de la matrícula mercantil

168. Teléfono

169. Fecha de cierre

170. Tipo de establecimiento

171. Actividad económica

172. Nombre del establecimiento

173. Departamento

174. Ciudad/Municipio

175. Dirección

176. Número de matrícula mercantil

177. Fecha de la matrícula mercantil

178. Teléfono

179. Fecha de cierre

Fecha generación documento: PCF 02-08-2022 19

14.6 El registro ante RUES

14.7 El registro ante la DIAN (CCB, 2020).

Referencias

Euromonitor International. (2024). *Retailing in Colombia*.

Legiscomex. (2023). *Análisis del sector comercio minorista en Colombia*.
<https://www.legiscomex.com>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024). *Encuesta anual de comercio*.
<https://www.dane.gov.co>

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación.

Confecámaras. (2023). *Informe de dinámica empresarial en Colombia*.
<https://www.confecamaras.org.co>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (13.ª ed.). Pearson Educación.

David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2018). *Fundamentos de finanzas corporativas*. McGraw-Hill.

Sapag Chain, N. (2011). *Preparación y evaluación de proyectos*. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2026). Encuesta mensual de comercio (EMC): Resultados enero 2026. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-interno/encuesta-mensual-de-comercio-emc>

El País. (2026, febrero 16). El PIB de Colombia crece un 2,6 % durante 2025.
<https://elpais.com/america-colombia/2026-02-16/el-pib-de-colombia-crece-un-26-durante-2025.html>