

UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios

**Vicerrectoría Llanos
Facultad de Ciencias Empresariales
Programa Administración de Empresas**

**Creación Empresa Para La Transformación Y Comercialización De Piña
Villavicencio 2013**

Para optar al título de Administrador de Empresas

Presenta:

Gloria Stella Castro Gamboa
Mirllan Amanda Triana Alfaro

Asesor:

Jaime Eduardo Ruiz Bayona
Administrador De Empresas

CREACIÓN EMPRESA PARA LA TRANSFORMACION Y COMERCIALIZACION
DE PIÑA VILLAVICENCIO 2013
(PLAN DE NEGOCIO)

GLORIA STELLA CASTRO GAMBOA
Código 000058590
MIRLLAN AMANDA TRIANA ALFARO
Código 0000 87670

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
"UNIMINUTO"
VICERRECTORIA LLANOS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
VILLAVICENCIO
2013

Nota de aceptación:

Firma del presidente del Jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Villavicencio, Agosto de 2013

DEDICATORIA

Dedico a Dios por darme la capacidad, conocimiento, fortaleza y bendición en el proceso de alcance de este logro académico. A mi familia, por su apoyo, compromiso y colaboración incondicional en el desarrollo y ejecución de mi carrera profesional.

Gloria Stella Castro Gamboa.

A Dios por ser la guía de mi vida a mi esposo por todo el apoyo brindado a lo largo de la carrera y a mi hijo que es la fuerza para cumplir mis metas, también doy gracias a mis maestros y a la universidad que fueron parte fundamental en todo el proceso de aprendizaje.

Mirllan Amanda Triana Alfaro.

AGRADECIMIENTOS

Se agradece primeramente a Dios que es quien nos brinda la oportunidad de vivir para llevar a cabo el desarrollo de nuestros logros y realizaciones, a nuestros padres ya que con su confianza y apoyo incondicional tanto moral, económico como espiritual han contribuido en la realización de este proyecto, de igual manera se agradece el relevante aporte de conocimiento y fundamentos de las diferentes personas e instituciones involucradas en la evolución del proceso investigativo. Sin embargo, se desea hacer una excepción a los más inmediatos colaboradores:

Corporación Universitaria Minuto de Dios “Uniminuto”.

A los docentes quienes brindaron su conocimiento muy valioso.

Compañeros de estudio.

A todos ellos nuestra gratitud y administración por haber logrado dicho propósito.

Los autores.

CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN	10
2. OBJETIVOS	11
3. ANTECEDENTES	13
4. JUSTIFICACION	15
CAPÍTULO I	17
ESTUDIO DE MERCADOS	17
1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR	17
1.2 ANÁLISIS DEL MERCADO	19
1.2.1 Mercado nacional.	20
1.2.2 Definición Del Mercado Objetivo.	24
1.2.3 Estimación de mercado.	24
1.2.4 Consumo aparente.	25
1.2.5 Magnitud de la necesidad.	25
1.2.6 Estimación del segmento.	25
1.2.7 Participación o fracción del mercado.	26
1.2.8 Perfil del consumidor.	26
1.2.9 Productos sustitutos:	26
1.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	27
1.3.1 Análisis de los costos de mi producto frente a la competencia.	27
1.3.2 Análisis de productos sustitutos.	28
1.3.3 Análisis de precios de venta de mi producto.	28
1.3.4 Imagen de la competencia ante los clientes.	28
1.3.5 Posicionamiento de mi producto frente a la competencia.	28
1.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO	29
1.4.1 Planteamiento del problema.	29
1.4.2 Análisis del contexto.	29
1.4.3 Método. Hipótesis.	30
1.4.4 Diseño de la investigación	30
1.4.5 Diseño de la investigación.	30

CAPITULO II	31
PLAN DE MERCADEO	31
2.1 CONCEPTO DEL PRODUCTO	31
2.1.1 Producto.	31
2.1.2 Usos.	32
2.1.3 Usuarios.	32
2.1.4 Presentación.	32
2.1.5 Sustitutos.	32
2.1.6 Complementarios.	33
2.1.7 Condiciones de política económica.	33
2.1.8 Empaque.	33
2.2 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.	34
2.2.1 Alternativas de penetración.	34
2.2.2 Alternativas de comercialización.	34
2.2.3 Estrategias de ventas.	35
2.2.4 Presupuesto de distribución.	35
2.2.5 Estrategias de distribución.	35
2.3 ESTRATEGIAS DE PRECIO	35
2.3.1 Análisis competitivo de precios.	36
2.3.2 Precio de lanzamiento.	36
2.3.3 Punto de equilibrio.	37
2.3.4 Condiciones de pago.	37
2.3.5 Impuestos a la utilidad.	37
2.3.6 Seguros necesarios.	37
2.3.7 Costo de transporte.	37
2.3.8 Manera mediante la cual se definió el precio.	38
2.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	38
2.4.1 La promoción del producto.	38
2.4.2 Canal de distribución.	38
2.4.3 Estrategias de promoción.	38
2.4.4 Concepto especial para motivar la venta.	39

2.4.5 Cubrimiento geográfico.	39
2.4.6 Presupuesto de promoción.	39
2.4.7 Costo de lanzamiento promoción.	39
2.4.8 Comportamiento esperado del precio.	39
2.5 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	39
2.6 ESTRATEGIAS DE SERVICIO	40
2.6.1 Atención al cliente.	41
2.6.2 Políticas de servicio comparación de la competencia.	41
2.7 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADO.	41
2.8 ESTRATEGIA DE APROVISIONAMIENTO.	43
2.8.1 Forma de Aprovisionamiento.	43
2.8.2 Precios De Adquisición.	43
2.8.3 Políticas crediticias de los proveedores.	43
2.8.4 Descuento por pronto pago y por Volumen.	43
2.8.5 Plazos de Créditos.	44
2.9 PROYECCIÓN DE VENTAS	44
2.9.1 Aumento de ventas e ingreso.	45
CAPÍTULO III	47
ESTUDIO TÉCNICO	47
3.1 OPERACIONES	47
3.1.1 Estado de desarrollo. (Estado del arte).	49
3.1.2 Descripción del proceso.	50
3.1.4 Necesidades y Requerimientos (Materia prima e Insumos).	54
3.1.5 Plan de producción.	55
3.2 PLAN DE COMPRA	55
3.2.1 Consumo por unidad de producto.	55
3.2.2 Costos de Producción.	56
3.3 INFRAESTRUCTURA	58
CAPÍTULO IV	59
ESTUDIO ORGANIZACIONAL	59
4.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL	59

4.1.1 Análisis DOFA.	59
4.1.1 Organizamos de apoyo	61
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	64
4.3 ASPECTOS LEGALES	65
4.4 COSTOS ADMINISTRATIVOS	65
4.4.1 Gastos de personal.	66
4.4.2 Gastos de puesta en marcha (pre operativo).	74
4.4.3 Gastos anuales de administración.	74
CAPÍTULO V	76
5. ESTUDIO FINANCIERO	76
5.1 ANÁLISIS DE LOS INGRESOS.	76
5.1.1 Fuentes de financiamiento.	77
5.3 CAPITAL DE TRABAJO	80
5.4 MODELO FINANCIERO	80
CAPÍTULO VI	84
PLAN OPERATIVO	84
6.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	84
6.2 METAS SOCIALES	85
6.2.1 Plan Nacional De Desarrollo.	85
6.2.2 Plan regional de competitividad de Meta.	85
6.2.4 Empleo.	86
6.2.5 Emprendedores.	86
CAPÍTULO VII	87
7. IMPACTO REGIONAL, SOCIAL Y AMBIENTAL	87
7.1 IMPACTO ECONÓMICO.	87
7.2 IMPACTO AMBIENTAL	87
Resumen Ejecutivo	88
Referencias Bibliograficas	91
Apéndices	93

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Establecimientos Comerciales	24
Tabla 2. Presupuesto mezcla de mercados	42
Tabla 3. Ventas proyectadas por unidad	44
Tabla 4. Proyección de ventas	45
Tabla 5. Producción mensual por unidad	45
Tabla 6. Proyección de ventas anuales	46
Tabla 7. Características Técnicas Del Producto.	47
Tabla 8. Ficha técnica	48
Tabla 9. Tabla Nutricional	49
Tabla 10. Requerimiento de materia prima.	54
Tabla 11. Requerimiento de insumos empaque	54
Tabla 12. Requerimiento de insumos etiquetas	54
Tabla 13. Proyección de costos de Materia Prima e Insumos (pesos / año).	54
Tabla 14. Programa de Producción	55
Tabla 15. Costo mano de obra producción (Unidad)	56
Tabla 16. Muebles y enseres	56
Tabla 17. Maquinaria Y Equipos	57
Tabla 18. Equipo de computación	57
Tabla 19. Gastos de personal.	66
Tabla 20. Manual De Funciones Gerente.	66
Tabla 21. Manual De Funciones Auxiliar Administrativo	67
Tabla 22. Manual De Funciones Mercaderista	69
Tabla 23. Manual De Funciones Jefe De planta	69
Tabla 24. Manual De Funciones Operario	70
Tabla 25. Manual de funciones vendedor.	71
Tabla 26. Manual de funciones personal de vigilancia.	72
Tabla 27. Manual De Funciones Contador.	73
Tabla 28. Gastos De Puesta En Marcha (Pre Operativo).	74

Tabla 29. Proyección De Gastos Generales.	74
Tabla 30. Análisis De Ingresos De Las Ventas Proyectadas	76
Tabla 31. Capital Inicial.	77
Tabla 32. Consolidado Depreciación De Activos.	77
Tabla 33. Gastos generales.	78
Tabla 34. Costos De Venta	78
Tabla 35. Costo de Maquinaria y Equipo	79
Tabla 36. Presupuesto De Egresos	79
Tabla 37. Inversión De Capital De Trabajo	80
Tabla 38. Flujo De Caja Proyectado	80
Tabla 39. Balance General	81
Tabla 40. Estado De Resultado	83

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Piña Empacada	32
Figura 2. Empaque	33
Figura 3. Báscula Digital	52
Figura 4. Pesa Digital	52
Figura 5. Maquina peladora y cortadora de piña	53
Figura 6. Cuarto frio	53
Figura 7. Plano de distribución física.	58

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Cuanta Piña Compra	25
Gráfica 2. Con que frecuencia compra piña	27
Gráfica 3. Valor pago del producto	36

ÍNDICE DE APÉNDICE

	pág.
Apéndice 1. Formato de sondeo.	93

1. INTRODUCCIÓN

La idea principal se basa en realizar un proyecto con responsabilidad social que sea viable y genere utilidades, teniendo objetivos claros optimizando el nivel de ocupación de las mujeres cabeza de familia que se dedican a la venta de piña a través de modelos de comercialización y procesamiento rentable y sustentable en el tiempo, mejorando la calidad de vida de quienes participan en ellos, En Colombia ya se han creado proyectos de cultivo como el que se plantea en este proyecto pero a nivel municipal no existe un proyecto que presente estas características que se tenga en cuenta Las madres cabeza de familia que sufren una situación económica difícil ya que no tienen un empleo formal debido a que no hay industria en la región y la mayoría son víctimas de desplazamiento y no cuentan con un nivel educativo aceptable para aspirar a un empleo formal.

La metodología a aplicar, acorde con las características del problema, se inscribe dentro de la investigación cualitativa y cuantitativa (primer nivel de conocimiento) y descriptiva (segundo nivel de conocimiento).

Por consiguiente, el plan de negocios es un documento que plantea de manera clara, concisa y sustentada, desde diferente perspectiva (mercado, técnico, organizativo, financiera y ambiental), la creación de la empresa con el fin de aprovechar las oportunidades a solucionar, satisfacer necesidades. Es decir, consolidar no solo una retribución económica sobre la inversión, sino también a consolidar el tejido social y a generar una rentabilidad social, pues existen muchos negocios lícitos o ilícitos que generan dinero, pero causan efectos negativos en la sociedad, creando desequilibrio ambiental o impacto negativo en el orden cultural.

Para crear la empresa de transformación y comercialización de piña, será necesaria una herramienta que permita a los emprendedores del proyecto un proceso de planeación que coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos. Entonces, Se espera ser la carta de navegación para

constituirmos como futuros empresarios; identificando el mercado en el mundo de los 11 negocios y que sirva de mapa guía, como exploradores que será la ruta para poder construir la empresa y evaluarla en términos de viabilidad operacional.

Por tanto, el desafío del grupo de trabajo, es ser empresarios asumiendo riesgos, soñando, aventurando, hacer más de lo necesario, y a mayor nivel empresarial y más riesgos, sacrificios y lucha. El tesón y la decisión de mejorar todos los días, permitirá sostener y ser líderes, mediante esta valiosa idea de emprendimiento, creatividad e innovación, y aplicando para ello, las virtudes personales que caracterizan a un emprendedor empresarial que se forma en la “Uniminuto”, formando y desarrollando el intelecto, que enmarca: pensamiento estratégico, creatividad, compromiso social, visión internacional y ética. Así mismo con las competencias del emprendedor: comunicar, crear e innovar, asumir riesgos, trabajar en equipo, negociar e investigar.

La estructura del trabajo contiene los requerimientos exigidos en el manual para la presentación de planes de negocio como trabajo de grado; la cual contiene: principios generales, referencias bibliográficas, tipo de referencias, citas de textos, guía rápida para la presentación del plan de negocio, estructura del mismo y criterios de evaluación respectivamente.

En este contexto, se espera que la empresa de transformación y comercialización de piña sea una unidad básica de la economía, junto con toda su estructura en general, y todas las acciones y operaciones que se dan en el interior de la empresa constituyen de manera agregada, en lo micro y macroeconómico. Por tal razón es relevante ingresar en el mundo empresarios como fundamento de gestión y conservación de riqueza y bienestar y proyecto empresarial.

2. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar una empresa que transforme y comercialice piña variedad Gold, en presentación en rodajas y empacadas en domos de polipropileno grado alimenticio, para ser comercializada en los municipios de Villavicencio, Restrepo, Cumaral y Acacias, en establecimientos como mercaderías, fruterías, paradores turísticos y superetes, se empleara a madres cabeza de familia.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el tamaño del mercado del proyecto, captar un 10 % del mismo en el primer año y generar un crecimiento del mismo en un 20% a partir del segundo año de operación.
- Determinar las características de la materia prima, los requerimientos de equipos, requerimientos de mano de obra, establecer el costo y llevar a cabo su compra y contratación en los dos primeros meses de funcionamiento.
- Establecer la estructura organizacional óptima para el proyecto, generar 9 empleos, directos en el primer año de operación, cumplir con los requisitos legales para el desarrollo de la transformación y comercialización del producto.
- Cuantificar los costos y gastos del proyecto, determinar y cuantificar el VPN, la TIR y las razones financieras para establecer la viabilidad financiera del mismo.
- Desarrollar un plan de manejo ambiental que mitigue el impacto negativo que se genere por el proceso fabril y de comercialización.

3. ANTECEDENTES

Dados los más recientes avances en el tema de la agricultura en Colombia, se ha encontrado una gran oportunidad en la transformación y la comercialización de la piña, en Colombia se han creado proyectos de cultivo como es el caso del proyecto de piña que contempla organizar a los productores de piña sobre todo jóvenes en condiciones de vulnerabilidad en el departamento de Nariño.

También se han implementado proyectos para la exportación de piña deshidratada con destino a Alemania,” tiene como fundamento principal el aprovechamiento de las actuales relaciones comerciales con la Unión Europea.

Hasta el momento las investigadoras en la revisión bibliográfica correspondiente, no han encontrado evidencias sobre proyectos a nivel regional que propongan la transformación y comercialización de la piña en rodajas de una forma fresca y natural con una presentación idónea del producto y cumpliendo con las normas de calidad y sus procesos de manufactura.

En este proyecto se busca poner en práctica el conocimiento adquirido durante toda la carrera en el área de administración de empresas y aplicar los conocimientos obtenidos a lo largo de la vida laboral en cada una de sus áreas, comercial, financiera, investigación y administrativa, y se busca desarrollar este producto.

Amanda Triana mi experiencia en las empresas que he laborado como de asesora comercial de JGB, asesora comercial de SERFINANZA me da cierta experiencia en el área de mercadeo, para poder determinar la necesidad que se tiene de definir un mercado específico en la transformación y comercialización de piña y para crear una imagen e identidad del producto, actualmente trabajo como asistente de servicio al cliente en una empresa financiera en la cual tengo

conocimientos en cómo se puede manejar tasas de interés, tablas de amortización y procedimiento para créditos en caso de ser requeridos para el proyecto.

GLORIA CASTRO con mi experiencia adquirida en el campo laboral como asistente del área de proyectos de CORPOMETA (Gobernación Del Meta), asistente administrativa de la empresa de ingeniería JDBERDI INGENIERO CIVIL, AUXILIAR ADMINISTRATIVA, en el área de Tesorería ALCALDIA DE VILLAVICENCIO; me encuentro en la facultad de brindar soporte a la empresa de transformación y comercialización de pina en rodajas en el área administrativa en los procesos de selección de personal, manejo de proveedores, clientes , en el análisis, proyección y manejo de las finanzas a fin de generar procesos productivos y de mejora que permitan obtener el máximo beneficio posible y alcanzar los objetivos y metas del proyecto.

El área de producción la empresa contara con la experiencia de un profesional en ingeniería de alimentos ya que la producción y comercialización de piña en rodajas requiere de un proceso técnico especializado.

4. JUSTIFICACION

La piña es una fruta tropical originaria de América del Sur. No se sabe con certeza el país donde se dio origen, pero los estudios señalan a Brasil, Paraguay y Argentina. De ahí se propagó principalmente al Amazonas, Venezuela y Perú para luego emigrar a Europa y Asia, Con su forma y corona distintiva la piña es una fruta muy disfrutada en la gastronomía latino caribeña y ha sido el producto procedente de América Latina que más éxito y aceptación ha tenido en Europa.

De acuerdo con el Anuario de frutas y hortalizas de 2006 – 2010, la piña se produce en 23 departamentos a nivel nacional. Se estima un área en el 2010 de 11.303 hectáreas, y una producción de 568.377 toneladas, con un rendimiento de 50.285 kilogramos por hectárea. En Santander es donde se concentra el 51.6 % de la producción nacional, seguido del Valle del Cauca con el 14.2%, y el Caquetá con el 12.9%.

En Villavicencio La falta de la industrialización de la piña está causada por la carencia de visión empresarial, la escasa experiencia en el proceso de industrialización, y carencia en asistencia continua de personal capacitado para implementar los procesos agroindustriales, debido a la poca información y estudios e investigaciones disponibles en el departamento sobre la industria y la falta de recursos para implementar tecnificaciones en la producción, Villavicencio, muestra que la producción de piña en el Meta se realiza principalmente bajo esquemas de economía campesina, en predios que oscilan entre 1 a 20 hectáreas y donde los cultivos de piña representan una muy baja extensión de la finca, siendo éste en la mayoría de los casos de un cuarto y media hectárea. La densidad de siembra en promedio es de 28.570 y 33.333 plantas por hectárea. En términos de toneladas por hectárea se puede decir que el mayor porcentaje de piñicultores produce entre 41 y 50 toneladas por hectárea.

Dentro del marco de la falta de la industrialización de la piña, en el municipio de Villavicencio, (ICCA, 2009), podemos evidenciar y determinar otros factores como son: la presencia de bajos volúmenes de producción, inadecuada presentación de los productos, especialmente en lo relacionado con empaques y etiquetas, deficiencias en la calidad e inocuidad, especialmente de los productos frescos; poco rigor en el cálculo de los costos de producción y ausencia de mecanismos apropiados para la promoción de los productos.

La presentación de la piña se realizara en rodajas de 3 centímetros con peso estimado de 500 gramos, empacada en domos de polipropileno grado alimenticio de 32 onzas que brindan una presentación optima al producto y lo identifica como producto de alta calidad, además disminuye las perdidas por producto deteriorado, este a su vez contara con su respectiva etiqueta que contiene información nutricional del producto y el logo de la empresa.

En el proceso tecnológico estaremos a la vanguardia teniendo en ópticas condiciones sanitarias, buenas prácticas de manufactura e higiene en las instalaciones, contando con pisos impermeables antideslizantes y lavables, ventanas que impidan la entrada de agua y plagas, puertas de material liso.

CAPÍTULO I

ESTUDIO DE MERCADOS

La recolección de la información se acudió a fuentes primarias y secundarias.

Fuentes primarias: se elaboró y aplicó Un sondeo en la ciudad de Villavicencio y alrededores a los establecimientos de comercio que puedan expender piña. Teniendo en cuenta información suministrada por la cámara de comercio.

Fuentes secundarias: se acudió a toda fuente de información (libros, revistas, información de coyuntura departamental sobre la piña, cámara de comercio, alcaldía municipal de Villavicencio, secretaria de agricultura, Corpoica, Base de Datos de estadística del departamento; internet y periódicos).

1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

Según la cartilla Visión Meta 2032: territorio integrado e innovador, visión de desarrollo territorial departamental. Documento ilustrativo prospectivas, planificación estratégica territorial con visión a largo plazo, competitividad, expectativas de la región, desarrollo territorial sostenible visión 2032; determina que el Meta tiene fortalezas representadas en los siguientes aspectos: es un destino próximo cercano a Bogotá, con un enorme atractivo turístico, dada la biodiversidad y exuberancia de sus recursos naturales, es un escenario de inversionistas para la ampliación de la frontera agrícola.

La topología plana de grandes espacios favorece a los desarrollos agroforestal y agropecuario. Además. El sector agropecuario se ha tecnificado y diversificado al punto de erradicar la aftosa y tener bajo control a plagas y hongos que afectan a los diversos cultivos.

De acuerdo con el informe expediente municipal unidad VII Sector Desarrollo Regional Y Empresarial 2012. La industria constituye el tercer sector en importancia para el municipio principalmente con productos como alimentos y bebidas manufacturadas, muebles, calzado y la reparación de vehículos automotores, la confección y fabricación de telas y ropa donde se destaca la presencia de grandes empresas como Lafayette y otras medianas y pequeñas en la ciudad de Villavicencio. Sin embargo, la actividad industrial sigue siendo desarrollada por las microempresas, las pequeñas empresas y las medianas empresas.

El sector agropecuario representa el cuarto en importancia y está constituido por la Agricultura, la ganadería, la caza, la pesca y la explotación de maderables. Entre los cultivos más representativos en Villavicencio se tienen el arroz, el maíz y la soya; Villavicencio es el principal productor de arroz en el Meta, Sin embargo, a pesar de que cuenta con otros cultivos como la palma de aceite, el plátano, el algodón, el café y los cítricos, la ciudad se encuentra en desventaja frente a la producción de otros municipios que le superan.

Con respecto al Informe Técnico N° 03 - marzo 2012, producción nacional El INEI informa que la producción nacional en el primer mes del año 2012 experimentó un crecimiento de 5,38%, determinado por el resultado favorable de casi todos los sectores, con excepción de pesca y minería e hidrocarburos, contabilizando 29 meses de continuo crecimiento. El desempeño positivo de la actividad económica del país es explicado por la mayor demanda interna y externa. La evolución de la demanda interna se refleja en el aumento de las ventas al por menor a los hogares en 8,52%, la mayor importación de bienes de consumo 27,79% y la venta de autos ligeros en 61,40%. Asimismo, creció la importación de bienes de capital y materiales para la construcción en 15,86% y la inversión en construcción 4,43%. El comportamiento ascendente de la demanda externa se constata en las mayores exportaciones que en términos reales crecieron en 25,48%, tanto de productos tradicionales (35,44%), como no tradicionales (14,59%). Entre los tradicionales figuran los mayores envíos al exterior de productos pesqueros (harina y aceite de

pescado), mineros (cobre, oro, hierro, plomo, plata y zinc) y agrícolas (algodón y café). De modo similar, en el grupo de productos no tradicionales sobresalen los agropecuarios, textiles, pesqueros y químicos. Entre los sectores primarios, la actividad agropecuaria registró un crecimiento de 2,24%.

1.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

La falta de la industrialización de la piña, en Villavicencio, está causada por; la carencia de visión empresarial, la escasa experiencia en el proceso de industrialización, y carencia en asistencia continua de personal capacitado para implementar los procesos agroindustriales, debido a la poca información y estudios e investigaciones disponibles en el departamento sobre la industria, la falta de recursos para implementar tecnificaciones en la producción; sin dejar de lado el bajo crecimiento económico y tecnológico que ha experimentado el departamento básicamente el sector agrícola (cultivos tradicionales). según investigación de la agrónoma Raquel Castañeda, investigadora de plan de frutales de la regional 8 de Corpoica, con base en la información recopilada a través de encuestas realizadas en 44 fincas de pequeños productores en los municipios de Mesetas, San Martín, Puerto López y Villavicencio, muestra que la producción de piña en el Meta se realiza principalmente bajo esquemas de economía campesina, en predios que oscilan entre 1 a 20 hectáreas y donde los cultivos de piña representan una muy baja extensión de la finca, siendo éste en la mayoría de los casos de un cuarto y media hectárea.

La densidad de siembra en promedio es de 28.570 y 33.333 plantas por hectárea. En términos de toneladas por hectárea se puede decir que el mayor porcentaje de piñicultores produce entre 41 y 50 toneladas por hectárea, este desconocimiento trae como consecuencia, al productor baja capacidad de negociación debido a que no cuenta con volúmenes ni calidad significativos de producción que le permitan satisfacer la demanda constante de clientes mayoristas, incumpliendo de esta forma con normas y estándar de calidad exigidos por los mercados. Dichos incumplimientos se manifiestan básicamente en aspectos

esenciales que se contemplan en prácticas tradicionales de producción, como; la mala planeación que no permite establecer costos, gastos y volúmenes constantes de producción que garanticen la oferta permanente de la piña.

La curiosidad de los agricultores ha permitido que especialmente en el Piedemonte del Meta se hayan plantado frutales provenientes de otras regiones del país como: Amazonía, Choco y Valles Interandinos, o de otros centros de origen en el mundo como Asia. Adicionalmente aunque el Llano no es un centro de origen importante de frutas (con excepción de la piña y el marañón), existen algunos frutales nativos que son cultivados por productores de la región. Infortunadamente no se han desarrollado estudios sistemáticos evaluando la adaptación del germoplasma, su aceptación en los mercados, sus usos y características; y que permita generar claridad conceptual sobre la explotación de estas especies y su potencial de desarrollo futuro.

Uno de los aspectos básicos para el desarrollo de las nuevas especies de frutas tropicales es la de aumentar la demanda de estas frutas o de productos transformados por parte de los consumidores de los mercados regionales. Esta demanda incrementa la producción de fruta en el campo lo que va creando condiciones favorables para lograr economías de escala que permitan mayores avances en el fruto. Adicionalmente en condiciones de las fincas es necesario estudiar las formas como estos frutales son cultivados y eventualmente diseñar conjuntamente con los productores sistemas de cultivo que permitan mejorar los rendimientos, realizar manejo integrado de problemas fitosanitarios y aplicar los conceptos de agricultura limpia y con enfoque de cadena desde la producción hasta el consumo.

1.2.1 Mercado nacional.

De acuerdo con la evaluación agropecuaria, informe de coyuntura años 2010-2011 de la gobernación del Meta, se establece que la piña (de consumo interno), inicio con un área sembrada de 62 hectáreas y un nivel de producción de 1680

toneladas en el año 2002, alcanzó un área total de 358 hectáreas y un nivel de producción de 18440 toneladas en el año 2011 y se estableció un pronóstico de 411 hectáreas y un nivel de producción de 20.920 toneladas para el año 2012. La piña está establecida en el departamento del Meta como un cultivo permanente.

Según informe de Agrofuturo, Colombia tiene solo el 2% del total de la producción mundial de piña. En la actualidad este cultivo ocupa 12.500 hectáreas en 18 departamentos del país, de los cuales el municipio de Lebrija en Santander produce la mitad del total nacional. Alrededor del 60% del total de la producción se comercializa en Bogotá, Medellín y la costa atlántica. El 95% de la fruta se comercializa en fresco. La variedad oro miel ocupa solo el 12% de total de cultivos a nivel nacional con 1.500 has.

Los suelos (planos) y las condiciones climatológicas (temperatura y precipitación) de los Llanos Orientales ofrecen las mejores fortalezas para el cultivo de la piña frente a otras regiones del país".

Según un informe de la REVISTA DINERO.COM, publicado el 10 marzo 2011 la Piña, una oportunidad enorme para el país en el Urabá antioqueño, Unibán y Agrofuturo comenzaron la siembra de la quinta fruta más consumida en el mundo. La demanda de esa fruta se ha triplicado en los últimos años. Hay fondos de inversión detrás del negocio. La región del Urabá Antioqueño concentra la mirada de empresarios e inversionistas locales, que ven en la zona más allá de la producción del banano, su gran potencial para la siembra de piña en la variedad Oro Miel, que triplicó su demanda, convirtiéndola en la quinta fruta de mayor comercio en el mundo con un incremento a 2010 del 360% desde su aparición en 1996. La cifra motiva el aprovechamiento de las cualidades agrícolas, climáticas y fitosanitarias de Colombia, muy especialmente de las tierras en Urabá. La compañía exportadora de plátano en Colombia, reconocida en los mercados internacionales, cuenta hoy con sembrados de piña en los municipios de Chigorodó con 120 hectáreas y proyección a 180, y 70 hectáreas en Apartadó. "El objetivo es comprometer a terceros para que en tres años

la zona cuenta con la siembra de la fruta en cerca de tres mil hectáreas”, dijo el ingeniero de Unibán Álvaro Henao, quien agregó que la piña que se produce se exporta a los mercados de Estados Unidos y Europa, con 25.000 cajas en 2010, y se está trabajando para tener toda la infraestructura logística que se requiere para convertirla en un renglón tan importante en la economía como lo es hoy el banano. “Es muy difícil que la frontera del banano en Urabá crezca mucho más, en cambio la piña se da en suelos tanto secos como húmedos y no es tan exigente, lo que le da un potencial incluso mayor al del banano y esto hay que aprovecharlo”. La infraestructura y la logística que se tiene montada con el plátano en la zona será tenida en cuenta, a lo que se suma que en cerca de tres meses estará lista una empacadora para la recepción de la fruta con todos los estándares necesarios que se requieren con cuartos fríos, líneas de proceso en acero inoxidable, etc, todo ello pensando en la región y en el país con un enfoque de exportación más consolidado.

Fondos de Inversión Este panorama lo tiene muy claro Proyectos Agropecuarios de Colombia S.A, Agrofuturo, una empresa que promueve la utilización de las tierras ociosas y la comercialización de productos con potencial exportador, que lanzó el Segundo Fondo de Inversiones en Piña por un valor de \$3.180 millones destinados al establecimiento de 100 hectáreas variedad Oro Miel, en el cual se participa con inversiones desde \$31,8 millones, en un proyecto que tendrá una duración de 8 años para el que se espera una rentabilidad del 22%, el cual ya recaudó cerca del 60% del capital. Según Camilo Pérez, gerente de inversiones de la compañía, en 2010 se lanzó el primer fondo con un patrimonio autónomo de \$760 millones, todo ello dentro de un gran proyecto que contempla la siembra de un total de 600 hectáreas con inversiones por \$18.000 millones en los próximos cinco años, las cuales se hacen a través de una fiduciaría que se encarga de administrar los recursos para garantizar la transparencia en el proceso. “La región de Urabá es privilegiada porque presenta condiciones inmejorables para el cultivo de piña. Sus escenarios agroecológicos permiten obtener fruta de excelente calidad, con buen balance de acidez y dulzura, además de cosechas estables durante todo el año por darse un porcentaje de floración natural muy bajo en esta zona”, dijo el ejecutivo

quien destacó la piña como una de las cinco frutas tropicales más apetecidas en el mundo con una demanda que va en aumento por el consumo de alimentos saludables y nutracéuticos.

La producción de piña de estos fondos irá inicialmente al mercado local con un potencial de más de 40 millones de personas que apenas están conociendo la variedad Oro Miel, las exportaciones se harán a través de Unibán y también por comercialización directa. “Las segundas y terceras de la producción de piña, que son frutas de menor calidad, serán compradas por la chilena Frutícola Olmué Colombia, compañía que procesa y comercializa frutas y hortalizas tropicales congeladas para atender el mercado internacional”, puntualizó Camilo Pérez, quien agregó que Olmué está contemplando incluso la posibilidad del montaje de una planta en Urabá. El chileno Sergio Torres Troncoso, director de compras y ventas nacionales de Olmué, señaló que la demanda de la fruta está creciendo sostenidamente y Costa Rica limitó sus áreas de siembra convirtiéndose en una excelente oportunidad para Colombia por ser más atractivo y confiable que otros que podrían asumir la demanda.

Costa Rica exportó en 2010 US\$601 millones, Ecuador US\$40 millones y Panamá US\$ 37,5 millones, cifras que muestran la magnitud del mercado que puede ser aprovechado por Colombia, un país que cuenta con una posición geográfica estratégica, puertos en el Atlántico y el Pacífico, y si oferta volumen tendrá fletes muy competitivos en opinión de Sergio Torres. Producción mundial Según la FAO la producción mundial de piña al 2010, sumó 19.166.560 toneladas métricas con un área total de 848.140 hectáreas. Los rendimientos globales son de 22,6 tm/ha, siendo Brasil el mayor productor con cerca de 2,5 millones de toneladas, Indonesia presenta los mayores rendimientos y Costa Rica es el mayor exportador a escala mundial en cuanto a fruta fresca con 60%, seguido por Filipinas con el 12%, Ecuador y Estados Unidos con el 4%. Por su parte los mayores importadores son Estados Unidos con el 32%, seguido por Bélgica con el 13% y Países Bajos con el 8%.

1.2.2 Definición Del Mercado Objetivo.

Se ha identificado los establecimientos comerciales como son: mercaderías, fruterías, paradores turísticos y superetes ubicados en los municipios de Villavicencio, Acacias y Restrepo en el departamento del Meta.

1.2.3 Estimación de mercado.

De acuerdo con las estadísticas de la cámara de comercio de Villavicencio, tenemos que en el Departamento del Meta se tienen los siguientes establecimientos comerciales que forman parte del mercado objetivo.

Tabla 1.
Establecimientos Comerciales

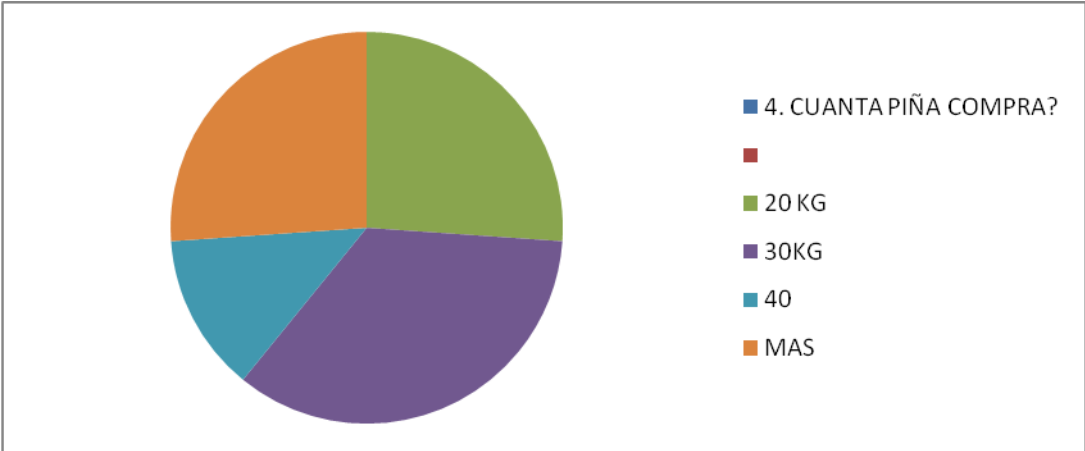
SEGMENTO	NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS	UBICACIÓN
Paradores Turísticos	1	Centro - Acacias (Meta)
	1	Vereda Apiay Villavicencio (Meta)
Supermercados	4	Acacias (Meta)
	3	Restrepo (Meta)
	37	Villavicencio (Meta)
Heladerías	1	Villavicencio (Meta)
	4	Acacias (Meta)
Autoservicios	15	Acacias (Meta)
	2	Restrepo (Meta)
	47	Villavicencio (Meta)
Supertiendas	3	Acacias (Meta)
	29	Villavicencio (Meta)
Megatiendas	2	Acacias (Meta)
	10	Villavicencio (Meta)
Otros	5	Restrepo (Meta)
	4	Cumara (Meta)
	57	Villavicencio (Meta)
TOTAL	225	

Fuente. Los autores. 2013.

Del total de establecimientos ubicados en el segmento de mercado tenemos que se abarcará el 10% para el primer año y para los años posteriores se tendrá un incremento del 20%.

1.2.4 Consumo aparente.

De acuerdo con los resultados arrojados por el sondeo de los establecimientos de comercio, tenemos que el 26%, compra 20 kilogramos de piña, el 35%, compra 30 kilogramos, el 13% compra, 40 kilogramos y el 26% restante compra más de 40 kilogramos semanales.



Gráfica 1. Cuanta Piña Compra

1.2.5 Magnitud de la necesidad.

La piña se convierte en un producto de primera necesidad en la canasta familiar, debido a sus propiedades alimenticias, diuréticas y teniendo en cuenta la tendencia al consumo de productos naturales saludables que aporten los nutrientes necesarios dentro de la alimentación diaria.

1.2.6 Estimación del segmento.

Se estimo con base en los volúmenes de ventas, y por el tipo de formato comercial en este formato se establece que por lo menos tenga una unidad o vitrina

refrigerada por lo tanto se estableció que los formatos seleccionados son: mercaderías, fruterías, paradores turísticos y superetes.

1.2.7 Participación o fracción del mercado.

De acuerdo con el sondeo realizado se establece que se tomara el 10% del mercado para el primer año.

1.2.8 Perfil del consumidor.

Mercaderías: producto que compras/vendes sin intervenir para nada en su transformación.

Fruterías: establecimiento así denominado ofrece a la clientela las frutas convenientemente clasificadas a la vista.

Paradores Turísticos: El parador es un elemento típico ubicado al borde de carretera y salida a las grandes ciudades. Este espacio puede ser tanto público como privado y ofrece diferentes servicios y posibilidades a los turistas para que disfruten su experiencia al máximo.

Superetes: Es un negocio de 4 góndolas y 2 registradoras con mínimo 80 metros de área.

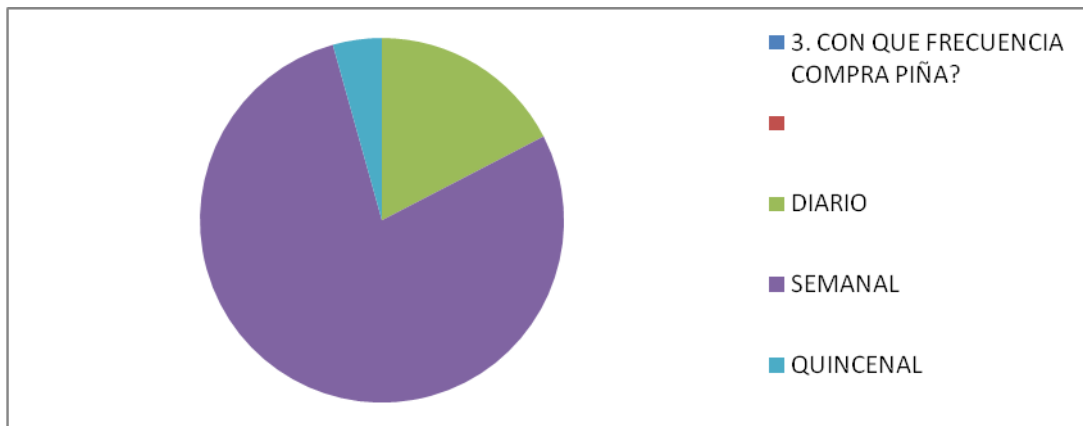
1.2.9 Productos sustitutos:

Son, en general, todos aquellos otros alimentos que puedan realizar el mismo complemento de la piña como: la papaya ya que las dos contiene una fuente natural de un complejo de enzimas llamado bromelina, Este fermento puede equipararse a la pepsina gástrica que agiliza el procesamiento e incrementa la absorción de los nutrientes de los alimentos, y pueden ser comercializadas en los mismos mercados.

1.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En la industria no se cuenta con competidores directos en cuanto a empresas dedicadas a la transformación y comercialización de la piña en rodajas; por tanto si se presentan competidores indirectos como son los vendedores informales de piña ubicadas en diferentes zonas concurridas de la ciudad que venden piña en rodajas empacada en bolsas plásticas presentando un mayor riesgo del producto a las condiciones de higiene y sanidad y cuyo precio es de \$2000 c/u, y es acá donde el plan de negocio; quiere entrar a competir ya que cuenta con una mejor presentación (empacado domos de polipropileno grado alimenticio), la cual le brinda mayores condiciones sanitarias de durabilidad y conservación al producto, además de esto fácil adquisición en el mercado.

Se realizó un sondeo en el cual se pudo establecer que los establecimientos de comercio compran piña diario el 17% semanal el 78% quincenal el 4% según la grafica.



Gráfica 2. Con que frecuencia compra piña

1.3.1 Análisis de los costos de mi producto frente a la competencia.

La oferta de la piña en el departamento del Meta presenta un índice suficiente de materia prima para su transformación y comercialización. El rendimiento de los

municipios más productivos (Villavicencio, Granada, San Martín, Barranca de Upia, Fuente de Oro, Cumaral) fue de 325 toneladas por hectáreas. Y una producción de 14.830 toneladas.

1.3.2 Análisis de productos sustitutos.

Al igual que la piña existe en el departamento del Meta una amplia oferta de productos sustitutos (mango y papaya) a excepción del melón que es netamente de clima frío, y se adquiere gracias a otras regiones del país.

1.3.3 Análisis de precios de venta de mi producto.

En cuanto al análisis de precios de venta del producto, la determinación del mismo se estableció de acuerdo con el sondeo realizado en los establecimientos de comercio (oferta, demanda); así mismo teniendo como referente la forma de comercialización del producto por los competidores indirectos en el mercado y el costo de producción del mismo, teniendo en cuenta este análisis se determinó una fijación de precio del producto de \$3.000 por unidad de 500 gramos.

1.3.4 Imagen de la competencia ante los clientes.

En este aspecto los consumidores pueden evidenciar la diferencia entre la competencia y el producto de piña empacada en rodajas ya que este marca la diferencia en cuanto a presentación, servicio y calidad, debido a que cumple con todas las normas técnicas exigidas por el INVIMA.

1.3.5 Posicionamiento de mi producto frente a la competencia.

Se crea un producto con los mejores estándares de calidad, cuenta con un proceso de elaboración y empaquetado bajo las condiciones de higiene y sanidad requeridas, de esta manera se comercializará en el mercado un producto natural, saludable, a un precio asequible y óptima presentación.

1.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Se orientaran todos los esfuerzos hacia la obtención de un producto de excelente calidad, teniendo en cuenta cuando y como hacer con éxito la investigación de mercado, Por lo tanto, la investigación de mercado se considera una herramienta valiosa de apoyo para las decisiones de tipo gerencial, ya que permite identificar el tipo de producto a ofrecer en el mercado con las características propias para el grupo objetivo de consumidores definidos previamente, o nicho de mercado a atender.

Fuentes primarias. Se diseñó y elaboró un sondeo aleatorio a algunos de los establecimientos comerciales de la ciudad de Villavicencio.

1.4.1 Planteamiento del problema.

Actualmente en la ciudad de Villavicencio no existe una empresa que realice procesos de industrialización de la piña, que comercialice un producto de calidad, que proporción un alto contenido de nutrientes, en una presentación natural y adecuada para el consumo humano.

1.4.2 Análisis del contexto.

Es importante indicar que los factores que explican el comportamiento de compra del consumidor relaciona los siguientes factores: sicológicos (decisiones de compra del consumidor como la motivación, la percepción, el aprendizaje, las creencias y actitudes). Factores económicos (poder de adquisición del comprador del producto).

De otro lado se establece que los objetivos deben ser significativos y desempeñar el doble papel de meta y elemento motivador estableciéndose de tal manera que sean comprensibles y aceptados por quienes han de lograrlo.

1.4.3 Método. Hipótesis.

Cuáles son los factores internos y externos (mercadeo, técnicos, administrativos, y financieros), para constituir una empresa productora de piña en rodajas en la ciudad de Villavicencio.

1.4.4 Diseño de la investigación

El sondeo se realizó con el objetivo de identificar las características y hábitos de compra que tienen los establecimientos de comercio como son: los superetes, heladerías y fruterías en la ciudad de Villavicencio, acacias, Restrepo y Cumaral (Meta). En calidad de empresarios se orientaran todos los esfuerzos hacia la obtención de un producto de excelente calidad, teniendo en cuenta cuando y como hacer con éxito la investigación de mercado; que técnica utilizar en qué medida investigar y como reducir costos en la investigación. Por lo tanto, la investigación de mercado se considera una herramienta valiosa de apoyo para las decisiones de tipo gerencial, ya que permite identificar el tipo de producto a ofrecer en el mercado con las características propias para el grupo objetivo de consumidores definidos previamente, o nicho de mercado atender, de acuerdo con las políticas.

1.4.5 Diseño de la investigación.

Se realizo un sondeo en los diferentes establecimientos de comercio. De acuerdo con el modelo de tipo de investigación Exploratorio y descriptivo. (Lerma, 2009).

El sondeo se aplico con base en el tipo de investigación cuali-cuantitativa.

Universo, Población y muestra. El universo está constituido por el número de establecimientos comerciales en los municipios de Villavicencio, Acacias, Restrepo y Cumaral en el Departamento del Meta, de acuerdo al sondeo aplicado, este procedimiento se aplico con base en la información comercial suministrada por la Cámara de Comercio de Villavicencio.

CAPITULO II

PLAN DE MERCADEO

Uno de los puntos más importantes para llevar a cabo un plan de negocio es conocer las estrategias que se van a utilizar, para penetrar el mercado ya seleccionado; por esta razón se crea un producto de alta calidad y muy natural en el proceso de elaboración, es así como se participara en el mercado a un precio asequible logrando obtener la mayor eficiencia del plan de negocio.

2.1 CONCEPTO DEL PRODUCTO

Piña Gold en rodajas con un peso de 500 gramos, un alimento rico en nutrientes que contribuyen a la salud como son:

- Vitaminas: C, B1, B6, B9 y E
- Minerales: Potasio, Magnesio, Yodo, Cobre, Manganeso
- Enzima bromelina que ayuda a metabolizar los alimentos y por esto es utilizada en la medicina para tratar problemas gastrointestinales.
- Tiene propiedades diuréticas, desintoxicantes, antiácidas, antiinflamatorias y es rica en fibra.

Empacada en domos de polipropileno grado alimenticio bajo las buenas prácticas de manufactura de alimentos.

2.1.1 Producto.

El producto principal de la Empresa son rodajas de piña empacadas en domos de polipropileno grado alimenticio.



Figura 1. Piña Empacada

2.1.2 Usos.

El producto tiene su principal uso a nivel doméstico en la preparación de alimentos a base de piña, como postres, ensaladas y tortas, también para consumo directo de la rodaja de piña.

2.1.3 Usuarios.

Las rodajas de piña empacadas en domos de polipropileno grado alimenticio está dirigido a los establecimientos de comercio como son: mercaderías, fruterías, paradores turísticos y superetes ubicados en los municipios de Villavicencio, Acacias y Restrepo en el departamento del Meta.

2.1.4 Presentación.

Las rodajas de piña serán empacadas en domos de polipropileno grado alimenticio, el producto se presentará al público con un contenido neto de 500 gramos, etiquetada con su respectiva tabla nutricional y el logo de la empresa.

2.1.5 Sustitutos.

Los productos que pueden llegar a competir con la piña son la papaya, el melón y el mango.

2.1.6 Complementarios.

Los productos complementarios de la piña por ser un producto fresco se puede relacionar con verduras para el uso en ensaladas, y con otro tipo de frutas como mango, papaya y melón.

2.1.7 Condiciones de política económica.

A nivel de normatividad sanitaria, la transformación de la piña se rige por los parámetros normativos establecidos por el INVIMA.

2.1.8 Empaque.

Las rodajas de piña ya listas deben ser aisladas del medio ambiente a fin de mantener sus características hasta el momento de su empleo. Esto se logra mediante su empaclado con el mínimo de aire, en recipientes adecuados que brindan una protección óptima al producto. Se utilizara domos de polipropileno grado alimenticio. Se ha logrado además utilizando estos empaques, justificar un mayor valor agregado que compensa con utilidades un mejor sistema de empaque a la vez que disminuye las pérdidas por producto deteriorado. Cabe anotar que este tipo de empaques ya se encuentran muy desarrollados y han sido probados en mercados muy exigentes de Europa. Productos de alto valor comercial, como frutas pequeñas, bayas, champiñones, pueden deteriorarse fácilmente al ser aplastados, por lo que este tipo de empaque también es la mejor opción de protección.

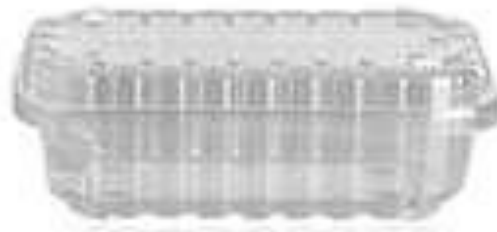


Figura 2. Empaque

2.2 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.

Las estrategias de distribución se constituyen en un elemento esencial en la asignación de los recursos para establecer los canales de distribución del producto a los clientes, con el fin de garantizar que el producto se encuentre disponible y al alcance del segmento objetivo.

La planta estará ubicada en el barrio Estero, perteneciente a la comuna 5 de estratificación 3, se ha determinado esta ubicación teniendo en cuenta que está contemplado dentro del POT como área residencial 3 (AAR3), que se encuentra apta para funcionamiento de establecimientos industriales de pequeña dimensión, de acuerdo con la tabla de uso de suelo de la curaduría urbana segunda de Villavicencio.

Este sector se determino de acuerdo a su ubicación estratégica debido a que cuenta con cuatro vías de acceso que facilitan el ingreso de la materia prima a la fábrica y a su vez la distribución del producto terminado a los clientes , es un barrio estrato 3, de carácter tanto residencial como comercial.

2.2.1 Alternativas de penetración.

Para ingresar al mercado, se realizara una visita a cada uno de los establecimientos comerciales determinados como posibles compradores del producto; dando a conocer el mismo mediante la entrega de muestras.

2.2.2 Alternativas de comercialización.

Para la comercialización del producto en los diferentes establecimientos de comercio se manejara la contratación por outsourcing con la empresa PAMARCOM LTDA, esta empresa cuenta con vehículos estilo furgón, los cuales permiten el transporte en óptimas condiciones sin perder la cadena de frio.

2.2.3 Estrategias de ventas.

Se utilizara la venta personal, incluyendo la promoción del producto; a partir de una planeación de ventas estructurada y estableciendo para ello una fuerza de venta agresiva. Todo con miras a satisfacer las necesidades del consumidor. Además de manejar el proceso de venta postventa que conlleve a buscar evaluar posibles clientes.

La administración y estrategias de ventas establecerá el siguiente proceso: motivación al cliente, supervisión evaluación y seguimiento al cliente, búsqueda de los cliente y supervisión.

2.2.4 Presupuesto de distribución.

De acuerdo con la modalidad de contratación establecida con la empresa PAMARCOM LTDA. El costo de distribución del producto a los diferentes establecimientos de comercio es de \$120.000 por día.

Tácticas relacionadas con la distribución: con el objetivo de atender a las necesidades del mercado, para la distribución del producto se diseñaran e implementaran mapas de ruta, por consiguiente se tendrá una mayor cobertura del mercado.

2.2.5 Estrategias de distribución.

Se realizara un rutero el cual será la base para realizar el cubrimiento de la zona, se establecerá una visita por semana a cada uno de los diferentes establecimientos comerciales y se organizara en las respectivas neveras el producto.

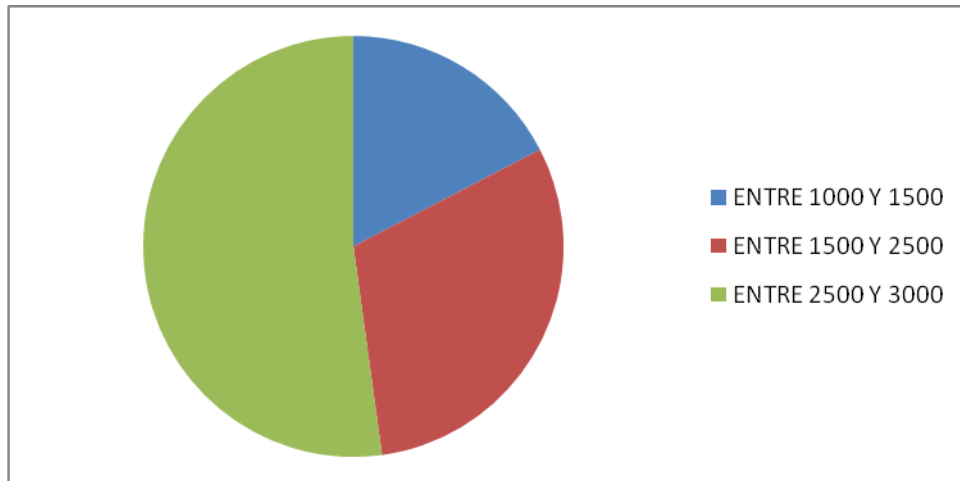
2.3 ESTRATEGIAS DE PRECIO

Se considera el precio como el costo sumado al valor que ofrece el producto, ese valor adicional que se le da al consumidor tiene un precio y puede ser diferente

de acuerdo a la percepción del consumidor en ese momento frente al producto (piña en rodajas). Como estrategia de precio se tendrán los siguientes aspectos:

Los precios de los competidores indirectos, Calidad del producto, Garantía de higiene y el empaque.

Para la fijación del precio se tiene en cuenta los datos recopilados en el sondeo realizado a los establecimientos comerciales, en los cuales se pudo establecer que el 17% están dispuestos a pagar entre \$ 1.000 y \$ 1.500 pesos, el 30% están dispuestos a pagar entre \$ 1.500 y \$ 2.500 y el 52% están dispuestos a pagar entre \$ 2.500 y \$ 3000 por producto.



Gráfica 3. Valor pago del producto

2.3.1 Análisis competitivo de precios.

Para ello se tendrá en cuenta el análisis de los costos, que permitirá llegar a un precio que contenga los costos del producto más la ganancia que se espera del mismo y la demanda, que busca comprender cuanto está dispuesto a pagar un cliente por nuestro producto y la competencia que es el posicionamiento que se pretende lograr en el mercado y su ubicación respecto a la competencia.

2.3.2 Precio de lanzamiento.

Tendrá un costo por unidad \$3.000 pesos.

2.3.3 Punto de equilibrio.

$$\text{P.E. \%} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales - Costos Variables}} \times 100$$

$$\text{Punto de equilibrio: } \frac{126.154.482}{(429.028.600 - 126.210.000)} * 100$$

Costos Fijos: 126.154.482
Ventas Totales: 429.028.600
Costos Variables: 126.210.000

El punto de equilibrio es equivalente al 42%.

El porcentaje obtenido en el punto de equilibrio, indica que de las ventas totales, el 42% es empleado para el pago de los costos fijos y variables y el 58% restante, es la utilidad neta que obtiene la empresa.

2.3.4 Condiciones de pago.

El sistema de pago es contra entrega.

2.3.5 Impuestos a la utilidad.

Este representa el 35% sobre la utilidad operacional, la cual corresponde a \$34.582.485, de acuerdo a esta, el porcentaje de impuesto equivale a \$11.412.220.

2.3.6 Seguros necesarios.

La empresa contara con la adquisición de una póliza de seguro de activos fijos correspondiente a \$525.223, sobre el cual se aplica un porcentaje del 3% equivalente a \$15.757 el valor de aseguramiento de los activos

2.3.7 Costo de transporte.

Se contratara a la empresa PAMARCOM LTDA la cual será la encargada de la distribución del producto ya que cuenta con las condiciones óptimas para la conservación de la cadena de frio del producto, el costo es de \$ 120.000 por día.

2.3.8 Manera mediante la cual se definió el precio.

De acuerdo a la demanda y oferta y teniendo en cuenta el precio de la competencia seleccionando los objetivos de los precios:

- Identificar la evaluación del precio que hace el mercado seleccionado como meta y su capacidad de compra.
- Determinar la demanda.
- Estudiar las relaciones entre la demanda, el costo y la utilidad.
- Analizar los precios de la competencia.
- Seleccionar una política de fijación de precios.
- Seleccionar un método de fijación de precios y políticas de descuento.
- Selección de precio definitivo.

2.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

2.4.1 La promoción del producto.

Se implementaran las siguientes estrategias: para el lanzamiento del producto se hará invitación al segmento del mercado, Impulso del producto en los puntos de venta, divulgación de los beneficios del consumo de la piña Gold en las redes sociales y promoción para preparación de platos con piña Gold a través de las redes sociales y la página web.

2.4.2 Canal de distribución.

Se contara con una bodega en la cual se almacenara el producto y se contratara a la empresa Intermediario para la distribución del producto

2.4.3 Estrategias de promoción.

El producto será promocionado en cada uno de los establecimientos de comercio, se colocara una góndola decorada con el logo de la empresa, en el cual

estará una mercaderista que dará la degustación del producto para que los clientes conozcan sus beneficios.

Se hará una invitación a los clientes a la planta de producción para que conozcan el proceso y la calidad del producto que se está ofreciendo

2.4.4 Concepto especial para motivar la venta.

Brindar un servicio especial al cliente teniendo en cuenta sus necesidades, ofrecer un servicio de calidad que marque la diferencia frente a otros productos.

2.4.5 Cubrimiento geográfico.

Se tendrá una cobertura de los municipios de Villavicencio, Acacias, Restrepo y Cumaral.

2.4.6 Presupuesto de promoción.

En el presupuesto de promoción se estima una góndola por \$ 800.000 y degustaciones por \$ 1.200.000

2.4.7 Costo de lanzamiento promoción.

El costo total de lanzamiento equivale a \$ 2.000.000

2.4.8 Comportamiento esperado del precio.

El precio corresponde a \$3.000, de acuerdo con la proyección de ventas y el incremento es del 4% anual.

2.5 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Se estudian los distintos medios de comunicación y su grado de eficacia, detecta factores críticos de la comunicación dentro de la empresa y determina las prioridades y su implantación dentro de la misma.

- Se realizara publicidad radial a través olímpica estéreo una de una de las emisoras más populares en la ciudad de Villavicencio, el servicio de cuña radial tiene un costo de \$2.000.000 durante un año.
- Diseño e instalación de Avisos publicitarios en los establecimientos de comercio para dar a conocer las bondades del producto.
- Elaboración e instalación de afiches para que el cliente tenga más información acerca del producto.
- Diseño y elaboración de una góndola la cual se va a rotar en cada uno de los establecimientos de comercio para dar las degustaciones.
- Creación y difusión de la imagen de la empresa en las redes sociales.
- Creación de una página web. La cual permitiría a los clientes buscar información de la empresa desde su negocio, casa u oficina.

Justificación los medios de comunicación implementados como son radio y avisos publicitarios quienes se constituyen como las mayores fuentes de información para dar a conocer la empresa a nuestros clientes objetivo y así mismo facilitar su posicionamiento en el mercado.

2.6 ESTRATEGIAS DE SERVICIO

Por medio del servicio se busca marcar una diferencia de las demás empresas que puedan ofrecer piña empacadas en rodajas, se genera un valor agregado al producto otorgando una garantía en el servicio postventa: la piña empacada en rodajas es un producto alimenticio, la cual requiere de una manipulación especial por esta razón se otorga una variedad de garantías, La organización estará conformada por personal idóneo que cuente con la capacitación requerida en la manipulación de

alimentos, que sean personas con una calidad humana que proyecten confianza, seguridad, actitud positiva y de motivación al cliente.

2.6.1 Atención al cliente.

Para tener al cliente satisfecho y teniendo en cuenta que se contara con un punto de distribución se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- Planta en óptimas condiciones higiénicas
- Entrega de producto a tiempo.
- Cambio de productos averiados
- Organización del surtido.

2.6.2 Políticas de servicio comparación de la competencia.

El servicio al cliente juega un papel importante, puesto que un porcentaje de las ventas y el posicionamiento de la organización depende de él; el plan de negocio se centra en la comercialización del producto, logrando establecer políticas de servicio logrando una buena imagen, esto teniendo en cuenta que los competidores son indirectos y que su producto no cuenta con todas las normas establecidas por la secretaria de salud con respecto a buenas prácticas de manufactura, calidad del producto y empaque.

2.7 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADO.

Esta inversión permitirá llevar a cabo la implementación de las estrategias necesarias para promocionar, impulsar y posicionar el producto en el mercado, promover la calidad, beneficios, un precio asequible, óptimas condiciones de higiene y empaque frente a la competencia, para este fin se hará uso de los medios que permitirán alcanzar el mercado objetivo.

Tabla 2.
Presupuesto mezcla de mercados

CONCEPTO	VALOR
Publicidad Radial(cuñas radiales por un año emisora olímpica Estéreo	\$2.000.000
Elaboración e instalación de afiches	\$650.0000
Diseño e instalación de Avisos publicitarios	\$1.200.000
Creación y difusión de imagen de la empresa redes sociales	\$600.000
Creación de página web	\$450.000
Diseño y elaboración de una góndola	\$800.000
Degustaciones	\$ 1.200.000
Pautas publicitarias en cinemas	\$ 1600.000
TOTAL	\$8.500.000

Fuente. Los autores. 2013.

2.8 ESTRATEGIA DE APROVISIONAMIENTO.

Es de vital importancia el aprovisionamiento de materia prima, para ello se planea establecer acuerdos con el proveedor para que la materia prima sea suministrada en los plazos o fechas establecidas dentro del cronograma de entrega de la misma, los términos establecidos para el suministro serán a corto plazo debido a que la piña es un producto perecedero en el mercado, por tanto no se requiere disponer de un volumen de inventarios de la fruta.

2.8.1 Forma de Aprovisionamiento.

Se plantea un aprovisionamiento estratégico en relación a la materia prima, debido a que el Meta cuenta con un volumen de producción de piña que ha incrementado considerablemente en los últimos años, así mismo su oferta se proyecta con un incremento del 7.30% para los próximos cinco años, esto representa un buen nivel de favorabilidad en los costos de adquisición de la fruta y garantías en la entrega de los pedidos por parte de los proveedores.

2.8.2 Precios De Adquisición.

La adquisición de la materia prima se realizara por un valor de \$800.000 por tonelada.

2.8.3 Políticas crediticias de los proveedores.

Estas políticas no se tendrán en cuenta dentro del proceso ya que se acordara con el proveedor el pago de contado en el momento de la entrega de la materia prima.

2.8.4 Descuento por pronto pago y por Volumen.

Según lo acordado por las dos partes se fijara un precio constante sin tener en cuenta el volumen de compra y la fecha de pago.

2.8.5 Plazos de Créditos.

No se cuenta con acuerdos de crédito con el proveedor debido a que los pagos se realizarán de contado una vez sea entregada la materia prima.

2.9 PROYECCIÓN DE VENTAS

Se considera y proyecta que la empresa alcanzará unas ventas considerables en su incursión y expansión en el mercado; puesto que se cuenta con ventajas potenciales al no presentarse competidores directos, presentación del producto en un empaque que permite su conservación natural ofreciendo óptimas condiciones de higiene y sanidad logrando así su posicionamiento y rotación en los puntos de venta. De acuerdo con el sondeo realizado en los establecimientos de comercio se puede evidenciar un proporcional grado de aceptación del producto, por tanto se planea y sustenta una proyección de ventas con un margen de demanda incremental dentro del mercado; por cuanto los consumidores actualmente presentan una gran tendencia de consumo de productos naturales y saludables. De la misma manera se proyecta que las ventas incrementarán en un 5% anual en el proceso de posicionamiento y competitividad del mismo en el mercado.

Tabla 3.
Ventas proyectadas por unidad

VENTAS PROYECTADAS (UNIDADES/AÑOS)	
Años	Cantidad
Año 1	143000
Año 2	150150
Año 3	157658
Año 4	165540
Año 5	173817

Fuente. Los autores. 2013.

Se establece la proyección de las ventas tanto mensuales, como anuales, a fin de determinar las utilidades producidas de acuerdo con los márgenes de ventas del producto, de acuerdo a estas se justifican los gastos e inversiones requeridas dentro del desarrollo del proceso de alcance de los objetivos y metas propuestas.

Tabla 4.
Proyección de ventas

PROYECCION DE VENTAS		
Periodo	Cantidad	Valor
Mensual	11.917	35.750.000
Anual	143.000	429.000.000

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 5.
Producción mensual por unidad

PRODUCCION MENSUAL (UNIDADES)												
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
10450	10773	10937	10964	11104	11679	12031	12394	12643	13004	13346	13675	143000

Fuente: los autores 2013

2.9.1 Aumento de ventas e ingreso.

El aumento en las ventas a partir del segundo año será del 5% y así sucesivamente hasta el año 5. Así mismo se ha determinado un incremento proporcional en el precio del producto del 4% anual, de acuerdo con las estadísticas y proyecciones de crecimiento de la inflación anual.

Las proyecciones de incremento en las cantidades y ventas del producto a partir del primer año serán:

Tabla 6.
Proyección de ventas anuales

PROYECCION DE VENTAS ANUALES		
Periodo	Cantidad	Valor
Año 1	143000	429.000.000
Año 2	150150	468.468.000
Año 3	157658	511.567.056
Año 4	165540	558.631.225
Año 5	173817	610.025.298

Fuente. Los autores 2013.

CAPÍTULO III ESTUDIO TÉCNICO

Después de haber elaborado el estudio de mercado corresponde emprender las actividades relacionadas con la recopilación, organización y análisis de la información de tipo técnico.

3.1 OPERACIONES

Operación. Nombre del producto piña, composición piña Gold, proceso de elaboración producto natural con un proceso de transformación de la fruta, con un alto contenido nutricional, Piña en rodaja siendo un producto perecedero así mismo siendo un producto esencial en la alimentación diaria, compuesto por un empaque innovador en domos de polipropileno grado alimenticio con un peso 32 onzas, tiene un grosor de 3 cm, Su Peso es de 500 gr, se debe conservar a una temperatura de 18°C.

**Tabla 7.
Características Técnicas Del Producto**

Nombre:	NUTRIFRUTA
Composición:	Piña Gold
Proceso de elaboración:	Se recibe la materia prima en las bodegas, la piña entra en un proceso de lavado, después se introduce en el punto de pelado y cortado en rodajas y por último se empaca y refrigera.
Conservación	Producto perecedero, susceptible de mal manejo. Se transporta refrigerado a una temperatura de 18°C, evitando el mezclado con material que sea tóxico, corrosivo o con olores penetrantes.

Fuente: los autores 2013

Tabla 8.
Ficha técnica

Nombre	NUTRIFRUTA
Composición	Piña Gold
Proceso de elaboración	Producto 100% natural, libre de partículas extrañas, elaborado con piña Gold en rodajas. Sometido a un proceso de refrigeración para garantizar la calidad del producto.
Conservación	Producto perecedero, susceptible de mal manejo. Se transporta refrigerado a una temperatura de 18°C, evitando el mezclado con material que sea tóxico, corrosivo o con olores penetrantes.
Tipo y unidad de empaque	Se empaqueta en domos de polipropileno grado alimenticio por 500 gramos, con embalaje final en canastillas.
Vida útil	En condiciones de refrigeración (18°C).

Fuente: los autores 2013

Nombre: NUTRIFRUTA S.A.S.

Slogan:

“SIEMPRE FRESCA Y SALUDABLE”

Logotipo:



Etiqueta:



Tabla 9.
Tabla Nutricional
Porción De 100 Gramos

Calorías	50,76 Kcal.
Grasa	0,40 g.
Colesterol	0 mg.
Sodio	2,10 mg.
Carbohidratos	10,40 g.
Fibra	1,90 g.
Azúcares	10,40 g.
Proteínas	0,44 g.
Vitamina A	6,13 ug.
Vitamina B12	0 ug.
Hierro	0,41 mg.

Fuente los autores 2013

3.1.1 Estado de desarrollo. (Estado del arte).

La piña empacada en rodajas exige una Conservación mediante el uso del frío, se realizaron las pruebas correspondientes para la validación de esta

información y se pudo determinar que una piña mediana pesa aproximadamente 1.200 gramos de la cual se pierde en el pelado 200 gramos debido a la cascara. En la conservación se pudo establecer que la piña expuesta al medio ambiente sin refrigeración por más de 8 horas pierde sus condiciones fisicoquímicas, se debe refrigerar a 18° y no perder la cadena de frío durante el transporte por este motivo se tiene en cuenta factores determinantes en todo el proceso de producción del producto, en la manipulación y en la conservación.

3.1.2 Descripción del proceso.

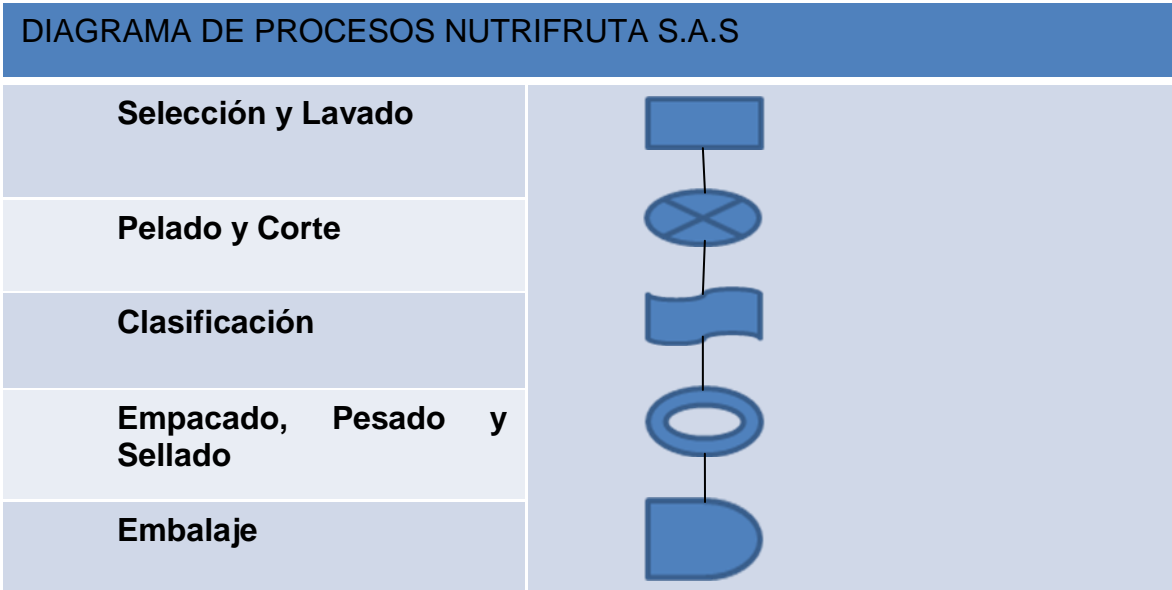
- Recepción y selección de materia prima. A su llegada a la planta, la piña es verificada y pesada por control de calidad, este debe tener un peso promedio de 1.200 gramos/unidad, la piña que no cumpla con esta especificación es devuelto al proveedor.

- Selección y Lavado. Una vez la materia prima llega a la planta se realiza el proceso de selección, seguidamente se efectúa el lavado de la misma que consiste en eliminar la suciedad que el material trae consigo antes que entre a la línea de proceso, esta operación se realiza en estanques con agua recirculante o simplemente con agua detenida que se reemplaza continuamente. Este lavado debe realizarse con agua limpia, lo más pura posible y de ser necesario potabilizada mediante la adición de hipoclorito de sodio, a razón de 10 ml de solución al 10% por cada 100 litros de agua.

- Pelado y Corte. Una vez pesada la piña es seleccionada de acuerdo a su estado de madurez, ya que la más madura será la primera en ser utilizada y la más verde es almacenada. La piña es sometida al proceso de pelado y corte en rodajas en la maquina multifunción que cuenta con un mecanismo de graduación de acuerdo al grosor y peso requerido, El tamaño del corte va a variar de acuerdo al producto final que se desee obtener y a las especificaciones del cliente.

- **Clasificación.** Una vez realizado el proceso de pelado y corte en rodajas de la fruta se procede a realizar su clasificación de forma manual para desechar el producto no utilizable y los cortes que no estén de acuerdo a las especificaciones técnicas del producto.
- **Empacado, pesado y sellado.** Una vez realizada la selección la piña pasa a ser empacada en domos de polipropileno grado alimenticio, este se hace de forma manual, por lo que luego tiene que ser pesada para comprobar que cumpla con el peso establecido de \$ 500 gramos. Una vez pesados los domos de polipropileno grado alimenticio se sellan de forma manual y son empacados en canastillas plásticas y llevadas al cuarto frío.
- **Embalaje.** se almacena en cuarto frío de (2 x 2 x alto 2.0) 100 mm tipo modular, a una temperatura de 18°C. Los domos de polipropileno de piña son colocadas en cajas plásticas para su almacenamiento a una temperatura de 18° C hasta su distribución en un vehículo especializado para transporte de alimentos para mantener la cadena de frío.

DIAGRAMA DE PROCESOS



Maquinaria requerida. Basculas digitales alta capacidad Cubierta en Acero Inoxidable, 1000 kg, Modelo Elite ofrece prestaciones para usos alternativos en diferentes rubros como en controles de ingreso por peso, Posee torre con visor de ambos lados e indicador de cero y tara. Además, se puede conectar a una PC o caja registradora, lo que la hace ideal para instalar en puntos de venta de cualquier emprendimiento con necesidad de pesaje en despacho, esta balanza se utilizara para el pesaje de la materia prima al ingreso a la planta.

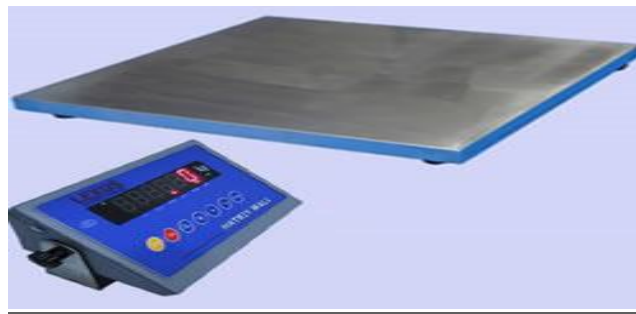


Figura 3. Báscula Digital

Balanza digital liquidadora sencilla Torre, 30 Kg, 10 g, Realiza la liquidación acorde con el peso del producto, 7 memorias directas para los productos de mayor rotación, Plato 33x23 cm, LEXUS. Esta balanza se utilizara para pesar el producto ya terminado y listo para empacar.



Figura 4. Pesa Digital

Maquina Peladora y Cortadora de Piña en Rodajas tiene el soporte y la concha está hecha de acero inoxidable. La ventaja es de alta eficiencia, menos personas, y ahorrar materias primas. Es una máquina ideal para pelar y picar la piña. Se utilizara en el proceso de pelado y cortado de la piña.

Capacidad: 400-500pcs/h

El espesor de peeling: 2- 6mm (puede ser cambiado)

De energía: 1.2kw

Voltios: 220v/380v

De peso: 70kg



Figura 5. Maquina peladora y cortadora de piña

Cuarto frio (2 x 2 x alto 2.0) 100 mm tipo modular, paneles acabado en lámina pintada interior y exterior con accesorios puerta tipo batiente con herrajes de 1.90 x 90 80 mm.



Figura 6. Cuarto frio

3.1.4 Necesidades y Requerimientos (Materia prima e Insumos).

Tabla 10.

Requerimiento de materia prima (Unidades*500 Gramos).

DIARIA	SEMANAL	MENSUAL	ANUAL
298	2085	8342	100100

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 11.

Requerimiento de insumos empaque (Unidades)

DIARIA	SEMANAL	MENSUAL	ANUAL
426	2979	11917	143000

Fuente. Los autores 2013.

Tabla 12.

Requerimiento de insumos etiquetas (Unidades)

DIARIA	SEMANAL	MENSUAL	ANUAL
426	2979	11917	143000

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 13.

Proyección de costos de Materia Prima e Insumos (pesos/años).

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA	40.040.000	42.042.000	44.144.100	46.351.305	48.668.870
EMPAQUE	21.450.000	22.522.500	23.648.625	24.831.056	26.072.609
ETIQUETAS	20.020.000	21.021.000	22.072.050	23.175.653	24.334.435
TOTAL	81.510.000	85.585.500	89.864.775	94.358.014	99.075.914

Fuente. Los autores. 2013.

3.1.5 Plan de producción.

De acuerdo con el Diagrama se estima un nivel de producción de piña en rodajas diaria de 426 unidades, semanal de 2.979 unidades, mensual de 11.917 y anual de 143.000; con un peso de 500 gr c/u.

Tabla 14.

Programa de Producción (Unidades*500 gramos.)

DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	ANUAL
426	2979	11917	143000

Fuente. Los autores. 2013.

3.2 PLAN DE COMPRA

Se estima adquisición de materia prima de 298 kilogramos diarios de piña Gold, semanal de 2.085, mensual de 8.342 y anual de 100.100.

Costos de insumo. Material de empaque. Se requieren domos de polipropileno grado alimenticio de referencia 19.6X11.5X7.90 en cantidades diarias de 426 unidades, semanales 2979, mensuales 11917 y anuales 143000, el empaque se adquirirá con INDUSTRIAS DARNEL por paquetes de 150 unidades por valor de \$150 cada uno.

Las etiquetas adhesivas de referencia de 10x8 cms, se adquirirán en volumen de 1000 unidades por valor de \$140 cada una.

3.2.1 Consumo por unidad de producto.

Relación de costo de la materia prima por unidad. El costo de la materia prima (piña Gold) es de \$960 por unidad, según el acuerdo comercial establecido con los proveedores.

Material de empaque, domos de polipropileno grado alimenticio de referencia 19.6X11.5X7.90, valor por unidad es de \$150.

La etiqueta Adhesiva de referencia de 10x8 cms por unidad de producto, esta tiene un costo por unidad de \$ 140.

3.2.2 Costos de Producción.

Se establece el costo de mano de obra por cada unidad producida de \$ 752.

Tabla 15.
Costo mano de obra producción (Unidad)

COSTO MANO DE OBRA PRODUCCION (UNIDAD)		
Actividad	Tiempo (Minutos)	Valor
Lavado	3	188
Pelado y corte	2	125
Pesado	3	188
Empacado	4	251
TOTAL	12	752

Fuente: los autores 2013.

Costos de remodelación de bodega. Se realizaran adecuaciones en la bodega, como divisiones para baños, lockers, zona de descanso y oficina con un costo de \$1.900.000.

Tabla 16.
Muebles y enseres

EQUIPO – ELEMENTO			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Escritorio para oficina	1	\$ 265.000	\$ 265.000
Mesa zona de descanso	1	\$ 72.000	\$ 72.000
Sillas plásticas	4	\$ 14.300	\$ 57.200

Archivadores	2	\$ 90.000	\$ 180.000
Sillas tipo gerente	1	\$ 140.000	\$ 140.000
Sistema de aire acondicionado.	2	\$ 1.400.000	\$ 2.800.000
Casilleros	2	\$ 482.000	\$964.000
Equipo de DVD	1	\$ 87.500	\$ 87.500
Televisor	1	\$ 650.000	\$ 650.000
TOTAL		\$ 3.200.800	\$5.215.700

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 17.
Maquinaria Y Equipos

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Bascula de MP	1	\$ 3.090.240	\$ 3.090.240
Peladora y cortadora de piña	1	\$ 13.879.844	\$ 13.879.844
Balanza	2	\$306.240	\$ 612.480
Cuarto frio	1	\$8.500.000	\$8.500.000
Mesón de acero inoxidable	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
Canastillas	20	\$ 190.000	\$ 190.000
TOTAL		\$ 27.266.324	27.572.564

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 18.
Equipo de computación

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Computadores	1	\$ 650.000	\$ 650.000
Impresora multifuncional	1	\$ 885.000	\$ 885.000
Telefax	1	\$ 90.000	\$ 90.000

TOTAL	1	\$1,625.000	\$1,625.000
-------	---	-------------	-------------

Fuente. Los autores. 2013.

3.3 INFRAESTRUCTURA

A continuación se ilustra la distribución de la planta de producción, en forma de “U”.

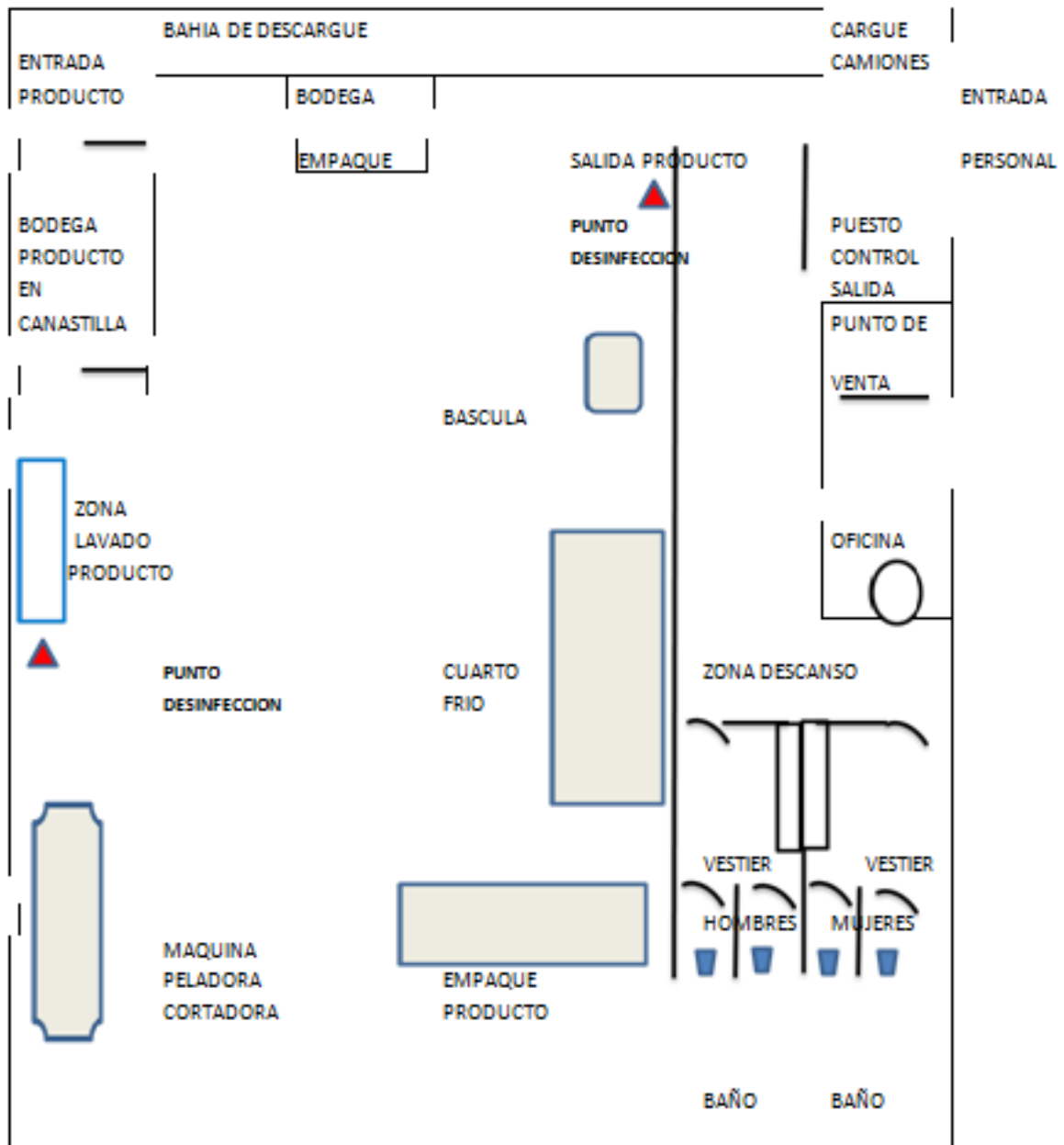


Figura 7. Plano de distribución física.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

4.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Se constituye como una herramienta fundamental en la identificación de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas y a su vez conlleva al diseño y formulación de estrategias que conducen al desarrollo de la matriz en el proyecto.

4.1.1 Análisis DOFA.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS
El producto no tiene posicionamiento en el mercado.	No se cuenta con competidores directos.	Negociación directa con los productores.	Baja demanda del producto en el mercado.
Baja capacitación de la mano de obra.	Gran potencial de crecimiento.	Equipos de alta tecnología para optimizar los procesos.	Aumento de las exigencias de calidad de la materia prima.
desconocimiento en la negociación con los clientes y proveedores.	Aumento de exigencia en la calidad y procesos del producto.	Distribución directa del producto a los clientes.	Aumento en las exigencias de normas para los procesos.
	Tendencia al consumo de productos naturales en el mercado.	Ubicación estratégica de la planta de producción.	Ingreso de nuevos competidores al mercado.
	Aumento en la tendencia de compra en mini mercados.	Experiencia administrativa en el	Mercado

	Aumento en las áreas cultivables de piña.	manejo del negocio.	informal del producto.
--	---	---------------------	------------------------

Fuente. Los autores. 2013.

Estrategia Fortaleza Oportunidad	Estrategia Fortaleza Amenaza
<p>Se adquirirá tecnología para brindar calidad en los procesos.</p> <p>Diseño de plan de entrega de pedidos del producto a los clientes.</p> <p>Ubicación de la planta en un sector con vías de acceso factibles para el proceso.</p> <p>Establecimiento de acuerdos comerciales directos con los proveedores.</p>	<p>Implementación de publicidad agresiva a fin de lograr posicionar el producto en el mercado.</p> <p>Manejo de estándares de calidad de los procesos para contrarrestar la aparición de competidores directos en el mercado.</p> <p>Distribución directa del producto al cliente para suprimir el uso de intermediarios.</p>
Estrategia Debilidad Oportunidad	Estrategia Debilidad Amenaza
<p>Brindar capacitación a los empleados dando lugar a mejora continua en los procesos.</p> <p>Promocionarlo como un producto natural y saludable a fin de aumentar la demanda del mismo en el mercado.</p> <p>Impulso del producto en los establecimientos de comercio para afianzar su rotación.</p>	<p>Diseño de caracterización de cadena de frío para contrarrestar efectos negativos de esta en el proceso.</p> <p>Diseño e implementación de diagrama de procesos (manejo de tiempos y movimientos), mejora de la productividad.</p>

La realización de la matriz DOFA, su análisis y la formulación de estrategias tendientes a contrarrestar los efectos presentados tanto en las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas son vitales para el desarrollo de los objetivos y planes de la empresa como la productividad y competitividad de esta en el mercado, debido a que estos nos muestran el nivel de posicionamiento que puede alcanzar el producto en el mercado, la competencia, el fenómeno oferta/demanda, precios y en general muchos factores que influyen en la producción y comercialización del producto de acuerdo a las exigencias del mercado, y a su vez la adopción de mecanismos de innovación y tecnología a fin de atender a las necesidades y requerimientos del mercado.

4.1.1 Organismos de apoyo

NOMBRE DE LA ENTIDAD	ESPECIALIDAD	APOYO EN LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO
CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO	Es la encargada de promover el desarrollo económico y social de las regiones incorporadas en el artículo 86 del Código de Comercio y el Decreto 898 artículo 10º. Para cumplir con ese objetivo, la Cámara de Comercio de Villavicencio ha desarrollado un conjunto de actividades en busca de promover el bienestar de la comunidad empresarial dentro del espíritu de la	Brindo la información correspondiente a las bases de datos de los establecimientos de comercio de la ciudad de Villavicencio, acacias y Restrepo.

NOMBRE DE LA ENTIDAD	ESPECIALIDAD	APOYO EN LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO
	libre iniciativa privada y con criterio social, siendo depositaria y divulgadora de fe pública, actuando como órgano de los intereses generales de aquella, promoviendo el desarrollo socioeconómico y sirviendo de fuente de información.	
INVIMA	Es la autoridad responsable de garantizar la calidad y seguridad de los dispositivos médicos y equipos biomédicos que se comercializan en el país	El INVIMA brinda la información correspondiente a todo el proceso de buenas prácticas de manufactura prácticas y procedimientos exigidos para el funcionamiento de la empresa.
MUEBLES INNOVAR	Muebles innovar presenta la muestra del Mueble Ecléctico esta tendencia de diseño en 15 muebles y componentes existentes, sobre los cuales jóvenes diseñadores y artistas presentan nuevas	Nos brinda la asesoría correspondiente a para la adquisición de muebles y enseres de oficina y divisiones para la fabrica.

NOMBRE DE LA ENTIDAD	ESPECIALIDAD	APOYO EN LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO
	<p>interpretaciones, así como también presenta interpretaciones de diseños internacionales, con el objetivo de fomentar la innovación en el mobiliario en madera en las MYPES de la industria del mueble, por medio de propuestas que puedan generar nuevas tendencias, y que respeten la estructura, forma y función del mueble.</p>	
UNIMINUTO	<p>La Corporación Universitaria es un sistema multicampus, con una sede central, una seccional y extensiones regionales organizadas como rectorías o vicerrectorías, denominadas sedes, que operan centros regionales, centros tutoriales y Centros Regionales de Educación Superior (CERES), que se expanden en Colombia como una red que</p>	<p>La universidad uniminuto brinda la asesoría y el apoyo a lo largo de la carrera.</p>

NOMBRE DE LA ENTIDAD	ESPECIALIDAD	APOYO EN LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO
	despliega docencia, investigación y proyección social a las comunidades que atiende en las diferentes regiones del país, para promover su desarrollo integral.	

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Esta comprende el desarrollo de las actividades y procesos requeridos y coordinados en la ejecución del proyecto: como lo son la planeación, dirección, organización y control que forman parte del diseño de la estructura organizacional.



Fuente. Los autores. 2013.

4.3 ASPECTOS LEGALES

Se constituirá por Tipo de sociedad. Sociedad por Acciones Simplificadas, de acuerdo a la ley 1258 de diciembre 5 de 2008 con su estructura jerárquica pertinente. Donde el capital suscrito corresponde a \$50.000.000 tendrá como objeto social producción piña cortada en rodajas. El domicilio será en el municipio de Villavicencio. Las reglas sobre capital y acciones están actualizadas por \$100.000.000, Posteriormente cumplirá con los requerimientos de ley que corresponden: registro, mercantil cámara de comercio, industria y comercio, DIAN, bomberos, espacio público, salubridad pública INVIMA Decreto 3075 de 1997 Ministerio de Salud que regula las actividades de procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.

4.4 COSTOS ADMINISTRATIVOS

En los costos administrativos se tendrá en cuenta los recursos necesarios para las operaciones y manejo de la empresa, los gastos o costos que la empresa aplica para la realización de trámites y movimientos internos, estos costos son manejados, reportados y distribuidos por el administrador y son generados por los sueldos del personal que no influye en forma directa en el proceso de producción, sino que manejan los procedimientos internos de la empresa, como distribución, contratación tal y como lo establece el concepto administración. Son reportados y realizados por cada departamento y se genera un listado o informe que se adjunta a los demás costos para que los ejecutivos correspondientes los contabilicen y aprueben.

4.4.1 Gastos de personal.

Tabla 19.
Gastos de personal.

NOMINA	CANT	2013
Gerente	1	27.540.000
Jefe de planta	1	23.868.000
Auxiliar administrativa	1	13.770.000
Operarios	3	32.469.660
Mercaderista	1	10.823.220
Contador	1	7.200.000
Vendedor	1	10.823.220
TOTAL SALARIOS	9	126.494.100

PROYECCION ANUAL NOMINA				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
126.494.100	\$132.818.805	\$139.459.745	\$146.432.733	\$153.754.369

Fuente. Los autores. 2013.

Estas proyecciones se realizan de acuerdo al reajuste salarial de los últimos años con un incremento 5% aproximadamente anual.

Tabla 20.
Manual De Funciones Gerente.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Gerente
Jefe Inmediato:	Junta de Socios
Número de Personas en el Cargo:	Nueve (9)
Salario	\$ 1.500.000

FUNCIONES	
<p>Dirigir y representar legalmente a la empresa. Organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos productivos de la empresa; la ejecución de las funciones administrativas y técnicas; la realización de programas y el cumplimiento de las normas legales de la Empresa.</p> <p>Asignar y supervisar al personal de la empresa los trabajos y estudios que deben realizarse de acuerdo con las prioridades que requieran las distintas actividades e impartir las instrucciones necesarias para su desarrollo.</p> <p>Evaluar de manera constante los costos de los producido y ofertado al medio, apoyándose en análisis de sensibilidad. Elaborar plan de mercadeo para los vendedores. Controlar la administración de mercadeo.</p> <p>Autorizar y ordenar los respectivos pagos.</p> <p>Presentar informes a la Junta de Socios de planes a realizar mensualmente.</p> <p>Elaborar presupuestos de ventas mensuales. Presentar políticas de incentivo para los vendedores.</p> <p>Realizar el cierre de negocios que presenten los vendedores.</p> <p>Supervisar, controlar y medir la eficiencia del personal de ventas.</p>	
Requisitos de Educación:	Ingeniero de Producción Industrial.
Requisitos de Experiencia:	Dos (2) años de experiencia en cargos administrativos.
Otros Requisitos:	

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 21.

Manual De Funciones Auxiliar Administrativo

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Auxiliar administrativo.
Jefe Inmediato:	Gerente.
Número de Personas en el Cargo:	0
Salario	750.000
FUNCIONES	

Digitar y redactar oficios, memorandos, informas, así como también lo tratado en reuniones y conferencias dadas por el Gerente.

Realizar y recibir llamadas telefónicas y transmitir los mensajes a las personas correspondientes.

Atender al público para dar información y concertar entrevistas, responder por los documentaos a su cargo.

Participar activamente en la organización de eventos, reuniones y programas sociales relacionados con su cargo, para el mejoramiento de su actividad y ejecución del trabajo.

Mantener actualizada la cartelera de las instalaciones administrativas, mediante publicaciones de memorandos, circulares o cualquier comunicación que se desee hacer conocer por este medio.

Recopilar y procesar la información originada en Producción para la obtención de los datos estadísticos.

Verificación, grabación e impresión diaria de la plantilla de ingresos, comprobantes de egreso y notas de contabilidad.

Archivar diariamente la documentación contable.

Llevar manualmente el libro de bancos, retención den la fuente y libro de personal.

Entregar cheques pro cancelación de cuentas, previa identificación y firma de comprobantes de recibo por parte del acreedor.

Entregar al Gerente los cheques que éste debe firmar, adjuntando comprobantes, facturas y orden de compra correspondientes, previo visto bueno.

Las demás funciones relacionadas con el cargo, que por disposición legal, emergencia económica o necesidades del servicio sea necesario asignarle.

Requisitos de Educación:	Título. Técnico en administración de empresas, administración financiera o contabilidad.
Requisitos de Experiencia:	Dos (2) años de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	Excelente presentación personal, trabajo en equipo y bajo presión.

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 22.
Manual De Funciones Mercaderista

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Mercaderista
Jefe Inmediato:	Gerente.
Número de Personas en el Cargo:	0
Salario	589.500
FUNCIONES	
<p>Cumplir con el horario asignado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato • Informar al Gerente o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente. • Participar en las reuniones de personal cuando considere necesario su presencia. • Llevar al día los registros requeridos para el control de las ventas. • Promoción, venta y mercadeo de los productos elaborados por la empresa. 	
Requisitos de Educación:	Título técnico o tecnólogo en mercadeo, admón de empresas
Requisitos de Experiencia:	Un (1) año de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 23.
Manual De Funciones Jefe De planta

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Jefe de planta
Jefe Inmediato:	Gerente.
Número de Personas en el Cargo:	Tres (3)
Salario	1.300.000

FUNCIONES	
<p>Mantener un buen nivel de inventarios y una adecuada rotación del mismo. Verificar la producción diaria del producto para la confirmación de pedidos y ventas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar todo el proceso de producción de piña y reportar al gerente cualquier problema o necesidad que surja. • supervisar a diario la calidad del producto que este saliendo al momento. • Vigilar la higiene de toda el área, así como el contar con el equipo y las herramientas necesarias para el trabajo. • Vigilar que el personal del área de producción realice eficazmente sus labores y despache adecuadamente el producto. • Formular y desarrollar los métodos más adecuados para la elaboración del producto. • Hacer informes sobre los avances del proceso de producción. • Coordinar la mano de obra, los materiales, herramientas y las instalaciones para mejorar en lo mejor posible la producción 	
Requisitos de Educación:	Título técnico o tecnólogo en ingeniería industrial
Requisitos de Experiencia:	Un (1) año de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 24.
Manual De Funciones Operario

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Operario.
Jefe Inmediato:	Jefe de Área.
Número de Personas en el Cargo:	0
Salario	\$ 589.500
FUNCIONES	
Cumplir con el horario asignado.	

<p>Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato (Gerente).</p> <p>Informar al Gerente o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente.</p> <p>Participar en las reuniones de personal cuando considere necesario su presencia.</p> <p>Responder por los implementos de trabajo asignados.</p> <p>Comunicar cualquier daño encontrado en alguno de los sitios de trabajo.</p> <p>Velar por el orden y aseo del lugar.</p> <p>Llevar al día los registros requeridos para el control de la producción.</p> <p>Dentro de las funciones a realizar se encuentran: Recepción y compra de materias primas, pesajes, bodegajes, transportes (materias primas, insumos y productos terminados), manejo de los equipos, máquinas y herramientas de la empresa, limpieza de desperdicios, entrega de productos terminados, cargas y descargas, despacho de órdenes, revisión del estado de los equipos y maquinas, demás funciones delegadas por el jefe inmediato.</p>	
Requisitos de Educación:	Título de bachiller, Curso de manipulación y conservación de alimentos (SENA, Secretaria de Salud, etc.)
Requisitos de Experiencia:	Un (1) año de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	Carnet certificador de manipulador de alimentos expedido por la Secretaria de Salud, excelente capacidad de trabajo en equipo.

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 25.

Manual de funciones vendedor

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Vendedor
Jefe Inmediato:	Gerente.
Número de Personas en el Cargo:	0

Salario	589.500
FUNCIONES	
<p>Brindar plena satisfacción en el servicio y atención a los clientes, logrando en ellos lealtad y preferencia.</p> <p>Orientar al cliente en su decisión de compra y en la ubicación de la mercadería, mostrando los artículos detalladamente cuando éste lo solicite.</p> <p>Actuar con iniciativa ante exigencias o detalles de los clientes, logrando su satisfacción.</p> <p>Mantener el acomodo y adecuada presentación visual de la mercadería en las neveras.</p> <p>captar nuevos clientes.</p>	
Requisitos de Educación:	Título de bachiller.
Requisitos de Experiencia:	Un (1) año de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 26.

Manual de funciones personal de vigilancia

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Vigilante
Jefe Inmediato:	Gerente.
Número de Personas en el Cargo:	Uno (1).
FUNCIONES	
<p>Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles, así como la protección de las personas que puedan encontrarse en los mismos</p> <p>Efectuar controles de identidad en el acceso o en el interior de inmuebles determinados, sin que en ningún caso puedan retener la documentación personal.</p> <p>Evitar la comisión de actos delictivos o infracciones en relación con el objeto de su protección.</p>	

Deberán seguir las instrucciones que, en el ejercicio de sus competencias, impartan los responsables de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, siempre que se refieran a las personas y bienes de cuya protección y vigilancia estuviesen encargados los vigilantes	
Requisitos de Educación:	Título de bachiller, Curso de vigilancia o seguridad privada.
Requisitos de Experiencia:	Un (1) año de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 27.
Manual De Funciones Contador

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Contador
Jefe Inmediato:	Gerente.
Número de Personas en el Cargo:	0
Salario	X línea staff \$ 600.000
FUNCIONES	
<p>Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones establecidas para el manejo de la contabilidad.</p> <p>Estar al día en las disposiciones tributarias emanadas por el Gobierno Nacional, departamental y municipal.</p> <p>Ejercer estricta vigilancia y cumplimiento en las obligaciones de la empresa de tipo legal tales como: IVA, Retefuente, Impuestos, Parafiscales, etc.</p> <p>Actuar con integridad, honestidad y absoluta reserva de la información de la empresa.</p> <p>Mantener actualizada la información la cual se ejecutará a las exigencias de la normatividad en materia fiscal y tributaria.</p> <p>Estar atento a las entradas y salidas de dinero de la empresa.</p> <p>Mantener en aviso al gerente sobre el presupuesto que gasta o que necesita</p>	

periódicamente la empresa. Orientar la elaboración de los estados financieros periódicamente y la presentación de esta información de manera clara y precisa.	
Requisitos Educación:	Contador público con tarjeta profesional. (SENA, Secretaria de Salud, etc.)
Requisitos Experiencia:	Dos (2) años de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	Excelente calidad humana y trato interpersonal.

Fuente. Los autores. 2013.

4.4.2 Gastos de puesta en marcha (pre operativo).

Tabla 28.
Gastos De Puesta En Marcha (Pre Operativo)

DESCRIPCIÓN	VALOR
Notariales y registro	330.636
Estudio de factibilidad	192.000
Asesoría externa	250.000
Cámara de Comercio	531.000
Industria y comercio	0
TOTAL	\$1.303.636

Fuente. Los autores. 2013.

4.4.3 Gastos anuales de administración.

Tabla 29.
Proyección De Gastos Generales

DESCRIPCIÓN	2013
Publicidad radial por un año-emisora olímpica estéreo	\$ 2.000.000
Publicidad – catálogos de muestras	\$ 6.500.000
Energía eléctrica	\$3.140.122

Teléfono	\$1.440.000
Agua	\$4.149.024
Implementos de aseo	\$2.100.000
Primeros auxilios	\$150.000
Dotación	\$1.634.000
Implementos de oficina y papelería	\$1.500.000
TOTAL	\$22.613.146

Fuente. Los autores. 2013.

CAPÍTULO V

5. ESTUDIO FINANCIERO

Permitirá determinar el monto de los recursos necesarios para llevar a cabo la ejecución del proyecto, y los costos totales de la fase productiva y a su vez permite determinar los ingresos de ventas del producto en el mercado y los registrados en los diferentes estudios que establecen o reflejan la viabilidad del proyecto.

5.1 ANÁLISIS DE LOS INGRESOS.

Para la ejecución del plan de negocio se requiere de inversión, de manera que dentro del mismo. Se han proyectado metas bastante considerables, y por consiguiente, se tienen como fuentes de ingresos los aportes de los socios de \$10.000.000 c/u, los demás recursos requeridos por \$ 80.000.000 para la puesta en marcha del proyecto serán financiados por el Fondo Emprender; para este propósito la empresa se ha propuesto como meta unas ventas proyectadas, las cuales se reflejan en la siguiente tabla:

Tabla 30.
Análisis De Ingresos De Las Ventas Proyectadas

PROYECCION DE VENTAS		
Periodo	Cantidad	Valor
Año 1	143000	\$429.000.000
Año 2	150150	\$468.468.000
Año 3	157658	\$511.567.056
Año 4	165540	\$558.631.225
Año 5	173817	\$610.025.298

Fuente. Los autores. 2013

5.1.1 Fuentes de financiamiento.

Capital aportado por los emprendedores del proyecto es de \$10.000.000 millones cada uno; para un total de \$20.000.000 millones en efectivo, los demás recursos requeridos para la puesta en marcha del proyecto serán financiados por el Fondo Emprender. Para tal fin se contemplan la adquisición de los bienes inmuebles de la inversión inicial tal como aparecen discriminados en la siguiente tabla:

Tabla 31.
Capital Inicial

DESCRIPCIÓN	VALOR (\$)
Maquinaria y equipo	27.572.564
Muebles y enseres	5.215.700
Equipos de computo	1.625.000
Implementos de oficina y papelería	1.500.000
Implementos de aseo	2.100.000
Costos de dotación	1.634.000
Costos de constitución de empresa	1.303.636
TOTAL	40.950.900

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 32.
Consolidado Depreciación De Activos

No.	Activo	Vida útil (años)	Valor activo (\$)	Anual (\$)
1	Maquinaria y equipos	10	27.572.564	2.757.256
2	Muebles y enseres	10	5.215.700	521.570
3	Equipo de computo	5	1.625.000	162.500
	TOTAL		34.413.264	3.441.326

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 33.
Gastos Generales.

DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL (\$)
Publicidad (Varios)	8.500.500
Energía eléctrica	3.140.122
Comunicaciones	1.440.000
Agua	4.149.024
Implementos de oficina y papelería	1.500.000
Implementos de aseo	2.100.000
Costos de dotación	1.634.000
Costos de constitución empresa	1.303.636
Seguro activos	525.223
Depreciación	3.441.326
TOTAL	27.733.831

Fuente. Los autores. 2013.

Tabla 34.
Costos De Venta

DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL (\$)
Empaque	21.450.000
Comunicaciones	1.440.000
Transporte	34.560.000
TOTAL	57.450.000

Fuente. Los autores. 2013.

De acuerdo con el sondeo se identificó la demanda constante del producto en el mercado, la cultura de consumo de productos saludables que permite la rotación del mismo en los establecimientos de comercio; por tanto proyecta considerables incrementos de ventas.

La adquisición e implementación de tecnología y el control de los procesos productivos permitirá que se incremente la calidad y la competitividad del producto en el mercado, generando mayores ingresos y rentabilidad a la empresa.

Para lo cual se cuenta con la inversión en adquisición de la siguiente maquinaria y equipo:

Tabla 35.
Costo de Maquinaria y Equipo

DESCRIPCION	VALOR (\$)
Maquinaria y equipos	27.572.564
Muebles y enseres	5.215.700
Equipos de computo	1.625.000
TOTAL	34.413.264

Fuente. Los autores. 2013.

La proyección de venta se establece a 5 años, de acuerdo con esta se registran ingresos para el Primer año de \$429.000.000; Segundo año \$ \$468.468.000, Tercer año \$ 511.567.056, Cuarto año \$ 558.631.225 y Quinto año \$ 610.025.298

5.2 Análisis de los Egresos

Se espera un crecimiento económico del 5% de los egresos.

Tabla 36.
Presupuesto De Egresos

DESCRIPCIÓN	PERIODOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión inicial materias primas	40.040.000	42.042.000	44.144.100	46.351.305	48.668.870
Costo de operación	134.938.000	141.684.900	148.769.145	156.207.602	164.017.982
Costos de venta	19.323.220	20.289.381	21.303.850	22.369.043	23.487.495
Impuestos renta (35%)	11.412.220	15.148.328	19.325.764	24.165.688	29.356.690
Costos de puesta en marcha	1.303.636				
TOTAL	207.017.076	219.164.609	233.542.859	249.093.638	265.531.037

Fuente. Los autores. 2013.

5.3 CAPITAL DE TRABAJO

Tabla 37.
Inversión De Capital De Trabajo

Capital	Valor
Aportes de socios	20.000.000
Fondo Emprender	80.000.000
Total	100.000.000

Fuente. Los autores. 2013.

5.4 MODELO FINANCIERO

A continuación se presenta la estructura financiera de la empresa en la que se proyectan los resultados futuros de las decisiones tomadas en el presente a razón de proporcionar viabilidad al proyecto, reflejadas en los estados financieros requeridos dentro del plan de negocios.

Tabla 38.
Flujo De Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		34.582.485	45.904.024	58.562.920	73.229.359	88.959.667
Depreciaciones		4.437.063	4.437.063	4.437.063	3.895.396	3.895.396
Impuestos		0	-11.412.220	-15.148.328	-19.325.764	-24.165.688
Neto Flujo de Caja Operativo		39.019.548	38.928.867	47.851.655	57.798.991	68.689.375
Flujo de Caja Inversión						
Variación Inv. Materias Primas e insumos		-635.556	-65.144	-71.822	-79.183	-87.300
Variación Inv. Prod. Terminados		-2.349.626	-234.520	-258.558	-277.537	-314.279
Variación Cuentas por Pagar		3.660.800	375.232	413.693	456.097	502.847
Variación del Capital de Trabajo	0	675.619	75.568	83.313	99.376	101.268
Inversión en Construcciones	-1.900.000	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-27.572.564	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-5.215.700	0	0	0	0	0

Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-1.625.000	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-36.313.264	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-36.313.264	675.619	75.568	83.313	99.376	101.268
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	80.000.000					
Capital	20.000.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	100.000.000	0	0	0	0	0
Neto Periodo	63.686.736	39.695.167	39.004.434	47.934.969	57.898.367	68.790.643
Saldo anterior		63.686.736	103.381.903	142.386.337	190.321.305	248.219.673
Saldo siguiente	63.686.736	103.381.903	142.386.337	190.321.305	248.219.673	317.010.316

VPN \$50.759.408

Tasa interna de rentabilidad (TIR) = 36,53%

Relación beneficio/costo $\frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Gastos Totales}}$

Relación beneficio/costo $\frac{429.028.600}{394.446.115} = 1,093$

Ingresos Totales: 429.028.600

Gastos Totales: 394.446.115

El resultado obtenido en el cálculo de la relación beneficio/ costo nos indica que Por cada peso que nos endeudamos tenemos 1,093 veces de respaldo.

Tabla 39.
Balance General
Nutrifruta S.A.S
Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL						
Activo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo	63.686.736	103.381.903	142.386.337	190.321.305	248.219.673	317.010.316
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	635.556	700.700	772.522	851.705	939.005
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	2.349.626	2.584.146	2.842.704	3.120.242	3.434.521
Total Activo Corriente:	63.686.736	106.367.084	145.671.183	193.936.531	252.191.619	321.383.841
Construcciones y Edificios	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000

Depreciación Acumulada Planta		-95.000	-190.000	-285.000	-380.000	-475.000
Construcciones y Edificios	1.900.000	1.805.000	1.710.000	1.615.000	1.520.000	1.425.000
Maquinaria y Equipo de Operación	27.572.564	27.572.564	27.572.564	27.572.564	27.572.564	27.572.564
Depreciación Acumulada		-2.757.256	-5.514.513	-8.271.769	-11.029.026	-13.786.282
Maquinaria y Equipo de Operación	27.572.564	24.815.308	22.058.051	19.300.795	16.543.538	13.786.282
Muebles y Enseres	5.215.700	5.215.700	5.215.700	5.215.700	5.215.700	5.215.700
Depreciación Acumulada		-1.043.140	-2.086.280	-3.129.420	-4.172.560	-5.215.700
Muebles y Enseres	5.215.700	4.172.560	3.129.420	2.086.280	1.043.140	0
Equipo de Oficina	1.625.000	1.625.000	1.625.000	1.625.000	1.625.000	1.625.000
Depreciación Acumulada		-541.667	-1.083.333	-1.625.000	-1.625.000	-1.625.000
Equipo de Oficina	1.625.000	1.083.333	541.667	0	0	0
Total Activos Fijos:	36.313.264	31.876.201	27.439.138	23.002.075	19.106.678	15.211.282
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	100.000.000	138.243.285	173.110.320	216.938.606	271.298.298	336.595.123
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	3.660.800	4.036.032	4.449.725	4.905.822	5.408.669
Impuestos X Pagar	0	11.412.220	15.148.328	19.325.764	24.165.688	29.356.690
Obligación Fondo Emprender (Contingente)	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000
PASIVO	80.000.000	95.073.020	99.184.360	103.775.489	109.071.510	114.765.359
Patrimonio						
Capital Social	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	2.317.026	5.392.596	9.316.312	10.000.000
Utilidades Retenidas	0	0	20.853.238	48.533.365	83.846.805	132.226.787
Utilidades del Ejercicio	0	23.170.265	30.755.696	39.237.156	49.063.670	59.602.977
PATRIMONIO	20.000.000	43.170.265	73.925.961	113.163.117	162.226.787	221.829.764
PASIVO + PATRIMONIO	100.000.000	138.243.285	173.110.320	216.938.606	271.298.298	336.595.123

Tabla 40.
Estado De Resultado
Nutrifruta S.A.S
Estado De Resultado Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	429.028.600	468.499.231	511.601.160	558.668.467	610.065.966
Materia Prima, Mano de Obra	164.736.000	181.621.440	200.237.638	220.761.995	243.390.100
Depreciación	4.437.063	4.437.063	4.437.063	3.895.396	3.895.396
Otros Costos	134.938.000	141.684.900	148.769.145	156.207.602	164.017.982
Utilidad Bruta	124.917.537	140.755.828	158.157.315	177.803.473	198.762.487
Gasto de Ventas	19.323.220	20.289.381	21.303.850	22.369.043	23.487.495
Gastos de Administración	71.011.832	74.562.424	78.290.545	82.205.072	86.315.326
Utilidad Operativa	34.582.485	45.904.024	58.562.920	73.229.359	88.959.667
Utilidad antes de impuestos	34.582.485	45.904.024	58.562.920	73.229.359	88.959.667
Impuestos (35%)	11.412.220	15.148.328	19.325.764	24.165.688	29.356.690
Utilidad Neta Final	23.170.265	30.755.696	39.237.156	49.063.670	59.602.977

CAPÍTULO VI PLAN OPERATIVO

Se establece los objetivos que se desean cumplir y estipular los pasos a seguir con un determinado tiempo en todo el proceso que conlleva a la elaboración del proyecto.

6.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

TIEMPO ACTIVIDAD	PERIODO AÑO 1 – 2013 - MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Equipo de trabajo	■	■										
Presentación empresa	■	■										
Presentación producto	■	■										
Resumen ejecutivo			■	■								
Investigación de mercados			■	■								
Estrategias de mercados			■	■								
Proyección ventas			■	■								
Estudio técnico					■	■						
Plan de compras					■	■						
Costos de producción					■	■						
Infraestructura					■	■						
Estudio administrativo					■	■						
Estructura organizacional							■	■				
Aspectos legales							■	■				
Costos administrativos							■	■				
Estudio ambiental									■	■		
Metas sociales									■	■		
Finanzas									■	■		
Plan operativo											■	■
Conclusiones											■	■
Bibliografía											■	■
Anexos											■	■

Fuente. Los autores. 2013.

6.2 METAS SOCIALES

6.2.1 Plan Nacional De Desarrollo.

El plan de negocios de comercialización de piña en rodajas en Villavicencio, va dirigido a fortalecer y aportar al Plan Nacional de Desarrollo y aporta al crecimiento económico. Es una microempresa que busca generar empleo para contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas involucradas en el proceso.

Se tiene en cuenta que con la Ley 1429 de diciembre 29 del 2010 tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, ya que genera incentivos en la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse. Brindando incentivos para la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas (comerciales, industriales y de servicios) a excepción de las del sector de economía solidaria. Teniendo en cuenta que las pequeñas empresas, para los efectos de esta ley, son aquellos cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y activos totales no superen los 5000 (SMMLV). Sin embargo el auge de las pequeñas y microempresas en Colombia muestran estadísticamente su proceso de crecimiento.

6.2.2 Plan regional de competitividad de Meta.

El Plan de desarrollo Departamental Meta 2012 – 2015 está basado fundamentalmente en la lógica económica, en la expansión del mercado y entrada en vigencia del TLC con Estados Unidos, amerita cambiar los paradigmas del desarrollo en un departamento que basa su economía en la producción primaria, que no ha hecho un esfuerzo por realizar procesos de transformación de sus materias primas, que no ha desarrollado otras potencialidades productivas, que depende en gran medida de la actividad petrolera y que está viviendo grandes desarrollos agroindustriales con carácter empresarial, sin que ello implique beneficios para las comunidades locales. Es notable el avance de grandes proyectos agroindustriales lo cual sería de celebrar si sus beneficios privados se distribuyeran con la gente y si la responsabilidad social empresarial.

El proyecto de la comercialización de piña en rodajas contribuye a los objetivos planteados en el plan nacional de desarrollo ya que crea una fuente de empleo y contribuye al desarrollo industrial realizando un producto que tiene como base materia prima netamente de la región contemplada en el Programa de Gobierno Trabajando juntos por el Meta, en el que se plantea un Desarrollo Humano sustentado en la libertad y en la generación de oportunidades Para todos y todas.

6.2.4 Empleo.

Generará 9 empleos directos, donde su salario se establece acorde con el nivel de jerarquía y se cancelara a partir de lo estipulado de Ley; teniendo en cuenta que el salario mínimo legal vigente de Colombia es de \$585.500 más las prestaciones sociales correspondientes al 52,33% sobre el salario mínimo legal vigente.

6.2.5 Emprendedores.

El capital de la empresa estará representado por 20% en acciones la cual cada emprendedor tiene el 50% de ellas equivalente a \$ 20.000.000. Logrando conceptualizar todos los aspectos que tienen que ver con el desarrollo del espíritu emprendedor de los participantes del proyecto que permitirá identificar la importancia del emprendimiento, espíritu y desarrollo humano, concebir el emprendimiento como una forma de vida; liderazgo conocimiento y competencias laborales, entro otros aspectos. Determinar el perfil emprendedor en el municipio de Villavicencio, establecer la importancia del espíritu empresarial, en el desarrollo económico de la región; valorar el reto de crear empresa y el impacto socioeconómico e identificar como se complementan las competencias laborales en el emprendimiento, es importante, si se tiene en cuenta que los entornos empresariales son cada vez más dinámicos y cambiantes. Este hecho hace inevitable que los emprendedores tengan que desarrollar modelos más competitivos en el contexto de una sociedad que evoluciona rápidamente. La capacidad de la empresa para adaptarse a dicho escenarios cambiantes se ha convertido en una máxima de supervivencia, rentabilidad y crecimiento.

CAPÍTULO VII

7. IMPACTO REGIONAL, SOCIAL Y AMBIENTAL

7.1 IMPACTO ECONÓMICO.

Por el simple hecho de ser empresa una de las funciones básicas y fundamentales de cara a la Sociedad que no se dan en cuestiones externas o complementarias a su quehacer, sino en el ejercicio de su actividad empresarial es producir bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la Sociedad, Generar riqueza, Ser organizaciones sociales adecuadas para la convivencia y el desarrollo de los colaboradores y ser actores importantes de la Sociedad Civil.

La empresa es el verdadero escenario para el desarrollo de los colaboradores y fuentes de bienestar integral para ellos y sus familias.

Es un imperativo para todas las sociedades y especialmente para las que más carencias tienen. En su esencia, las empresas son agentes clave en el proceso de creación de riqueza y en su distribución primaria, de manera que los problemas de pobreza y de equidad en la distribución no son ajenos al aparato empresarial, y su contribución es fundamental e insustituible.

7.2 IMPACTO AMBIENTAL.

La implementación y operación del proyecto no genera efectos sobre la comunidad que vayan en contravía de los aspectos ecológicos. Por esta razón se determinan beneficios dentro del medio ambiente en general aprovechando sus características económicas y sociales. De ahí, que el proceso no produce consecuencias negativas para el medio ambiente. Sin embargo se tiene establecido recoger todos los desechos y venderlos a la planta productora de abonos para la empresa Biprocol en el proceso de la fabricación de abonos para sector palmícola y bananero y con el fin de evitar contaminación con basuras, emisión de olores, vapores entre otros.

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocio NUTRIFRUTA S.A.S está diseñado por dos estudiantes de administración de empresas de la CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS, con iniciativas emprendedoras presentan este proyecto de creación de empresa de carácter industrial en la ciudad de Villavicencio.

La empresa NUTRIFRUTA S.A.S se dedicara a la producción y comercialización de piña en rodajas, que será distribuida en los diferentes establecimientos de comercio de los municipios de Villavicencio, Acacias, Restrepo y Cumaral en el departamento del Meta.

De acuerdo con la información suministrada por la cámara de comercio de Villavicencio, se estima como mercado objetivo 225 establecimientos de comercio, ubicados en los municipios de acacias, Villavicencio, Restrepo y Cumaral de los cuales se abarcara el 10% para el primer año y el 20% para los años siguientes, se aplicó un sondeo aleatorio sobre los mismos, obteniendo como resultado que el 87% demanda semanalmente entre 20 y 40 kilogramos de piña en el mercado.

El producto tiene como ventajas competitivas en el mercado que no cuenta con competidores directos, los competidores indirectos dentro del mercado son vendedores informales con falencias en la manipulación del producto la presentación y la calidad, la mayor ventaja que presenta nuestro producto es su proceso de calidad y mercadeo, ya que es un producto que cuenta con todas las especificaciones fisicoquímicas que establece las normas el INVIMA.

La maquinaria a utilizar es de alta tecnología, se utilizara una maquina peladora y cortadora de piña una báscula digital, una pesa digital y un cuarto frio para la conservación del producto.

Se establece la proyección de las ventas tanto mensuales, como anuales, a fin de determinar las utilidades producidas de acuerdo con los márgenes de ventas del producto, de acuerdo a estas se justifican los gastos e inversiones requeridas dentro del desarrollo del proceso de alcance de los objetivos y metas propuestas, se estima una venta anual de 143.000 unidades en el primer año, y se estima aumento en las ventas a partir del segundo año del 5% y así sucesivamente hasta el año 5. Si mismo se ha determinado un incremento proporcional en el precio del producto del 4% anual, de acuerdo con las estadísticas y proyecciones de crecimiento de la inflación anual.

Para la ejecución del plan de negocio se requiere de una inversión de \$20.000.000 de ingresos los aportes de los socios, los demás recursos requeridos por \$ 80.000.000 para la puesta en marcha del proyecto serán financiados por el Fondo Emprender.

La proyección de venta se establece a 5 años, de acuerdo con esta se registran ingresos para el Primer año de \$429.000.000; Segundo año \$468.468.000, Tercer año \$ 511.567.056, Cuarto año \$ 558.631.225 y Quinto año \$ 610.025.298. Esperándose así un crecimiento económico del 5% de los egresos.

Este proyecto es elaborado por estudiantes de la uniminuto con la calidad y el conocimiento en el área de la administración de empresas, que cuentan con experiencia laboral en áreas como la financiera y la administrativa que amplían la perspectiva en la elaboración del proyecto.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ALBURQUERQUE F, DE MATTOS CA JORDAN R. Revolución tecnológica y reestructuración productiva: impactos y desafíos territoriales. Grupo editor Latinoamericano, Buenos Aires.
- BANCO INTERNACIONAL DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO – banco mundial informe sobre desarrollo mundial 2008. Agricultura para el desarrollo .Washington D.C 2007.
- Cultivo de la piña (informe de Infoagro Systems)
http://www.infoagro.com/frutas/frutas_tropicales/pina.htm
- Claves para generar precios competitivos (Estudio Jurídico López Villagra, Mangiante & Cía.) 2012 en <http://www.mlvm.com.ar/cnt-424/claves-para-generar-precios-competitivos.html>
- CASTELLANOS Daniel. Agenda interna del Meta y el plan nacional de inversiones. Departamento Nacional de planeación. Junio de 2007.
- CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO. Trámites y registros en http://www.ccv.org.co/ccvnueva/index.php?option=com_content&view=article&id=96&Itemid=98
- DPN. Plan Nacional de desarrollo 2011 - 2014
- Empaques para alimentos (Ajoever S.A.) 2013
http://www.catalogodelempaque.com/www.darnelgroup.com/web_8165014_2_1_194_9_1_1/index.aspx

- Equipos para oficina (1999-2013 Mercado Libre Colombia LTDA) en http://listado.mercadolibre.com.co/fax_DisplayType_G
- GOBERNACION DEL META- CORPOMETA. Plan de desarrollo “unidos gana el meta”
- LERMA GONZÁLEZ Héctor Daniel. Metodología de la investigación. Cuarta edición. Ecoe ediciones. Bogotá D.C., agosto de 2009. 198 P
- Muebles (precios de muebles) en <http://www.homecenter.com.co>

Apéndices

Apéndice 1. Formato del sondeo



CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

“UNIMINUTO” VICERRECTORIA LLANOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

VILLAVICENCIO

2012

INFORMACION GENERAL.

La información por usted suministrada será de uso confidencial y con fines de estudio, en ningún momento se revelará la fuente de la información.

FECHA _____ GENERO _____

ESTRATO SOCIECONOMICO _____

Nombre de la empresa _____

Dirección _____

NOMBRE DEL ENCUESTADOR _____

INFORMACION ESPECÍFICA

Compra piña para que usos?

En que presentación compra la piña?

rodajas _____ pulpa _____ fruta completa _____

trozos _____ Otro cual _____

Con que frecuencia compra piña?

Diario _____ semanal _____ quincenal _____ otro _____

Cuanta piña compra?

20 kg_____ 30kg_____ 40 kg _____ 50 gr mas_____

En qué tipo de empaque le gustaría que viniera empacada?

Bolsa_____ Domos_____ otro_____

Compraría piña en rodajas empacada en presentación de Domo?

si_____ no _____

Si responde no Por qué: _____

Hasta cuanto estaría dispuesto a pagar por piña peso de 500 gramos?

Entre 1.000 y 1.500_____ entre 1.500 y 2.500_____

Entre 2.500 y 3000_____

Quienes son sus proveedores de piña?

Cuál es el mejor y peor mes de venta?

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION