

PROGRAMA COMERCIAL EXPONENCIAL SULICOR · ENCUENTRO 1

El precio por dentro

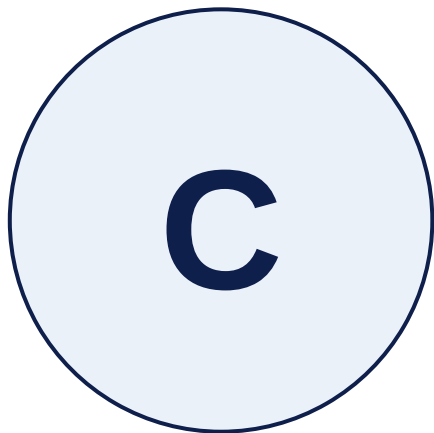
Tres horas para no volver a regalar un punto sin saberlo

29 de julio · Jhon Jiménez · Alianza CESA — SULICOR

ACTO 1

El problema

Un lunes cualquiera, un cliente cualquiera, un punto que se fue.



Carlos. Ocho años en la ruta. De los buenos.

Primera visita del día: Don Álvaro, autoservicio La Esquina.
Antes de saludar, Don Álvaro dispara:

*"Carlos, el de la competencia me deja el ron
más barato. Déjeme ese precio con un punto menos
y cerramos ya."*

Un punto menos "sobre el precio de factura, con IVA y todo". ¿Cuánto le duele a Carlos?

A

Casi nada: es solo el 1% de la venta

B

Duele algo: quizá el 4 o 5% de su ganancia

C

Duele mucho: más del 10% de la ganancia de esa venta

Todos votan. Nadie se abstiene.

La respuesta la tiene la empresa entera:

\$7,7

es lo que sobrevive de cada \$100 que factura SULICOR,
después de pagar producto, ruta, bodega, intereses e impuestos.

Un punto regalado $\approx$ 13% de la utilidad de esa venta. La respuesta era la C.

Hoy abrimos el precio por dentro

ACTO 2

El descubrimiento

Las tres cifras y lo que el IVA esconde

ACTO 3

El conflicto

El error de Carlos, en pesos

ACTO 4

La solución

La estructura completa + SU taller

ACTO 5

El compromiso

Qué cambia desde mañana

Regla del día: cada diez minutos, ustedes calculan, votan o deciden. El que solo escucha, se duerme — y aquí nadie se duerme.

ACTO 2

El descubrimiento

Tres cifras, una trampa y un impuesto que cobra por grado.

De una botella de ron que el cliente paga a \$38.000... ¿cuánto es de SULICOR?

A

Casi todo: unos \$30.000 — para eso la vendemos

B

Como la mitad: unos \$19.000

C

Menos de \$10.000 — la mayoría ya tiene dueño

Toda decisión comercial son tres cifras

COSTO

\$28.500

Lo que cuesta la botella puesta para vender

PRECIO

\$38.000

Lo que paga el cliente — sin IVA

UTILIDAD

\$9.500

La única plata que paga la operación

La respuesta era la C: de \$38.000, la utilidad es \$9.500 — el 25% del precio. Y ese 25% todavía no es todo el cuento...

MICRO-CÁLCULO · 3 MINUTOS · EN PAREJAS

Las tres cifras de SU producto

1. Elija el SKU que MÁS vende en su ruta.
2. Escriba de memoria: costo · precio sin IVA · utilidad.
3. Compare con su pareja: ¿quién conocía sus tres cifras sin dudar?

Producto: el número que NO supo de memoria. Ese es el que hoy se lleva anotado.

**El cliente paga la factura CON IVA.
¿El margen se calcula sobre ese total?**

A

Sí — la plata que entra es la que cuenta

B

No — el IVA se recauda para el Estado: no es ingreso

C

Da igual — el porcentaje sale parecido

El IVA no es suyo. Y calcular sobre él sí cambia la plata

✓ BASE CORRECTA

Precio sin IVA \$38.000

Utilidad \$9.500 = 25%

Sobre esta base se mide el margen, se autorizan descuentos y se pagan comisiones.

× LA TRAMPA

"Un puntico sobre el total de la factura..."

Un punto sobre el precio CON impuestos es MÁS de un punto de su margen real. Carlos regaló más de lo que creyó — y lo vamos a calcular en el acto 3.

Y ADEMÁS DEL IVA...

**¿Quién es el socio más grande
de una botella de aguardiente?**

Piense: ¿el productor, el distribuidor, el tendero... o alguien más?

El Estado cobra por valor... y por grado

Categoría	Ad valórem	Específico	IVA
Licores (aguardiente, ron, whisky...)	25%	\$325 por grado	5%
Vinos	20%	\$220 por grado	5%
Cerveza nacional	48% impoconsumo	—	19%

Por grado. Guarden ese detalle: en dos minutos les cambia la manera de ver la mitad del portafolio. Las tarifas las fija la ley y cambian cada año — antes de cotizar, lista oficial vigente.

**Misma marca, misma botella.
Una de 29°, otra de 24°. ¿Cuánto impuesto
específico se ahorra la suave?**



Unos \$300 — simbólico



Unos \$800 — se nota poco



Más de \$1.500 por botella — casi \$20.000 por caja

\$1.625

menos de impuesto por botella al pasar de 29° a 24°
— casi \$20.000 por caja de doce, sin que nadie ceda margen

Por eso el aguardiente suave arrasa en el mercado:
no es solo moda de consumo — es aritmética fiscal.

Tres ideas que no se pueden olvidar

1

Tres cifras

Costo · precio sin IVA · utilidad. De memoria, de sus 5 SKUs.

2

El IVA no es suyo

El margen se calcula SIEMPRE sobre el precio sin IVA.

3

El grado es precio

\$325 por grado: 29° paga \$9.425, 24° paga \$7.800.

Pausa: 10 minutos. Al volver, Carlos paga su error — en pesos.

ACTO 3

El conflicto

Volvamos con Carlos. El punto que regaló tiene factura.

Carlos dio 1% sobre el precio final con impuestos. ¿Cuánto regaló de verdad?

El precio final con impuestos es mayor que el precio comercial —

1% de ese total, en pesos, es MÁS que 1% del precio sin IVA

regaló ~1,3 puntos reales

Y su utilidad es solo la cuarta parte del precio

**~5% de su ganancia, en un solo
"puntico"**

En una caja de 12: ~\$5.900 regalados. En el pedido mensual de Don Álvaro (40 cajas): ~\$236.000. Al año: \$2,8 millones. Un cliente.

¿Dónde duele más regalar un punto?



Cerveza y aguardiente

Crecen solos: precio, calor, fútbol, menos grado. El volumen extra iba a llegar igual.



RTD

La categoría más rápida: Like ganó con precio bajo y tienda de barrio.



Whisky y ron

Se contraen: el volumen que promete un descuento casi nunca aparece.

El punto de Carlos fue en RON: categoría que cae — el descuento no se paga con volumen. Fuente: Euromonitor jun. 2025, total nacional.

LO QUE CARLOS YA SABE

1. Un "puntico" sobre la factura con IVA nunca es un punto: es más.
2. La utilidad es la cuarta parte del precio: ahí golpean los descuentos.
3. En categorías que caen, el volumen prometido no llega.

Falta la herramienta. Acto 4.

ACTO 4

La solución

La estructura completa — y su taller para dominarla.

Todo precio de licor se arma en cuatro pisos

4 · IVA

Se suma al final → precio al consumidor

3 · IMPUESTO AL CONSUMO

$\$325 \times \text{grado} + \text{ad valorem } 25\%$ (Ley 1816)

2 · MARGEN SULICOR

Define el precio comercial sin impuestos

1 · COSTO

La botella puesta para vender

Se construye de abajo hacia arriba — y se defiende de arriba hacia abajo: cuando piden precio, usted ya sabe qué piso NO es suyo.

LA FÓRMULA DEL SOCIO

$$\text{Impuesto específico} = \$325 \times \text{grados}$$

Variables \$325 = tarifa 2024 por grado alcoholimétrico (la fija la ley, cambia con el IPC) · grados = los de la etiqueta

Lectura Cada grado de alcohol le cuesta \$325 a la botella, venda al precio que venda

Ejemplo 29° → \$9.425 · 24° → \$7.800 · la caja suave ahorra ~\$19.500

Fotografíe esta lámina: es su tarjeta de bolsillo.

LA FÓRMULA DE SU PLATA

$$\text{Utilidad} = \text{Precio sin IVA} - \text{Costo}$$

Variables Precio sin IVA = el precio comercial (piso 2) · Costo = botella puesta para vender (piso 1)

Lectura Es la única plata que paga ruta, bodega y comisión — los pisos 3 y 4 no son suyos

Ejemplo Ron: $\$38.000 - \$28.500 = \$9.500$ (25% del precio)

El próximo encuentro este 25% revela su doble identidad: margen vs. markup.

"Subimos el margen del 25% al 30%." ¿Cuánto subió?

A

Un 5% — obvio

B

5 PUNTOS, que en relativo es +20%

C

Depende del producto

Respuesta: B. Puntos son puntos y porcentajes son porcentajes. "Me pidió 5" puede ser una quinta parte de su utilidad — o casi nada. Precisión = plata.

EL TALLER · EN PAREJAS · 45 MINUTOS

Tres SKUs de SU ruta, del costo al consumidor

OBJETIVO

Armar la estructura completa de 3 SKUs reales con la lista vigente

PRODUCTO

La plantilla llena: costo · precio sin IVA · utilidad · impuesto por grado · precio final

DISCUSIÓN

¿Cuál deja más utilidad por botella? ¿Y cuál creen que deja más al MES? (pista: no siempre es el mismo)

RETROALIMENTACIÓN

Cada pareja presenta su hallazgo más sorprendente en 30 segundos

La pregunta del MES queda sembrada: se responde en el encuentro 5 (rotación y GMROI).

¿Qué encontró que no esperaba?

El costo que no era el que creía

La memoria comercial suele estar desactualizada frente a la lista

El impuesto que pesa más que la utilidad

En varios SKUs el Estado gana más que SULICOR por botella

El "puntico" que ya no parece pequeño

Sobre la estructura completa, cada punto tiene dueño

Estos tres hallazgos aparecen en todos los grupos, todos los años. Si el suyo encontró otro: ese vale doble.

ACTO 5

El compromiso

Carlos vuelve donde Don Álvaro. Usted también.

El mismo cliente. Otro Carlos.

AYER

"Bueno... un puntico sobre la factura y quedamos."

Regaló ~1,3 puntos reales sin saberlo.
\$2,8 millones al año en un solo cliente.

HOY

"Don Álvaro, con gusto lo miramos — sobre el precio sin IVA, que es donde está mi margen. Déjeme verificar la lista y le confirmo el precio."

Sabe qué piso es suyo, qué piso es del Estado y sobre qué base se negocia.

Una sola cosa que hará distinto desde mañana

Esta semana, con el cliente _____ ,
voy a _____
y lo voy a comprobar con _____ .

Se escribe, se firma y se guarda en la carpeta. El próximo encuentro abre con tres voluntarios contando cómo les fue.

Tarea (30 min): estructura completa de 2 SKUs más + una pregunta real de un cliente que no supo responder.

El 25% tiene doble identidad

La misma utilidad de \$9.500 puede llamarse 25%... o 33%.
Las dos cifras son "correctas" — y confundirlas regala 5 puntos sin que nadie lo note.
Margen vs. markup: el error más caro del sector.

Traiga: su tarea, su compromiso firmado, y la calculadora. Abrimos con sus historias de la semana.

Desde hoy, cuando alguien le pida "un puntico"...

**El precio lo fija la lista.
La utilidad la defiende usted.**

Nos vemos el 5 de agosto — en la calle, calculando.